

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A CRIAÇÃO DE UM GASTROBAR NA CIDADE DE FLORIANÓPOLIS/SC

Acadêmica: **Brenda Jacoby Chaves**¹

Orientadora: Prof^a Dra. Jaqueline de Fátima Cardoso²

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo criar um plano de negócios para verificar a viabilidade da abertura de um Gastrobar na cidade de Florianópolis/SC. O estudo também dispõe de um referencial teórico para embasar o conceito do negócio, que se apoia em tendências, sendo que nesse primeiro momento foi feita uma pesquisa bibliográfica. Foi realizado um estudo descritivo com abordagem qualitativa exploratória. Foram realizadas pesquisas em artigos científicos, websites da área de A&B com dados sobre o setor, páginas de fornecedores e concorrentes, dentre outras. Através do plano financeiro, foram levantados dados utilizando planilhas eletrônicas, a projeção foi feita em três cenários: realista, otimista e pessimista. Através das pesquisas foi levantado o investimento inicial necessário, custo de mão de obra, custos e despesas fixos e variáveis, projeção de vendas, Demonstração de Resultado do Exercício, *payback*, Valor Presente Líquido e Taxa Interna de Retorno. Os resultados são promissores e demonstram retorno de investimento, no cenário realista, a partir de 34 meses.

Palavras-chave: Plano de negócios, gastrobar, tendências, gastronomia, empreendedorismo.

ABSTRACT

The following study aims to create a business plan to verify the feasibility of opening a Gastrobar in Florianópolis. The present study also has a theoretical framework to base the business concept, which is based on trends, and in this first moment a bibliographical research was carried out. And then a descriptive research with an exploratory qualitative approach was done. Numerous researches were carried out in scientific articles, F&B websites with industry data, supplier and competition web pages, among others. Through the financial plan, data were collected using spreadsheets, the projection was made in three scenarios: realistic, optimistic and pessimistic. Through the research, the necessary initial investment, labor cost,

¹ Graduanda do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) Florianópolis/SC - Brasil. E-mail: brendajchaves@gmail.com

² Professora de Administração do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) Florianópolis/SC - Brasil. E-mail: jaque@ifsc.com.br

fixed and variable costs and expenses, sales projection, Payback, NPV (Net Present Value) and IRR (Internal Rate of Return) and others, were raised. The results are promising and demonstrate return of investment in the realistic scenario after 34 months.

Keywords: Business plan, Gastrobar, trend, gastronomy, entrepreneurship.

1 INTRODUÇÃO

Segundo relatado por BUENO (2023), no estudo CREST (*Consumer Report on Eating Share Trends*), feito pelo Instituto Foodservice Brasil (IFB) em parceria com a Mosaiclab, os dados mostram que brasileiros gastaram R\$ 216,2 bilhões com alimentação fora do lar em 2022, uma alta de 27,6% em relação ao ano anterior e 1% em relação aos dados pré-pandemia.

Porém o público consumidor está mudando. De acordo com o relatório *Global Consumer Trends* (2023) da *Archer Daniels Midland* (ADM) muitas pessoas têm repensado nas suas escolhas pessoais e de consumo, considerando o seu bem-estar e o do planeta. Nesse sentido, dentre as tendências de 2023 citadas pode-se ressaltar uma maior preocupação com a origem e qualidade dos alimentos, com as escolhas dos estabelecimentos em relação ao meio ambiente, maior consumo de alimentos saudáveis e menor consumo de proteína animal e também a maior busca por experiências gastronômicas (ADM, 2023).

A pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) de 2021, realizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) em parceria com o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP), mostra que em um ranking que avalia a Taxa de Empreendedorismo Total, entre 47 nações, o Brasil ocupa a quinta posição (AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS - ASN, 2023). Porém há de se observar: a partir de uma pesquisa realizada entre 2018-2021 pela Receita Federal do Brasil, foram coletados dados sobre as taxas de mortalidade de empresas. A taxa de fechamento após 5 anos dos MEIs é a maior entre os Pequenos Negócios ficando com 29%, as MEs ficam no intermediário com 21,6% e as EPPs com 17% (SEBRAE, 2023). Nesse sentido, vale ressaltar que o plano de negócios é de suma importância tanto para evitar que o negócio feche as portas como para facilitar a sua execução e atrair investidores (DORNELAS, 2021).

Com todo esse crescimento de empreendedores, a necessidade de se destacar no mercado é grande. Para cativar e fidelizar clientes, além de ficar atento a tendências, os empreendimentos precisam investir em autenticidade e criatividade (MADUREIRA, 2023).

Frente ao exposto, este trabalho tem como objetivo desenvolver um plano de negócios de um Gastrobar. O ambiente contará com exposições artísticas, terá o nome Tela e sua localização será na cidade de Florianópolis/SC. A cidade está em segundo lugar no ranking de cidades empreendedoras no Brasil (ICE - ÍNDICE DE CIDADES EMPREENDEDORAS, 2023).

Segundo Carvalho (2022, n.p), redatora do blog *Consumer*: “o termo “gastrobar” vem do inglês "*gastropub*", em que “gastro” origina-se de *gastronomy* e *pub* significa bar”. E “*gastropub*” significa um bar onde é servida comida de qualidade (GASTROPUB, 2023). O embasamento para criação desse estabelecimento vai ao encontro do cenário atual e as preocupações aqui relatadas. O Tela não somente vai se diferenciar pelo ambiente mas principalmente pela comida servida, os petiscos que normalmente são frituras darão lugar às *platters* para compartilhar enquanto se degusta coquetéis e *mocktails* (coquetéis não-alcoólicos) dentre outras bebidas. As *platters* são um jeito de petiscar antigo, mas sofisticado, incluem ingredientes como queijos, pães, geleias, frutas frescas e secas, oleaginosas, dentre outros, dispostos sob uma tábua de maneira esteticamente agradável (COUTO; COSTA, 2021).

A seguir será apresentado o referencial teórico, os procedimentos metodológicos, seguido da apresentação do plano de negócios e, por fim, a conclusão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo

De acordo com o Sebrae (2021, n.p) o “empreendedorismo é a capacidade que uma pessoa tem de identificar problemas e oportunidades, desenvolver soluções e investir recursos na criação de algo positivo para a sociedade”.

O termo é relativamente novo no Brasil e se intensificou mais no final da década de 1990. A partir da observação do crescimento econômico rápido e diminuição do desemprego nos Estados Unidos da América, ficou claro que o empreendedorismo é o combustível para o crescimento econômico, criando emprego e prosperidade (DORNELAS, 2021).

A maior preocupação em criar pequenas empresas duradouras e diminuir as altas taxas de mortalidade das mesmas, foi, segundo Dornelas (2021), motivo para a ascensão do termo “empreendedorismo” por conta da atenção dada por parte do governo e de entidades de classe.

Pessoas empreendedoras veem o mundo de maneira singular, são sonhadores, possuem paixão pelo que fazem, querem se destacar na carreira e deixar um legado, serem admirados e referenciados. Entretanto, mais algumas características precisam ser destacadas, tais como: poder de tomar decisões; saber identificar boas oportunidades; estar sempre buscando conhecimento; ser organizado; assumir riscos calculados; e planejar cuidadosamente (DORNELAS, 2021).

2.2 Plano de negócios

Uma boa oportunidade sozinha não é o suficiente para abrir um negócio, é preciso ter planejamento, estudar o mercado, e analisar a viabilidade do projeto. Portanto, para descobrir se a operação será financeiramente viável, precisa-se criar um plano de negócios. Embora seja um instrumento de previsão, a partir do planejamento, será possível concluir se as chances de sucesso valem o risco, ao dizer se a operação será lucrativa ou não. Somado a isso, o plano de negócios também é um documento que serve para mostrar para possíveis investidores e convencê-los a investir no empreendimento (FIELDS, 2007).

Dornelas (2021) diz que para criação de um plano de negócios não há uma estrutura fixa pois cada um tem suas particularidades. Os componentes do plano aqui apresentados são: descrição da empresa; produtos e serviços; mercado e competidores; marketing; análise estratégica e plano financeiro.

2.3 Gastrobar

Gastrobar é um tipo de estabelecimento que combina elementos de um bar tradicional com a oferta de pratos sofisticados e de alta qualidade, geralmente preparados com ingredientes frescos e selecionados. O objetivo é oferecer aos clientes uma experiência gastronômica diferenciada, com opções de comidas que vão além dos petiscos e aperitivos típicos de um bar convencional. Os gastrobares costumam ter uma decoração elegante e um ambiente acolhedor, com opções de bebidas alcoólicas selecionadas para harmonizar com os pratos oferecidos. De origem inglesa, a partir do termo Gastropub, tem também o intuito de oferecer uma experiência mais acessível (TERNES, 2022).

Bar é um estabelecimento comercial onde bebidas alcoólicas e não alcoólicas são vendidas para consumo no local. Normalmente, os bares são frequentados por pessoas que desejam socializar, se divertir e relaxar em um ambiente descontraído. A sociabilidade é definida como a habilidade dos seres humanos de criar redes através das quais eles podem compartilhar informações, interesses, gostos, paixões e opiniões, conectando-se com outros

indivíduos em diversos espaços. A experiência da sociabilidade em bares e casas noturnas é centrada principalmente no encontro entre amigos e na oportunidade de reforçar os laços já existentes em outros contextos, que muitas vezes não são cultivados no dia a dia devido às diferentes rotinas das pessoas. E também pode ser uma forma de ter um encontro de trabalho de maneira mais descontraída, como o *happy hour*, pois se observou que o bar flexibiliza a conversação, podendo ser abordados assuntos que em lugares mais formais seria desconfortável (GIMENES, 2003).

2.4 Tendências gastronômicas

Para Fields (2007), uma das chaves para competir com sucesso é acompanhar as últimas tendências alimentares, o que pode ajudar a desenvolver a Proposta Única de Valor. A seguir estão as principais tendências que serão implementadas no Tela.

2.4.1 Alimentação saudável e bem-estar

A preocupação com a saúde física e mental está em pauta. O *Galunion Food Trends Report* (2021, p. 6) diz que: “De acordo com uma pesquisa realizada pela Galunion e Instituto Qualibest, 75% dos consumidores disseram que gostariam de comprar comida gostosa, fresca e que ajudasse na imunidade, na sua saúde e da sua família.” A DMA Solutions aponta no seu relatório *Food Trends* (2023), uma maior busca por coquetéis não alcoólicos, de acordo com o *Yelp* Houve um aumento de 59% nas buscas por coquetéis não-alcoólicos (FOOD BUSINESS NEWS, 2022 *apud* DMA SOLUTIONS, 2023). Tal resultado é totalmente condizente com a busca por um estilo de vida mais saudável.

2.4.2 Sustentabilidade

Sustentabilidade ambiental é a preservação do meio ambiente conferindo o equilíbrio entre o suprimento das necessidades humanas e o uso dos recursos naturais. A sustentabilidade social visa o bem-estar e a igualdade de todos. A sustentabilidade econômica conta com um modelo econômico capaz de utilizar recursos naturais sem que falte para a geração futura. No âmbito empresarial é sobre adotar políticas sustentáveis, contando com o tripé da sustentabilidade: ambiental, econômica e social (SOUSA, 2023).

De acordo com Rogers e Bremner (2016), há uma crise ambiental em andamento há décadas, que se caracteriza pela exaustão dos recursos naturais e pelo agravamento da degradação do planeta em diversas áreas. Essa situação pode ter como consequência uma escassez de alimentos para a humanidade, representando um grande desafio para a segurança

alimentar global. A crise ambiental e suas implicações econômicas e sociais são um dos principais desafios da atualidade (*apud* BRITO, 2018).

O consumo consciente vem fazendo parte da vida dos brasileiros ao seguirem alguns preceitos como: o consumo de pequenos produtores locais, se preocupar com a origem do que se consome, a redução do desperdício e também procurar substitutos para os ingredientes de origem animal, principalmente a proteína animal (GALUNION, 2021).

2.4.3 Vegetarianismo, veganismo e flexitarianismo

No Brasil, 14% da população se declara vegetariana, segundo pesquisa do IBOPE Inteligência (2018). A Sociedade Vegetariana Brasileira (SVB), trouxe em sua plataforma, os dados da pesquisa da Ingredion em parceria com a consultoria Opinaia de 2020, em que 90% dos brasileiros afirmaram buscar uma alimentação mais saudável e nutritiva nos produtos vegetais (SVB, 2021).

O The Good Food Institute (GFI) conduziu o estudo *Consumidor Brasileiro e o Mercado Plant-Based* em 2020 e segundo os dados, 49% dos participantes afirmaram ter reduzido o consumo de carne nos últimos 12 meses. Flexitarianos são “pessoas que reduzem o consumo de produtos de origem animal sem interrompê-lo completamente. O flexitarianismo vem se consolidando nos últimos anos como um grupo de consumo relevante no mercado brasileiro” (GFI, 2020, p. 13).

