

# PLANO DE NEGÓCIOS PARA A CRIAÇÃO DE UMA OSTERIA FOCADA EM MASSAS ARTESANAIS

Acadêmico: Diovani Filipi Censi<sup>1</sup>

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Jaqueline de Fátima Cardoso<sup>2</sup>

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo elaborar um plano de negócios para a criação de um restaurante típico italiano focado em massas artesanais, sem a utilização de aditivos químicos, localizado na cidade de Jaraguá do Sul, Santa Catarina - Brasil. Para tal, realizou-se uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa. Os dados e informações utilizados, foram obtidos através de pesquisa bibliográfica e documental. O plano financeiro, elaborado em três cenários: realista, pessimista e otimista, busca apontar a viabilidade do negócio através da análise de dados como: investimento inicial, custos fixos e variáveis, demonstração do resultado de exercício (DRE), payback, entre outros. Além disso, foi realizada uma análise estratégica de mercado, elencando possíveis concorrentes e avaliando o poder de consumo da população. Os resultados do plano mostram que o projeto é válido e o retorno do seu investimento se dá em 24 meses no cenário realista e aproximadamente 13 meses no cenário otimista.

**Palavras-chave:** empreendedorismo, plano de negócios, massas artesanais, gastronomia.

## ABSTRACT

The present study aims to develop a business plan for the creation of a typical Italian restaurant focused on handmade pasta, without the use of chemical additives, located in the city of Jaraguá do Sul, Santa Catarina - Brazil. To this end, a descriptive research was carried out, with a qualitative approach. The data and information used were obtained through bibliographic and documental research. The financial plan, prepared in three scenarios: realistic, pessimistic and optimistic, seeks to point out the viability of the business through the analysis of data such as: initial investment, fixed and variable costs, income statement, payback, among others. In addition, a strategic market analysis was carried out, listing possible competitors and evaluating the population's consumption power. The plan results show that the project is valid and the return on your investment takes place in 24 months in the realistic scenario and approximately 13 months in the optimistic scenario.

**Keywords:** entrepreneurship, business plan, handmade pasta, gastronomy.

---

<sup>1</sup> Graduando do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) Florianópolis - SC. [diovanifc@gmail.com](mailto:diovanifc@gmail.com)

<sup>2</sup> Professora no Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) Florianópolis - SC. [jaque@ifsc.edu.br](mailto:jaque@ifsc.edu.br)  
Defesa em: 07/07/2022.

## 1 INTRODUÇÃO

Com o início da pandemia, o setor da gastronomia foi amplamente afetado, pois os restaurantes, em sua essência, se valem da congregação de seus clientes para dividirem refeições e trocarem experiências. Portanto, com o fechamento repentino desses ambientes, para respeitar as normas sanitárias e reduzir o impacto da contaminação do coronavírus, muitos empresários de pequeno, médio ou grande porte não conseguiram resistir e tiveram que fechar as portas. Segundo dados da Abrasel (2021), cerca de 40% dos restaurantes do estilo self service não sobreviveram a pandemia, o país possuía cerca de 200 mil estabelecimentos desse tipo antes da pandemia, após alguns meses esse número caiu para 120 mil, seja pela dificuldade de se adequar ao mercado com o delivery, ou ainda a falta de clientes, outro ponto de destaque é a falta de controle financeiro, muitos estabelecimentos já estavam funcionando no vermelho antes da pandemia, com o fechamento obrigatório do comércio, a falência foi inevitável.

Segundo Tonon (2020) a reabertura dos restaurantes é um símbolo da “nova normalidade” em muitas cidades, já que estes estabelecimentos foram um dos primeiros a serem fechados e estão entre os últimos a serem reabertos, dado a sua natureza de aglomeração. O jornalista entrevistou alguns restaurantes ao redor do mundo para avaliar como estes sobreviveram às restrições impostas pela pandemia e como se reinventaram. Um dos restaurantes entrevistados foi o Prado, em Lisboa, Portugal, cujo *chef* Antonio Galapito conta que para sobreviver à crise, o Prado utilizou do sistema de *delivery* e *take away* para manter algum fluxo de caixa, foram ofertadas também cestas de produtos para seus clientes, com vegetais orgânicos de seus fornecedores, assim como pães e outros preparos feitos no restaurante. Após alguns meses de pandemia, o Prado voltou a abrir as portas, porém com atendimento reduzido a apenas poucos dias da semana e com o distanciamento social dos lugares, além de respeitar todas as normas higiênico-sanitárias.

Segundo Mayra Viana, analista de competitividade do Sebrae Nacional (2021), existem quatro grandes tendências para o mercado gastronômico pós pandemia: Alimentos que auxiliam na saúde física e emocional de seus clientes, como por exemplo: alimentos funcionais e a linha *comfort food*; Já o mercado de *delivery* segue firme, pois as pessoas se adequaram ao sistema e não deixaram o

mesmo de lado; O terceiro tópico diz sobre valores éticos e sustentáveis, aqui entram alguns valores semelhantes aos do Movimento do *Slow Food*, como o ato de valorizar os produtos e produtores locais e o uso de produtos orgânicos, além de embalagens cada mais ecológicas; Por último, os valores dos alimentos, pois os consumidores brasileiros estão com um poder de compra cada vez menor e se reinventar com produtos mais acessíveis pode ser a garantia de sobrevivência da empresa.

*Ecogastronomia* é o termo cunhado pelo Movimento do *Slow Food* (2020) para representar a união entre a ética e o prazer da alimentação, restituindo os alimentos de sua dignidade cultural, ou seja, formas de produção e consumo em seus locais de origem, além da luta pela conservação e uso sustentável da biodiversidade. O movimento também busca melhores condições para os pequenos agricultores e produtores, além da valorização dos alimentos orgânicos, regionais e sazonais.

Em meio às novas tendências pós pandemia e preocupações com o aquecimento global, optar por produtos cada vez mais saudáveis e sustentáveis se torna uma necessidade, além de um importante nicho de mercado. Este, por sua vez, é cada vez mais procurado por pessoas conscientes e comprometidas com a própria saúde e a manutenção do meio ambiente. Aliado a esses conceitos, o *comfort food* além de proporcionar alívio emocional e/ou sensação de prazer em situações de fragilidade, pode ser associado a períodos significativos da vida do indivíduo ou ainda a convivência em grupos estimados pelo mesmo (GIMENES-MINASSE, 2016). Um insumo muito estimado na nossa região são as massas, em especial as artesanais, que além de remeter boa parte dos consumidores a própria infância, trazendo conforto emocional, podem ser confeccionadas com produtos locais, sazonais e orgânicos.

De acordo com a Associação Brasileira das Indústrias de Biscoitos, Massas Alimentícias e Pães & Bolos Industrializados (2020), o mercado de massas alimentícias em 2020 registrou aumento de 14% no faturamento e de 6% no volume de vendas do setor se comparado ao ano de 2019, saindo de R\$ 9,8 bilhões e 1,2 milhão de toneladas para R\$ 11,2 bilhões e 1,3 milhão de toneladas.

O empreendedorismo, como ferramenta, busca através de tendências e necessidades de mercado, detectar oportunidades e criar negócios capazes de suprir essas questões, capitalizando sobre as mesmas. Segundo Dornelas (2021)

em qualquer definição de empreendedorismo, encontraremos aspectos relacionados aos empreendedores, como por exemplo: iniciativa para assumir riscos calculados e a possibilidade de fracassar, criatividade para lidar com os recursos disponíveis a fim de transformar o ambiente social e econômico no qual está inserido e paixão pelo que faz, para manter o vigor necessário na busca pelo aperfeiçoamento.

Segundo Fonseca (2000), restaurantes de especialidades, são estabelecimentos que se especializam em um determinado produto, método de cocção, cozinha de um país, entre outros. Esses restaurantes apresentam cardápios dentro da especialidade proposta, focando na qualidade do que é oferecido. Dentro desse conceito, temos os restaurantes típicos, apresentados por país, região ou gênero (pizzarias, churrascarias, etc). As *osterias* segundo a colunista da Gazeta do Povo, Andrea Torrente (2019) eram ambientes familiares e simples, com atendimento informal e bom custo-benefício, porém o termo começou a cair em desuso. Ao final dos anos 80, o surgimento do *Slow Food* fez as *osterias* ganharem nova visibilidade, resgatando e ressignificando o termo, que agora pode ser resumido como ambientes que trabalham com comida de qualidade, produzida com insumos regionais, de produtores locais e com a presença acentuada de vinhos.

De acordo com as informações previamente expostas, o presente trabalho tem como objetivo estruturar um restaurante italiano focado em massas artesanais orgânicas e livres de aditivos químicos, além da busca por uma filosofia o mais próxima possível da do Movimento do *Slow Food*, com foco em produtos regionais, sazonais, sustentáveis e de qualidade. Com a venda no local de refeições a la carte e pelo *delivery* de pratos feitos na hora e opções congeladas. Estará localizado na cidade de Jaraguá do Sul, Santa Catarina - Brasil, voltada ao serviço de alimentos e bebidas. A *Osteria diCensi* tem como missão principal proporcionar refeições saudáveis, seguras, justas e de impacto positivo na sociedade e no meio ambiente.

Além desta introdução, este trabalho conta com referencial teórico que contempla temas como o Movimento do *Slow Food*, produção de alimentos orgânicos e o uso de agrotóxicos no Brasil, tendências no setor gastronômico brasileiro, empreendedorismo e plano de negócios; além dos procedimentos metodológicos; a apresentação do plano de negócios, o plano financeiro e a conclusão.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Empreendedorismo

De acordo com Dornelas (2021), ao longo dos últimos séculos, pode-se observar como a sociedade vem se atualizando cada vez mais rapidamente, resultado de invenções que estão revolucionando o estilo de vida das pessoas e a forma de pensar a sociedade como um todo. Essas invenções partem do princípio da inovação, seja de algo nunca antes pensado ou de maneiras mais ágeis e eficazes para realizar ações pré-estabelecidas. Essas invenções são pensadas por pessoas que possuem características especiais em comum, elas são visionárias, questionam o mundo e como ele funciona, querem algo a mais, tomam riscos e fazem acontecer. De forma geral, elas empreendem. Os empreendedores são pessoas que possuem motivação singular, são apaixonadas pelo que fazem, querem ser reconhecidas e admiradas por isso e buscam deixar seus legados na sociedade.

De forma geral, o empreendedorismo não é um dom com o qual se nasce e se sobressai perante os outros, existem alguns casos de empreendedores natos, porém são exceções, a regra geral é que todos podem se tornar empreendedores de sucesso, basta abrir a mente para as oportunidades e focar nos objetivos de maneira consciente. As principais características dos empreendedores de sucesso são: visionários, possuem visão aguçada para se antecipar ao futuro e habilidade para implementar seus sonhos; sabem tomar decisões, segurança e assertividade para fazer a melhor escolha e da maneira mais rápida e eficaz; são indivíduos que fazem a diferença, através da transformação e ressignificação de suas ideias, agregam valor a seus produtos; sabem explorar as oportunidades, para os empreendedores, as melhores ideias estão presente em algo que todos veem, mas ninguém percebe como transformá-las em oportunidades; são dinâmicos e determinados, total comprometimento com tudo que fazem e dinamismo para seguir junto ao mercado; dedicados e otimistas, amam o que fazem e por isso conseguem se dedicar facilmente em tempo integral ao que se propõem; são independentes, buscam a liberdade de poder tomar as próprias decisões e trilhar o próprio caminho; são líderes, enxergam nos funcionários a oportunidade de uma equipe e por isso respeitam e zelam pela formação de um time de apoio; são organizados; planejam tudo o tempo todo; possuem conhecimento amplo na área que atuam e; assumem

riscos calculados, ou seja, conseguem gerenciar os riscos, mesmo que tudo não saia conforme o planejado (DORNELAS, 2021).

## **2.2 Plano de negócios**

Para a construção de um processo empreendedor de sucesso, o plano de negócios se faz necessário, pois é através dele que o empreendedor traça estratégias e determina metas, além de expor de maneira mais precisa suas ideias e percepções de mercado (DORNELAS, 2021). Segundo o autor, a função primária do plano de negócios é fornecer uma ferramenta de gestão para planejamento e desenvolvimento inicial de uma empresa, porém atualmente ela vem sendo usada também como instrumento para a captação de recursos financeiros, servindo de vitrine do negócio para investidores que se interessem pelo projeto.

De acordo com Vieceli (2021), numa reportagem publicada no jornal Folha de São Paulo, menos de 40% das empresas criadas no Brasil conseguem sobreviver, o estudo foi realizado pelo IBGE e integra a pesquisa Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo. Segundo esse estudo, apenas 37,6% das empresas criadas em 2014, aproximadamente 207 mil empresas das 551 mil conseguiram permanecer ativas no mercado em 2019. Também foi possível relacionar a sobrevivência dessas empresas com o tamanho delas, visto que das empresas que não possuem funcionários, apenas 32,1% conseguiram sobreviver, em contrapartida, 64,5% das empresas com 10 ou mais funcionários conseguiram se manter ativas até 2019.

Neste cenário, o plano de negócios se apresenta como ferramenta de gestão para evitar erros de gerenciamento e tomada de decisões, estendendo o tempo de vida das empresas, ampliando sua lucratividade e facilitando a maneira com que os projetos são conduzidos e executados.

Portanto o presente plano de negócios será estruturado, segundo as diretrizes fornecidas por Dornelas (2021) da seguinte forma: descrição da empresa e sua estrutura, produtos e serviços, análise de mercado, marketing, análise estratégica (matriz SWOT), plano financeiro e finalizando com a conclusão acerca da viabilidade do negócio.

