

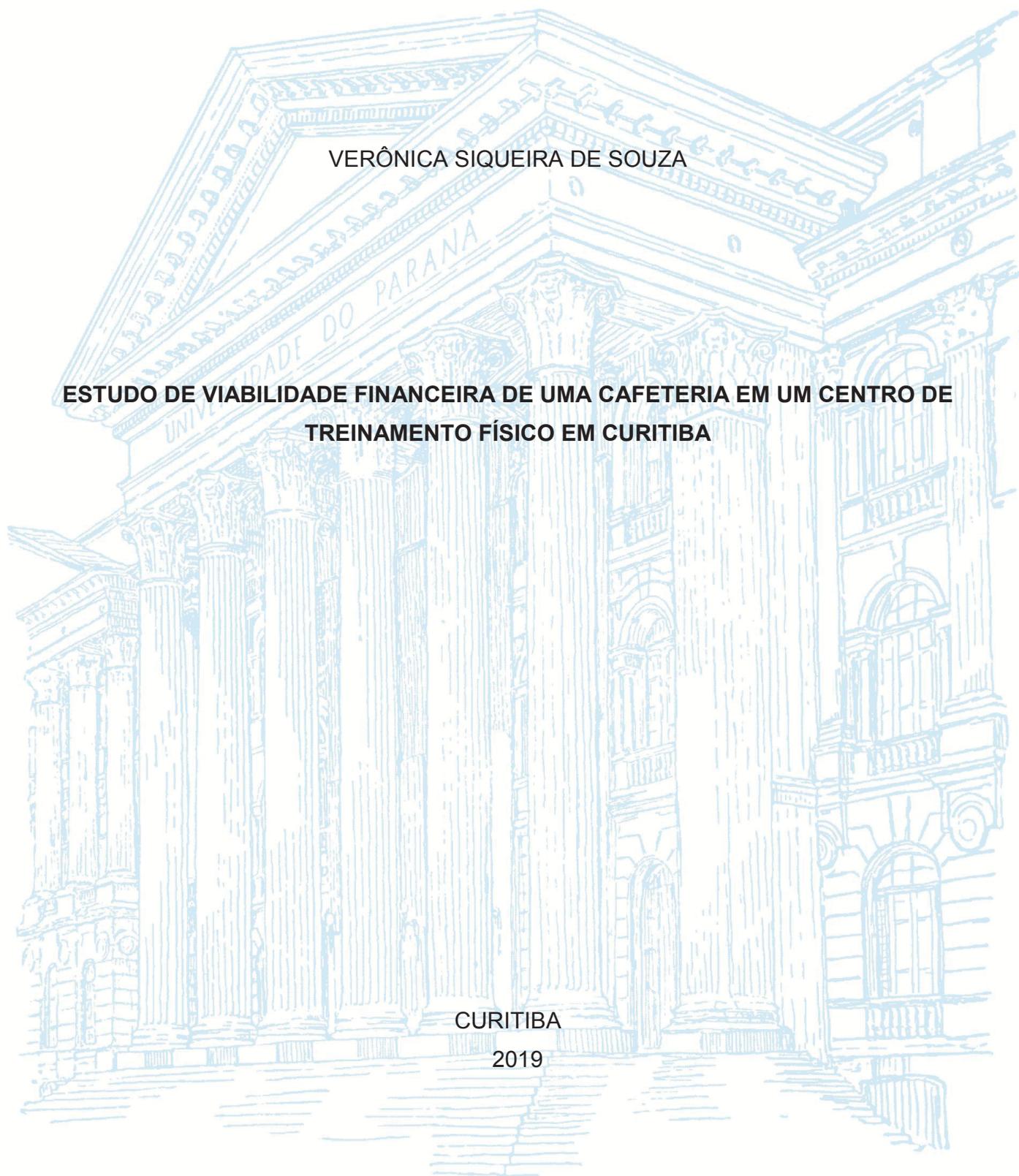
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

VERÔNICA SIQUEIRA DE SOUZA

**ESTUDO DE VIABILIDADE FINANCEIRA DE UMA CAFETERIA EM UM CENTRO DE  
TREINAMENTO FÍSICO EM CURITIBA**

CURITIBA

2019



**VERÔNICA SIQUEIRA DE SOUZA**

**ESTUDO DE VIABILIDADE FINANCEIRA DE UMA CAFETERIA EM UM CENTRO DE  
TREINAMENTO FÍSICO EM CURITIBA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Pós Graduação em Gestão de Negócios, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios.

Orientador: Prof.Dr. Henrique Portulhak

**CURITIBA  
2019**

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meu futuro filho que está sendo gerado ha três meses e me deu forças para finalizar quando pensei em desistir.

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais Liney e Ernestinho por serem o motivo do tema escolhido. Por lutarem durante gerações para chegarem onde estão hoje, com a qualidade do café que proporcionam e a deslumbrante sensação de amor e carinho plantado naquela terra. Por acreditarem que no futuro próximo estaremos juntos trabalhando em um projeto familiar e rentável.

Ao meu marido Fernando por me apoiar desde a minha escolha em recomeçar a estudar, nos incansáveis finais de semana de estudo e principalmente por me incentivar a jamais desistir sem antes tentar. Pela maneira com que ele me ensina diariamente a ter fé e colocar tudo nas mãos de Deus.

A minha irmã Érica por tudo que ela me ajudou e ajuda, por me proporcionar o incentivo que precisava para finalizar e por estar presente mesmo muito distante.

Aos amigos que fiz durante o ano de estudo, pelas experiências de vida compartilhadas e ajudas imensuráveis durante este percurso até a finalização do mesmo.

## EPÍGRAFE

“Perfeito só Deus. Mas como somos feitos a sua imagem e semelhança, quem sabe um dia aprenderemos a viver como ele viveu, e amar as pessoas como ele amou, a perdoar como ele perdoou.”

**Rose Lima**

## RESUMO

Para que se viabilize um empreendimento é necessário entender que nem sempre o fato de ter um capital inicial alto é a grande chave do sucesso. Antes de optar pelo alto investimento é viável saber o quanto o mesmo é necessário, pois o retorno deste pode não ser favorável a curto prazo. Pensando nisso é que uma das maiores preocupações da abertura de um negócio é em como viabilizar essa questão financeira criando estratégias para minimizar os riscos, diminuir os custos e consequentemente chegar a um resultado positivo e lucrativo no menor tempo possível. Necessário para tanto estudar os pontos quantitativos e qualitativos do negócio que inclui desde um plano de negócios estruturado passando por descrição da empresa, produtos, mercado, competitividade, fatores chaves de sucesso, *balanced Scorecard*, marketing e vendas, plano financeiro até fatores como agregação de valor a clientela e fidelização. Assim os resultados mostram que em 4.14 meses existirá o retorno do capital inicial investido bem como uma Taxa Interna de Retorno de 23.9% sendo essa maior que a Taxa Mínima de Atratividade aceitando assim o projeto como viável e rentável.

**Palavras-chave:** Café. Cafeteria. Viabilidade de negócios.

## ABSTRACT

In order for a venture to be feasible, it is necessary to understand that not always having high initial capital is the key to success. Before opting for the high investment it is feasible to know how much it is necessary, because the return of this one may not be favorable in the short term. Thinking about it is that one of the biggest concerns of starting a business is how to make this financial feasible by creating strategies to minimize risks, reduce costs and consequently reach a positive and profitable outcome in the shortest time possible. It is necessary to study the quantitative and qualitative aspects of the business, from a structured business plan to a description of the company, products, market, competitiveness, key factors of success, balanced Scorecard, marketing and sales, financial plan to factors such as aggregation of value to customers and loyalty. Thus the results show that in 4.14 months there will be a return on invested capital as well as an Internal Rate of Return of 23.9%, which is higher than the Minimum Attractiveness Rate, thus accepting the project as viable and profitable.

**Key words:** Coffee shop. Cafeteria. Business practicum.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 -	QUESTIONÁRIO REALIZADO PARA MENSURAR A ACEITAÇÃO DO PÚBLICO ALVO.....	21
FIGURA 2 -	FORMAS DISTINTAS DE PREPARAÇÃO E VENDA DO CAFÉ.....	26
FIGURA 3 -	LEGÍTIMO PÃO DE QUEIJO MINEIRO.....	26
FIGURA 4 -	SUCOS NATURAIS E SAUDÁVEIS.....	27
FIGURA 5 -	ALIMENTOS INTEGRAIS, NATURAIS E SAUDÁVEIS.....	27
FIGURA 6 -	MAPA ESTRATÉGICO DA GESTÃO DO NEGÓCIO.....	33

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 -	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA FORMAÇÃO DA GESTÃO DO NEGÓCIO.....	24
TABELA 2 -	ESTRATÉGIA A SER UTILIZADA PARA O SUCESSO DE UMA GESTÃO. DIVISÃO ENTRE AMBIENTE INTERNO E EXTERNO, O QUE AJUDA E ATRAPALHA NESTAS VERTENTES, OPORTUNIDADE E AMEAÇAS DO MERCADO.....	29
TABELA 3 -	DIRETRIZES ESTRATÉGICAS NECESSÁRIAS PARA MINIMIZAR ERROS E CONTRATEMPOS E SEUS RESPECTIVOS INDICADORES CHAVE DE DESEMPENHO (KPI).....	30
TABELA 4 -	CORRELAÇÃO ENTRE O INDICADOR CHAVE DE DESEMPENHO E A PERSPECTIVA QUE ELE EXERCE SOBRE O ESTABELECIMENTO E/OU FUNCIONÁRIOS. POSTERIORMENTE INDICA O QUE DEVE SER FEITO PARA TER TAL DESEMPENHO BEM COMO O TEMPO ESTIPULADO PARA TAL (TARGET) E POR FIM QUAL O SETOR DO NEGÓCIO RESPONSÁVEL POR TAL INDICADOR.....	31-32
TABELA 5 -	ESTIMATIVA DE VENDAS DOS PRODUTOS OFERECIDOS.....	38
TABELA 6 -	MÃO DE OBRA ESTABELECIDA.....	38
TABELA 7 -	CUSTOS INDIRETOS DE FABRICAÇÃO.....	39
TABELA 8 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE JANEIRO.....	39
TABELA 9 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE FEVEREIRO...	40
TABELA 10 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE MARÇO.....	40
TABELA 11 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE ABRIL.....	40
TABELA 12 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE MAIO.....	41
TABELA 13 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE JUNHO.....	41
TABELA 14 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE JULHO.....	41
TABELA 15 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE AGOSTO.....	42