A pesquisa de 2021 da Inteligência em Pesquisa e Consultoria (IPEC), antigo Ibope Inteligência, reforçou o avanço flexitariano. As entrevistas foram feitas com um total de 2.002 pessoas em todo o Brasil e revelou que o público acima dos 35 anos está buscando dietas mais saudáveis, com mais vegetais e menor consumo de carnes (SVB, 2021).

2.4.4 Gastronomia de experiência

O público cada vez mais busca por experiências que vão além de aguçar o paladar, que se estendam para outros sentidos e se tornem memoráveis. Nesse sentido, para promover essa experiência existem algumas atitudes que podem ser tomadas, como o incentivo à reconexão social. O comer e beber sempre foi uma experiência social e coletiva. Atualmente, em tempos de redes sociais o contato pessoal se torna ainda mais importante e especial, portanto adotar estratégias que incentivem o compartilhamento da comida pode ser uma forma de fidelizar o público. A localização e o ambiente também fazem parte dessa experiência pois podem se tornar também um atrativo, nesse caso deve-se pensar na

decoração, iluminação, música e outros aspectos. Criar uma identidade também é essencial, valorizando a autenticidade do estabelecimento (ALEXANDRE, 2017).

Oferecer novidades e experiências gastronômicas não convencionais também é uma forma de se destacar, o *food adventuring* está presente na *Mandala Galunion Food & Tech Trends* (2022). De acordo com a pesquisa do Datassential (2022), 75% dos consumidores estavam dispostos e animados para provar novos sabores (ALEXANDRE, 2017).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A escolha de projetar a empresa em questão foi movida, inicialmente, por uma série de observações empíricas da autora. Foi utilizada a pesquisa bibliográfica em livros, artigos científicos e *websites*, a fim de embasar a proposta do plano aqui estabelecida. Para isso, foram explorados junto aos mecanismos de busca Google e Google Acadêmico e a plataforma Scielo, termos como “tendências gastronômicas”, “bar” e “gastrobar”. Além disso, o trabalho se apoiou em dados baseados em pesquisas sobre o mercado de A&B e suas tendências. Foram feitas também pesquisas no Pinterest e no Instagram para buscar inspiração na criação das *platters* e se inspirar na decoração do ambiente.

Via de regra, o plano de negócios necessita de pesquisa de mercado, fornecedores, análise de concorrência, entre outras, e o plano financeiro depende da coleta desses dados e uso de planilhas eletrônicas e fichas técnicas para a realização de cálculos a fim de chegar à conclusão sobre a viabilidade do negócio. As pesquisas foram feitas *online*, para os fornecedores através de *websites* e Instagram das empresas, WhatsApp e E-mail. A análise de concorrência foi por meio de plataformas como Google Maps e Instagram. Este trabalho é um estudo qualitativo e exploratório que possibilitou identificar o problema em questão e apresentar o objetivo proposto.

4 APRESENTAÇÃO DO PLANO NEGÓCIOS

4.1 Descrição da empresa

O nome do estabelecimento, Tela Gastrobar, faz referência ao mundo da arte, cada *platter* será como uma tela e cada fornecedor será como um artista, assim como aqueles que produzem e montam as mesmas. O local estará repleto de exposições de arte e artesanato e contará com outros elementos artesanais, como nos utensílios e decoração, escolhidos

cuidadosamente para fazer criar essa atmosfera de galeria. Além disso, a proposta de valor será apoiada nas tendências gastronômicas atuais.

4.1.1 Estrutura legal

A empresa se configura como pequena empresa, optante pelo Simples Nacional, um regime tributário simplificado para micro e pequenas empresas no Brasil. O TELA tem o faturamento previsto na quarta faixa, sendo que a alíquota de imposto a pagar é de 10,70% sobre seu faturamento anual. Os sócios também optaram pela sociedade limitada (LTDA), a qual tem como característica ser composta por dois ou mais sócios, não sendo necessário que exerçam as mesmas atividades, sendo suas responsabilidades proporcionais ao capital investido, sem valor mínimo, mas todos respondem pelo total. Sendo composta inicialmente por dois sócios, cada um será responsável por 50% das cotas.

4.1.2 Equipe gerencial

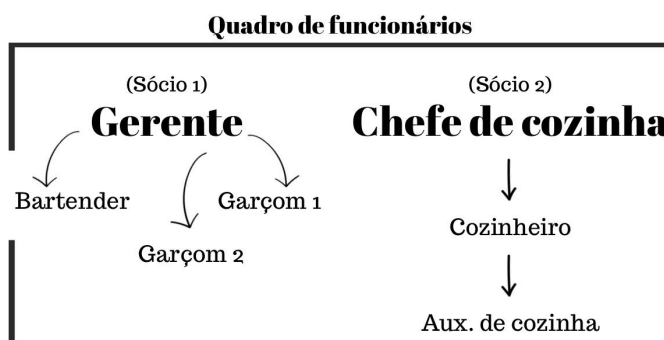
O primeiro sócio será responsável pela criação do cardápio juntamente com o *chef* de cozinha, mas também será responsável pelas atividades gerenciais e administrativas que são necessárias no começo de um negócio. Sendo assim, o gerenciamento da equipe de serviço e coordenação das atividades, o caixa e atividades financeiras como análise e planejamento de vendas, orçamentos e relatórios com auxílio de um contador. Os dois serão responsáveis pela contratação. Horário: seg-qui: 15:30-00:30h; sex/sab: 18-2h.

O segundo sócio trabalhará como *chef* de cozinha gerenciando a equipe, fazendo fichas técnicas e as compras. Suas atribuições também consistem em: planejar o cardápio, coordenar as atividades, controlar o estoque, fazer a montagem dos *platters* e auxiliar no *mise-en-place* e na limpeza. Horário de trabalho: seg-sáb: 15:30-00:30h.

4.1.3 Quadro de funcionários

Para a cozinha serão contratados 1 cozinheiro e 1 auxiliar de cozinha. Para o serviço, serão necessários 2 garçons, sendo um deles também capaz de auxiliar na recepção, como *hostess*, essa configuração inicial será revista com o tempo, pois a pessoa que demonstrar melhor desenvoltura poderá ser promovida a medida que novos cargos forem necessários. O bar contará com 1 bartender responsável pelo bar e se preciso vai obter ajuda dos garçons (Figura 1). A equipe seria revista após o início das operações e se necessário seriam contratados *freelancers* nos finais de semana. Seria necessário também, terceirizar o serviço de contador.

Figura 1: Estrutura organizacional



Fonte: Elaborado pela autora.

- Cozinheiro: Trabalha principalmente na pré-produção, auxilia no serviço, organiza a *mise-en-place*, comida de funcionários e limpeza. Horário: seg-sáb: 16:30-00:30h.
- Auxiliar de cozinha: Atua majoritariamente na limpeza, mas também ajuda na pré-produção. Horário: seg-sáb: 16:30-00:30h.
- Garçom 1 e 2: Responsáveis pela abertura e *mise-en-place* do salão, montagem e organização do mesmo. Responsáveis pelo serviço (tirar pedido, levar comidas e bebidas e fazer a cobrança), ajudar no bar se necessário e limpeza do salão. Horário: seg-qui: 17:30-00:30h. sex/sáb: 18-2h.
- *Bartender*: Responsável por fazer a *mise-en-place* do bar, checar estoque do mesmo, fazer o preparo de bebidas e limpeza do bar. Horário: seg-qui: 17:30-00:30h. sex/sáb: 18-2h.

4.1.4 Localização, Infraestrutura e segurança

A localização geográfica de um estabelecimento gastronômico é um fator chave para o sucesso do negócio. Nesse sentido, um Gastrobar localizado na área central de Florianópolis apresenta vantagens estratégicas importantes. Primeiramente, a região central é um ponto de grande circulação de pessoas, o que aumenta a visibilidade do estabelecimento e o potencial de atração de novos clientes. Além disso, a região central é uma área reconhecida pela variedade e qualidade de estabelecimentos gastronômicos, o que pode gerar uma maior demanda e interesse dos consumidores.

A princípio o imóvel que melhor se adequou foi uma casa comercial na rua Presidente Coutinho, 622, próxima a praça Getúlio Vargas. Na figura 2 encontra-se a fachada da casa na qual se deseja implementar o negócio, com uma ideia do letreiro na frente. A casa possui 178 m², é uma excelente opção por já possuir banheiros, estar reformada, recém

pintada, ter pé direito alto e ser adequada para remeter a uma galeria de artes, até mesmo por ser espaçosa. Tem espaço suficiente para a cozinha, estoque, sala para os funcionários e o balcão do bar que será junto a cozinha de montagem. De qualquer maneira, o projeto vai precisar de um arquiteto para garantir a qualidade do resultado final. O valor desse aluguel, R\$10.212,00 com IPTU, ainda que alto, é um valor esperado para o centro de Florianópolis. A segurança será feita por meio de fechadura elétrica, instalação de alarme e vigia noturno.

O ambiente será mais iluminado do que os restaurantes e bares normalmente são. As paredes serão altas e brancas, os móveis serão em preto e cinza, com madeira e ferro. Além disso, a maioria das louças serão verde-musgo, com exceção das tábuas que serão em sua maioria brancas. E também os uniformes serão parcialmente verdes. Os móveis e decorações terão *design* contemporâneo e industrial e muitos elementos artesanais. O balcão do bar terá uma bancada de mármore e junto com ele terá um espaço para montar as *platters* de maneira que quem se senta no balcão do bar possa assistir.

Figura 2: Fachada do ponto comercial editada

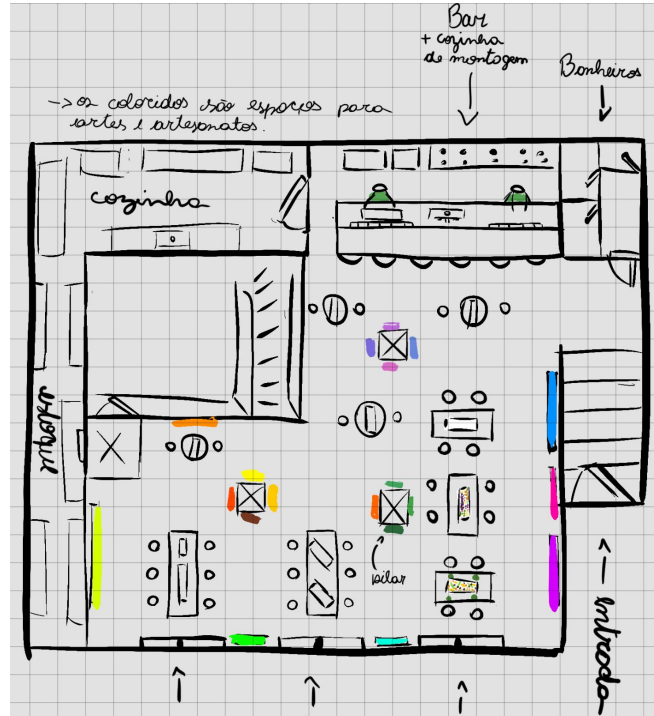


Fonte: Acervo pessoal

Serão 38 lugares sendo 8 no balcão do bar, 12 divididos em 3 mesas de 4 lugares, 12 divididos em duas mesas altas de 6 lugares e outras 4 mesas bistrô de 2 lugares. Terão ainda duas cadeiras extras para caso de um grupo maior e as duas primeiras opções de mesas poderão ser unidas para fazer uma maior. Com o tempo, poderão ser adquiridos novos móveis para expandir a quantidade de assentos. Na figura 3 está o *layout* para se ter uma ideia do espaço. As paredes ficam livres para colocar arte e artesanato por tudo e as pessoas poderão

observar. Na figura 4 está o interior da casa e mais uns desenhos para dar uma ideia do espaço.

Figura 3: Layout do Gastrobar Tela



Fonte: Produzido pela autora.

Figura 4: Fotografia do interior da casa comercial editada



Fonte: Viva Real Imóveis editada pela autora.

4.1.5 Parcerias estratégicas

O Gastrobar poderá contar com artistas e artesãos para expor no local, preferencialmente pessoas da região, de forma que seja uma troca justa. Essa proposta será importante para economia e cultura local além de fazer parte da experiência diferenciada do Tela. Para fazer isso, pode-se utilizar anúncios nas redes sociais, ou diretamente em contato com artistas da região a fim de apresentar a proposta do local.

Sendo as artes e artesanatos parte fundamental da decoração do ambiente, não haverá cobrança para expor no local. Será feita uma agenda, com diferentes artistas a cada mês. Cada peça contará com um QR Code contendo suas informações e contato do artista, sendo essa despesa paga pelos expositores.