### 2.3 *Slow Food*, alimentos orgânicos e uso de agrotóxicos no Brasil

O Movimento do *Slow Food* (2020) nasceu em Roma, na Itália, em meados dos anos 80, como uma filosofia que buscava se contrapor ao Fast Food, este que por sua vez, enxerga o alimento como um produto que deve ser explorado e não uma experiência gastronômica prazerosa. O *Slow Food* retrata o alimento sobre quatro diretrizes, conforme retratado no Quadro 1:

Bom	Possui qualidade, é fresco, saboroso e saudável. Produto da diversidade e cultura local.
Limpo	É livre de agrotóxicos, engenharia genética e patentes. Contribui positivamente para a manutenção do ecossistema.
Justo	Valorização dos produtores e agricultores, em detrimento das grandes monoculturas latifundiárias.
Para todos	Alimentos bons e saudáveis devem ser um direito de todos e não exclusividade das elites econômicas.

Quadro 1 - Diretrizes do *Slow Food*.

Fonte: <https://slowfoodbrasil.org/movimento/>

De encontro aos ideais do *Slow Food*, tem-se no Brasil o movimento de produção orgânica e agroecológica que remonta a década de 1970, mas que começa a ganhar força a partir dos anos 2000 com a aprovação da Lei nº 10.831, de 23 de dezembro de 2003, que segundo o Art. 1º da mesma considera como:

(...) sistema orgânico de produção agropecuária todo aquele em que se adotam técnicas específicas, mediante a otimização do uso dos recursos naturais e socioeconômicos disponíveis e o respeito à integridade cultural das comunidades rurais, tendo por objetivo a sustentabilidade econômica e ecológica, a maximização dos benefícios sociais, a minimização da dependência de energia não-renovável, empregando, sempre que possível, métodos culturais, biológicos e mecânicos, em contraposição ao uso de materiais sintéticos, a eliminação do uso de organismos geneticamente modificados e radiações ionizantes, em qualquer fase do processo de produção, processamento, armazenamento, distribuição e comercialização, e a proteção do meio ambiente (BRASIL, 2003 [s. p.]).

Segundo Lima *et al.* (2020), o Brasil em 2017 era o 12º país com maior área destinada à produção agrícola orgânica no mundo, com 1.136.857 ha, seu crescimento foi de 2% ao ano, dentre os anos de 2007 e 2017.

Existem algumas maneiras de comparar, a exemplo da área destinada à produção orgânica, que segundo essa pesquisa é a Austrália com mais de 35 milhões de hectares, seguida da Argentina com 3,3 milhões de hectares. Outra forma de medir o crescimento do setor, é avaliando o número de produtores orgânicos cadastrados. Nos anos 2000, existiam em torno de 253 mil produtores, já em 2017, esse número passou para 2,9 milhões, sendo a Índia a líder com mais de 800 mil produtores (LIMA *et al.*, 2020). O volume mundial de vendas de produtos orgânicos nos anos 2000 era de 15 bilhões de euros, esse número passa para 92,1 bilhões de euros, um crescimento anual acima de 11%.

Outro aspecto importante a ser citado é de que segundo Fernandes *et al.* (2020), o comércio de agrotóxicos no Brasil em 2007 era de aproximadamente 200 mil toneladas, passando para 500 mil toneladas em 2017. Já os registros de intoxicação por uso de agrotóxicos passam a ser notificados apenas a partir de 2007, sendo o último levantamento feito pelo estudo em 2017, apontando 7199 casos. Portanto, o uso de produtos orgânicos, além de um estilo de produção alternativo, se faz necessário como um agente de saúde pública. Nessa situação que ambos os movimentos entram em acordo, tanto o movimento dos produtores orgânicos como o Movimento do *Slow Food*, buscam trazer mais qualidade aos produtos oferecidos, dignidade às pessoas envolvidas e segurança ao meio ambiente (FERNANDES *et al.* [2020]).

## **2.4 Tendências do setor gastronômico brasileiro**

Segundo Malagutti (2022), as novas tendências alimentares dos brasileiros estão direcionadas a um consumo mais consciente, saudável e sustentável. Outro fator de destaque são as soluções inovadoras, através da tecnologia, como a otimização dos processos mediante cardápios digitais, totens e aplicativos integrados para realização de pedidos, digitalizando e democratizando o acesso para os consumidores.

Malagutti (2022) divide essas tendências em dez grandes grupos, os quais muitos se complementam:

- O primeiro diz sobre desperdícios, no qual a autora evidencia a fome latente no Brasil e a grande quantidade de alimentos que é desperdiçada, ela apela para políticas de redistribuição de alimentos excedentes e produtos vendidos próximo ao

vencimento, além de discussões sobre como ampliar e potencializar iniciativas de doação de alimentos.

- O segundo tema faz referência, de maneira mais ampla, ao *comfort food*, em que as pessoas buscam alimentos que as remetam a situações agradáveis e/ou nostálgicas, gerando sensações de conforto e acolhimento.

- O terceiro grupo remete ao uso da inteligência artificial no setor, com o uso da tecnologia é possível difundir programas de assinaturas e fidelização, além de recomendações de vinhos, criando um perfil cada vez mais personalizado.

- O quarto diz que seja por restrições, intolerâncias ou consciência, as pessoas estão buscando novas saídas para reduzir o consumo de carne, uma delas são os produtos *plant-based*, que são produtos semelhantes a produtos animais, porém são produzidos apenas com ingredientes vegetais.

- As três próximas tendências elencadas podem ser combinadas sob um aspecto: sustentabilidade. Embalagens ecológicas, movimentos sustentáveis e regionais e consumo consciente. De forma geral, podemos relacionar essas tendências com as diretrizes do movimento *Slow Food* abordado anteriormente, com foco em saídas mais sustentáveis e justas que levem melhores condições aos produtores e melhores produtos para os consumidores.

- Os três grupos restantes buscam apontam para a busca por hábitos cada vez mais saudáveis dos consumidores, seja através da redução no consumo de álcool, comportamento observado após o impacto da pandemia, onde as pessoas já estavam há algum tempo longe de seus bares. Seja pela busca de um sistema imune fortalecido através de alimentos funcionais e probióticos para lidar melhor com doenças como o *covid* e a gripe, ou ainda, pela busca de um corpo mais bonito, fator observado pela pressão midiática com relação aos padrões de estética e beleza.

Pode-se então observar que a tendência é focar em produtos que respeitem os produtores, os comerciantes e principalmente os consumidores. Alimentos frescos e orgânicos, advindos de sistemas justos de comercialização que não possuam em sua composição aditivos químicos, agrotóxicos e nem sejam fruto de pesquisas laboratoriais que apliquem de maneira sintética sua patente, invalidando todo e qualquer ciclo natural que a planta possa ter. Sustentabilidade no mais alto teor da palavra, o que é natural e sustentável, que possa perseverar através das intempéries do tempo e dos homens.

Com base em algumas dessas tendências, o presente plano busca construir um restaurante que compreenda algumas necessidades do mercado e empreenda a favor destas, ofertando produtos mais saudáveis, justos e limpos. Sem adição de aditivos químicos e industrializados nas preparações e com foco na utilização de insumos provenientes de cadeias de produção mais justas e limpas, ou seja, alimentos livres de engenharia genética e agrotóxicos, e que valorizem os produtores regionais.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

De acordo com Freitas e Prodanov (2013), método científico é o conjunto de processos ou operações mentais que devemos empregar em uma investigação. A linha de raciocínio empregada no processo da presente pesquisa pode ser configurada como uma pesquisa aplicada, pois objetiva gerar conhecimentos para solução de problemas específicos e locais (FREITAS E PRODANOV, 2013).

Partindo do princípio dos objetivos, o presente artigo é um estudo qualitativo para a análise da viabilidade de um negócio no ramo gastronômico. Para tal, utilizou-se de pesquisa bibliográfica, elaborada a partir de materiais já publicados, constituídos de livros, reportagens, publicações e artigos científicos. Além disso, foram consultados outros materiais na internet, como sites de imobiliárias, mídias sociais, lojas virtuais de possíveis fornecedores de insumos e equipamentos, entre outros.

Na análise de possíveis concorrentes foram feitas pesquisas em sites de avaliação de restaurantes e turismo, mídias sociais de empresas da cidade, além de busca através da ferramenta de GPS do Google, que informa os restaurantes próximos e suas mídias sociais e/ou sites.

Para a elaboração do plano financeiro, foram utilizadas planilhas geradas no Microsoft Excel.

### **4 APRESENTAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS**

Nesta seção será apresentado o plano de negócios da empresa *Osteria diCensi*, o qual será disposto na seguinte ordem: descrição da empresa, produtos e serviços, mercado e competidores, marketing, análise estratégica e plano financeiro.

#### 4.1 Descrição da empresa

A *Osteria diCensi* será um empresa localizada no centro de Jaraguá do Sul - SC, que atenderá o público com serviços de alimentação e bebidas. A proposta do estabelecimento advém da tradição das *osterias* italianas, restaurantes de pequeno a médio porte, focados na qualidade e regionalidade. Dito isso, o foco do empreendimento será vender massas artesanais livres de aditivos químicos e afins, com serviço a la carte durante o período noturno e apenas *delivery* no período diurno, inicialmente. A proposta é entregar produtos confeccionados com ingredientes regionais e preferencialmente orgânicos. Para o *delivery*, as massas serão vendidas secas ou frescas, no caso do *fettuccine*, e congeladas no caso dos *raviolis* e *gnocchis*. Os molhos serão vendidos em embalagens de vidro retornáveis com desconto na próxima compra para cada embalagem devolvida. Já a carta de vinhos traz algumas opções italianas, porém trará alguns nomes regionais também, em especial os vinhos de altitude da Serra Catarinense.

O menu à la carte será focado em receitas tipicamente italianas como lasanhas, massas, *bruschettas*, *focaccias*, saladas e doces, contudo, feitos com ingredientes regionais. O menu das massas contará com uma massa fresca feita todos os dias, uma opção de nhoque e uma opção de massa recheada, em que o cliente escolherá uma das três opções para combinar com um dos molhos oferecidos, estes por sua vez, serão sazonais.

##### 4.1.1 Equipe gerencial

O gerenciamento será totalmente desempenhado pelo gastrólogo Diovani Filipi Censi, em fase de conclusão do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia do IFSC - Florianópolis, formado nos cursos técnicos de gastronomia e de panificação e confeitaria do IFSC - Florianópolis. Com experiência em restaurantes desde 2018, tendo trabalhado durante 2 anos e meio no La Boheme em Florianópolis, além de 6 meses no Quiosque da Brahma, localizado no Mercado Público de Florianópolis, 7 meses na cozinha do Hospital Jaraguá, situado na cidade de Jaraguá do Sul e trabalhando atualmente no Sesi, em Jaraguá do Sul, desde outubro de 2021. Será de responsabilidade deste zelar pela segurança dos funcionários, prezar pela limpeza dos ambientes, administrar o estoque e o financeiro, controlar a qualidade do atendimento e dos produtos oferecidos, realizar

as compras, treinar os funcionários e promover ações contínuas de evolução no restaurante e na equipe.

#### 4.1.2 Estrutura legal

A empresa adotará o Simples Nacional como regime tributário, para o faturamento previsto no plano financeiro, a alíquota de imposto sobre a receita será de 9,5%. A estrutura legal será de Sociedade Limitada Unipessoal (SLU), uma nova natureza jurídica, na qual o empreendedor não precisa de sócios e nem de um alto valor de capital inicial, além dos bens da pessoa física ficarem separados dos bens da pessoa jurídica, ou seja, em caso de falência o patrimônio pessoal do empreendedor fica protegido.

#### 4.1.3 Equipe colaborativa (quadro de funcionários)

Inicialmente, o atendimento será dividido em duas escalas, matutino para *delivery* e noturno para atendimento a la carte. No período matutino haverá a presença do empreendedor e 1 auxiliar de cozinha para ajudar nos preparos e montagem dos pedidos de *delivery*. Esse auxiliar fará o horário das 7h às 16:48h com pausa de 1 hora.

No período noturno, o atendimento à la carte contará com o empreendedor, dois auxiliares de cozinha, um caixa e dois atendentes. Os dois auxiliares irão trabalhar das 14:42h às 00:30h com intervalo de 1h, auxiliando nas produções, limpeza e organização da cozinha. Os dois atendentes farão o horário das 15:12 às 01:00h com intervalo de 1 hora, ficando encarregados da limpeza e organização prévia do salão, além da manutenção e organização do salão durante o período de atendimento, desembaraço das mesas, preparação e entrega das bebidas, entrega das refeições e atendimento dos clientes, se necessário. O caixa fará o horário das 15:12 às 01:00h com intervalo de 1 hora, este ficará encarregado do caixa e das cobranças das contas, da comunicação digital e do marketing da empresa. A empresa abre de quarta a domingo, tendo 6 funcionários com carga horária de 44h semanais. Todos os funcionários irão ganhar porcentagem das vendas como bonificação.

#### 4.1.4 Localização, infraestrutura e segurança

A *Osteria diCensi* estará localizada no centro de Jaraguá do Sul, Santa Catarina. O sistema de segurança será realizado pela empresa Verisure, com sistema de câmeras e sensores de alarme.

O imóvel a ser alugado possui 130 m<sup>2</sup>, distribuídos em dois andares. Possui banheiro com acessibilidade para cadeirantes, área externa ampla (360 m<sup>2</sup>) e estacionamento. No primeiro andar se encontra a cozinha, o bar, o caixa e algumas mesas, algumas com poltronas. No segundo andar estarão alocados apenas mesas de 2 lugares. Na parte externa da *osteria* ficarão algumas mesas de 2 e 4 lugares, no total serão 40 lugares, divididos em 12 mesas com 2 lugares e 2 mesas com 4 lugares e 1 mesa com 8 lugares.

