

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO E ECONOMIA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ELEN IULE BACK
HENRIQUE RICHTER

CAFÉ REIMS
Plano de Negócios

CURITIBA - PR
2016

ELEN IULE BACK
HENRIQUE RICHTER

CAFÉ REIMS
Plano de Negócios

Plano de Negócios apresentado ao Departamento Acadêmico de Gestão e Economia, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito parcial para obtenção do título de “Bacharel em Administração”.

Orientador: Prof. Dr. Thiago Nascimento

CURITIBA - PR
2016

CAFÉ REIMS

Por

**Elen Iule Back
Henrique Richter**

Este Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação foi apresentado às 15h30min do dia 02 de junho de 2016 como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, do curso de Administração do Departamento Acadêmico de Gestão e Economia (DAGEE) da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). A candidata foi arguida pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho:

- Aprovado
- Aprovado com restrições
- Reprovado

Curitiba, 26 de junho de 2016.

Prof. Dr. Ivan Carlos Vicentin
Coordenador de Curso
Administração

Profª Dra. Aurea Cristina Magalhães Niada
Responsável pelos Trabalhos de Conclusão de Curso
de Administração do DAGEE

ORIENTAÇÃO

BANCA EXAMINADORA

Prof. Thiago Nascimento
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Orientador

Profª Anderson Catapan
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Profª. Jurandir Peinado
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Observação:

Folha de Aprovação assinada encontra-se na Coordenação do Curso de Administração do Departamento de Gestão e Economia da UTFPR

Agradecimentos

Agradecemos primeiramente a Deus por ter nos colocado no lugar certo, na hora certa, e por nos sustentar a cada dia, a Ele toda a honra, glória e louvor.

Aos nossos pais temos o sentimento de gratidão pelo fato de abrir mão de seus desejos para realizar os nossos sonhos, por nos proporcionar recursos para alcançar os nossos objetivos, e por fazer o possível e o impossível para preservar nossa saúde emocional e psicológica. Terezinha e Fátima, obrigado por nos colocar como prioridade em suas vidas e por nos amarmos incondicionalmente, Günter e Sadi, obrigado por serem nossos alicerces e por nos ensinar valores para toda a vida.

Agradecemos também à UTFPR, pois foi através dela, juntamente com os esforços de um grupo de professores, que pudemos estar em um curso de administração de renome. Foi através da universidade também que foi possível o nosso encontro.

Ao professor orientador Thiago, agradecemos por sua paciência, pelo seu empenho em exercer sua profissão e pelas conversas, através das quais levaremos não somente ensinamentos técnicos, como também conselhos, compartilhamento de experiências e valores. Obrigado professor por ser não somente nosso orientador como também nosso amigo.

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo a elaboração de um Plano de Negócios de uma cafeteria *gourmet* em Curitiba, localizada no bairro Ecoville. A proposta consiste em servir um café rico em sabor e de alta qualidade, atrelado a um ambiente elegante, agradável e intimista. Na primeira etapa serão inseridos os conceitos da empresa, bem como a análise dos resultados de uma pesquisa quantitativa, elaborada pelos autores, sobre o mercado ao qual se pretende inserir a cafeteria. Posteriormente abordar-se-á o Planejamento Estratégico e o Planejamento de Marketing, almejados para o Café Reims. Além desses, há o Plano de Gestão de Pessoas, o Operacional e o Financeiro. Ao final, conclui-se que, sob as condições mercadológicas, estratégicas, operacionais e financeiras, o negócio é viável à longo prazo e atende as necessidades do meio ao qual será introduzido.

Palavras-chave: Plano de Negócios – Café Reims – Análise de Dados - Planejamento Estratégico – Planejamento de Marketing – Plano de Gestão de Pessoas – Planejamento Operacional – Planejamento Financeiro.

ABSTRACT

This work aims to the development on one business plan for gourmet coffee in Curitiba, localized in Ecovile neighborhood. The proposal consists in to serve a coffee rich in flavor and high quality, linked an elegant environment, pleasant and intimate. In the first step will be inserted the business concepts, as well as the analysis of the overall result a quantitative research, elaborately by the authors on the market the company will enter. Posteriorly will be addressed Strategic Planning and Marketing Planning for Reims Coffee. There is too the People Management Plan, Operational Plan and Financial Plan. At the end, concludes under conditions marketing, strategic, operational and financial, the business is viable and attend the necessities environment that is insert.

Keywords: Business Plan - Reims Coffee - Data Analysis - Strategic Planning - Marketing Planning - People Management Plan - Operational Plan - Financial Plan

"Não temas, porque eu sou contigo; não te assombres, porque eu sou teu Deus; eu te fortaleço, e te ajudo, e te sustento com a destra da minha justiça."

Isaías 41:10

Lista de Figuras

Figura 1 – Exemplos de <i>Art-Decó</i> em Reims	17
Figura 2 – <i>Art-Decó</i> em suas esferas	18
Figura 3 – Logotipo Café Reims	18
Figura 4 - Mapa de renda da população de Curitiba	34
Figura 5 – Fachada da Casa Comercial.....	50
Figura 6 – Deck da Casa Comercial.....	50
Figura 7 – Salão da Casa Comercial.....	51
Figura 8 – Estacionamento da Casa Comercial	51
Figura 9 – Tipo de cafés.....	62
Figura 10 – Exemplo de <i>Brie</i> com Frutas Vermelhas	63
Figura 11 – Exemplo de <i>Croque Monsieur</i>	64
Figura 12 – Exemplo de <i>Blini</i> com Frutas Vermelhas e creme branco.....	64
Figura 13 – Localização do Café Reims.....	66
Figura 14 – Página do <i>Facebook</i>	68
Figura 15 – Página do <i>Twitter</i>	68
Figura 16 – Mapa dos bairros “alvos” do Café Reims	70
Figura 17 – Funil de Demanda Café Reims	73
Figura 18 – Organograma Café Reims.....	76
Figura 19 – Processo de Recrutamento de Funcionários do Café Reims	85
Figura 20 – Planta baixa do Café Reims	95
Figura 21 – Projeto da Cozinha do Café Reims	95
Figura 22 – Vista da entrada no Café.....	96
Figura 23 – Vista para a sacada.....	96
Figura 24 – Parte da Sala Principal do Café Reims	97
Figura 25 – Entrada para os banheiros e na lateral esquerda entrada para a Cozinha do Café Reims.....	97
Figura 26 – Parte da Sala Principal do Café	98
Figura 27 – Fluxograma da fabricação do café	99
Figura 28 – Fluxograma do atendimento ao cliente	100
Figura 29 – Recorte do Fluxograma da Preparação do Pedido	101

Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Sexo dos entrevistados	21
Gráfico 2 – Faixa etária dos entrevistados	21
Gráfico 3 – Faixa de renda dos entrevistados	22
Gráfico 4 – Escolaridade dos entrevistados	22
Gráfico 5 – Visitação a Cafeteria Gourmet	23
Gráfico 6 – Preferência de horário de acordo com a renda.....	25
Gráfico 7 – Preferência de horário de acordo com a faixa etária	26
Gráfico 8 - Situações em que os entrevistados costumam ir a uma cafeteria	27
Gráfico 9 - Gasto Médio dos Consumidores nas Cafeterias.....	29
Gráfico 10 - Gasto médio por período de frequência	30
Gráfico 11: Evolução do consumo interno de café no país	39
Gráfico 12: Pirâmide etária do bairro Mossunguê	41
Gráfico 13: Consumo do café em casa e fora de casa.....	42
Gráfico 14: O que é um bom café	43
Gráfico 15: Intenção de pagar mais por qualidade	43
Gráfico 16: Crescimento – PIB e Consumo.....	90
Gráfico 17: Radar do Projeto.....	148

Lista de Quadros

Quadro 1 – Comparativo dos concorrentes do Café Reims	46
Quadro 2– Análise Swot.....	53
Quadro 3 – Classificação das Forças e Fraquezas.....	53
Quadro 4– Classificação das Oportunidades e Ameaças	54
Quadro 5 – Sabores e Intensidades dos cafés.....	61
Quadro 6: Frequência em cafés durante a semana	72
Quadro 7 – Descrição do Cargo de Administrador.....	77
Quadro 8 – Descrição do Cargo de Barista.....	77
Quadro 9 – Descrição do Cargo de Auxiliar de Cozinha	78
Quadro 10 – Descrição do Cargo de Garçom	79
Quadro 11 – Descrição do Cargo de Operador de Caixa.....	79
Quadro 12 – Descrição do Cargo de Auxiliar de Limpeza.....	80
Quadro 13 – Indicadores de Desempenho.....	84
Quadro 14 – Atividade de avaliação de habilidades técnicas.....	84
Quadro 15 – Ficha de avaliação de desempenho	86
Quadro 16 – Equipamentos Café Reims	92
Quadro 17 – Utensílios Café Reims	93

Lista de Tabelas

Tabela 1: Conceito de <i>Gourmet</i> para o público de Curitiba	24
Tabela 2: Grau de importância de determinados aspectos em um café para os entrevistados	28
Tabela 3 – Expectativa de gasto médio de acordo com a motivação para ir a uma cafeteria	31
Tabela 4 – Participação das Classes na População de Curitiba	36
Tabela 5 – Definição de café gourmet por classes de renda.....	44
Tabela 6 – Habitante dos bairros “alvos” do Café Reims	71
Tabela 7 – Quadro Funcional do Café Reims	75
Tabela 8 – Piso salarial dos cargos.....	81
Tabela 9 – Progressão Salarial das Funções.....	82
Tabela 10 – Demanda para os cenários pessimista e otimista	91
Tabela 11 – Demanda para o cenário extramente pessimista e extremamente otimista	91
Tabela 12 – Capacidade produtiva das máquinas	107
Tabela 13 – Tempo médio das receitas	108
Tabela 14 – Capacidade de produção dos funcionários.....	108
Tabela 15 – Demanda diária e mensal dos acompanhamentos.....	109
Tabela 16 – Previsão de demanda dos cafés	110
Tabela 17 – Demanda mensal de matéria prima para os cafés	110
Tabela 18 – Previsão da demanda por outras bebidas	111
Tabela 19 - Total do Custo Mensal da Folha de Pagamento	113
Tabela 20 – Custo Projetado para cinco anos com mão-de-obra	114
Tabela 21 – Custo com Energia Elétrica	114
Tabela 22 – Custo com Água e Esgoto.....	115
Tabela 23 – Custo Mensal com Doces e Salgados.....	116
Tabela 24 – Custo Mensal com Cafés.....	116
Tabela 25 – Custo Mensal com Bebidas.....	116
Tabela 26 – Projeção dos Custos Mensais de Matéria-Prima para 5 anos.....	117
Tabela 27 – Custo Mensal com Materiais de Limpeza.....	117
Tabela 28 – Projeção de Custo com Materiais de Limpeza para cinco anos	118
Tabela 29 – Projeção de Despesas para cinco anos	118

Tabela 30 – Investimento Inicial Necessário	120
Tabela 31 – Despesas pré-operacionais	120
Tabela 32 – Custo de Aquisição de Equipamentos e Móveis.....	120
Tabela 33 - Investimento de Aquisição de Utensílios.....	121
Tabela 34 – Preço do Café por Marca.....	123
Tabela 35 – Preço dos Ingredientes dos Cafés Reims	124
Tabela 36 – Custo e Preço dos Cafés Especiais	126
Tabela 37 - Custo e Preço dos Cafés Comuns	128
Tabela 38 – Preço Bebidas Diversas	128
Tabela 39 – Precificação de Doces e Salgados	128
Tabela 40 – Receita Mensal de cada ano por produto.....	130
Tabela 41 – Projeção para cinco anos da receita anual.....	132
Tabela 42 – Previsão de Fluxo de Caixa Anual de 2017.....	134
Tabela 43 – Previsão de Fluxo de Caixa Anual de 2018.....	135
Tabela 44 – Previsão de Fluxo de Caixa Anual de 2019.....	136
Tabela 45 – Previsão de Fluxo de Caixa Anual de 2020.....	137
Tabela 46 – Previsão de Fluxo de Caixa Anual de 2021.....	138
Tabela 47 – Projeção da DRE para cinco anos.....	142
Tabela 48 – ROI para 5 anos	144
Tabela 49 – ROE para 5 anos.....	144
Tabela 50 – <i>Payback</i> Descontado para 5 anos.....	146
Tabela 51 – Análise Multi-Índice	147
Tabela 52 – Ponto de Equilíbrio	149

SUMÁRIO

Sumário Executivo	16
1. Descrição do Negócio	17
1.1. Nome da Empresa e Logotipo	17
2. Pesquisa de Mercado.....	19
2.1. Procedimentos Metodológicos	19
2.2. Descrição e Análise dos Dados	20
2.3. Considerações sobre os resultados	32
4. Planejamento Estratégico	33
4.1. Macroambiente	33
4.1.1. Ambiente demográfico	33
4.1.2. Cenário Econômico Contemporâneo	35
4.1.3. Ambiente tecnológico	37
4.1.4. Ambiente Político Legal	38
4.1.5. Ambiente Sociocultural	39
4.1.6. Gourmetização	40
4.2. Microambiente	41
4.2.1. Análise dos clientes	41
4.2.2. Análise dos concorrentes	44
4.2.3. Concorrência direta	45
4.2.4. Ameaça de Produtos Substitutos	46
4.2.5. Ameaça de Novos Entrantes	47
4.2.6. Análise dos Fornecedores	47
4.3. Análise SWOT	52
4.4. Posicionamento Estratégico	55
4.5. Diretrizes organizacionais	57
4.5.1 Missão	57
4.5.2. Visão	57
4.5.3. Valores	58
5. Planejamento de Marketing	59
5.1. Segmentação de mercado	59
5.2. Posicionamento estratégico	60
5.3 Mix de marketing	60
5.3.1. Produto	61

5.3.2. Preço	64
5.3.3. Praça	65
5.3.4. Promoção	67
5.4. Dimensionamento de mercado	69
6. Plano de Gestão de Pessoas	74
6.1. Quadro Funcional	74
6.2. Organograma	76
6.3. Descrição dos Cargos	76
6.4. Remuneração, Incentivos e Benefícios	80
6.5. Recrutamento e Seleção	82
6.6. Avaliação de Desempenho	85
6.7. Políticas de Treinamento e Desenvolvimento	87
7. Plano Operacional	89
7.1. Previsão de demanda	89
7.2. Descrição dos equipamentos	92
7.3. Leiaute produtivo, fluxo de produção e mapeamento dos processos centrais. .	94
7.4. Estrutura do produto (lista de materiais por nível de estrutura)	101
7.5. Capacidade de produção	106
7.6. Estimativa de estoques de matéria prima	108
8. Plano Financeiro	112
8.1. Projeção dos Custos	113
8.1.1. Custo com Mão-de-Obra	113
8.1.2. Custo com Energia Elétrica e Água	114
8.1.3. Custo com a Compra de Matéria-Prima	115
8.1.4. Custo com Material de Limpeza	117
8.2. Projeção de Despesas	118
8.3. Investimento Necessário	119
8.4. Origem dos Recursos	122
8.5. Precificação	122
8.6. Projeção do Fluxo de Caixa	130
8.6.1. Receita	130
8.6.2. Fluxo de Caixa	132
8.7. Projeção da Demonstração de Resultado do Exercício	141
8.8. Avaliação do Investimento	143

8.8.1. ROI	143
8.8.2. ROE	144
8.8.3. VPL	145
8.8.4. <i>Payback</i>	145
8.8.5. Metodologia Multi-Índice	146
8.8.6. Ponto de Equilíbrio	148
9. Considerações sobre o Plano de Negócio	150
10. Referências Bibliográficas	152
Apêndices e Anexos.....	163

SUMÁRIO EXECUTIVO

Este trabalho visa a composição de um Plano de Negócios para o estabelecimento de uma cafeteria *gourmet* em Curitiba, no bairro Ecoville.

A motivação para a realização desse planejamento é o interesse pelo mercado de cafés, considerando a oportunidade nesse ramo e a importância dessa bebida para a sociedade, para a história do país e para o desenvolvimento de relações sociais, tendo em vista que “tomar um café” não significa apenas alimentar-se da bebida, como também ter um momento prazeroso, de descanso e troca de ideias.

A proposta inicial é proporcionar ao consumidor um ambiente agradável e intimista, no qual as relações sociais possam ser estabelecidas, além disso, a empresa tem o interesse em fornecer um café de qualidade, propiciando uma nova experiência gastronômica aos seus clientes.

Para tanto, foi realizada uma análise do mercado curitibano e suas especificações, juntamente com a descrição de dados da economia, demografia, comportamento e ambiente do município referido. Neste quesito foram abordados índices relativos à renda, cultura e hábitos dos curitibanos.

Realizou-se também a elaboração da coleta de dados primários, com o objetivo de enriquecer o plano e perceber características próprias do mercado. Desta forma, verificam-se as variáveis que irão influenciar na qualidade e expansão do negócio. Além disso, estabeleceram-se os Planos Estratégicos e Mercadológicos inerentes ao Café Reims.

Os parâmetros aplicados neste Plano de Negócios foram a coleta e análise de dados. A partir desses avaliou-se os aspectos internos e externos da empresa, possibilitando a compreensão da dinâmica do mercado ao qual se pretende inserir o Café.

Além de um Planejamento Mercadológico e Estratégico, o trabalho traz informações Financeiras e Operacionais, que permitem que os investidores analisem a situação financeira da empresa, tanto a atual quanto a futura, dentro de diversos parâmetros, sendo esses otimistas e pessimistas, além de descrever o funcionamento e a organização da empresa.

1. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

Para os autores, a empresa será o conjunto de recursos, podendo ser humanos, financeiros, informacionais, técnicos e materiais, que serão maximizados e agregados para que alcancem um determinado fim. Ainda, considera-se a mesma como uma pessoa jurídica, que possui uma atividade orientada de forma a satisfazer os *stakeholders* envolvidos em seu processo. Logo, para que haja a sua identificação e caracterização, torna-se necessário o estudo de seus atributos e funções, os quais serão dissertados a seguir.

1.1. Nome da Empresa e Logotipo

O nome da empresa foi elaborado pelos autores do Plano de Negócios. O “Café Reims” remete à cidade Francesa Reims. Tal município foi fundado pelos gauleses, sendo um importante centro durante o período romano. No pós-guerra a cidade foi restaurada dando origem a um belo local, com praças de vários tipos de arquitetura, entre elas a *Art-Déco* (KINDERSLEY, 2012). Tal estilo artístico e arquitetônico será à base do conceito da cafeteria.



Figura 1 – Exemplos de *Art-Decó* em Reims

Fonte: Site Iwinetc

A *Art-Decó* é identificada como um estilo decorativo que tem suas bases nas artes plásticas. Ela surgiu em Paris, no ano de 1925. Em sua essência, representa o luxo, conforto e elegância, pois era destinada a burguesia enriquecida do pós-guerra

(ITAÚ CULTURAL, 2015). Suas características principais são: traços sintéticos e simétricos, linhas simples e formas geométricas, imagens de cidades modernas em um estilo exótico de cores fortes (PACCE, 2013).



Figura 2 – Art-Decó em suas esferas

Fonte: Site Myfashionlounge

Portanto, a organização pretende oferecer um ambiente sofisticado, decorado com imagens citadinas, e com móveis de *design* simplórios, baseados em formas geométricas com predominância de linhas verticais. Além disso, propõem-se, além do café, aperitivos exóticos, oferecendo um produto diferenciado do que se espera de uma cafeteria localizada em um bairro nobre da cidade.

A cidade de Reims também é conhecida como a capital francesa do *champagne*. Desta forma, objetiva-se oferecer no cardápio do Café Reims um “café da casa” com o diferencial do toque de espumante.



Figura 3 – Logotipo Café Reims

Fonte: Autores (2016)

2. PESQUISA DE MERCADO

A utilização da Pesquisa de Mercado visa à compreensão das informações relevantes do meio que se pretende atuar. Ela servirá como orientação para as futuras decisões, proporcionando uma base de dados que, se interpretados, irão reduzir as incertezas. Desta forma, pode-se identificar o segmento mais lucrativo, conforme as características da organização, detectar as tendências dos produtos e serviços envolvidos no processo produtivo, identificar o volume que o mercado é capaz de absorver e quais serão os preços ideais a serem requeridos. (MALHOTRA, 2012).

2.1. Procedimentos Metodológicos

Com o objetivo de identificar características do mercado a ser abordado, foi realizado uma pesquisa descritiva, visando compreender a dinâmica do mercado de cafés em Curitiba com mais precisão, de forma a identificar os cursos relevantes de ações para o negócio e os dados adicionais atrelados ao tema.

A pesquisa foi desenvolvida por meio da técnica de *Survey* (ou levantamento), utilizando procedimentos de amostragem não probabilística de acordo com o critério de conveniência (MALHOTRA, 2012).

O mecanismo de determinação do tamanho da amostra é definido por Malhotra (2012) como infinito. Na pesquisa elaborada, a utilização do procedimento de amostragem infinita se deu devido à ausência de parâmetros populacionais que determinasse, de forma verdadeira, o tamanho da população em estudo. Desta forma, utilizou-se de um procedimento mais conservador de determinação do tamanho amostral.

O método de cálculo utilizou como parâmetros um erro amostral de 7% para 95% de nível de confiança. Assim, obteve-se o número de 196 indivíduos a serem entrevistados.

Tais indivíduos foram abordados de duas formas distintas, com o objetivo de dinamizar o processo de recolhimento de informações. Primeiro, foi elaborado instrumento estruturado de coleta de dados, o qual foi transposto para o ambiente virtual com o auxílio da ferramenta de *survey online* intitulado Qualtrics. O link do

instrumento de pesquisa foi disponibilizado por meio da rede social Facebook, direcionando o envio para pessoas que consomem o produto oferecido.

A coleta de dados foi *in loco*, na qual os pesquisadores aplicaram o instrumento de coleta de dados. A pesquisa foi aplicada nos meses de março e abril do ano de 2015.

Por meio desses procedimentos, alcançou-se o número de 205 questionários aplicados. Porém, por apresentarem problemas de preenchimento, nove foram descartados, totalizando 196 questionários válidos.

O instrumento de coleta de dados aplicado foi composto de duas partes: a primeira teve por objetivo identificar os hábitos e preferências de consumo em cafeterias, de forma a perceber os principais atributos valorizados. A segunda parte foi composta por questões de natureza socioeconômica.

A análise de dados se deu com auxílio do Qualtrics, por meio do desenvolvimento de tabelas que, por sua vez, foram transpostas para o Excel para devida formatação e elaboração de conteúdo gráfico.

O diagnóstico apoiou-se em elementos de estatística descritiva, principalmente no que diz respeito a distribuições de frequência.

Na seção a seguir, são apresentadas informações, obtidas na coleta de dados.

2.2. Descrição e Análise dos Dados

A análise dos dados visou identificar o perfil do público que frequenta cafeterias e identificar possíveis tendências para colaborar com a construção do plano de negócio. As questões se referiam a hábitos de consumo e perfil socioeconômico do entrevistado.

A princípio, irá se estabelecer o perfil das pessoas entrevistadas, para, futuramente, ser abordado os dados relacionados ao negócio.

O público entrevistado foram amigos, parentes, que responderam o questionário pelo *survey*, e servidores da UTFPR, sendo a coleta de dados destes através da entrega do questionário impresso. Todos os entrevistados tinham por hábito a apreciação de cafés especiais, bem como a frequência em cafeterias.

Quanto ao sexo dos respondentes, encontrou-se 56% de mulheres e 44% de homens.

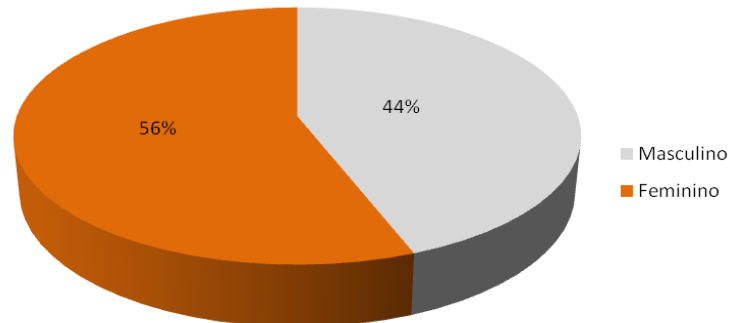


Gráfico 1 – Sexo dos entrevistados

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Tendo em vista a faixa etária, o destaque foi para as idades de 21 a 25 anos, totalizando 31% e entre 41 e 50 anos, sendo este 22%.

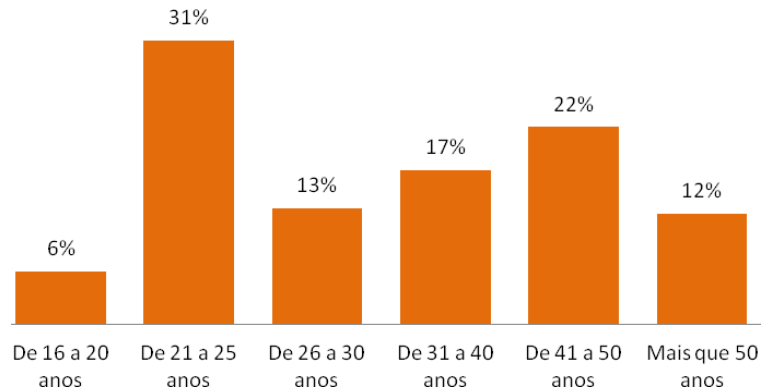


Gráfico 2 – Faixa etária dos entrevistados

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Para fins de compreensão do público alvo, indagou-se também a respeito da faixa de renda. Houve ênfase nas faixas entre R\$300,00 a R\$2000,00 e R\$2000,01 até R\$4000,00.

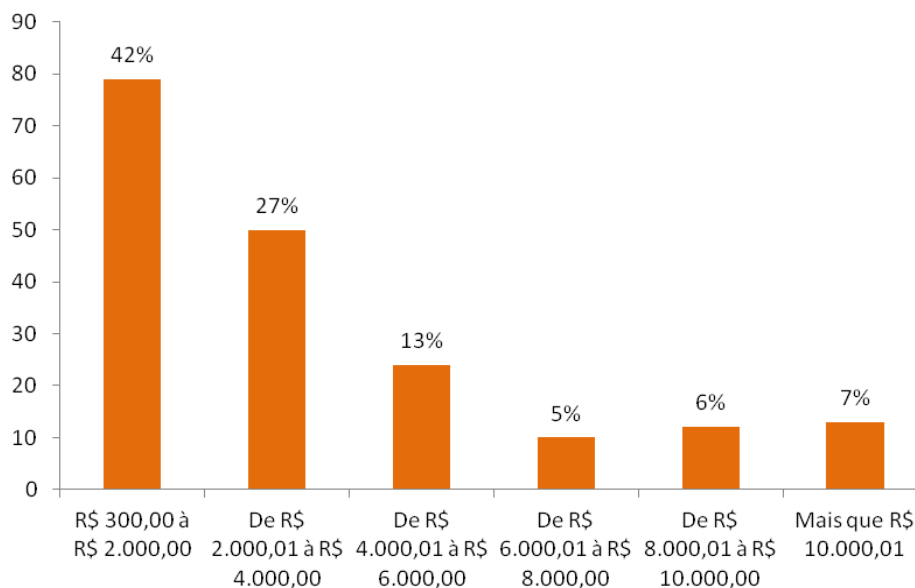
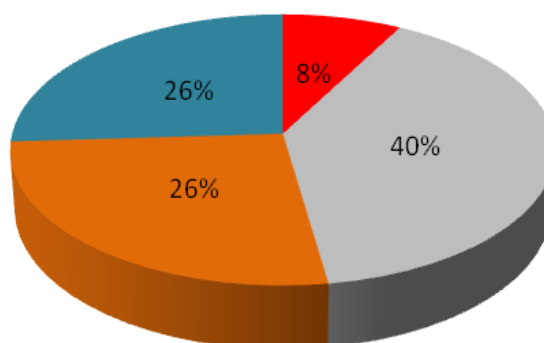


Gráfico 3 – Faixa de renda dos entrevistados

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Finalmente, para traçar o perfil dos entrevistados, a pesquisa se referiu também a escolaridade. Os dados apresentam que, a maioria dos entrevistados tem ensino superior incompleto e completo.



■ Ensino Médio
 ■ Ensino Superior Incompleto
 ■ Ensino Superior Completo
 ■ Pós-Graduação

Gráfico 4 – Escolaridade dos entrevistados

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Na pesquisa foi abordado o tema *Gourmet*, conceito que se espera dar ao Café Reims, e para isto foi repassado à ideia deste termo aos entrevistados,

considerando este um serviço de qualidade, que preza pelo refinamento de ingredientes e busca uma composição de sabores únicos, tendo por base a culinária como arte e cultura. Ainda, na questão, foi dado exemplos de um serviço Gourmet, como a oferta de café de grãos selecionados de forma criteriosa, acompanhamentos artisticamente montados com ingredientes nobres.

Tendo por base os conceitos descritos no enunciado, pouco mais da metade responderam terem ido a este modelo de cafeteria.

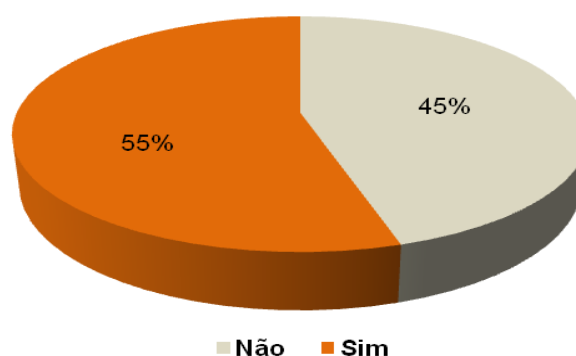


Gráfico 5 – Visitação a Cafeteria Gourmet

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Assim pode-se compreender que há um grande espaço para as pessoas conhecerem essa nova experiência, que apesar de ter um custo maior, possui um valor agregado grande principalmente para pessoas que buscam novas experiências e ambientes agradáveis.

Segundo informações extraídas da ABIC – Associação da Indústria de Café, em 2012 estimou-se que existiam no Brasil 3.500 cafeterias, por onde escoou parte dos 19,1 milhões de sacas consumidas pela população. Esse total consumido equivale a cerca de 80 litros do produto final por cidadão, de acordo com a associação. O consumo de café fora de casa aumentou 300% de 2003 a 2010, e o de grãos especiais, chamado de café gourmet, também teve destaque. Cresceu nos últimos cinco anos de 15 a 20%.

Portanto, observa-se que é um mercado que há muito vem ganhando mais expressão e obtendo taxas de crescimento favoráveis à expansão e introdução de novos negócios.

Contribuindo ainda com esta visão, de acordo com o boletim do SEBRAE a respeito do mercado de café, publicado em Junho de 2014, os fatores que estão

favorecendo este setor é o fato de o brasileiro estar buscando cafés de melhor qualidade e o consumo fora do lar está aumentando. Atrelado a isto, portanto, a busca por cafés *gourmet* também está em alta, em decorrência do maior poder aquisitivo e maior conhecimento vivenciado pelos brasileiros durante as viagens ao exterior. Além disso, o crescimento do consumo no mercado interno propiciou o desenvolvimento do nicho das cafeterias, tanto tradicionais quanto com conceitos diferenciados.

Ainda, quanto ao conceito de gourmet, foram abordadas na pesquisa as possíveis definições, nesta, o entrevistado podia optar por mais de uma resposta, portanto apesar de terem sido entrevistados 196 pessoas, o número de respostas na tabela 1 é superior, devido a múltipla escolha.

Tabela 1: Conceito de *Gourmet* para o público de Curitiba

Conceito Apresentado	Respostas Absolutas	Frequência
É uma culinária feita de forma criteriosa, com produtos de qualidade, perfeitamente preparada e artisticamente apresentada (BRAYNER,2015).	105	33%
É um ideal cultural associado com a arte culinária da boa comida e bebida, de alta cozinha (TNH1, 2015).	53	17%
Significa que a comida pertence à alta gastronomia, que ela é mais nobre, com alguma origem específica ou que algum ingrediente é mais raro e, por isso, mais caro (CORDARO, 2015).	32	10%
É a arte culinária que atua sobre os cinco sentidos. É aquela que mexe com você inteiramente, instiga sua mente, sua criatividade, enche os olhos e a boca e provoca sua percepção (MENDONÇA, 2015).	62	19%
Pratos de elaboração refinada (CONCEITO.DE, 2015)	67	21%
Total	319	100%

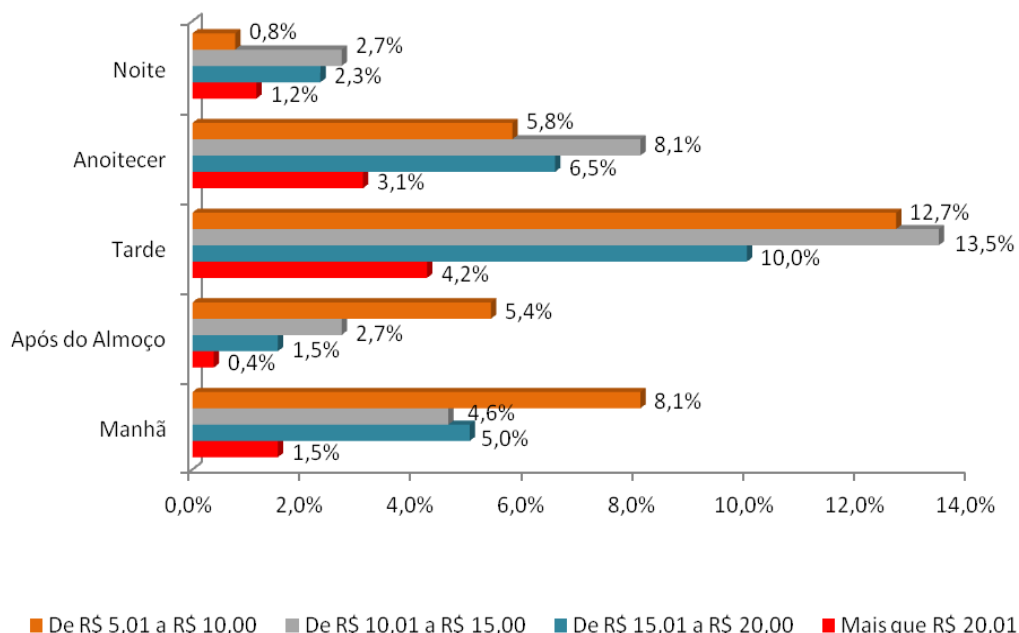
Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Denota-se que uma maioria de entrevistados vê o termo *Gourmet*, como uma culinária feita de forma criteriosa, com produtos de qualidade, perfeitamente preparada e artisticamente apresentada. Isto irá permear a forma que serão apresentados os pratos e as formas de trabalhar esse valor junto ao preço dos produtos em um segundo momento.