4.2 Produtos e serviços

O Gastrobar funcionará de segunda a sábado, abrindo com *happy hour* às 18h, de segunda a quinta o horário será até 00:00h e sexta e sábado será até 1:30h. O que será servido são *platters*, ou tábuas, que serão chamados de Tela. Com relação às bebidas haverá coquetéis alcoólicos e não alcoólicos (*mocktails*), vinhos e espumantes, cervejas artesanais e *kombucha*.

A ideia é que as pessoas possam compartilhar o alimento, se diferenciando do tradicional *à la carte* e também de petiscos convencionais de bares, enquanto desfrutam de bebidas alcoólicas ou não, a fim de aprimorar a experiência gastronômica do grupo como um todo. Nas figuras 4, 5 e 6 são apresentados modelos das mesmas para aguçar a imaginação.

A empresa tem como proposta trazer os ingredientes sazonais e locais, as *platters* serão pensadas de acordo com a disponibilidade dos insumos da estação. O cardápio será majoritariamente vegetariano com opções veganas, porém terá opção de adicionar charcutaria, sendo essa produzida em Florianópolis por um empresa que tem responsabilidade social e sustentável para com os animais e o meio-ambiente. As sobremesas também terão lugar de destaque com frutas frescas, chocolates, entre outros doces feitos na casa. Para concluir, o menu contará com uma opção do *chef* para manter as novidades e evitar desperdício. Por isso, o cardápio será via QR code, o que facilita as mudanças. O menu será composto por:

- *Platter* completinho, base. Pode ser facilmente diversificado, por exemplo, será oferecido a troca dos 4 queijos por: queijo fresco Saint Marcellin, queijo Provolone defumado, queijo Serrano e Gougères de queijo Gruyère. Se não comprometer a harmonização, as geleias e os picles poderão ser variados de acordo com a disponibilidade. E um dos pães podem ser alterados por outro ou por *grissini*, sem comprometer o sabor ou o custo.
- *Platter* semelhante ao primeiro, porém vegano.

- *Platter* baseado no queijo cremoso, com seus acompanhamentos.
- *Platter* de vegetais, nesse caso de churrasco vegetariano.
- *Platter* de sobremesa.

O Quadro 1 apresenta os itens do cardápio, que foi pensado para o outono, na ordem que se encontra acima. Alguns itens podem ser modificados, caso seja solicitado. Há ainda o adicional de charcutaria. Todas as *platters* servem duas pessoas mas também serão oferecidas na versão para 4 ou 6 pessoas.

Quadro 1: Itens do cardápio

| | | | | |
|---|--|---|---|---|
| -Queijo Brie -Queijo Gorgonzola -Queijo Gruyère (6 meses) -Queijo parmesão -Picles da casa -Mix de frutas secas -Geleia -Mix de nuts -Mix de chips de vegetais da casa -Manteiga saborizada -Pão Filão -Pão Baguete -Frutas frescas: maçã, pêra, uva -Azeitona -Mel | -Queijo vegano defumado -Queijo Gorgonzola vegano -Queijo Gruyère vegano -Queijo vegano na conserva -Picles da casa -Mix de frutas secas -Geleia -Mix de nuts -Mix de chips de vegetais da casa -Pão filão -Pão baguete -Frutas frescas: maçã, pêra, uva -Azeitona | -Queijo Perail -Mix de nuts -Frutas frescas: maçã, pêra, morango -Geleia de frutas vermelhas -Pão baguete -Mix frutas secas (figo, damasco e tâmara) | -Abobrinha, alho-poró, batata doce, milho, cenoura e tofu, defumados e assados -Cogumelo Shiitake ou Porto Belo -Pasta de alho vegana ou manteiga de alho -Pão baguete | -Chocolate bark -Suspiro -Torrone -Pastry cream -Bergamota -Morango -Kiwi |
|---|--|---|---|---|

Fonte: Elaborado pela autora.

Figuras 4, 5 e 6: Fotografias de *platters e cheeseboards*



Fonte: Pinterest.

4.2.1 Fornecedores

Os fornecedores apresentam grande importância para o Gastrobar. É importante destacar que alguns produtores aqui nomeados foram encontrados na lista das empresas que

receberam o Selo Arte, dado a produtos artesanais. O destaque maior está nos queijos, que serão em sua maioria fornecedores próximos e artesanais. Por exemplo, as empresas Queijo com Sotaque, Tio Tácio, Famiglia Baldo e Roça da Cidade. Os queijos veganos serão adquiridos da Folha Vegana que é local e tem uma microprodução e da Natura Veg que é de Curitiba/PR e já é uma empresa consolidada no mercado.

O mel será adquirido da empresa Princesa da Serra. Os pães serão de fermentação natural e encomendados na empresa Artesão do Pão, localizada em São José/SC. A carne será advinda da empresa Duca Charcutaria, localizada em Florianópolis, mesmo constando no cardápio apenas na forma de adicional, essa é uma escolha muito importante e leva em conta vários aspectos como a sustentabilidade e o cuidado com os animais.

Lembrando que por se tratar de uma tábua de degustação é totalmente aceitável que a gama de fornecedores possa ser maior sem alterar a ideia do cardápio e, podendo assim, dar destaque a vários produtores artesanais. Há também o principal fornecedor de produtos naturais que é a Linea Verde. O Ceasa será fornecedor chave de hortifruti orgânico e convencional e também ovos caipiras. Os produtos orgânicos também poderão ser adquiridos em feiras quando for conveniente e quando tiver espaço para a criação de opções extras como *platter* do dia.

Quando as geleias não forem produzidas na casa elas serão adquiridas de micro e pequenas empresas artesanais, como a Prust. E para a geleia de frutas vermelhas feita na casa serão adquiridas frutas congeladas da empresa Egloo. Outras empresas que fornecem alimentos e bebidas e já estão consolidadas no mercado, principalmente em Florianópolis, são: Copal, Baía Norte, Dequech, Nutrifrios e Delly's. Essas empresas podem vir a ser muito úteis, com preços mais acessíveis, maior gama de alimentos, tem bebidas e também outros produtos (limpeza, embalagens, etc.) e mais facilidade nas compras e entregas.

Cachaças artesanais podem ser adquiridas em alambiques próximos para agregar valor a carta de bebidas. Os vinhos além dos adquiridos nas empresas citadas, podem ser adquiridos de vinícolas da serra catarinense e gaúcha.

Outros fornecedores potenciais são os de utensílios, móveis, louças e equipamentos. A empresa Day Home tem uma diversidade de produtos de qualidade e importados. Refrisul e Refrisol tem muitos equipamentos e móveis de inox. Porto Brasil, Tok & StoK para louças e copos. E para as bancadas de mármore a Marmoraria Rota do Sol.

4.2.2 Produção e distribuição

A Tabela 1 demonstra os itens necessários para a produção e seus respectivos valores, totalizando R\$104.042,71 a ser investido. E a distribuição será feita, inicialmente, apenas no local.

Tabela 1: Itens necessários para produção

| Qu | Cozinha, utensílios, equipamentos, etc. | Un | Preço | total | | | | R\$ | |
|----|---|-----|--------------|--------------|---|-----------|--------------|-----|------------|
| | | | | | Ar condicionado | | | R\$ | 2.099,00 |
| 2 | Faca grande | | R\$ 94,00 | R\$ 188,00 | Forno | | | R\$ | 1.759,00 |
| 1 | Faca legumes | | R\$ 40,00 | R\$ 40,00 | 2 Fogão elétrico Britânia | | R\$ 259,00 | R\$ | 518,00 |
| 1 | Fouet | | R\$ 31,00 | R\$ 31,00 | Desidratador | | R\$ 2.467,00 | R\$ | 2.597,00 |
| 3 | Bowl médio | | R\$ 16,45 | R\$ 49,35 | 2 Torneira com filtro de agua | | R\$ 125,00 | R\$ | 250,00 |
| 1 | Bowl grande | | R\$ 61,43 | R\$ 61,43 | Grill elétrico | | R\$ 180,00 | R\$ | 180,00 |
| 8 | Cambro quadrado 1,5 L | | R\$ 52,00 | R\$ 416,00 | Exaustor parede | | R\$ 265,00 | R\$ | 265,00 |
| 1 | Mandolin | | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 | Defumadora | | | R\$ | 200,00 |
| | Balança | | R\$ 699,00 | R\$ 699,00 | Lâmpada led 25W | | R\$ 50,00 | R\$ | 100,00 |
| | Tábua pequena | | R\$ 76,00 | R\$ 76,00 | Liquidificador | | | R\$ | 582,00 |
| | Tábuas de corte | | R\$ 100,00 | R\$ 100,00 | | | | R\$ | 38.053,71 |
| | Faca de pão | | R\$ 20,00 | R\$ 20,00 | Bar | | | | |
| | Ramekin | 12 | R\$ 61,00 | R\$ 61,00 | 1 Freezer horizontal | | R\$ 1.890,00 | R\$ | 1.890,00 |
| 10 | Tábuas servir branca G | | R\$ 145,00 | R\$ 1.450,00 | 1 Dispenser de frutas cambro | | R\$ 180,00 | R\$ | 180,00 |
| 30 | Pratinhos verdes cerâmica | | R\$ 45,00 | R\$ 1.350,00 | 1 Bancada refrigerada | | | R\$ | 5.977,00 |
| | Colheres grandes | 6 | R\$ 76,00 | R\$ 76,00 | 2 Coqueteleira | | R\$ 80,00 | R\$ | 160,00 |
| 7 | Talheres tábuas | | R\$ 18,99 | R\$ 132,93 | 1 Cervejeira 200 | 200L | R\$ 3.148,00 | R\$ | 3.148,00 |
| | Colheres normais | 36 | R\$ 62,00 | R\$ 62,00 | 6 Banquetas do bar | | R\$ 573,00 | R\$ | 3.438,00 |
| | Potes grandes com tampa | 15 | R\$ 473,00 | R\$ 473,00 | 4 Copo chopp | 6 | R\$ 36,00 | R\$ | 144,00 |
| | Espátula silicone | | R\$ 22,50 | R\$ 22,50 | 1 Suqueira | 8L | R\$ 147,00 | R\$ | 147,00 |
| | Panela | | R\$ 100,00 | R\$ 100,00 | 20 Long drink | | R\$ 35,90 | R\$ | 718,00 |
| | Frigideira | | R\$ 125,00 | R\$ 125,00 | 20 Taça drink | | R\$ 43,00 | R\$ | 860,00 |
| | Pote grande para louça suja | | R\$ 224,00 | R\$ 224,00 | 20 Taça drink | | R\$ 45,00 | R\$ | 900,00 |
| | Espátula | | R\$ 26,00 | R\$ 26,00 | 20 Copo drink | | R\$ 19,00 | R\$ | 380,00 |
| | Pegador | | R\$ 36,00 | R\$ 36,00 | 20 Taça vinho | | R\$ 36,00 | R\$ | 720,00 |
| | Chaira | | R\$ 36,00 | R\$ 36,00 | 20 Taça espumante | | R\$ 32,00 | R\$ | 640,00 |
| | Garfo nos petiscar | 24 | R\$ 60,00 | R\$ 60,00 | 20 Copo suco e água | 4 | R\$ 29,90 | R\$ | 598,00 |
| 10 | Tábua tamanho casal | | R\$ 70,00 | R\$ 700,00 | 2 Pegador de gelo | | R\$ 13,50 | R\$ | 27,00 |
| | Potes herméticos 4 L | 3 | | R\$ 400,00 | 1 Máquina gelo | | R\$ 6.840,00 | R\$ | 6.840,00 |
| | Potes 3,6L | 6 | | R\$ 78,00 | Espremedor de suco | | R\$ 462,00 | R\$ | 462,00 |
| | Kit potes | 15 | | R\$ 273,00 | Bancada de mármore (bar e cozinha aberta) | | | R\$ | 9.000,00 |
| 2 | Toalha microfibrá | | R\$ 13,90 | R\$ 27,80 | Mdf embaixo do mármore | | | R\$ | 3.000,00 |
| 5 | Lixeiras do estabelecimento | 30L | R\$ 45,00 | R\$ 225,00 | 1 Dispenser de alimentos | | R\$ 180,00 | R\$ | 180,00 |
| 1 | Vassoura | | R\$ 26,00 | R\$ 26,00 | 2 Balde champagne | 60 | | R\$ | 120,00 |
| 1 | Vassoura esfregão | | R\$ 28,00 | R\$ 28,00 | Móveis e iluminação, salão | Un | Preço | | |
| 1 | MOP | | R\$ 122,00 | R\$ 122,00 | 4 Painel de led | | 234 | R\$ | 936,00 |
| 5 | Pulverizador | | R\$ 7,50 | R\$ 37,50 | 6 Banquetas | | R\$ 286,00 | R\$ | 1.716,00 |
| 3 | Pano de chão | | R\$ 10,90 | R\$ 32,70 | 2 6 banquetas + mesa | | R\$ 3.840,00 | R\$ | 7.680,00 |
| 5 | Bisnaga | | R\$ 3,50 | R\$ 17,50 | 3 Mesa bistrô pequena | | R\$ 400,00 | R\$ | 1.200,00 |
| 4 | Dispenser de papel | | R\$ 38,00 | R\$ 152,00 | 3 Mesa 4 lugares | | R\$ 309,00 | R\$ | 927,00 |
| 4 | Dispenser de sabão | | R\$ 34,00 | R\$ 136,00 | 12 Cadeiras | | R\$ 489,00 | R\$ | 5.868,00 |
| 1 | Pá de lixo | | R\$ 28,00 | R\$ 28,00 | Estante industrial G staal design | | 1782 | R\$ | 1.782,00 |
| 1 | Refrigerador vertical | | R\$ 5.872,00 | R\$ 5.872,00 | Ar condicionado 2400 b | | | R\$ | 3.672,00 |
| 1 | Freezer vertical | | R\$ 4.708,00 | R\$ 4.708,00 | 4 Lâmpadas led banheiro | | R\$ 39,00 | R\$ | 156,00 |
| | Estante estoque | | | R\$ 2.000,00 | 2 Lustre led | | R\$ 359,00 | R\$ | 718,00 |
| 2 | Bancada+pia | | R\$ 1.842,00 | R\$ 3.684,00 | Caixas de som | | | R\$ | 1.805,00 |
| 2 | Bancada de inox | | R\$ 1.639,00 | R\$ 3.278,00 | | | | R\$ | 65.989,00 |
| | Armário funcionários 8 espaços | | | R\$ 799,00 | | | | R\$ | 104.042,71 |
| | Armário produtos limpeza | | | R\$ 664,00 | | | | | |

Fonte: Elaborado pela autora.