#### 4.1.5 Parcerias estratégicas

Será de fundamental importância ter uma rede de contatos com os pequenos agricultores da região e fornecedores de insumos, principalmente os produtores orgânicos ou que pelo menos não utilizam agrotóxicos em suas produções. Ainda que pequeno, já existe um mercado consolidado de orgânicos em Jaraguá do Sul, com a feira orgânica do Virgo, que atende semanalmente de terça a quinta, a feira municipal que conta com uma área para orgânicos todas as sexta-feiras e alguns produtores que entregam a domicílio, como é o caso da Carolina e o Cláudio, o sítio sabor e saúde, a horta da leda, entre outros. Esses agricultores são todos potenciais parceiros da *Osteria*, podendo se tornarem fornecedores semanais dos insumos hortifrutigranjeiros orgânicos.

Como o imóvel possui um amplo terreno livre na parte posterior, existe a possibilidade de realização de feiras dos produtores locais, sejam de produtos alimentícios e/ou artísticos, semanalmente. Além da realização de encontros e parcerias culturais em prol da valorização da cultura local. Pretende-se fechar parcerias com algumas vinícolas da região, com foco nas da Serra Catarinense. Também existe a possibilidade de prover espaço para artistas locais exporem suas obras no interior do restaurante, em troca de comissão na venda das mesmas.

## 4.2 Produtos e serviços

O menu à la carte da *Osteria diCensi*, contará com quatro estações: entradas, pratos principais, sobremesas e bebidas e será realizado apenas no

período noturno, das 18:30h às 23:30h. O serviço de pedidos será realizado pelos clientes através de cardápios digitais dispostos nas mesas através de *QR code* ou por tablets. Os atendentes ficarão responsáveis apenas por entregar os pedidos de bebidas e alimentos, fazendo o atendimento dos clientes quando requisitados pelos mesmos.

As entradas serão pratos mais leves, para abrir o apetite: saladas, *bruschettas* e *focaccias*. Os sabores e combinações serão modificados ao longo das estações para melhor atender a oferta de insumos com a estação correspondente.

O menu principal contará com algumas opções de lasanhas, além de três opções de massas: fettuccine fresco, feito todos os dias, nhoque de batatas e ravióli com recheio sazonal. Para combinar com as massas serão servidas, a pedido do cliente, alguma das opções de molhos, como por exemplo: alho e óleo, molho de tomates assados, pesto, carbonara, manteiga com sálvia, bolonhesa, limão siciliano, entre outros que podem variar dependendo da estação e disponibilidade dos fornecedores.

O menu de sobremesas contará com receitas italianas famosas e conhecidas pelos brasileiros: o tiramisú, a panna cotta, o cannoli e o cantuccini, este último será servido com vinho licoroso.

A carta de bebidas, será composta por algumas opções de cervejas locais, refrigerantes com e sem açúcar, água com e sem gás, além de alguns drinks tradicionais no Brasil, como a caipirinha, o Moscow mule, a piña colada e alguns drinks italianos clássicos como o Garibaldi, Rossini, Bellini, Negroni e Aperol Spritz, além de opções de drinks não alcoólicos. Na carta de vinhos teremos a presença de alguns nomes italianos e alguns nomes da Serra Catarinense e Gaúcha.

Durante o dia, será servido um menu especial para o *delivery* (feito através de parcerias com aplicativos), com opções de produtos congelados, no caso das lasanhas, nhoques e massas recheadas, entregues em embalagens de alumínio reciclável, massa fresca ou seca apresentadas em embalagens de papel cartão reciclável, algumas das opções de molhos em vidros retornáveis, e por fim, algumas opções de sobremesas entregues em embalagens de polietileno, um plástico indicado para alimentos e facilmente reciclado. Também serão oferecidas no *delivery*, refeições prontas entregues em embalagens de papel cartão reciclável.

#### 4.2.1 Potenciais fornecedores

Os hortifrutigranjeiros serão fornecidos pelos feirantes da cidade e pequenos produtores da região, a farinha de trigo orgânica será fornecida pela empresa Gebana de Campo Largo, no Paraná. A coleta seletiva da cidade irá recolher o lixo reciclável e também o óleo usado. Os produtos de limpeza e demais insumos serão comprados da empresa *Delly's Food Service*. Com a proposta de zelar pela regionalidade, pretende-se formar parcerias com algumas vinícolas da Serra Catarinense na elaboração da carta de vinhos, a exemplo da Villa Francioni, a Villaggio Bassetti, a Pericó e em especial a Leone di Venezia, que utiliza apenas uvas de origem italiana na produção de seus vinhos.

#### 4.2.2 Produção e distribuição

Nos Quadros 2, 3 e 4 estão expostos todos os equipamentos e utensílios necessários para o funcionamento inicial da empresa, dispostos em setores, sendo estes: administrativo (Quadro 2), salão (Quadro 3) e cozinha (Quadro 4). Como mostrado a seguir:

Qtd.	Item - Administrativo	Custo Unit.	Custo Total	Qtd.	Item - Administrativo	Custo Unit.	Custo Total
1	Balcão de atendimento	R\$ 2.429,90	R\$ 2.429,90	1	Estante pequena	R\$ 659,30	R\$ 659,30
1	Computador	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	1	Cadeira giratória	R\$ 240,00	R\$ 240,00
1	Cx. regist. c/ impressora	R\$ 844,93	R\$ 844,93	1	Impressora fiscal	R\$ 612,80	R\$ 612,80
1	Lixeira pequena	R\$ 22,41	R\$ 22,41	1	Estante industrial	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
1	Cofre pequeno	R\$ 450,00	R\$ 450,00	Total			R\$ 8.159,34

Quadro 2 - Móveis, equipamentos e utensílios do setor administrativo.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Qtd.	Item - Salão	Custo Unit.	Custo Total	Qtd.	Item - Salão	Custo Unit.	Custo Total
16	Mesa c/ 2 cadeiras	R\$ 489,70	R\$ 7.835,20	120	Prato raso 26 cm	R\$ 18,90	R\$ 2.268,00
1	Mesa p/ 8 lugares	R\$ 854,90	R\$ 854,90	120	Prato raso 19 cm	R\$ 9,90	R\$ 1.188,00
2	Sofá de parede	R\$ 399,99	R\$ 799,98	120	Garfo	R\$ 3,99	R\$ 478,80
4	Cadeiras	R\$ 119,90	R\$ 479,60	120	Faca	R\$ 3,99	R\$ 478,80
2	Cadeira p criança	R\$ 197,99	R\$ 395,98	120	Colher	R\$ 3,99	R\$ 478,80
1	Balcão de bar	R\$ 6.548,90	R\$ 6.548,90	120	Colher sobremesa	R\$ 3,50	R\$ 420,00
120	Taça de vinho branco	R\$ 6,99	R\$ 838,80	120	Copo vidro 300ml	R\$ 4,99	R\$ 598,80
120	Taça de vinho tinto	R\$ 6,99	R\$ 838,80	15	Bowl cerâm. 510 ml 6un	R\$ 53,92	R\$ 808,80
120	Taça de espumante	R\$ 6,99	R\$ 838,80	8	Kit de 6 taças p/ licor	R\$ 31,25	R\$ 250,00
120	Taça de água	R\$ 8,90	R\$ 1.068,00	1	Torneira esguicho	R\$ 1.520,08	R\$ 1.520,08
120	Taça de cerveja 300ml	R\$ 10,97	R\$ 1.316,40	4	Lixeira pequenas	R\$ 22,41	R\$ 89,64
32	Toalha de mesa quadrada	R\$ 29,99	R\$ 959,68	3	Kit Coqueteleira	R\$ 87,20	R\$ 261,60
2	Toalha de mesa retangular	R\$ 69,99	R\$ 139,98	40	Decanter para vinho	R\$ 69,90	R\$ 2.796,00
15	Kit 12 guardanapos tecido	R\$ 39,74	R\$ 596,10	6	Saca rolas	R\$ 23,57	R\$ 141,42

Qtd.	Item - Salão	Custo Unit.	Custo Total	Qtd.	Item - Salão	Custo Unit.	Custo Total
2	Estante madeira	R\$ 599,00	R\$ 1.198,00	1	frigobar	R\$ 886,60	R\$ 886,60
1	Freezer exposit. vert. duplo	R\$ 7.094,24	R\$ 7.094,24	1	máquina de espresso peq	R\$ 2.100,00	R\$ 2.100,00
1	máquina de gelo	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	18	decoração de mesa	R\$ 65,00	R\$ 1.170,00
40	xícaras pequenas	R\$ 14,10	R\$ 564,00	2	escorredor de louças	R\$ 151,96	R\$ 303,92
40	pires	R\$ 3,10	R\$ 124,00	Total			R\$ 50.530,62

Quadro 3 - Móveis, equipamentos e utensílios do setor de salão.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Qtd.	Item - Cozinha	Custo Unit.	Custo Total	Qtd.	Item - Cozinha	Custo Unit.	Custo Total
1	pilão de pedra	R\$ 32,28	R\$ 32,28	1	Balcão refrigerado	R\$ 3.222,00	R\$ 3.222,00
1	Kit c/ 5 tábuas de corte	R\$ 361,81	R\$ 361,81	1	Bancada inox	R\$ 554,00	R\$ 554,00
2	Faca p/ legumes	R\$ 36,65	R\$ 73,30	1	Pia inox c bancada	R\$ 1.649,00	R\$ 1.649,00
3	Faca do chef 8 pol.	R\$ 224,20	R\$ 672,60	1	Forno lastro gás	R\$ 1.225,70	R\$ 1.225,70
1	Aro p/ fritar cannoli 12 un	R\$ 114,83	R\$ 114,83	2	Fogão 4 bocas industrial	R\$ 447,35	R\$ 894,70
2	Çaçarola Inox 28cm	R\$ 515,47	R\$ 1.030,94	1	Forno elétrico	R\$ 703,91	R\$ 703,91
3	Çaçarola Inox 20cm	R\$ 279,76	R\$ 839,28	1	Torneira esguicho	R\$ 1.520,08	R\$ 1.520,08
3	Kit c/ 3 assadeira alum.	R\$ 33,91	R\$ 101,73	1	Mixer	R\$ 99,00	R\$ 99,00
3	Ralador de queijo	R\$ 10,99	R\$ 32,97	1	Batedeira Planetária	R\$ 519,00	R\$ 519,00
2	Grade p/ secar massa 5un	R\$ 573,90	R\$ 1.147,80	1	Forma pudim peq c/ 12	R\$ 29,90	R\$ 29,90
2	Rolo de madeira grande	R\$ 84,79	R\$ 169,58	1	Grade metal (3un)	R\$ 93,70	R\$ 93,70
1	Cilindro industrial	R\$ 3.253,50	R\$ 3.253,50	3	Lampada p/ aquecer	R\$ 42,77	R\$ 128,31
3	Cortador de massas	R\$ 28,62	R\$ 85,86	1	Torneira p/ lavar copos	R\$ 169,99	R\$ 169,99
3	Espátula p massa	R\$ 19,84	R\$ 59,52	2	Lixeira pequenas	R\$ 22,41	R\$ 44,82
1	Máquina sovadeira	R\$ 1.499,00	R\$ 1.499,00	1	Lixeira 60L recicláveis	R\$ 74,47	R\$ 74,47
2	Fouet	R\$ 35,69	R\$ 71,38	3	Estante para estoque	R\$ 189,91	R\$ 569,73
3	Espátula silicone	R\$ 8,23	R\$ 24,69	1	Estrado de plástico c/ 10	R\$ 46,90	R\$ 46,90
3	Pote plástico 5L	R\$ 16,19	R\$ 48,57	1	Freezer vertical 173 L	R\$ 2.204,10	R\$ 2.204,10
8	Pote plástico 2L	R\$ 9,09	R\$ 72,72	1	Multiprocessador	R\$ 286,60	R\$ 286,60
3	Kit de bowl de metal c/ 4	R\$ 137,70	R\$ 413,10	1	Liquidificador	R\$ 413,00	R\$ 413,00
2	Garfo de churrasco	R\$ 36,23	R\$ 72,46	1	Forno microondas	R\$ 466,23	R\$ 466,23
3	Colher de arroz	R\$ 7,62	R\$ 22,86	8	Frigideira fundo triplo	R\$ 209,00	R\$ 1.672,00
3	Pegadores	R\$ 14,45	R\$ 43,35	60	Travessa cerâmica 500ml	R\$ 24,99	R\$ 1.499,40
2	Escorredor de talheres	R\$ 52,99	R\$ 105,98	60	Travessa cerâmica 1L	R\$ 29,99	R\$ 1.799,40
1	Escorredor de copos	R\$ 64,58	R\$ 64,58	1	Balança etiquetadora	R\$ 1.971,07	R\$ 1.971,07
1	Escorredor de pratos	R\$ 313,41	R\$ 313,41	1	Balança pequena	R\$ 29,99	R\$ 29,99
1	Torneira esguicho	R\$ 1.520,08	R\$ 1.520,08	2	Espagueteira 10L inox	517,89	R\$ 1.035,78
1	Monitor para pedidos	863,8	R\$ 863,80	Total			R\$ 36.034,76

Quadro 4 - Móveis, equipamentos e utensílios do setor de cozinha.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O investimento inicial total com utensílios, equipamentos e mobília é calculado a partir da soma dos três setores, administrativo, salão e cozinha, resultando no valor de R\$ 94.724,72.