TABELA 16 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE SETEMBRO...	42
TABELA 17 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE OUTUBRO....	42
TABELA 18 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE NOVEMBRO...	43
TABELA 19 -	PROJEÇÃO DO RESULTADO NO MÊS DE DEZEMBRO....	43
TABELA 20 -	QUADRO DE DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS.....	44
TABELA 21 -	BALANÇO PATRIMONIAL.....	44
TABELA 22 -	PONTO DE EQUILÍBRIO DE CADA PRODUTO A SER COMERCIALIZADO.....	45
TABELA 23 -	PERSPECTIVA FINANCEIRA SEGUNDO INVESTIMENTO INICIAL E PROJEÇÃO DE VENDAS MENSAL. (TMA: TAXA MÍNIMA DE ATRATIVIDADE; VLR: VALOR PRESENTE ACUMULADO;VP: VALOR PRESENTE; TIR: TAXA INTERNA DE RETORNO).....	46

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	13
1.1	Objetivos .....	15
1.1.1	Objetivo Geral .....	15
1.1.2	Objetivo Específico .....	15
1.2	Finalidade .....	15
1.3	Justificativa .....	16
<b>2</b>	<b>REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	17
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	20
3.1	Tipologia em relação aos objetivos .....	20
3.2	Tipologia em relação ao problema de pesquisa .....	20
3.3	Tipologia em relação aos procedimentos .....	20
3.4	Procedimentos para levantamento de dados e informações .....	21
<b>4</b>	<b>DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIOS</b> .....	23
4.1	Descrição da Empresa .....	23
4.2	Missão .....	25
4.3	Visão .....	25
4.4	Valores .....	25
4.5	Produtos .....	25
4.5.1	Café .....	25
4.5.2	Pão de Queijo .....	26
4.5.3	Sucos Naturais .....	27
4.5.4	Sandwiches e Assados Integrais .....	27
4.6	Mercado e Competitividade .....	28
4.6.1	Fatores Chaves do Sucesso – KPI .....	30
4.6.2	Organograma Simplificado .....	30
4.6.3	Balanced Scorecard .....	31
4.6.4	Mapa Estratégico .....	33
4.7	Marketing e Vendas .....	33
4.7.1	Produtos .....	33
4.7.2	Preço .....	34
4.7.3	Praça .....	34
4.7.4	Promoção .....	34

4.7.5	Pessoas .....	34
<b>5</b>	<b>ANÁLISE ESTRATÉGICA .....</b>	<b>36</b>
<b>6</b>	<b>PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>38</b>
<b>7</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>47</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>48</b>
	<b>ANEXO 1 Custos do Pão-de-Queijo .....</b>	<b>50</b>
	<b>ANEXO 2 Custos Café Torrado .....</b>	<b>50</b>
	<b>ANEXO 3 Custos Café Expresso .....</b>	<b>50</b>
	<b>ANEXO 4 Custos Assados Integrais .....</b>	<b>50</b>
	<b>ANEXO 5 Custos Suco Natural .....</b>	<b>50</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Na busca pela agregação e diversificação em um ambiente totalmente diferenciado, o Centro de Treinamento Físico (CTF), nasce um estudo de viabilidade financeira para abertura de uma cafeteria dentro do mesmo espaço. O CTF em questão está aberto desde 2014 e proporciona um treino individualizado, com hora marcada e a maioria dos clientes fidelizam-se e renovam seus contratos. Hoje o CTF conta com uma vasta carta de clientes, presentes desde a abertura ou muito próxima a ela. Pensando nesta fidelização e na excelência do atendimento prestado propõe-se a agregação de uma cafeteria ao espaço já existente.

Quando pensamos em cafeteria, logo pensa-se em café. Atualmente o Brasil tem buscado um segmento em cafés especiais devido a demanda de apreciação do mesmo o que, conseqüentemente, gera uma agregação de valor superior ao café dito tradicional (Leão, E.A).

Com essa constante busca pela qualidade do café o Brasil tem conquistado o mercado internacional na visão futura de uma maior demanda de exportação do produto e valorização do preço final. Sendo assim, o Brasil é o maior produtor mundial deste grão, sendo que a exportação corresponde a 30.55% da exportação mundial, segundo dados do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

Pensando ainda nesta perspectiva do café especial é que o café a ser comercializado na cafeteria em questão segue esta linha de cafés especiais, pois o público apreciador deste mercado tem sobressaído a cada dia. Visto também que a exportação deste produto, atualmente, tem perdido mercado pela falta de agregação ao produto final como: torra, moagem e encapsulamento do produto em grão verde, é que o Brasil tem investido na venda interna do café especial em cafeterias e lugares especializados em produtos de qualidade (Conceição, 2017).

O consumidor torna-se cada vez mais exigente e essencial buscarmos novos produtos e inovar. É com este pensamento que a cafeteria em questão O café a ser comercializado na cafeteria em questão segue a linha de cafés especiais, pois o público apreciador deste mercado tem sobressaído a cada dia. Visto também que a exportação deste produto, atualmente, tem perdido mercado pela falta de agregação ao produto final como: torra, moagem e encapsulamento do produto em grão verde, é que o Brasil tem investido na venda interna do café

especial em cafeterias e lugares especializados em produtos de qualidade (Conceição, 2017).

Diante disso a abertura deste negócio é de grande probabilidade de sucesso. Primeiro porque o espaço onde ele irá se instalar já existe o que torna o custo fixo de aluguel inexistente. E quando se trata de prestação de serviço falamos de uma clientela leal o que também já existe dentro do CTF. Portanto, ao pensar que a busca pelo retorno lucrativo é o que move um investimento na perspectiva que os custos dos capitais empregados devem ser inferiores ao retorno que o empreendimento propõe, agregando assim valor e capital ao investidor e a empresa (Marquezan, 2006).

Pode se com isso elencar alguns pontos principais que colocam este negócio como uma perspectiva muito positiva e rentável. Agregar valor a um público que já é fiel a um trabalho e que conhece a missão e valores dessa empresa, já é um grande convite a continuar fiel ao novo empreendimento. Ou seja, clientes do CTF frequentarão a este café com a mesma fidelização que hoje os move a permanecer anos neste local. Além disso, tem-se os produtos que serão o complemento de uma vida saudável.

Os produtos saudáveis, a excelência na qualidade destes produtos e o sabor incomparável, atrelado a um bom atendimento, é tudo que um Café dentro de uma CTF necessita para conquistar ainda mais os clientes. E quando se fala em produto de qualidade é indiscutível não falar do legítimo, saboroso e crocante pão de queijo mineiro que acompanha o café, sendo ambos trazidos das raízes mineiras e produzidos pelas mãos familiares.

Porém quando se pensa na abertura de uma empresa existem inúmeras preocupações e com certeza uma delas é o investimento inicial e a rentabilidade financeira. Partindo deste pressuposto e do mesmo princípio de ideologia de gestão orçamentária com que o CTF tem hoje, e onde o Café será implantado, acredita-se que é necessário um estudo detalhado de viabilidade financeira, que proporcione uma maior relevância no tema em questão. Essa forma de viabilizar os negócios auxilia consideravelmente no desperdício de recursos e torna o empreendimento economicamente mais viável.

Assim é necessário criar regras, estabelecer limites de orçamentos e principalmente trabalhar com apenas o necessário para o bom funcionamento em um espaço pequeno, porém de um valor agregado enorme. Com isso, ao iniciar o

trabalho e começar a ter um fluxo de caixa e o próprio negócio não depender de investimentos externos, passa-se a complementar e reinventar o próprio negócio com recursos próprios.

Contudo o estudo de viabilidade financeira de uma cafeteria dentro de um CTF abre um nicho de mercado diferenciado, visando atender uma clientela que busca além de um produto e atendimento de qualidade, presa-se pela história, missão e valores da empresa. Produtos originais e saborosos em um ambiente familiar e acolhedor que envolve saúde, qualidade de vida e ótimas sensações.

## **1.1 Objetivos**

### 1.1.1 Objetivos Gerais

Avaliar a viabilidade financeira de uma cafeteria inserida em um centro de treinamento físico.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

Analisar em quanto tempo terá o retorno financeiro do capital investido inicialmente.

Para que o empreendimento comesse a ser lucrativo qual o tempo destinado a este retorno.

## 1.2 Finalidade

Hoje o Brasil é um dos maiores produtores e exportadores de café do mundo, porém não é o maior consumidor. Mas com o passar dos anos este cenário vem se alterando e os brasileiros estão cada vez mais adeptos ao bom café. Assim, é necessário oportunizar este crescimento de forma diferenciada, ou seja, em diferentes âmbitos de apreciação. Pensando nisso é que se vê a necessidade de introduzir esta cultura do café em lugares de fácil acesso e que proporcionem assiduidade do consumidor.

Portanto o estudo de viabilidade propõe a implantação de uma cafeteria dentro do CTF e entende-se que atualmente existe a necessidade de diversificação para tornar o negócio competitivo no mercado de trabalho. Com isso, a questão norteadora deste trabalho é: Como avaliar a viabilidade financeira de uma cafeteria inserida em um Centro de Treinamento Físico.

### 1.3 Justificativa

Partindo do pressuposto que este Centro de Treinamento Físico já existe a abertura da cafeteria surge como um projeto de agregação de valor a este Centro e principalmente de rentabilidade financeira. A viabilidade de abertura de um negócio se dá por vários motivos desde estrutural, financeiro até mesmo o público alvo a ser atingido. E pensando desta forma é que uma das maiores preocupações ao se viabilizar um negócio, no caso comércio, é pensar em como atingir aos clientes. Como a estrutura da cafeteria estará dentro de uma academia já consolidada essa vertente de clientela se torna um peso menor, visto que os clientes da academia frequentarão a este café com a mesma fidelização que hoje os move a permanecer anos nesta academia. Além disso, terão os produtos que serão o complemento de uma vida saudável o que torna, para os dias atuais, uma grande relevância no que tange a qualidade de vida e a incessante busca do ser humano para se ter saúde.

