

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
FACULDADE DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS E VETERINÁRIAS
CAMPUS DE JABOTICABAL

HEITOR ZEVIANI CRUZ

PLANO DE NEGÓCIOS: *VERO CUCCINA GASTROBAR*

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias UNESP, Campus de Jaboticabal, como parte das exigências para graduação em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente

JABOTICABAL – SP

2024

C957p

Cruz, Heitor Zeviani

Plano de negócios: Vero Cuccina Gastrobar / Heitor Zeviani

Cruz. -- Jaboticabal, 2024

66 p.

Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado -
Administração) - Universidade Estadual Paulista (UNESP),
Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal
Orientador: Adriano dos Reis Lucente

1. Negócios. 2. Empreendedorismo. 3. Bares. 4.
Restaurantes. 5. Planejamento empresarial. I. Título.

Sistema de geração automática de fichas catalográficas da Unesp. Biblioteca da
Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências Agrárias e
Veterinárias, Jaboticabal. Dados fornecidos pelo autor(a).

Essa ficha não pode ser modificada.



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
CÂMPUS DE JABOTICABAL



DEPARTAMENTO: Economia, Administração e Educação

CERTIFICADO DE APROVAÇÃO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

TÍTULO: "PLANO DE NEGÓCIOS: VERO CUCCINA GASTROBAR"

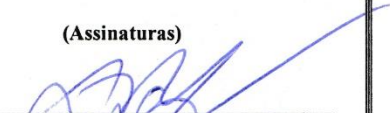


ACADÊMICO: Heitor Zeviani Cruz

CURSO: Administração

ORIENTADOR (ES): Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente

Aprovado e corrigido de acordo com as sugestões da Banca Examinadora

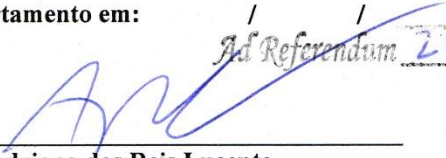
BANCA EXAMINADORA:

	(Nomes)	(Assinaturas)
Presidente	Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente	
Membro	Prof. Dra. Ana Margarida Theodoro Caminhas	
Membro	Prof. Me. Thiago Henrique Caraski	

Jaboticabal 26 / 03 / 2024

Aprovado em reunião do Conselho do Departamento em:

Ad Referendum 21/05/24



Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente
Chefe do Departamento de Economia,
Administração e Educação

RESUMO

Este trabalho é um estudo para analisar a viabilidade econômica para abertura de um gastrobar na cidade de Jaboticabal. Para essa análise foi realizada uma revisão teórica a respeito do setor de serviços, do setor de bares e restaurantes e de microempreendedorismo. Também se realizou uma análise de mercado e pesquisa de perfil do cliente. O trabalho desenvolvido tem como objetivo principal avaliar se é viável abertura do negócio, através de uma projeção de vendas e planejamento financeiro. Sendo assim, chegou-se à viabilidade positiva do empreendimento.

Palavras-chave: Negócios; empreendedorismo; bares; restaurantes; planejamento empresarial.

Abstract

This work is a study to analyze the economic feasibility of opening a gastrobar in the city of Jaboticabal. For this analysis, a theoretical review was carried out regarding the service sector, the bar and restaurant sector and micro entrepreneurship. A market analysis and customer profile research were also carried out. The main objective of the work developed is to evaluate whether it is viable to open a business, through a sales projection and financial planning. Therefore, the project's positive viability was achieved.

Keywords: business; entrepreneurship; bars; restaurants; business planning.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - As Cinco Forças de Poder	16
Figura 2 - Análise Swot.....	25
Figura 3 - Logotipo Vero Cucina.....	34
Figura 4 - Marca Vero Cucina.....	34
Figura 5 - Organograma Vero Cucina.....	35
Figura 6 - Restaurante Arturito em São Paulo.....	39
Figura 7 - Severina Gastrobar em Petrópolis	40
Figura 8 - Restaurante A Figueira Rubaiyat.....	40

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimento Inicial	41
Tabela 2 - Custos Fixos e Despesas	44
Tabela 3 - Custo Variável.....	45
Tabela 4 - Preço de Venda.....	45
Tabela 5 - Previsão de venda para os próximos 5 anos	46
Tabela 6 - DRE Vero Cucina	47
Tabela 7 - Depreciação	48
Tabela 8 - Fluxo de Caixa	50
Tabela 9 - VPL, TIR e Payback	51