A partir desta análise de dados, foi utilizado em alguns gráficos o método Qui-Quadrado para comparar proporções e possíveis divergências entre algumas frequências e em cada categoria forem próxima à zero. Ainda, utilizou-se *p-value*, o qual é uma medida da força dos resultados de um teste, em contraste a uma simples rejeição ou não rejeição.

Para uma amostra de tamanho fixo, a distribuição de *p-value* é uniforme, portanto será expressa com o valor 0,05. Desta forma, o cruzamento dos dados, realizados de acordo com as variáveis possui relação fidedigna e relevante para a elaboração dos gráficos e sua análise.

No questionário aplicado realizaram-se perguntas referentes à faixa de renda e a preferência de horários para visitação em cafeterias. Como se trata de duas informações relevantes para o negócio, fez-se o cruzamento de dados, obtendo o gráfico a seguir.



Gráfico 6 – Preferência de horário de acordo com a renda

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Através da observação do Gráfico 6 é possível notar que há uma diferenciação em relação ao horário preferido para ir a uma cafeteria por cada público de faixa de renda distinta. Este gráfico irá colaborar para o foco nos horários mais interessantes levando em conta o público alvo desejado. Observa-se que as duas faixas de renda mais altas, tem preferência pelo período da tarde para ir a um café. Já a faixa intermediária – de R\$ 4000,01 a R\$ 6000,00, tem uma tendência maior a ir a uma cafeteria no período da manhã, mas tem grande aceitação pelos outros horários. Os públicos com menor renda tem grande preferência pelo período da tarde e anoitecer.

Ainda, utilizando-se da análise cruzada, tem-se o Gráfico 7, o qual entrelaça informações referentes a preferência de horários para a frequência de um café levando em conta e faixa etária.

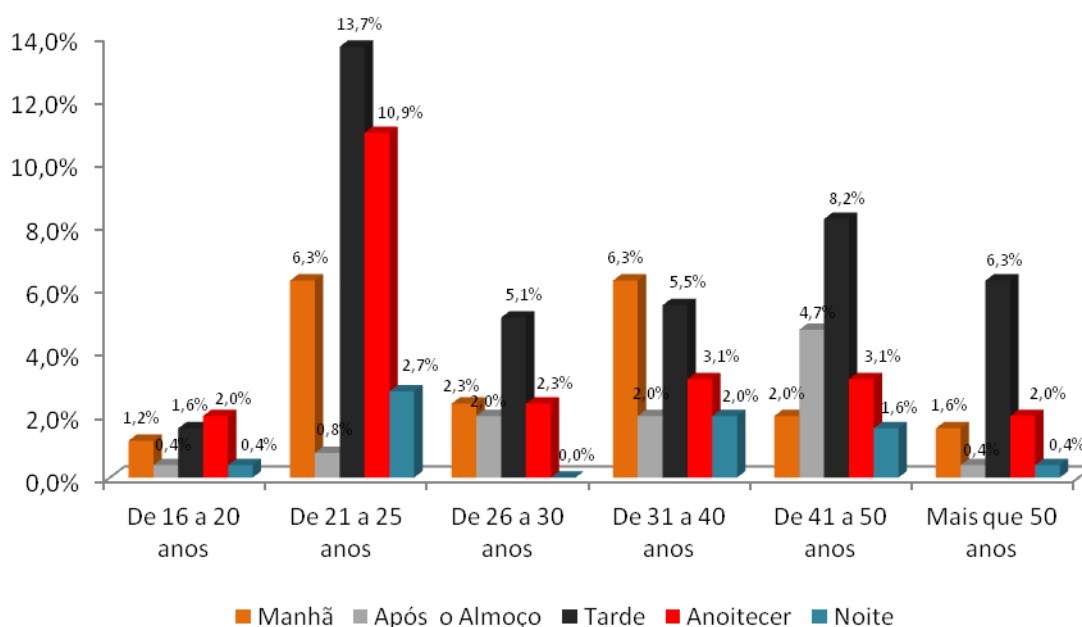


Gráfico 7 – Preferência de horário de acordo com a faixa etária

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Observa-se, através da análise anterior, que os consumidores preferem o período da tarde, com ressalvas para a faixa de idade de 31 a 40 anos que possui preferência pelo período da manhã para consumir em uma cafeteria.

Na pesquisa realizada houve também a preocupação com as motivações que levam o consumidor a frequentar um serviço de café. Foram apresentadas aos

entrevistados possíveis situações que os impulsionam a ir a uma cafeteria, dando-lhes algumas opções para que pudessem assinalar a que mais se aproxima da sua realidade.



Gráfico 8 - Situações em que os entrevistados costumam ir a uma cafeteria

Fonte: Dados da Pesquisa (2015)

De acordo com os resultados, é possível notar que os consumidores têm buscado, principalmente, cafeterias para poder desfrutar de um tempo com os amigos e bater papo. Percebe-se ainda, que outras três opções se destacam: os cafés rápidos; aproveitar um ambiente tranquilo e ir ao café com um companheiro. Isto vem de encontro com a ideia da abertura da cafeteria, que é proporcionar um ambiente agradável e tranquilo para as pessoas se reunirem.

Além das motivações, é relevante também identificar o que os aspectos que os consumidores consideram significantes em um café. Desta forma tabela 2 têm por objetivo expor o que os entrevistados consideraram importante e o que julgaram ter menor relevância.

Tabela 2: Grau de importância de determinados aspectos em um café para os entrevistados

Atributo	Sem Importância	Pouco Importante	Indiferente	Importante	Muito Importante
Musica ao vivo (clássica)	23,7%	23,1%	37,1%	9,1%	7,0%
Rede Wi-Fi	15,1%	7,0%	31,2%	19,4%	27,4%
Salgados Diferenciados	3,7%	15,5%	25,7%	37,4%	17,6%
Doces diferenciados	1,6%	10,2%	19,8%	49,2%	19,3%
Variedade de cafés	5,3%	2,1%	11,2%	47,9%	33,5%
Ambiente amplo e bem decorado	2,1%	0,5%	15,5%	52,4%	29,4%
Apresentação dos cafés e dos acompanhamentos	0,5%	1,1%	6,5%	43,5%	48,4%
Tempo de atendimento	0,5%	2,7%	4,3%	39,6%	52,9%
Sabor do café	2,7%	0,5%	1,6%	25,3%	69,9%
Simpatia dos funcionários	0,5%	0,5%	1,6%	31,2%	66,1%

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Entre os itens apresentados, é notável que seja considerado muito importante com maior relevância o sabor do café e a simpatia dos funcionários. Essas informações são essenciais, já que para desenvolver o negócio seria primordial a realização de treinamentos constantes aos funcionários, de modo a manter um padrão de qualidade e ainda priorizar a qualidade de nossos fornecedores para obter o alto nível de produtos.

Segundo Herszkowicz (2015, s.p.), “os consumidores do segmento de café *Gourmet* buscam conhecer mais a origem do grão, as características da bebida, suas variações”. Portanto, em um café *Gourmet* é primordial para seu sucesso que se dê uma atenção especial, não somente, a criar uma carta de café com qualidade, mas ainda, mostrar ao consumidor, as origens dos grãos e suas especificidades para assim conquistar a confiança de quem está consumindo. Detendo de informações adicionais, atrai-se o cliente para a degustação do café, o que remete a ideia do *Gourmet*.

Nota-se ainda, que há uma baixa valorização dos entrevistados em ter no ambiente da cafeteria música clássica, o que se leva a crer que quem frequenta as cafeterias possui um perfil de aproveitar o ambiente e as companhias, do que se entreter com serviços secundários.

Outra questão de suma importância, em especial para a o critério de precificação de serviços, é o valor que o público desembolsa, individualmente, em uma cafeteria. O Gráfico 9 traz informações importantes referentes a esse quesito.

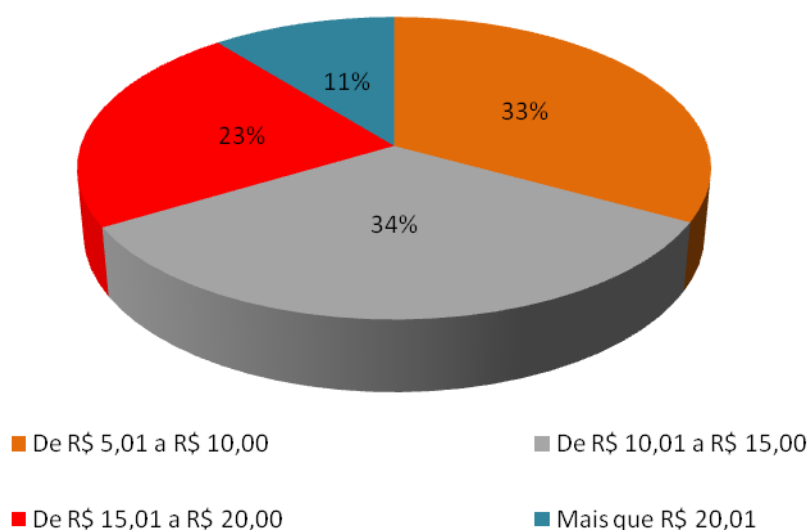


Gráfico 9 - Gasto Médio dos Consumidores nas Cafeterias
Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Observa-se que a maioria dos entrevistados consome em média de R\$10,01 a R\$ 15,00 individualmente, sendo que há grande porcentagem que gasta entre R\$5,01 a R\$10,00.

Segundo dados do IBGE, o brasileiro gasta cerca de 25% de sua renda com alimentação fora do lar. Enquanto a Associação de Bares e Restaurantes (ABRASEL) estima que o setor represente 2,7% do PIB brasileiro. Com base nestas informações, é possível traçar estratégias comerciais e de promoção.

Ainda, com relação ao gasto médio, é possível identificar, através da entrevista, os períodos do dia em que há um maior ou menor dispêndio por parte dos consumidores.

Esta observação identifica um provável faturamento médio por pessoa dependendo do horário de atendimento, que por sua vez irá influenciar o ticket médio recebido por hora, possibilitando deslocar recursos operacionais para tais

horários, como por exemplo, número de funcionários e uma organização maior para tais períodos.

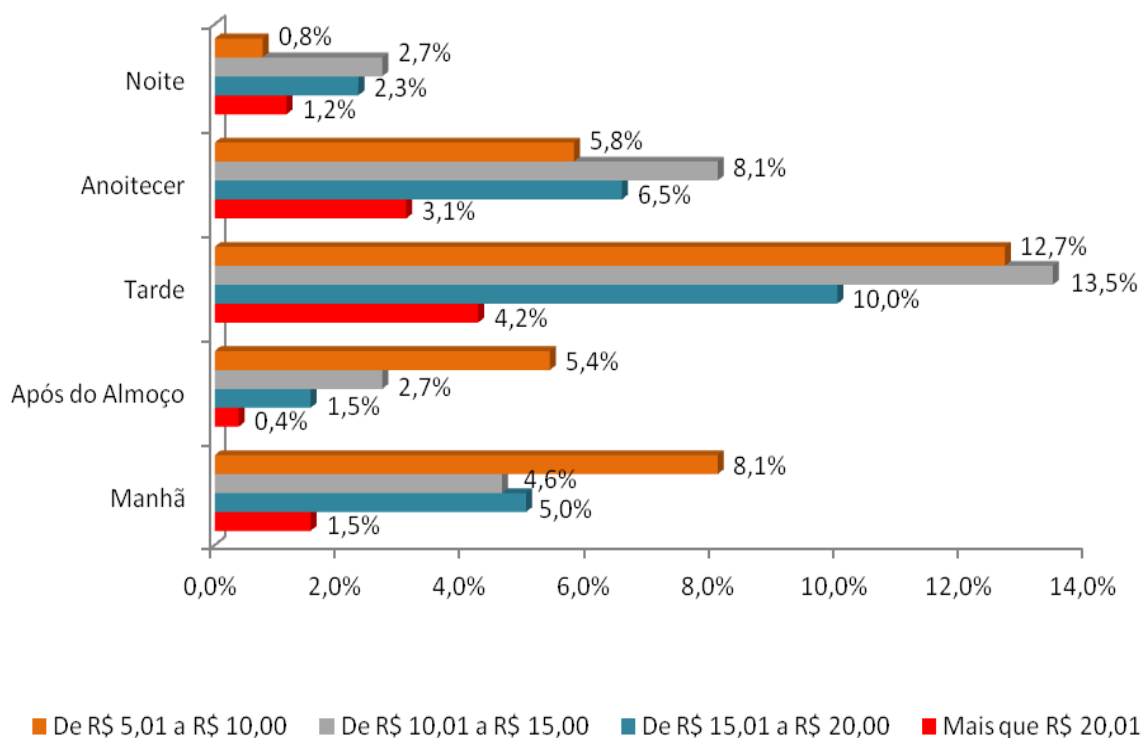


Gráfico 10 - Gasto médio por período de frequência

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

É possível a constatação de que nos períodos da manhã e após o almoço o ticket médio de maior proporção é de R\$5,01 a R\$10,00. Já nos horários da tarde, anoitecer e noite, vemos que há um aumento do ticket médio para de R\$10,01 a R\$15,00. Sendo que no período noturno, os consumidores tendem a gastar mais, já que há uma maior porcentagem de pessoas que gastariam de R\$15,01 a R\$20,00 e mais de R\$20,00.

Pode-se também avaliar o gasto médio em relação à motivação para a frequência de um café. Desta forma, a tabela 3 visa à obtenção de informações sobre o quanto os consumidores estariam dispostos a gastar, tendo em vista o motivo pelo qual estes vão ao café. Os entrevistados nesta questão podiam optar por mais de uma resposta.

Tabela 3 – Expectativa de gasto médio de acordo com a motivação para ir a uma cafeteria

Valor	De R\$	De R\$	De R\$	Mais	Total
	5,01 a R\$ 10,00	10,01 a R\$ 15,00	15,01 a R\$ 20,00	que R\$ 20,01	
Vou em cafeterias para tomar um café rápido	51,9%	40,7%	7,4%	0,0%	100%
Vou em cafeterias com amigos e amigas para bater um papo	21,0%	39,0%	27,0%	13,0%	100%
Vou em cafeterias para reuniões de trabalho	39,1%	30,4%	21,7%	8,7%	100%
Vou em cafeterias para refeições intermediárias	20,0%	40,0%	30,0%	10,0%	100%
Vou em cafeteria para experimentar novos sabores	6,3%	46,9%	21,9%	25,0%	100%
Vou em cafeterias para aproveitar um ambiente tranquilo	18,4%	46,9%	22,4%	12,2%	100%
Vou em cafeterias com o meu namorado (a) ou esposo (a) para termos um tempo juntos	14,9%	44,7%	29,8%	10,6%	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2015)

Constata-se que quando os consumidores vão para tomar um café rápido, possuem a tendências de gastar menos, no caso de R\$ 5,01 a R\$10,00, ou 51,9% das respostas para esta situação. E pode-se aferir que quando os clientes pretendem ir a cafeteria para experimentar novos sabores e par aproveitar um ambiente tranquilo, possuem a tendência de gastarem em torno de R\$ 10,01 a 15,00, ambos com frequência de 46,9%.

O site do SEBRAE (2014) cita que, as cafeterias brasileiras estão atraindo um público diferenciado. Distanciando-se de uma padaria, a cafeteria tornou-se um espaço de convívio social, de lazer, ou até mesmo de negócios. Entre os frequentadores de cafeterias, a maioria pertence a um nível sociocultural e econômico médio e alto (classes A e B). Portanto o nível de escolaridade é fator determinante visto que é diretamente relacionado a maiores níveis de renda e assim impactando na análise deste projeto.

2.3. Considerações sobre os resultados

Com os resultados pode-se determinar o perfil socioeconômico, além de características, hábitos e tendências de consumo de quem frequenta cafeterias. Buscou-se analisar também, se os consumidores estão dispostos a pagar e fazer o uso de um serviço *Gourmet* e os atributos a ele vinculados, como por exemplo, sabor diferenciado do café, apresentação artisticamente preparada e ambiente propício a degustação de alimentos.

Foi possível identificar o perfil dos entrevistados, analisando o sexo, faixa etária, renda e escolaridade. Além disso, foi possível constatar o que os consumidores entendem por *Gourmet* e se já visitaram ou não uma cafeteria nesse estilo.

Através da análise dos dados identificaram-se tendências de horários de frequência, de motivações para ir ao Café e o gasto médio neste local.

Os demais resultados obtidos foram utilizados como base para a criação de estratégias de inserção no mercado, elaboração da marca e do conceito do negócio, os quais serão abordados a seguir.

4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico é uma metodologia gerencial que possibilita a designação de caminhos a serem seguidos pela Organização, objetivando o maior grau de relação com o ambiente (KOTLER, 2000).

Traçar os critérios de procedimentos da empresa irá assegurar respaldo para os gestores, pois poderão antecipar mudanças políticas, econômicas, culturais, entre outras. Desta forma o administrador irá se afastar da rotina operacional e terá uma visão vindoura do seu negócio.

4.1. Macroambiente

A Análise ambiental viabilizará os parâmetros para a definição do planejamento e das ações da empresa, fornecendo dados reais para as tomadas de decisão.

4.1.1. Ambiente demográfico

Os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE) estimam que em 2014 a população de Curitiba fosse de 1.864.416 habitantes. No ano de 2010 o município foi considerado a 8º capital, no ranking brasileiro, de maior número de habitantes.

Levando em conta a faixa etária, 28% da população possuem de 20 a 34 anos, com destaque para a faixa de 25 a 29 anos (IBGE, 2015).

Para a demanda do Café Reims tem-se que o público esperado estão nas classes prioritariamente A e B. Tendo em vista essa expectativa de público alvo do negócio, temos o mapa da renda média da população de Curitiba e dos bairros que estão sendo priorizados.

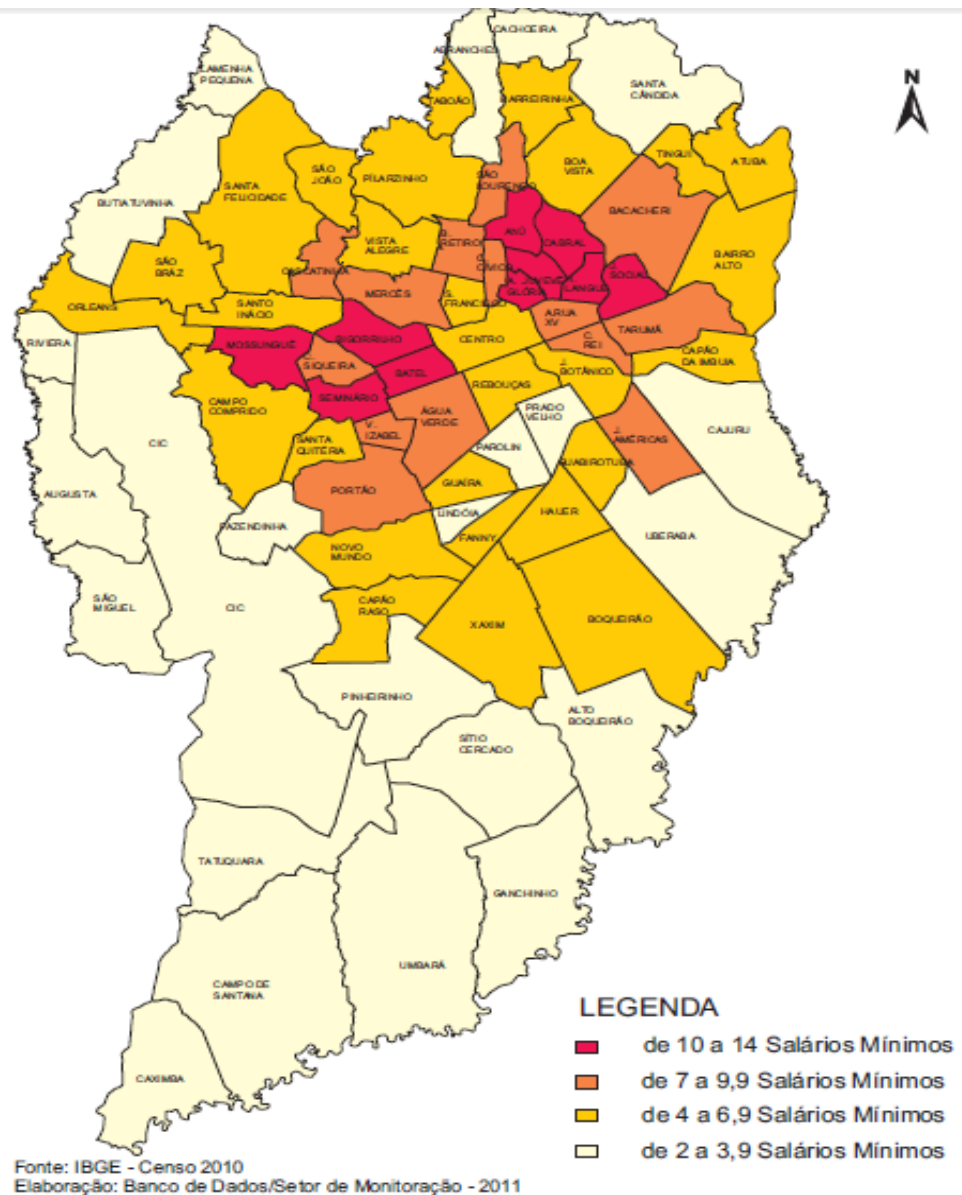


Figura 4 - Mapa de renda da população de Curitiba

Fonte: IBGE (2011)

A região do Ecoville, onde se localizará a sede do Café Reims, é também conhecida como Mossunguê. O local foi um dos que recebeu mais investimento nos últimos tempos, sendo conhecido por ser um bom lugar para se morar.

O nome Ecoville foi criado para batizar a série de edifícios residenciais que ocupam o bairro e que foram construídos ao longo das principais avenidas (SERGIOLUIZ, 2015).

Tal região se caracteriza por ser um dos locais mais nobres da cidade. A renda de 32,2% da população do Mossunguê é superior a R\$ 5,5 mil, sendo que na

capital Curitibana, apenas 16,2% da população tem essa faixa de renda (GAZETA 2009).

Em Curitiba, a maior parcela das riquezas produzidas na cidade vem do setor de serviços, mesma categoria da cafeteria. Dados do site da Prefeitura de Curitiba revelam que a capital “registra 339.170 trabalhadores formais no setor, o que corresponde a um aumento de 5,7% em relação a dezembro de 2009. O setor de serviços continua sendo o que mais emprega na capital paranaense” (PREFEITURA DE CURITIBA, 2011 p 1).

A colaboração do setor de serviços no PIB do município cresceu 76,95% no ano de 2000 para 80,48% em 2011. As perspectivas para os próximos 10 anos é que o setor seja o responsável por 90% do Produto Interno Bruto (PREFEITURA DE CURITIBA, 2014).

Constata-se que, quanto ao ambiente demográfico, o Café Reims se instalará em uma região estratégica, já que o bairro o qual irá de estabelecer é também rodeado por regiões habitadas pelas classes A e B de Curitiba. Além disso, sendo a cafeteria um negócio do setor de serviços e, tendo em vista o crescimento desse, espera-se uma série de incentivos, inclusive fiscais, já que ele é responsável por 90% PIB.

4.1.2. Cenário Econômico Contemporâneo

É válido ressaltar, a título de inserção de novos negócios, o cenário atual do País. Ao começar que o poder de compra dos brasileiros diminuiu no último ano e que os gastos dos mesmos subiram. Segundo o economista Roberto Cunha, despesas com energia elétrica, passagem de ônibus e aluguéis subiram consistentemente, porém, itens que não se pode deixar de consumir. Isso mostra que a inflação é um problema que está atingindo os brasileiros (BRASIL, 2015)

Para se equilibrar em um contexto de diminuição de poder de compra, os brasileiros procuram mais outras atividades para complementar a renda, ou cortam gastos que podem ser dispensáveis (BRASIL, 2015).

Ainda, no âmbito social, outro fator que merece destaque são as classes, sendo essas alta, média e baixa, ou ainda da A até a F. Essas, são subdividas a partir da renda, escolaridade, bens materiais, entre outros.

No quesito renda, a média de Curitiba, se comparada ao restante do país, é superior. Ela ultrapassa a renda nacional em 86% (AGENCIA CURITIBA, 2011).

A tabela a seguir sugere a distribuição das classes em Curitiba, no ano de 2011.

Tabela 4 – Participação das Classes na População de Curitiba

PARTICIPAÇÃO DAS CLASSES NA POPULAÇÃO DE CURITIBA - 2011	
Classe	(%)
Classe A	20,34
Classe B	12,65
Demais classes	67,01

Fonte: Extraído da pesquisa “Os emergentes dos emergentes” (FGV/2011)

Elaboração: Agência Curitiba/Informações Socioeconômicas.

Considera-se, neste caso, a renda per capita da Classe A entre R\$ 6745,00 sem limite superior, Classe B entre R\$ 5174,00 a 6745,00 e as demais classes com renda inferior a R\$5174,00. Percebe-se que as Classes A e B representam mais de 30% da população de Curitiba (FGV/2011).

Além dos dados apresentados acima, Curitiba também é conhecida por apresentar baixas taxas de analfabetismos e altos níveis de educação se comparado ao restante do Brasil. A partir de dados do IBGE constata-se que em 2009 o nível de analfabetismo do Paraná era de 5,7%, podendo ser comparada com o nível de analfabetismo da Tailândia, sendo 5,9% no mesmo período (IBGE, 2009).

Portanto, tendo em vista que o foco do Café Reims é atingir as Classes A e B, Curitiba se torna um mercado relevante para a inserção do negócio.

Outro fator que cabe a ser discutido nesse tópico de “Cenário Econômico Contemporâneo” é quanto à exportação dos grãos de café brasileiros, tendo destaque para os grãos de cafés especiais, os quais são a matéria prima do Café Reims.

A partir de dados divulgados pela Embrapa, pode-se perceber que, os grãos mais exportados são da qualidade arábica, ou seja, o café de melhor qualidade. De acordo com o Balanço das Exportações, 77,3% do café exportado pelo Brasil são da variedade arábica, apenas 12,9% são da variedade robusta. Os 9,8% são

subdivididos em café solúvel, torrado e moído. Esses dados são do primeiro semestre de 2015. (EMBRAPA, 2015).

A título de comparação, no ano de 2014 o Brasil exportou 36,4 milhões de sacas de café, sendo o seu principal comprador a Europa (EXPORT NEWS, 2015).

Analisando esses dados percebe-se que grande parte da produção brasileira destina-se a exportação, e sua maior parte consiste nos grãos especiais ditos arábicos. Desta forma, a disponibilidade desse produto aqui no Brasil torna-se pequena, sendo encarecido devido à alta demanda do mesmo. Este pode ser um ponto crítico para o Café Reims, tendo em vista a sua necessidade dessa matéria prima e a dependência da sua variação de preço.

4.1.3. Ambiente tecnológico

No início de 2013 foi decretado, no Paraná a Lei de Inovação. Ela consiste no incentivo, aos setores públicos e privados, para que possam priorizar o desenvolvimento da produção de pesquisas e de tecnologias (PARANÁ, Lei 17314).

Tendo em vista as necessidades atuais, a lei também vem de encontro com os conceitos de Sustentabilidade, tema esse que tem estado em evidência na atualidade devido a sua importância.

Um exemplo de desenvolvimento e produção de pesquisas e tecnologias no setor de cafeterias é o Consórcio Pesquisa Café, coordenado pela Embrapa a nível nacional. Em junho de 2015 o Simpósio de Pesquisas de Café será em Curitiba, proporcionando um maior destaque para a região. O objetivo do mesmo é apresentar resultados de pesquisas envolvidas ao tema e “promover ampla discussão da comunidade científica com os diversos setores da cadeia produtiva do café para garantir aumento da competitividade, melhoria da qualidade do produto e sustentabilidade do setor” (EMBRAPA, 2015, p1).

Pode-se concluir, portanto, que Curitiba é uma região propícia para o desenvolvimento de tecnologias relacionadas à fabricação e ao manejo de café, uma vez que o Governo do Paraná promove isenções fiscais para as empresas que se dedicam no desenvolvimento de novas tecnologias. É válido ressaltar que o Café Reims não tem o intuito de confeccionar equipamentos, e sim, fazer o uso dos mesmos, através de fornecedores paranaenses, o que viabilizaria o frete e a

manutenção do maquinário. Além disso, esse seria um plano em longo prazo, tendo em vista a escassez momentânea de tais equipamentos na região.

Para o Café Reims, a tecnologia não se apresentará somente nos maquinários, como também em técnicas específicas para o preparo do café, desde o acompanhamento da plantação e colheita, até a sua preparação. Desta forma, não se considera o termo “tecnologia” apenas como uma ciência de engenharia que envolverá um aglomerado de equipamentos e processos que visam a resolução de um problema, como também compreende uma concepção de conhecimento específico de técnicas e estudos que proporcionam um produto diferenciado e de qualidade.

4.1.4. Ambiente Político Legal

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária exige uma série de procedimentos para os negócios inseridos no mercado, proporcionando segurança para os consumidores e padronização dos procedimentos empresariais.

Como se trata de um negócio onde haverá funcionários para a realização das atividades do Café incidirão também as Leis Trabalhistas.

Sendo a cafeteria um ambiente de consumo e prestação de serviços, sua postura como empreendimento deve estar nos conformes das normas que regem o Código de Defesa do Consumidor. A Legislação Tributária e Fiscal também se estende para a existência e serviços do Café.

Para que haja a abertura, legalização e registro do Café Reims são necessários alguns procedimentos normativos: fazer um registro na Junta Comercial, o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, inscrever-se na Secretaria da Fazenda, solicitar à Prefeitura Municipal de Curitiba do Alvará de Funcionamento e realizar a inscrição no FGTS na Caixa Econômica Federal. A partir desses pré-requisitos, a empresa estará sujeita a multas caso não se adapte as legislações envolvidas. (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2015).

4.1.5. Ambiente Sociocultural

A partir das experiências que se tem em sociedade, os valores, crenças e normas são moldados intrinsecamente. O ser humano absorve irracionalmente a visão que lhe é imposto sobre o mundo, definindo, desta forma, a sua maneira de relacionar-se com a sociedade, com a organização e com as pessoas (KOTLER, 2000).

A partir da afirmação, percebe-se que o ambiente sociocultural tem um papel determinante no comportamento humano. Sendo assim, tal análise é de grande contribuição para o desenvolvimento deste Plano de Negócios.

Considera-se o hábito de tomar café um comportamento cultural desenvolvido pelos árabes. Inicialmente utilizavam o grão apenas pelas suas propriedades estimulantes, ou para alimentar rebanhos, durante as longas viagens. Com o passar do tempo, o café começou a ser misturado com gordura animal, para facilitar o consumo (ABIC, 2015).

Com a expansão do café pelo mundo, cada país foi criando o seu próprio hábito de consumo. No Brasil, o a procura por café foi aumentando gradativamente, sendo que, atualmente é uma das bebidas mais procuradas pelos consumidores. A seguir, o gráfico apresenta a evolução do consumo do café no Brasil.



Gráfico 11: Evolução do consumo interno de café no país

Fonte: ABIC/2012

No Brasil, o “tomar café” tem um caráter de ritualístico, sendo utilizado para relaxar, manter ativo ou até mesmo como motivo para a realização de pausas no trabalho. A bebida ainda é conhecida por ser um forte aglutinador social, pois é hábito tomá-lo enquanto se desenrola uma conversa (SINDICAFÉ, 2004).

Portanto, ao dispor de um serviço de cafeteria, não objetiva-se apenas oferecer uma bebida com acompanhamento, como também conceder um ambiente no qual se desenvolva a cultura já existente e todos os rituais que acompanham o ato de beber um café.

4.1.6. Gourmetização

Dedica-se um tópico da Análise Sociocultural para a descrição do termo “gourmetização” devido às características do negócio e a popularização do conceito.

O vocábulo Gourmet é oriundo do francês, e fornece característica aquilo que representa charme, elegância e sofisticação. Frequentemente associado à gastronomia, o termo adjetiva a alta cozinha no que diz respeito aos pratos exclusivos, refinados e artísticos (BRF – FOODSERVICES, 2015).

A questão que tem sido abordada quanto ao vocábulo, nos últimos anos é que, muitos produtos, que até então faziam parte do cotidiano dos consumidores, passaram a ser “gourmetizados”, banalizando, desta forma, o termo Gourmet.

A partir de 2013, as empresas começaram a investir em produtos diferenciados, com o intuito de agregar valor ao produto, e com isto, o termo foi sendo utilizado em demasia, levando à saturação, que atingiu todas as indústrias (UOL, 2015).

A fim de fortalecer o conceito correto para o Café Reims, tendo em vista que se trata de uma cafeteria *Gourmet*, adota-se o termo com a seguinte definição: “*Gourmet* é uma culinária feita de forma criteriosa, com produtos de qualidade, perfeitamente e artisticamente apresentada”.

4.2. Microambiente

Segundo Porter (1991), Microambiente é a interação que a organização possui com a dimensão externa da organização em conjunto com os componentes internos que compõem a indústria.

Será considerado Microambiente a combinação das forças e dos agentes que estão em proximidade com a empresa e que irão alterar a sua capacidade competitiva.

4.2.1. Análise dos clientes

O Café Reims espera ter como consumidores pessoas que são dedicados ao hábito de tomar café e que desejam uma nova experiência gastronômica, que procurem apreciar o sabor de cada variedade de café. Devido ao clima frio e úmido, Curitiba destaca-se pela grande quantidade de centros de compras e pelo gosto de seus moradores por bebidas quentes, como o café e chá.