Visto isso o que se tem hoje em relação a abertura de um negócio, de certa forma tão específico, de uma cafeteria dentro de CTF ainda é escasso no âmbito da literatura e da prática. Assim o trabalho em questão auxiliará quem tem essa pretensão de investimento bem como a um público mais amplo que se beneficiaria por esse nicho de mercado mais saudável, que busca uma melhor qualidade de vida e longevidade.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

A perspectiva de abertura de um empreendimento, seja ele qual for, para a maioria dos empresários é vista como uma forma de rentabilidade financeira e para tanto é necessário o entendimento do que está se propondo a empreender e, principalmente o estabelecimento de um bom plano de negócios para se obter o sucesso desejado. Assim pensando é primordial que alguns aspectos sejam pré-estabelecidos de forma pautada em pesquisas de mercado como: o local a ser implementado, o conhecimento do produto principal a ser vendido, no caso o café, o layout da empresa, marketing, público alvo, entre outros (Gonçalves, 2018).

Para tanto é imprescindível falarmos sobre o ponto de vista da administração. Essa desenvolve formas para melhor atingir resultados esperados. Segundo Stoner e Freeman (1999) “a administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos”. Sendo assim, é possível dizer que além de um plano de negócios a administração é parte fundamental para se chegar ao objetivo com sucesso.

Quando se refere a abertura de uma cafeteria é inevitável não falar sobre a aceitação desta bebida tão consumida que é o Café. Visto como um consumo diário, o café possui não só um vínculo econômico, mas também emocional e social consumido em várias ocasiões (Campos *et al*, 2005). Diante deste cenário, e levando em consideração que este café será um agregador de valor dentro de um centro de treinamento físico já existente, é viável destacar que antes mesmo de uma divulgação do empreendimento a clientela já existe, pois são os próprios clientes da academia.

Pesquisas revelam que o consumidor de café vem assumindo um papel diferenciado, sendo mais propícios ao consumo de cafés de melhor qualidade, os chamados cafés especiais. Assim o momento se diz propício para as empresas que visam esse tipo de produto e por consequência possuem uma maior chance de sucesso em seus empreendimentos (Euromonitor, 2017).

Quando falamos especificamente no mercado de cafeterias e suas características citamos Sandra Melo do empreendimento Café Cultura, que empreendeu neste mercado apostando no seu diferencial de servir um café de

qualidade aliado a um cardápio diferenciado e com isso criou franquias e tem hoje o sucesso esperado (Gonçalves, 2018).

Assim, realizar um plano de negócios é fundamental para que se diminua as chances de riscos de insucesso bem como pesquisas de local apropriado, mercado potencial e uma estrutura organizacional que dê suporte ao empreendedor (Sirobaba,2005).

Pensando na vertente de viabilidade financeira alguns autores trazem como estratégia o PAYBACK (Prazo do Retorno do Investimento Inicial), TIR (Taxa Interna de Retorno) e VPL ( Valor Presente Líquido), sendo esses dois últimos os mais comumente utilizados como métodos eficientes na avaliação de investimentos (Schroeder *et al*, 2005; Bruni *et al*, 1998).

O Indicador PAYBACK é o período de tempo necessário para a recuperação do capital inicial investido, em outras palavras, comparando a taxa mínima atrativa (TMA) é o quanto o investimento atual foi ou, está sendo, mais rentável, em custos e benefícios, que se tivesse o capital inicial investido em aplicações de rentabilidade financeiras como poupança, fundo de renda fixa, aplicações de alto risco, entre outras (Hirschfeld, 1989).

Para Evangelista (2006) a TIR “representa a rentabilidade interna de um projeto, obtida pelo desconto do fluxo de caixa observado nos períodos de análise e que anule o valor do investimento inicial”. Pensando assim, a TIR resultante do investimento em questão, pode ser comparada a uma rentabilidade mínima desejada para o investidor que procura retorno em seu projeto. Sendo assim o critério de análise para aceitar ou não a TIR é se ela for maior que o custo de capital (taxa mínima de atratividade), aceita-se o projeto; se for menor, rejeita-se o projeto. Esse critério garante que a empresa esteja obtendo, pelo menos, sua taxa requerida de retorno.

Por fim o VPL na visão de Gitman (2002) é uma “técnica de orçamento sofisticada, e o seu valor é determinado pela subtração do valor inicial de um projeto, do valor presente dos fluxos de entrada de caixa, descontados a uma taxa igual ao custo do capital da empresa”. Contudo para aceitar ou rejeitar o VPL é se ele for positivo, ou seja, a somatória dos fluxos futuro descontados à taxa mínima de atratividade é maior que o investimento inicial, aceita-se o projeto; se for negativo, ou seja, a somatória dos fluxos futuros descontados à taxa mínima de atratividade é menor que o investimento inicial, rejeita-se o projeto. Esse critério

garante que a empresa esteja obtendo, pelo menos, recuperando o capital inicial investido.

### 3. METOLOGIA

Para o presente trabalho em questão utilizou-se da pesquisa interpretativa a qual tem uma relação com aspectos experienciais tanto de comportamento humano quanto, no caso, a vivência e experiência, a maneira com que se comportam, aceitam ou não determinada situação (Lukka *et al.*, 2010).

#### 3.1 Tipologia em relação aos objetivos

Em relação a abordagem do objetivo da pesquisa ele se enquadra em descritivo uma vez que esta forma de metodologia observa, analisa, relata e descreve determinada circunstância e ou evento sem ter qualquer tipo de influência que venha a comprometer a pesquisa (Portulhak, 2013).

#### 3.2 Tipologia em relação ao problema de pesquisa

Quanto ao problema de pesquisa em questão o mesmo se enquadra em qualitativo que utiliza de métodos de observação e entrevistas que procuram entender o público alvo em sua essência na tentativa de interpretar as diferentes experiências por eles vivido e repassado (Portulhak, 2013).

#### 3.3 Tipologia em relação aos procedimentos

Quando pensamos nos procedimentos utilizados destacamos fundamentalmente o que foi utilizado neste trabalho que é o plano de negócios que enquadra-se em uma proposição de planos e programas.

Nele podemos contemplar toda a estrutura desde a descrição da empresa até a parte final de vendas e marketing. Sendo assim, organizou-se a missão, visão e valores da empresa, os produtos que serão oferecidos, os quais, foram feitos pesquisas de mercado de modo exploratório e aleatório para definição dos mesmos. Também nesta mesma pesquisa de mercado foi verificado a competitividade e o mercado propriamente dito.

### 3.4 Procedimentos para levantamento de dados e informações

Inicialmente aplicou-se com cada possível público alvo do CTF uma simples pergunta em relação a implementação de uma cafeteria no interior do CTF para que pudesse se basear na aceitação desta clientela que já frequenta este tipo de estabelecimento.

Abaixo segue um esboço de como foi esse questionário realizado no início do projeto do plano de negócios em janeiro de 2019.

FIGURA 1 – Questionário realizado para mensurar a aceitação do público alvo

Aluno: \_\_\_\_\_

Você como aluno de um CTF frequentaria uma cafeteria nas dependências do Centro?

- A. Provavelmente
- B. Todos os dias
- C. Com mais frequência do que hoje frequento o Centro
- D. Apenas algumas vezes
- E. Dificilmente frequentaria
- F. Eventualmente

FONTE: O autor (2019)

Após realizado o questionário e contabilizado todos que se disponibilizaram a responder, que praticamente atingiu todo o público existente no CTF, verificou-se que em 95% das respostas foram assinaladas as alternativas entre A e C. Assim, com absoluta certeza esse primeiro questionamento impulsionou o restante da pesquisa estimulando a implementação da cafeteria uma vez que o público alvo teve uma excelente aceitação.

Além do questionário que visa a parte da clientela que frequentará o estabelecimento também foram coletados dados secundários para delimitar quais os produtos seriam oferecidos bem como o preço e custos dos mesmos. Para tanto utilizou-se de pesquisa de mercado empírica, com observações e indagações nas cafeterias de Curitiba que oferecem o mesmo tipo de café de qualidade que o empreendimento em questão propõe.

Diante disso estabeleceu-se os produtos a serem comercializados, bem como aqueles que não foram vistos no mercado pesquisado ditos os diferenciais da

casa, que seriam os produtos integrais que acompanham ao público alvo desta cafeteria. Contudo, posteriormente a esta pesquisa de mercado estipulou-se os valores dos produtos tendo como referência a quantidade utilizada para cada produto, os custos e conseqüentemente o valor agregado ao produto.

## 4. DESENVOLVIMENTO DE PLANO DE NEGÓCIOS

### 4.1 Descrição da empresa

Para a definição do modelo de negócios da empresa, foi utilizada a metodologia CANVAS, que é uma ferramenta de planejamento estratégico que traz um esboço do negócio de modo resumido e integrado (Teixeira *et al*, 2016).

A empresa em questão foi idealizada visando a sua implantação em um centro de treinamento físico, buscando criar um ambiente aconchegante e que possibilite gerar integração entre os clientes que a frequentam e seus funcionários, sendo eles alunos ou qualquer pessoa que seja apreciadora de um bom café ou procure por um estilo de vida saudável.

Inicialmente a constituição jurídica da empresa seria de um Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada, classificada como Microempresa, e tributada através do Simples Nacional. A partir da ideia e estruturação do negócio, foi desenvolvida a Missão, Visão e Valores da empresa.

TABELA 1 - Planejamento estratégico para formação da gestão do negócio.

Como?		O que?	Para quem?	
<b>Parcerias Principais</b> - Centros de Treinamento Físico - Fazenda Santo Antônio	<b>Atividades Principais</b> - Café - Produtos - Marketing	<b>Proposta de Valor</b> - Produtos saudáveis e saborosos - Ambiente acolhedor - Atendimento de qualidade - Produtos típicos de Minas Gerais (café e pão de queijo)	<b>Relacionamento com Clientes</b> - Atendimento personalizado - Ambiente familiar	
	<b>Recursos Principais</b> - Equipe qualificada - Café - Layout padronizado		<b>Canais</b> - Loja Física aliada ao Centro de Treinamento Físico	
<b>Estrutura de Custos</b> - Matéria Prima - Local / Ambiente adequado / Estrutura - Mão de obra		<b>Receitas</b> - Vendas		
<b>Quanto?</b>				

FONTE: O autor (2019).