4.3 Mercado e competidores

4.3.1 Análise do setor

A pandemia causou muita instabilidade no setor de A&B. De acordo com a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel) (2023) a previsão para esse ano é de melhora, por conta da pandemia que está acabando. Entretanto, foi afirmado que os primeiros meses seriam inegavelmente difíceis para grande parte dos empreendedores, que estão lidando com grandes dívidas e também por conta da alta inflação. Segundo a pesquisa, 23% registraram prejuízo no mês de janeiro, 4% a mais que no mês anterior.

Em um segundo momento, a Abrasel trouxe dados do IBGE para mostrar a melhora no setor neste primeiro trimestre do ano de 2023. Segundo a pesquisa, os bares e restaurantes foram responsáveis pela criação de quase 50 mil novas vagas de emprego, as taxas são positivas em relação às anteriores e também em relação a outros setores. O presidente da Abrasel nacional afirma que o setor de alimentos e bebidas é um dos mais importantes para economia, que mesmo nas dificuldades continua gerando empregos e contribuindo, porém também afirma que:

No entanto, não recebe a atenção devida. Temos ainda 30% de estabelecimentos trabalhando com prejuízo, um número muito alto. É preciso atenção com quem está pagando hoje uma conta injusta e desproporcional dos tempos de restrições e fechamentos (ABRASEL, 2023).

Embora tenham sido afetados pela pandemia, muitos empreendedores encontraram no setor uma forma de sustentar suas famílias. O perfil dos empreendedores no setor é jovem e feminino, e a área de A&B é um ambiente propício para inovação, criatividade e relacionamento humano. A diversidade no setor traz novas ideias e perspectivas, e é importante para a inclusão social e a força do empreendedorismo na alimentação fora do lar (ABRASEL, 2023).

4.3.2 Público-alvo

O público-alvo pode ser definido como adultos, a partir dos 35 anos de idade. Pessoas interessadas em gastronomia, cultura, arte e design. São pessoas que se preocupam com a qualidade e origem dos alimentos e apreciam produtos locais e artesanais. O fato de o Gastrobar Tela também oferecer opções para vegetarianos e veganos demonstra que o público-alvo inclui pessoas com preocupações éticas e ambientais, incluindo os flexitarianos. E também, o ambiente inspirado em galerias de arte e *design* contemporâneo e industrial pode atrair pessoas interessadas em um cenário agradável para socializar e ter novas experiências.

O público-alvo também se configura em pessoas que trabalham na região do centro e curtem um *happy hour*, grupo de negócios para fazer pequenos eventos e reuniões e também amigos e familiares que querem se unir para celebrar e terem experiências sociais que envolvem a partilha de comida e bebida.

4.3.3 Concorrência

Ao analisar o mercado, identificou-se algumas possibilidades de concorrência para o Gastrobar Tela. Entre elas, estão os bares, que podem variar de informais a sofisticados, e que

se destacam pelo alto consumo de bebidas e petiscos. No caso dos bares que servem comida de boteco, o preço dos petiscos é mais baixo. Os gastrobares existentes em Florianópolis geralmente oferecem menus completos semelhantes aos de restaurantes, o que os diferencia da proposta do Tela e tendo assim o ticket médio mais alto.

A concorrência está localizada principalmente próxima à beira mar norte de Florianópolis. Mas também não impede de estar relacionada com bares de mesmo nível em outros bairros, pois lugares com conceitos únicos atraem até mesmo públicos mais distantes.

O Quadro 2 destaca os estabelecimentos que se intitulam gastrobar. Para a pesquisa considerou-se apenas o serviço noturno prestado por esses estabelecimentos.

Quadro 2: Análise da concorrência gastrobares

| Empresa | Produtos/ Serviços | Preço | Público-alvo | Diferencial do concorrente |
|---------------------------------------|--|---|---|---|
| La cave Próx. à Beira-mar norte. | Focado principalmente em vinhos mas tem coquetéis e cervejas também, oferece menu completo semelhante a um restaurante. Tem música ao vivo em média 3 vezes por semana, alguns dias tem open wine ou happy hour. | Cardápio de comidas com preço elevado porém com opções de vinho acessíveis. | Atende tanto casais quanto grupos maiores. Médio-alto poder aquisitivo. Adultos acima de 25 anos. Pessoas que querem comer e beber bem e experimentar | Tem uma opção de sala à parte para conferências. Se propõe a trazer pratos ousados. Oferece menu harmonizado. Oferece brunch aos sábados. |
| Liquorice Próx. à Beira-mar norte. | Se propõe a servir alta gastronomia de forma mais descontraída. Tem várias opções de chopp e outras opções de bebida. | Médio/alto. | Médio a alto poder aquisitivo, casais, grupos menores. Pessoas que apreciam uma gastronomia rebuscada. | Cardápio extenso e cheio de opções ousadas. Happy hour contém petiscos e descontos nos chopps. |
| Jazzinn Beira Mar Shopping | Ambiente sofisticado que oferece refeição completa com pratos sofisticados. Além disso possui uma diversidade de coquetéis e vinhos. Aberto para almoço, café da tarde e jantar. | Alto. | Alto poder aquisitivo, pessoas interessadas em música boa e alta gastronomia e coquetelaria. | Música ao vivo elevada a outro nível. Aberto por um longo período. Localizado dentro do shopping com uma vista incrível para a beira-mar norte. Buffet de cozinha brasileira aos sábados. |

Fonte: Elaborado pela autora.

Foi observado que o preço de venda não é mais acessível que em restaurantes sofisticados como o conceito de Gastrobar propõe, como exemplo, o restaurante Artusi que tem um cardápio na mesma base de preço.

A análise da concorrência de bares é apresentada no Quadro 3.

Quadro 3: Análise da concorrência bares

| Empresa | Produtos/ Serviços | Preço | Público-alvo | Diferencial do concorrente |
|-------------------------|--|-----------------------|---|--|
| Rabodigalo Santa Mônica | O bar se propõe a ser uma boêmia chique com coquetéis chamativos e criativos. Para comer tem principalmente petiscos de boteco gourmetizados para compartilhar. Agora eles têm duas unidades, uma em Santa Mônica e outra no Campeche. | Médio e médio a alto. | O público é jovem e adulto, situa-se relativamente próximo à UFSC então atrai um público bem amplo. | Oferece happy hour, espaço para eventos, cursos de coquetelaria, espaço externo. Tem um marketing digital muito bom, no Instagram e no Facebook. |
| Galeria Lama Centro | Um bar de coquetéis clássicos e autorais, estilo industrial que se propõe a promover arte, cultura e mobilidade urbana. | Médio. | Público jovem e jovem adulto, estudantes da UFSC, artistas, LGBTQIA+, ciclistas, hipsters... | Abrem o bar para exposições de artistas entre outras programações artísticas. Oferecem o espaço para eventos. |

Fonte: Elaborado pela autora.

4.4 Marketing

Os 4 Ps (produto, preço, praça e propaganda) do marketing definem como a marca vai chegar até o seu público-alvo e se posicionar no mercado para atingir seus objetivos. Serve para transmitir o posicionamento da empresa para o público-alvo, criar estratégias, estipular o contato com o consumidor e criar uma forma de se diferenciar dos concorrentes (PEÇANHA, 2020).

4.4.1 Produto (posicionamento)

Para se diferenciar no mercado de bares e gastrobares, vão ser servidas as *platters* em diversas formas, hoje em dia o foco delas está no *delivery*/encomenda e não há nenhum gastrobar servindo apenas elas. Para se destacar no mercado será incentivada a aproximação dos produtores e consumidores finais através da transparência, de modo que o estabelecimento vai valorizar os pequenos produtores e produtores locais. O Gastrobar vai servir alimentos que podem agradar grandes grupos de consumidores sendo importante para promover o compartilhamento da comida em detrimento ao *à la carte*. As *platters* são um petiscar mais sofisticado que a comida de boteco e mais saudável. E ainda é de interesse entregar novidades sempre que possível. Outro ponto de destaque é o ambiente que será também uma galeria de artes, tendo uma atmosfera diferenciada.

4.4.2 Preço

O preço praticado será mais baixo do que os gastrobares da região. O ticket médio (consumo médio por pessoa) ficará em torno de R\$120,00. Esse valor foi calculado após fazer a projeção de vendas, calculando duas bebidas por pessoa, pegou-se o total vendido no mês e dividiu-se pelo número de pessoas. O número de pessoas foi calculado multiplicando o número de *platters* por dois já que serve duas pessoas. Nesse cenário foi idealizado que todas as pessoas vão pedir *platter*.

O custo da mercadoria vendida (CMV) gira em torno de 33% (Tabela 3). Esse valor foi calculado a partir da realização das fichas técnicas dos pratos e dos coquetéis. A média ponderada foi calculada multiplicando o número de vendas pelo CMV de cada item.

O CMV das bebidas que não são preparadas na empresa, tende a ser alto porque a bebida é normalmente vendida em torno de 60% a 80% a mais no valor do preço de venda. Em comparação com a comida, essa porcentagem é baixa, porém a preparação de comida inclui outros custos e despesas. A média de CMV dos *platters*, coquetéis e *mocktails* foi de 27% e a média das demais bebidas foi 54%.

O CMV mais baixo traria uma problemática, afinal o produto não se apresenta como um jantar completo. Somando a isso, bares tendem a apresentar petiscos mais baratos para compartilhar, por serem mais simples. Ainda sim, o preço do ticket médio é mais baixo do que os gastrobares da região. Mas, o mais importante é que a experiência completa precisa ir além de alimentar o corpo, precisa alimentar a alma e todos os sentidos. Além disso, precificar alto significa limitar o público. Os coquetéis aqui são apenas clássicos, pois para realizar uma carta de coquetéis autorais será necessário a criação por um mixologista especializado.