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Idade dos Clientes.....	20
Gráfico 2 - Renda Mensal dos Clientes.....	20
Gráfico 3 - Ir a bares e restaurantes faz parte da sua rotina?.....	21
Gráfico 4 - O que falta nos bares e restaurantes de Jaboticabal?	21
Gráfico 5 - O que te leva a retornar para o mesmo restaurante/bar?.....	22

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	1
2.	METODOLOGIA	4
3.	RESUMO EXECUTIVO	5
4.	O MICRO EMPREENDEDORISMO NO BRASIL	8
5.	SERVIÇO E O SETOR DE BARES E RESTAURANTES	11
5.1	Definição de Serviço.....	11
5.2	O Setor de Bares e Restaurantes	12
5.3	Serviços Ofertados	13
6.	MERCADO	15
6.1	As Cinco Forças de Poder.....	15
6.2	Ameaça de Novos Concorrente	16
6.3	A Rivalidade entre os Concorrente já existente	17
6.4	A Força de Produtos Substitutos	17
6.5	Pode de Negociação dos Clientes	18
6.6	O Poder de Negociação dos Fornecedores	18
7.	O PERFIL DE CLIENTE	19
8.	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E ANÁLISE SWOT.....	23
8.1	A Análise <i>SWOT</i>	26
8.2	Forças (<i>Strengths</i>).....	27
8.3	Fraquezas (<i>Weaknesses</i>).....	28
8.4	Oportunidades (<i>Opportunities</i>)	28
8.5	Ameaças (<i>Threats</i>).....	29
9	PLANO DE MARKETING.....	30

9.1	Produto.....	30
9.3	Praça.....	32
9.4	Promoção.....	33
9.5	Identidade Visual.....	34
10	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	35
10.1	Estrutura Organizacional.....	35
10.2	Os empreendedores.....	36
10.3	Regime Jurídico e Tributário.....	37
10.4	Negócio Estratégico.....	37
10.5	Missão Visão e Valores.....	37
10.6	Inspirações de Espaço.....	38
11	PLANO FINANCEIRO.....	41
11.1	Investimento Inicial.....	41
11.2	Custos Fixos, Variáveis e Despesas.....	43
11.3	Preço e Projeção de Vendas.....	45
11.4	Projeção do Resultado Operacional.....	46
11.5	Fluxo de Caixa.....	50
12.	CONCLUSÃO.....	52
	REFERENCIAS.....	53

1. INTRODUÇÃO

Segundo pesquisa do Sebrae junto com a ANEGEPE (Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas) realizada em 2022, ter seu próprio negócio representa o segundo sonho mais comum entre os brasileiros, atrás apenas da casa própria, com seis em cada dez brasileiros tendo o desejo de empreender e conquistar sua liberdade financeira e profissional. Deste modo, podemos dizer que o empreendedorismo está enraizado na cultura do brasileiro, significando uma possível melhoria de padrão de vida e representando uma autonomia frente ao concorrido mercado de trabalho.

Ainda de acordo com a pesquisa do Sebrae de 2022, esse resultado é recorde na série histórica de pesquisa, quando em 2020, início da pandemia de Covid-19, a pesquisa mostrou uma representação de 59% dos entrevistados com o sonho de empreender e ter seu próprio negócio, porcentagem maior ainda quando comparado a 2021 com 46% de respostas.

Esses dados comprovam o espírito empreendedor que permeia a mente do brasileiro, o interesse crescente pelo negócio próprio traz para a luz da sociedade e dos gestores públicos a importância de que políticas públicas sejam criadas que incentivem o empreendedorismo, indo desde educação de base nas escolas, capacitação técnica e facilitação na legislação.

Outro fator que mudou totalmente o cenário do empreendedor no Brasil foi a pandemia de Covid 19, que forçou a busca por novas formas de se empreender e inovar frente as mudanças sociais, no estilo de vida, cultura e nas interações sociais, o que exigiu um gerenciamento de riscos e imprevisibilidades fortíssimo por parte das organizações (RATTEN, 2020).