## 4.2 Missão

Agradar ao seu paladar da forma mais sublime e prazerosa possível em um ambiente acolhedor, que lhe proporcione qualidade de vida e felicidade.

## 4.3 Visão

Tornar-se um ambiente de frequência indispensável aos clientes, onde a lealdade diária dos mesmos seja o maior tesouro da casa no período de 1 ano após a abertura da empresa.

## 4.4 Valores

- ✓ Satisfação dos clientes;
- ✓ Comprometimento dos proprietários e funcionários;
- ✓ Credibilidade do produto oferecido;
- ✓ Dedicção no atendimento das pessoas envolvidas;
- ✓ Simplicidade diária no relacionamento entre clientes e funcionários.

## 4.5 Produtos

Preza-se pela qualidade dos produtos ofertados, e não pela diversificação destes. Um dos objetivos da empresa, é fazer com que o cliente sinta-se em um ambiente familiar e que remete-se às raízes do estado de Minas Gerais, através do sabor inigualável do café e do pão de queijo. Além disto, são oferecidas opções de lanches saudáveis, para clientes que se preocupam em ter uma alimentação saudável.

Abaixo serão elencados os principais produtos oferecidos:

### 4.5.1 Café

Atualmente para o café ser considerado de qualidade é necessário que ele atinja uma pontuação de 80 pontos (máximo de 100). O Café da Fazenda Santo Antônio, que será oferecido na empresa, atingiu na safra de 2018 a pontuação de 82 pontos e a maioria dos lotes da safra foram vendidos para fora do Brasil. Sendo assim, o café que será comercializado terá no mínimo esta qualidade e será vendido de três diferentes maneiras dentro do empreendimento:

FIGURA 2 - Formas distintas de preparação e venda do café	
	<p>O café filtrado, que é coado direto na mesa do cliente, através de um coador de pano, de forma com que cada cliente coe o seu próprio café.</p>
	<p>O café expresso que é preparado através de uma máquina profissional e que possui um sabor totalmente diferente do método anterior.</p>
	<p>O pó do café em embalagens de 250g para que o cliente possa tomar um café de qualidade no conforto do seu lar a um valor acessível e justo.</p>
<p>FONTE: O autor (2019).</p>	

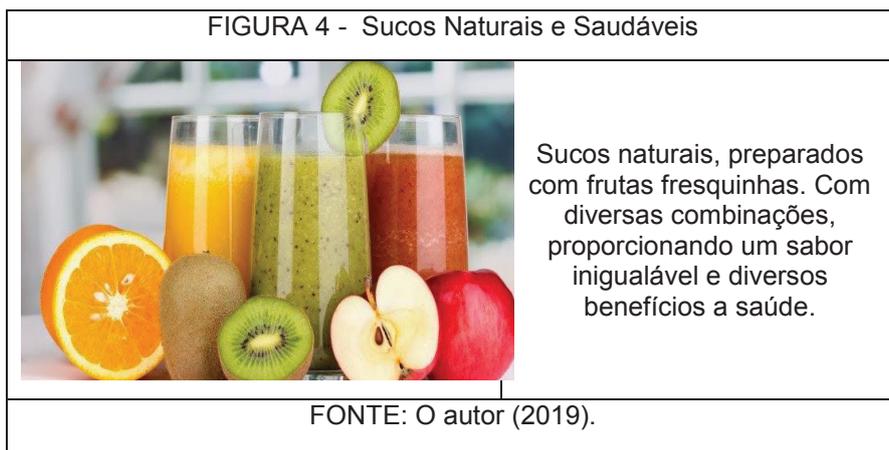
#### 4.5.2 Pão de Queijo

Este produto é totalmente diferenciado de todos os que vendem no mercado, pois é o legítimo pão de queijo mineiro:

FIGURA 3 – Legítimo pão de queijo mineiro	
	<p>É um pão de queijo muito leve, tanto que não têm volume interno, diferente dos que são comumente vendidos. Ele é oco, e têm uma casca fininha com queijo derretido e super crocante (foto original do produto).</p>
<p>FONTE: O autor (2019).</p>	

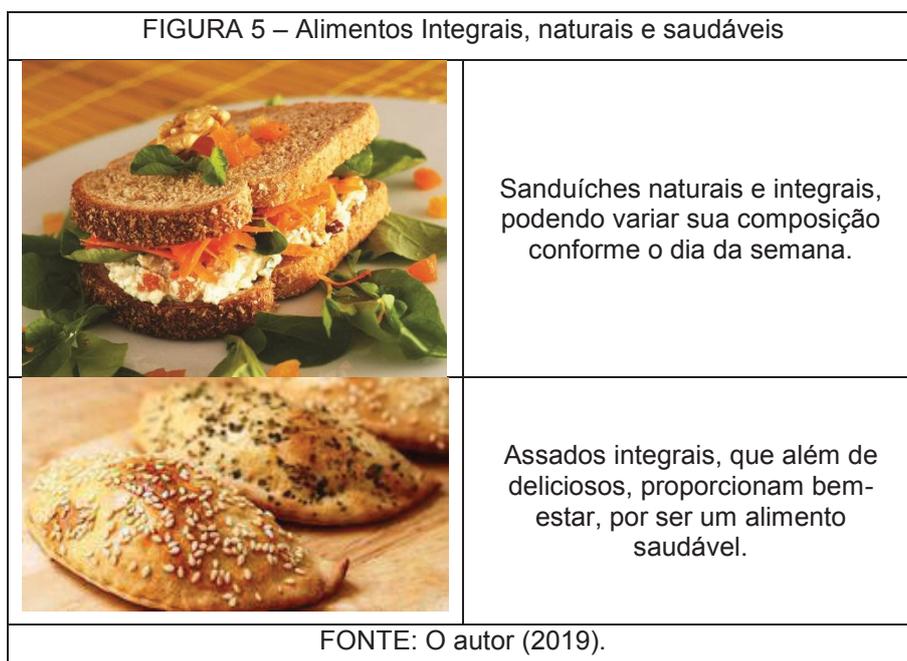
#### 4.5.3 Sucos Naturais

A combinação das frutas para realização dos sucos é a peça chave do sucesso deste produto. Frutas sempre frescas e principalmente a quantidade exata de cada fruta para se obter um saboroso suco. Neste produto oferecido será interessante agregar ao público alvo do CTF, sucos diferenciados que visam auxiliar na busca pelos diferentes objetivos quando o assunto é saúde, estética e qualidade de vida.



#### 4.5.4 Sanduíches e Assados Integrais

A complementação de uma alimentação saudável com a facilidade de um preparo rápido o que atende principalmente aquele público que necessita de algo instantâneo para ir realizar um treino. A combinação de proteínas de rápida absorção e com um excelente sabor aliado ao autêntico tempero mineiro.



#### 4.6 Mercado e Competitividade

Utilizara como estratégia primordial a diferenciação, que consiste principalmente em proporcionar uma alimentação saudável e de qualidade, atuando inicialmente em conjunto ao CTF

A empresa não vende apenas lanches, mas sim um conceito de alimentação saudável, prezando pelo prazer da boa alimentação por meio de produtos de baixa caloria e de origem natural. Não trabalha com diversificação de produtos, mas com a qualidade do portfólio oferecido.

O autêntico café mineiro com o irresistível pão de queijo da terrinha são os atrativos principais, que conta ainda com produtos saudáveis como sucos naturais, assados e sanduíches integrais.

Para estabelecer a estratégia acima definida, foram utilizadas algumas ferramentas para analisar o mercado em que a empresa está inserida, como a análise SWOT (Silva *et al*, 2013).

TABELA 2 - Estratégia a ser utilizada para o sucesso de uma gestão. Divisão entre ambiente interno e externo, o que ajuda e atrapalha nestas vertentes, oportunidade e ameaças do mercado.

	Ajuda	Atrapalha
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>FORÇAS (STRENGTHS)</b>	<b>FRAQUEZAS (WEAKNESS)</b>
	A autenticidade do café, adquirido direto do produtor selecionado e classificado por grau de pureza.	Manutenção da mão de obra qualificada - dependência de funcionários qualificados.
	Receita exclusiva do autêntico pão de queijo mineiro.	
	Diferenciação dos produtos primando pela qualidade que garante o apelo Fitness: comer sem culpa.	Dificuldade no controle diário do caixa.
	Ambiente diferenciado visando a satisfação dos 5 sentidos do corpo humano: visão, olfato, paladar, audição e tato. Sensações que despertam o prazer.	Desperdício de alimentos e quebra de louças.
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	<b>OPORTUNIDADES (OPPORTUNITIES)</b>	<b>AMEAÇAS (THREATS)</b>
	Expandir para lugares que não sejam somente dentro do CTF.	Regulamentação para o ramo alimentício se torna cada vez mais rígida.
	Observa-se uma crescente busca das pessoas pela alimentação e hábitos saudáveis.	Alto custo de tecnologia empregado nas máquinas de café.
		Redes mais populares de alimentação saudável com produtos baratos.

FONTE: O autor (2019)

A partir desta análise, foram definidas algumas diretrizes estratégicas para o empreendimento:

- I. Promover um ambiente agradável, buscando proporcionar ao cliente uma experiência única, na qual são explorados os 5 sentidos do corpo humano;
- II. Fidelizar os clientes, por meio do atendimento diferenciado e de alta qualidade, visando proporcionar um alto valor agregado;
- III. Fornecer alimentos saudáveis e saborosos buscando agradar aos diferentes paladares;
- IV. Minimizar o desperdício de alimentos, através de controles internos eficientes;
- V. Maximizar a lucratividade da empresa;
- VI. Ter no quadro de funcionários pessoas competentes e comprometidas com os resultados e que todos tenham orgulho de pertencer à empresa.