Tabela 3: Itens do cardápio, custo da matéria-prima, preço de venda e CMV

| Produto | Preço praticado | Custo | CMV | CMV x Vendas |
|----------------------------------|-----------------|-----------------|----------|--------------|
| Platter completo 1 | R\$ 125,00 | R\$ 33,26 | 26,67 | 2400,3 |
| Platter completo 2 | R\$ 125,00 | R\$ 33,23 | 26,67 | 2400,3 |
| Platter vegana | R\$ 128,00 | R\$ 36,76 | 28,74 | 1149,6 |
| Platter de queijo cremoso | R\$ 110,00 | R\$ 27,88 | 25,32 | 2278,8 |
| Platter de churrasco vegetariano | R\$ 90,00 | R\$ 22,28 | 25,00 | 2000 |
| Adicional presunto cru | R\$ 22,00 | R\$ 13,00 | 58,82 | 3176,28 |
| Platter de sobremesa | R\$ 40,00 | R\$ 11,78 | 30,00 | 5700 |
| Mocktail Amora | R\$ 21,00 | R\$ 5,42 | 25,97 | 1298,5 |
| Mocktail Hibiscus | R\$ 18,00 | R\$ 5,07 | 28,17 | 1408,5 |
| Kombucha | R\$ 17,00 | R\$ 10,00 | 55,56 | 4167 |
| Cerveja 600 artesanal | R\$ 25,00 | R\$ 10,00 | 40,00 | 14000 |
| Long neck | R\$ 13,00 | R\$ 4,00 | 31,25 | 3750 |
| Negroni | R\$ 27,00 | R\$ 6,63 | 25,00 | 2425 |
| Expresso martini | R\$ 35,00 | R\$ 10,27 | 29,41 | 2852,77 |
| Old fashioned | R\$ 29,00 | R\$ 4,63 | 24,39 | 2365,83 |
| Gim tônica | R\$ 29,00 | R\$ 5,48 | 33,90 | 3288,3 |
| Dry martini | R\$ 35,00 | R\$ 10,27 | 29,41 | 2852,77 |
| Caipirinha | R\$ 25,00 | R\$ 4,13 | 26,32 | 2553,04 |
| Cuba libre | R\$ 22,00 | R\$ 5,74 | 26,32 | 2553,04 |
| Vinho garrafa Tempranillo (1) | R\$ 106,00 | R\$ 59,00 | 55,56 | 555,6 |
| Vinho garrafa Pinot Noir (2) | R\$ 129,00 | R\$ 74,00 | 57,14 | 571,4 |
| Vinho garrafa do Porto (3) | R\$ 151,00 | R\$ 89,00 | 66,67 | 666,7 |
| Vinho taça (1) | R\$ 24,00 | R\$ 11,80 | 48,78 | 1219,5 |
| Vinho taça (2) | R\$ 27,00 | R\$ 14,80 | 55,56 | 1389 |
| Vinho taça (3) | R\$ 30,00 | R\$ 17,80 | 58,82 | 1470,5 |
| Vinho garrafa Chardonnay (5) | R\$ 148,00 | R\$ 93,00 | 62,50 | 625 |
| Vinho taça (5) | R\$ 32,00 | R\$ 18,60 | 58,48 | 1754,4 |
| Rose garrafa | R\$ 96,00 | R\$ 59,00 | 61,35 | 306,75 |
| Espumante Brut | R\$ 108,00 | R\$ 67,00 | 62,11 | 310,55 |
| | | | 1.183,89 | 71489,43 |
| | | Média | 37,00 | 33,72142925 |
| | | Média Ponderada | | 33% |

Fonte: Elaborado pela autora.

4.4.3 Praça

A praça (distribuição) se dará na estrutura física do local onde a produção e serviço será realizado.

4.4.4 Propaganda

A divulgação será feita toda através de redes sociais, como Instagram e Facebook, e do Google Maps. Atualmente o Instagram se tornou também uma ferramenta de negócios onde pode-se mostrar os produtos e apresentar os valores da empresa, criar promoções e divulgar novidades. Sendo assim, será contratada uma pessoa com conhecimento nessa ferramenta, no primeiro momento foi pensado em alguém da família, que está começando, portanto seria uma boa proposta para ambos os lados. O investimento inicial para fotos e divulgação on-line será de R\$1.000,00 e depois uma mensalidade no mesmo valor. Além disso, o boca a boca é muito importante, por isso o *networking* também será uma ferramenta para divulgação do negócio.

4.5 Análise estratégica

4.5.1 Análise SWOT

Ao utilizar a ferramenta de análise *Strength, Weakness, Opportunities and Threats* (SWOT), pode-se observar as principais influências internas e externas no negócio Quadro 4. Com essas informações é possível planejar melhorias a serem implementadas.

Quadro 4: Análise SWOT

| | | |
|--|--|--|
| I N T E R N O | Forças: Conceito único Cardápio enxuto e inclusivo Preço justo Ambiente diferenciado Novidades do chef Localização <i>Trendy</i> | Fraquezas: Alto investimento inicial Não servir uma refeição completa Lidar com uma diversidade de fornecedores Abrir em apenas um turno |
| E X T E R N O | Oportunidades: Mercado sempre em crescimento Pessoas sempre buscando por novidades Diversas tendências a serem exploradas A capital sempre em crescimento | Ameaças: Gastrobares da região com menu completo Valor alto do aluguel no centro de Florianópolis Bares da região com petiscos mais baratos Happy hour da região que servem mais comida |

Fonte: Elaborado pela autora.

Assim que o estabelecimento estiver mais estabilizado, depois de a operação atual estar dominada, poderão ser estudadas algumas formas de renda extra. Notando que os estabelecimentos da área do centro investiram em almoço executivo, essa é uma possibilidade. Eventos também podem vir a ser praticados, principalmente os empresariais e os que ocorrem em dias de semana.

4.6 Plano financeiro

4.6.1 Investimento inicial

Na tabela 3 consta o investimento inicial necessário para a abertura do negócio. O conceito dessa empresa demanda um investimento alto em móveis, louças, decoração e iluminação, para alcançar o público-alvo desejado. A estimativa é feita com valores aproximados para mais, nunca para menos, para diminuir surpresas e consta uma boa margem para gastos não previstos. As reformas foram consideradas para a casa comercial escolhida

que não precisa de reformas estruturais, talvez troca de piso, mas possivelmente precisa de instalações de pias, tomadas, iluminação e algumas coisas menores. Há possibilidade de diminuição desse valor com um bom planejamento na hora de fazer o projeto junto com o arquiteto. Por fim, o capital de giro foi estimado para bancar os gastos de 3 meses do estabelecimento como forma de segurança.

Tabela 3: Investimento inicial

| Investimento inicial | |
|---|-----------------------|
| Descrição do investimento | Desembolso R\$ |
| Investimento em instalações (reforma e pintura) | R\$ 20.000,00 |
| Investimento em equipamentos, móveis e utensílios | R\$ 105.000,00 |
| Aluguel+calção | R\$ 30.212,00 |
| Projeto/arquiteto | R\$ 20.000,00 |
| Despesas pré-operacionais (contador, taxas, impostos) | R\$ 2.500,00 |
| Marketing pré abertura | R\$ 1.000,00 |
| Reserva para gastos não previstos | R\$ 15.000,00 |
| Estoques (matéria-prima inicial) | R\$ 33.000,00 |
| Subtotal (capital a ser investido) | R\$ 226.712,00 |
| Reserva para capital de giro (*) | R\$ 235.170,00 |
| Total | R\$ 461.882,00 |

Fonte: Elaborada pela autora.

4.6.2 Custo de Mão de obra

Na Tabela 4 dos custos mensais com mão de obra, consta o salário base e no caso dos sócios, o pró-labore. Na quarta coluna estão os encargos de 29% por ser optante do Simples Nacional e 20% no caso do pró-labore. Na quinta coluna está uma estimativa do adicional noturno e depois o valor da ajuda de custo para transporte dos funcionários. Por fim, encontra-se o total para estimar o custo da mão de obra. Além disso, os funcionários poderão contar com os 10% do serviço que os clientes pagam e os 10% do lucro líquido, que será explanado no DRE.

Tabela 4: Custos mensais e mão de obra

| Custos mensais com mão de obra | | | | | | |
|--------------------------------------|---------------------|--------------|----------|--------|--------|----------------------|
| Função | Salário Base R\$ | Pró-labore | Encargos | * | ** | Total R\$ |
| Sócio 1 gerente (pró-labore) | | R\$ 3.000,00 | 600,00 | | | R\$ 3.600,00 |
| Sócio 2 chef de cozinha (pró-labore) | | R\$ 3.000,00 | 600,00 | | | R\$ 3.600,00 |
| Cozinheiro | R\$ 1.600,00 | | 464,00 | 120,00 | 200,00 | R\$ 2.384,00 |
| Auxiliar de cozinha/limpeza | R\$ 1.400,00 | | 406,00 | 105,00 | 200,00 | R\$ 2.111,00 |
| Bartender | R\$ 1.600,00 | | 464,00 | 106,00 | 200,00 | R\$ 2.370,00 |
| Garçom 1 | R\$ 1.500,00 | | 435,00 | 102,00 | 200,00 | R\$ 2.237,00 |
| Garçom 2/Hostess | R\$ 1.500,00 | | 435,00 | 102,00 | 200,00 | R\$ 2.237,00 |
| Total | R\$ 7.600,00 | | | | | R\$ 18.539,00 |

Fonte: Elaborada pela autora.

*Adicional noturno

**Ajuda de custo

4.6.3 Custos e despesas fixos

Os custos e despesas fixos (Tabela 5) foram estimados como consta abaixo. É de grande importância que esses valores sejam sempre reavaliados e tentar diminuir sempre que possível. Essa tabela, assim como as outras a seguir, já consta um adicional de 5,5% de previsão de inflação para 2023, a partir do ano 2. A depreciação foi calculada considerando a taxa de 20% para utensílios, toalhas, louças e 10% para móveis, máquinas e equipamentos.

Tabela 5: Custos e despesas fixos

| Custos e despesas fixos | Valor em R\$/mês | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
|--------------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Mão de obra | R\$ 18.539,00 | R\$ 222.468,00 | R\$ 234.703,74 | R\$ 247.612,45 | R\$ 261.231,13 | R\$ 275.598,84 |
| Software | R\$ 260,00 | R\$ 3.120,00 | R\$ 3.291,60 | R\$ 3.472,64 | R\$ 3.663,63 | R\$ 3.865,13 |
| Energia elétrica, água, esgoto | R\$ 1.530,00 | R\$ 18.360,00 | R\$ 19.369,80 | R\$ 20.435,14 | R\$ 21.559,07 | R\$ 22.744,82 |
| Marketing | R\$ 1.000,00 | R\$ 12.000,00 | R\$ 12.660,00 | R\$ 13.356,30 | R\$ 14.090,90 | R\$ 14.865,90 |
| Depreciação | R\$ 1.130,00 | R\$ 13.560,00 | R\$ 14.305,80 | R\$ 15.092,62 | R\$ 15.922,71 | R\$ 16.798,46 |
| Impostos fixos (IPTU) | R\$ 212,00 | R\$ 2.544,00 | R\$ 2.683,92 | R\$ 2.831,54 | R\$ 2.987,27 | R\$ 3.151,57 |
| Material de limpeza | R\$ 500,00 | R\$ 6.000,00 | R\$ 6.330,00 | R\$ 6.678,15 | R\$ 7.045,45 | R\$ 7.432,95 |
| Seguro/segurança | R\$ 1.500,00 | R\$ 18.000,00 | R\$ 18.990,00 | R\$ 20.034,45 | R\$ 21.136,34 | R\$ 22.298,84 |
| Internet | R\$ 150,00 | R\$ 1.800,00 | R\$ 1.899,00 | R\$ 2.003,45 | R\$ 2.113,63 | R\$ 2.229,88 |
| Materiais diversos | R\$ 500,00 | R\$ 6.000,00 | R\$ 6.330,00 | R\$ 6.678,15 | R\$ 7.045,45 | R\$ 7.432,95 |
| Serviço contador | R\$ 495,00 | R\$ 5.940,00 | R\$ 6.266,70 | R\$ 6.611,37 | R\$ 6.974,99 | R\$ 7.358,62 |
| Despesas máquina cartão | R\$ 70,00 | R\$ 840,00 | R\$ 886,20 | R\$ 934,94 | R\$ 986,36 | R\$ 1.040,61 |
| Aluguel | R\$ 10.000,00 | R\$ 120.000,00 | R\$ 126.600,00 | R\$ 133.563,00 | R\$ 140.908,97 | R\$ 148.658,96 |
| Total | R\$ 35.886,00 | R\$ 430.632,00 | R\$ 454.316,76 | R\$ 479.304,18 | R\$ 505.665,91 | R\$ 533.477,54 |

Fonte: Elaborada pela autora.

4.6.4 Custos e despesas variáveis e totais

Na Tabela 6 foram estimados os custos e despesas variáveis. Para tal foi necessário fazer a projeção de vendas, dividida em três cenários: o realista, o pessimista e o otimista. A partir do valor total de vendas foi calculado o valor da matéria prima, usando o CMV que ficou em média 33% e o imposto que pela tabela do Simples Nacional ficou em 10,70%.