## 4.3 Mercado e competidores

### 4.3.1 Análise do Setor

Segundo dados da Abimapi (2021), o faturamento do mercado de massas alimentícias cresceu 14% em 2020, se comparado com o ano anterior, os valores passaram de 9,8 bilhões de reais em 2019 para 11,2 bilhões de reais em 2020.

Esse crescimento pode ter sido reflexo da pandemia, em que as pessoas se viram na necessidade de cozinhar em casa, e a massa além de ser de rápido e fácil preparo, apresenta muitos formatos e infinitas combinações. Um alimento barato e coringa na cozinha dos brasileiros.

Para Silva (2020), o mercado de massas frescas vem ganhando destaque ainda maior no mercado nacional, visto que os consumidores vêm se atentando aos processos de produção dos alimentos consumidos, além da busca de maior qualidade no que é posto à mesa. Um reflexo disso é o crescimento nas vendas das empresas que trabalham com esse tipo de produto, no caso da empresa Romanha, do Paraná, foi registrado um aumento de 20% nas vendas no período da pandemia, a empresa Massa Leve também registrou aumento nas vendas. Ainda de acordo com o autor, com o fim da pandemia pode ser que as vendas tenham algum recesso, porém boa parte dos clientes irão permanecer com os novos hábitos alimentares, procurando restaurantes e empresas que atendam a essas novas necessidades.

### 4.3.2 Público-alvo

A *Osteria diCensi* tem como foco os moradores da região que querem almoçar algo diferente, além de possíveis turistas que estejam hospedados na região, através de atendimento via aplicativos de *delivery*. No período noturno, com o serviço *à la carte*, busca-se atrair um público que esteja procurando experiências gastronômicas novas, pessoas conscientes com a qualidade do que consomem e preocupadas com o meio ambiente, apreciadores de vinhos que buscam um lugar confortável e aconchegante para degustá-los, amantes da cozinha italiana e seus produtos, além de turistas que buscam acrescentar novas memórias aos seus passeios pela região.

Segundo dados do Caderno de Desenvolvimento de Jaraguá do Sul, realizado pelo Sebrae (2019), aproximadamente 80% das residências da cidade se

encontram na faixa econômica B e C, com rendimentos que variam entre 4 a 10 salários mínimos. O estudo aponta também o gasto anual de cada faixa com consumo fora do lar, sendo o da classe B e C a maior parcela destes, com números próximos de 83% dos valores totais de gastos anuais com alimentação fora do lar.

Esses valores corroboram para o sucesso na abertura de um restaurante focado nesses grupos econômicos, já que são a maior parcela da população e as classes que mais gastam com alimentação fora do lar.

#### 4.3.3 Análise da concorrência

Não foi encontrado nenhum restaurante que seja focado em massas frescas e tenha um menu à la carte, ou seja, ainda não existe concorrência direta com a *Osteria diCensi* em Jaraguá do Sul.

As empresas que trabalham com massas artesanais, não atuam com atendimento presencial, apenas com *delivery* de congelados. Já os estabelecimentos que servem os clientes no local, com menu à la carte que vendem massas, não trabalham com massas frescas e/ou artesanais. Portanto, foram analisadas como concorrência indireta as seguintes empresas: Casa da Nonna, Sabottiere, Compota, Cazza Blu Cozinha e Palato Pasta e Risotto (Quadro 5).

Empresa	Produtos/Serviços	Preço	Público-alvo	Diferencial <i>diCensi</i>
Casa da Nonna	Massas e molhos artesanais congelados.	Médio/Alto	Poder aquisitivo médio e alto, buscam praticidade e qualidade nos produtos congelados.	Serviço no local com menu a la carte e ambiente aconchegante.
Sabottiere	Massas e molhos artesanais congelados.	Médio	Poder aquisitivo médio, clientes buscam praticidade e qualidade nos produtos congelados.	Serviço no local com menu a la carte e ambiente aconchegante.
Compota	Restaurante à la carte, cozinha catarinense com opções de massas.	Médio/Alto	Poder aquisitivo alto, clientes que buscam ambiente refinado e aconchegante.	Trabalha com massas frescas e artesanais.
Cazza Blu	Restaurante com serviço de buffet, fondue e <i>delivery</i> .	Médio	Público de médio e alto poder aquisitivo, ambiente aconchegante.	Trabalha com massas artesanais e menu à la carte.
Palato	Restaurante de cozinha italiana com menu a la carte e <i>delivery</i> .	Baixo/Médio	Público de baixo e médio poder aquisitivo, praça de alimentação do Giassi.	Trabalha com massa fresca e possui ambiente aconchegante.

Quadro 5 - Análise de concorrentes indiretos

Fonte: Elaborado pelo autor

## 4.4 Marketing

### 4.4.1 Produto

A *Osteria diCensi* tem como fundamento principal trazer experiências gastronômicas aconchegantes, saudáveis e justas. O foco em produtos locais demarca a proposta social do empreendimento, em que busca fomentar o mercado regional, valorizando os pequenos produtores que nem sempre conseguem se colocar de maneira satisfatória no mercado, com destaque especial aos produtores orgânicos e os que não usam agrotóxicos. As produções ofertadas tem como base, as receitas tradicionais italianas. Inicialmente os ingredientes usados serão próximos dessa cultura, porém, ao longo do tempo, com a mudança sazonal do cardápio, pretende-se modificar alguns insumos e trabalhar cada vez mais com a biodiversidade local. Como exemplo disso, pode-se alterar as amêndoas do cantuccini e incorporar oleaginosas brasileiras, como a castanha-do-Brasil ou ainda a castanha de baru e perceber como os clientes reagirão as mudanças, caso a aceitação não seja positiva, poder-se-á reverter o cardápio e então ampliá-lo com novas opções, adicionando ingredientes locais.

A proposta de um ambiente agradável com a oferta de preparações livres de aditivos químicos corrobora para a entrega de um projeto de valor econômico e social, juntamente com um cardápio que nutre o corpo e satisfaz a mente.

### 4.4.2 Preço

A proposta da empresa será de fornecer alimentação de qualidade a um preço mais acessível, os preços ofertados no menu estão abaixo da média dos encontrados nos restaurantes da cidade. Além do funcionamento normal do restaurante, o espaço futuramente poderá ser utilizado para eventos, mediante locação prévia. A taxa de rolha não será cobrada nas quartas e quintas-feiras, como forma de impulsionar o movimento, já nos demais dias, será cobrada uma taxa de 20,00 reais, porém os clientes que consumirem um valor superior a 120,00 reais, terão a isenção dessa taxa. O peso médio das preparações do cardápio principal será de 450g. As entradas e sobremesas terão aproximadamente 180g.

O Quadro 6 irá apresentar os produtos, seu custo de matéria prima (MP), o preço de venda, o CMV (Custo de Mercadoria Vendida) de cada item do cardápio e o CMV médio. Para o cálculo do CMV foram construídas fichas técnicas de todas as

preparações presentes no quadro abaixo, constando as quantidades de todos os insumos e seus custos. Com esses dados, foi possível encontrar o custo total de insumos de cada item do cardápio e então definir o seu preço de venda. Dividindo o valor dos custos pelo preço de venda, encontra-se o CMV. E para o cálculo do CMV médio, fez-se uma média aritmética dos valores de CMV.

Item do cardápio	MP	Preço de venda	CMV %
Salada <i>Caprese</i>	R\$ 7,54	R\$ 18,00	41,90
Trio de <i>Bruschettas</i>	R\$ 5,37	R\$ 18,00	30,00
<i>Focaccia</i>	R\$ 2,31	R\$ 12,00	19,26
Lasanha Frango 400g	R\$ 6,84	R\$ 22,00	31,08
Lasanha Ragú 400g	R\$ 6,90	R\$ 23,00	30,00
Lasanha de Cogumelos 400g	R\$ 7,40	R\$ 24,00	30,84
Massa Fresca ao Molho tomate	R\$ 3,01	R\$ 18,00	16,70
Massa Fresca ao Alho e Óleo	R\$ 3,75	R\$ 17,00	22,09
Massa Fresca ao Pesto	R\$ 5,81	R\$ 19,00	30,59
Massa Fresca à Carbonara	R\$ 6,89	R\$ 23,00	29,97
Massa Fresca na Manteiga e Sálvia	R\$ 4,76	R\$ 17,00	27,99
Massa Fresca com Limão Siciliano	R\$ 4,69	R\$ 18,00	26,06
Massa Fresca à Bolonhesa	R\$ 5,38	R\$ 21,00	25,60
Nhoque ao Molho Tomate	R\$ 2,96	R\$ 18,00	16,42
Nhoque ao Alho e Óleo	R\$ 3,70	R\$ 17,00	21,79
Nhoque ao Pesto	R\$ 5,76	R\$ 19,00	30,32
Nhoque à Carbonara	R\$ 6,84	R\$ 23,00	29,75
Nhoque na Manteiga e Sálvia	R\$ 4,71	R\$ 17,00	27,69
Nhoque ao Limão Siciliano	R\$ 4,64	R\$ 18,00	25,78
Nhoque a Bolonhesa	R\$ 5,34	R\$ 21,00	22,23
Massa Fresca Recheada ao Molho Tomate	R\$ 4,81	R\$ 21,00	22,88
Massa Fresca Recheada ao Alho e Óleo	R\$ 5,55	R\$ 20,00	27,70
Massa Fresca Recheada ao Pesto	R\$ 7,61	R\$ 22,00	34,60
Massa Fresca Recheada à Carbonara	R\$ 8,69	R\$ 26,00	33,44
Massa Fresca Recheada na Manteiga e Sálvia	R\$ 6,56	R\$ 20,00	32,79
Massa Fresca Recheada ao Limão Siciliano	R\$ 6,49	R\$ 21,00	30,91
Massa Fresca Recheada à Bolonhesa	R\$ 7,18	R\$ 24,00	29,90
<i>Tiramisu</i>	R\$ 4,58	R\$ 16,00	28,60
<i>Panna Cotta</i> com Calda de Frutas Amarelas	R\$ 4,91	R\$ 15,00	32,72
<i>Cannoli</i> de Ricota com Limão (3 unidades)	R\$ 4,49	R\$ 16,00	28,09
<i>Cantuccini</i> de Amêndoas (3 unidades)	R\$ 4,46	R\$ 14,00	31,85
CMV Médio			28,05

Quadro 6 - Custos de matéria prima, preço de venda e CMV do cardápio.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As combinações entre massas e molhos visam suprimir a quantidade de insumos que estarão presentes no estoque, pois o mesmo insumo será utilizado em várias preparações, como por exemplo, o alho e óleo será utilizado em três preparações do cardápio: massa fresca ao alho e óleo, nhoque ao alho e óleo e massa fresca recheada ao alho e óleo. Com isso em mente, temos um estoque enxuto, apesar do cardápio possuir uma quantidade grande de preparações.

#### 4.4.3 Praça

O projeto visa instalar o empreendimento num casarão dentro do centro de Jaraguá do Sul/SC, facilitando assim, o *delivery* durante o dia, de quarta a domingo, nos principais bairros da cidade que ficam próximos ao centro, sendo alguns destes: Vila Nova, Vila Lalau, Vila Lenzi, Ilha da Figueira, Nova Brasília, Barra do Rio Cerro e Czerniewicz. Durante a noite, funcionará das 18:30h até as 23:30h, de quarta a domingo. Por estar localizado no centro da cidade, facilita o acesso de quem vem para o centro trabalhar durante o dia e quer uma janta especial, ou ainda, casais e famílias que querem um jantar confortável sem precisar ir muito longe, graças ao fato que o centro de Jaraguá do Sul, fica relativamente na área central da cidade.

#### 4.4.4 Propaganda

O principal canal de divulgação da empresa será o Instagram, com pelo menos 3 *posts* semanais. Também haverá espaço nos aplicativos de *delivery*. O responsável pela divulgação da empresa e criação dos *posts* será o caixa do restaurante, juntamente com o empreendedor. Também serão contratados serviços de *outdoor* pela cidade para divulgação da marca. O custo médio do *outdoor* em Jaraguá é de aproximadamente 600 reais e a duração é quinzenal. Esse investimento será feito uma vez por mês, constituindo um gasto de 600 reais mensais.

### 4.5 Análise estratégica

A análise SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities and Threats* - Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, em tradução livre), é uma ferramenta valiosa na compreensão do ambiente em que a empresa está inserida (externo) e do

funcionamento dela (interno). Dessa forma, facilita a compreensão dos pontos fortes da empresa, as oportunidades que ela apresenta para crescimento, além da percepção das fraquezas que devem ser melhoradas e ameaças que podem pôr o projeto em risco. O Quadro 7 demonstra a análise estratégica para a empresa.

Interno	<b>Forças:</b> Massas artesanais e frescas. Ambiente aconchegante. Equipe bem treinada. Ingredientes semelhantes para várias produções.	<b>Fraquezas:</b> Não possui <i>delivery</i> no período noturno. Sem refeições no local durante o dia.
Externo	<b>Oportunidades:</b> Nenhum negócio semelhante na cidade. Insumos frescos direto dos agricultores. Carta de vinhos, poucas opções na cidade.	<b>Ameaças:</b> Possível incompreensão da proposta socioambiental do restaurante.

Quadro 7 - Análise SWOT da *Osteria diCensi*.

Fonte: Elaborado pelo autor

Com base nessas observações, algumas dessas fraquezas podem ser facilmente transformadas em oportunidades e posteriormente em forças com um futuro investimento em infraestrutura, como é o caso do restaurante não possuir *delivery* a noite e atendimento a la carte durante o dia, com um investimento na melhoria da infraestrutura e ampliação da equipe de colaboradores, é possível transformar essas fraquezas em forças. Quanto à ameaça da possível incompreensão da proposta pelos consumidores é uma questão que poderá ser resolvida com atendimento qualificado que estará apto a resolver questões e dúvidas pertinentes ao tema com os clientes.