Estima-se um público alvo bem amplo, entre 21 até 50 anos, isso devido as características de sexo e idade dos moradores do bairro Mossunguê.

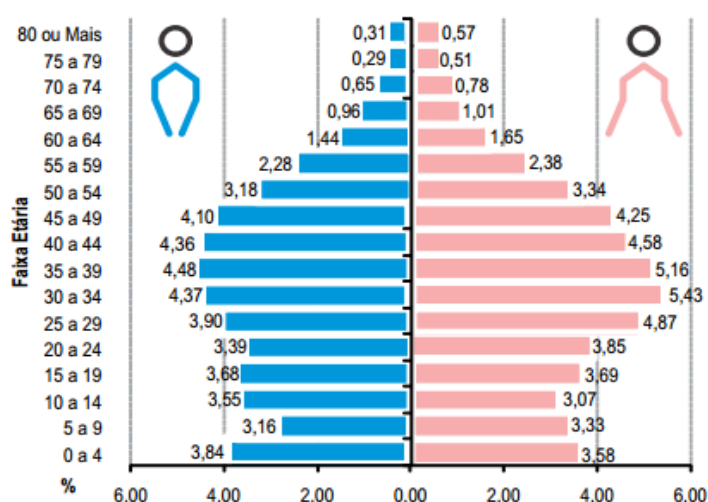


Gráfico 12: Pirâmide etária do bairro Mossunguê

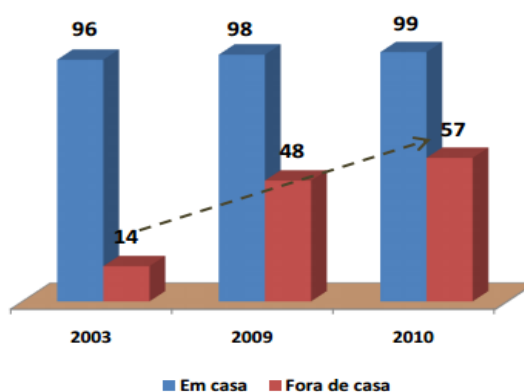
Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2010

Elaboração: IPPUC - Banco de Dados

A proposta da cafeteria é disponibilizar um ambiente agradável para o desenvolvimento de relacionamentos entre amigos, colegas e familiares, portanto, não é necessária a determinação de uma faixa etária muito restrita, tendo em vista que os relacionamentos sociais são essências em todas as etapas do desenvolvimento do ser humano.

Tendo em vista que o Café Reims visa clientes que tem por hábito o consumo de cafés especiais fora de casa, é válido ressaltar alguns dados que sustentam tal escolha.

Segundo dados da ABIC, o hábito de tomar café fora de casa tem estado em evolução, tendo destaque para os cafés especiais que, quando consumidos fora de casa, representam 3,3%, índice esse maior do que 1,2%, que se refere ao consumo de cafés especiais em casa.



	EM CASA	FORA DE CASA
	2010 %	2010 %
Moido/coado/filtrado	97	94
Instantâneo/ solúvel	8	14
Capuccino instantâneo	4	8
Capuccino não instantâneo	2	7
Expresso	7	18
Especiais	1,2	3,3

Gráfico 13: Consumo do café em casa e fora de casa

Fonte: ABIC/2012

Sabendo que o consumo do café fora de casa tem se intensificado, é necessário saber o motivo pelo qual os clientes procuram novos cafés. Os dados revelam que, os clientes acreditam que, um bom café é aquele que é saboroso, posteriormente é aquele que possui um aroma agradável.

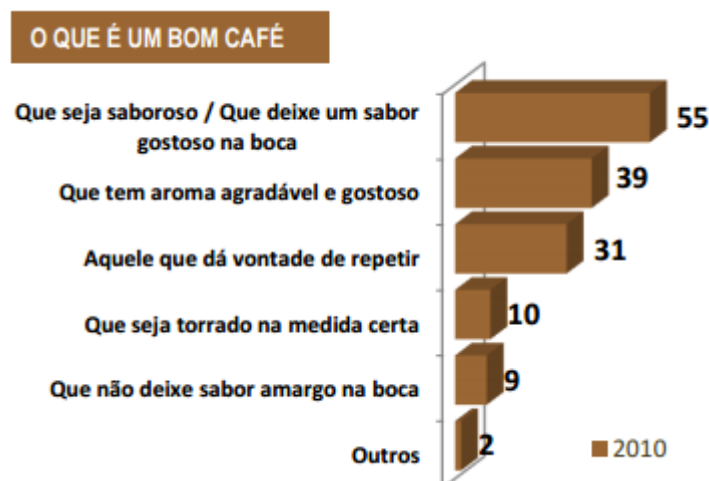


Gráfico 14: O que é um bom café

Fonte: ABIC/201

Tendo por base que um café dito gourmet é um produto de qualidade, seletivo e de alto valor agregado, é imprescindível saber se o cliente estará disposto a pagar mais por um café de melhor qualidade. Quanto a este quesito, a pesquisa realizada pela ABIC revela que, em 2010, a disponibilidade em pagar mais por um café melhor subiu 11% se comparado ao ano de 2008.

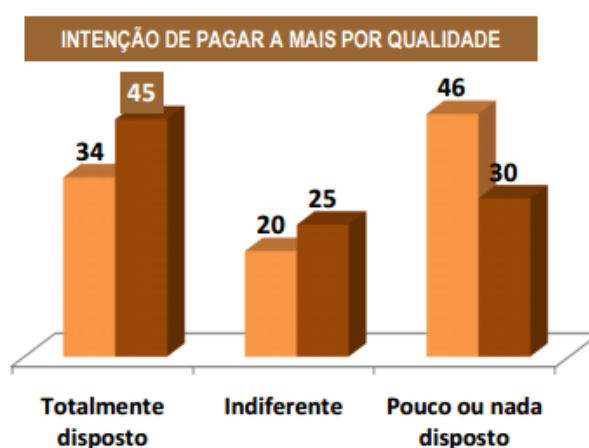


Gráfico 15: Intenção de pagar mais por qualidade

Fonte: ABIC/2012

Sabe-se que o público alvo do negócio são as classes A e B. Tendo em vista que o tema “café gourmet” é ainda pouco conhecido, tem-se a preocupação de compreender o que o público espera do café, para que se possam atender as expectativas do mesmo, dessa forma, expõem-se a tabela a seguir:

Tabela 5 – Definição de café gourmet por classes de renda

	A	B	C	D
	%	%	%	%
Alta qualidade	39	19	12	14
Mais sofisticado / chique	7	4	4	5
Café mais caro	7	6	2	3
Grãos especiais	18	5	5	1
Aromatizado / com sabor	1	4	3	4
Café tipo exportação	10	3	2	1
Embalagem mais bonita	2	1	0	2
Certificado quanto a qualidade	1	0	0	1
De procedência identificada (região produtiva)	1	0	-	1
Café certificado	2	0	1	0
Não sabe	11	58	69	68

Fonte: ABIC/2012

Percebe-se que os consumidores da classe A e B entendem por café gourmet um produto de alta qualidade, porém, 58% dos consumidores da classe B não sabem do que se trata o termo. Portanto, além de inserir um serviço diferenciado no mercado, é necessário realizar ações que auxiliem no entendimento do que se trata o café gourmet de forma a angariar novos clientes.

4.2.2. Análise dos concorrentes

Porter utiliza-se de um argumento para descrever o processo de concorrência setorial de forma a criar um objetivo para a sua identificação. Ele afirma que: “A rivalidade entre os concorrentes existentes assume o uso de táticas, como concorrência de preços, batalhas de publicidades, introdução de pontos de aumento dos serviços ou das garantias ao cliente” (PORTER, 1986, p 34 e 35).

Desse modo pretende-se realizar a análise dos possíveis concorrentes com o intuito de identificar e criar táticas de forma a se destacar no setor.

4.2.3. Concorrência direta

Tendo em vista a proposta do Café Reims, a qual se objetiva a oferecer uma nova experiência gastronômica, exaltando o sabor do café, bem como um ambiente agradável para desenvolvimento dos relacionamentos, os concorrentes diretos da cafeteria são aqueles que oferecem uma concepção semelhante.

Sabe-se que Curitiba conta com uma gama de cafeterias, que já possuem sua popularidade, dentre elas, as que serão concorrentes diretas do Café Reims são as que possuem a mesma temática de café gourmets ou especiais. Ainda, é válido ressaltar que se consideraram as cafeterias que se localizam no bairro Mossunguê, sede do local, e os bairros que o rodeiam, que são: Cascatinha, Mercês, Bigorriho, Campina do Siqueira, Batel, Centro, Seminário, Vila Izabel, Água Verde e Portão.

O comparativo dos concorrentes, bem como seu endereço, distância desses com o Café Reims e suas principais características foram abordados no Quadro 1. Ele foi composto com informações coletadas a partir da visita nos locais, bem como através de informações obtidas em revistas do ramo e comentários dos estabelecimentos na internet.

Concorrentes	Endereço	Distância do Café Reims	Preço médio	Diferencial	Ponto Negativo
Saint Germann	Rua Pedro V Parigot de Souza, 2748 - Ecoville	2,5 km	R\$ 20,00	Mercearia de produtos nacionais e importados	O local serve para restaurante, mercearia e café
Lucca Café	Alameda Pres. Taunay, 40 - Batel	3,9 km	R\$ 20,00	Diversidade de cafés selecionados	-
Rause Café + Vinho	Alameda Dr. Carlos de Carvalho, 696 - Centro	4,1 km	R\$ 15,00	Vinhos e cafés <i>Goumets</i> associados a um ambiente aconchegante	Local pequeno
Liquori Café Gourmet	Rua Comendador Araújo, 143 - Loja 16 - Centro	4,2 km	R\$ 15,00	Variedades de cafés associados a um ambiente propício para encontros e reuniões	Demora no tempo de atendimento
Café Catedral	R. Barão do Serro Azul, 81 - Centro	5,1 km	R\$ 10,00	Variedade de cafés, lanches e cervejas.	Local pequeno
Café do Mercado	Avenida 7 Setembro 1865 - Box 61 - Centro	7,4 km	R\$ 20,00	Variedade de cafés e ambiente estilizado	Poucos assentos no ambiente fechado do Café

Quadro 1 – Comparativo dos concorrentes do Café Reims

Fonte: Autores (2016)

4.2.4. Ameaça de Produtos Substitutos

Por vezes os clientes valorizam a comodidade proporcionada pela facilidade de informações disponíveis, como preço, localização e atributos da empresa. Desta forma, não se dispõem a novas experiências, acabando por optar por produtos semelhantes ou locais de fácil acesso e mais próximo a eles.

Consideram-se como produtos substitutos, bem como concorrência indireta, as demais panificadoras e confeitarias que estão localizados na região, ou ainda os restaurantes e lanchonetes localizados na praça de alimentação do Park Shopping Barigui.

4.2.5. Ameaça de Novos Entrantes

Dados do IBOPE realizados em 2014 confirmam que os gastos com alimentação fora do lar foram de 38%. Traçando um comparativo com o ano de 1995, observa-se um crescimento ascendente, tendo em vista que esse índice era de 19% (PORTAL BRASIL, 2014).

Na atualidade as pessoas tem se deparado com a falta de tempo para a preparação de alimentos em casa, portanto, buscam a conveniência de refeições já preparadas, aquecendo o mercado de *Food Service*. Pode-se considerar também, como fator determinante para o aumento desse índice o fato da maior participação das mulheres no na população economicamente ativa.

Tem-se, desta forma, um ambiente propício para a expansão de restaurantes, padarias, confeitarias, lanchonetes e franquias de serviços de alimentação, sendo esses as ameaças de novos entrantes para o Café Reims.

4.2.6. Análise dos Fornecedores

Os fornecedores são parte fundamental do processo de criação do produto ou serviço. Eles irão proporcionar os insumos e recursos necessários à produção. Considera-se tais insumos como capital, maquinário, tecnologia, matéria prima, implementos, serviços jurídicos, mão de obra, entre outros que estarão envolvidos no transcorrer da geração da mercadoria (CHIAVENATO, 1999).

Neste tópico serão abordados os fornecedores “chaves” do processo de produção para o “Café Reims”.

Sous Chef Buffet

A empresa atua na cidade de Curitiba e Região Metropolitana. Oferece um conceito de elegância e graciosidade em seus produtos. Além de aperitivos e canapés a organização também oferece massas, carnes, saladas e sobremesas (CASAMENTOS, 2015).

Para manter a competitividade no mercado, o Sous Chef trabalha com produtos inovadores e novas tecnologias, de forma a proporcionar ecleticidade em suas elaborações (SOUS CHEF, 2015).

O intuito do Café Reims em contratar os serviços e produtos do Sous Chef é oferecer uma gama de petiscos e canapés que acompanhem a bebida, e que tenham características que contribuam com o conceito da cafeteria, trazendo a ela elegância e sabor para os acompanhamentos.

Mix Cozinha – Equipamentos para cozinhas profissionais

Mix Cozinha é um site de revenda especializado em utensílios de cozinha profissional. Possui seu escritório na Rua Guatemala, 380 Jardim Nova Europa – Capinas SP (MIX COZINHA, 2015).

A empresa trabalha com Utensílios, Equipamentos, Projetos de dimensionamento e alocação de equipamentos conforme as normas da Vigilância Sanitária e com atendimento Personalizado. Quanto aos produtos, trabalha com fornecedores reconhecidos no mercado e com novas tecnologias, que serão tendências do mercado gastronômico (MIX COZINHA, 2015).

A Mix Cozinha oferece utensílios, desde garfos e facas até cubas e melaminas. Na categoria de equipamentos podem-se encontrar refrigeradores e expositores, bem como cafeteiras industriais da marca Consercaf (MIX COZINHA, 2015).

Na escolha da Mix Cozinha para equipar o Café Reims, tem-se como expectativa o planejamento da cozinha, do ambiente de serviço e de demonstração dos produtos, de forma a adequar-se com as normas da Vigilância Sanitária bem como elaborar um ambiente de qualidade e praticidade para a criação dos produtos que serão oferecidos.

Espera-se também um preço acessível, tendo em vista a grande quantidade de equipamentos e utensílios necessários para aparelhar o ambiente do Café Reims.

Peguspam – produtos de limpeza

Localizada na Avenida República Argentina, 2751 – Água Verde/ Curitiba. A empresa trabalha com o varejo e distribuição de produtos de higiene e limpeza, além de equipamentos de proteção individual.

Fundada no ano de 2003, a organização comercializa produtos que possuem a aprovação da ANVISA (Agencia Nacional de Vigilância Sanitária) e outros órgãos regulamentadores. Os produtos, em sua maioria, são de qualidade e com marcas já conhecidas no comércio.

Café Store

O Café Store é uma loja virtual que oferece os produtos relacionados ao café, desde cafés especiais até acessórios para o mesmo. A empresa atua há 10 anos, e se iniciou com a junção de um grupo de empresários do ramo cafeeiro. O objetivo principal da organização é incentivar o consumo de cafés especiais (CAFÉ STORE, 2016).

A loja procura atender os consumidores que desejam um produto diferenciado e que, por vezes, é de difícil acesso aqui no Brasil. Desta forma, eles utilizam a tecnologia da Web e operações logísticas para atender a todo o público brasileiro (CAFÉ STORE, 2016).

- Ambiente Interno

O Café Reims ficará localizado na Rua Professor Viriato Parigot Souza nº 301 – Ecoville. A casa comercial oferece 2 salas cobertas e uma área exterior (Deck) que pode ser usada para a acomodação dos clientes. O ambiente também é composto por 2 banheiros, cozinha e garagem para 10 carros.

A casa deverá ser reformada, para que atenda os padrões da vigilância sanitária, além de formar uma identidade visual para o negócio, o qual deverá proporcionar a sensação de elegância e sofisticação. Posteriormente o ambiente será decorado conforme o estilo Art-Decó.

O local possui forte potencial para o ramo alimentício, o espaço é bem distribuído e atende 80 pessoas. Possui 330m² de área total e 150m² de área útil.



Figura 5 – Fachada da Casa Comercial

Fonte: Imobiliária Prates (2016)



Figura 6 – Deck da Casa Comercial

Fonte: Imobiliária Prates (2016)



Figura 7 – Salão da Casa Comercial
Fonte: Imobiliária Prates (2016)



Figura 8 – Estacionamento da Casa Comercial
Fonte: Imobiliária Prates (2016)

Tendo em vista o conceito de Art-Decó, a apresentação do local será realizada por um decorador, como citado anteriormente. Há preferência por cores vivas e que chamem a atenção do público que ali circula, tanto jovens e adultos, quanto pessoas de mais idade. O ambiente será confortável, possuindo ar condicionado, rede *wi-fi*, móveis de acento macio, de forma a proporcionar ao cliente um ambiente propício para conversas e reuniões.

O cardápio de cafés será elaborado pelos sócios, os quais se especializarão na área, se dedicando também a profissão de barista. Os demais acompanhamentos serão elaborados pelo fornecedor, conforme o pedido do Café Reims, com variedade de ingredientes finos e com uma apresentação chamativa e decorativa.

Tendo em vista a decoração, os equipamentos, maquinários e matérias primas, que irão proporcionar a diferenciação para o negócio, trata-se de um alto investimento inicial.

O Café Reims deseja ser reconhecido como um local agradável, de convívio social, e que seja referência na oferta de cafés com sabores variados e de qualidade. Desta forma, há o intuito de fazer o nome do Café ser reconhecido quanto a sua prestação de serviços e produtos.

4.3. Análise SWOT

A Análise Swot tem por premissa identificar as forças e fraquezas, as oportunidades e as ameaças que a organização está exposta. Essas são resultados de uma avaliação combinada em que as condições internas devem ser sobrepostas e confrontadas com o ambiente de negócio da organização (LUPPETI, 2012).

Segue a análise Swot do Café Reims.

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente confortável - Localizado em um bairro de alto padrão - Cardápio elaborado com cafés especiais 	<ul style="list-style-type: none"> - Alto investimento inicial - Inexperiência dos sócios no negócio de cafés - Nome da cafeteria ainda desconhecido
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> - Alta aceitação do produto pelas classes A e B (público alvo) - Gourmetização - Local com poucos Cafés Gourmets - Clima favorável em Curitiba para o consumo de café 	<ul style="list-style-type: none"> - Diminuição do poder de compra da população - Aumento da exportação e aumento da demanda do café

Quadro 2– Análise Swot

Fonte: Autores (2016)

A análise *SWOT* proposta atribuiu um peso de 5 (mais importante) a 0 (menos importante) para cada característica apontada, baseando-se em uma expectativa de impacto da característica sobre o posicionamento estratégico da empresa e atual contexto ambiental ao qual a empresa irá estar inserida.

Característica	Peso	Coementário
FORÇAS		
Ambiente Confortável	4	A Empresa visa ter um ambiente de conforto, para que os consumidores aproveitem de forma tranquila e agradável a degustação dos produtos.
Localizado em um bairro de alto padrão	5	O bairro Ecoville, ou Mossunguê, é conhecido por empreendimentos de alto padrão, seus moradores, em grande maioria, constituem parte da classe A e B de Curitiba.
Cardápio elaborado com cafés especiais	4	Esse será um diferencial do Café Reims, servir cafés de grãos especiais e com qualidade superior.
FRAQUEZAS		
Alto investimento inicial	4	Como o perfil do público é mais exigente, será necessário um investimento inicial para atender as expectativas, o que pode gerar

		custos maiores.
Inexperiência dos sócios no negócio de cafés	2	Apesar de inexperientes no ramo, os sócios possuem formação na área de administração.
Nome da cafeteria ainda desconhecido	3	Irá ser necessário investir mais em publicidade e excelência na operacionalização para estabelecer a marca.

Quadro 3 – Classificação das Forças e Fraquezas

Fonte: Autores (2016)

Analisando as forças e as fraquezas, vê-se que a empresa possui atrativos bons, ou seja, possui mais forças. Somando as pontuações atribuídas, verifica-se 13 pontos de forças e 9 pontos de fraquezas. O destaque que pesa a favor, é a questão de o café localizar-se em um bairro de alto padrão.

Característica	Peso	Coementário
OPORTUNIDADES		
Alta aceitação do produto pelas classes A e B (público alvo)	4	Não somente em Curitiba, mas em todo o país há uma preferência pelo café em detrimento a outras bebidas. Os cafés especiais são, também, apreciados e bem aceitos pelas classes A e B.
Gourmetização	4	Como está comum o termo Gourmet, é preciso ter claro o posicionamento para não perder o público-alvo.
Local com poucos Cafés Gourmets	3	Mesmo havendo concorrentes diretos, próximo ao local (raio de 4km aproximadamente) existem poucas opções de cafeterias gourmets
Clima favorável em Curitiba para o consumo de café	4	Com o tempo mais fechado e frio, os curitibanos possuem a tendência de ir mais a locais fechados para aproveitar um café
AMEAÇAS		
Diminuição do poder de compra da população	5	Com o país em crise e retração econômica, o público acaba por diminuir despesas,

		tornando-se assim um desafio em curto prazo
Aumento da exportação e aumento da demanda do café	2	Os grãos especiais são destinados, em sua maioria, para a exportação. Além disso, a demanda por esses produtos tem aumentado, tanto no Brasil como no exterior.

Quadro 4– Classificação das Oportunidades e Ameaças

Fonte: Autores (2016)

Avaliando as oportunidades e ameaças é importante destacar a Gourmetização, que está atraindo cada vez mais clientes interessados em degustar alimentos e ambientes propícios ao convívio social. Por outro lado o momento atual de nossa economia está conturbado e passa pelo corte nos gastos das famílias. O somatório das Oportunidades ficou de 15 pontos, enquanto as ameaças 7 pontos.

Após atribuição dos pontos positivos e negativos, tem-se como afirmar que os pontos fracos devem ser trabalhados de modo a minimizá-los, além de buscar aproveitar as oportunidades que o mercado apresenta, para que a empresa possa galgar uma situação ainda melhor do que a esperada.

De maneira sucinta, é correto observar que é um ambiente delicado, principalmente por se tratar de uma empresa que estaria entrando no mercado em um momento conturbado economicamente do país, mas que tem grandes vantagens por se tratar de um ramo que teve uma expansão nos últimos anos favorável a negócios que tem como foco as classes sociais mais altas e que disponibilizam interesse nesse segmento.

4.4. Posicionamento Estratégico

Curitiba é um município brasileiro, capital do estado do Paraná. Sua fundação oficial data de 29 de março de 1693. Durante algumas décadas no século XX, após a Segunda Guerra Mundial, a cidade teve sua economia estruturada na monocultura do café.

Além de ser base para o crescimento do Estado, percebe-se também a importância do café ao nomear-se o percurso rodoviário que liga o noroeste do Paraná com o seu litoral, de Rodovia do Café, sendo este um dos caminhos mais

utilizado para o transporte da produção (SECRETARIA DE INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA DO PARANÁ, 2013).

O histórico relatado não é o único motivo pelo qual os curitibanos se dedicam ao hábito do café. O clima frio é também uma das causas da sua difusão. Sabe-se que a capital é conhecida pelo seu clima instável e predominantemente gelado. No ano de 2013 “foram 116 dias em que o Sol apareceu na capital paranaense (ou 32% do ano), contra 184 em Nova Iorque (EUA), 142 em Londres (Inglaterra), 143 em Praga (República Tcheca) e 134 em Berlim (Alemanha)” (AUDI, 2013, p1). Tal fator proporciona um cenário propício para a expansão do mercado de cafeterias na região, principalmente se for associados a *shoppings centers*, pois oferecem uma infraestrutura apropriada, com ar condicionado, estacionamento coberto e conforto para os dias mais frios.

Ao analisar o comportamento do mercado de Curitiba, pode se perceber que, do mais simples cafezinho até os expressos *mocatinos* e *cappuccinos* ganham a preferência dos consumidores em relação às demais bebidas, como chás e sucos. Segundo relatório da ABIC, “o consumo de café fora do lar segue crescendo, representando 36% do consumo total, com um número cada vez maior de cafeterias, restaurantes, padarias e pontos de dose” (ABIC, 2014, p 1).

Diante de tais dados, o Café Reims surge com a proposta de atender esse hábito curitibano de apreciar cafés. Localizado na Rua Professor Pedro Viriato P. Souza, entre as ruas Major Heitor Guimarães e Hidelbrando Cordeiro, no bairro Ecoville, a cafeteria tem o objetivo de oferecer um café dito gourmet, o qual se baseará no conceito de ser “uma culinária feita de forma criteriosa, com produtos de qualidade, perfeitamente e artisticamente apresentada” além de oferecer um ambiente propício à reuniões entre amigos, familiares, colegas, entre outros.

O ambiente do local será baseado no estilo da *art- déco*, que associa conforto e elegância em um conceito francês de *design* simplificado.

Os horários de atendimento do Café Reims serão de Terça a sexta das 13:00 às 21:00, sábados das 15:00 às 20:30 e aos domingos das 15:00 às 19:00.

A organização comercializará doces e salgados refinados e cafés de grãos selecionados de forma a atrair o público interessado em buscar novas experiências gastronômicas.

4.5. Diretrizes organizacionais

Compostos pela missão, visão e valores da empresa, as diretrizes organizacionais serão os princípios fundamentais para as ações da organização. Estarão presentes nessas os anseios futuros, bem como o embasamento intrínseco das negociações. Assim sendo, essas diretivas serão o rumo a ser seguido pela empresa.

4.5.1 Missão

A Missão irá evidenciar a identidade da corporação. O conhecimento e delimitação dos propósitos organizacionais são agentes que inspiram a conquista do sucesso e diferenciam uma empresa de outra que não tenha um propósito em sua existência (AQUINO, 2003; BART, 2001).

À vista disso, a missão será a afirmação do propósito da organização. Neste contexto, a finalidade no Café Reims está em: “Oferecer um ambiente agradável e propício para reuniões entre amigos, familiares e colegas, além de disponibilizar uma nova experiência gastronômica”.

4.5.2. Visão

Para Scott, Jaffe e Tobe (1998 p.3), a visão tem por referência a realidade, mas leva em consideração, como meta, o futuro. Ela trás consigo a oportunidade de investigar as possibilidades, e as realidades almejadas. Assim, ela terá por essência aquilo que se deseja criar e o que irá orientar as vindouras escolhas.

Sendo a Visão o que a empresa almeja, o Café Reims tem por norte “Ser reconhecido no mercado de cafeterias como um local que oferece uma estrutura propícia para nutrir os relacionamentos entre os clientes que levam os seus amigos, familiares e colegas até o Café, bem como ser referência em possibilitar a experiências de seus consumidores com novos sabores de alimentos e cafés”.

4.5.3. Valores

Os valores da empresa serão os princípios que irão reger a conduta, tanto das ações da organização como a dos colaboradores que a compõem. Por esse motivo, é necessário que os valores sejam disseminados de forma a criar uma cultura organizacional.

Para Barret, “Os valores organizacionais podem ser definidos como princípios que guiam a vida da organização, tendo um papel tanto de atender aos objetivos organizacionais quanto às necessidades dos indivíduos” (BARRET, 2000)

Os Valores do Café Reims são:

- Priorizar os momentos, dando importância para os relacionamentos;
- Trabalhar com respeito pelo cliente, oferecendo um serviço de qualidade e um produto de excelência.

5. PLANEJAMENTO DE MARKETING

O marketing possui função estratégica no que se refere à organização e aos clientes. O planejamento deste visa tornar os produtos da empresa atrativos para os consumidores, de modo a satisfazê-los e conseguir retorno para as operações da organização. O marketing utiliza-se de um conjunto de processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas de mercado, que tenham valor para os *stakeholders* da empresa.

O Marketing é um processo que envolve os indivíduos e os grupos de pessoas, as quais obtêm aquilo que sejam ou necessitam através da criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor, portanto, elas satisfazem-se com os produtos (KOTLER, 2000)

Utilizando-se deste planejamento, tem-se por objetivo aproximar as metas da empresa com o que o mercado espera, através da identificação das características do público-alvo e assim, definir preço, localização, forma de comunicação e condições gerais de atuação.

Portanto, através do planejamento de marketing é possível estabelecer a finalidade a ser alcançada, bem como analisar o mercado para adaptar-se as suas constantes mudanças e identificar possíveis e futuros cenários no segmento do negócio, levando em conta as expectativas e necessidades dos clientes.

5.1. Segmentação de mercado

Fazer a segmentação de um mercado é um processo que tem por finalidade escolher um grupo de consumidores, com necessidades homogêneas, para o qual a empresa irá focar seus esforços e estratégias de marketing, com o objetivo de atingir o público alvo e ofertar seus produtos. Com a segmentação, a organização visa atender de maneira mais eficaz seu mercado consumidor. Para Churchill e Peter (2000), a segmentação é dividir um mercado em grupos de compradores potenciais que tenham semelhantes necessidades e desejos, percepções de valores ou comportamentos de compra.

Tendo em foco o conceito de segmentação, o Café Reims optou, através de estudos de mercado e de pesquisa quantitativa, atender o público das classes A e B, com idade entre 21 e 50 anos e de ambos os sexos.

5.2. Posicionamento estratégico

O público-alvo que se pretende atender são consumidores que possuem o hábito de consumir e degustar café, atrelados a um ambiente propício à tranquilidade e convívio com amigos e familiares.

O café Reims deseja trazer um conceito inovador de ambientação, ao estilo *Art-Decó*, para atrair a atenção e a satisfação do cliente em relação ao local. Vinculado à ambientação, haverá a elaboração de um cardápio diversificado de cafés bem como acompanhamentos, sendo esses salgados e doces, apresentados de forma moderna e sofisticadas.

Com atendimento especializado e uma equipe em constante treinamento, tem-se por objetivo a excelência no relacionamento com o consumidor, expandindo, desta forma, a marca e seus valores.

Portanto, almeja-se um estilo *gourmet* para o negócio, conquistando a parcela em ascensão deste público.

Tendo a vista as características citadas acima, conclui-se que o posicionamento estratégico será o de Diferenciação. Para Porter, o objetivo desta é conquistar uma posição única para diferenciar-se das concorrentes. Assim, o negócio deverá oferecer produtos ou serviços únicos, segundo a percepção dos consumidores, com tal qualidade que valha a pena pagar mais para ter uma solução diferenciada (PORTER, 1999).

5.3 Mix de marketing

Para que um Mix de Marketing seja efetivo, a organização necessita estimar as metas da implantação dos produtos e dos serviços, bem como a sua colocação no mercado. Para isso é essencial uma política de marketing racional e consequente

(RICHERS, 2000). Assim, o Mix de Marketing a seguir tem por objetivo o descrever os 4 P's de Marketing, de forma a definir os fundamentos da empresa.

5.3.1. Produto

Visando atingir um alto nível de sofisticação e diferenciação, o Café Reims propõem em seu cardápio salgados e doces *gourmet*, fornecidos por uma empresa especializada, que busca não somente a qualidade nos sabores, mas também uma apresentação única, para que haja a agregação de valor esperado. Além disso, dispõe-se de uma diversificação de cafés, que será o atrativo para o público, elaborados pelos sócios, com os mais variados sabores e combinações, associado a uma estética atraente.

De acordo com Kotler (2000), o produto representa algo que pode ser oferecido a um mercado para seu consumo, uso ou apreciação, na tentativa de satisfazer uma demanda, desejo ou necessidade. Existem alguns aspectos da estratégia de produto que influenciam o comportamento de compra do consumidor. Podem estar relacionada à novidade do produto, complexidade, qualidade percebida, aparência física do produto, embalagem, conforto oferecido, dentre outros.

Os produtos a serem comercializados no Café Reims serão os cafés com acompanhamentos.

As intensidades do sabor do café, forte, médio e fraco provém da sua torra, quanto mais torrado, mais forte ele será. A seguir, apresenta-se um quadro que define as características principais de cada intensidade:

Sabor	Característica Principal	Corpo	Aroma	Acidez	Doçura	Finalização	Notas Aromáticas
FORTE	CORPO E AROMA MARCANTES	INTENSO	ALTO	BAIXA	ALTA	PROLONGADA	LEVE DEFUMADO + FRUTAS SECAS
EQUILIBRADO	CORPO, AROMA E ACIDEZ EQUILIBRADOS	MEDIO	ALTO	MEDIA	ALTA	EQUILIBRADA	CARAMELO + FRUTAS SECAS
SUAVE	SABOR ACHOCOLATADO	MEDIO	MEDIO +	MEDIA	MEDIA +	RÁPIDA	DOCE LEMBRANDO FRUTAS

Quadro 5 – Sabores e Intensidades dos cafés

Fonte: Clube Café (2015)

Pretende-se servir o café nos tamanhos pequeno (50 ml), médio (150 ml) e grande (200 ml), ainda, quanto aos tipos de café, segue uma imagem que descreve de que forma eles serão compostos.



Figura 9 – Tipo de cafés

Fonte: Café Eco (2015)

Quanto a pretensão do café da saca, com um toque de *champagne*, fica a cargo do barista a mistura certa para tal bebida.

Os acompanhamentos serão escolhidos pelos sócios. Como o fornecedor oferece uma gama de opções, não necessariamente o cardápio de doces e salgados tenha que seguir um padrão. Desta forma, ele será adaptado com o tempo, conforme a demanda.

Os principais quitutes a serem servidos serão:

- Brie: é um queijo de massa quebradiça e macia, feito do leite de vaca. É branco e possui uma textura aveludada. Frequentemente, são produzidos em processos manuais. No Café Reims eles serão servidos acompanhados com as

seguintes opções: geleia de damasco, frutas vermelhas, tomate cereja com oliva e orégano.



Figura 10 – Exemplo de Brie com Frutas Vermelhas

Fonte: Dra Telma Waki (2013)

- Canapés: são pedaços do miolo do pão, sobre o qual se colocam acompanhamentos diversos, podendo ser doces ou salgados. Serão servidos na cafeteria os seguintes acompanhamentos: maionese com camarão e alcaparra, atum, gorgonzola e damasco, Parma com cereja, embutidos com pepino ou azeitona, presunto com queijo e orégano, provolone e amora, palmito e azeitona preta, broa com salmão, gorgonzola e nozes, mussarela e tomate cereja.