Tabela 6: Custos e despesas variáveis, cenários realista, pessimista e otimista

| Custos e despesas variáveis - cenário realista | | | | | | |
|---|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Custos e despesas variáveis | Valor em R\$/mês | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| Matéria-prima | R\$ 31.484,64 | R\$ 377.815,68 | R\$ 398.595,54 | R\$ 420.518,30 | R\$ 443.646,80 | R\$ 468.047,38 |
| Despesas variáveis de venda - imposto | R\$ 10.208,66 | R\$ 122.503,87 | R\$ 129.241,58 | R\$ 136.349,87 | R\$ 143.849,12 | R\$ 151.760,82 |
| Despesas variáveis de venda - taxas cartão crédito/débito | R\$ 2.864,14 | R\$ 34.369,68 | R\$ 36.260,01 | R\$ 38.254,31 | R\$ 40.358,30 | R\$ 42.578,01 |
| Total | R\$ 44.557,44 | R\$ 534.689,23 | R\$ 564.097,14 | R\$ 595.122,48 | R\$ 627.854,22 | R\$ 662.386,20 |
| Custos e despesas variáveis - cenário pessimista | | | | | | |
| Custos e despesas variáveis | Valor em R\$/mês | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| Matéria-prima | R\$ 22.213,95 | R\$ 266.567,40 | R\$ 281.228,61 | R\$ 296.696,18 | R\$ 313.014,47 | R\$ 330.230,27 |
| Despesas variáveis de venda - imposto | R\$ 7.202,71 | R\$ 86.432,46 | R\$ 91.186,25 | R\$ 96.201,49 | R\$ 101.492,57 | R\$ 107.074,66 |
| Despesas variáveis de venda - taxas cartão crédito/débito | R\$ 2.021,35 | R\$ 24.256,20 | R\$ 25.590,29 | R\$ 26.997,76 | R\$ 28.482,63 | R\$ 30.049,18 |
| Total | R\$ 31.438,01 | R\$ 377.256,06 | R\$ 398.005,14 | R\$ 419.895,43 | R\$ 442.989,67 | R\$ 467.354,11 |
| Custos e despesas variáveis - cenário otimista | | | | | | |
| Custos e despesas variáveis | Valor em R\$/mês | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| Matéria-prima | R\$ 47.219,70 | R\$ 566.636,40 | R\$ 597.801,40 | R\$ 630.680,48 | R\$ 665.367,91 | R\$ 701.963,14 |
| Despesas variáveis de venda - imposto | R\$ 15.310,63 | R\$ 183.727,56 | R\$ 193.832,58 | R\$ 204.493,37 | R\$ 215.740,50 | R\$ 227.606,23 |
| Despesas variáveis de venda - taxas cartão crédito/débito | R\$ 4.294,60 | R\$ 51.535,20 | R\$ 54.369,64 | R\$ 57.359,97 | R\$ 60.514,76 | R\$ 63.843,08 |
| Total | R\$ 66.824,93 | R\$ 801.899,16 | R\$ 846.003,61 | R\$ 892.533,81 | R\$ 941.623,17 | R\$ 993.412,45 |

Fonte: Elaborada pela autora.

O soma dos custo e despesas várias e totais consta na Tabela 7:

Tabela 7: Custos e despesas totais nos três cenários

| Custos e despesas totais - cenário realista | | | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Valor em R\$/mês | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| Custos e despesas fixos | R\$ 35.886,00 | R\$ 430.632,00 | R\$ 454.316,76 | R\$ 479.304,18 | R\$ 505.665,91 | R\$ 533.477,54 |
| Custos e despesas variáveis | R\$ 44.557,44 | R\$ 534.689,23 | R\$ 564.097,14 | R\$ 595.122,48 | R\$ 627.854,22 | R\$ 662.386,20 |
| Total | R\$ 80.443,44 | R\$ 965.321,23 | R\$ 1.018.413,90 | R\$ 1.074.426,66 | R\$ 1.133.520,13 | R\$ 1.195.863,74 |
| | | | | | | |
| Custos e despesas totais - cenário pessimista | | | | | | |
| | Valor em R\$/mês | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| Custos e despesas fixos | R\$ 35.886,00 | R\$ 430.632,00 | R\$ 454.316,76 | R\$ 479.304,18 | R\$ 505.665,91 | R\$ 533.477,54 |
| Custos de despesas variáveis | R\$ 31.438,01 | R\$ 377.256,06 | R\$ 398.005,14 | R\$ 419.895,43 | R\$ 442.989,67 | R\$ 467.354,11 |
| Total | R\$ 67.324,01 | R\$ 807.888,06 | R\$ 852.321,90 | R\$ 899.199,61 | R\$ 948.655,59 | R\$ 1.000.831,64 |
| | | | | | | |
| Custos e despesas totais - cenário otimista | | | | | | |
| | Valor em R\$/mês | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| Custos e despesas fixos | R\$ 35.886,00 | R\$ 430.632,00 | R\$ 454.316,76 | R\$ 479.304,18 | R\$ 505.665,91 | R\$ 533.477,54 |
| Custos de despesas variáveis | R\$ 66.824,93 | R\$ 801.899,16 | R\$ 846.003,61 | R\$ 892.533,81 | R\$ 941.623,17 | R\$ 993.412,45 |
| Total | R\$ 102.710,93 | R\$ 1.232.531,16 | R\$ 1.300.320,37 | R\$ 1.371.837,99 | R\$ 1.447.289,08 | R\$ 1.526.889,98 |

Fonte: Elaborada pela autora.

4.6.5 Demonstração de resultado do exercício(DRE)

A Tabela 8 apresenta a DRE para três cenários. O cenário realista obteve porcentagem do lucro próxima a da taxa mínima de atratividade (TMA) que é de 15% e, com isso, já se observou um lucro significativo de R\$14.964,56. Para o cenário pessimista, foi estimado lucro líquido de 0% tendo em vista o ponto de equilíbrio encontrado. E no cenário otimista, superestimou-se as vendas, desde que esteja dentro da capacidade de produção do estabelecimento.

Através do lucro líquido alcançado, no decorrer da operação da empresa, será destinado 10% para bonificar os funcionários. É de interesse dos sócios criar uma boa relação com os colaboradores e valorizá-los para ter baixa rotatividade de funcionários.

Tabela 8: Demonstração de resultado (DRE) nos três cenários

| DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE) ANUAL | | | | | | | |
|--|-------------------------|-------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| Cenário realista | Valores em reais mensal | Percentuais | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| 1 VENDAS TOTAIS (RECEITAS) | R\$ 95.408,00 | 100,0% | R\$ 1.144.896,00 | R\$ 1.207.865,2 | R\$ 1.274.297,87 | R\$ 1.344.384,25 | R\$ 1.418.325,39 |
| 2 - CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS | R\$ 44.557,44 | 46,7% | R\$ 534.689,23 | R\$564.097,14 | R\$ 595.122,48 | R\$ 627.854,22 | R\$ 662.386,20 |
| Custo da Mercadoria Vendida (CMV) | R\$ 31.484,64 | 33,0% | R\$ 377.815,68 | R\$398.595,54 | R\$ 420.518,30 | R\$ 443.646,80 | R\$ 468.047,38 |
| Despesas variáveis de venda | R\$ 13.072,80 | 13,7% | R\$ 156.873,55 | R\$165.501,60 | R\$ 174.604,19 | R\$ 184.207,42 | R\$ 194.338,82 |
| 3 = LUCRO BRUTO | R\$ 50.850,56 | 53,3% | R\$ 610.206,77 | R\$643.768,14 | R\$ 679.175,39 | R\$ 716.530,03 | R\$ 755.939,19 |
| 4 - Custos e despesas fixos | R\$ 35.886,00 | 37,6% | R\$ 430.632,00 | R\$454.316,76 | R\$ 479.304,18 | R\$ 505.665,91 | R\$ 533.477,54 |
| 5 = LUCRO LÍQUIDO | R\$ 14.964,56 | 15,7% | R\$ 179.574,77 | R\$189.451,38 | R\$ 199.871,21 | R\$ 210.864,12 | R\$ 222.461,65 |
| 6 PONTO EQUILÍBRIO | R\$ 67.330,85 | | | | | | |
| Cenário pessimista | Valores em reais mensal | Percentuais | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| 1 VENDAS TOTAIS (RECEITAS) | R\$ 67.315,00 | 100,0% | R\$ 807.780,00 | R\$852.207,90 | R\$ 899.079,33 | R\$ 948.528,70 | R\$ 1.000.697,78 |
| 2 - CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS | R\$ 31.438,01 | 46,7% | R\$ 377.256,06 | R\$398.005,14 | R\$ 419.895,43 | R\$ 442.989,67 | R\$ 467.354,11 |
| Custo da Mercadoria Vendida (CMV) | R\$ 22.213,95 | 33,0% | R\$ 266.567,40 | R\$281.228,61 | R\$ 296.696,18 | R\$ 313.014,47 | R\$ 330.230,27 |
| Despesas variáveis de venda | R\$ 9.224,06 | 13,7% | R\$ 110.688,66 | R\$116.776,54 | R\$ 123.199,25 | R\$ 129.975,20 | R\$ 137.123,84 |
| 3 = LUCRO BRUTO | R\$ 35.877,00 | 53,3% | R\$ 430.523,94 | R\$454.202,76 | R\$ 479.183,91 | R\$ 505.539,02 | R\$ 533.343,67 |
| 4 - Custos e despesas fixos | R\$ 35.886,00 | 53,3% | R\$ 430.632,00 | R\$454.316,76 | R\$ 479.304,18 | R\$ 505.665,91 | R\$ 533.477,54 |
| 5 = LUCRO LÍQUIDO | -R\$ 9,01 | 0,0% | -R\$ 108,06 | -R\$ 114,00 | -R\$ 120,27 | -R\$ 126,89 | -R\$ 133,87 |
| Cenário otimista | Valores em reais mensal | Percentuais | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| 1 VENDAS TOTAIS (RECEITAS) | R\$ 143.090,00 | 100,0% | R\$ 1.717.080,00 | R\$ 1.811.519,4 | R\$ 1.911.152,97 | R\$ 2.016.266,38 | R\$ 2.127.161,05 |
| 2 - CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS | R\$ 66.824,93 | 46,7% | R\$ 801.899,16 | R\$846.003,61 | R\$ 892.533,81 | R\$ 941.623,17 | R\$ 993.412,45 |
| Custo da Mercadoria Vendida (CMV) | R\$ 47.219,70 | 33,0% | R\$ 566.636,40 | R\$597.801,40 | R\$ 630.680,48 | R\$ 665.367,91 | R\$ 701.963,14 |
| Despesas variáveis de venda | R\$ 19.605,23 | 13,7% | R\$ 235.262,76 | R\$248.202,21 | R\$ 261.853,33 | R\$ 276.255,27 | R\$ 291.449,31 |
| 3 = LUCRO BRUTO | R\$ 76.265,07 | 53,3% | R\$ 915.180,84 | R\$965.515,79 | R\$ 1.018.619,15 | R\$ 1.074.643,21 | R\$ 1.133.748,58 |
| 4 - Custos e despesas fixos | R\$ 35.886,00 | 25,1% | R\$ 430.632,00 | R\$454.316,76 | R\$ 479.304,18 | R\$ 505.665,91 | R\$ 533.477,54 |
| 5 = LUCRO LÍQUIDO | R\$ 40.379,07 | 28,2% | R\$ 484.548,84 | R\$511.199,03 | R\$ 539.314,97 | R\$ 568.977,30 | R\$ 600.271,05 |
| 6 PONTO EQUILÍBRIO | | 100,0% | | | | | |

Fonte: Elaborada pela autora.

4.6.6 Projeção de vendas

Nas Tabelas 9, 10 e 11 encontra-se a projeção de vendas feita a partir do cardápio escolhido. O total de vendas deve somar a quantia certa para o lucro esperado em cada cenário. Mas para estimar a venda de cada item foi necessário um raciocínio. As *platters* mais vendidas são as clássicas e a menos vendida é a vegana. Foi considerada a venda de 40% de *platters* de sobremesa em relação às salgadas vendidas. O adicional de presunto cru será uma opção apenas em 3 das *platters*, que somam 70% das vendas, a partir daí calculou-se 20% de adicional.

É esperada uma venda de 43% de coquetéis em relação a todas as bebidas, 30% de cerveja por ser bebida em mais quantidade e 16% de vinhos que são muito compatíveis com as *platters*, mas não são bebidos na mesma proporção que cervejas. Para bebidas não alcoólicas foi calculado 11% (mocktail e kombucha). Além disso, a casa oferecerá água saborizada gratuitamente. Isso totaliza 2 bebidas por pessoa.

Nesse cenário realista, a média de pessoas por dia é em torno de 28, variando de acordo com os dias da semana, considerando que o local tem 38 assentos a média de rotatividade de assentos 0,70x, sendo que a capacidade é 3x. Esse valor é bem realista e tende a ser alcançado e até mesmo ser superado. No cenário otimista, foi adicionado aproximadamente 50% da quantia de vendas do cenário realista, e a média ficou em 57 pessoas por dia, o que denota uma rotatividade de assentos de 1,50 vezes.