#### 4.6.1 Fatores Chaves de Sucesso – KPI (Ribeiro, 2017).

TABELA 3 - Diretrizes estratégicas necessárias para minimizar erros e contratempos e seus respectivos indicadores chave de desempenho (KPI).

<b>DIRETRIZ ESTRATÉGICA</b>	<b>KPI</b>
Promover um ambiente agradável, buscando proporcionar ao cliente uma experiência única, na qual são explorados os 5 sentidos do corpo humano.	Manter a estrutura confortável e aconchegante.
	Manter um som ambiente agradável.
	Aguçar o olfato dos clientes através do aroma dos produtos.
	Proporcionar o prazer da alimentação saudável.
Fidelizar os clientes, através do atendimento diferenciado e de alta qualidade, visando proporcionar um alto valor agregado.	Monitorar o uso do cartão fidelidade.
	Fazer com que o cliente volte a comprar mais vezes.
	Proporcionar um atendimento de qualidade.
Fornecer alimentos saudáveis e saborosos buscando agradar aos diferentes paladares.	Criar padrão de conformidade dos fornecedores.
	Criar medidas para avaliar a satisfação dos clientes.
Minimizar o desperdício de alimentos, através de controles internos eficientes.	Estabelecer padrões de porções de matéria prima para cada produto.
	Ajustar a produção ao fluxo de demanda diário.
Maximizar a lucratividade da empresa.	Manter uma média de venda mensal em xícaras de café.
	Manter uma média de venda dos produtos secundários.
Ter no quadro de funcionários pessoas competentes e comprometidas com os resultados e que todos tenham orgulho de pertencer à empresa.	Capacitar os funcionários.
	Fazer avaliações de desempenho dos funcionários.
	Monitorar o nível de desempenho dos funcionários.

FONTE: O autor (2019).

#### 4.6.2 Organograma simplificado

##### Gerência Geral

- a. Gerência Comercial / Marketing
- b. Gerência Administrativa

#### 4.6.3 Balanced Scorecard

TABELA 4 - Correlação entre o indicador chave de desempenho e a perspectiva que ele exerce sobre o estabelecimento e/ou funcionários. Posteriormente indica o que deve ser feito para ter tal desempenho bem como o tempo estipulado para tal (Target) e por fim qual o setor do negócio responsável por tal indicador (CONTINUA).

KPI	Perspectiva	Indicador	Target	Área Cascateada
Capacitar os funcionários.	Aprendizado e crescimento	Cursos e treinamentos internos para funcionários	Anualmente	Gerência Administrativa
Fazer avaliações de desempenho dos funcionários.	Aprendizado e crescimento	Quantidade de reuniões pré estabelecidas para dar feedback da avaliação aos funcionários	Fazer reuniões semestralmente para divulgar as avaliações	Gerência Administrativa
Monitorar o nível de desempenho dos funcionários.	Aprendizado e crescimento	Medir o nível de pontuação do funcionário na avaliação.	Atingir uma nota média de 9 pontos	Gerência Administrativa
Monitorar o uso do cartão fidelidade.	Clientes	% de vendas para clientes com uso do cartão fidelidade	Alcançar resultado de 85% de vendas com cartão fidelidade	Gerência Comercial/Marketing Gerência Administrativa
Avaliar a satisfação dos clientes.	Clientes	% de satisfação	Atingir no mínimo 95% de índice de satisfação.	Gerência Administrativa
Manter uma média de venda mensal em xícaras de café.	Financeiro	Quantidade de vendas de xícaras de café por mês	Vender em média 2.000 xícaras por mês	Gerência Administrativa Gerência Comercial/Marketing
Manter uma média de venda dos produtos secundários.	Financeiro	Venda de produtos secundários (% vendida em relação ao faturamento da venda de café)	Vender no mínimo 80% do faturamento com a venda de café	Gerência Administrativa Gerência Comercial/Marketing
Manter a estrutura confortável e aconchegante.	Processo Interno	Índice de satisfação do cliente (1 a 5 pontos)	4,5 pontos médios	Gerência Administrativa
Manter um som ambiente agradável.	Processo Interno	Quantidade de acessos nas redes sociais para cada um dos 5 sentidos (Pesquisa de satisfação)	Média de acessos para cada sentido	Gerência Comercial/Marketing

TABELA 4 - Correlação entre o indicador chave de desempenho e a perspectiva que ele exerce sobre o estabelecimento e/ou funcionários. Posteriormente indica o que deve ser feito para ter tal desempenho bem como o tempo estipulado para tal (Target) e por fim qual o setor do negócio responsável por tal indicador (CONCLUSÃO).

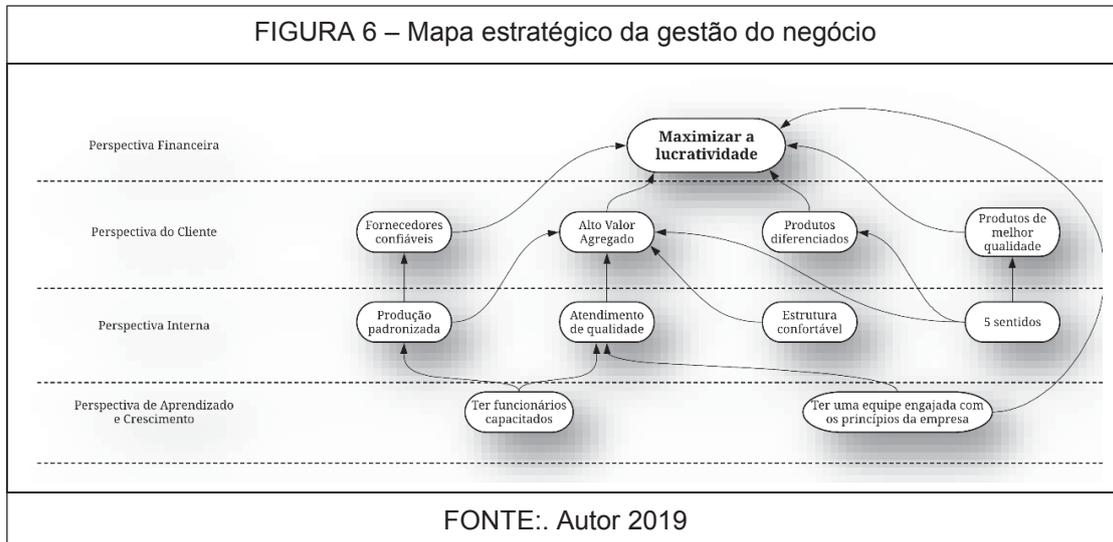
Aguçar o olfato dos clientes através do aroma dos produtos.	Processo Interno	Quantidade de acessos nas redes sociais para cada um dos 5 sentidos (Pesquisa de satisfação)	Média de acessos para cada sentido	Gerência Comercial/Marketing
Proporcionar o prazer da alimentação saudável.	Processo Interno	Quantidade de acessos nas redes sociais para cada um dos 5 sentidos (Pesquisa de satisfação)	Média de acessos para cada sentido	Gerência Comercial/Marketing
Fazer com que o cliente volte a comprar mais vezes.	Processo Interno	Número de vezes que o cliente retornou no mês	Fazer com que o cliente volte no mínimo 6 vezes ao mês	Gerência Comercial/Marketing Gerência Administrativa
Criar padrão de conformidade de fornecedores.	Processo Interno	% de conformidade	Atingir 95% de padrão de conformidade.	Gerência Administrativa
Estabelecer padrões de porções de matéria prima para cada produto.	Processo Interno	% de porções padronizadas para produção	Obter um nível de padronização de 97%	Gerência Administrativa
Ajustar a produção ao fluxo de demanda diário.	Processo Interno	% de produtos vendidos versus produtos produzidos	Atingir o nível de 1 a 5% de produtos não vendidos	Gerência Administrativa
Proporcionar um atendimento de qualidade	Processo Interno	Nível percentual de qualidade através de avaliação dos clientes	Atingir nível de 97% de satisfação	Gerência Administrativa

FONTE: O autor (2019).

O prazo para implantação dos *Targets* é de dois anos após a abertura da empresa. (Silva e Callado; 2012)

#### 4.6.4 Mapa Estratégico

Encontramos aqui o mapa que define a estratégia do negócio interligando os pontos, as perspectivas, sempre na busca de sucesso no que tange qualidade do serviço prestado e rentabilidade financeira.



#### 4.7 Marketing e Vendas

Neste tópico será abordado o Marketing da empresa, que engloba 7 itens: Produto, Preço, Praça, Promoção, Pessoas, Apresentação e Processos.

##### 4.7.1 Produto

Os produtos vendidos não buscam diversificação, pois a empresa optou por manter seu foco na qualidade dos mesmos. Os cafés são vendidos de três maneiras: café coado, café expresso e café em pó. Também há opções de sucos naturais, e o legítimo pão de queijo mineiro, além de sanduíches naturais e assados integrais. Todos estes produtos já foram detalhados anteriormente.

As embalagens dos cafés em pó que são comercializados na loja, são padronizados na cor Kraft e têm 250g, levando o rótulo dos produtores deste. Já as embalagens para o cliente levar os produtos para casa são personalizadas com a logomarca da empresa, sendo os copos de café na cor branca com impressão da logo na cor preta, e os demais produtos são colocados em pacotes no estilo saco de pão, na cor kraft, para preservar o aquecimento, também padronizados com impressão da logomarca na cor preta.

#### 4.7.2 Preço

A margem de lucro estabelecida pela gerência do estabelecimento é de em média 50% a 90% sobre o valor de custo dos produtos. As formas de pagamento oferecidas são, além da moeda brasileira (espécie): cartões de débito ou crédito.

#### 4.7.3 Praça

A empresa surgiu com o intuito de ser uma área anexa ao CTF, inicialmente com a implantação de uma única unidade, e posterior ampliação do negócio. A Matriz estará localizada no Bairro Mercês em Curitiba, e conta com diversos parceiros, como o CTF e a Fazenda Santo Antônio, que é o principal fornecedor do café de alta qualidade.

Além destes parceiros, existem diversos outros, com o intuito de ter produtos sempre disponíveis e um seleto estoque, visando sempre manter a alta qualidade do negócio para que as expectativas dos clientes sejam sempre mantidas.