- *Croque monsieur*: é um pão quente feito na frigideira, com adicionais. No Café Reims haverá: pão branco molhado em ovo e grelhado com queijo e presunto, podendo haver o adicional de tomate e especiarias.



Figura 11 – Exemplo de Croque Monsieur
Fonte: Boncolac (2015)

- Blini: são pequenas panquecas, advindas da Rússia. Geralmente feitas de trigo. No Café Reims elas terão diversos sabores doces, com nozes, castanhas, creme de avelã, creme branco, doce de leite, frutas vermelhas e damasco.



**Figura 12 – Exemplo de Blini com Frutas Vermelhas e
creme branco**
Fonte: Mais Gordura Menos Carboidrato (2012)

5.3.2. Preço

O preço é uma das variáveis mais comparáveis pelo consumidor, influenciando significativamente na decisão de compra. As empresas sabem da importância da elaboração dessa variável, principalmente no que se refere ao poder aquisitivo de seu público-alvo e a sua disposição para pagar por determinado produto.

O posicionamento estratégico que se pretende estabelecer, tem por consequência um maior custo para aquisição e elaboração de produtos, que terão a

necessidade de obter uma qualidade ímpar; além de maiores custos de operacionalização do negócio. Custos estes que, para o sucesso do negócio, precisam ser repassados para os consumidores. Com isto, a política de preços que será estabelecida levará em consideração o público a ser atingido, bem como aspectos de valor, que o Café Reims irá designar a partir de seus custos, além de acompanhar a política de concorrentes diretos e indiretos.

Segundo Kotler (2000), no processo de definição do preço de um produto, deve ser levado em conta não apenas impactos econômicos, mas a parte psicológica de cada um. Para o cliente o preço deve oferecer uma relação custo x benefício melhor que os concorrentes. Para Kotler e Keller (2012), as decisões de preços de uma empresa são afetadas por muitos fatores internos e externos.

Sabendo que o Planejamento estratégico adotado é de Diferenciação, sabe-se que haverá um forte investimento na imagem, na capacidade e assistência técnica e na matéria prima, portanto, o valor será superior á media de preços praticados na concorrência. Porém, é necessário atenção a essa precificação para que não haja a supervalorização e acabe por se tornar inviável ao mercado ao qual deseja adentrar.

No tópico “Concorrentes” da Análise do Microambiente, foi realizada uma comparação de preço de Café Expresso. A média de valor estabelecida para a bebida na quantidade de 150 ml foi de R\$ 5,70.

5.3.3. Praça

De acordo com Kotler e Keller (2012) é necessário que o produto esteja disponível nos locais onde o seu público alvo normalmente frequenta, ou pretende encontrá-lo. Tendo em vista a pesquisa mercadológica, foi escolhido como ponto para o Café Reims.

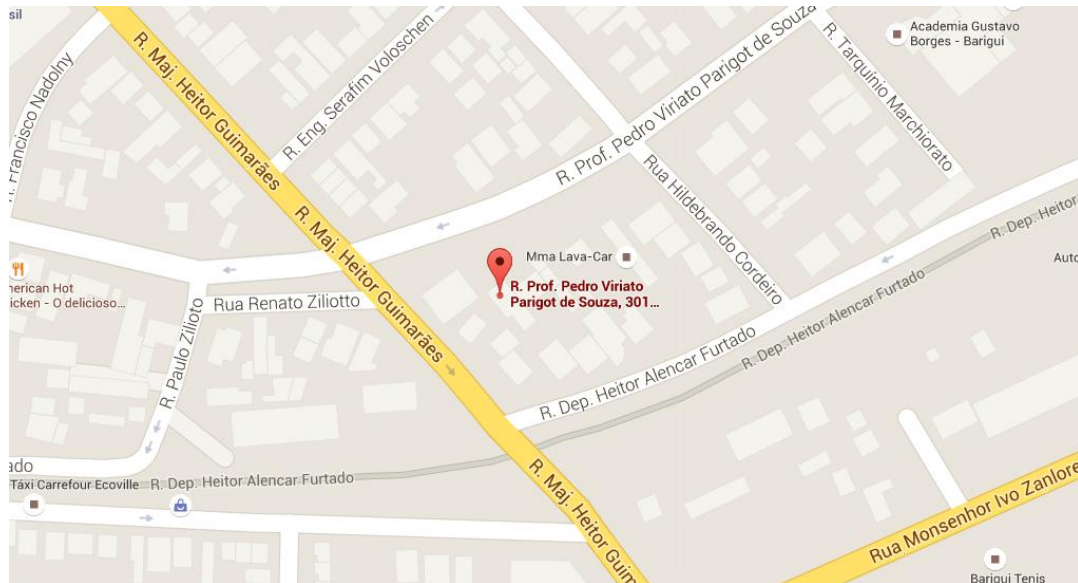


Figura 13 – Localização do Café Reims

Fonte: Google Maps (2016)

Para a escolha foi considerado que a região do Ecoville, que é composta, em sua maioria, por imóveis de alto padrão. Além disso, possui um fácil acesso ao centro de Curitiba. Atualmente o bairro é considerado um dos mais nobres da cidade, possuindo uma gama de comércio, que vão desde lojas, shoppings, até mercados (CASA REAL, 2016)

A região foi uma das que mais recebeu investimento na área da construção civil, isso devido a sua área livre disponível. O local é de fácil locomoção, pois conta com duas vias-rápidas que permitem um trânsito fluido. Além disso, o plano de urbanização do bairro é deixar áreas verdes entre um prédio e outro, dando respiro as construções e agregando valor a elas (GAZETA, 2009).

Quanto ao imóvel do Café Reims, será de suma importância que haja uma forte caracterização do ambiente e do *layout* da fachada, para atrair potenciais consumidores. Espera-se que seja um ambiente descontraído, com toques de elegância e que se vincule com a ideia de café. A parte frontal da loja deverá mostrar as qualidades do ambiente e de seus produtos, de forma a persuadir o consumidor e estimular no mesmo o desejo de consumir o produto desfrutar do ambiente.

A distribuição no Café Reims, que é ponto chave não somente para grandes empresas como para pequenas também, será de forma direta, ou seja, diretamente ao consumidor, com isso poderão ser controlados fatores fundamentais para o sucesso do negócio, como a constante qualidade dos produtos e sua apresentação.

Para Ferrel (2005), os objetivos principais da distribuição dos produtos é essencialmente levá-los para o lugar certo, na hora certa, nas quantidades certas. Assim, aperfeiçoando o relacionamento com o cliente e como contrapartida tendo sua satisfação.

5.3.4. Promoção

O papel da promoção é informar aos clientes potenciais sobre o produto e os encorajar persuasivamente à compra. Então, a promoção poderá influenciar o comportamento consumidor quanto à aquisição de produtos e serviços. Em um sentido mais restrito, a promoção constrói a comunicação entre o produto e o consumidor e, em um sentido mais amplo, é um instrumento efetivo para o desenvolvimento das ações e realização dos objetivos organizacionais (COBRA, 2009).

A promoção deve agregar um diferencial para experiência de compra (físico ou emocional) proporcionando ao consumidor uma percepção positiva, contribuindo para a imagem da empresa ou produto (KOTLER, 2000). Irá consistir ainda um estreitamento das relações da empresa com seus clientes e a criação de uma relação com seu público alvo, para que seus produtos cheguem a estes.

A comunicação do Café Reims será realizada através de um site próprio com o domínio próprio no Uol Host, cafereims.com.br. A utilização deste será para divulgação do cardápio, com imagens ilustrativas, de modo a atrair os clientes que acessarem o site; bem como localização e atrativos promocionais, como cupons de desconto para determinados horários de menor fluxo.

Complementando a promoção via meios *online*, a empresa terá presença em redes sociais, como Twitter; Instagram e Facebook, de modo a incentivar as pessoas interagirem com o café postando fotos e compartilhando momentos em datas especiais, promovendo e divulgando a empresa.



Figura 14 – Página do Facebook

Fonte: Autores (2016)



Figura 15 – Página do Twitter

Fonte: Autores (2016)

O objetivo promocional é incluir divulgações em meios exclusivos para o segmento de restaurantes e cafés. Um dos principais veículos de inclusão seria a revista Bom Gourmet, do grupo GRPCOM, a qual realiza publicações mensais. Segundo material demonstrativo da revista, são 918.000 pessoas das classes A e B na grande Curitiba que se interessam por gastronomia e destes 61% são leitores da Gazeta do Povo, que contém em meios físicos e digitais a revista Bom Gourmet. Tal material dispõe de um público dos quais 42% possuem de 18 a 34 anos e outros 31%, de 35 a 49 anos. Portanto espera-se que o alcance deste meio de comunicação seja o ideal para a divulgação e promoção da cafeteria.

5.4 Dimensionamento de mercado

Para que o projeto do Café Reims possa ser implementado, é necessário que haja uma previsão qualitativa e quantitativa dos equipamentos de produção, bem como matéria prima, necessidade produtiva e de espaço. Para Ritzman e Krajewski (2008), a previsão da demanda será uma avaliação de acontecimentos que estão por vir, e que esses são utilizados para o planejamento. Os autores ainda afirmam que, tal previsão determinará os recursos necessários, programação dos recursos já existentes e aquisição dos recursos adicionais.

O Café Reims estará localizado em Curitiba. Segundo dados do IBGE, a população da capital, no ano de 2010 era de 1.751.907, com previsão de 1.879.355 no ano de 2015. Considerando que, o objetivo do Café é atender os públicos A e B, é válido ressaltar que essas classes representam aproximadamente 39,5% da população total, ou seja, se estimar esse percentual pela população do ano de 2010, tais classes irão representar 692.003 pessoas (IBGE 2010).

A expectativa não é que todos os habitantes de Curitiba, que constituem a classe A e B, frequentem o café. Frequentemente as pessoas não estão dispostas a enfrentar a distancia e o transito para utilizar-se de algum serviço, a não ser que ele realmente ofereça um diferencial atrativo a ponto de fazer com que o consumidor saia da sua zona de conforto.

Um estudo exploratório das motivações do consumo de café indicou que, 50% dos entrevistados percorrem distancias de dois a três quarteirões para chegar a um café, 30% percorrem dois ou mais quilômetros e 20% dizem que o deslocamento é um pouco mais considerável (UNIMEP, 2005). No entanto a proposta do Café Reims não se trata apenas de um simples café, e sim de um ambiente intimista que pretende oferecer um espaço para o desenvolvimento de relacionamento, além de contar com a oferta de cafés especiais.

Sabe-se, através da pesquisa relatada anteriormente, que poucos são os consumidores que estão dispostos a deslocar grandes distâncias para aproveitar um bom café. Neste caso, para projeção de demanda do café Reims, serão considerados os bairros próximos ao Mossunguê (Ecoville), que possuem população predominante nas classes A e B (Mapa de renda da população de Curitiba). Além desses, será considerado também o centro da cidade, devido a facilidade de locomoção, através de duas vias rápidas que desafogam o transito entre esses dois

bairros, fazendo com que a distancia entre eles sejam de aproximadamente cinco quilômetros, e devido também a grande quantidade de empresas e escritórios, o que sugere um público que se dedica ao habito de realizar reuniões em cafeterias, ou até mesmo aqueles que apreciam um café após o almoço.

Desta forma, os bairros considerados “alvo” para o Café Reims serão: Mossunguê, Cascatinha, Mercês, Bigorriho, Batel, Campina do Siqueira, Seminário, Vila Izabel, Água Verde, Portão e Centro.



Figura 16 – Mapa dos bairros “alvos” do Café Reims
Fonte: Autores (2016)

É possível, ainda, quantificar os habitantes dos bairros, totalizando 221.103 pessoas. Como o público alvo do Café Reims são consumidores que possuem a faixa etária de 15 a 64 anos, então a quantidade se reduz em 167.602.

Tabela 6 – Habitante dos bairros “alvos” do Café Reims

Bairros	Total hab.	Hab. entre 15 e 64 anos
Mossunguê	9664	7190
Cascatinha	2161	1573
Mercês	12907	9319
Bigorriho	28336	21960
Batel	10878	7952
C. Siqueira	7326	5429
Seminário	6851	4960
Vila Izabel	11610	8835
Água Verde	51425	38929
Portão	42662	32039
Centro	37283	29416
Total:	221103	167602

Fonte: IBGE (2010)

Na pesquisa realizada pelos autores, situadas na descrição de dados, Gráfico 5, Visitação a Cafeteria Gourmet, mostra que, 55% dos entrevistados já foram a um café gourmet. Como a proposta inicial do Café é atrair um público que já tem por hábito o gosto por cafeterias gourmets, considera-se que, deste público dos bairros alvos, entre 15 e 64 anos, apenas 55% farão parte dos clientes pretendidos, portanto, 92.181 pessoas.

Tendo em vista que se trata de um negócio de cafés especiais, salgados refinados e um ambiente estilizado e intimista, o custo da operação será alto, refletindo no preço dos produtos. Conseqüentemente, a média que o cliente irá despendar para consumir no Café Reims é de R\$20,00.

O Gráfico 9, do tópico Descrição de Dados expõe que, dos entrevistados, 11% estariam dispostos a pagar mais que R\$20,00 em uma cafeteria, portanto, dos possíveis clientes que frequentam um café gourmet, apenas 10.140 estariam dispostas a pagar o valor estimado.

A fim de mapear o as motivações para uma ida a cafeteria, a UNIMEP (Universidade Metodista de Piracicaba) fez uma pesquisa exploratória onde, entre um de seus dados, consta a frequência de um grupo de consumidores em cafeteria.

<i>Frequência durante a semana</i>	<i>Número de visitas</i>
Menos de uma vez por semana	20%
Uma vez por semana	14%
Duas vezes por semana	18%
Entre 3 e 4 vezes por semana	16%
Todos os dias	12%
Não vai	20%

Quadro 6: Frequência em cafés durante a semana

Fonte: UNIP (2005)

Tendo em vista que o Café Reims busca por pessoas que realmente tenham o hábito de ir a cafeterias gourmets, e ainda, contando com um cenário neutro onde os consumidores não possuam uma frequência tão assídua (no caso de irem todos os dias a uma cafeteria ou entre 3 e 4 vezes por semana) e nem tão ocasional (consumidores irem um vez por semana ou menos de uma vez), tem-se por consumo ideal e frequência de duas vezes por semana, ou seja, 18% de 10.140, totalizando 1.825 semanalmente.

Voltando ao estudo exploratório na UNIMEP, constatou que, em questão de distancia de deslocamento para chegar a uma cafeteria, o máximo que chegariam a se deslocar era dois a três quarteirões, neste quesito, 50% dos entrevistados percorreriam tal distância. Portanto, consideram-se, dos concorrentes em potencial, abordados no tópico “Concorrência Direta”, os que possuem uma localidade mais próxima que os demais. Neste caso, o Saint German (2,5 km) e Lucca Café (3,9 km) serão os concorrentes que iriam dividir a parcela da freguesia do Café Reims.

No caso da divisão do público-alvo com os concorrentes potenciais, a parcela do Café Reims seria de 33%, portanto, 602 consumidores semanalmente.

A partir dessa análise, obtêm-se o funil de demanda.



Figura 17 – Funil de Demanda Café Reims

Fonte: Autores (2016)

6. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

As pessoas envolvidas no processo produtivo constituem um dos principais ativos das organizações. O grupo funcional envolvido com a empresa pode aumentar ou reduzir as suas forças e fraquezas, sendo estas fontes de sucesso ou de problemas (CHIAVENATO, 2003). Para que haja êxito nos objetivos estabelecidos no Plano de Gestão de Pessoas é necessário que os colaboradores de instituição sejam tratados como um componente básico para a eficácia da organização, e esta será a orientação do Café Reims no que diz respeito aos seus Recursos Humanos.

6.1. Quadro Funcional

A missão do Café Reims é oferecer um ambiente agradável e propício para reuniões entre amigos, familiares e colegas, além de disponibilizar uma nova experiência gastronômica.

Para alcançar os objetivos são necessários bons profissionais, que atuem desde a limpeza e manutenção do ambiente, para proporcionar um local limpo e prazeroso, até a confecção exata dos cafés, o que irá possibilitar a experimentação e a apreciação do produto.

O Café contará com dois administradores, que irão atuar na área de contas a pagar e a receber, fechamento de caixa, contato com os fornecedores, pagamento de funcionários, implementação do plano de negócios, planejamento de novas ações de marketing, divulgação do Café, entre outras atividades que pertencem a rotina administrativa.

Um dos cargos estratégicos da organização é o de barista. Este será exercido por um dos administradores/sócios da empresa, tendo em vista que se trata de cargo de confiança, pois dele dependerá a supervisão da execução correta das receitas e será o implementador do diferencial da empresa, que consiste em uma nova experiência gastronômica aliado com cafés de qualidade, com sabores e aromas característicos.

Os auxiliares de cozinha irão realizar as receitas dos cafés, e irão finalizar os acompanhamentos, os quais já veem do fornecedor Sous Chef Buffet previamente

prontos. A característica mais marcante desses funcionários será a delicadeza e o capricho com os pratos e cafés servidos, de forma a proporcionar um produto bem elaborado e agradável aos olhos.

Ainda, para que o serviço do Café Reims seja de excelência, os garçons deverão ser bem atenciosos e prestativos, ficará por conta deles o bom atendimento, desde a recepção e recebimento do pedido até servi-lo e fechar a conta. O caixa irá realizar a parte da cobrança do consumo e finalizará o atendimento.

Para proporcionar um ambiente limpo e organizado, não somente na área em que os clientes são recebidos como também na cozinha do estabelecimento, conta-se com dois auxiliares de limpeza.

Tabela 7 – Quadro Funcional do Café Reims

Áreas funcionais	Quantidade de Funcionários
Administrativo/ Barista	2
Auxiliar de Cozinha	2
Garçom	2
Caixa	1
Auxiliar de Limpeza	1
Total	8

Fonte: Autores (2016)

Desta forma a empresa Café Reims contará com 8 profissionais que serão responsáveis pelo sucesso do negócio. É válido ressaltar que apenas um dos administradores será também o barista do negócio.

6.2. Organograma

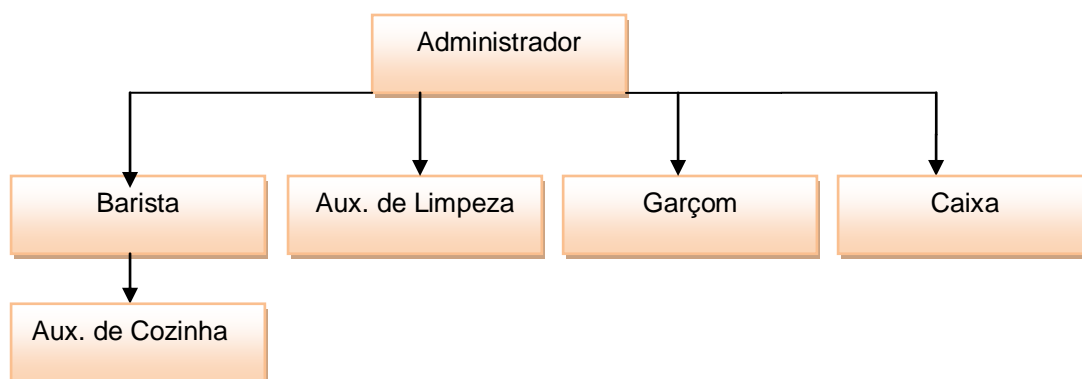


Figura 18 – Organograma Café Reims

Fonte: Autores (2016)

O organograma do Café Reims é do tipo vertical. No topo encontra-se o administrador, o qual será responsável por orientar e supervisionar as demais tarefas dos cargos subsequentes. O Barista terá por responsabilidade direcionar as atividades do Auxiliar de Cozinha, este terá que se reportar ao mesmo. Os demais cargos, sendo esses o garçom, caixa e auxiliar de limpeza, terão como dirigente o administrador.

6.3. Descrição dos Cargos

O cargo é um conjunto das atividades que um colaborador deverá desempenhar, ele é uma decorrência da divisão do trabalho que advém do tradicional modelo burocrático. Para a organização, as responsabilidades de um funcionário constituem a base da aplicação das pessoas nas tarefas organizacionais. Já, para o colaborador envolvido, o cargo a ele atribuído será uma de suas maiores fontes de expectativas e motivações (CHIAVENATO, 2003).

Para que os anseios dos futuros funcionários se alinhem com as necessidades da organização, é preciso que os cargos sejam bem desenhados, contendo as tarefas e atribuições que esses deveram exercer como deverão realizá-las, a quem o colaborador deve se reportar, e a quem o ocupante do cargo deve supervisionar.

A descrição dos cargos para o Café Reims foi baseada na Classificação Brasileira de Ocupações. Esta “tem por finalidade a identificação das ocupações no

mercado de trabalho para fins classificatórios junto aos registros administrativos e domiciliares” (CBO, 2016).

O primeiro cargo a ser descrito é o de Administrador, tendo em vista que este está no topo do organograma.

Cargo: Administrador	Código: 2521
Empresa: Café Reims	
Descrição baseada na CBO: Planejar, organizar, controlar e assessor a organização na área de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica e serviços. Implementar programas e projetos; elabora o planejamento organizacional; promover estudos de racionalização e controlar o desempenho organizacional.	
Atividades a serem realizadas na empresa: atuar na área de contas a pagar e a receber, fechamento de caixa, contato com os fornecedores, pagamento de funcionários, implementação do plano de negócios, planejamento de novas ações de marketing e divulgação do Café.	
Requisitos: ser graduado em Administração de empresas. Ter experiência de um ano na função de administrador. Pacote Office Intermediário.	Perfil: ter pró-atividade; liderança e capacidade de negociação. Ser crítico e comunicativo. Possuir habilidades para administrar conflitos e trabalhar em equipe. Possuir espírito empreendedor e capacidade de decisão.

Quadro 7 – Descrição do Cargo de Administrador

Fonte: Autores (2016)

A segunda função a ser descrita é do barista, o qual será a peça chave do negócio, e, portanto, deverá ser bem qualificado; é um cargo de confiança.

Cargo: Barista	Código: 5134-40
Empresa: Café Reims	
Descrição baseada na CBO: Atender a cafeteria, servir cafés, manipular os alimentos e realizar serviços referentes ao carro chefe do negócio.	

<p>Atividades a serem realizadas na empresa: fará a supervisão da execução correta das receitas e será o implementador do diferencial da empresa, ou seja, trabalhará para que os clientes tenham uma experiência gastronômica aliado com cafés de qualidade, com sabor e aroma característicos, portanto, orientará os auxiliares de cozinha, atenderá ocasionalmente alguns clientes. Atuará em favor da qualidade do produto a ser servido. Controle do estoque dos insumos.</p>	
<p>Requisitos: Curso de formação para Barista. Pacote Office Básico.</p>	<p>Perfil: ter pró-atividade e liderança. Ser crítico e organizado. Possuir habilidades de comunicação. Ser cortês. Ter capricho em seu ofício.</p>

Quadro 8 – Descrição do Cargo de Barista

Fonte: Autores (2016)

O barista ficará responsável por orientar e supervisionar o trabalho dos auxiliares de cozinha, os quais se reportarão ao barista. Tendo em vista que se trata de um café onde qualidade do produto oferecido é uma das qualidades do negócio, exige-se do auxiliar de cozinha alguns pré-requisitos.

<p>Cargo: Auxiliar de Cozinha</p>	<p>Código: 5135-05</p>
<p>Empresa: Café Reims</p>	
<p>Descrição baseada na CBO: Ajudar o barista. Auxiliar nos serviços de alimentação, no preparo, processamento e montagem dos drinks e pratos, Verificar a qualidade dos produtos minimizando os riscos de contaminação. Trabalhar em conformidade com as normas de qualidade, segurança e higiene.</p>	
<p>Atividades a serem realizadas na empresa: irão realizar as receitas dos cafés, previamente estabelecidas pelo barista e irão finalizar os acompanhamentos.</p>	
<p>Requisitos: Ensino médio Completo. Experiência em cafeteria ou confeitaria. Curso técnico em manipulação de alimentos.</p>	<p>Perfil: ter pró-atividade e organização. Ser delicado e caprichoso. Detalhista.</p>

Quadro 9 – Descrição do Cargo de Auxiliar de Cozinha

Fonte: Autores (2016)

O profissional que atuará diretamente com o cliente é o garçom. Provém dele o bom atendimento, a cortesia e a simpatia perante aos compradores. Eles terão contato direto com os auxiliares de cozinha e o barista, porém ele terá que se reportar aos administradores, os quais o instruirão como proceder ao atendimento.

Cargo: Garçom	Código: 5134-05
Empresa: Café Reims	
Descrição baseada na CBO: Atender os clientes, servir os alimentos e bebidas, manipular os alimentos e realizar serviços de café.	
Atividades a serem realizadas na empresa: preparar e organizar os utensílios e as mesas, recepcionar os clientes, anotar os pedidos e encaminhá-los à cozinha, servir os alimentos e bebidas e recolher os pagamentos.	
Requisitos: Ensino médio Completo. Experiência anterior na área. Curso profissionalizante para garçom. Inglês básico (fala).	Perfil: ter uma boa postura. Ser simpático, cordial e formal. Ter paciência e dinamicidade.

Quadro 10 – Descrição do Cargo de Garçom

Fonte: Autores (2016)

Outro cargo que trabalhará diretamente com o público e o de operados de caixa. Este cargo irá se relacionar com os administradores no sentido de buscar orientações para a sua atividade.

Cargo: Operador de Caixa	Código: 4211-25
Empresa: Café Reims	
Descrição baseada na CBO: Receber o valor da prestação do serviço e do produto. Atender o público e preencher formulários e relatórios administrativos.	
Atividades a serem realizadas na empresa: Atender o público no momento do pagamento, realizar o recebimento e, caso necessário, devolver o troco. Fazer relatórios de fluxo de caixa.	

<p>Requisitos: Ensino médio Completo. Experiência anterior na área. Inglês básico (fala). Pacote Office básico.</p>	<p>Perfil: ter agilidade e eficiência. Ser honesto e assíduo. Demonstrar responsabilidade e ética. Ser simpático e cordial.</p>
--	--

Quadro 11 – Descrição do Cargo de Operador de Caixa

Fonte: Autores (2016)

Para finalizar a descrição dos cargos, analisa-se o cargo de auxiliar de limpeza. Tão importante quanto os demais cargos, este será responsável por manter um ambiente limpo e agradável.

<p>Cargo: Auxiliar de limpeza</p>	<p>Código: 5143</p>
<p>Empresa: Café Reims</p>	
<p>Descrição baseada na CBO: Limpar equipamentos e utensílios. Conservar a fachada e os ambientes limpos. Seguir Normas de higiene e conservação do meio ambiente.</p>	
<p>Atividades a serem realizadas na empresa: Lavar as louças utilizadas pelos clientes e os equipamentos e utensílios utilizados na cozinha. Varrer o estacionamento, manter banheiros, cozinha e fachada limpos. Organizar, limpar e proporcionar um ambiente agradável para a recepção dos clientes.</p>	
<p>Requisitos: Ensino fundamental completo. Experiência anterior na área.</p>	<p>Perfil: ter agilidade e capricho. Ser honesto e assíduo. Ser detalhista e organizada.</p>

Quadro 12 – Descrição do Cargo de Auxiliar de Limpeza

Fonte: Autores (2016)

6.4. Remuneração, Incentivos e Benefícios

A remuneração, bem como os incentivos e benefícios, é vista como uma recompensa pelo trabalho realizado. Para a empresa a remuneração será utilizada como um motivador de comportamentos e de desempenho. De forma geral, pode-se

ver essa ferramenta como a demonstração de uma parceria, assim, a organização sinalizará os seus objetivos estratégicos, e os colaboradores irão engajar-se nesses (HANASHIRO, 2008).

Para que essa parceria seja regulamentada de forma a dar segurança tanto para a empresa quanto para os funcionários, os pagamentos, bem como benefícios e incentivos, serão regimentados pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Nela estão contidas as normas que irão orientar a relação individual e coletiva dos funcionários com as organizações contratantes. O principal objetivo desta é a defesa dos interesses do trabalhador (DIMEP, 2014).

O salário a ser pago para cada funcionário do Café Reims, a princípio, será acima do que é estabelecido pelo piso salarial de cada função, o qual é estabelecido pela categoria e determinado por uma convenção coletiva de trabalho (MEUSALÁRIO.ORG, 2011), visando-se a redução da rotatividade, maior comprometimento dos funcionários e qualidade de seus serviços.

Tabela 8 – Piso salarial dos cargos

Áreas Funcionais	Quantidade de Funcionários	Piso Salarial
Administrativo	2	R\$ 2.569,45
Auxiliar de Cozinha	2	R\$ 880,00
Garçom	2	R\$ 1.276,28
Caixa	1	R\$ 1.049,58
Auxiliar de Limpeza	1	R\$ 973,22

Fonte: Piso Salarial (2016) e Pontoxp – Barista (2016)

Ainda, a título de incentivo, será criada uma tabela de progressão salarial acima do reajuste anual, de acordo com tempo de serviço e desempenho no cargo durante o tempo na função. Para cargos que se exigem qualidades técnicas avançadas foram providos aumentos de forma diferenciada, visto que podem contribuir para uma melhora nos processos da cafeteria.

Tabela 9 – Progressão Salarial das Funções

		Progressão Salarial				
Áreas Funcionais	Tempo de Serviço	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano
	Administrativo	1%	2%	3%	3%	3% + 1% PLR
	Auxiliar de Cozinha	1%	2%	3%	4%	5%
	Garçom	1%	2%	3%	4%	5%
	Caixa	1%	3%	5%	5%	5%
	Auxiliar de Limpeza	1%	2%	3%	4%	5%

Fonte: Autores (2016)

Quanto aos benefícios, os funcionários receberão o vale transporte, para que se desloquem do trabalho para casa e vice-versa. A ajuda de custo será de R\$ 7,40 por dia trabalhado. Conforme a Lei nº 7.418, 1985, serão descontados do salário 6% devido a esse benefício (CASA CIVIL, 2016). Será ofertado também um vale alimentação no valor de R\$ 350,00 sendo descontados 10% da folha de pagamento, ou seja, R\$ 35,00 tendo em vista o Artigo 458 da CLT, 1943 (JUSBRASIL, 2016).

A fim de proporcionar aos funcionários um momento breve de descanso na sua jornada de trabalho e também para que os mesmos conheçam o produto com o qual estão trabalhando, mensalmente, o funcionário terá uma pausa extra de 30 minutos durante o seu período de trabalho, que é 13:00 às 21:00. O trabalhador irá escolher um dia, de terça à sexta, para degustar uma unidade de café e um acompanhamento, para ele e para um acompanhante, por conta da casa. Nos demais dias haverá folgas de 15 minutos sem a oferta do lanche, tendo em vista que os mesmo recebem vale alimentação.

Ainda, é valido ressaltar que o Café Reims pagará todas as obrigações envolvidas na contratação do trabalhador, como 13º, férias, FGTS, entre outros.

6.5. Recrutamento e Seleção

O processo de Recrutamento e Seleção deve ser bem executado para que a empresa possa produzir bens e serviços com produtividade elevada. Tal processo irá constituir no elo entre a organização e o mercado de trabalho, portanto será a face da empresa perante os candidatos (CARVALHO, 2004).

Tendo em vista que já se sabe a demanda de mão de obra e o perfil desejado de cada colaborador a ser contratado, abordada nos tópicos anteriores, a próxima etapa a ser executada é o de recrutamento, que será realizada pelos administradores do Café Reims.

A etapa inicial será a divulgação das vagas. Esta será realizada pelo site do SINE, Site Nacional de Empregos. Para anunciar a vaga é necessário descrever a função, o salário, as atividades a serem realizadas e o contato da empresa. A divulgação é gratuita. A partir do momento em que é realizada a descrição do cargo, o SINE irá disparar uma campanha para os candidatos interessados, e a partir daí começam a se candidatar ao cargo da empresa Café Reims. A lista com os dados dos candidatos interessados é enviada para a empresa (SINE, 2016).

Após a candidatura dos interessados na vaga poderá ser iniciado o processo interno de recrutamento. Os dados dos candidatos interessados serão acessados pela empresa através do banco de dados do site SINE. Neste será possível verificar se o interessado possui as qualificações necessárias para o cargo. Caso ele possua, o administrador irá entrar em contato via telefone e irá marcar um horário para a entrevista.

A entrevista será realizada em duas etapas:

- Breve diálogo para interar o candidato dos objetivos da empresa e das expectativas do mesmo em relação ao cargo referido;
- Teste prático envolvendo as principais funções a serem exercidas por cada cargo.

Tanto no momento do diálogo quanto no momento do teste prático serão avaliados, pelos administradores, os quesitos conforme o Quadro 13.

Características / Nota	Ruim (1)	Regular (2)	Bom (3)	Ótimo (4)	Excelente (5)
Postura					
Pro atividade					
Perfil pertinente à vaga (descrito no perfil do cargo)					
Organização					
Habilidade Técnica					
Relacionamento Pessoal					
Compreensão do que lhe é exigido / solicitado					

Quadro 13 – Indicadores de Desempenho

Fonte: Autores (2016)

Quanto as habilidades técnicas, elas serão testadas conforme a função de cada funcionário.

Áreas Funcionais	Tipo de Atividade
Auxiliar de Cozinha	Realizar uma receita elaborada pelo barista
Garçom	Servir os administradores
Caixa	Realizar o atendimento de 5 clientes no fechamento da conta
Auxiliar de Limpeza	Limpar um dos ambientes do local

Quadro 14 – Atividade de avaliação de habilidades técnicas

Fonte: Autores (2016)

Cabe ainda informar que, os cargos disponíveis para o recrutamento serão os de auxiliar de cozinha, garçom, caixa e auxiliar de cozinha. Os cargos de administrador e barista serão previamente ocupados pelos sócios da empresa.

A partir da avaliação, os administradores irão preencher a tabela com os indicadores de desempenho de cada candidato, o que obtiver a maior nota será contratado pela empresa.