#### 4.6 Plano financeiro

O presente plano financeiro foi elaborado a partir de três cenários: O realista que objetiva lucro líquido de pelo menos 13,25%, o otimista que visa lucro líquido de 20% e o pessimista, com lucro líquido de 0%, ou seja, o ponto de equilíbrio.

Foi estabelecido um planejamento de 5 anos a partir de 2022, com inflação média projetada de 5% ao ano. A Taxa Mínima de Atratividade (TMA) proposta para o projeto foi de 15%.

Os aspectos financeiros da empresa serão apresentados na forma de planilhas, realizadas no Microsoft Office Excel.

#### 4.6.1 Investimento inicial

Na Tabela 1, estão dispostos todos os custos iniciais para a abertura da empresa. O investimento inicial total ficou em R\$158.369,12, onde R\$94.724,72 serão utilizados para a compra de móveis, equipamentos e utensílios, conforme o Quadro 1. O estoque inicial foi calculado de acordo com o CMV médio de um mês no cenário pessimista, onde as vendas equivalem as despesas do mês. Para calcular o valor da reserva para capital de giro, utilizou-se 20% do valor de capital a ser investido.

Descrição do investimento	Valor R\$
Investimento em instalações (reforma e pintura)	R\$ 20.000,00
Investimento em equipamentos, móveis e utensílios	R\$ 94.724,72
Despesas com marketing	R\$ 600,00
Despesas pré-operacionais (contador, taxas para abertura da empresa)	R\$ 1.229,63
Reserva para gastos não previstos	R\$ 5.000,00
Estoques (matéria-prima inicial)	R\$ 10.419,92
<b>Subtotal (capital a ser investido)</b>	<b>R\$ 131.974,27</b>
Reserva para capital de giro	R\$ 26.394,85
<b>Total</b>	<b>R\$ 158.369,12</b>

Tabela 1 - Investimento Inicial.

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.6.2 Custos de mão de obra

Para iniciar as atividades da empresa, serão necessários 5 funcionários, além do empreendedor. Todos os funcionários serão contratados mediante carga horária semanal de 44 horas, distribuídas em 5 dias, com 2 dias de folga na semana. Para calcular os salários foram utilizados o piso salarial de cada função e nas funções cujo piso era menor que o salário mínimo, foram utilizados o valor do salário mínimo.

Como a empresa se encaixa no regime do Simples Nacional, os encargos tributários sobre os salários são de 29% para os funcionários e 20% para o proprietário. Todos os valores podem ser visualizados a seguir na Tabela 2:

Função	Salário Base R\$	Encargos %	Total
Proprietário	R\$ 1.212,00	R\$ 242,40	R\$ 1.454,40
Caixa	R\$ 1.310,00	R\$ 379,90	R\$ 1.689,90
Auxiliar cozinha diurno	R\$ 1.212,00	R\$ 351,48	R\$ 1.563,48
Auxiliar cozinha noturno	R\$ 1.212,00	R\$ 351,48	R\$ 1.563,48
Auxiliar cozinha noturno	R\$ 1.212,00	R\$ 351,48	R\$ 1.563,48
Atendente noturno	R\$ 1.212,00	R\$ 351,48	R\$ 1.563,48
Atendente noturno	R\$ 1.212,00	R\$ 351,48	R\$ 1.563,48
Total	R\$ 8.582,00	R\$ 2.379,70	R\$ 10.961,70

Tabela 2 - Custos de mão de obra.

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.6.3 Custos e despesas fixos

Na Tabela 3, estão especificadas todas as despesas e custos fixos, com projeção anual para 5 anos. O valor de depreciação utilizado, foi calculado com base na taxa anual de 20% para utensílios e de 10% anuais para móveis, instalações e equipamentos.

Custos e despesas fixos	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Mão de obra	R\$ 10.961,70	R\$ 131.540,40	R\$ 138.117,42	R\$ 145.023,29	R\$ 152.274,46	R\$ 159.888,18
Gás	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.560,00	R\$ 7.938,00	R\$ 8.334,90	R\$ 8.751,65
Energia elétrica	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.900,00	R\$ 19.845,00	R\$ 20.837,25	R\$ 21.879,11
Água	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.520,00	R\$ 2.646,00	R\$ 2.778,30	R\$ 2.917,22
Depreciação	R\$ 516,00	R\$ 6.192,00	R\$ 6.501,60	R\$ 6.826,68	R\$ 7.168,01	R\$ 7.526,41
Aluguel	R\$ 4.500,00	R\$ 54.000,00	R\$ 56.700,00	R\$ 59.535,00	R\$ 62.511,75	R\$ 65.637,34
Uniformes e EPI	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15	R\$ 1.458,61
Impostos fixos (IPTU, Alvará)	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.890,00	R\$ 1.984,50	R\$ 2.083,73	R\$ 2.187,91
Material de limpeza	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.780,00	R\$ 3.969,00	R\$ 4.167,45	R\$ 4.375,82
Seguro/segurança	R\$ 220,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.772,00	R\$ 2.910,60	R\$ 3.056,13	R\$ 3.208,94
Telefone + Internet	R\$ 120,00	R\$ 1.440,00	R\$ 1.512,00	R\$ 1.587,60	R\$ 1.666,98	R\$ 1.750,33
Materiais diversos	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.890,00	R\$ 1.984,50	R\$ 2.083,73	R\$ 2.187,91
Propaganda	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.560,00	R\$ 7.938,00	R\$ 8.334,90	R\$ 8.751,65
Serviço contador	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.890,00	R\$ 1.984,50	R\$ 2.083,73	R\$ 2.187,91
Despesas financeiras	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.520,00	R\$ 2.646,00	R\$ 2.778,30	R\$ 2.917,22
Outras despesas	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.520,00	R\$ 2.646,00	R\$ 2.778,30	R\$ 2.917,22
Total	R\$ 20.467,70	R\$ 245.612,40	R\$ 257.893,02	R\$ 270.787,67	R\$ 284.327,05	R\$ 298.543,41

Tabela 3 - Despesas e custos fixos.

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.6.5 Custos e despesas variáveis e totais

Os valores de custos e despesas variáveis foram calculados em cima do valor do CMV médio, a partir da projeção de vendas do primeiro ano. Na taxa de

cartão de crédito e débito, foi utilizada uma taxa média de 2,5%. Existe também uma taxa de 5% de comissão em cima do valor das vendas para dividir entre os 6 funcionários. Como a empresa está inserida no Simples Nacional, o valor de imposto sobre a venda foi de 9,5% para os três cenários, com ressalva no cenário otimista, onde a partir do segundo ano, a empresa passa a receber uma taxa de 10,7%. Esses valores podem ser observados a seguir, nas Tabelas 4, 5 e 6, sendo eles referentes aos cenários realista, pessimista e otimista, respectivamente:

Custos e despesas variáveis	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Matéria-prima	R\$ 13.728,40	R\$ 164.740,80	R\$ 172.977,84	R\$ 181.626,73	R\$ 190.708,07	R\$ 200.243,47
Imposto - Simples Nacional (9,5%)	R\$ 4.657,85	R\$ 55.894,20	R\$ 58.688,91	R\$ 61.623,36	R\$ 64.704,52	R\$ 67.939,75
Taxas cartão crédito/débito (2,5%)	R\$ 1.225,75	R\$ 14.709,00	R\$ 15.444,45	R\$ 16.216,67	R\$ 17.027,51	R\$ 17.878,88
Comissão dos funcionários (5%)	R\$ 2.451,50	R\$ 29.418,00	R\$ 30.888,90	R\$ 32.433,35	R\$ 34.055,01	R\$ 35.757,76
<b>Total</b>	<b>R\$ 22.063,50</b>	<b>R\$ 264.762,00</b>	<b>R\$ 278.000,10</b>	<b>R\$ 291.900,11</b>	<b>R\$ 306.495,11</b>	<b>R\$ 321.819,87</b>

Tabela 4 - Custos e despesas variáveis do cenário realista.

Fonte: Elaborado pelo autor

Custos e despesas variáveis	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Matéria-prima	R\$ 10.419,92	R\$ 125.039,04	R\$ 131.290,99	R\$ 137.855,54	R\$ 144.748,32	R\$ 151.985,73
Imposto - Simples Nacional (9,5%)	R\$ 3.535,33	R\$ 42.423,96	R\$ 44.545,16	R\$ 46.772,42	R\$ 49.111,04	R\$ 51.566,59
Taxas cartão crédito/débito (2,5%)	R\$ 930,35	R\$ 11.164,20	R\$ 11.722,41	R\$ 12.308,53	R\$ 12.923,96	R\$ 13.570,15
Comissão dos funcionários (5%)	R\$ 1.860,70	R\$ 22.328,40	R\$ 23.444,82	R\$ 24.617,06	R\$ 25.847,91	R\$ 27.140,31
<b>Total</b>	<b>R\$ 16.746,30</b>	<b>R\$ 200.955,60</b>	<b>R\$ 211.003,38</b>	<b>R\$ 221.553,55</b>	<b>R\$ 232.631,23</b>	<b>R\$ 244.262,79</b>

Tabela 5 - Custos e despesas variáveis do cenário pessimista.

Fonte: Elaborado pelo autor

Custos e despesas variáveis	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Matéria-prima	R\$ 16.366,00	R\$ 196.392,00	R\$ 206.211,60	R\$ 216.522,18	R\$ 227.348,29	R\$ 238.715,70
Imposto - Simples Nacional (9,5%)	R\$ 5.552,75	R\$ 66.633,00	R\$ 78.802,29	R\$ 82.742,40	R\$ 86.879,52	R\$ 91.223,50
Taxas cartão crédito/débito (2,5%)	R\$ 1.461,25	R\$ 17.535,00	R\$ 18.411,75	R\$ 19.332,34	R\$ 20.298,95	R\$ 21.313,90
<b>Total</b>	<b>R\$ 23.379,00</b>	<b>R\$ 280.560,00</b>	<b>R\$ 293.425,64</b>	<b>R\$ 308.607,92</b>	<b>R\$ 314.526,76</b>	<b>R\$ 331.253,10</b>
Custos e despesas variáveis	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Comissão dos funcionários (5%)	R\$ 2.922,50	R\$ 35.070,00	R\$ 36.823,50	R\$ 38.664,68	R\$ 40.597,91	R\$ 42.627,80
<b>Total</b>	<b>R\$ 26.302,50</b>	<b>R\$ 315.630,00</b>	<b>R\$ 340.249,14</b>	<b>R\$ 357.261,60</b>	<b>R\$ 375.124,68</b>	<b>R\$ 393.880,91</b>

Tabela 6 - Custos e despesas variáveis do cenário otimista.

Fonte: Elaborado pelo autor

Os custos e despesas totais são referentes à soma das despesas e custos fixos (Tabela 3) com as despesas e custos variáveis (Tabelas 4, 5 e 6). Os valores serão mostrados a seguir nos três cenários diferentes: realista, pessimista e otimista.

Custos e despesas totais	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Custos e despesas fixos	R\$ 20.467,70	R\$ 245.612,40	R\$ 257.893,02	R\$ 270.787,67	R\$ 284.327,05	R\$ 298.543,41
Custos e despesas variáveis	R\$ 22.063,50	R\$ 264.762,00	R\$ 278.000,10	R\$ 291.900,11	R\$ 306.495,11	R\$ 321.819,87
<b>Total</b>	<b>R\$ 42.531,20</b>	<b>R\$ 510.374,40</b>	<b>R\$ 535.893,12</b>	<b>R\$ 562.687,78</b>	<b>R\$ 590.822,16</b>	<b>R\$ 620.363,27</b>

Tabela 7 - Custos e despesas totais do cenário realista.

Fonte: Elaborado pelo autor

Custos e despesas totais	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Custos e despesas fixos	R\$ 20.467,70	R\$ 245.612,40	R\$ 257.893,02	R\$ 270.787,67	R\$ 284.327,05	R\$ 298.543,41
Custos e despesas variáveis	R\$ 16.746,30	R\$ 200.955,60	R\$ 211.003,38	R\$ 221.553,55	R\$ 232.631,23	R\$ 244.262,79
<b>Total</b>	<b>R\$ 37.214,00</b>	<b>R\$ 446.568,00</b>	<b>R\$ 468.896,40</b>	<b>R\$ 492.341,22</b>	<b>R\$ 516.958,28</b>	<b>R\$ 542.806,20</b>

Tabela 8 - Custos e despesas totais do cenário pessimista.

Fonte: Elaborado pelo autor

Custos e despesas totais	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Custos e despesas fixos	R\$ 20.467,70	R\$ 245.612,40	R\$ 257.893,02	R\$ 270.787,67	R\$ 284.327,05	R\$ 298.543,41
Custos e despesas variáveis	R\$ 26.302,50	R\$ 315.630,00	R\$ 340.249,14	R\$ 357.261,60	R\$ 375.124,68	R\$ 393.880,91
<b>Total</b>	<b>R\$ 46.770,20</b>	<b>R\$ 561.242,40</b>	<b>R\$ 598.142,16</b>	<b>R\$ 628.049,27</b>	<b>R\$ 659.451,73</b>	<b>R\$ 692.424,32</b>

Tabela 9 - Custos e despesas totais do cenário otimista.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

#### 4.6.4 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

As Tabelas 10, 11 e 12 são referentes às projeções da DRE e seus resultados em 3 cenários distintos: o cenário realista, onde o lucro estimado fica próximo da taxa selic de 13,25%; o cenário pessimista, onde o ponto de equilíbrio é igual a zero, ou seja, as vendas se igualam aos custos e despesas, portanto, a empresa não tem lucro nem prejuízo; e por último o cenário otimista com lucro estimado em 20%.