Tabela 9: Projeção de vendas cenário realista

| Projeção de vendas mensal - cenário realista | | | | | | | | |
|--|----------------------------------|----------------|---------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Quantid | Descrição | Preço unitário | Total mês | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| 90 | Platter 1 | R\$ 125,00 | R\$ 11.250,00 | R\$ 135.000,00 | R\$ 142.425,00 | R\$ 150.258,38 | R\$ 158.522,59 | R\$ 167.241,33 |
| 90 | Platter 2 | R\$ 125,00 | R\$ 11.250,00 | R\$ 135.000,00 | R\$ 142.425,00 | R\$ 150.258,38 | R\$ 158.522,59 | R\$ 167.241,33 |
| 40 | Platter vegana | R\$ 128,00 | R\$ 5.120,00 | R\$ 61.440,00 | R\$ 64.819,20 | R\$ 68.384,26 | R\$ 72.145,39 | R\$ 76.113,39 |
| 90 | Platter de queijo cremoso | R\$ 110,00 | R\$ 9.900,00 | R\$ 118.800,00 | R\$ 125.334,00 | R\$ 132.227,37 | R\$ 139.499,88 | R\$ 147.172,37 |
| 80 | Platter de churrasco vegetariano | R\$ 90,00 | R\$ 7.200,00 | R\$ 86.400,00 | R\$ 91.152,00 | R\$ 96.165,36 | R\$ 101.454,45 | R\$ 107.034,45 |
| 156 | Tábua sobremesa | R\$ 40,00 | R\$ 6.240,00 | R\$ 74.880,00 | R\$ 78.998,40 | R\$ 83.343,31 | R\$ 87.927,19 | R\$ 92.763,19 |
| 54 | Adicional de presunto cru | R\$ 22,00 | R\$ 1.188,00 | R\$ 14.256,00 | R\$ 15.040,08 | R\$ 15.867,28 | R\$ 16.739,99 | R\$ 17.660,68 |
| 30 | Vinho tinto | R\$ 128,00 | R\$ 3.840,00 | R\$ 46.080,00 | R\$ 48.614,40 | R\$ 51.288,19 | R\$ 54.109,04 | R\$ 57.085,04 |
| 75 | Vinho tinto taça | R\$ 27,00 | R\$ 2.025,00 | R\$ 24.300,00 | R\$ 25.636,50 | R\$ 27.046,51 | R\$ 28.534,07 | R\$ 30.103,44 |
| 10 | Vinho branco | R\$ 148,00 | R\$ 1.480,00 | R\$ 17.760,00 | R\$ 18.736,80 | R\$ 19.767,32 | R\$ 20.854,53 | R\$ 22.001,53 |
| 30 | Vinho branco taça | R\$ 32,00 | R\$ 960,00 | R\$ 11.520,00 | R\$ 12.153,60 | R\$ 12.822,05 | R\$ 13.527,26 | R\$ 14.271,26 |
| 10 | Espumante/Rose | R\$ 102,00 | R\$ 1.020,00 | R\$ 12.240,00 | R\$ 12.913,20 | R\$ 13.623,43 | R\$ 14.372,71 | R\$ 15.163,21 |
| 680 | Coquetéis | R\$ 30,00 | R\$ 20.400,00 | R\$ 244.800,00 | R\$ 258.264,00 | R\$ 272.468,52 | R\$ 287.545,29 | R\$ 303.264,27 |
| 100 | Mocktails | R\$ 19,50 | R\$ 1.950,00 | R\$ 23.400,00 | R\$ 24.687,00 | R\$ 26.044,79 | R\$ 27.477,25 | R\$ 28.988,50 |
| 75 | Kombucha | R\$ 17,00 | R\$ 1.275,00 | R\$ 15.300,00 | R\$ 16.141,50 | R\$ 17.029,28 | R\$ 17.965,89 | R\$ 18.954,02 |
| 350 | Cerveja artesanal (600ml) | R\$ 25,00 | R\$ 8.750,00 | R\$ 105.000,00 | R\$ 110.775,00 | R\$ 116.867,63 | R\$ 123.295,34 | R\$ 130.076,59 |
| 120 | Long neck | R\$ 13,00 | R\$ 1.560,00 | R\$ 18.720,00 | R\$ 19.749,60 | R\$ 20.835,83 | R\$ 21.981,80 | R\$ 23.190,80 |
| Total | | | R\$ 95.408,00 | R\$ 1.144.896,00 | R\$ 1.207.865,28 | R\$ 1.274.297,87 | R\$ 1.344.384,25 | R\$ 1.418.325,39 |

Fonte: Elaborada pela autora.

Tabela 10: Projeção de vendas cenário otimista

| Otimista | | | | | | | | |
|----------|----------------------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Quantid | Descrição | Preço unitário | Total mês | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| 135 | Platter 1 | R\$ 125,00 | R\$ 16.875,00 | R\$ 202.500,00 | R\$ 213.637,50 | R\$ 225.387,56 | R\$ 237.783,88 | R\$ 250.861,99 |
| 135 | Platter 2 | R\$ 125,00 | R\$ 16.875,00 | R\$ 202.500,00 | R\$ 213.637,50 | R\$ 225.387,56 | R\$ 237.783,88 | R\$ 250.861,99 |
| 60 | Platter vegana | R\$ 128,00 | R\$ 7.680,00 | R\$ 92.160,00 | R\$ 97.228,80 | R\$ 102.576,38 | R\$ 108.218,09 | R\$ 114.170,08 |
| 135 | Platter de queijo cremoso | R\$ 110,00 | R\$ 14.850,00 | R\$ 178.200,00 | R\$ 188.001,00 | R\$ 198.341,06 | R\$ 209.249,81 | R\$ 220.758,55 |
| 120 | Platter de churrasco vegetariano | R\$ 90,00 | R\$ 10.800,00 | R\$ 129.600,00 | R\$ 136.728,00 | R\$ 144.248,04 | R\$ 152.181,68 | R\$ 160.551,67 |
| 234 | Tábua sobremesa | R\$ 40,00 | R\$ 9.360,00 | R\$ 112.320,00 | R\$ 118.497,60 | R\$ 125.014,97 | R\$ 131.890,79 | R\$ 139.144,78 |
| 81 | Adicional de presunto cru | R\$ 22,00 | R\$ 1.782,00 | R\$ 21.384,00 | R\$ 22.560,12 | R\$ 23.800,93 | R\$ 25.109,98 | R\$ 26.491,03 |
| 45 | Vinho tinto | R\$ 128,00 | R\$ 5.760,00 | R\$ 69.120,00 | R\$ 72.921,60 | R\$ 76.932,29 | R\$ 81.163,56 | R\$ 85.627,56 |
| 112 | Vinho tinto taça | R\$ 27,00 | R\$ 3.024,00 | R\$ 36.288,00 | R\$ 38.283,84 | R\$ 40.389,45 | R\$ 42.610,87 | R\$ 44.954,47 |
| 15 | Vinho branco | R\$ 148,00 | R\$ 2.220,00 | R\$ 26.640,00 | R\$ 28.105,20 | R\$ 29.650,99 | R\$ 31.281,79 | R\$ 33.002,29 |
| 45 | Vinho branco taça | R\$ 32,00 | R\$ 1.440,00 | R\$ 17.280,00 | R\$ 18.230,40 | R\$ 19.233,07 | R\$ 20.290,89 | R\$ 21.406,89 |
| 15 | Espumante/Rose | R\$ 102,00 | R\$ 1.530,00 | R\$ 18.360,00 | R\$ 19.369,80 | R\$ 20.435,14 | R\$ 21.559,07 | R\$ 22.744,82 |
| 1020 | Coquetéis | R\$ 30,00 | R\$ 30.600,00 | R\$ 367.200,00 | R\$ 387.396,00 | R\$ 408.702,78 | R\$ 431.181,43 | R\$ 454.896,41 |
| 150 | Mocktails | R\$ 19,50 | R\$ 2.925,00 | R\$ 35.100,00 | R\$ 37.030,50 | R\$ 39.067,18 | R\$ 41.215,87 | R\$ 43.482,75 |
| 112 | Kombucha | R\$ 17,00 | R\$ 1.904,00 | R\$ 22.848,00 | R\$ 24.104,64 | R\$ 25.430,40 | R\$ 26.829,07 | R\$ 28.304,67 |
| 525 | Cerveja artesanal (600ml) | R\$ 25,00 | R\$ 13.125,00 | R\$ 157.500,00 | R\$ 166.162,50 | R\$ 175.301,44 | R\$ 184.943,02 | R\$ 195.114,88 |
| 180 | Long neck | R\$ 13,00 | R\$ 2.340,00 | R\$ 28.080,00 | R\$ 29.624,40 | R\$ 31.253,74 | R\$ 32.972,70 | R\$ 34.786,20 |
| Total | | | R\$ 143.090,00 | R\$ 1.717.080,00 | R\$ 1.811.519,40 | R\$ 1.911.152,97 | R\$ 2.016.266,38 | R\$ 2.127.161,03 |

Fonte: Elaborada pela autora.

Tabela 11: Projeção de vendas cenário pessimista

| Pessimista | | | | | | | | |
|------------|----------------------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Quantid | Descrição | Preço unitário | Total mês | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
| 64 | Platter 1 | R\$ 125,00 | R\$ 8.000,00 | R\$ 96.000,00 | R\$ 101.280,00 | R\$ 106.850,40 | R\$ 112.727,17 | R\$ 118.927,17 |
| 64 | Platter 2 | R\$ 125,00 | R\$ 8.000,00 | R\$ 96.000,00 | R\$ 101.280,00 | R\$ 106.850,40 | R\$ 112.727,17 | R\$ 118.927,17 |
| 29 | Platter vegana | R\$ 128,00 | R\$ 3.712,00 | R\$ 44.544,00 | R\$ 46.993,92 | R\$ 49.578,59 | R\$ 52.305,41 | R\$ 55.182,21 |
| 64 | Platter de queijo cremoso | R\$ 110,00 | R\$ 7.040,00 | R\$ 84.480,00 | R\$ 89.126,40 | R\$ 94.028,35 | R\$ 99.199,91 | R\$ 104.655,91 |
| 56 | Platter de churrasco vegetariano | R\$ 90,00 | R\$ 5.040,00 | R\$ 60.480,00 | R\$ 63.806,40 | R\$ 67.315,75 | R\$ 71.018,12 | R\$ 74.924,11 |
| 110 | Tábua sobremesa | R\$ 40,00 | R\$ 4.400,00 | R\$ 52.800,00 | R\$ 55.704,00 | R\$ 58.767,72 | R\$ 61.999,94 | R\$ 65.409,94 |
| 38 | Adicional de presunto cru | R\$ 22,00 | R\$ 836,00 | R\$ 10.032,00 | R\$ 10.583,76 | R\$ 11.165,87 | R\$ 11.779,99 | R\$ 12.427,89 |
| 21 | Vinho tinto | R\$ 128,00 | R\$ 2.688,00 | R\$ 32.256,00 | R\$ 34.030,08 | R\$ 35.901,73 | R\$ 37.876,33 | R\$ 39.959,53 |
| 53 | Vinho tinto taça | R\$ 27,00 | R\$ 1.431,00 | R\$ 17.172,00 | R\$ 18.116,46 | R\$ 19.112,87 | R\$ 20.164,07 | R\$ 21.273,10 |
| 7 | Vinho branco | R\$ 148,00 | R\$ 1.036,00 | R\$ 12.432,00 | R\$ 13.115,76 | R\$ 13.837,13 | R\$ 14.598,17 | R\$ 15.401,07 |
| 21 | Vinho branco taça | R\$ 32,00 | R\$ 672,00 | R\$ 8.064,00 | R\$ 8.507,52 | R\$ 8.975,43 | R\$ 9.469,08 | R\$ 9.989,88 |
| 7 | Espumante/Rose | R\$ 102,00 | R\$ 714,00 | R\$ 8.568,00 | R\$ 9.039,24 | R\$ 9.536,40 | R\$ 10.060,90 | R\$ 10.614,25 |
| 476 | Coquetéis | R\$ 30,00 | R\$ 14.280,00 | R\$ 171.360,00 | R\$ 180.784,80 | R\$ 190.727,96 | R\$ 201.218,00 | R\$ 212.284,99 |
| 70 | Mocktails | R\$ 19,50 | R\$ 1.365,00 | R\$ 16.380,00 | R\$ 17.280,90 | R\$ 18.231,35 | R\$ 19.234,07 | R\$ 20.291,95 |
| 52 | Kombucha | R\$ 17,00 | R\$ 884,00 | R\$ 10.608,00 | R\$ 11.191,44 | R\$ 11.806,97 | R\$ 12.456,35 | R\$ 13.141,45 |
| 245 | Cerveja artesanal (600ml) | R\$ 25,00 | R\$ 6.125,00 | R\$ 73.500,00 | R\$ 77.542,50 | R\$ 81.807,34 | R\$ 86.306,74 | R\$ 91.053,61 |
| 42 | Dose/whisky | | R\$ - | R\$ - | R\$ - | R\$ - | R\$ - | R\$ - |
| 84 | Long neck | R\$ 13,00 | R\$ 1.092,00 | R\$ 13.104,00 | R\$ 13.824,72 | R\$ 14.585,08 | R\$ 15.387,26 | R\$ 16.233,56 |
| Total | | | R\$ 67.315,00 | R\$ 807.780,00 | R\$ 852.207,90 | R\$ 899.079,33 | R\$ 948.528,70 | R\$ 1.000.697,78 |

Fonte: Elaborada pela autora.