Pode-se resumir, portanto, o processo de recrutamento e seleção da seguinte maneira:



Figura 19 – Processo de Recrutamento de Funcionários do Café Reims

Fonte: Autores (2016)

6.6. Avaliação de Desempenho

Existem grandes expectativas no que diz respeito aos funcionários em um ambiente organizacional. Seu desempenho, habilidades, produtividade, comprometimento e suas motivações estão sendo sempre avaliadas. Trata-se de uma cultura empresarial, na qual são somadas as variáveis internas e externas do cotidiano dos colaboradores. Desta forma, detectam-se três dimensões essenciais que avaliam a atitude de um trabalhador:

- Saber: O conhecimento técnico utilizado para desenvolver as obrigações do cargo;
- Poder: São as condições para a realização das tarefas;
- Querer: É a motivação e o interesse do funcionário (HANASHIRO, 2008).

Os fatores citados serão as colunas estruturais para o Café Reims avaliar o desempenho de seus colaboradores, proporcionando tanto um *feedback* para a empresa quanto para os próprios funcionários.

O método a ser utilizado para a avaliação do desempenho é o de Incidentes Críticos, o qual é baseado em pontos fortes e fracos do avaliado. Neste, o superior

imediatamente procura pesquisar, e registrar fatos importantes que interferem no desempenho, negativa ou positivamente.

Como se trata de um negócio que envolve serviços, a avaliação de desempenho não será quantitativa, pois o objetivo não é analisar a quantidade de clientes atendidos, nem a rapidez em realizar um café, e sim a qualidade do serviço que será prestado.

A escolha deste método se justifica pelo fato de haver um maior acordo entre os avaliadores, a avaliação fica mais focada em comportamentos específicos os quais os avaliadores consideram importantes e também por ser mais amplo, no sentido de não padronizar uma avaliação, tendo em vista a diferença psicológica, física e até mesmo a diferença de atividades e responsabilidades entre cada colaborador.

Tal avaliação foi desenvolvida por Franagan (1955), o qual propõe que a realize em três etapas;

1. Observar o comportamento do funcionário, de maneira detalhada e cuidadosa;
2. Registrar os fatores significativos, ou seja, registrar os incidentes críticos. Neste caso utiliza-se de um formulário para a comparação dos resultados conforme o Quadro 15.

Nome do Funcionário:	
Datas de Observação:	
Pontos de sucesso	Pontos de fracasso
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-

Quadro 15 – Atividade de avaliação de habilidades técnicas

Fonte: Autores (2016)

3. Levantamento de atitude e de comportamento; nesta etapa um dos administradores, que será o avaliador, faz uma entrevista com o colaborador, expondo a avaliação de forma a objetivarem, juntos, novas metas para o melhoramento do desempenho.

A avaliação de desempenho será realizada trimestralmente. Um dos administradores será responsável pela entrevista, porém, as observações serão realizadas pelos dois administradores, para que o resultado obtido seja melhor.

6.7. Políticas de Treinamento e Desenvolvimento

O treinamento é considerado como uma maneira de desenvolver as competências pessoais dos trabalhadores, de forma a se tornarem mais produtivos, inovadores, criativos e que contribuam, de forma mais eficaz, para os objetivos da organização (CHIAVENATO, 2003).

Tendo em vista que o negócio do Café Reims está associado a serviços de alimentação e atendimento, é necessário que haja uma constante atualização para que a organização esteja sempre nos parâmetros na ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária).

Tendo em vista que o treinamento é um processo em que a empresa terá que verificar a sua real necessidade, além de depender recursos para isso, será seguido os seguintes passos para a sua execução.

- Levantar as reais necessidades de treinamento: sejam elas específicas de um cargo ou até mesmo todos os funcionários;
- Diagnosticar o problema: o treinamento deve ser proveitoso para a empresa, não somente para o funcionário; ambos devem ser beneficiados com o programa;
- Elaborar o programa de treinamento: como se trata de uma empresa de pequeno porte, os treinamentos serão realizados em centros de especialização (SESI, SENAI, SENAC, entre outros).
- Executar o treinamento: os funcionários serão encaminhados aos treinamentos no período da manhã, de preferência durante a semana.
- Analisar os resultados: cabe aos avaliadores requerer que sejam evidenciados os resultados dos treinamentos, portanto, caso o treinamento tenha sido de novas técnicas no preparo de cafés, por exemplo, os avaliadores podem

pedir para que o auxiliar de cozinha realize as técnicas aprendidas em algum momento do expediente de forma a demonstrar seus novos conhecimentos.

O processo de avaliação não precisa ser algo extremamente formal, basta os avaliadores realizarem uma conversa informal com o funcionário e pedir para que realize o procedimento aprendido a título de curiosidade. Desta forma o colaborador se sentirá mais a vontade e mostrará o seu verdadeiro aprendizado.

7. PLANO OPERACIONAL

É no Planejamento Operacional que se formaliza os objetivos e procedimentos pretendidos para a empresa. Essa programação tem por finalidade desdobrar os planos táticos, tanto das tarefas dos colaboradores e funcionamento das máquinas, como dos procedimentos que permitem que a empresa desenvolva suas atividades, desta forma, o planejamento estará ligado diretamente com a execução das ações pretendidas (MAXIMIANO, 2012)

7.1. Previsão de demanda

Existem diversos fatores que irão atuar na variação de demanda, portanto, é necessária uma análise de cenários, os quais irão proporcionar uma previsão do momento inicial do negócio. Leva-se em conta, portanto, um cenário pessimista e otimista.

Sabe-se que, ao haver variações econômicas no ambiente externo, o ambiente interno terá os reflexos dessas mudanças. No caso de uma cafeteria, quando existem crises, inflações, aumentos de juros, e entre outros fatores que interferem diretamente na economia, percebe-se uma variação na frequência de visitação.

Para que seja possível uma previsão de demanda mais precisa, é necessário abordar alguns cenários, nos quais existem variações que irão interferir diretamente na procura dos produtos e serviços.

Um dos fatores que afeta diretamente o consumo é a economia do país, em especial o PIB, Produto Interno Bruto, que é a soma de tudo que é produzido por uma nação. Em um país desenvolvido economicamente, os seus habitantes têm um maior poder de compra, de forma oposta, as nações que tem um PIB pequeno, tem uma maior dificuldade no consumo.

O consumo da população depende de sua renda, pois, quanto mais esta ganhar, mais poderá gastar. A taxa de juros também irá interferir no dispêndio das famílias, que por sua vez irá impactar diretamente no crescimento do PIB. Os juros, quando baixos, também estimulam a compra parcelada ou financiada.

As compras com pagamentos em longo prazo, parcelados, juntamente com os juros baixos do financiamento dos bancos proporcionam um cenário de consumo impulsivo, e isto acaba elevando o endividamento das famílias, que conseqüentemente comprometem a sua renda, sobrando pouco dinheiro para novas compras e, desta forma, o PIB do país é comprometido (POPADORES, 2016).

Com o aumento da inflação (perda do poder de compra e alta dos preços), as famílias brasileiras, inclusive as pertencentes à classe A e B, passam a adotar novos hábitos de consumo, como a troca por marcas mais baratas, redução das idas aos restaurantes e salões de beleza, entre outros (SALGADO, 2015). Portanto, o PIB irá afetar diretamente no hábito de consumo de cafés, em especial aqueles servidos fora de casa, e, desta forma, irá interferir na demanda do Café Reims.

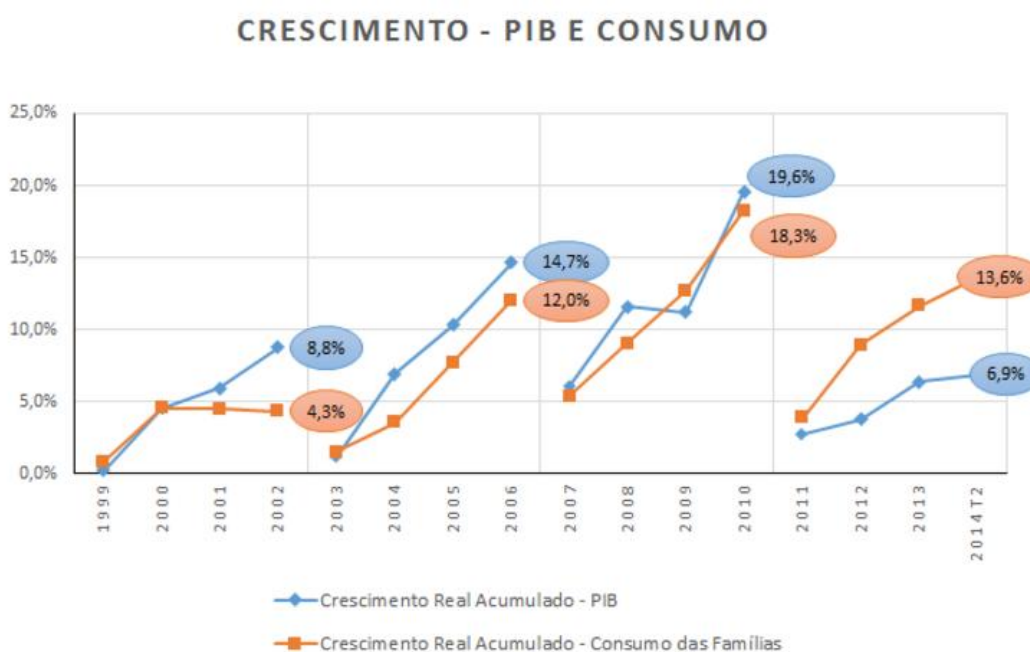


Gráfico 16 – Crescimento – PIB e Consumo

Fonte: Finanças Fáceis (2014)

Através do Funil de Demanda, estabelecido no tópico Dimensionamento de Mercado, foi-se estabelecido o valor de 602 consumidores semanalmente. No mesmo tópico foi relatado que esse seria um cenário neutro, devido a frequência de duas vezes semanais e também por neste valor não haver atuação direta de fatores macroeconômicos.

Percebe-se no gráfico de Crescimento – PIB e Consumo que, no ano de 2002 o PIB era de 8,8% passando para 14,7% em 2006, tendo um aumento, portanto, de

5,9%, conseqüentemente uma elevação de 7,7% no consumo, caracterizando um momento de desenvolvimento econômico no país.

No ano de 2010 o PIB era 19,6%, caindo para 6,9% no ano de 2014, ou seja, uma queda de 12,7%, por conseguinte, queda também do consumo, de 4,7%, evidenciando um momento de retração econômica.

Conjectura-se assim um cenário otimista no momento de desenvolvimento, e um cenário pessimista no momento de retração. A vista disso desenvolve-se a previsão da demanda tendo em vista os cenários.

Tabela 10 – Demanda para os cenários pessimista e otimista

Cenário	Demanda Mensal (neutro)	Varição do Consumo	Demanda mensal	Demanda Diária
Otimista	2.408	7,70%	2593	108
Neutro	2.408	0,00%	2408	100
Pessimista	2.408	-4,70%	2295	96

Fonte: Autores (2016)

Os valores obtidos na Tabela 10, em especial a demanda diária, tiveram uma variação quase insignificante entre o cenário pessimista e otimista, isso porque as variações de consumo são pequenas. Para que se tenha uma noção um pouco mais volumosa dos cenários, é necessário ser extremamente pessimista e extramente otimista, de modo que seja perceptível a variação da demanda. Neste caso, e a título de investigação, estimam-se uma variação de 20% a mais (otimista) e 20% a menos (pessimista).

Tabela 11 – Demanda para o cenário extramente pessimista e extramente otimista

Cenário	Demanda Mensal (neutro)	Varição Do Consumo	Demanda mensal	Demanda Diária
Otimista	2.408	20%	2890	120
Neutro	2.408	0,00%	2408	100
Pessimista	2.408	-20%	1926	80

Fonte: Autores (2016)

Percebe-se que, ao variar 20% o consumo, a demanda mensal aumenta significativamente, passando de 2408 para 2809, ou seja, caso a melhora do PIB

venha a ser relevante a ponto de favorecer o consumo em tal porcentagem, o Café Reims deverá estar estruturado para receber tal demanda.

De modo antagônico, caso a variação de consumo venha a ter uma queda de 20%, o negócio deverá ter uma receita que cubra a demanda de 1926 mensalmente.

7.2. Descrição dos equipamentos

Na composição do arranjo físico da empresa existem os equipamentos. Sua demanda pode ser estimada a partir de alguns fatores:

- Demanda esperada pelo produto;
- Capacidade total disponível;
- Especificações técnicas do fabricante (PEINADO; GRAEML, 2007)

Como o negócio se trata de um café, a demanda dos equipamentos foi elaborada a partir da demanda esperada do consumo do produto chefe.

Os equipamentos a serem utilizados no processo produtivo estão descritos na no Quadro 16.

Produto	Tipo / Marca	Descrição
Balança de Alta Precisão	Cadence	Tem sistema eletrônico de alta precisão, consegue pesar pequenas porções. Tem capacidade para até 5Kg e graduação de 1 grama.
Máquina de Café	Caf. Gaggia Espresso Auto Anima Pannarello-P/ Grãos e Pó	Possui display frontal intuitivo, que permite um fácil manuseio pelo usuário, graças aos seus indicadores, onde é possível o usuário selecionar cafés curtos ou longos e água quente ou vapor, permitindo o preparo de bebidas com toque de um botão.
Forno Elétrico	Layr Crystal Plus	Os alimentos são sempre assados de fora para dentro, proporcionando assados perfeitos e não ressecados.
Freezer Congelador horizontal	410 lts Gelopar	Refrigeração de produtos congelados ou bebidas e produtos resfriados
Liquidificador de Alta Rotação	Copo inox 2 Litros Spolu	Próprio para liquidificar alimentos mais sólidos. Ideal para o preparo de sucos e vitaminas a base de frutas ou polpas congeladas, sorvetes e milk shakes
Mesa de Serviço	Inox Central com plano liso	Em aço inox. Medidas: altura 90 cm; comprimento 90 cm e profundidade 70 cm.
Pia	Inox com cuba central – Allkit	Em aço Inox. Medidas: altura 90 cm; comprimento 90 cm e profundidade 70 cm. Medidas da Cuba: 50x40x20 cm
Vitrine Confeitaria	Seca Platinum – Refrimate	Para exposição de produtos neutros em temperatura ambiente. Medidas: altura 1,27 m; comprimento 1,00 m e profundidade 0,86 cm.

Lousa	Arredondada Tradicional com cavalete	Medidas: altura 0,90 cm e largura 0,60 cm
Cadeira	Estofada Especial	Cadeira de madeira, sendo utilizadas na fabricação as madeiras Liptus, Marfin e Açoita.
Mesa	Pé Central Especial 70x70 cm	Mesa de madeira maciça, sendo utilizadas na fabricação as madeiras Liptus, Marfin e Açoita.
Aparador	Mesas Bares 1,20	Feito em madeira maciça é de extrema qualidade e de ótimo acabamento, sendo utilizadas na fabricação as madeiras de Demolição.
Cristaleira	Mesas Bares 2x1 com 4 Gavetas	Feito em madeira maciça é de extrema qualidade e de ótimo acabamento, sendo utilizadas na fabricação as madeiras de Demolição.
Banco	Mesas Bares Grande	Banco de madeira
Conjunto Novo Bistrô	Mesas Bares Mesa de Demolição com Banqueta Giratória	Tampo feito em madeira maciça é de extrema qualidade e de ótimo acabamento, sendo utilizado na fabricação as madeiras de Demolição, com a estrutura toda em aço
Ar Condicionado	Samsung Max	Split 12000 BTU/s Quente/Frio 220 v
Notebook	Acer	Modelo E5-573-541L, processador Intel Core i5; 4GB RAM; memória de 1TB e Tela LED 15,6"
Balcão de Serviço	Balcão Refrigerado Kofisa	1,85M de comprimento em Inox. Serve como bancada de apoio para os diversos trabalhos nas dependências da cozinha.
Gabinete para banheiro	Vtec modelo Terra Premium	Com cuba e espelho; 100% em MDF.
Armário Aéreo	Glamy	Possui duas Portas. 100% em MDF na cor Branco/Ravena.
Balcão de pia	Glamy	Na cor branca.

Quadro 16 – Equipamentos Café Reims

Fonte: Autores (2016)

Além dos equipamentos, existem também os utensílios que serão usados tanto no processo produtivo quanto no momento de servir os clientes.

Produto	Tipo / Marca	Descrição
Leiteira	Inox Elegance 300ml	Leiteira em aço inox ideal para fazer cappuccinos através do bico vaporizador das cafeteiras Gaggia
Xícara e Pires	Transparente - Maxwell Williams – 90 ml para café	Fabricado pela australiana Maxwell & Williams em vidro transparente de altíssima qualidade, pode ser levado à máquina de lavar louças.
Xícaras Térmicas	Dupla Parede- Costa Rica 1 unidades - 85 ml	O vácuo entre as paredes dos produtos permite que a temperatura da bebida, fria ou quente, seja mantida por mais tempo que uma parede de vidro simples, porcelana ou cerâmica.
Prato de Sobr mesa	Windsor Premium Porto Brasil Branco	Prato de cerâmica de 20,5 cm

Colher medidora	Regulável mini NUSCUP - Dalla Piazza	Graças a um anel de vedação deslizante inovador torna-se possível medir ingredientes sólidos e líquidos - em ml, colheres, copos, onças, porções, unidades, etc. e é ajustável.
Saca Rolhas	Prata DAILY - Ghidini	Possui duas funções: abre garrafas e saca rolhas
Termômetro	Digital Tramontina	Indicado para medir e controlar a temperatura dos alimentos
Tesoura Multiuso	Inox 9 Supercort Branca Tramontina	-
Colher de Café	Elite – Marcamix	-
Colher de Sobremesa	Elite – Marcamix	-
Faca de Mesa	Elite – Marcamix	-
Garfo de Mesa	Elite – Marcamix	-
Garfo de Sobremesa	Elite – Marcamix	-

Quadro 17 – Utensílios Café Reims

Fonte: Autores (2016)

Para que seja facilitado o controle do processo produtivo, bem como o seu planejamento, a empresa deverá apresentar um sistema adaptado ao seu serviço, ou seja, tais equipamentos e utensílios citados nas tabelas serão dispostos de forma favorável ao processo produtivo, portanto, o layout, apresentado sequentemente, será alinhado ao sistema de produção.

7.3. Leiaute produtivo, fluxo de produção e mapeamento dos processos centrais.

Um leiaute bem projetado é de suma importância para o sucesso do processo produtivo. O arranjo físico deve ser elaborado de forma a aproveitar ao máximo os recursos disponíveis durante o seu processo.

Desenvolver o leiaute de dentro da organização significa solucionar problemas, sendo estes de posicionamento de máquinas, setores e até mesmo o local onde cada colaborador irá ficar, de modo que o fluxo de trabalho seja eficiente (IVANQUI, 1997).

Sabendo dos quesitos citamos acima, foi elaborada a planta do Café Reims juntamente com parte de sua estrutura móvel. Na cozinha, local onde ocorre o processo central do Café, foi estruturado um ambiente amplo, com vários balcões,

para a realização das receitas e para acomodar as máquinas de café, freezers, para a conservação dos ingredientes e dos acompanhamentos pré-prontos, e forno/fogão.



Figura 20 – Planta baixa do Café Reims

Fonte: Autodesk Homestyler (2016)



Figura 21 – Projeto da Cozinha do Café Reims

Fonte: Autodesk Homestyler (2016)

O processo produtivo secundário do Café Reims é o de atendimento ao cliente. O ambiente que irá abrigar esse processo é a Sala Principal e a Sacada. Parte dos móveis foram elaborados de forma a remeter a Art-Déco, abordada no tópico “A Empresa”.



Figura 22 – Vista da entrada no Café

Fonte: Autodesk Homestyler (2016)



Figura 23 – Vista para a sacada

Fonte: Autodesk Homestyler (2016)



Figura 24 – Parte da Sala Principal do Café Reims

Fonte: Autodesk Homestyler (2016)



Figura 25 – Entrada para os banheiros e na lateral esquerda entrada para a Cozinha do Café Reims

Fonte: Autodesk Homestyler (2016)



Figura 26 – Parte da Sala Principal do Café

Fonte: Autodesk Homestyler (2016)

Como citado anteriormente, existem dois processos produtivos centrais na empresa. O primeiro processo trata-se da feitura do café e da preparação do pedido do cliente. O segundo processo diz respeito à recepção do cliente no café.

Existem ainda outros procedimentos, como o de limpeza do local e dos utensílios, fechamento de caixa, recepção dos acompanhamentos, compra de matéria prima, entre outros. Por serem procedimentos padrões e por não se tratar de processos que proporcionam, em sua maioria, o diferencial do negócio, esses não foram abordados.

A metodologia da fabricação do café envolve também as receitas, as quais serão abordadas posteriormente.

O procedimento de atendimento ao cliente foi elaborado desde o momento de sua chegada ao Café Reims até o momento em que ele faz o pagamento da conta e vai embora.

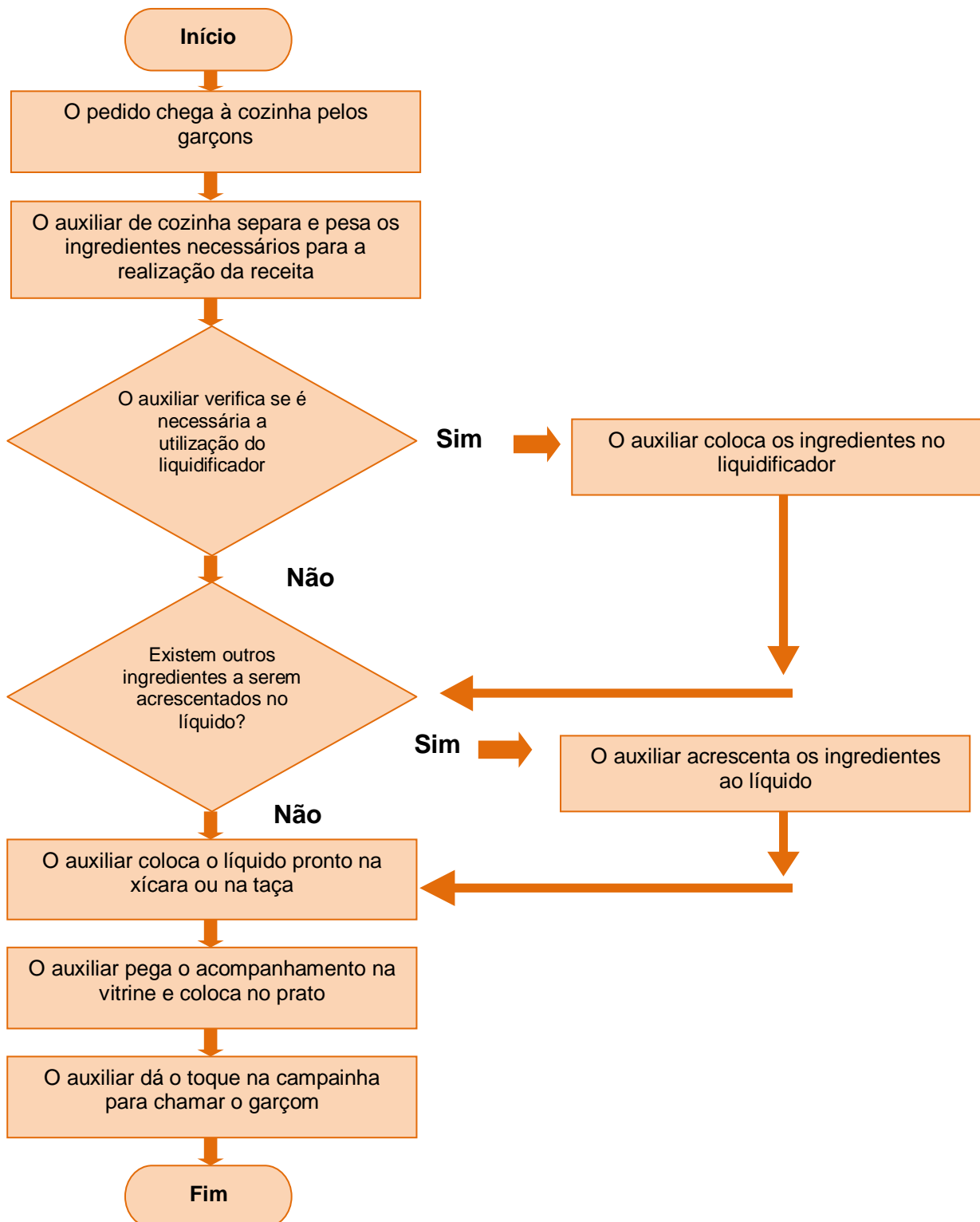


Figura 27 – Fluxograma da fabricação do café

Fonte: Autores (2016)

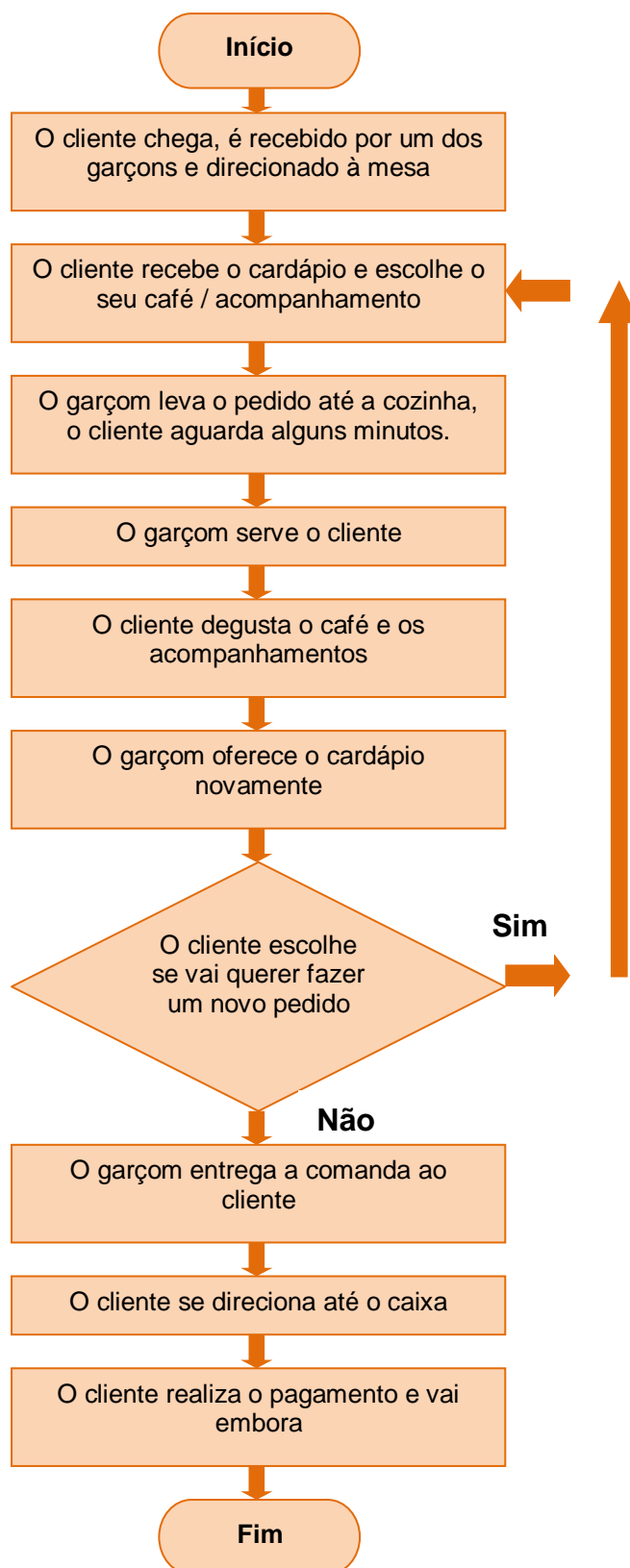


Figura 28 – Fluxograma do atendimento ao cliente

Fonte: Autores (2016)

7.4. Estrutura do produto (lista de materiais por nível de estrutura)

No tópico Leiaute produtivo foi mapeado os processos centrais da empresa. Um desses processos demonstrava como é feito o café, produto principal da empresa. Neste mapeamento havia os seguintes processos:

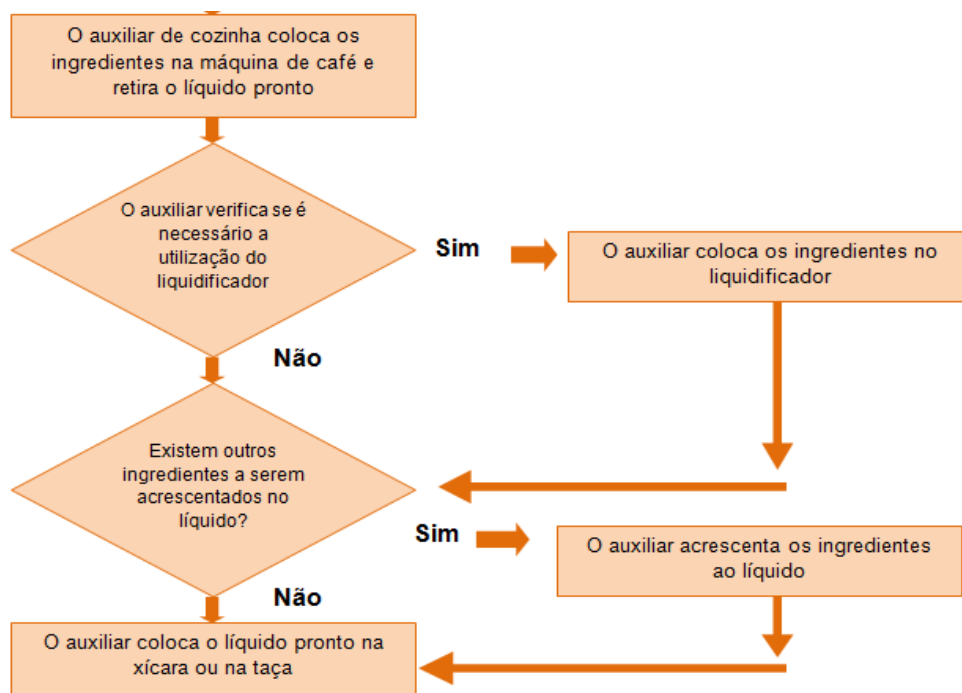


Figura 29 – Recorte do Fluxograma da Preparação do Pedido

Fonte: Autores (2016)

É nesse momento (Recorte do Fluxograma) que é realizada a receita, preparada pelo barista, executada pelo auxiliar de cozinha. As receitas iniciam-se, em sua grande maioria, na preparação do expresso na máquina de café, e posteriormente na mistura dos demais ingredientes que irão formar o diferencial dos produtos, juntamente com a escolha adequada do grão/pó de café.

Affogato

- 2 doses de café expresso (100ml)
- 3 bolas de sorvete de creme

Preparo: Duas doses de expresso. As bolas de sorvete são batidas com os expressos no liquidificador até que fique espumoso, podendo ser adicionado açúcar. Servido em uma taça gelada e decorado com pó de café.

Amaretto Coffe

- 30 ml de xarope de Amaretto
- Uma dose de expresso
- 180 ml de água
- Chantilly

Preparo: Junta-se o xarope, o expresso e a água quente, finalizado com o chantilly.

Amêndoa Mocha

- 20 ml de xarope de chocolate
- 15 ml de xarope de amêndoa
- Uma dose de expresso
- Chantilly
- Chocolate Granulado

Preparo: Colocam-se os xaropes e o expresso. Completado com leite vaporizado e finalizado com o chantilly e o chocolate.

Banana Gorilla

- 20 ml de xarope de chocolate
- 15 ml de xarope de banana
- Chantilly
- Chocolate granulado

Preparo: Colocam-se os xaropes e o expresso. Finalizado com o chantilly e o chocolate granulado.

Coco Mocha

- 15 ml de xarope de coco
- 40 ml de calda de chocolate
- Uma dose de expresso
- Leite vaporizado
- Chantilly e chocolate em pó

Preparo: Coloca-se o xarope de coco, a calda de chocolate e adicionado uma dose de expresso. Após misturar é preenchido com leite. Por fim, finalizado com chantilly e chocolate em pó.

Cappuchino Chocolate

- 1 dose de expresso (50ml)
- 125 ml de leite vaporizado
- 2 conchas pequenas de chocolate

Preparo: A calda de chocolate é colocada no fundo da xícara e por cima é adicionado o expresso e o leite vaporizado.

Cherry Bombom

- 15 ml de xarope de cereja
- 15 ml de xarope de chocolate
- Leite vaporizado
- Chocolate em gotas ou granulado

Preparo: São misturados o xarope e o expresso. Após é completado com o leite e finalizado com chocolate em gotas ou granulado.

Coffe Shake

- 1 dose longa de expresso
- 350 ml de sorvete de creme

Preparo: Bate-se o expresso com o sorvete.

Ouro Negro

- 2 colheres (sopa) de sorvete de papaia
- 120 ml de café expresso
- 1 colher (café) de calda de romã

Preparo: Batido num liquidificador o sorvete de papaia e os expressos. Ao final, acrescentado à calda de romã.

Paixão Tropical

- 50 ml de leite condensado
- 50 ml de creme de leite fresco
- 50 ml de suco de maçã
- 50 ml de suco de maracujá
- 100 ml de expresso
- 3 pedras de gelo

Preparo: São batidos os ingredientes no liquidificador e servido.

Frapê de Café

- 2 bolas de sorvete de creme
- 200 ml de leite integral gelado
- 3 colheres de sopa de leite condensado
- 6 cubos de gelo de café

Preparo: É congelado o café em formas de gelo. O restante dos ingredientes é misturado no liquidificador e servido.

Milk Amêndoa

- 45 ml de xarope de amêndoa
- 15 ml de xarope de baunilha
- 1 dose de expresso (50 ml)
- 480 ml de leite
- 3 pedras de gelo

Preparo: São misturados o xarope de amêndoa com o de baunilha. Posteriormente, é adicionada a dose de expresso e colocado o gelo. Completado com leite gelado.