Cenário realista	Valor em reais mensal	%	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>VENDAS TOTAIS (RECEITAS)</b>	R\$ 49.030,00	<b>100,0%</b>	R\$ 588.360,00	R\$ 617.778,00	R\$ 648.666,90	R\$ 681.100,25	R\$ 715.155,26
<b>CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS</b>	<b>R\$ 22.063,50</b>	<b>45,0%</b>	<b>R\$ 264.762,00</b>	<b>R\$ 278.000,10</b>	<b>R\$ 291.900,11</b>	<b>R\$ 306.495,11</b>	<b>R\$ 321.819,87</b>
Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$ 13.728,40	28,0%	R\$ 164.740,80	R\$ 172.977,84	R\$ 181.626,73	R\$ 190.708,07	R\$ 200.243,47
Despesas variáveis de venda	R\$ 8.335,10	17,0%	R\$ 100.021,20	R\$ 105.022,26	R\$ 110.273,37	R\$ 115.787,04	R\$ 121.576,39
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 26.966,50</b>	<b>55,0%</b>	<b>R\$ 323.598,00</b>	<b>R\$ 339.777,90</b>	<b>R\$ 356.766,80</b>	<b>R\$ 374.605,13</b>	<b>R\$ 393.335,39</b>
Custos e despesas fixos	R\$ 20.467,70	41,7%	R\$ 245.612,40	R\$ 257.893,02	R\$ 270.787,67	R\$ 284.327,05	R\$ 298.543,41
<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 6.498,80</b>	<b>13,25%</b>	<b>R\$ 77.985,60</b>	<b>R\$ 81.884,88</b>	<b>R\$ 85.979,12</b>	<b>R\$ 90.278,08</b>	<b>R\$ 94.791,98</b>

Tabela 10 - DRE do cenário realista.

Fonte: Elaborado pelo autor

Cenário pessimista	Valor em reais mensal	%	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>VENDAS TOTAIS (RECEITAS)</b>	R\$ 37.214,00	<b>100,0%</b>	R\$ 446.568,00	R\$ 468.896,40	R\$ 492.341,22	R\$ 516.958,28	R\$ 542.806,20
<b>CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS</b>	<b>R\$ 16.746,30</b>	<b>45,0%</b>	<b>R\$ 200.955,60</b>	<b>R\$ 211.003,38</b>	<b>R\$ 221.553,55</b>	<b>R\$ 232.631,23</b>	<b>R\$ 244.262,79</b>
Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$ 10.419,92	28,0%	R\$ 125.039,04	R\$ 131.290,99	R\$ 137.855,54	R\$ 144.748,32	R\$ 151.985,73
Despesas variáveis de venda	R\$ 6.326,38	17,0%	R\$ 75.916,56	R\$ 79.712,39	R\$ 83.698,01	R\$ 87.882,91	R\$ 92.277,05

Cenário pessimista	Valor em reais mensal	%	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 20.467,70</b>	<b>55,0%</b>	<b>R\$ 245.612,40</b>	<b>R\$ 257.893,02</b>	<b>R\$ 270.787,67</b>	<b>R\$ 284.327,05</b>	<b>R\$ 298.543,41</b>
Custos e despesas fixos	R\$ 20.467,70	55,0%	R\$ 245.612,40	R\$ 257.893,02	R\$ 270.787,67	R\$ 284.327,05	R\$ 298.543,41
<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>0,0%</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>

Tabela 11 - DRE do cenário pessimista.

Fonte: Elaborado pelo autor

No cenário otimista, a partir do segundo ano, o faturamento excede o valor permitido pela alíquota do Simples Nacional, conseqüentemente a taxa deixa de ser 9% e passa a ser 10,7%, por isso a flutuação negativa no lucro.

Cenário otimista	Valor em reais mensal	%	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>VENDAS TOTAIS (RECEITAS)</b>	<b>R\$ 58.450,00</b>	<b>100,0%</b>	<b>R\$ 701.400,00</b>	<b>R\$ 736.470,00</b>	<b>R\$ 773.293,50</b>	<b>R\$ 811.958,18</b>	<b>R\$ 852.556,08</b>
<b>CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS</b>	<b>R\$ 26.302,50</b>	<b>45,0%</b>	<b>R\$ 315.630,00</b>	<b>R\$ 340.249,14</b>	<b>R\$ 357.261,60</b>	<b>R\$ 375.124,68</b>	<b>R\$ 393.880,91</b>
Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$ 16.366,00	28,0%	R\$ 196.392,00	R\$ 206.211,60	R\$ 216.522,18	R\$ 227.348,29	R\$ 238.715,70
Despesas variáveis de venda	R\$ 9.936,50	17,0%	R\$ 119.238,00	R\$ 134.037,54	R\$ 140.739,42	R\$ 147.776,39	R\$ 155.165,21
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 32.147,50</b>	<b>55,0%</b>	<b>R\$ 385.770,00</b>	<b>R\$ 396.220,86</b>	<b>R\$ 416.031,90</b>	<b>R\$ 436.833,50</b>	<b>R\$ 458.675,17</b>
Custos e despesas fixos	R\$ 20.467,70	35,0%	R\$ 245.612,40	R\$ 257.893,02	R\$ 270.787,67	R\$ 284.327,05	R\$ 298.543,41
<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 11.679,80</b>	<b>20,0%</b>	<b>R\$ 140.157,60</b>	<b>R\$ 138.327,84</b>	<b>R\$ 145.244,23</b>	<b>R\$ 152.506,44</b>	<b>R\$ 160.131,77</b>

Tabela 12 - DRE do cenário otimista.

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.6.6 Projeção de vendas

A partir dos valores de venda total, encontrados nas DRE de cada cenário, foi possível fazer uma estimativa mensal da quantidade vendida de cada produto da empresa nos cenários realista, pessimista e otimista, conforme as Tabelas 13, 14 e 15 mostram:

Qtd	Descrição	Preço un	Total no mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
82	Salada <i>caprese</i>	R\$ 18,00	R\$ 1.476,00	R\$ 17.712,00	R\$ 18.597,60	R\$ 19.527,48	R\$ 20.503,85	R\$ 21.529,05
124	Trio de <i>bruschettas</i>	R\$ 18,00	R\$ 2.232,00	R\$ 26.784,00	R\$ 28.123,20	R\$ 29.529,36	R\$ 31.005,83	R\$ 32.556,12
82	<i>Focaccia</i> tradicional	R\$ 12,00	R\$ 984,00	R\$ 11.808,00	R\$ 12.398,40	R\$ 13.018,32	R\$ 13.669,24	R\$ 14.352,70
87	Lasanha de frango com alho poró 400g	R\$ 22,00	R\$ 1.914,00	R\$ 22.968,00	R\$ 24.116,40	R\$ 25.322,22	R\$ 26.588,33	R\$ 27.917,75
93	Lasanha de ragu de carne 400g	R\$ 23,00	R\$ 2.139,00	R\$ 25.668,00	R\$ 26.951,40	R\$ 28.298,97	R\$ 29.713,92	R\$ 31.199,61
69	Lasanha de cogumelos 400g	R\$ 24,00	R\$ 1.656,00	R\$ 19.872,00	R\$ 20.865,60	R\$ 21.908,88	R\$ 23.004,32	R\$ 24.154,54
57	Massa com molho de tomates	R\$ 18,00	R\$ 1.026,00	R\$ 12.312,00	R\$ 12.927,60	R\$ 13.573,98	R\$ 14.252,68	R\$ 14.965,31
45	Massa com alho e óleo	R\$ 17,00	R\$ 765,00	R\$ 9.180,00	R\$ 9.639,00	R\$ 10.120,95	R\$ 10.627,00	R\$ 11.158,35
64	Massa com molho pesto	R\$ 19,00	R\$ 1.216,00	R\$ 14.592,00	R\$ 15.321,60	R\$ 16.087,68	R\$ 16.892,06	R\$ 17.736,67
102	Massa com molho carbonara	R\$ 23,00	R\$ 2.346,00	R\$ 28.152,00	R\$ 29.559,60	R\$ 31.037,58	R\$ 32.589,46	R\$ 34.218,93
59	Massa com molho de manteiga e sálvia	R\$ 17,00	R\$ 1.003,00	R\$ 12.036,00	R\$ 12.637,80	R\$ 13.269,69	R\$ 13.933,17	R\$ 14.629,83
58	Massa com molho de limão siciliano	R\$ 18,00	R\$ 1.044,00	R\$ 12.528,00	R\$ 13.154,40	R\$ 13.812,12	R\$ 14.502,73	R\$ 15.227,86
92	Massa com molho bolonhesa	R\$ 21,00	R\$ 1.932,00	R\$ 23.184,00	R\$ 24.343,20	R\$ 25.560,36	R\$ 26.838,38	R\$ 28.180,30
48	Nhoque com molho de tomates	R\$ 18,00	R\$ 864,00	R\$ 10.368,00	R\$ 10.886,40	R\$ 11.430,72	R\$ 12.002,26	R\$ 12.602,37
61	Nhoque com alho e óleo	R\$ 17,00	R\$ 1.037,00	R\$ 12.444,00	R\$ 13.066,20	R\$ 13.719,51	R\$ 14.405,49	R\$ 15.125,76
53	Nhoque com molho pesto	R\$ 19,00	R\$ 1.007,00	R\$ 12.084,00	R\$ 12.688,20	R\$ 13.322,61	R\$ 13.988,74	R\$ 14.688,18
89	Nhoque com molho carbonara	R\$ 23,00	R\$ 2.047,00	R\$ 24.564,00	R\$ 25.792,20	R\$ 27.081,81	R\$ 28.435,90	R\$ 29.857,70
57	Nhoque com molho de manteiga e sálvia	R\$ 17,00	R\$ 969,00	R\$ 11.628,00	R\$ 12.209,40	R\$ 12.819,87	R\$ 13.460,86	R\$ 14.133,91
53	Nhoque com molho de limão siciliano	R\$ 18,00	R\$ 954,00	R\$ 11.448,00	R\$ 12.020,40	R\$ 12.621,42	R\$ 13.252,49	R\$ 13.915,12
86	Nhoque com molho bolonhesa	R\$ 21,00	R\$ 1.806,00	R\$ 21.672,00	R\$ 22.755,60	R\$ 23.893,38	R\$ 25.088,05	R\$ 26.342,45
64	Massa R. com molho de tomates	R\$ 21,00	R\$ 1.344,00	R\$ 16.128,00	R\$ 16.934,40	R\$ 17.781,12	R\$ 18.670,18	R\$ 19.603,68

Qtd	Descrição	Preço un	Total no mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
67	Massa R. com alho e óleo	R\$ 20,00	R\$ 1.340,00	R\$ 16.080,00	R\$ 16.884,00	R\$ 17.728,20	R\$ 18.614,61	R\$ 19.545,34
72	Massa R. com molho pesto	R\$ 22,00	R\$ 1.584,00	R\$ 19.008,00	R\$ 19.958,40	R\$ 20.956,32	R\$ 22.004,14	R\$ 23.104,34
87	Massa R. com molho carbonara	R\$ 26,00	R\$ 2.262,00	R\$ 27.144,00	R\$ 28.501,20	R\$ 29.926,26	R\$ 31.422,57	R\$ 32.993,70
65	Massa R. com molho de manteiga e sálvia	R\$ 20,00	R\$ 1.300,00	R\$ 15.600,00	R\$ 16.380,00	R\$ 17.199,00	R\$ 18.058,95	R\$ 18.961,90
58	Massa R. com molho de limão siciliano	R\$ 21,00	R\$ 1.218,00	R\$ 14.616,00	R\$ 15.346,80	R\$ 16.114,14	R\$ 16.919,85	R\$ 17.765,84
96	Massa R. com molho bolonhesa	R\$ 24,00	R\$ 2.304,00	R\$ 27.648,00	R\$ 29.030,40	R\$ 30.481,92	R\$ 32.006,02	R\$ 33.606,32
137	<i>Tiramisu</i>	R\$ 16,00	R\$ 2.192,00	R\$ 26.304,00	R\$ 27.619,20	R\$ 29.000,16	R\$ 30.450,17	R\$ 31.972,68
75	<i>Panna cotta</i> com calda de frutas amarelas	R\$ 15,00	R\$ 1.125,00	R\$ 13.500,00	R\$ 14.175,00	R\$ 14.883,75	R\$ 15.627,94	R\$ 16.409,33
106	<i>Cannoli</i> de ricota com limão (3 unidades)	R\$ 16,00	R\$ 1.696,00	R\$ 20.352,00	R\$ 21.369,60	R\$ 22.438,08	R\$ 23.559,98	R\$ 24.737,98
120	<i>Cantuccini</i> de amêndoas (3 unidades)	R\$ 14,00	R\$ 1.680,00	R\$ 20.160,00	R\$ 21.168,00	R\$ 22.226,40	R\$ 23.337,72	R\$ 24.504,61
214	Bebidas (preço médio)	R\$ 12,00	R\$ 2.568,00	R\$ 30.816,00	R\$ 32.356,80	R\$ 33.974,64	R\$ 35.673,37	R\$ 37.457,04
Total			R\$ 49.030,00	R\$ 588.360,00	R\$ 617.778,00	R\$ 648.666,90	R\$ 681.100,25	R\$ 715.155,26

Tabela 13 - Projeção de vendas do cenário realista.