#### 4.7.4 Promoção

A promoção dos produtos se dará primordialmente através das redes sociais, e também via *e-mail* e telefone, por meio de um cadastro de clientes. Como o Café será anexo ao CTF, poderá haver comunicação direta boca a boca, pois os alunos do Centro serão alguns dos principais clientes da empresa.

Além disto, serão utilizados outros meios de comunicação, como a distribuição de panfletos, de maneira eventual, e também via rádios locais.

#### 4.7.5 Pessoas

Os funcionários representam a linha de frente da empresa, pois estão em contato direto e constante com o cliente, e por isso devem possuir boa aparência, além de utilizarem uniformes padronizados que facilitam a identificação. Além disto, a gerência definiu alguns métodos que os funcionários devem seguir com a finalidade de comunicar-se de modo efetivo com cada cliente do Café.

Primeiramente, deve-se dirigir ao cliente pelo nome, pois acredita-se que a relação entre o funcionário e o cliente fique mais próxima, conquistando, desta forma, a confiança das pessoas que frequentam o ambiente. Conseqüentemente, se torna mais fácil para o funcionário sugerir produtos complementares ao que o cliente comprou, impulsionando as vendas.

O Café também entra em contato com os clientes que assim desejarem, através de um cadastro prévio, para comunicar novidades em produtos, através de *e-mail* e telefone, mas isto também pode ser feito através de redes sociais e comunicação direta boca a boca.

A gerência da empresa têm conhecimento de que o tratamento direcionado aos clientes não pode ser padronizado em todos os sentidos, pois para cada pessoa que frequenta o café pode haver um tipo específico de atendimento, dependendo de sua personalidade e características. Para isto, são feitos investimentos em treinamento de funcionários, com o objetivo de aperfeiçoar cada vez mais o atendimento prestado.

## 5. ANÁLISE ESTRATÉGICA

A estratégia principal do negócio é diferenciar-se da concorrência criando um conceito inovador no que tange o que hoje tem no mercado sobre cafeterias.

O conceito inovador é, ao mesmo tempo, contundente e sutil. Um detalhe que pode passar despercebido num primeiro momento ao cliente da empresa fazendo-o confundir com as propostas já existentes no mercado. Porém, embora sutil, o diferencial inovador haverá de ser marcante e fará com que o conceito da cafeteria conquiste o seu público de forma efetiva.

O diferencial está baseado em três combinações:

- O ambiente tradicional de uma cafeteria;
- O conceito alimentação saudável (fitness) em todas os lanches, sucos e no tradicional pão de queijo servidos em complemento ao café gourmet;
- A proximidade e a integração com um espaço de prática de exercícios físicos.

Assim, a cafeteria proporciona o prazer da boa alimentação sem abrir mão do estímulo aos bons hábitos alimentares e da atividade física. Antes de afirmar sobre o diferencial constatado, lançou-se mão de uma breve pesquisa de mercado. Um levantamento simples, pela internet, possibilitou contatar um número relevante de estabelecimentos cujo negócio se dá com base no serviço do café.

Em um segundo momento, foram selecionados alguns estabelecimentos que receberam a visita da equipe de pesquisadores. Algumas constatações:

- Os estabelecimentos mais refinados são frequentados pelo público A e B;
- Os clientes desses estabelecimentos valorizam a qualidade do café e demais produtos além do atendimento prestado;
- O cardápio oferecido, embora sempre primando pela qualidade do bom café, apresenta invariavelmente outros produtos cuja preocupação em ser fitness não existe;
- Nenhum estabelecimento traz a proposta do estímulo à prática do exercício físico, muito menos, a proximidade com um centro de treinamento como estratégia de negócio.

Um outro ponto que chama a atenção é que os estabelecimentos oferecem sempre o “para casa” desde produtos rápidos até o próprio café em sua embalagem.

Esse quesito, pela importância de oferecer ao cliente o conforto do seu próprio lar juntamente com o prazer da boa alimentação, será também oferecido pelo negócio em questão. Logo, não se pode considerar um diferencial, porém, será um detalhe importante na estratégia e o que talvez será um possível potencial será o valor estabelecido neste produto, o qual se mostra mais acessível que a concorrência.

Destaca-se ainda o ambiente ao qual os concorrentes estão inseridos. São locais de acesso fácil a pedestre e ruas tranquilas quando se pede algo mais aconchegante. Em outros locais, ruas movimentadas onde o café se torna um ponto de encontro. Já o conforto oferecido pela cafeteria é pensado também no acesso ao estabelecimento. Como seu funcionamento é esperado com integração a um centro de treinamento, o acesso será possível de carro no estacionamento próprio ou conveniado.

Contudo este fato, do estacionamento, vem a ser um diferencial nos dias atuais pela praticidade e comodidade que o cliente possui.

## 6. PLANO FINANCEIRO

Os custos de cada produto foram calculados de acordo com a matéria prima a ser utilizada. No caso do pão de queijo, foi utilizada a receita deste para o cálculo, bem como para o café coado e expresso e sucos naturais. Os assados integrais, no entanto, serão comprados de terceiros, e portanto não foi levada em consideração sua composição (vide anexos).

TABELA 5 – Estimativa de vendas dos produtos oferecidos

	Pão de Queijo	Café Coado	Café Expresso	Assados Integrais	Sucos Naturais	Total
MP Unitário (R\$)	0,49	0,26	0,18	0,70	1,56	
Quantidade estimada 1º mês	1680	480	1440	360	2160	
Valor Total MP (R\$)	830,54	126,67	255,52	252,00	3367,44	4832,16

FONTE: O autor (2019).

A estimativa de vendas do primeiro mês foi considerada como base para cálculo dos custos unitários dos produtos, conforme tabela acima.

TABELA 6 – Mão de obra estabelecida

MOD						
Barista (R\$)	0	50,67	102,22	0	1347,11	1500,00
Cozinheira (R\$)	980,64	0	0	297,55	0	1278,19
Atendente (R\$)	206,25	31,46	63,45	62,58	836,26	1200,00

FONTE: O autor (2019).

Para o rateio da mão de obra, foi considerado o valor de matéria prima utilizada por produto. Sendo que os custos com salário do barista foram alocados apenas as bebidas, enquanto que os custos com salário da cozinheira foram alocados aos alimentos. Por fim, os custos com salário de atendente foram alocados a todos os produtos.

TABELA 7 – Custos indiretos de fabricação

	Pão de Queijo	Café Coado	Café Expresso	Assados Integrais	Sucos Naturais	Total
Energia Elétrica (R\$)	68,75	10,49	21,15	20,86	278,75	400,00
Depreciação (R\$)	278,02	42,40	85,54	84,36	1127,25	1617,57
Água (R\$)	36,09	5,50	11,10	10,95	146,34	210,00
Outras Despesas (R\$)	89,38	13,63	27,50	27,12	362,38	520,00
TOTAL CIF (R\$)	472,24	72,02	145,29	143,29	1914,73	2747,57
CIF UNITÁRIO (R\$)	0,28	0,15	0,10	0,40	0,89	
CUSTO TOAL (R\$)	1,48	0,59	0,39	2,10	3,46	

FONTE: O autor (2019).

Após a estimativa dos custos dos produtos vendidos, foi realizada uma projeção dos resultados da empresa, mês a mês, visando a obtenção de um panorama financeiro da empresa, que segue abaixo de modo simplificado, pois a tabela completa dificultaria a visualização. Sendo assim, a coluna de Custos e Despesas engloba desde os impostos deduzidos da receita, até o custo da mercadoria vendida e despesas operacionais, administrativas e com vendas.

TABELA 8 - Projeção do resultado no mês de Janeiro

JANEIRO					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	1680	R\$3,00	R\$5.040,00		
Café Coado	480	R\$5,00	R\$7.200,00		
Café Expresso	1440	R\$6,00	R\$8.640,00		
Assados Integrais	360	R\$4,00	R\$1.440,00		
Sucos Naturais	2160	R\$9,90	R\$21.384,00		
Café especial torrado	300	R\$26,00	R\$7.800,00		
<b>Total</b>	<b>6420</b>		<b>R\$51.504,00</b>	R\$31.672,54	R\$19.831,46

FONTE: O autor (2019).

TABELA 9 - Projeção do resultado no mês de Fevereiro

<b>FEVEREIRO</b>					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	1920	R\$3,00	R\$5.760,00		
Café Coado	600	R\$15,00	R\$9.000,00		
Café Expresso	1440	R\$6,00	R\$8.640,00		
Assados Integrais	480	R\$4,00	R\$1.920,00		
Sucos Naturais	2160	R\$9,90	R\$21.384,00		
Café especial torrado	310	R\$26,00	R\$8.060,00		
<b>Total</b>	<b>6910</b>		<b>R\$54.764,00</b>	\$32.923,69	R\$21.840,31

FONTE: O autor (2019).

TABELA 10 - Projeção do resultado no mês de Março

<b>MARÇO</b>					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	1920	R\$3,00	R\$5.760,00		
Café Coado	600	R\$15,00	R\$9.000,00		
Café Expresso	1584	R\$6,00	R\$9.504,00		
Assados Integrais	720	R\$4,00	R\$2.880,00		
Sucos Naturais	2040	R\$9,90	R\$20.196,00		
Café especial torrado	340	R\$26,00	R\$8.840,00		
<b>Total</b>	<b>7204</b>	-	<b>R\$56.180,00</b>	R\$33.706,27	R\$22.473,73

FONTE: O autor (2019).

TABELA 11 - Projeção do resultado no mês de Abril

<b>ABRIL</b>					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	2160	R\$3,00	R\$6.480,00		
Café Coado	720	R\$15,00	R\$10.800,00		
Café Expresso	1776	R\$6,00	R\$10.656,00		
Assados Integrais	840	R\$4,00	R\$3.360,00		
Sucos Naturais	1680	R\$9,90	R\$16.632,00		
Café especial torrado	260	R\$26,00	R\$6.760,00		
<b>Total</b>	<b>7436</b>		<b>R\$54.688,00</b>	R\$31.965,46	R\$22.722,54

FONTE: O autor (2019).