Chocolate Expresso

- 5 ml de xarope de chocolate
- 1 expresso (50 ml)
- Chantilly

Preparo: Coloca-se o xarope de chocolate na taça e adiciona-se o expresso. Após a bebida é misturada. Finalizado com chantilly

Frapê de Moka

- 2 doses de expresso (50 ml)
- 350 ml de sorvete de creme
- Calda de chocolate

Preparo: São misturadas duas doses de expresso com sorvete de creme. É decorado o copo com calda de chocolate nas laterais e adicione uma concha de chocolate no fundo, Em seguida, é colocado o sorvete batido com o expresso e adicionado as raspas de chocolate por cima.

Grace Royale

- 20 ml de xarope de caramelo
- 10 ml de xarope de chocolate
- 1 expresso (50 ml)
- 360 ml de leite
- Chantilly
- Calda de caramelo

Preparo: São colocados em uma taça os xaropes de caramelo e chocolate e a dose de expresso. Completa-se com leite vaporizado e finalizado com o chantilly e calda de caramelo

Receitas Comuns:**Expresso Lungo**

- 1 dose de café

Preparo: Prepara-se a dose de café em uma xícara.

Expresso Con. Panna

- Uma dose de expresso
- Chantilly

Preparo: Coloca-se o chantilly por cima da dose de expresso.

Expresso Romano

- Uma dose de expresso
- ¼ de limão

Preparo: Mistura-se o café com o limão

Carioca

- ½ dose (25 ml) de café expresso

Preparo: Prepara-se meia dose de expresso, depois é aquecida água por cima do expresso até completar 50 ml

Cappucino

- 1/2 dose de café
- 150 ml de leite vaporizado

Preparo: É preparada uma dose de expresso em uma xícara grande. Após é colocado o leite por cima do expresso. No Brasil é usual colocar pó de chocolate por cima, mas na receita original não há tal ingrediente.

Caffe Latte

- 1 dose (50 ml) de café expresso
- 100 ml de leite vaporizado

Preparo: É preparada uma dose de expresso em uma xícara grande. Após é colocado o leite por cima do expresso e finalizado com a espuma de leite

7.5. Capacidade de produção

A capacidade de produção será o maior nível de desempenho que uma organização pode manter empregando horários realistas de trabalho dos funcionários e equipamentos instalados (RITZIMAN; KROFEWSKI, 2005).

Como o Café Reims é uma empresa que oferece, a princípio, um serviço, torna-se um pouco complexo mensurar a capacidade de produção.

Tendo em vista a definição de Ritziman e Krofewski (2005), será abordada a capacidade de produção dos equipamentos, em especial das máquinas de cafés, bem como o rendimento dos auxiliares de cozinha, tendo em vista que esses trabalham diretamente na confecção do produto ofertado no Café Reims.

A Cafeteira Espresso Automática Gaggia Anima Pannarello, produz, em média, dois expressos tradicionais de 30 ml, em 1 minuto e 15 segundos, isso porque ela possui duas válvulas de distribuição de café que proporciona a confecção de dois expressos simultaneamente, além disso, tem a opção de vaporização. (PONTO FRIO, 2016).

Os horários de atendimento do Café Reims serão de terça a sexta das 13:00 às 21:00, sábados das 15:00 às 20:30 e aos domingos das 15:00 às 19:00, totalizando, desta forma, 41 horas e 30 minutos semanais, ou seja, a capacidade das duas máquinas, totalizaria em 5914 cafés expressos semanais. Esse valor seria da máquina funcionando constantemente, com a estimativa de pausa diária para a descalcificação, que em média duram 30 minutos.

Considerou-se também que a máquina é usada para a vaporização de algumas receitas, portanto, descontou-se 20% da sua capacidade de produção total. Além disso, é válido ressaltar que cada máquina produz dois cafés expressos simultaneamente.

Tabela 12 – Capacidade produtiva das máquinas

Descrição	Minutos
Total de minutos semanais	2490
Min. para a manutenção semanal	180
20% de vaporização	1848
Tempo do café expresso semanal	1478
2 máquinas x 2 expressos	5914
Produção semanal	5914

Fonte: Autores (2016)

Já, para a realização das receitas, é necessário que haja, em sua maioria, o café expresso, sendo este o ingrediente principal, bem como a inclusão de outros ingredientes. Em alguns casos é utilizado também o liquidificador. Desta forma, foi elaborado a média, a partir da realização de algumas das receitas, levando em conta o tempo para pegar os ingredientes, o tempo da máquina de café expresso e o da montagem do líquido na xícara ou taça.

Tabela 13 – Tempo médio das receitas

Receita	Tempo Médio
Affogato	3 min
Amêndoa Mocha	2 min 30 seg
Cappuchino Chocolate	2 min 30 seg
Ouro negro	4 min
Frapê de Café	4 min
Expresso Con. Panna	2 min
Média	3 min

Fonte: Autores (2016)

Para calcular a capacidade produtiva de um funcionário, leva-se em conta 30 minutos diários para o seu intervalo, além disso, estima-se 20% do seu tempo ocioso juntamente com o tempo que o funcionário realiza outras atividades referentes ao sua atividade.

Tabela 14 – Capacidade de produção dos funcionários

Descrição	Minutos
Total de minutos semanais	348
Min. Dos intervalos semanais	1392
- 20% tempo ocioso	1392
3 minutos para cada receita	464
2 auxiliares de cozinha	928
Produção semanal	928

Fonte: Autores (2016)

Desta forma se estabelece que, a capacidade de produção de um funcionário auxiliar de cozinha semanalmente é de 464 cafés, tendo em vista que a empresa conta com dois auxiliares, então a capacidade de produção de cafés é de 928 semanalmente.

7.6. Estimativa de estoques de matéria prima

O objetivo principal do controle de estoque de matéria prima é otimizar o investimento nessa categoria, além disso, através desse controle é possível realizar

a organização do tempo de realização do pedido ao fornecedor e verificar a capacidade do estabelecimento em armazenar esses produtos.

A partir do controle do estoque controlam-se os desperdícios, os desvios e proporciona facilidade ao apurar os valores para analisá-los.

O Café Reims terceiriza o seu processo de confecção de acompanhamentos para o café. Como se trata de um produto na qual existe a necessidade de ser fresco, para que seja saboroso e de boa aparência, o Sous Chef Buffet, fornecedor de doces e salgados, irá fazer a entrega do pedido diariamente, desta forma não há problemas em relação a qualidade do produto. A demanda diária por categoria de doces e salgado está especificada na Tabela 15.

Tabela 15 – Demanda diária e mensal dos acompanhamentos

Produto	Demanda (mês)	Demanda (dia)
Brie	450	19
Canapés	500	21
Croque monsieur	480	20
Blini	250	10
Quiches Salgados	200	8
Tortas Salgadas	350	15
Pão de queijo	500	21
Croissant's	130	5
Tortas Doces	300	13
Bolos doces	250	10
Mousses	100	4
Pudins	50	2
Total		148

Fonte: Autores (2016)

Quanto aos produtos que irão fazer parte dos cafés, ou seja, quanto aos seus ingredientes, é necessária, primeiramente, uma estimativa de demanda mensal para que a partir daí se possa calcular a quantidade de matéria prima.

Tabela 16 – Previsão de demanda dos cafés

Produto	Demanda (mês)
Affogato	25
Amaretto Coffe	70
Amêndoa Mocha	80
Banana Gorilla	70
Coco Mocha	70
Cappuchino	140
Chocolate	
Cherry Bombom	70
Coffe Shake	25
Ouro Negro	70
Paixão Tropical	25
Frapê de Café	25
Milk Amêndoa	25
Chocolate	180
Expresso	
Frapê de Moka	25
Grace Royale	70
Expresso Lungo	400
Expresso Con.	150
Panna	
Expresso Romano	150
Carioca	200
Cappucino	180
Caffe Latte	250
Total	2300

Fonte: Autores (2016)

A partir dessa demanda, juntamente com as receitas de cada café, foi possível estabelecer a quantidade de matéria prima mensal para cada produto, como demonstrada na Tabela 17.

Tabela 17 – Demanda mensal de matéria prima para os cafés

Ingrediente	Demanda mensal
Calda de caramelo	2,8 L
Calda de chocolate	9,4 L
Calda de romã	350 ml

Chantily	83 emb. de 250 g
Chocolate em pó	700 g
Chocolate granulado	2,2 kg
Creme de leite	1,25 L
Leite condensado	2 L
Leite	129,2 L
Limão	38 und.
Pó de café	21,7 kg
Sorvete creme	35 L
Sorvete de papaya	24,5 L
Suco de maçã	1,25 L
Suco de maracujá	1,25 L
Xarope amaretto	2,1 L
Xarope amêndoa	2,32 L
Xarope chocolate	5,65 L
Xarope de banana	1,05 L
Xarope de baunilha	375 ml
Xarope de caramelo	1,4 L
Xarope de cereja	1,05 L
Xarope de coco	1,05 L

Fonte: Autores (2016)

Ainda, se estabelece a demanda mensal por outras bebidas, de forma a ter uma previsão de estoque das mesmas.

Tabela 18 – Previsão da demanda por outras bebidas

Produto	Demanda
Água Mineral 300 ml – copo	150
Água Mineral 500 ml – garrafa	150
Refrigerante 350 ml – lata	350
Sucos Naturais 350ml – lata	250
Chá Gelado 300 ml	150
Total	1050

Fonte: Autores (2016)

8. PLANO FINANCEIRO

O planejamento é o processo de estabelecer objetivos e metas, procurando a melhor maneira de se alcançá-las; criando antecipadamente cenários e elaborando padrões para o negócio, visando-se criar de maneira coordenada a implementação dos processos produtivos e seu respectivo relacionamento com os *stakeholders* dentro do que se espera do mercado.

O planejamento econômico-financeiro irá contribuir para definir e fixar padrões de avaliação de resultados, transformando-se em ferramenta para estudos de viabilidade do planejamento da empresa, além de ser uma ferramenta de controle para o alcance dos objetivos propostos pela organização.

Este processo de planejamento econômico-financeiro é desenvolvido através da manipulação, em cada etapa, dos dados projetados, vinculados ao planejamento da empresa, que vão sendo agrupados proporcionando a geração de resultados intermediários. A cada etapa percorrida será possível avaliar resultados e redefinir o processo com novos objetivos e projeções do plano. Estes dados agrupados formarão o plano financeiro (BARBOSA, 2010).

Este plano financeiro visa-se demonstrar a viabilidade financeira da proposta do Café Reims, através da projeção de custos e despesas; precificação; fluxo de caixa; DRE e Balanço Patrimonial. Além de índices de análise financeira para estimativas aproximadas de retorno do investimento.

É importante salientar que a expectativa de inflação para os anos de 2016, 2017 e 2018 segundo o boletim Focus divulgado pelo Banco Central (BC) em março de 2016 é de aproximadamente 7%, valor este, que será utilizado como um dos referenciais nos cálculos financeiros.

Destaca-se ainda, que a projeção realizada é para cinco anos, o tempo padrão para a análise de investimentos. Buscou-se não abranger um prazo maior para que não houvesse distorções elevadas em relação ao que se espera do negócio apresentado.

Os cálculos irão utilizar uma previsão de demanda pessimista, seguindo o princípio da prudência, que cita em minimizar as receitas e maximizar as despesas para que fique próxima a expectativa de mercado que a enfrentará terá inserção.

8.1. Projeção dos Custos

8.1.1. Custo com Mão-de-Obra

O custo com a mão-de-obra é um dos custos mais importantes das organizações, que envolve o pagamento de encargos que adicionam um custo agregado importante e de suma importância ser calculado para a empresa não enfrentar problemas financeiro-legais. No apêndice deste trabalho será possível ver o cálculo detalhado por função.

Tendo em vista os valores mensais e a quantidade de funcionários de cada função a projeção é de que a empresa tenha mensalmente um custo, conforme tabela 18.

É importante salientar que foi colocado como custo o administrador que terá como função também de barista, e o segundo administrador citado no tópico de gestão de pessoas será considerado como despesa.

Tabela 19 - Total do Custo Mensal da Folha de Pagamento

Total do Custo da Folha de Pagamento			
Área Funcional	Qtd.	Custo	Total
Administrativo	1	R\$ 4.023,61	R\$ 4.023,61
Auxiliar de Cozinha	2	R\$ 1.671,90	R\$ 3.343,80
Garçom	2	R\$ 2.223,52	R\$ 4.447,04
Caixa	1	R\$ 2.029,71	R\$ 2.029,71
Auxiliar de Limpeza	1	R\$ 1.801,66	R\$ 1.801,66
Total			R\$ 15.645,83

Fonte: Autores (2016)

Correlacionando a tabela 19, com a tabela de progressão salarial, visto na parte operacional que leva busca a motivação dos funcionários, juntamente com uma menor rotatividade e uma previsão de inflação média de 7% para os próximos anos, temos uma projeção de gastos com salários anualmente de:

Tabela 20 – Custo Projetado para cinco anos com mão-de-obra (R\$)

Área Funcional	Qtd.	Ano					
		0	1	2	3	4	5
Administrativo	1	4023,61	4345,5	4736,6	5210,26	5731,28	6304,41
Auxiliar de Cozinha	2	3343,8	3611,3	3936,32	4329,95	4806,25	5383
Garçom	2	4447,04	4802,81	5235,06	5758,57	6392,01	7159,05
Caixa	1	2029,71	2192,08	2411,29	2700,65	3024,72	3387,69
Auxiliar de Limpeza	1	1801,66	1945,8	2120,92	2333,01	2589,64	2900,4
Total	7	15645,83	16897,49	18440,19	20332,43	22543,9	25134,55

Fonte: Autores (2016)

8.1.2. Custo com Energia Elétrica e Água

Para chegar-se a definição de quanto de energia mensalmente será gasta pelo Café Reims, buscou-se informações de consumo dos equipamentos que serão instalados na abertura da cafeteria e orientações junto a Companhia Elétrica Paranaense, de valores aproximados que poderia haver num espaço com o ramo de atividade proposto pelo negócio. Foi considerado para a base do cálculo o valor do kWh de R\$ 0,77 para consumidores em área urbana, já embutidos os impostos de ICMS e PIS/COFINS. Foi considerado um aumento na demanda da cafeteria de energia elétrica por ano de 10%.

Tabela 21 – Custo com Energia Elétrica

Período	Mensal	1º ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano
Consumo	1000 kwh	12000 kWh	13200 kWh	14520 kWh	15960 kWh	17580 kWh
Custo (R\$)	770,00	9.240,00	10.165,00	11.180,00	12.290,00	13.540,00

Fonte: Autores (2016)

Em relação ao consumo de água, a empresa irá optar pelo cadastro de seu CNPJ junto a SANEPAR. Com isto, o custo do m³ a partir de 1º de abril de 2016 será um valor fixo de R\$ 112,22 reais até 10m³ mais 12,65 o m³ excedente ao limite. Acrescenta-se adicionalmente o custo com esgoto que é um valor fixo de R\$ 51,56 até 10 m³ mais o adicional de R\$ 5,81 o m³ adicional excedido do limite. Será

utilizado também um reajuste anual da demanda por água de 10% para a projeção de 5 anos.

Tabela 22– Custo com Água e Esgoto

Período	Mensal	1º ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano
Consumo	20 m³	240 m³	264 m³	290 m³	320 m³	350 m³
Custo (R\$)	532,98	6.395,76	7.035,34	7.738,87	8.512,76	9.364,03

Fonte: Autores (2016)

8.1.3. Custo com a Compra de Matéria-Prima

Para definir-se a quantidade inicial de matéria prima utilizada, seguiu-se a previsão de demanda pessimista, demonstrado na tabela 10 deste trabalho. Para a realização da projeção para 5 anos, utilizou uma expectativa de 10% de crescimento, considerando que haverá uma melhora na economia e um ganho de mercado do Café Reims

Tabela 23 – Custo Mensal com Doces e Salgados

Produto	Custo	Demanda (mês)	Total
Brie	R\$ 6,00	450	R\$ 2.700,00
Canapés	R\$ 7,00	500	R\$ 3.500,00
Croque monsieur	R\$ 7,00	480	R\$ 3.360,00
Blini	R\$ 6,00	250	R\$ 1.500,00
Quiches Salgados	R\$ 6,50	200	R\$ 1.300,00
Tortas Salgadas	R\$ 6,50	350	R\$ 2.275,00
Pão de queijo	R\$ 3,00	500	R\$ 1.500,00
Croissant's	R\$ 3,50	130	R\$ 455,00
Tortas Doces	R\$ 7,00	300	R\$ 2.100,00
Bolos doces	R\$ 7,00	250	R\$ 1.750,00
Mousses	R\$ 3,00	100	R\$ 300,00
Pudins	R\$ 3,00	50	R\$ 150,00
Total			R\$ 20.890,00

Fonte: Autores (2016)

Tabela 24 – Custo Mensal com Cafés

Produto	Demanda (mês)	Custo	Total
Affogato	25	R\$ 7,65	R\$ 191,25
Amaretto Coffe	70	R\$ 7,85	R\$ 549,50
Amêndoa Mocha	80	R\$ 7,90	R\$ 632,00
Banana Gorilla	70	R\$ 7,90	R\$ 553,00
Coco Mocha	70	R\$ 8,60	R\$ 602,00
Cappuchino Chocolate	140	R\$ 5,90	R\$ 826,00
Cherry Bombom	70	R\$ 5,75	R\$ 402,50
Coffe Shake	25	R\$ 9,75	R\$ 243,75
Ouro Negro	70	R\$ 10,20	R\$ 714,00
Paixão Tropical	25	R\$ 8,85	R\$ 221,25
Frapê de Café	25	R\$ 5,90	R\$ 147,50
Milk Amêndoa	25	R\$ 8,65	R\$ 216,25
Chocolate Espresso	180	R\$ 5,85	R\$ 1.053,00
Frapê de Moka	25	R\$ 7,75	R\$ 193,75
Grace Royale	70	R\$ 9,90	R\$ 693,00
Expresso Lungo	400	R\$ 3,65	R\$ 1.460,00
Expresso Con. Panna	150	R\$ 5,65	R\$ 847,50
Expresso Romano	150	R\$ 4,15	R\$ 622,50
Carioca	200	R\$ 1,85	R\$ 370,00
Cappucino	180	R\$ 2,45	R\$ 441,00
Caffe Latte	250	R\$ 4,05	R\$ 1.012,50
Total	2300		R\$ 11.992,25

Fonte: Autores (2016)

Tabela 25 – Custo Mensal com Bebidas

Produto	Custo	Demanda	Total
Água Mineral 300 ml – copo	R\$ 1,50	150	R\$ 225,00
Água Mineral 500 ml – garrafa	R\$ 2,00	150	R\$ 300,00
Refrigerante 350 ml – lata	R\$ 2,50	350	R\$ 875,00
Sucos Naturais 350ml – lata	R\$ 2,50	250	R\$ 625,00
Chá Gelado 300	R\$ 2,00	150	R\$ 300,00
Total			R\$ 2.325,00

Fonte: Autores (2016)

Tabela 26 – Projeção dos Custos Mensal de Compra de Matéria-Prima para 5 anos em R\$

Matéria-Prima	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano
Salgados e Doces	20.890,00	22.979,00	25.276,90	27.804,59	30.585,05
Cafés	5.070,62	5.577,68	6.135,45	6.749,00	7.423,89
Bebidas	2.325,00	2.557,50	2.813,25	3.094,58	3.404,03
Total	28.285,62	31.114,18	34.225,60	37.648,16	41.412,98

Fonte: Autores (2016)

8.1.4. Custo com Material de Limpeza

Tabela 27 – Custo Mensal com Materiais de Limpeza

Item	Marca	Custo	Quantidade	Total
Papel Higiênico com 32 rolos	Personal	R\$ 29,12	1	R\$ 29,12
Desinfetante com 5L	Kalipto	R\$ 17,92	3	R\$ 53,76
Alcol Gel com 4,5 Litros	Mazzo	R\$ 46,50	2	R\$ 93,00
Esponja com 3 unidades	Clean	R\$ 1,90	5	R\$ 9,50
Limpador com 500ml	Cif	R\$ 9,90	3	R\$ 29,70
Detergente com 5L	Ypê	R\$ 17,70	3	R\$ 53,10
Sacos de Lixo c/ 50 unidades	Taquiti	R\$ 13,95	1	R\$ 13,95
Vassoura	Bettanin	R\$ 19,04	1	R\$ 19,04
Rodo	Mop	R\$ 23,90	1	R\$ 23,90
Pano	Ouro Branco	R\$ 4,76	10	R\$ 47,60
Total				R\$ 372,67

Fonte: Autores (2016)

A expectativa é que a quantidade de aquisição de material de limpeza não sofra grandes variações a médio e longo prazo, já que a quantidade inicial já está sendo determinada com uma expectativa otimista de demanda e pelo espaço do imóvel locado pelos sócios. Portanto, a variação que se espera é em relação ao ajuste dos preços pela inflação, sendo aqui calculada como sendo 7% ao ano.

Tabela 28 – Projeção de Custo com Materiais de Limpeza para cinco anos em R\$

Item	Qtde.	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano
Papel Higiênico com 32 rolos	1	29,12	31,16	33,34	35,67	38,17
Desinfetante com 5L	3	53,76	57,52	61,55	65,86	70,47
Alccol Gel com 4,5 Litros	2	93,00	99,51	106,48	113,93	121,90
Esponja com 3 unidades	5	9,50	10,17	10,88	11,64	12,45
Limpador com 500ml	3	29,70	31,78	34,00	36,38	38,93
Detergente com 5L	3	53,10	56,82	60,79	65,05	69,60
Sacos de Lixo c/ 50 unidades	1	13,95	14,92	15,97	17,08	18,28
Vassoura	1	19,04	20,37	21,80	23,32	24,96
Rodo	1	23,90	25,57	27,36	29,28	31,33
Pano	10	47,60	50,93	54,50	58,31	62,39
Total		372,67	398,75	426,66	456,53	488,49

Fonte: Autores (2016)

8.2. Projeção de Despesas

Para a projeção de despesas, de cinco anos, será considerado que teremos uma variação no pagamento ao contador, na assistência técnica da máquina de café, com marketing e materiais mesa de 7% ao ano, conforme variação esperada da inflação; o empréstimo, os juros e encargos já estão calculados com a porcentagem de variação pré-estabelecida nos termos do agente financeiro contratado. O custo com água, energia e o salário do administrador segue o padrão usado para cálculo de seus custos respectivos. Os demais itens serão considerados que não haverá mudanças significativas de valor.

Tabela 29 – Projeção de Despesas para cinco anos (R\$)

Descrição	Valor mensal	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano
Despesas Administrativas						
Plano com Internet 4g e Wifi	200,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Contador	300,00	3.600,00	3.852,00	4.121,64	4.410,15	4.718,87
Máquina de Cartão	150,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00

Assistência Técnica Máquina de Café	100,00	1.200,00	1.284,00	1.373,88	1.470,05	1.572,96
Água	112,22	1.346,64	1.481,30	1.629,43	1.792,38	1.971,62
Luz	38,50	462,00	508,20	559,02	616,00	677,60
Salário Administrador	4.023,61	52.146,04	56.839,19	62.523,11	68.775,42	75.652,96
Despesas com Vendas						
Marketing	500,00	6.000,00	6.420,00	6.869,40	7.350,26	7.864,78
Materiais Mesa (Guardanapo; Açúcar etc.)	200,00	2.400,00	2.568,00	2.747,76	2.940,10	3.145,91
Despesas Financeiras						
Empréstimos	7.216,43	86.597,16	86.597,16	86.597,16	86.597,16	86.597,16
Juros de Empréstimo e Encargos	303,09	3.637,08	3.637,08	3.637,08	3.637,08	3.637,08
Total	9.862,78	161.588,92	167.386,93	174.258,48	181.788,60	190.038,92

Fonte: Autores (2016)

8.3. Investimento Necessário

Para iniciar o processo de abertura do Café Reims será necessário um investimento inicial para que a proposta do negócio atenda a expectativa apresentada neste plano de negócios. O primeiro item a ser destacado é o custo de reforma do imóvel que será locado, este custo será de R\$118.212,44, orçado pelo engenheiro Éder Greaff, que está nos anexos, ao final do trabalho. Entre os itens da reforma do espaço estão reforma do espaço interno e externo, reformulação da parte hidráulica do imóvel e itens adicionais para a padronização do imóvel em uma cafeteria.

Em relação à aquisição dos equipamentos e móveis, foram adquiridos em quantidade equivalente a demanda esperada e também em relação à quantidade máxima de consumidores no ambiente. Deu-se preferência para móveis com qualidade, conforto e design diferenciado, para que a proposta da cafeteria fique dentro do proposto.

Para o aluguel foi determinado um custo para 6 meses e matérias-primas para 3 meses, para que o café tenha um fluxo de caixa adequado a um início de empreendimento e assim a empresa estar preparada a eventos inesperados e até

mesmo previsões abaixo da expectativa. O capital de giro para despesas gerais será utilizado para custo de abertura da empresa e demais obrigações para início das operações.

Tabela 30 – Investimento Inicial Necessário

Item	Valor	
Reforma	R\$	118.212,44
Equipamentos e Móveis	R\$	54.230,92
Utensilos	R\$	5.123,78
Total	R\$	177.567,14

Fonte: Autores (2016)

Tabela 31 – Despesas Pré-Operacionais

Despesas Pré-Operacionais	Valor	
Aluguel para 6 meses	R\$	48.000,00
Custo Cafés para 3 meses	R\$	15.211,86
Custo Bebidas para 3 meses	R\$	6.975,00
Custo Doces e Salgados para 3 meses	R\$	62.670,00
Salários para 3 meses	R\$	46.937,48
Capital de Giro para Despesas Gerais	R\$	10.000,00
Total	R\$	189.794,34

Fonte: Autores (2016)

Portanto, o investimento inicial total, agregando-se o valor das despesas pré-operacionais é de R\$ 367.361,48.

Tabela 32 – Custo de Aquisição de Equipamentos e Móveis

Equipamento ou móvel	Marca	Qtd.	Preço	Total
Balança de Alta Precisão	Cadence	1	R\$ 123,50	R\$ 123,50
Máquina de Café Anima Pannarello-P/ Grãos e Pó	Gaggia	2	R\$ 3.160,00	R\$ 6.320,00
Forno Elétrico	LayrCrystal Plus	2	R\$ 603,81	R\$ 1.207,62
Freezer Congelador horizontal 410 Lts	Gelopar	2	R\$ 1.900,00	R\$ 3.800,00
Liquidificador de Alta Rotação Copo inox 2 Litros	Spolu	2	R\$ 471,04	R\$ 942,08

Mesa de Serviço Inox Central com plano liso	AllKit	1	R\$ 1.386,44	R\$ 1.386,44
Pia de inox com cuba central	AllKit	1	R\$ 1.679,70	R\$ 1.679,70
Vitrine Confeitaria Seca Platinum	Refrimate	1	R\$ 3.618,27	R\$ 3.618,27
Lousa Arredondada Tradicional com cavalete	S/M	1	R\$ 337,64	R\$ 337,64
Cadeiras com estofado especial	S/M	36	R\$ 171,07	R\$ 6.158,52
Mesa Pé Central Especial	S/M	9	R\$ 256,61	R\$ 2.309,49
Aparador	S/M	1	R\$ 540,00	R\$ 540,00
Cristaleira com 4 Gavetas	S/M	2	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00
Banco Grande	S/M	2	R\$ 700,00	R\$ 1.400,00
Conjunto Novo Bistro	S/M	9	R\$ 807,50	R\$ 7.267,50
Ar Condicionado Max Plus	Samsung	4	R\$ 1.276,80	R\$ 5.107,20
Notebook	Acer	1	R\$ 2.279,05	R\$ 2.279,05
Balcao Refrigerado	Kofisa	1	R\$ 4.111,39	R\$ 4.111,39
Gabinete para banheiro	Vtec	1	R\$ 699,00	R\$ 699,00
Armário Aéreo	Glamy	1	R\$ 238,82	R\$ 238,82
Balcao de Pia	Madesa	2	R\$ 352,35	R\$ 704,70
Total				R\$ 54.230,92

Fonte: Autores (2016)

Tabela 33 - Investimento de Aquisição de Utensílios

Utensílios	Marca	Qtd.	Preço	Total
Leiteira em Inox Elegance 300ml	S/M	4	R\$ 66,41	R\$ 265,64
Xícara e Pires Transparente - 90ml para café	Maxwell Williams	70	R\$ 20,90	R\$ 1.463,00
Colher medidora Regulável mini	Dalla Piazza	4	R\$ 23,10	R\$ 92,40
Saca Rolhas Prata	Ghidini	4	R\$17,39	R\$ 69,56
Termômetro Digital	Tramontina	2	R\$ 94,94	R\$ 189,88
Tesoura Multiuso Inox Supercort Branca	Tramontina	3	R\$ 24,56	R\$ 73,68
Colher de Café Elite – Marcamix	Marcamix	70	R\$ 1,74	R\$ 121,80
Colher de Sobremesa Elite	Marcamix	70	R\$ 1,76	R\$ 123,20
Faca de Mesa Elite	Marcamix	70	R\$ 3,38	R\$ 236,60
Garfo de Mesa Elite	Marcamix	70	R\$ 2,75	R\$ 192,50
Garfo de Sobremesa Elite	Marcamix	70	R\$ 2,38	R\$ 166,60

Prato Sobremesa	Windsor	70	R\$ 29,90	R\$ 2.093,00
Campainha de mesa	Gemmes	2	R\$ 17,96	R\$ 35,92
Total				R\$ 5.123,78

Fonte: Autores (2016)

8.4. Origem dos Recursos

O valor inicial conforme analisado no investimento inicial é de R\$ 367.361,48. Os sócios não dispõem de toda a quantia definida para investimento inicial. Será necessária uma linha de financiamento para a obtenção dos recursos. A empresa definiu que o Proger Urbano Empresarial, programa vinculado ao governo federal e de repassasse por bancos particulares, como o Banco do Brasil, que é possível financiar a reforma de instalações e a compra de equipamentos, além que pode ser utilizado 20% do valor financiado para capital de giro. O empréstimo oferece taxas mais atrativas, pois é realizado com recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), do governo federal.

Os sócios irão realizar um empréstimo no valor de R\$ 300.000,00, e o restante, R\$ 67.361,48, será alocado pelos próprios sócios para integrar o investimento necessário. Na contratação do empréstimo com o Banco do Brasil, há um custo de R\$1600,00, totalizando um empréstimo de R\$ 301.600,00, que será amortizado em 60 meses há uma taxa de juros de 7,50% ao ano mais 0,42% de juros ao mês, gerando uma parcela de R\$ 7216,43 mais R\$ 303,09 mensalmente a partir de janeiro de 2017. O sistema de amortização do empréstimo escolhido foi o PRICE, devido às primeiras prestações serem menores em comparação às prestações da tabela SAC, contribuindo para a saúde financeira da empresa nos primeiros anos de negócio.

8.5. Precificação

O principal negócio do Café Reims é a qualidade de seus cafés, traduzidos na maneira do preparo do café e também em diferenciados tipos de grãos *gourmet* de qualidade, que o cliente poderá escolher ou pedir orientação do barista da empresa

para a elaboração de sua bebida. Nota-se que o preço médio dos grãos totalizará R\$ 3,65 para 50g, sendo que em uma dose de expresso, que equivale a 50 ml, irá ser utilizados 8g de café, ficando em um custo de R\$ 0,58 por dose. Valor este que será utilizado para realizar o cálculo do custo de cada receita de café. Abaixo segue os grãos e respectivas atribuições e preços.

Tabela 34 – Preço do Café por Marca

Marca Café Torrado e Moído	Local de Origem	Sabor	Custo/ 250 g
Café Suplicy Torr	Fazenda Santa Izabel, localizada em Ouro Fino nas montanhas do sul de Minas Gerais	Levemente Cítrico	R\$ 18,70
Café Santa Rosa	A Fazenda Santa Rosa, está situada na cidade de Soledade de Minas, na Serra da Mantiqueira	Notas de chocolate e caramelo	R\$ 17,90
Café Bravo	Retiro Cachoeira e Santa Rita	Adocicado	R\$ 11,35
Café Santo Grão	Fazenda Cachoeira e Fazenda Rancho – Sul de Minas	Nozes	R\$ 21,90
Café Baggio Bourbon	Fazenda Pindaíba – Sul de Minas Gerais	Achocolatado	R\$ 19,95
Café Suplicy	Fazenda Castelhana – Cerrado Mineiro	Adocicado com notas de chocolate	R\$ 18,90
Vitale Café	Fazenda Estância da Figueira – Paulista SP / Fazenda Catuaí – Sul de Minas Gerais	Suave, levemente frutado, sem amargor	R\$ 16,45
Café Orfeu	Fazenda Sertãozinho - Sul de Minas	Suave, livre de adstringência.	R\$ 17,20
Café do Mercado	Fazenda Nossa Senhora Aparecida, da cidade de Pedregulho.	Notas de mel e frutas vermelhas	R\$ 20,90
Café do Mercado	Fazenda Pereira Estate Coffee da cidade de Carmo de Minas	Notas de mel com limão	R\$ 20,90
Café Supremo Arábica	Fazendas do sul de Minas	Achocolatado	R\$ 18,45

Café Madame D'orvilliers	Fazenda Império – Cerrado Mineiro/Mg	Achocolatado	R\$	15,95
Octavio Café	Fazenda Nossa Sra Aparecida – Pedregulho/SP	Suave, com notas de chocolate, nozes, baunilha e caramelo.	R\$	18,45

Fonte: Autores (2016)

Ainda, para compor as receitas dos cafés que estarão na carta, irá haver a necessidade de ingredientes, vistos anteriormente na sessão operacional, que estão com seus respectivos custos para a empresa na tabela 35.