Fonte: Elaborado pelo autor

Qtd	Descrição	Preço un	Total no mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
64	Salada <i>caprese</i>	R\$ 18,00	R\$ 1.152,00	R\$ 13.824,00	R\$ 14.515,20	R\$ 15.240,96	R\$ 16.003,01	R\$ 16.803,16
92	Trio de <i>bruschettas</i>	R\$ 18,00	R\$ 1.656,00	R\$ 19.872,00	R\$ 20.865,60	R\$ 21.908,88	R\$ 23.004,32	R\$ 24.154,54
68	<i>Focaccia</i> tradicional	R\$ 12,00	R\$ 816,00	R\$ 9.792,00	R\$ 10.281,60	R\$ 10.795,68	R\$ 11.335,46	R\$ 11.902,24
62	Lasanha de frango com alho poró 400g	R\$ 22,00	R\$ 1.364,00	R\$ 16.368,00	R\$ 17.186,40	R\$ 18.045,72	R\$ 18.948,01	R\$ 19.895,41
55	Lasanha de ragu de carne 400g	R\$ 23,00	R\$ 1.265,00	R\$ 15.180,00	R\$ 15.939,00	R\$ 16.735,95	R\$ 17.572,75	R\$ 18.451,38
57	Lasanha de cogumelos 400g	R\$ 24,00	R\$ 1.368,00	R\$ 16.416,00	R\$ 17.236,80	R\$ 18.098,64	R\$ 19.003,57	R\$ 19.953,75
46	Massa com molho de tomates	R\$ 18,00	R\$ 828,00	R\$ 9.936,00	R\$ 10.432,80	R\$ 10.954,44	R\$ 11.502,16	R\$ 12.077,27
38	Massa com alho e óleo	R\$ 17,00	R\$ 646,00	R\$ 7.752,00	R\$ 8.139,60	R\$ 8.546,58	R\$ 8.973,91	R\$ 9.422,60
52	Massa com molho pesto	R\$ 19,00	R\$ 988,00	R\$ 11.856,00	R\$ 12.448,80	R\$ 13.071,24	R\$ 13.724,80	R\$ 14.411,04
94	Massa com molho carbonara	R\$ 23,00	R\$ 2.162,00	R\$ 25.944,00	R\$ 27.241,20	R\$ 28.603,26	R\$ 30.033,42	R\$ 31.535,09
46	Massa com molho de manteiga e sálvia	R\$ 17,00	R\$ 782,00	R\$ 9.384,00	R\$ 9.853,20	R\$ 10.345,86	R\$ 10.863,15	R\$ 11.406,31
42	Massa com molho de limão siciliano	R\$ 18,00	R\$ 756,00	R\$ 9.072,00	R\$ 9.525,60	R\$ 10.001,88	R\$ 10.501,97	R\$ 11.027,07
79	Massa com molho bolonhesa	R\$ 21,00	R\$ 1.659,00	R\$ 19.908,00	R\$ 20.903,40	R\$ 21.948,57	R\$ 23.046,00	R\$ 24.198,30
43	Nhoque com molho de tomates	R\$ 18,00	R\$ 774,00	R\$ 9.288,00	R\$ 9.752,40	R\$ 10.240,02	R\$ 10.752,02	R\$ 11.289,62
45	Nhoque com alho e óleo	R\$ 17,00	R\$ 765,00	R\$ 9.180,00	R\$ 9.639,00	R\$ 10.120,95	R\$ 10.627,00	R\$ 11.158,35
42	Nhoque com molho pesto	R\$ 19,00	R\$ 798,00	R\$ 9.576,00	R\$ 10.054,80	R\$ 10.557,54	R\$ 11.085,42	R\$ 11.639,69
77	Nhoque com molho carbonara	R\$ 23,00	R\$ 1.771,00	R\$ 21.252,00	R\$ 22.314,60	R\$ 23.430,33	R\$ 24.601,85	R\$ 25.831,94
39	Nhoque com molho de manteiga e sálvia	R\$ 17,00	R\$ 663,00	R\$ 7.956,00	R\$ 8.353,80	R\$ 8.771,49	R\$ 9.210,06	R\$ 9.670,57
42	Nhoque com molho de limão siciliano	R\$ 18,00	R\$ 756,00	R\$ 9.072,00	R\$ 9.525,60	R\$ 10.001,88	R\$ 10.501,97	R\$ 11.027,07
74	Nhoque com molho bolonhesa	R\$ 21,00	R\$ 1.554,00	R\$ 18.648,00	R\$ 19.580,40	R\$ 20.559,42	R\$ 21.587,39	R\$ 22.666,76
36	Massa R. com molho de tomates	R\$ 21,00	R\$ 756,00	R\$ 9.072,00	R\$ 9.525,60	R\$ 10.001,88	R\$ 10.501,97	R\$ 11.027,07
49	Massa R. com alho e óleo	R\$ 20,00	R\$ 980,00	R\$ 11.760,00	R\$ 12.348,00	R\$ 12.965,40	R\$ 13.613,67	R\$ 14.294,35
58	Massa R. com molho pesto	R\$ 22,00	R\$ 1.276,00	R\$ 15.312,00	R\$ 16.077,60	R\$ 16.881,48	R\$ 17.725,55	R\$ 18.611,83
64	Massa R. com molho carbonara	R\$ 26,00	R\$ 1.664,00	R\$ 19.968,00	R\$ 20.966,40	R\$ 22.014,72	R\$ 23.115,46	R\$ 24.271,23
38	Massa R. com molho de manteiga e sálvia	R\$ 20,00	R\$ 760,00	R\$ 9.120,00	R\$ 9.576,00	R\$ 10.054,80	R\$ 10.557,54	R\$ 11.085,42
34	Massa R. com molho de limão siciliano	R\$ 21,00	R\$ 714,00	R\$ 8.568,00	R\$ 8.996,40	R\$ 9.446,22	R\$ 9.918,53	R\$ 10.414,46
65	Massa R. com molho bolonhesa	R\$ 24,00	R\$ 1.560,00	R\$ 18.720,00	R\$ 19.656,00	R\$ 20.638,80	R\$ 21.670,74	R\$ 22.754,28
84	<i>Tiramisu</i>	R\$ 16,00	R\$ 1.344,00	R\$ 16.128,00	R\$ 16.934,40	R\$ 17.781,12	R\$ 18.670,18	R\$ 19.603,68
47	<i>Panna cotta</i> com calda de frutas amarelas	R\$ 15,00	R\$ 705,00	R\$ 8.460,00	R\$ 8.883,00	R\$ 9.327,15	R\$ 9.793,51	R\$ 10.283,18
95	<i>Cannoli</i> de ricota com limão (3 unidades)	R\$ 16,00	R\$ 1.520,00	R\$ 18.240,00	R\$ 19.152,00	R\$ 20.109,60	R\$ 21.115,08	R\$ 22.170,83
86	<i>Cantuccini</i> de amêndoas (3 unidades)	R\$ 14,00	R\$ 1.204,00	R\$ 14.448,00	R\$ 15.170,40	R\$ 15.928,92	R\$ 16.725,37	R\$ 17.561,63
184	Bebidas (preço médio)	R\$ 12,00	R\$ 2.208,00	R\$ 26.496,00	R\$ 27.820,80	R\$ 29.211,84	R\$ 30.672,43	R\$ 32.206,05
Total			R\$ 37.214,00	R\$ 446.568,00	R\$ 468.896,40	R\$ 492.341,22	R\$ 516.958,28	R\$ 542.806,20

Tabela 14 - Projeção de vendas do cenário pessimista.

Fonte: Elaborado pelo autor

Qtd	Descrição	Preço un	Total no mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
94	Salada <i>caprese</i>	R\$ 18,00	R\$ 1.692,00	R\$ 20.304,00	R\$ 21.319,20	R\$ 22.385,16	R\$ 23.504,42	R\$ 24.679,64
145	Trio de <i>bruschettas</i>	R\$ 18,00	R\$ 2.610,00	R\$ 31.320,00	R\$ 32.886,00	R\$ 34.530,30	R\$ 36.256,82	R\$ 38.069,66
98	<i>Focaccia</i> tradicional	R\$ 12,00	R\$ 1.176,00	R\$ 14.112,00	R\$ 14.817,60	R\$ 15.558,48	R\$ 16.336,40	R\$ 17.153,22
109	Lasanha de frango com alho poró 400g	R\$ 22,00	R\$ 2.398,00	R\$ 28.776,00	R\$ 30.214,80	R\$ 31.725,54	R\$ 33.311,82	R\$ 34.977,41

Qtd	Descrição	Preço un	Total no mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
116	Lasanha de ragu de carne 400g	R\$ 23,00	R\$ 2.668,00	R\$ 32.016,00	R\$ 33.616,80	R\$ 35.297,64	R\$ 37.062,52	R\$ 38.915,65
92	Lasanha de cogumelos 400g	R\$ 24,00	R\$ 2.208,00	R\$ 26.496,00	R\$ 27.820,80	R\$ 29.211,84	R\$ 30.672,43	R\$ 32.206,05
65	Massa com molho de tomates	R\$ 18,00	R\$ 1.170,00	R\$ 14.040,00	R\$ 14.742,00	R\$ 15.479,10	R\$ 16.253,06	R\$ 17.065,71
56	Massa com alho e óleo	R\$ 17,00	R\$ 952,00	R\$ 11.424,00	R\$ 11.995,20	R\$ 12.594,96	R\$ 13.224,71	R\$ 13.885,94
89	Massa com molho pesto	R\$ 19,00	R\$ 1.691,00	R\$ 20.292,00	R\$ 21.306,60	R\$ 22.371,93	R\$ 23.490,53	R\$ 24.665,05
123	Massa com molho carbonara	R\$ 23,00	R\$ 2.829,00	R\$ 33.948,00	R\$ 35.645,40	R\$ 37.427,67	R\$ 39.299,05	R\$ 41.264,01
67	Massa com molho de manteiga e sálvia	R\$ 17,00	R\$ 1.139,00	R\$ 13.668,00	R\$ 14.351,40	R\$ 15.068,97	R\$ 15.822,42	R\$ 16.613,54
65	Massa com molho de limão siciliano	R\$ 18,00	R\$ 1.170,00	R\$ 14.040,00	R\$ 14.742,00	R\$ 15.479,10	R\$ 16.253,06	R\$ 17.065,71
116	Massa com molho bolonhesa	R\$ 21,00	R\$ 2.436,00	R\$ 29.232,00	R\$ 30.693,60	R\$ 32.228,28	R\$ 33.839,69	R\$ 35.531,68
58	Nhoque com molho de tomates	R\$ 18,00	R\$ 1.044,00	R\$ 12.528,00	R\$ 13.154,40	R\$ 13.812,12	R\$ 14.502,73	R\$ 15.227,86
69	Nhoque com alho e óleo	R\$ 17,00	R\$ 1.173,00	R\$ 14.076,00	R\$ 14.779,80	R\$ 15.518,79	R\$ 16.294,73	R\$ 17.109,47
63	Nhoque com molho pesto	R\$ 19,00	R\$ 1.197,00	R\$ 14.364,00	R\$ 15.082,20	R\$ 15.836,31	R\$ 16.628,13	R\$ 17.459,53
98	Nhoque com molho carbonara	R\$ 23,00	R\$ 2.254,00	R\$ 27.048,00	R\$ 28.400,40	R\$ 29.820,42	R\$ 31.311,44	R\$ 32.877,01
67	Nhoque com molho de manteiga e sálvia	R\$ 17,00	R\$ 1.139,00	R\$ 13.668,00	R\$ 14.351,40	R\$ 15.068,97	R\$ 15.822,42	R\$ 16.613,54
69	Nhoque com molho de limão siciliano	R\$ 18,00	R\$ 1.242,00	R\$ 14.904,00	R\$ 15.649,20	R\$ 16.431,66	R\$ 17.253,24	R\$ 18.115,91
104	Nhoque com molho bolonhesa	R\$ 21,00	R\$ 2.184,00	R\$ 26.208,00	R\$ 27.518,40	R\$ 28.894,32	R\$ 30.339,04	R\$ 31.855,99
68	Massa R. com molho de tomates	R\$ 21,00	R\$ 1.428,00	R\$ 17.136,00	R\$ 17.992,80	R\$ 18.892,44	R\$ 19.837,06	R\$ 20.828,92
72	Massa R. com alho e óleo	R\$ 20,00	R\$ 1.440,00	R\$ 17.280,00	R\$ 18.144,00	R\$ 19.051,20	R\$ 20.003,76	R\$ 21.003,95
77	Massa R. com molho pesto	R\$ 22,00	R\$ 1.694,00	R\$ 20.328,00	R\$ 21.344,40	R\$ 22.411,62	R\$ 23.532,20	R\$ 24.708,81
93	Massa R. com molho carbonara	R\$ 26,00	R\$ 2.418,00	R\$ 29.016,00	R\$ 30.466,80	R\$ 31.990,14	R\$ 33.589,65	R\$ 35.269,13
74	Massa R. com molho de manteiga e sálvia	R\$ 20,00	R\$ 1.480,00	R\$ 17.760,00	R\$ 18.648,00	R\$ 19.580,40	R\$ 20.559,42	R\$ 21.587,39
65	Massa R. com molho de limão siciliano	R\$ 21,00	R\$ 1.365,00	R\$ 16.380,00	R\$ 17.199,00	R\$ 18.058,95	R\$ 18.961,90	R\$ 19.909,99
108	Massa R. com molho bolonhesa	R\$ 24,00	R\$ 2.592,00	R\$ 31.104,00	R\$ 32.659,20	R\$ 34.292,16	R\$ 36.006,77	R\$ 37.807,11
144	<i>Tiramisu</i>	R\$ 16,00	R\$ 2.304,00	R\$ 27.648,00	R\$ 29.030,40	R\$ 30.481,92	R\$ 32.006,02	R\$ 33.606,32
87	<i>Panna cotta</i> com calda de frutas amarelas	R\$ 15,00	R\$ 1.305,00	R\$ 15.660,00	R\$ 16.443,00	R\$ 17.265,15	R\$ 18.128,41	R\$ 19.034,83
124	<i>Cannoli</i> de ricota com limão (3 unidades)	R\$ 16,00	R\$ 1.984,00	R\$ 23.808,00	R\$ 24.998,40	R\$ 26.248,32	R\$ 27.560,74	R\$ 28.938,77
136	<i>Cantuccini</i> de amêndoas (3 unidades)	R\$ 14,00	R\$ 1.904,00	R\$ 22.848,00	R\$ 23.990,40	R\$ 25.189,92	R\$ 26.449,42	R\$ 27.771,89
347	Bebidas (preço médio)	R\$ 12,00	R\$ 4.164,00	R\$ 49.968,00	R\$ 52.466,40	R\$ 55.089,72	R\$ 57.844,21	R\$ 60.736,42
Total			R\$ 58.450,00	R\$ 701.400,00	R\$ 736.470,00	R\$ 773.293,50	R\$ 811.958,18	R\$ 852.556,08

Tabela 15 - Projeção de vendas do cenário otimista.