TABELA 12 - Projeção do resultado no mês de Maio

<b>MAIO</b>					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	2040	R\$3,00	R\$6.120,00		
Café Coado	600	R\$15,00	R\$9.000,00		
Café Expresso	1920	R\$6,00	R\$11.520,00		
Assados Integrais	720	R\$4,00	R\$2.880,00		
Sucos Naturais	1680	R\$9,90	R\$16.632,00		
Café especial torrado	340	R\$26,00	R\$8.840,00		
<b>Total</b>	<b>7300</b>	<b>-</b>	<b>R\$54.992,00</b>	R\$32.940,22	R\$22.051,78

FONTE: O autor (2019).

TABELA 13 - Projeção do resultado no mês de Junho

<b>JUNHO</b>					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	2280	R\$3,00	R\$6.840,00		
Café Coado	960	R\$15,00	R\$14.400,00		
Café Expresso	2160	R\$6,00	R\$12.960,00		
Assados Integrais	1200	R\$4,00	R\$4.800,00		
Sucos Naturais	720	R\$9,90	R\$7.128,00		
Café especial torrado	350	R\$26,00	R\$9.100,00		
<b>Total</b>	<b>7670</b>	<b>-</b>	<b>R\$55.228,00</b>	R\$30.544,19	R\$24.683,81

FONTE: O autor (2019).

TABELA 14 - Projeção do resultado no mês de Julho

<b>JULHO</b>					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	2280	R\$3,00	R\$6.840,00		
Café Coado	960	R\$15,00	R\$14.400,00		
Café Expresso	2280	R\$6,00	R\$13.680,00		
Assados Integrais	1200	R\$4,00	R\$4.800,00		
Sucos Naturais	600	R\$9,90	R\$5.940,00		
Café especial torrado	360	R\$26,00	R\$9.360,00		
<b>Total</b>	<b>7680</b>	<b>-</b>	<b>R\$55.020,00</b>	R\$30.451,91	R\$24.568,09

FONTE: O autor (2019).

TABELA 15 - Projeção do resultado no mês de Agosto

AGOSTO					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	2400	R\$3,00	R\$7.200,00		
Café Coado	960	R\$15,00	R\$4.400,00		
Café Expresso	2400	R\$6,00	R\$14.400,00		
Assados Integrais	1320	R\$4,00	R\$5.280,00		
Sucos Naturais	600	R\$9,90	R\$5.940,00		
Café especial torrado	370	R\$26,00	R\$9.620,00		
<b>Total</b>	<b>8050</b>	<b>-</b>	<b>R\$56.840,00</b>	R\$31.242,26	R\$25.597,74

FONTE: O autor (2019).

TABELA 16 - Projeção do resultado no mês de Setembro

SETEMBRO					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	2400	R\$3,00	R\$7.200,00		
Café Coado	1200	R\$15,00	R\$18.000,00		
Café Expresso	2400	R\$6,00	R\$14.400,00		
Assados Integrais	1320	R\$4,00	R\$5.280,00		
Sucos Naturais	960	R\$9,90	R\$9.504,00		
Café especial torrado	380	R\$26,00	R\$9.880,00		
<b>Total</b>	<b>8660</b>	<b>-</b>	<b>R\$64.264,00</b>	R\$34.019,30	R\$30.244,70

FONTE: O autor (2019).

TABELA 17 - Projeção do resultado no mês de Outubro

OUTUBRO					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	2640	R\$3,00	R\$7.920,00		
Café Coado	1080	R\$15,00	R\$16.200,00		
Café Expresso	2640	R\$6,00	R\$15.840,00		
Assados Integrais	1200	R\$4,00	R\$4.800,00		
Sucos Naturais	1200	R\$9,90	R\$11.880,00		
Café especial torrado	340	R\$26,00	R\$8.840,00		
<b>Total</b>	<b>9100</b>	<b>-</b>	<b>R\$65.480,00</b>	R\$34.250,66	R\$31.229,34

FONTE: O autor (2019).

TABELA 18 - Projeção do resultado no mês de Novembro

<b>NOVEMBRO</b>					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	2640	R\$3,00	R\$7.920,00		
Café Coado	1200	R\$15,00	R\$18.000,00		
Café Expresso	2640	R\$6,00	R\$15.840,00		
Assados Integrais	1320	R\$4,00	R\$5.280,00		
Sucos Naturais	1440	R\$9,90	R\$14.256,00		
Café especial torrado	380	R\$26,00	R\$9.880,00		
<b>Total</b>	<b>9620</b>	<b>-</b>	<b>R\$71.176,00</b>	R\$36.812,42	R\$34.363,58

FONTE: O autor (2019).

TABELA 19 - Projeção do resultado no mês de Dezembro

<b>DEZEMBRO</b>					
Item	Quantidade vendida por mês	Preço de Venda	Receita de Vendas	(-) Custos e Despesas	(=) Lucro Operacional
Pão de queijo	2640	R\$3,00	R\$7.920,00		
Café Coado	960	R\$15,00	R\$14.400,00		
Café Expresso	2880	R\$6,00	R\$17.280,00		
Assados Integrais	1440	R\$4,00	R\$5.760,00		
Sucos Naturais	1680	R\$9,90	R\$16.632,00		
Café especial torrado	370	R\$26,00	R\$9.620,00		
<b>Total</b>	<b>9970</b>	<b>-</b>	<b>R\$71.612,00</b>	R\$37.240,43	R\$34.371,57

FONTE: O autor (2019).

Abaixo segue o quadro de demonstração de resultado no período de um ano com a descrição de custos e despesas referentes ao período, bem como o resultado final de lucro obtido

TABELA 20 - Quadro de Demonstração de Resultados

<b>Demonstração de Resultados</b>	
<b>Receita de Vendas</b>	R\$711.748,00
<b>ICMS (%)</b>	R\$128.114,00
<b>PIS (1,65%)</b>	R\$11.743,84
<b>COFINS (7,6%)</b>	R\$54.092,85
<b>Receita Líquida de Vendas</b>	R\$517.796,67
<b>(-) CMV</b>	R\$108.693,20
<b>Lucro Bruto</b>	R\$409.103,47
<b>(-) Despesas Operacionais</b>	R\$47.738,28
<b>(-) Despesas Administrativas</b>	R\$41.386,54
<b>(-) Despesas com Vendas</b>	R\$6.000,00
<b>(=) Lucro Operacional</b>	R\$313.978,65

FONTE: O autor (2019).

Também foi estimado o balanço patrimonial da empresa, após um ano de funcionamento desta, que segue abaixo.

TABELA 21 - Balanço Patrimonial

<b>Balanço Patrimonial</b>			
<b>ATIVO</b>		<b>PASSIVO</b>	
<b>Circulante</b>	R\$393.220,59	<b>Circulante</b>	R\$10.917,20
Caixa	R\$313.455,85	Fornecedores	R\$10.917,20
Bancos	R\$58.324,74		
Clientes	R\$21.440,00		
		<b>Não Circulante</b>	R\$0,00
<b>Não Circulante</b>	R\$21.675,26	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	R\$403.978,65
Imobilizado		Capital Social	R\$90.000,00
Aparelhos e Utensílios	R\$228,72	Lucros acumulados	R\$313.978,65
Máquinas e Equipamentos	R\$21.446,54		
<b>Total</b>	<b>R\$414.895,85</b>	<b>Total</b>	R\$414.895,85

FONTE: O autor (2019).

Pode-se verificar que foi verificado um lucro expressivo no primeiro ano de funcionamento da empresa, e isto se deve principalmente ao fato de que o montante total investido na empresa foi de capital próprio. Ressalta-se que para efeitos de cálculo, não foram consideradas as retiradas dos sócios, a título de pró-labore.

Foi calculado também o ponto de equilíbrio para cada produto a ser vendido na empresa, que segue abaixo.

TABELA 22 – Ponto de equilíbrio de cada produto a ser comercializado

	<b>MC</b>	<b>Ponto de Equilíbrio</b>	<b>Vendas para não ter problema de caixa</b>	<b>5% ao mês - remuneração</b>
Pão de queijo	R\$1,53	1797	739	2975
Café Coado	R\$14,30	192	79	318
Café Expresso	R\$5,44	505	208	836
Assados Integrais	R\$2,03	1353	557	2240
Sucos Naturais	R\$7,01	392	161	648
Café especial torrado	R\$12,73	216	89	357

FONTE: O autor (2019).

É importante ressaltar que o ponto de equilíbrio de cada produto foi calculado como se só houvesse a venda deste produto na empresa. Por isto, é preciso levar em consideração no momento da análise, que a venda de cada produto se complementa, e portanto não será necessário vender a quantidade total calculada através do ponto de equilíbrio

Para fins de análise segue a tabela abaixo onde foi estimada uma taxa mínima de atratividade e os respectivos valores de VP, VP acumulado, VPL, TIR e PAY BACK.

TABELA 23 – Perspectiva financeira segundo investimento inicial e projeção de vendas mensal. (TMA: Taxa Mínima de Atratividade; VLR: Valor presente Acumulado; VP: Valor Presente; TIR: Taxa Interna de Retorno).