Tabela 35 – Preço dos Ingredientes dos Cafés Reims

Ingrediente (50 ml/ 50 g)	Custo	
Calda de Caramelo	R\$	1,55
Calda de Chocolate	R\$	1,65
Calda de Romã	R\$	2,00
Chantilly (25 g)	R\$	2,00
Chocolate em Pó	R\$	0,80
Chocolate Granulado	R\$	0,60
Chocolate Meio Amargo	R\$	0,50
Creme de Leite	R\$	0,50
Leite	R\$	0,20
Leite Condensado	R\$	0,25
Raspas de Limão	R\$	0,50
Sorvete de Creme	R\$	0,35
Sorvete de Papaia	R\$	0,45
Suco de Maça	R\$	0,40
Suco de Maracujá	R\$	0,40
Xarope de Amaretto	R\$	2,20
Xarope de Amêndoa	R\$	2,50
Xarope de Banana	R\$	2,50
Xarope de Baunilha	R\$	2,50
Xarope de Caramelo	R\$	2,10
Xarope de Cereja	R\$	2,55
Xarope de Chocolate	R\$	2,20
Xarope de Coco	R\$	2,20

Fonte: Autores (2016)

O custo do café será de acordo com cada ingrediente que estará constante na receita adicionado do valor médio dos grãos disponibilizados para a escolha do cliente, salientando que uma dose de café equivale a 50 ml de café. Com o custo definido, o preço de venda dos cafés e bebidas diversas terá um acréscimo definido com a complexidade da receita, da ocorrência dela em outros concorrentes e de acordo com a política de preços do Café Reims.

Opções de produtos já constantes em outros estabelecimentos definiu-se que os preços irão ficar dentro da média do que o mercado e os concorrentes diretos oferecem. A precificação de todos os itens é baseada, principalmente, no conceito de que são todos produtos com uma qualidade superior e uma apresentação diferenciada.

Tabela 36 – Custo e Preço dos Cafés Especiais

Receitas Especiais	Ingredientes					Custo	Preço de Venda	
Affogato	2 doses café	3 bolas de sorvete				R\$ 2,22	R\$ 6,50	
Amaretto Coffe	30 ml de xarope de Amaretto	1 dose de café	180 ml de água	Chantilly		R\$ 3,90	R\$ 9,90	
Amendoa Mocha	20 ml de xarope de chocolate	15 ml de xarope de amêndoa	1 dose de café	Chantilly	Chocolate Granulado	R\$ 4,81	R\$ 12,50	
Banana Gorilla	20 ml de xarope de chocolate	15 ml de xarope de banana	1 dose de café	Chantilly	Chocolate Granulado	R\$ 4,81	R\$ 12,50	
Coco Mocha	15 ml de xarope de coco	40 ml de calda de chocolate	1 dose de café	Leite Vaporizado	Chantilly	Chocolate em Pó	R\$ 5,89	R\$ 14,50
Cappuccino Choc	1 dose de café	125 ml de leite vporizado	2 conchas peq. de chocolate			R\$ 2,83	R\$ 7,50	
Cherry Bombom	15 ml de xarope de cereja	15 ml de xarope de chocolate	leite vaporizado	Chocolat e Granulado	1 dose de café	R\$ 2,79	R\$ 7,00	
Coffe Shake	2 doses café	350 ml de sorvete de creme				R\$ 3,62	R\$ 9,00	
Ouro Negro	2 colheres de sorvete papaia	2 doses de café	1 colher de calda de romã			R\$ 4,07	R\$ 11,50	
Paixão Tropical	50 ml de leite condensado	50 ml de creme de leite	50 ml de suco de maça	50 ml de suco de maracujá	2 doses de café	R\$ 2,72	R\$ 7,00	
Frapê de café	2 bolas de sorvete de creme	200 ml de leite integral gelado	3 colheres de sopa de leite c.	6 cubos de gelo de café		R\$ 2,83	R\$ 7,50	

Milk Amêndoa	45 ml de xarope de amêndoa	15 ml de xarope de baunilha	1 dose de café	480 ml de leite	3 pedras de gelo		R\$ 5,68	R\$ 14,50
Chocolate Espresso	5 ml de xarope de chocolate	1 dose de café	Chantilly				R\$ 2,80	R\$ 7,50
Frapê de Moka	1 dose de café	350 ml de sorvete de creme	Calda de Chocolate				R\$ 4,68	R\$ 11,50
Grace Royale	20 ml de xarope de caramelo	10 ml de xarope de chocolate	1 dose de café	360 ml de leite	Chantilly	Calda de Caramelo	R\$ 6,97	R\$ 17,00

Fonte: Autores (2016)

Tabela 37 - Custo e Preço dos Cafés Comuns

Receitas Comuns	Ingredientes	Custo	Preço de Venda
Expresso Lungo	1 dose de café	R\$ 0,58	R\$ 3,50
Expresso C Panna	1 dose de café Chantilly	R\$ 2,58	R\$ 6,50
Expresso Romano	1 dose de café 1/4 de limão	R\$ 1,08	R\$ 4,00
Carioca	1/2 dose de café	R\$ 0,29	R\$ 3,00
Cappuccino	1/2 dose de café 150 ml de leite vaporizado	R\$ 0,89	R\$ 4,50
Caffe Latte	1 dose de café 100 ml de leite vaporizado	R\$ 0,98	R\$ 5,00

Fonte: Autores (2016)

Tabela 38 – Preço Bebidas Diversas

Produto	Demanda (mês)	Preço	Receita
Água Mineral 300 ml – copo	150	R\$ 3,30	R\$ 495,00
Água Mineral 500 ml – garrafa	150	R\$ 4,40	R\$ 660,00
Refrigerante 350 ml – lata	350	R\$ 5,50	R\$1.925,00
Sucos Naturais 350ml – lata	250	R\$ 5,50	R\$1.375,00
Chá Gelado 300	150	R\$ 4,40	R\$660,00
Total	1050		R\$ 5.115,00

Fonte: Autores (2016)

Tabela 39 – Precificação de Doces e Salgados

Produto	Demanda (mês)	Preço	Receita
Brie	450	R\$ 13,20	R\$ 5.940,00
Canapés	500	R\$ 15,40	R\$ 7.700,00
Croque monsieur	480	R\$ 15,40	R\$ 7.392,00
Blini	250	R\$ 13,20	R\$ 3.300,00
Quiches Salgados	200	R\$ 14,30	R\$ 2.860,00
Tortas Salgadas	350	R\$ 14,30	R\$ 5.005,00
Pão de queijo	500	R\$ 6,60	R\$ 3.300,00
Croissant's	130	R\$ 7,70	R\$ 1.001,00
Tortas Doces	300	R\$ 15,40	R\$ 4.620,00

Bolos doces	250	R\$ 15,40	R\$ 3.850,00
Mousses	100	R\$ 6,60	R\$ 660,00
Pudins	50	R\$ 6,60	R\$ 330,00
Total	3560		R\$ 45.958,00

Fonte: Autores (2016)

8.6. Projeção do Fluxo de Caixa

8.6.1. Receita

Tabela 40 – Receita Mensal de cada ano por produto

Produto	Preço (R\$)	Mensal 1º Ano		Mensal 2º Ano		Mensal 3º Ano		Mensal 4º Ano		Mensal 5º Ano	
		Demanda (mês)	Receita (R\$)	Demanda (mês)	Receita (R\$)	Demanda (mês)	Receita (R\$)	Demanda (mês)	Receita (R\$)	Demanda (mês)	Receita (R\$)
Brie	13,2	450	5940	540	7128	648	8553,6	778	10264,32	933	12317,18
Canapés	15,4	500	7700	600	9240	720	11088	864	13305,6	1037	15966,72
Croque monsieur	15,4	480	7392	576	8870,4	691	10644,48	829	12773,38	995	15328,05
Blini	13,2	250	3300	300	3960	360	4752	432	5702,4	518	6842,88
Quiches Salgados	14,3	200	2860	240	3432	288	4118,4	346	4942,08	415	5930,5
Torta Salgadas	14,3	350	5005	420	6006	504	7207,2	605	8648,64	726	10378,37
Pão de queijo	6,6	500	3300	600	3960	720	4752	864	5702,4	1037	6842,88
Croissant's	7,7	130	1001	156	1201,2	187	1441,44	225	1729,73	270	2075,67
Tortas Doces	15,4	300	4620	360	5544	432	6652,8	518	7983,36	622	9580,03
Bolos doces	15,4	250	3850	300	4620	360	5544	432	6652,8	518	7983,36
Mousses	6,6	100	660	120	792	144	950,4	173	1140,48	207	1368,58
Pudins	6,6	50	330	60	396	72	475,2	86	570,24	104	684,29
Água Mineral 300 ml – copo	3,3	150	495	180	594	216	712,8	259	855,36	311	1026,43
Água Mineral 500 ml – garrafa	4,4	150	660	180	792	216	950,4	259	1140,48	311	1368,58
Refrigerante 350 ml – lata	5,5	350	1925	420	2310	504	2772	605	3326,4	726	3991,68
Sucos Naturais 350ml – lata	5,5	250	1375	300	1650	360	1980	432	2376	518	2851,2
Chá Gelado 300	4,4	150	660	180	792	216	950,4	259	1140,48	311	1368,58
Affogato	6,5	25	162,5	30	195	36	234	43	280,8	52	336,96
Amaretto Coffe	9,9	70	693	84	831,6	101	997,92	121	1197,5	145	1437

Amêndoa Mocha	12,5	80	1000	96	1200	115	1440	138	1728	166	2073,6
Banana Gorilla	12,5	70	875	84	1050	101	1260	121	1512	145	1814,4
Coco Mocha	14,5	70	1015	84	1218	101	1461,6	121	1753,92	145	2104,7
Cappuchino Chocolate	7,5	140	1050	168	1260	202	1512	242	1814,4	290	2177,28
Cherry Bombom	7	70	490	84	588	101	705,6	121	846,72	145	1016,06
Coffe Shake	9	25	225	30	270	36	324	43	388,8	52	466,56
Ouro Negro	11,5	70	805	84	966	101	1159,2	121	1391,04	145	1669,25
Paixão Tropical	7	25	175	30	210	36	252	43	302,4	52	362,88
Frapê de Café	7,5	25	187,5	30	225	36	270	43	324	52	388,8
Milk Amêndoa	14,5	25	362,5	30	435	36	522	43	626,4	52	751,68
Chocolate Espresso	7,5	180	1350	216	1620	259	1944	311	2332,8	373	2799,36
Frapê de Moka	11,5	25	287,5	30	345	36	414	43	496,8	52	596,16
Grace Royale	17	70	1190	84	1428	101	1713,6	121	2056,32	145	2467,58
Expresso Lungo	3,5	400	1400	480	1680	576	2016	691	2419,2	829	2903,04
Expresso Con. Panna	6,5	150	975	180	1170	216	1404	259	1684,8	311	2021,76
Expresso Romano	4	150	600	180	720	216	864	259	1036,8	311	1244,16
Carioca	3	200	600	240	720	288	864	346	1036,8	415	1244,16
Cappucino	4,5	180	810	216	972	259	1166,4	311	1399,68	373	1679,62
Caffe Latte	5	250	1250	300	1500	360	1800	432	2160	518	2592
Total Receita			66576		79891,2		95869,44		115043,33		138051,99

Fonte: Autores (2016)

Tabela 41 – Projeção para cinco anos da receita anual (R\$)

Período	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano
Receita	798.912,00	958.694,40	1.150.433,28	1.380.519,94	1.656.623,92

Fonte: Autores (2016)

8.6.2. Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta capaz de identificar a necessidade das empresas em gerar receitas suficientes para arcar com a necessidade de capital para pagamento de compromissos e responsabilidades. É um instrumento para projetar as finanças de uma empresa em longo prazo e assim determinar a tomada de decisões. Segundo Azevedo (2008), o fluxo de caixa tem como propósitos além da capacidade de gerar receitas da empresa, como também, determinar o capital de giro do período, determinar o índice de eficiência financeira da empresa e avaliar o grau de dependência de capitais de terceiros.

O fluxo de caixa estabelecido será para os anos de 2017 a 2021 analisados neste trabalho, para uma demanda inicial para um cenário pessimista ao qual o país encontra-se no momento econômico atual. Há uma previsão de evolução para os anos seguintes de 20% na receita do Café Reims, sendo consideradas as políticas de marketing e demanda para a previsão.

Em relação aos impostos que a empresa necessitará pagar, se optou pelo regime do Simples Nacional ao invés do lucro presumido ou lucro real. O primeiro fator que se levou em consideração é o fato da simplificação do pagamento dos tributos, já que são unificados entre outros os impostos CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro); o IRPJ (Imposto de Renda sobre Pessoa Jurídica); ICMS e ISS (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza), facilitando assim a gestão do negócio.

O Saldo Inicial de 2017 contará com o total do investimento no projeto, no valor de R\$ 367.361,48. Terminará o ano com um montante de R\$ 138.615,77, devido a compra de equipamentos, móveis e utensílios e a realização da reforma necessária no imóvel, causando a diminuição do capital.

Salienta-se que de acordo com a projeção realizada, que a partir de janeiro de 2018, a empresa já tem projeção mensal positiva, ou seja, apresentando um resultado positivo na relação receitas menos as despesas, obtendo lucro para a recuperação do investimento inicial e retorno aos sócios.

Receitas	135290,95	133910,43	138051,99	142193,55	138051,99	136671,47	142193,55	138051,99	143574,07	146335,11	140813,03	144954,59
Aplicações Financeiras												
Total	739381,54	774024,08	811072,06	851559,25	886284,77	920494,46	961018,06	995869,5	1036981,78	1079576,3	1115316,86	1156603,7
Saídas												
Salários	28275,18	28275,18	28275,18	28275,18	28275,18	28275,18	28275,18	28275,18	28275,18	28275,18	28275,18	28275,18
Estoque	40170,59	40584,72	41412,98	42655,37	41412,98	40998,85	42655,37	41412,98	43069,5	43897,75	42241,24	43483,63
Aluguel	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000
Energia Elétrica	1291,66	1291,66	1291,66	1291,66	1291,66	1291,66	1291,66	1291,66	1291,66	1291,66	1291,66	1291,66
Material de Limpeza	488,89	488,89	488,89	488,89	488,89	488,89	488,89	488,89	488,89	488,89	488,89	488,89
Água	713,66	713,66	713,66	713,66	713,66	713,66	713,66	713,66	713,66	713,66	713,66	713,66
Plano com Internet 4g e Wifi	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Contador	393,23	393,23	393,23	393,23	393,23	393,23	393,23	393,23	393,23	393,23	393,23	393,23
Máquina de Cartão	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Assistência Técnica Máquina de Café	131,08	131,08	131,08	131,08	131,08	131,08	131,08	131,08	131,08	131,08	131,08	131,08
Marketing	655,39	655,39	655,39	655,39	655,39	655,39	655,39	655,39	655,39	655,39	655,39	655,39
Materiais Mesa (Guardanapo; Açúcar etc.)	262,15	262,15	262,15	262,15	262,15	262,15	262,15	262,15	262,15	262,15	262,15	262,15
Empréstimo	7216,43	7216,43	7216,43	7216,43	7216,43	7216,43	7216,43	7216,43	7216,43	7216,43	7216,43	7216,43
Juros e Encargos	303,09	303,09	303,09	303,09	303,09	303,09	303,09	303,09	303,09	303,09	303,09	303,09
Impostos	11016,55	12338,53	12212,63	12590,34	12968,05	12590,34	12464,44	12968,05	12590,34	13093,96	13345,76	12842,15
Retirada dos Sócios												800000
Total	99267,9	101004,01	101706,37	103326,47	102461,79	101669,95	103200,56	102461,79	103740,6	105072,47	103667,76	904406,53

Saldo Final	640113,64	673020,07	709365,69	748232,78	783822,99	818824,51	857817,5	893407,71	933241,18	974503,83	1011649,1	252197,16
--------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-----------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Fonte: Autores (2016)

8.7. Projeção da Demonstração de Resultado do Exercício

A realização da previsão da DRE para os cinco anos é vital para a análise do investimento e para acompanhando das práticas de gestão, de modo a prever se haverá a necessidade de ações para os casos de haver prejuízo ou aprimoramento nos casos que houver lucro.

Na empresa em foco, pode-se citar, analisando a DRE, que o resultado fica negativo, se não houvesse a receita financeira obtido no investimento inicial, no primeiro ano. Houve tal resultado no ano de 2017, influenciado pelo alto custo de mão de obra e matéria-prima, e expectativa de vendas menor, conforme previsto anteriormente. A partir do segundo ano, a empresa mostra recuperação de seu investimento inicial, empurrada pelo aumento de sua receita de vendas e estagnação de algumas despesas, como planos com internet e máquinas de cartão.

Tabela 47 – Projeção da DRE para cinco anos (R\$)

DRE	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano
RECEITA BRUTA DE VENDAS	798912	958694,4	1150433,28	1380519,94	1656623,92
(-) Dedução de receita bruta					
Simples Nacional	60717,31	79379,9	95255,88	116653,93	151084,1
RECEITA LÍQUIDA	738194,69	879314,5	1055177,4	1263866	1505539,82
(-) Custo dos produtos vendidos	606317,47	659685,08	725077,51	797468,05	878651,68
Matéria Prima	343953,14	376481,6	416525,55	458178,11	503995,92
Salários	236033,28	254915,88	278121,48	306512,28	339302,16
Depreciação	5423,09	5423,09	5423,09	5423,09	5423,09
Energia Elétrica	10586,64	11645,3	12809,83	14090,82	15499,9
Água	5849,28	6434,21	7077,63	7785,39	8563,93
Materiais de Limpeza	4472,04	4785	5119,92	5478,36	5866,68
= LUCRO BRUTO	131877,22	219629,42	330099,9	466397,95	626888,14
TOTAL DAS DESPESAS	161588,92	167386,93	174258,48	181788,6	190038,92
(-) Despesas administrativas					
Plano com Internet 4g e Wifi	2400	2400	2400	2400	2400
Contador	3600	3852	4121,64	4410,15	4718,87
Máquina de Cartão	1800	1800	1800	1800	1800
Assistência Técnica Máquina de Café	1200	1284	1373,88	1470,05	1572,96
Água	1346,64	1481,3	1629,43	1792,38	1971,62
Energia Elétrica	462	508,2	559,02	616	677,6
Salário Administrador	52146,04	56839,19	62523,11	68775,42	75652,96
(-) Despesas comerciais					
Marketing	6000	6420	6869,4	7350,26	7864,78
Materiais Mesa (Guardanapo; Açúcar etc.)	2400	2568	2747,76	2940,1	3145,91
(-) Despesas financeiras					
Empréstimos	86597,16	86597,16	86597,16	86597,16	86597,16
Juros de Empréstimo e Encargos	3637,08	3637,08	3637,08	3637,08	3637,08
(+) Receitas Financeiras	189794,34				
= LUCRO LÍQUIDO	160082,64	52242,49	155841,42	284609,35	436849,22

Fonte: Autores (2016)

8.8. Avaliação do Investimento

Segundo Casarotto Filho e Kopittke (2007), ao se analisar uma proposta de investimento deve ser considerado se esta alocação de recursos será vantajosa em relação a outros possíveis investimentos propostos no mercado, o que chama-se de custo de capital, ou custo de oportunidade; que é a aplicação de um recurso em uma possibilidade de investimento melhor no mesmo período de tempo. O investimento para ser atrativo deve render, portanto, no mínimo, a taxa de juros equivalente à rentabilidade das aplicações correntes e de pouco risco, sendo essa taxa, a Taxa Mínima de Atratividade.

Tendo por base a ideia de atrair a atenção dos investidores, o Café Reims deve buscar um retorno do investido acima do que o mercado hoje dispõe. Segundo reportagem da revista exame, as médias de retorno de alguns investimentos no prazo de 12 meses no ano de 2015 são: Tesouro Selic 11,48 % (Varia a taxa de acordo com o título obtido); Certificado de Depósito Bancário (CDB) 11,76%; Letra de Crédito do Agronegócio (LCA) 12,75% e fundos DI 10,93%. Outro indicador, a poupança, que possui risco zero na aplicação, teve seu rendimento em 2015 de 8,07% (EXAME, 2015).

Por consequência, tendo em vista a média de mercado, que gira em torno de 11%, acrescidos de um prêmio pelo risco de investimento no negócio de 4% oferecido pelo Café Reims, será considerado como Taxa Mínima de Atratividade para o negócio de 15% (TMA), nos índices apresentados nesse plano financeiro.

8.8.1. ROI

A taxa de retorno do investimento (*Return Of Investment*) serve como indicador para avaliar o desempenho de um investimento. Segundo Gitman (2009), mede a eficácia geral da administração na geração dos lucros. Quanto mais elevado for este indicador melhor para a empresa.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Lucro Operacional Antes do IR}}{\text{Investimentos}}$$

Tabela 48 – ROI para 5 anos

Ano	2017	2018	2019	2020	2021
ROI	90%	29%	88%	160%	246%

Fonte: Autores (2016)

É possível observar que há uma evolução no ROI ao longo dos cinco anos analisados, devido ao aumento do lucro da empresa, em virtude do aumento constante da demanda esperada pelos investidores, chegando a 246% no ano de 2021, representando uma boa perspectiva para o negócio. Destaca-se que o 2017 possui um valor superior, devido ao acréscimo de receitas operacionais do projeto

8.8.2. ROE

De acordo com Wernke (2008), o ROE, Retorno sobre o Patrimônio, evidencia o retorno do capital próprio, aplicado na empresa, portanto, podemos salientar que os acionistas são os principais interessados neste indicador, uma vez que este se trata do retorno do investimento que foi feito.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas}} \times \frac{\text{Vendas}}{\text{Total de Ativos}} \times \frac{\text{Total de Ativos}}{\text{Patrimônio Líquido}} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

Tabela 49 – ROE para 5 anos

Ano	2017	2018	2019	2020	2021
ROE	44%	14%	42%	77%	119%

Fonte: Autores 2016

É considerado que no primeiro ano houve um retorno de 44%, devido ao aporte da receita financeira, já contabilizada no início do negócio. No ano de 2018 temos um índice mais realista de acordo com o momento esperado da empresa, apresentando um retorno de 14%. Nos demais anos, o retorno é crescente, com a expectativa de aumento da demanda e por consequente lucro do Café Reims, chegando assim, em 2021, com um ROE de 119%.

8.8.3. VPL

O valor presente líquido é o valor presente do fluxo de caixa operacional do projeto, descontado ao custo de capital da empresa. Quanto maior for o valor da VPL, melhor será o projeto, já que considerada o valor do dinheiro no tempo mais a remuneração que o mercado fornece. Abaixo o fluxo de caixa projetado utilizado do Café Reims.

$$VPL = FC_1 + \frac{FC_2}{(1+i)^{j+1}} + \frac{FC_3}{(1+i)^{j+2}} + \dots + \frac{FC_6}{(1+i)^{j+5}}$$

	2017	2018	2019	2020	2021	
VPL =	R\$ (367.361,48)	R\$ 160.082,64	R\$ 52.242,49	R\$ 155.841,42	R\$ 284.609,35	R\$ 436.849,22
		(1 + 0,15)	(1 + 0,15) ²	(1 + 0,15) ³	(1 + 0,15) ⁴	(1 + 0,15) ⁵

Valor VPL = R\$ 293.729,50

Tendo como referência o VPL da empresa, podemos calcular a TIR, ou Taxa Interna de Retorno. A TIR de um investimento é a maior taxa de desconto possível para tornar o VPL igual a zero. É possível simplificar a viabilidade de um negócio, sem considerar as taxas de retorno do mercado, somente o próprio negócio. Segundo Barbosa (2010), se o projeto está oferecendo um retorno igual ou superior ao custo de capital da empresa, ele está gerando caixa suficiente para pagar juros e para remunerar os acionistas de acordo com as exigências. Na projeção do Café Reims a empresa aumentaria seu capital em 38,14%, mais que o dobro que a média de mercado oferece, mostrando a atratividade do negócio.

8.8.4. Payback

O *Payback* é o período de tempo necessário para que o fluxo de caixa operacional do projeto recupere o valor a ser investido no projeto. Para esta análise será utilizado o *Payback* descontado, que será avaliado integrando o conceito do

valor do dinheiro no tempo, ou seja, serão utilizados os fluxos de caixa descontados, ao custo de capital de 15%. A restrição dessa metodologia é que nenhuma das formas de cálculo do *Payback* considera o que acontece com a empresa após o fechamento do cálculo, por isso deve ser analisado em sintonia com outros medidores do investimento para uma ideia real do projeto.

Tabela 50 – Payback Descontado para 5 anos

Anos	Fluxo de Caixa Livre	Fluxo de Caixa Livre Descontado
0	R\$ (367.361,48)	R\$ (367.361,48)
1	R\$ 160.082,64	R\$ 139.202,29
2	R\$ 52.242,49	R\$ 39.502,83
3	R\$ 155.841,42	R\$ 102.473,31
4	R\$ 284.609,35	R\$ 162.726,901
5	R\$ 436.849,22	R\$ 217.197,44

Fonte: Autores (2016)

Tem-se que a empresa recuperaria seu investimento inicial com aproximadamente 3 anos e 6 meses de operação, de acordo com o *Payback* descontado. Posterior a esse período, o que for gerado de lucro líquido servirá como dividendos para os sócios e acionistas.

8.8.5. METODOLOGIA MULTI-ÍNDICE

A Metodologia Multi-Índice proposta por Souza e Clemente (2008) é uma das formas de análise financeira de uma empresa e ela se diferencia das demais, já que utiliza o conceito de prêmio pelo risco e por defender a ideia de que risco é multidimensional e, portanto, deve ser analisado por um conjunto de índices. A Metodologia Multi-Índice consiste em, a partir do fluxo de caixa descontado e da análise do contexto, gerar um conjunto de indicadores. O conjunto é formado por VPL, ROI, TMA; TIR e *Payback* descontado, indicadores presentes neste plano de negócio. Além dos indicadores de risco, Risco de Gestão, avaliado de acordo com o grau de conhecimento e competência dos responsáveis pela empresa, de maneira

subjetiva; e Risco do Negócio, que são medidores padrão estabelecidos no mercado, que é o quanto a empresa pode ser afetada pelo ambiente que se encontra. Há ainda o GCR, que é o grau de comprometimento da receita que considera que a situação de lucro apresentada pela empresa chegue próximo aos níveis próximos de capacidade instalada.

Os indicadores financeiros apresentam uma escala de risco de 0 a 1, onde o 0 indicaria o menor e 1 o maior risco com as variações de Baixo, Baixo/Médio, Médio, Médio/ Alto e Alto risco para a empresa

Foram acrescidos ainda, os índices IBC (Índice Benefício/ Custo) e o Retorno Adicional Sobre o Investimento (ROIA), segundo Souza e Clemente (2008), este é a melhor estimativa de rentabilidade para um projeto de investimento. Demonstra através de percentual, a riqueza gerada pelo projeto. O ROIA resulta da taxa equivalente ao IBC para cada período do projeto. No caso deste projeto, chegou-se a uma taxa IBC de 1,25 e ROIA de 4,56%, valor este com referencia em uma taxa mínima de rentabilidade de 15%.

Tabela 51 – Análise Multi-índice

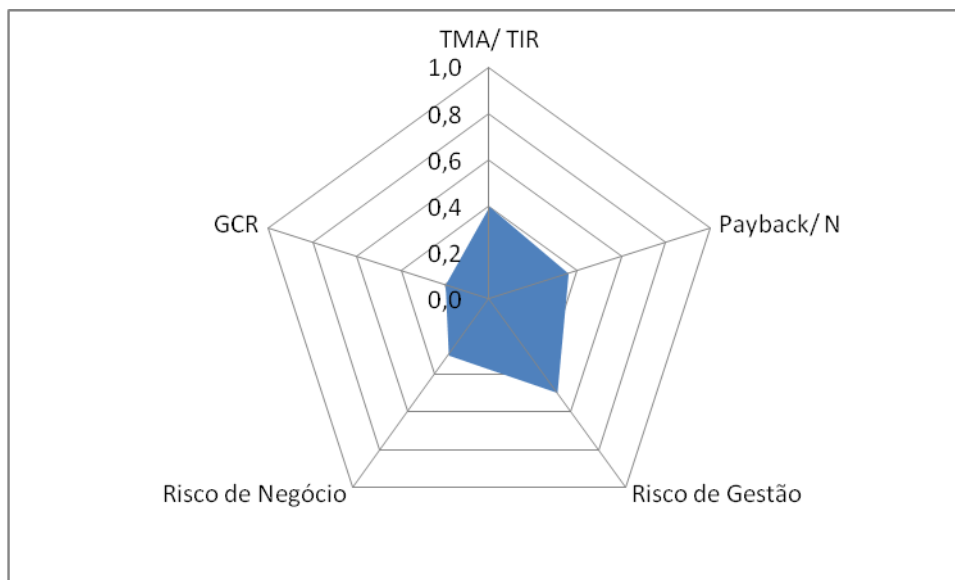
Indicadores Financeiros de Risco	Valor	Baixo	B/M	Médio	M/A	ALTO
TMA/ TIR	0,4		X			
Payback/ N	0,4		X			
Risco de Gestão	0,5			X		
Risco de Negócio	0,3		X			
GCR	0,2	X				
ROIA	0,4		X			

Fonte: Autores (2016)

Com a análise Multi-Índice, podemos notar que há um equilíbrio nos indicadores do projeto, os indicadores de risco externo foram classificados como médio e baixo/médio, evidenciando que o projeto apresenta uma consistência para gerar resultados futuros. Seu grau de comprometimento da receita é baixo. Os indicadores de resultado, TIR e *Payback*, sugerem um negócio bastante rentável a um tempo baixo, devido a sua alta capacidade de retorno; como demonstra o indicador ROIA, que evidencia um retorno médio, demonstrando que além da

empresa conseguir ter uma TIR maior que a TMA, poderá acrescentar 4,56% a mais de riqueza no projeto.

Gráfico 17 - Radar do Projeto



Fonte: Autores (2016)

A área interna do polígono representa, em relação à área total, o risco apresentado no projeto. É possível chegar à conclusão que o projeto possui um risco baixo, sendo relevante para a perspectiva de atrair investidores e sócios ao negócio.

8.8.6. PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio é um indicador que mostra o quanto é necessário vender para que as receitas se igualem às despesas e custos. Portanto, esta ferramenta é um indicador de segurança para o negócio, para que se elimine a possibilidade de prejuízo da operação.

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Custo Fixo}}{(\text{Receita} - \text{Custo Variável})} \times 100$$

Tabela 52– Ponto de Equilíbrio

Anos	2017	2018	2019	2020	2021
Ponto de Equilíbrio	84%	56%	41%	31%	24%
Receita Mínima	R\$ 670.295,93	R\$ 536.681,98	R\$ 471.306,06	R\$ 430.429,60	R\$ 404.671,28

Fonte: Autores (2016)

Encontra-se, portanto, um ponto de equilíbrio acentuado nos anos de 2017 e 2018 com, respectivamente, 84% e 56% do faturamento. A partir do ano de 2019, o ponto de equilíbrio fica abaixo dos 50% do faturamento. E ao final do ciclo estudado, em 2021, apresenta-se um ponto de equilíbrio de 24% do faturamento, ou uma receita mínima necessária para cobrir os custos e despesas de R\$ 404.671,28, o restante da receita gerará lucro para a empresa.

9. CONSIDERAÇÕES SOBRE O PLANO DE NEGÓCIO

O estudo de viabilidade realizado no Plano de Negócios do Café Reims apresentou considerações essenciais para o negócio, tendo dinamismo e abrangência suficientes para garantir a inserção no mercado de cafeterias, considerando os Planos Estratégicos, Marketing, Operacional, Gestão de Pessoas e Financeiro.

Através da pesquisa, foram observados diversos dados e comportamentos do setor, bem como a oportunidade de fixar cafeteria no contexto de comercialização de cafés *gourmets*. Foram realizadas diversas análises e planos para se delimitar o propósito do empreendimento, desde o diagnóstico de mercado, comportamento do consumidor, até um plano estratégico e mercadológico bem estruturado, que demonstrou o resultado de viabilidade da empresa.

Na parte operacional, buscaram-se fornecedores únicos que agreguem valor a cafeteria e foram analisados os processos presentes neste ramo de negócio de forma realista para que contribuísse para uma possível abertura deste negócio dentro dos padrões de mercado, assim diminuindo a taxa de possível insucesso.

A estruturação da parte de gestão de pessoas está equiparada as atuais práticas de gestão, visando otimizar cada função e valorizar os funcionários que viriam a trabalhar nesta empresa. De modo a ser um diferencial perante concorrentes analisados, buscando o aumento sempre constante da satisfação dos consumidores que frequentariam ativamente o Café Reims e prospectando novos clientes para se chegar ao nível esperado de demanda.

A proposta deste projeto apresenta uma consistência em relação ao cenário atual em que o momento econômico e político no país se encontra. Fatores de crescimento, demanda e custos foram colocados de forma pessimista, principalmente para os anos de 2017 e 2018, onde o cenário futuro apresenta maior probabilidade de uma economia fraca.

Tendo como premissa que a elaboração deste plano de negócios foi feito com base em uma previsão pessimista, pode-se concluir que é interessante abrir a cafeteria no momento atual, pois mesmo diante de incertezas que poderão acrescentar nos custos operacionais e diminuir as receitas do projeto, a empresa demonstrou uma importante e consistente estrutura de seu negócio e bons resultados financeiros. É possível notar nos indicadores financeiros, como ROI e

ROE, que de acordo com a projeção, a partir do ano de 2018, segundo ano operacional da empresa, o negócio já iria iniciar a recuperação de seu investimento. Considerando-se uma demanda agregada crescente ao longo dos cinco anos por fatores internos de promoção e externos da economia.

O *Payback* Descontado para o projeto, que levou em consideração o valor do dinheiro no tempo, apresentou resultado de aproximadamente 3 anos e 6 meses para a recuperação do investimento inicial, sendo que foi considerado neste investimento a reforma de um imóvel de modo a deixá-lo em perfeito estado, conciliando a proposta apresentada de atrair um público mais exigente. Outro elemento que pode-se salientar é o lucro líquido no último ano estudado, de R\$436.849,22. Este valor representa um retorno do investimento inicial de 119%. Considerando ainda que o empréstimo tomado para o início da operação se encerra no quinto ano de funcionamento, trazendo perspectivas maiores de rentabilidade para os anos seguintes.

Portanto, é um projeto que possui uma atratividade boa, visto que foi considerada uma taxa de retorno acima que o mercado oferece. Projeto este que administrado de forma profissional e mantido a sua proposta presente neste plano, tem atratividade para se realizar.