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.6.7 Retorno do investimento (payback)

O retorno do capital investido é calculado através da divisão do investimento inicial pela média anual do lucro líquido, a fim de estimar o tempo necessário para o empreendimento pagar o que foi investido. Como no cenário pessimista, a empresa não gera lucro, apenas o cenário realista e otimista serão demonstrados através das Tabelas 16 e 17, respectivamente:

Cenário realista	
Investimento inicial	R\$ 158.369,12
Lucro líquido anual ano 1	R\$ 77.985,60
Payback	2,03 anos

Tabela 16 - Retorno do investimento no cenário realista.

Fonte: Elaborado pelo autor

De acordo com a Tabela 16 é possível perceber que no cenário realista serão necessários em média 24 meses para o lucro mensal da empresa pagar o investimento inicial dela.

<b>Cenário otimista</b>	
Investimento inicial	R\$ 158.369,12
Lucro líquido anual ano 1	R\$ 140.157,60
Payback	1,13 anos

Tabela 17 - Retorno do investimento no cenário otimista.

Fonte: Elaborado pelo autor

Segundo a Tabela 17, no cenário otimista serão necessários aproximadamente 13 meses para o lucro mensal da empresa pagar o investimento inicial dela.

#### 4.6.8 Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR)

Para verificar a viabilidade do empreendimento, foram calculados o VPL e o TIR conforme mostrados nas Tabelas 18 e 19. Para tal, foi considerada uma taxa mínima de atratividade (TMA) de 15% ao ano para ambos os cálculos. Quando o VPL é positivo, ou seja, acima de zero, significa que o projeto é viável. Já o TIR serve para calcular a taxa de desconto que deve ter um fluxo de caixa para que seu VPL seja igual a zero. Quanto mais alta a TIR em comparação com a taxa mínima de atratividade, mais viável é o projeto.

Informação	Valores R\$
Investimento inicial	-R\$ 158.369,12
Lucro líquido anual do ano 1	R\$ 77.985,60
Lucro líquido anual do ano 2	R\$ 81.884,88
Lucro líquido anual do ano 3	R\$ 85.979,12
Lucro líquido anual do ano 4	R\$ 90.278,08
Lucro líquido anual do ano 5	R\$ 94.791,98
VPL	R\$ 126.639,00
TIR	44%

Tabela 18 - VPL e TIR do cenário realista.

Fonte: Elaborado pelo autor

Informação	Valores R\$
Investimento inicial	-R\$ 158.369,12
Lucro líquido anual do ano 1	R\$ 140.157,60
Lucro líquido anual do ano 2	R\$ 138.327,84
Lucro líquido anual do ano 3	R\$ 145.244,23
Lucro líquido anual do ano 4	R\$ 152.506,44
Lucro líquido anual do ano 5	R\$ 160.131,77
VPL	R\$ 330.413,05
TIR	86%

Tabela 19 - VPL e TIR do cenário otimista.

Fonte: Elaborado pelo autor

Conforme mostrado acima nas Tabelas 18 e 19, ambos os cenários apresentaram VPL positivo e taxa TIR muito superior à taxa mínima de atratividade, portanto, o projeto é viável, em ambos os cenários.

## 5 CONCLUSÃO

As principais tendências do setor gastronômico apontam para um consumo cada vez mais consciente, seja no fator nutricional dos alimentos, na sustentabilidade da cadeia produtiva ou no uso indiscriminado de defensivos agrícolas e sementes transgênicas. O foco está na origem dos alimentos e na qualidade dos insumos utilizados. Com o relativo fim da pandemia, as pessoas também buscam pelo *comfort food*, alimentos capazes de confortar o corpo e trazer alento para quem os consome. Geralmente são alimentos que remetem a infância dos indivíduos ou momentos felizes. Outro reflexo da pandemia é o crescimento do mercado de *delivery*, com o lockdown em progresso, as pessoas buscaram no *delivery* uma saída, mesmo agora que a normalidade está retornando a passos lentos, os consumidores não deixarão a facilidade que esse sistema oferece.

Com isso em mente, a *Osteria diCensi* se mostra como uma oportunidade de negócios que visa atingir um nicho de mercado ainda pouco explorado na cidade de Jaraguá do Sul, Santa Catarina. Alguns desses nichos são: o mercado de orgânicos; massas artesanais e preparações tradicionalmente italianas, além da pizza (muito comum na cidade); e um ambiente aconchegante para a degustação de vinhos.

Com a análise do plano financeiro, é confirmada a viabilidade do negócio. No cenário realista a empresa alcançou aproximadamente 13% de lucro anual, além disso, o retorno do investimento inicial se dá em 18 meses. O VPL é positivo e a taxa TIR ficou maior que a taxa mínima de atratividade, confirmando a viabilidade do plano de negócio.

Pode-se concluir então que o plano de negócios é um instrumento importante para a criação de um empreendimento, oferecendo ferramentas para uma análise eficaz de: mercado, possíveis parceiros comerciais, produtos, investimentos, possíveis desafios e a viabilidade econômica de maneira geral do projeto.

## 6 REFERÊNCIAS

ABRASEL, Crise leva ao fechamento de 40% dos restaurantes de comida a quilo. **Abrasel**, Minas Gerais, 09 de jun. de 2021. Disponível em: <<https://abrase.com.br/noticias/noticias/crise-leva-ao-fechamento-de-40-dos-restaur-antes-de-comida-a-quilo/>>. Acesso em 16 de jul. de 2022.

ALIMENTAÇÃO na Pandemia: A visão dos operadores de foodservice. **Associação Nacional de Restaurantes**, São Paulo, mar./abr. 2022. Disponível em: <<https://anrbrasil.org.br/>>. Acesso em 27 maio 2022.

BRASIL. Lei 10.831, de 23 de dezembro de 2003. Dispõe sobre agricultura orgânica e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 dez. 2003. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2003/L10.831.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/L10.831.htm)>. Acesso em: 02 jun. 2022.

Chalé Arte Imóveis. **Casa Comercial, Centro, Jaraguá do Sul, 130 m²**. Disponível em: <<https://chaleimobiliaria.com.br/imovel/12002/casa-comercial-centro-jaragua-do-sul/>>. Acesso em 19 jun. 2022.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios**. São Paulo: Editora Empreende, 2021. 9786587052083. Disponível em: <<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587052083/>>. Acesso em: 11 jun. 2022.

FERREIRA, C., PEREIRA, P. T. do V., TONELLI, S..**Caderno de Desenvolvimento de Santa Catarina - Jaraguá do Sul**. Sebrae, 2019. Disponível em: <<https://datasebrae.com.br/municipios/sc/m/Jaragua%20do%20Sul%20-%20Cadernos%20de%20Desenvolvimento.pdf>>. Acesso em 16 jul. de 2022.

FONSECA, Marcelo. **Tecnologias gerenciais de restaurante**. 7. ed. São Paulo: Editora Senac. 2000. 9788539607488.

FREITAS, E. C.; PRODANOV, C. C.. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale. 2013. 9788577171583.

GIMENES-MINASSE, Maria. *Comfort food: sobre conceitos e principais características*. **Contextos da Alimentação**, São Paulo, Centro Universitário Senac, v. 4, n. 2, p. 92-102, mar. 2016. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/profile/Maria-Henriqueta-Gimenes-Minasse/publication/300020217\\_Comfort\\_food\\_sobre\\_conceitos\\_e\\_principais\\_caracteristicas/links/5733942408ae9ace84073de8/Comfort-food-sobre-conceitos-e-principais-caracteristicas.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Maria-Henriqueta-Gimenes-Minasse/publication/300020217_Comfort_food_sobre_conceitos_e_principais_caracteristicas/links/5733942408ae9ace84073de8/Comfort-food-sobre-conceitos-e-principais-caracteristicas.pdf)>. Acesso em 11 jun. 2022.

LIMA, S.K.; GALIZA, M.; VALADARES, A.A.; ALVES, F. (2020). Produção e consumo de produtos orgânicos no mundo e no Brasil, **Texto para discussão**, n. 2538, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília. Disponível em: <<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/240733/1/td-2538.pdf>>. Acesso em 27 maio 2022.

MIRAGAIA, Marília. Mais movimentados, restaurantes buscam equilíbrio entre salão e *delivery*. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 19 de dez. de 2021. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mpme/2021/12/mais-movimentados-restaurantes-buscam-equilibrio-entre-salao-e-delivery.shtml?origin=folha>>. Acesso em 03 jun. 2022.

O que são alimentos orgânicos. **Saúde Brasil**, Brasil, 12 jun. 2017. Disponível em: <<https://saudebrasil.saude.gov.br/eu-quero-me-alimentar-melhor/o-que-sao-os-alimentos-organicos>>. Acesso em 27 maio 2022.

ORTIZ, Mariana. Indústria de biscoitos, massas alimentícias e pães & bolos industrializados alcançam 9% a mais em faturamento, totalizando R\$ 40 bilhões em 2020. **ABIMAPI**, São Paulo, 23 mar. 2021. Disponível em: <[https://www.abimapi.com.br/noticias-detalle.php?i=NDQ4Nw==#:~:text=O%20setor%20de%20massas%20aliment%C3%ADcias,\(em%202020\)%2C%20respectivamente](https://www.abimapi.com.br/noticias-detalle.php?i=NDQ4Nw==#:~:text=O%20setor%20de%20massas%20aliment%C3%ADcias,(em%202020)%2C%20respectivamente)>. Acesso em 27 maio 2022.

SILVA, Ana. Massas frescas caem no gosto do consumidor e ganham destaque no mercado. **Rede Food Service**, São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://redefoodservice.com.br/2020/10/massas-frescas-caem-no-gosto-do-consumidor-e-ganham-destaque-no-mercado/>>. Acesso em 11 jun. 2022.

*SLOW FOOD*. **Slow Food**, c2020. Movimento em prol da alimentação limpa, justa e saudável. Disponível em: <<https://slowfoodbrasil.org/movimento/>>. Acesso em 27 maio 2022.

TAVARES, D.C.G.; SHINODA, D.T.; MOREIRA, S.S.C.; FERNANDES, A.C. (2020), Utilização de agrotóxicos no Brasil e sua correlação com intoxicações. **Revista S & G** 15, n. 1, p. 2-10. Disponível em: <<https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/1532/1225>>. Acesso em 27 maio 2022.

TENDÊNCIAS ecológicas impulsionam bares e restaurantes, **Abrasel**, 2019. Disponível em: <<https://pa.abrasel.com.br/noticias/noticias/tendencias-ecologicas-impulsionam-bares-e-restaurantes/>>. Acesso em 02 jun. 2022.

TONON, Rafael. Como os restaurantes estão reabrindo ao redor do mundo após a pandemia. **Nossa Cozinha - UOL**, Brasil, 10 de jun. de 2020. Disponível em:

<<https://www.uol.com.br/nossa/noticias/redacao/2020/06/10/como-os-restaurantes-e-stao-reabrindo-ao-redor-do-mundo-apos-a-pandemia.htm>> Acesso em 16 jul. de 2022.

TORRENTE, Andrea. *Osteria*, trattoria e ristorante: entenda as diferenças dos locais típicos da Itália. **Gazeta do povo**, Curitiba, 27 de jan. de 2019. Disponível em:

<<https://www.gazetadopovo.com.br/bomgourmet/restaurantes/osteria-trattoria-ristorante-diferencas-locais-tipicos-italia/>>. Acesso em 11 jun. 2022.

VIANA, Mayra. Tendências do Setor de Alimentos e Bebidas. **Sebrae**, 2021.

Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tendencias-do-setor-de-alimentos-e-bebidas-para-2022,68d17001ca9dd710VgnVCM100000d701210aRCRD>>.

Acesso em 04 jun. 2022.

VIECELI, Leonardo. Menos de 40% das empresas nascidas no Brasil sobrevivem após cinco anos. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 22 de out. de 2021. Disponível em:

<<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2021/10/menos-de-40-das-empresas-nascidas-no-brasil-sobrevivem-apos-cinco-anos.shtml>>. Acesso em 14 jun 2022.

MALAGUTTI, Cíntia. Inspire-se nas tendências para alimentos em 2022. **Food safety Brasil**, Brasil, 17 de jan. de 2022. Disponível em:

<<https://foodsafetybrazil.org/tendencias-de-alimentos-em-2022/>>. Acesso em 04 jun. de 2022.