	INVESTIMENTO INICIAL	R\$90.000,00			
	TMA	20,0%			
PERÍODO	FLUXOS	VALOR	VLR ACUMULADO	VALOR PRESENTE	VP ACUMULADO
0	INVESTIMENTO INICIAL	-R\$ 90.000,00	-R\$ 90.000,00	-R\$ 90.000,00	-R\$ 90.000,00
1	LUCRO MÊS 01	R\$ 19.831,46	-R\$ 70.168,54	R\$ 16.526,22	-R\$ 73.473,78
2	LUCRO MÊS 02	R\$ 21.840,31	-R\$ 48.328,23	R\$ 15.166,88	-R\$ 58.306,90
3	LUCRO MÊS 03	R\$ 22.473,73	-R\$ 25.854,50	R\$ 13.005,63	-R\$ 45.301,27
4	LUCRO MÊS 04	R\$ 22.722,54	-R\$ 3.131,96	R\$ 10.958,02	-R\$ 34.343,26
5	LUCRO MÊS 05	R\$ 22.051,78	R\$ 18.919,82	R\$ 8.862,12	-R\$ 25.481,14
6	LUCRO MÊS 06	R\$ 24.683,81	R\$ 43.603,63	R\$ 8.266,56	-R\$ 17.214,58
7	LUCRO MÊS 07	R\$ 24.568,09	R\$ 68.171,72	R\$ 6.856,50	-R\$ 10.358,08
8	LUCRO MÊS 08	R\$ 25.597,74	R\$ 93.769,46	R\$ 5.953,22	-R\$ 4.404,86
9	LUCRO MÊS 09	R\$ 30.244,70	R\$ 124.014,16	R\$ 5.861,63	R\$ 1.456,76
10	LUCRO MÊS 10	R\$ 31.229,34	R\$ 155.243,50	R\$ 5.043,71	R\$ 6.500,48
11	LUCRO MÊS 11	R\$ 34.363,58	R\$ 189.607,08	R\$ 4.624,93	R\$ 11.125,40
12	LUCRO MÊS 12	R\$ 34.371,57	R\$ 223.978,65	R\$ 3.855,00	R\$ 14.980,40
	<b>SOMA DOS VPs DO ANO</b>	<b>R\$104.980,40</b>			
	<b>VPL DO PROJETO</b>	<b>R\$14.980,40</b>			
	<b>TIR</b>	<b>23,9%</b>			
	<b>PAYBACK SIMPLES</b>	<b>4,14</b>	<b>meses</b>		

FONTE: O autor (2019).

## 7. CONCLUSÃO

Inicialmente para uma perspectiva qualitativa do empreendimento em questão podemos ressaltar que alguns pontos são evidentes de sucesso. Um ambiente acolhedor onde parte da clientela já existe e é leal ao estabelecimento que está agregando valor, no caso o Centro de Treinamento Físico, bem como a diversidade de produtos e o excelente café oferecido o que, como consequência, tem atraído cada vez mais adeptos.

Ainda pensando nesta vertente de sucesso para um novo negócio existe a busca pelo envolvimento dos membros da empresa que faz total diferença na qualidade do atendimento, o que é um destaque no plano de negócios e um fator essencial para a fidelização da clientela. Assim, a palavra que pode resumir de maneira qualitativa para, em parte, o sucesso do estabelecimento seria o esmero com que a cafeteria será desenvolvida.

Quando partimos para uma análise quantidade analisamos desde o lucro, perspectiva futura obtida, até o retorno do investimento inicial. Como a análise foi feita em meses e a perspectiva em um ano: receitas, custos e lucros parti-se desde pressuposto de tempo para fins conclusivos.

O tempo destinado para o retorno financeiro do capital investido, ou seja, o PAYBACK demonstrou um tempo de 4 meses para este retorno. Isso com toda certeza representa uma grande vantagem no que tange a perspectiva de retorno do investimento, pois em pouco tempo espera-se recuperar o capital inicial. Acredita-se que este número tem relação com a receita bruta obtida bem como o baixo custo fixo no decorrer dos meses, pois o que se ressalta é a contenção de custos iniciais pelo motivo do local a ser implantado o negócio já existir de forma sólida e não ter um custo fixo de aluguel.

Um outro ponto a ser destacado é a Taxa Interna de Retorno que apresentou um valor de 23.9% sendo essa maior que a Taxa Mínima de Atratividade aceitando assim o projeto como viável e rentável tendo um excelente retorno caracterizando um negócio lucrativo.

Por fim a viabilidade financeira de se abrir uma cafeteria dentro de um Centro de Treinamento Físico pelas análises realizadas e pelos índices apresentados no período de um ano, é viável a abertura do mesmo.

## REFERÊNCIAS

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R.; SIQUEIRA, J. O. Análise do risco na avaliação de projetos de investimento: uma aplicação do método de monte carlo. **Caderno de pesquisas em Administração**. São Paulo, v.1, n.6, 1., p. 62-74,1998.

CAMPOS, M. A.; TRUFELLI, M. D. **Como montar e operar uma cafeteria**. Hotec/CTP. Viçosa/MG, 2005.

CONCEIÇÃO, J. C. P. R.; JUNIOR, R. G. E.; CONCEIÇÃO, P. H. Z. **Cadeia Agroindustrial do café no Brasil: Uma análise do período recente**. Radar n. 53, ipea, 2017.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. **Tendências do Mercado de Café em 2017**. Disponível em: <[http://consorciopesquisacafe.com.br/arquivos/consorcio/consumo/tendencias\\_d o\\_mercado\\_cafe\\_2017.pdf](http://consorciopesquisacafe.com.br/arquivos/consorcio/consumo/tendencias_do_mercado_cafe_2017.pdf)>. Acesso em: 18 janeiro 2019.

EVANGELISTA, M. L. S. **Estudo comparativo de análise de investimentos em projetos entre o método vpl e o de opções reais: o caso cooperativa de crédito - Sicredi Noroeste**. 2006. 163 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

GITMAN, L. J. **Princípios da Administração Financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 2002.

GONÇALVES, V. **Como Montar Uma Cafeteria De Sucesso [Baixo Investimento]**. *In*: Novo Negócio Startup. 2018. Disponível em: <<https://novonegocio.com.br/ideias-de-negocios/montar-cafeteria/>>. Acesso em: 18 janeiro 2019.

HIRSCHFELD, H. **Engenharia Econômica e Análise de Custos**. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1989.

LEÃO, E. A. **A produção de cafés especiais no Brasil e a emergência de novos padrões de competitividade**. 2010. 77f. Dissertação de mestrado. Universidade Federal do Paraná, 2010. Dissertação (Mestrado em Ciências Econômicas). Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2010.

LUKKA, K.; MODELI, S. **Validation in interpretive management accounting research.***Accounting, Organizations and Society*. Ed. 4, v. 35, p. 462-477, 2010.

MARQUEZAN, L. H. F.; BRONDANI, G. Análise de Investimentos.**Revista Eletrônica de Contabilidade**, Santa Maria, v.3, n.1, Jan-Jun 2006.  
Disponível em: <<http://cascavel.ufsm.br/revistas/ojs-2.2.2/index.php/contabilidade/article/view/21>>. Acesso em: 20 janeiro 2019.

PORTULHAK, H. **Proposta de modelagem conceitual do public value scorecard como instrumento integrado ao planejamento estratégico de um hospital universitário federal**. 2013. 241f. Dissertação de Mestrado. Dissertação (Mestrado em Contabilidade). Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2013.

RIBEIRO, J. F. **Definição e implantação de KPIs para auxiliar a gestão de uma empresa de softwares**. 2017. 45f. Trabalho de Conclusão de Curso - Engenharia de Produção, Universidade Federal de Uberlândia, Ituiutaba, 2017.

SCHROEDER, J. T.; SCHROEDER, I.; COSTA, R. P.; SHINODA, C. O custo de capital como taxa mínima de atratividade na avaliação de projetos de investimento.**Revista Gestão Industrial**, Ponta Grossa, v.1, n.2, 30 maio 2005.

SILVA, M. D. de O. P.; CALLADO, A. A. C. Análise de Modelos de Balanced Scorecard elaborados a partir da Ótica da Sustentabilidade através do uso da Matriz SWOT. **Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**. Campina Grande, v.3, n. 4, p. 87-103, set./dez, 2013.

SIROBABA, N. L. S. **Estudo de Viabilidade da Cafeteria Mixing People**. SENAC/SP. Arapiraca, 2005.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

TEIXEIRA, L. C. M.; LOPES, H. E. G. Aplicação do modelo canvas para o modelo de negócios do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 16, n. 2, p. 73-99, 2016.

## ANEXOS

### ANEXO 1 – Custos pão de queijo

PÃO DE QUEIJO				
Item	Qt	Preço total	Preço proporcional	Custo
Polvilho	1kg	R\$ 5,68	R\$ 5,68	R\$ 5,68
Leite	1 litro	R\$ 4,29	R\$ 1,61	R\$ 1,61
Óleo	1 litro	R\$ 3,49	R\$ 0,52	R\$ 0,52
Água	20 litros	R\$ 12,00	R\$ 0,23	R\$ 0,23
Sal	1 quilo	R\$ 2,69	R\$ 0,01	R\$ 0,01
Queijo " da canastra curado"	1,2 quilos	R\$ 80,00	R\$ 16,67	R\$ 16,67
Total para 50 unidades				R\$ 24,72

FONTE: O autor (2019).

### ANEXO 2 – Custos café coado

CAFÉ COADO				
Item	Qt	Preço total	Preço proporcional	Custo
Café	45 kg	R\$ 800,00	R\$ 0,17	R\$ 0,17
Água	20 litros	R\$ 12,00	R\$ 0,06	R\$ 0,06
Açúcar	1000 unid	R\$ 35,00	R\$ 0,04	R\$ 0,04
Total				R\$ 0,26

FONTE: O autor (2019).

### ANEXO 3 – Custos café expresso

CAFÉ EXPRESSO				
Item	Qt	Preço total	Preço proporcional	Custo
Café	45 kg	R\$ 800,00	R\$ 0,12	R\$ 0,12
Água	20 litros	R\$ 12,00	R\$ 0,02	R\$ 0,02
Açúcar	1000 unid	R\$ 35,00	R\$ 0,04	R\$ 0,04
Total				R\$ 0,18

FONTE: O autor (2019).

### ANEXO 4 – Custos assados integrais

ASSADOS INTEGRAIS				
Item	Qt	Preço total	Preço proporcional	Custo
Grande	100 und	R\$ 70,00	R\$ 0,70	R\$ 0,70
Total				R\$ 0,70

FONTE: O autor (2019).

### ANEXO 5 – Custos suco natural

SUCOS NATURAIS				
Item	Qt	Preço total	Preço proporcional	Custo
Amora	1 kg	R\$ 17,00	R\$ 3,40	R\$ 3,40
Maracujá	1kg	R\$ 6,00	R\$ 1,20	R\$ 1,20
Água	20 litros	R\$ 12,00	R\$ 0,48	R\$ 0,48
Total para 1 litro de suco				R\$ 5,08
Total para copo de 300 ml ( com R\$ 0,04 de açúcar)				R\$ 1,56

FONTE: O autor (2019).