10. REFERÊNCIAS

ABIC. **História do Café**. Disponível em:

<<http://www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=38> >. Acesso em 06/07/15

ABIC. **Indicadores da Indústria**. Disponível em:

<<http://www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=61#grafcons2011>> . Acesso em 06/07/15

ALMEIDA, Maria. **Blinis como entrada ou sobremesa**. Disponível

em:<<http://maisgorduramenoscarboidratos.com/2012/03/28/blini-como-entrada-ou-sobremesa-com-salmaa-defumado-ou-framboesa/>>. Acesso em 06/07/15

AQUINO, P. M. **A construção e disseminação da missão nas Instituições de Ensino Superior do Ceará**. In: XXVII ENANPAD (2003: Atibaia) Anais Eletrônicos. Itibaia: ANPAD, 2003

ARKPAD. **Fernando Piva**. Disponível em: <

<http://www.arkpad.com.br/fernando-piva-interiores> >. Acesso em 25/06/2015.

AUDI, Amanda. **Curitiba tem menos dias de sol que NY, Londres, Berlim e Praga**. Disponível em: < <http://www.gazetadopovo.com.br/vida-e-cidadania/curitiba-tem-menos-dias-de-sol-que-ny-londres-berlim-e-praga-97wqsyff1z08plrq9sby7v0i6>>

Acesso em 04/06/2015.

BARRET, R., **Libertando a Alma da Empresa: como transformar a organização numa entidade viva**. São Paulo: CULTRIX, 2000.

BONCOLAC. **Croque Monsieur**. Disponível

em:<http://www.boncolac.fr/cc8/Boncolac-cote-sale.php?prod_fam=6 >. Acesso em 06/07/15

BRASIL. Gioconda. **Poder de compra do brasileiro está menor do que no ano passado** Disponível em: <<http://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2015/05/poder-de-compra-do-brasileiro-esta-menor-do-que-no-ano-passado.html> >. Acesso em 06/07/15

BRAYNER, Cristina. **O que é a culinária gourmet?** Disponível em: <<http://www.cybercook.com.br/o-que-e-a-culinaria-gourmet-m-19-245.htm>>>. Acesso em 06/03/2016.

CAFÉ CATEDRAL. Disponível em:< <http://cafecatedral.com.br/>>. Acesso em 09/05/2016.

CAFÉ DO MERCADO. Disponível em:<
<http://www.cafedomercadocuritiba.com.br/>>. Acesso em 09/05/2016.

CAFÉ STORE. **Produtos.** <http://www.cafestore.com.br/>>. Acesso em 09/05/2016.

CAFEECO. **Sabores.** Disponível em:< <http://cafe.eco.br/blog/tag/sabores-2/> >
Acesso em 06/07/15

CAMARGO, Érica. **Inspirações: Art Déco.** Disponível em: <
<http://myfashionlounge.com.br/tag/tendencia-art-deco/>>. Acesso em 05/07/2015.

CARVALHO, A. V. de Nascimento, L.P. Administração de Recursos Humanos. Pioneira. São Paulo, 2004.

CASAMENTOS. **Sous Chef Buffet.** Disponível em: <
<http://www.casamentos.com.br/buffet-casamento/sous-chef-buffet--e128642> >.
Acesso em 25/06/2015

CBO. **Busca por títulos.** Disponível em:<
<http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/pesquisas/BuscaPorTitulo.jsf>>. Acesso em 15/04/2016.

CENTRALAR. **Produtos**. <http://www.centralar.com.br/>>. Acesso em 09/05/2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Atlas. São Paulo, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CLUBE DOS POUPADORES. **PIB: Como o PIB Interfere nos seus Investimentos**. Disponível em:< www.clubedospoupadores.com/investimentos/pib-x-investimentos.html>. Acesso em 08/04/2016.

CLUBEDOCAFÉ. **Sabores de café gourmet do plano clássico**. Disponível em: < <https://www.clubecafe.net.br/sabores-cafe-gourmet>>. Acesso em 06/07/15

CORDARO, Isabela. **Dicas para organizar uma festa de confraternização da empresa**. Disponível em:< <http://www.jegourmetbuffet.com.br/#!curiosidades/c15mw> > Acesso em 06/03/2016.

DIMEP. **O que é regime de contratação CLT?** Disponível em:< <http://www.dimep.com.br/blog/legislacao-trabalhista/regime-contratacao-clt/>>. Acesso em 18/04/2016.

EMBRAPA. **Brasil bate mais um recorde da exportação de café**. Disponível em:< <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/3616859/brasil-bate-mais-um-recorde-da-exportacao-de-cafe>> Acesso em 09/05/2016.

EMBRAPA. **IX Simpósio de Pesquisa dos Cafés do Brasil, promovido pelo Consórcio Pesquisa Café, será em Curitiba de 24 a 26 de junho de 2015**. Disponível em: < <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/2549636/ix-simposio-de-pesquisa-dos-cafes-do-brasil-promovido-pelo-consorcio-pesquisa-cafe-sera-em-curitiba-de-22-a-24-de-junho-de-2015> >. Acesso em 12/06/2015.

EXPORT NEWS. **Brasil é o maior produtor mundial de café.** Disponível em:< <http://www.exportnews.com.br/2015/10/brasil-e-o-maior-produtor-mundial-de-cafe/>>. Acesso em 09/05/2016.

FONSECA, Marcelo Traldi; TSAI Joana; ISHIHARA, Karina Andrea; HONNA, Priscila Emi. **Vamos Tomar um Café? Um estudo exploratório sobre as motivações do consumo em cafés.** Disponível em:< <http://www.unimep.br/phpg/editora/revistaspdf/imp39art02.pdf> >>. Acesso em 16/03/2016

FONSECA. **Vamos tomar um café?** Disponível em:< <http://www.unimep.br/phpg/editora/revistaspdf/imp39art02.pdf> >. Acesso em 25/06/2015.

GARRET, Gilson. **Nova Saint Germain é padaria-restaurante.** Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/bomgourmet/nova-saint-germain-e-padaria-restaurante/>>>. Acesso em 05/03/2016.

GAZETA DO POVO. **Ecoville: verde e luxuoso.** Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/imoveis/especiais/perfil-imobiliario/2009/mapa-do-crescimento/ecoville-verde-e-luxuoso-c0dewafgojh6s6y0s7g2rkzf2> >. Acesso em 04/03/2016.

GOMES, Isabela Motta. **Manual como elaborar uma pesquisa de mercado.** Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios.** Disponível em:< http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2009/pnad_sintese_2009.pdf >. Acesso em 13/06/2015

IBGE. **Rendimento das Pessoas Responsáveis Moradoras Em Domicílios Particulares Permanentes Por Classe Em Curitiba – 2010.** Disponível em:< <http://www.agencia.curitiba.pr.gov.br/publico/conteudo.aspx?codigo=49>>>. Acesso em 16/03/2016

IMOBILIÁRIA CASA REAL. **Bairros de Curitiba: Mossunguê ou Ecoville.**

Disponível em:< <http://www.imobiliariacasareal.com.br/blog/?p=413>>. Acesso em 07/03/2016

INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO DE CURITIBA.

Nosso Bairro/Mossunguê. Disponível em:<

<http://www.ippuc.org.br/nosso%20bairro/anexos/45-Mossungu%C3%AA.pdf>>.

Acesso em 05/03/2016.

ITAÚ CULTURAL. **Art Decó.** Disponível em:<

<http://enciclopedia.itaucultural.org.br/termo352/art-deco> >. Acesso em 05/07/2015.

IVANQUI, Ivan Ludgero. **Um Modelo para Solução do Problema de Arranjo Físico de Instalações Interligadas por Corredores.** (Tese de Doutorado) – UFSC – Florianópolis - SC, 1997.

KINDERLEY, Dorling. **Estradas da França.** Editora Publifolha. São Paulo, 2012. 1º Edição.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 10ª Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** São Paulo: Atlas, 1975.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

LIQUORI CAFFÈ GOURMET. Disponível em: <

<http://www.gartenshopping.com.br/gastronomia/liquori-caffe>>. Acesso em

05/03/2016.

LIQUORI CAFFÈ GOURMET. Disponível em:

<<http://guia.gazetadopovo.com.br/cafes/liquori-caff%C3%A8-gourmet/1734/>>.

Acesso em 05/03/2016.

LOPES, Guilherme. **Crescimento real do PIB, Consumo das Famílias e Consumo do Governo**. Disponível em:< <https://financasfaceis.wordpress.com/2014/11/26/crescimento-real-do-pib-consumo-das-familias-e-consumo-do-governo/>>. Acesso em 08/04/2016.

LUCCA CAFÉ. Disponível em:< <http://lojadecafes.com.br/curitiba/>>. Acesso em 09/05/2016.

LUIZ, SÉRGIO. **Série Bairros de Curitiba: Ecoville – Mossunguê**. Disponível em: < <http://sergioluiz.imb.br/blog/serie-bairros-de-curitiba-ecoville-mossunque/>>. Acesso em 04/03/2016.

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de Marketing. 6ª Edição. São Paulo. Editora Bookman

MAXIMIANO, Amaru. **Teoria Geral da Administração**. Atlas . São Paulo, 2012.

MENDONÇA, Izabel. **Sobre o Chef**. Disponível em:< <http://blogourmet.webnode.com.br/sobre-o-chef/> >. Acesso em 06/03/2016.

MESAS BARES. Disponível em:< <http://www.mesasbareslojavirtual.com.br>>. Acesso em 09/05/2016.

MEUSALÁRIO.ORG. **Descubra o que é piso salarial e como ele é definido**. Disponível em:< <http://meusalario.uol.com.br/main/salario-e-renda/descubra-o-que-e-piso-salarial-e-como-ele-e-definido>>. Acesso em 18/04/2016.

MIX COZINHA. **Mix Cozinha**. Disponível em: < https://www.mixcozinha.com.br/product_info.php?products_id=506&sid=h6jf6bebca5ne1il8l8j88nlq5 >. Acesso em 25/06/2015

MIX COZINHA. **Produtos**. <https://www.mixcozinha.com.br/>>. Acesso em 09/05/2016.

PACCE, Lilian. **Mas afinal, o que é art déco? Lilian explica!** Disponível em: < <http://www.lilianpacce.com.br/moda/o-que-e-art-deco/> >. Acesso em 05/07/2015.

PARANÁ. **Lei 17314 – 24 de Setembro de 2012.** Disponível em: < <http://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=76049&codItemAto=544842> >. Acesso em 09/06/2015.

PEGUSPAM. **A Empresa.** Disponível em: < <https://www.peguspam.com.br/empresa>>. Acesso em 25/06/2015.

PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da Produção (Operações Industriais e de Serviços).** Unicamp. Paraná, 2007.

PISO SALARIAL. **Tabela salarial 2016 – tabela de piso salarial, salário médio e teto salarial.** Disponível em:< <http://www.pisosalarial.com.br/salarios/tabela-salarial/>>. Acesso em 18/04/2016.

PLANALTO. GOV. **Lei no 7.418, de 16 de dezembro de 1985.** Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7418.htm >>. Acesso em 18/04/2016.

PONTO FRIO. Disponível em:< <http://www.pontofrio.com.br/>>. Acesso em 09/05/2016.

PONTO XP. **Barista – salário, profissão, o que faz.** Disponível em:< <http://www.pontoxp.com/barista-salario-profissao-o-que-faz/>>. Acesso em 18/04/2016.

PORTAL BRASIL. **Alimentação em bares e restaurantes cresce no Brasil.** Disponível em: < <http://www.brasil.gov.br/turismo/2014/06/alimentacao-em-bares-e-restaurantes-cresce-no-brasil> >. Acesso em 24/06/2015

PORTER, M. **Competição – estratégias competitivas essenciais.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 5.a ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva, técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

RAUSE CAFÉ E VINHO. Disponível em: < <http://www.rausecafe.com.br/>>. Acesso em 09/05/2016.

REVISTA CAFEICULTURA. **Café em alta Com sabor único, café Kopenhagen alavanca o faturamento nas lojas**. Disponível em: <<http://www.revistacafeicultura.com.br/index.php?tipo=ler&mat=39630&cafe-em-alta-com-sabor-unico--cafe-kopenhagen-alavanca-o-faturamento-nas-lojas--.html>> Acesso em: 23/06/2015.

RICHERS, Raimar. **Marketing, uma visão brasileira**. 9ª Ed. São Paulo: Elsevier, 2000.

RITZMAN, L. P.; KROFEWSKI, L. J. **Administração da produção e operações**. 1a Edição. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2005.

RITZMAN, Larry P; KRAJEWSKI, Lee J. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SACAMANI, Ana Cláudia. **Café gourmet: mais que um tradicional cafezinho**. Disponível em: < <http://jornalspnorte.com.br/cafe-gourmet-mais-que-um-tradicional-cafezinho/>>. Acesso em 25/06/2015.

SAINT GERMAN. Disponível em: < <http://www.saintgermain.com.br/>>. Acesso em 09/05/2016.

SALGADO, Aline. **Inflação em alta mexe com o bolso até das classes A e B**. Disponível em: <<http://brasileconomico.ig.com.br/brasil/economia/2015-07->

07/inflacao-em-alta-mexe-com-o-bolso-ate-das-classes-a-e-b.html>. Acesso em 08/04/2016.

SANTOS, F. Ricardo. **Rede Café Donuts formaliza 60ª franquia**. Disponível em: < <http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI133192-17183,00-REDE+CAFE+DONUTS+FORMALIZA+FRANQUIA.html> >. Acesso em 23/06/2015.

SCHIAVINATTO, Nadia. **Panificadora Saint Germain Ecoville: tem tudo lá!** Disponível em: < <http://www.gazetadopovo.com.br/blogs/conversa-temperada/panificadora-saint-germain-ecoville-tem-tudo-la/>>>. Acesso em 05/03/2016.

SCOTT, Cynthia; D.; JAFFE, Denny T.; TOBE, Glenn R. **Visão, Valores e Missão Organizacional: construindo a organização do futuro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

SECRETARIA DE INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA DO PARANÁ. **BR-376 - Rodovia do Café**. Disponível em: <<http://www.der.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=11> >. Acesso em 06/07/15

SEM AUTOR. **Abertura, Registro e Legalização**. Disponível em:< <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/empresario-individual/abertura-registro-e-legalizacao> >. Acesso em 12/06/2015.

SEM AUTOR. **Art Deco: Reims Champagne em La Re-Construída**. Disponível em: < <http://www.iwinetc.com/news/art-deco-champagne-re-constructed/> >. Acesso em 05/07/2015.

SEM AUTOR. **Conceito de Gourmet**. Disponível em:< <http://conceito.de/gourmet> >. Acesso em 06/03/2016.

SEM AUTOR. **Especialistas falam sobre inovação no setor de serviços.**

Disponível em:< <http://www.curitiba.pr.gov.br/noticias/especialistas-falam-sobre-inovacao-no-setor-de-servicos/33880>>. Acesso em 09/06/2015.

SEM AUTOR. **Indicadores da indústria de café no Brasil – 2014.**

Disponível em:

<<http://www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=61>>.

SEM AUTOR. **Internet reage à onda da gourmetização no Brasil.**

Disponível em : <<http://blogs.ne10.uol.com.br/mundobit/2015/01/12/internet-reage-onda-da-gourmetizacao-no-brasil/>>. Acesso em 06/07/15

SEM AUTOR. **Resenha Empório do Brigadeiro.** Disponível em: <

<http://vejabrasil.abril.com.br/curitiba/comidinhas/emporio-do-brigadeiro-71115>>.

Acesso em 24/06/2015.

SINDICAFÉ . **Como o mundo bebe café.** Disponível em: <<http://sindicafemg.com.br/plus/modulos/conteudo/?tac=como-o-mundo-bebe-cafe>> . Acesso em

06/07/15

SINE. **Empregadores.** Disponível em: < [http://www.sine.com.br/anunciar-](http://www.sine.com.br/anunciar-vagas-empregos)

[vagas-empregos](http://www.sine.com.br/anunciar-vagas-empregos)> Acesso em 25/04/2016.

SOUS CHEF. **Sous Chef Empresa.** Disponível em: <

<http://www.buffeteventoscuritiba.com.br/promocoes-buffet-eventos-curitiba/>> .

Acesso em 25/06/2015.

SUBMARINO. **Produtos.** <http://www.submarino.com.br/>>. Acesso em

09/05/2016.

TNH1. **Blogueira do TNH1 lança livro sobre a gastronomia alagoana na Bienal.** Disponível em:< [http://www.tnh1.com.br/noticias/noticias-](http://www.tnh1.com.br/noticias/noticias-detalle/cultura/blogueira-do-tnh1-lanca-livro-sobre-a-gastronomia-alagoana-na-bienal/?cHash=6b302667b5092be851123ea1ceb59c17)

[detalle/cultura/blogueira-do-tnh1-lanca-livro-sobre-a-gastronomia-alagoana-na-bienal/?cHash=6b302667b5092be851123ea1ceb59c17](http://www.tnh1.com.br/noticias/noticias-detalle/cultura/blogueira-do-tnh1-lanca-livro-sobre-a-gastronomia-alagoana-na-bienal/?cHash=6b302667b5092be851123ea1ceb59c17)> Acesso em 06/03/2016.

WAKI, Telma. **Canapé de queijo brie com geléia de frutas vermelhas.**

Disponível em:< <http://www.dratelmawaki.com/canape-de-queijo-brie-com-geleia-de-frutas-vermelhas/>> Acesso em 06/07/15

Apêndices e Anexos

Custo Mensal com salário Administrador

Valor do Salário	Percentual	Valor
	100%	R\$ 3.083,34
Encargos		
FGTS	8%	R\$ 246,67
Total Encargos		R\$ 246,67
Benefícios		
Vale Transporte - 24 dias	6%	R\$ 166,94
Vale Alimentação	20%	R\$ 280,00
Total Custo Mão de Obra Mensal		R\$ 4.023,61

Fonte: Dados dos Autores 2016

Custo Mensal com salário Auxiliar de Cozinha

Valor do Salário	Percentual	Valor
	100%	R\$ 1.056,00
Encargos		
FGTS	8%	R\$ 84,48
Total Encargos		R\$ 84,48
Benefícios		
Vale Transporte - 24 dias	6%	R\$ 166,94
Vale Alimentação	20%	R\$ 280,00
Total Custo Mão de Obra Mensal		R\$ 1.671,90

Fonte: Autores 2016

Custo Mensal com salário Garçom

Valor do Salário	Percentual	Valor
	100%	R\$ 1.531,54
Encargos		
FGTS	8%	R\$ 122,52
Total Encargos		R\$ 122,52
Benefícios		
Vale Transporte - 24 dias	6%	R\$ 166,94
Vale Alimentação	20%	R\$ 280,00
Total Custo Mão de Obra Mensal		R\$ 2.223,52

Fonte: Autores 2016

Custo Mensal com salário Caixa

Valor do Salário	Percentual	Valor
	100%	R\$ 1.364,45
Encargos		
FGTS	8%	R\$ 109,16
Total Encargos		R\$ 109,16
Benefícios		
Vale Transporte - 24 dias	6%	R\$ 166,94
Vale Alimentação	20%	R\$ 280,00
Total Custo Mão de Obra Mensal		R\$ 2.029,71

Fonte: Autores 2016

Custo Mensal com salário Auxiliar de Limpeza

Valor do Salário	Percentual	Valor
	100%	R\$ 1.167,86
Encargos		
FGTS	8%	R\$ 93,43
Total Encargos		R\$ 93,43
Benefícios		
Vale Transporte - 24 dias	6%	R\$ 166,94
Vale Alimentação	20%	R\$ 280,00
Total Custo Mão de Obra Mensal		R\$ 1.801,66

Fonte: Autores 2016

Orçamento para a Reforma de Imóvel

Dados iniciais	
Objetivo:	Casa de cafés especiais
Padrão:	Alto
Endereço	PROFESSOR PEDRO VIRIATO P. SOUZA
Bairro	ECOVILLE
Cidade	CURITIBA
CEP	80740050
Entre as Ruas	RUA MAJOR HEITOR GUIMARÃES e RUA HIDELEBRANDO CORDEIRO
Área casa	150,00
Área terreno	336,00
Estrutura existente	
2 salas	
01 banheiro universal	
Cozinha	
Estacionamento	
Garagem 10 veículos livres	
80 pessoas	
Solicitações	
Piso laminado	
Textura/Grafiato	

Teto de porcelana
Luminárias LED
Fachada chamativa
Atratividade ao negócio
Orçamento estimativo (margem de erro de 20% a 15%)

Fonte: Eng. Eder Willian Greaf

Orçamento para a Reforma de Imóvel

CÓDIGO	TABELA	ITEM	DESCRIÇÃO	UD	QTDE TOTAL	VALOR		VALOR TOTAL
						UNITÁRIO S/ BDI	UNITÁRIO C/ BDI	
		1	SERVIÇOS PRELIMINARES					R\$ 12.675,28
93208	SINAPI	1.1	EXECUÇÃO DE ALMOXARIFADO EM CANTEIRO DE OBRA EM CHAPA DE MADEIRA COMPENSADA AF_02/2016	m2	10,00	R\$ 438,98	R\$ 548,15	R\$ 5.481,54
72235	SINAPI	1.2	RETIRADA DE FORRO DE MADEIRA EM TABUAS	m2	150,00	R\$ 10,89	R\$ 13,60	R\$ 2.039,75
85367	SINAPI	1.3	DEMOLIÇÃO DE PISO EM CERÂMICA COM ARGAMASSA	m2	150,00	R\$ 13,83	R\$ 17,27	R\$ 2.590,42
73802	SINAPI	1.4	DEMOLIÇÃO MANUAL DE REVESTIMENTO EM PAREDES	m2	100,00	R\$ 7,24	R\$ 9,04	R\$ 904,05
72897+72899	SINAPI	1.5	CARGA E TRANSPORTE DE ENTULHOS	m3	60,00	R\$ 22,15	R\$ 27,66	R\$ 1.659,52
		2	ELÉTRICA E HIDRÁULICA					R\$ 28.123,51
ESTIMATIVA	MERCADO	2.1	ELETRODUTOS, FIAÇÃO, LUMINÁRIAS, LÂMPADAS LED	VB	1,00	R\$ 22.522,23	R\$ 28.123,51	R\$ 28.123,51
ESTIMATIVA	MERCADO	2.2	ENCANAMENTOS, RESERVATÓRIOS, TORNEIRAS, CUBAS, BACIAS, TOALHEIROS, SABONETEIRAS, ESPELHOS	VB	1,00	R\$ 13.513,34	R\$ 16.874,11	R\$ 16.874,10
		3	ACABAMENTO EXTERNO					R\$ 8.028,06
88497	SINAPI	3.1	APLICAÇÃO E LIXAMENTO DE MASSA LÁTEX, DUAS DEMÃOS	m2	195,00	11,85	R\$ 14,80	R\$ 2.885,43
88415	SINAPI	3.2	APLICAÇÃO MANUAL DE FUNDO SELADOR ACRÍLICO, PARA RECEBIMENTO DE TEXTURA	m2	195,00	R\$ 2,17	R\$ 2,71	R\$ 528,38
88431	SINAPI	3.3	APLICAÇÃO MANUAL COM TINTA TEXTURIZADA ACRÍLICA EM PAREDES EXTERNAS DE CASAS, DUAS CORES	m2	195,00	R\$ 18,95	R\$ 23,66	R\$ 4.614,25
		4	ACABAMENTO INTERNO					R\$ 39.154,50
88497	SINAPI	4.1	APLICAÇÃO E LIXAMENTO DE MASSA LÁTEX, DUAS DEMÃOS (PARA ÁREA DE ALIMENTAÇÃO)	m2	125,00	R\$ 11,85	R\$ 14,80	R\$ 1.849,63

88489	SINAPI	4.2	APLICAÇÃO MANUAL DE PINTURA COM TINTA LÁTEX ACRÍLICA EM PAREDES INTERNAS, DUAS DEMÃOS (PARA ÁREA DE ALIMENTAÇÃO)	m2	125,00	R\$ 11,22	R\$ 14,01	R\$ 1.751,30
87261	SINAPI	4.3	REVESTIMENTO CERÂMICO PARA PISO COM PLACAS TIPO PORCELANATO DE DIMENSÕES 60x60 cm, APLICADA EM AMBIENTES DE ÁREA MEOR QUE 5 m² (PARA TODOS OS AMBIENTES DO COMÉRCIO)	m2	150,00	R\$ 91,40	R\$ 114,13	R\$ 17.119,67
73986/001	SINAPI	4.4	FORRO EM PLACAS DE GESSO LISO, BISOTADO, 60x60cm, COM ESPESSURA CENTRAL 1,2 cm E NAS BORDAS 3,0 cm, INCLUSO FIXAÇÃO COM ARAME	m2	150,00	R\$ 27,89	R\$ 34,83	R\$ 5.223,93
88496	SINAPI	4.5	APLICAÇÃO E LIXAMENTO DE MASSA LÁTEX EM TETO, DUAS DEMÃOS	m2	150,00	R\$ 20,42	R\$ 25,50	R\$ 3.824,76
88488	SINAPI	4.6	APLICAÇÃO MANUAL DE PINTURA COM TINTA LÁTEX ACRÍLICA EM TETO, DUAS DEMÃOS	m2	150,00	R\$ 12,57	R\$ 15,70	R\$ 2.354,42
84084	SINAPI	4.7	APICOAMENTO MANUAL DE SUPERFÍCIE DE CONCRETO (BANHEIRO E COZINHA)	m2	150,00	R\$ 5,79	R\$ 7,23	R\$ 1.084,49
87272	SINAPI	4.8	REVESTIMENTO CERÂMICO PARA PAREDES INTERNAS COM PLACA TIPO GRÊS, 33x45 cm, NA ALTURA INTEIRA DAS PAREDES, EM AMBIENTES DE ÁREA MENOR QUE 5m² (BANHEIRO E COZINHA)	m2	100,00	R\$ 47,62	R\$ 59,46	R\$ 5.946,30
		5	PORTAS E JANELAS					R\$ 19.979,20
-	MERCADO	5.1	RETIRADA DE PORTA EXISTENTE, FORNECIMENTO E INSTALAÇÃO DE PORTA DE CORRER DE MADEIRA, ALTO PADRÃO	ud	2,00	R\$ 4.500,00	R\$ 5.619,15	R\$ 11.238,30
-	MERCADO	5.2	RETIRADA DE PORTA EXISTENTE, FORNECIMENTO E INSTALAÇÃO DE JANELA DE CORRER DE MADEIRA, ALTO	ud	2,00	R\$ 3.500,00	R\$ 4.370,45	R\$ 8.740,90

			PADRÃO						
		6	ÁREA EXTERNA						R\$ 10.251,89
85178	SINAPI	6.1	PLANTIO DE ARBUSTO TIPO BUCHINHO, EM CAVA DE 60x60x60 cm	ud	50,00	R\$ 40,62	R\$ 50,72	R\$ 2.536,11	
73967/002	SINAPI	6.2	PLANTIO DE ÁRVORE REGIONAL, ALTURA MAIOR QUE 2,0m, EM CAVAS DE 80x80x80 cm	ud	5,00	R\$ 92,89	R\$ 115,99	R\$ 579,96	
73631	SINAPI	5.3	GUARDA CORPO E CORRIMÃO EM AÇO INOX	m2	20,00	R\$ 285,73	R\$ 356,79	R\$ 7.135,82	
TOTAL GERAL								R\$ 118.212,44	
TOTAL POR M² DE ÁREA ÚTIL (150m²)								R\$ 788,08	
BDI ADOTADO = 24,87% (TABELA CUSTOS SINAPI MAR/2016)									
CONSIDERAR PARA OS ENCARGOS SOCIAIS A COMPOSIÇÃO APRESENTADA PELA TABELA DE MARÇO DE 2016 COM DESONERAÇÃO									

Fonte: Eng. Éder Willian Greaf

Alíquota Simples Nacional

TABELA DO SIMPLES NACIONAL

ANEXO I (Vigência a Partir de 01.01.2012)

Alíquotas e Partilha do Simples Nacional – Comércio

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS
Até 180.000,00	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%
De 360.000,01 a 540.000,00	6,84%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 720.000,01 a 900.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

Fonte: <http://www.normaslegais.com.br/legislacao/simples-nacional-anexoI.html>

Inquérito Realizado para a Pesquisa de Mercado – Página 1

© 2015

Qualtrics Survey Software

Bloco de perguntas por defeito

Obrigado por fazer parte da pesquisa a seguir.

O objetivo deste questionário é compreender melhor o comportamento do consumidor em relação as cafeterias em Curitiba.

Sua duração é de 1 minuto aproximadamente.

Em quais situações você costuma ir a uma cafeteria? Admite mais de uma resposta

Não vou em cafeterias

Vou em cafeterias para tomar um café rápido

Vou em cafeterias com amigos e amigas para bater um papo

Vou em cafeterias para reuniões de trabalho

Vou em cafeterias para refeições intermediárias

Vou em cafeteria para experimentar novos sabores

Vou em cafeterias para aproveitar um ambiente tranquilo

Vou em cafeterias com o meu namorado (a) ou esposo (a) para termos um tempo juntos

Tendo em vista a resposta anterior, em média qual a frequência semanal?

Nenhuma Vez

1

2

3

4

<http://qualtrics.com/ControlPanel/QuestionAction-CatSurveyPrintPreview>

1/1

Fonte: Autores 2015

Inquérito Realizado para a Pesquisa de Mercado – Página 2

15/04/2016

Qualtrics Survey Software

5 ou mais

Em qual momento do dia você prefere ir à uma cafeteria? (Admite mais de uma opção)

- Manhã
- Após o almoço
- Tarde
- À noite
- Noite

Qual o valor você paga quando consome individualmente em uma cafeteria?

- De R\$ 5,01 a R\$ 10,00
- De R\$ 10,01 a R\$ 15,00
- De R\$ 15,01 a R\$ 20,00
- Mais que R\$ 20,01

O que você entende por gourmet? (Admite mais de uma opção)

- É uma culinária feita de forma criteriosa, com produtos de qualidade, perfeitamente preparada e artisticamente apresentada.
- É um ideal cultural associado com a arte culinária da boa comida e bebida, de alta cozinha.
- Significa que a comida pertence à alta gastronomia, que ela é mais nobre, com alguma origem específica ou que algum ingrediente é mais raro e, por isso, mais caro.
- É a arte culinária que atua sobre os cinco sentidos. É a aquela que mexe com você inteiramente, instiga sua mente, sua criatividade, enche os olhos e a boca e provoca sua percepção.
- Pratos de elaboração refinada.

Entende-se como Gourmet um serviço de qualidade que preza pelo refinamento de ingredientes e busca uma composição de sabores únicos, tendo por base a culinária como arte e cultura. Ex: um local que sirva cafés de grãos selecionados de forma criteriosa, com acompanhamentos artisticamente montados com ingredientes nobres. Baseado nesse conceito, você já foi à uma cafeteria

<http://qualtrics.com/ControlPanel/Usage/Feedback/QualtricsSurveyPlatform>

2/7

Fonte: Autores 2015

Inquérito Realizado para a Pesquisa de Mercado – Página 3

18/03/2015

Qualtrics Survey Software

gourmet?

Não

Sim

Tendo por base o conceito de Cafeteria Gourmet apresentado na questão anterior, o quanto você considera importante?

	Sem Importancia	Pouco Importante	Indiferente	Importante	Muito Importante
Sabor do café	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedade de cafés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doces diferenciados e (com tâmaras, blueberry, amêndoas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salgados Diferenciados (com salmão, alcaparras,)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Musica ao vivo (clássica)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tempo de atendimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Simpatia dos funcionários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apresentação dos cafés e dos acompanhamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ambiente amplo e bem decorado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rede Wi-Fi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Com que frequência você vai ao shopping?

- Mais de uma vez ao dia
- Todos os dias
- Mais de uma vez por semana
- Uma vez por semana
- A cada 15 dias

<http://qualtrics.com/ControlPanel/View.php?action=GetSurveyPrintPreview>

2/2

Fonte: Autores 2015

Inquérito Realizado para a Pesquisa de Mercado – Página 4

10/03/2015

Qualtrics Survey Software

Uma vez por mês

Em qual shopping de Curitiba, preferencialmente, você gostaria de encontrar uma cafeteria Gourmet?

ParkShopping Barigui

Pátio Batel

Estação

Curitiba

Muller



Você pagaria entre R\$ 3,50 a 4,00 por esse salgado (individual)?

Sim

Não

http://www.qualtrics.com/ControlPanel/Questions/Action=GetSurveyPreview

4/7

Fonte: Autores 2015

Inquérito Realizado para a Pesquisa de Mercado – Página 5

18/03/2015

Qualtrics Survey Software



Você pagaria entre R\$ 4,50 a R\$ 5,00 por esse doce (individual)?

 Sim Não

Você pagaria R\$ 12,00 (aproximadamente) por esse café, sendo ele de grãos selecionados?

 Sim Não

Como você costuma pagar seu café?

<http://url.qualtrics.com/Qtd/Panel/4260.plg?Action=GetSurveyPanelPreview>

2/1

Fonte: Autores 2015

Inquérito Realizado para a Pesquisa de Mercado – Página 6

10/21/2015 Qualtrics Survey Software

Cartão Débito

Cartão Crédito

Dinheiro

Vale Refeição

Qual o seu sexo?

Masculino

Feminino

Qual a sua faixa etária?

De 16 a 20 anos

De 21 a 25 anos

De 26 a 30 anos

De 31 a 40 anos

De 41 a 50 anos

Mais que 50 anos

Qual a sua faixa de renda?

De R\$ 300,00 à R\$ 2.000,00

De R\$ 2.000,01 à R\$ 4.000,00

De R\$ 4.000,01 à R\$ 6.000,00

De R\$ 6.000,01 à R\$ 8.000,00

De R\$ 8.000,01 à R\$ 10.000,00

Mais que R\$ 10.000,01

Qual seu nível de escolaridade?

Ensino Fundamental

Ensino Médio

Ensino Superior Incompleto

Ensino Superior Completo

<http://qualtrics.com/ControlPanel/Questionnaire/QualtricsSurveyPreview>

1/1

Fonte: Autores 2015