4.6.7 Payback

O *payback* mostra em quanto tempo o valor do investimento inicial vai ser liquidado (Tabela 12). Para calcular foi subtraído os 10% de bonificação dos colaboradores mencionados na DRE. No cenário realista o ponto de equilíbrio se encontra em 2 anos e 10 meses, a partir daí a empresa pode começar a lucrar. No cenário otimista o tempo vai para 1 ano, um período superestimado.

Tabela 12: Payback

| Cenário realista | | R\$ | |
|--------------------------------------|----------------|-----------------------|------|
| Investimento inicial | R\$ | 461.882,00 | |
| Lucro líquido anual ano 1 | R\$ | 179.574,77 | |
| Lucro líquido anual ano 1 - 10% | R\$ | 161.617,29 | |
| Investimento / lucro anual | | 2,8578749 | anos |
| Cenário otimista | | R\$ | |
| Investimento inicial | R\$ | 461.882,00 | |
| Lucro líquido anual ano 1 | R\$ | 484.548,84 | |
| Lucro líquido anual ano 1 - 10% | R\$ | 436.093,96 | |
| Investimento / lucro anual | | 1,059134147 | anos |

Fonte: Elaborada pela autora.

4.6.8 VPL e TIR

Os cálculos de viabilidade do negócio são apresentados na Tabela 13. Se a Taxa Interna de Retorno (TIR) for maior que a taxa mínima de atratividade, o negócio é viável. Se o Valor Presente Líquido (VPL) for maior que zero, o negócio é viável. Neste caso, observa-se que esse o projeto é vantajoso.

Tabela 13: VPL e TIR

| Taxa mínima de atratividade do investimento (TMA) | | 15,00% | |
|---|---------------------------|--------------------|---------------------------|
| Cenário realista | | | |
| Ano | Valores R\$ | -10% (bonificação) | |
| 0 | -R\$ 461.882,00 | -R\$ 461.882,00 | Investimento inicial |
| 1 | R\$ 179.574,77 | R\$ 161.617,29 | Lucro líquido anual ano 1 |
| 2 | R\$ 189.451,38 | R\$ 170.506,24 | Lucro líquido anual ano 2 |
| 3 | R\$ 199.871,21 | R\$ 179.884,09 | Lucro líquido anual ano 3 |
| 4 | R\$ 210.864,12 | R\$ 189.777,71 | Lucro líquido anual ano 4 |
| 5 | R\$ 222.461,65 | R\$ 200.215,48 | Lucro líquido anual ano 5 |
| VPL | | R\$ 133.907,20 | |
| TIR | | 26% | |
| Cenário otimista | | | |
| Ano | Valores R\$ | -10% (bonificação) | |
| 0 | -R\$ 461.882,00 | -R\$ 461.882,00 | Investimento inicial |
| 1 | R\$ 484.548,84 | R\$ 436.093,96 | Lucro líquido anual ano 1 |
| 2 | R\$ 511.199,03 | R\$ 460.079,12 | Lucro líquido anual ano 2 |
| 3 | R\$ 539.314,97 | R\$ 485.383,48 | Lucro líquido anual ano 3 |
| 4 | R\$ 568.977,30 | R\$ 512.079,57 | Lucro líquido anual ano 4 |
| 5 | R\$ 600.271,05 | R\$ 540.243,94 | Lucro líquido anual ano 5 |
| VPL | | R\$ 1.145.743,44 | |
| TIR | | 96% | |

Fonte: Elaborada pela autora.

5 CONCLUSÃO

O setor de A&B está em crescimento, e a grande variedade e quantidade de estabelecimentos resulta em uma maior necessidade de se diferenciar no mercado. Por conta disso, o presente estudo trouxe um referencial teórico que destaca as tendências atuais para empreender e um plano de negócios foi desenvolvido. Outro ponto importante é promover a aproximação de pessoas e a sociabilidade fazendo isso através do compartilhamento das *platters* e das opções inclusivas. A criação do GastroBar Tela é uma apanhado de escolhas que cria uma Proposta Única de Valor.

O plano financeiro é de suma importância para se avaliar a viabilidade financeira do negócio. Os cálculos mostram que o Gastrobar atinge o ponto de equilíbrio e começa a obter retorno de investimento em 34 meses. A viabilidade é medida através do VPL e da TIR, sendo necessário que o VPL seja maior que zero e a TIR obtenha um valor mais alto do que a TMA que é de 15%. No cenário realista a TIR atingiu 26% e o VPL foi de R\$133.907,20. Além disso, foi observado no cenário realista um lucro líquido de 15,7%. O alto investimento inicial pode ser um fator limitante, mas sem o devido investimento a proposta não pode ser colocada em prática pois demanda atenção nos detalhes para criar a atmosfera ideal. Entretanto, é essa mesma complexidade que pode atrair investidores por ser possível de se destacar no mercado.

Para além do plano financeiro, o estabelecimento precisa garantir a aceitação do público e precisa entregar tudo o que propõe. Acredita-se que o conceito de *platters* possa trazer um interesse do público e que as exposições artísticas possam fazer com que a casa seja bem frequentada. Fornecedores artesanais, artistas e artesãos (ceramistas também) são também parcerias estratégicas e manter uma boa relação de troca entre essas pessoas se faz fundamental. Além do mais, se faz necessário uma administração e gerência bem efetiva e as planilhas precisam continuar sendo usadas para obter sucesso.

REFERÊNCIAS

ABRASEL.(a) Pesquisa da Abrasel mostra que bares e restaurantes enfrentam dificuldade para se recuperar. Março de 2023. Disponível em: <https://abrase.com.br/noticias/noticias/pesquisa-da-abrase-mostra-que-parte-dos-bares-e-restaurantes-enfrenta-dificuldade-para-se-recuperar> Acesso em 10/05/2023.

ABRASEL.(b) Setor de bares e restaurantes cria quase 50 mil novas vagas no primeiro trimestre do ano. Abril de 2023. Disponível em: <https://abrase.com.br/noticias/noticias/setor-de-bares-e-restaurantes-cria-quase-50-mil-novas-vagas-no-primeiro-trimestre-do-ano/> Acesso em 10/05/2023.

ABRASEL.(c) Trabalho em bares e restaurantes está mais inclusivo, diverso e mostra a força dos pequenos negócios. Abril de 2023. Disponível em: <https://centrosulro.abrase.com.br/noticias/noticias/trabalho-em-bares-e-restaurantes-esta-mais-inclusivo-diverso-e-mostra-a-forca-dos-pequenos-negocios230502095450/> Acesso em 10/05/2023.

ADM - Archer Daniels Midland. Global Consumer Trends 2023. Disponível em: <https://www.adm.com/globalassets/insights-and-innovation/global-consumer-trends/2023-trends/2023-global-consumer-trends-downloadable-asset-compressed.pdf> Acesso em 19/04/2023.

ALEXANDRE, Manoela. Experiência Gastronômica: uma ferramenta de fidelização e competitividade para bares e restaurantes. **Sebrae**, O Sabor da Experiência. Brasília, DF: 2017. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/d83df3e4b868b475007e5d8679cf6a81/\\$File/7584.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/d83df3e4b868b475007e5d8679cf6a81/$File/7584.pdf) Acesso em 17/06/2023.

ASN - Agência Sebrae de Notícias. Brasil figura entre as cinco economias mais empreendedoras do mundo. Janeiro de 2023. <https://agenciasebrae.com.br/brasil-empendedor/brasil-figura-entre-as-cinco-economias-mais-empendedoras-do-mundo/> Acesso em 05/06/2023.

BRITO, B. R. **Relações entre design e gastronomia no cenário contemporâneo.** Dissertação (Mestrado)—Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Bauru, 2018. Disponível em: https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/153751/brito_br_me_bauru.pdf?sequence=3&isAllowed=y Acesso em 18/04/2023.

BUENO, Eduardo. Transformações do foodservice brasileiro em perspectiva. **Mercado e consumo**, 2023. Disponível em:

<https://mercadoeconsumo.com.br/10/03/2023/artigos/transformacoes-do-foodservice-brasileiro-em-perspectiva/amp/> Acesso em 19/05/2023.

CARVALHO, Patrícia. Gastropub ou Gastrobar: Entenda esse Conceito de Restaurante. **Consumer**, 2022. Disponível em: <https://blog.consumer.com.br/gastropub-ou-gastrobar/> Acesso em 15/06/2023.

COUTO, L.; COSTA, A. Platters, o petiscar em um alto nível . **Platter Brasil**, 30 abr. 2021. Disponível em: <https://platterbrasil.com.br/?search=#:~:text=As%20empres%C3%A1rias%20Larissa%20Couto%20e,azeites%20e%20pastinhas%2C%20servidos%20em> Acesso em 05/06/2023.

DMA SOLUTIONS. 2023 Food Trends, Janeiro de 2023. Disponível em: <https://www.dma-solutions.com/thecoreblog/2023-food-trends> Acesso em 19/04/2023.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios**. 8. ed. São Paulo : Empreende, 2021.

FIELDS, Roger. **Restaurant success by the numbers: a money-guy's Guide to opening the next new hot spot**. 8 Ed. New York: Ten Speed Press, 2014.

GASTROPUB. *In*: CAMBRIDGE Dictionary. UK: Cambridge University Press & Assessment, 2023. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles-portugues/gastropub> Acesso em 19/04/2023.

Galunion. Galunion Food Trends Report 2021. Disponível em: https://galunion.com.br/links-galunion/materiais/Galunion_Food%20Trends%20Report%202021.pdf Acesso em 19/04/2023.

GIMENES, M. H. S. G. **Lazer e prazer : O consumo simbólico e a vivência da sociabilidade em bares e casas noturnas no início do século XXI na cidade de Curitiba, Paraná**. Dissertação (Mestrado) – Curso de Pós-Graduação em Ciências Sociais - Área Sociologia das Organizações, do Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do

Paraná. Curitiba, 2003. Disponível em:
<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/61564/D%20-%20MARIA%20HENRIQUETA%20SPERANDO%20GARCIA%20GIMENES.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em 18/04/2023.

GFI - The Good Food Institute. O Consumidor Brasileiro e o Mercado *Plant Based* 2020. Disponível em:
<https://gfi.org.br/wp-content/uploads/2021/02/O-consumidor-brasileiro-e-o-mercado-plant-based.pdf> Acesso em 19/04/2023.

IBOPE - Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística. Pesquisa de opinião pública sobre vegetarianismo. Abril de 2018. Disponível em:
https://www.svb.org.br/images/Documentos/JOB_0416_VEGETARIANISMO.pdf Acesso em 15/06/2023.

ICE - Índice de Cidades Empreendedoras: Brasil 2023/ Escola Nacional de Administração Pública (ENAP); apoio de Endeavor. Brasília: Enap, 2023. Disponível em:
https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/7557/1/ICE_Relatório%202023%20%282%29.pdf Acesso em 19/04/2023.

MADUREIRA, Flávia . A personalidade é a alma do negócio. **Bares e restaurantes**, São Paulo, v. 26, edição 149, p. 39, março de 2023. Disponível em:
<https://abrasel.com.br/revista/revistas-online/edicao-149/> Acesso em 18/04/2023.

PEÇANHA, Vitor. 4 Ps do Marketing: entenda tudo sobre o conceito de Mix de Marketing. Dezembro de 2020. **Rock Content.** Disponível em:
<https://rockcontent.com/br/blog/4-ps-do-marketing> Acesso em 17/06/2023.

SEBRAE.(a) A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil. Brasília: Sebrae, março de 2023.
https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil_d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD Acesso em 18/04/2023.

SEBRAE.(b) Mas afinal, o que é empreendedorismo? Brasília: Sebrae, Junho de 2021.
<https://www.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empendedorismo#:~:text=Empendedorismo%20%C3%A9%20a%20capacidade%20que,algo%20positivo%20para%20a%20sociedade>
Acesso em 18/04/2023.

SOUSA, Rafaela. "Sustentabilidade"; **Brasil Escola.** Disponível em:
<https://brasilecola.uol.com.br/educacao/sustentabilidade.htm> Acesso em 17/06/2023.

SVB - Sociedade Vegetariana Brasileira. Mercado Vegano. 2021.
<https://www.svb.org.br/vegetarianismo1/mercado-vegetariano> Acesso em 25/04/2023.

TERNES, Marianne. Gastrobar: entenda o conceito e veja dicas para abrir o seu. **EPOC,** Setembro de 2022. Disponível em: <https://epoc.com.br/blog/gastrobar/> Acesso em 25/04/2023.