Ainda de acordo com a pesquisa do Sebrae de 2022, o cenário da pandemia impactou violentamente a geração de novos empregos, o que fez com que as pessoas enxergassem no empreendedorismo e na segurança de ter sua própria fonte de renda uma opção mais segura frente ao trabalho para uma organização. Assim é possível observarmos que no Brasil, há uma grande necessidade de se empreender para

atravessar os impasses no período da pandemia, visto que muitas pessoas perderam seus empregos e necessitam de uma fonte de renda para sobreviver.

Segundo levantamento da EBC (Empresa Brasileira de Comunicação, 2022), as micro e pequenas empresas correspondem por mais de 30% do Produto Interno Bruto (PIB), o conjunto de produtos, serviços e riquezas produzidas no país. Com um faturamento anual estimado de R\$ 3 trilhões, essa categoria de empresa é responsável pela geração de 78% dos empregos, além de terem promovido um aumento exponencial da formalização e da inclusão dos microempreendedores individuais (MEI). Outro dado interessante é que a grande maioria dessas empresas atuam no seguimento de serviços, fator observado em grandes economias, em que ocorre uma migração de empresas para setores especializados de serviços e a fortificação da Indústria nacional. Essa concentração na área de Serviços é habitual nas economias mais maduras, por alavancar os arranjos produtivos dos demais setores, o que impulsiona a criação de empregos. (EBC, 2022)

Um dos setores mais pujantes na área de serviço é o de bares e restauras, que segundo a ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes, 2023) representa uma força motriz na economia Brasileira com mais de 1 milhão de estabelecimentos nesse setor e empregando acima de 8 milhões de pessoas até o ano de 2020. Ainda de acordo com a associação, durante o período da pandemia, desse total estima-se que cerca de 355 mil negócios fecharam suas portas e mais de 1,2 milhões de pessoas perderam seus empregos.

De acordo com a associação:

Em 2021, começa uma recuperação, com a criação de novos empregos e o surgimento de novas empresas. O setor registrou um saldo de mais de 1 milhão de novos empregos entre o primeiro trimestre de 2021 e o primeiro trimestre de 2022. E, com a criação de mais de 600 mil novos estabelecimentos em 2021, há em 2022 cerca de 1,2 milhão de negócios no setor, sendo mais de 85% do setor formado por microempresas (ABRASEL, 2022).

Apesar do cenário dificultoso enfrentado pelo setor nos últimos anos em decorrência da pandemia, os bares e restaurantes se mantem como um pilar econômico e cultural da sociedade brasileira, valorizando a cozinha nacional e regional, a música brasileira, proporcionando mudanças positivas no entorno de onde

estão localizados, tornando as ruas mais vivas e sobretudo proporcionando momentos de lazer e entretenimento para a população.

O setor além de ser um dos que mais emprega no país, também tem um potencial de geração de empregos gigantesco com o fim da pandemia, retorno do aumento de renda da população e proporciona a oportunidade do primeiro emprego e a absorção de mão de obra não qualificada da sociedade. Além disso, segundo a ABRASEL o setor ainda fomenta fortemente a diversidade e inclusão, com 63% das vagas ocupadas sendo ocupadas por mulheres e 40,7% por negros e pardos, acima de grande parte de outros setores.

Porém para que uma empresa garanta a sua saúde e longevidade, é necessário planejamento e estudo técnico, representados pelo plano de negócio. Sendo assim, de acordo com a cartilha SEBRAE de 2019, o plano de negócio tem como finalidade descrever os objetivos de um negócio e quais passos devem ser tomados para que esses objetivos sejam alcançados, mitigando riscos e incertezas. O plano de negócio permite achar os principais erros que podem ocorrer durante o negócio e traçar medidas para que na prática esses erros não ocorram ou sejam de menor intensidade. Por fim o plano permite julgar se o negócio em si é economicamente viável e levanta informações importantes sobre o ramo, produtos e serviços que ofertara, clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente os pontos fortes e fracos do negócio.

O plano de negócio quando bem estruturado permite esclarecer algumas questões como: Analisar de maneira correta um possível novo negócio, verificando sua viabilidade, e diminuindo pontos fracos; orientar o empreendedor ou companhia ao início ou expansão de uma atividade; estabelecer de forma precisa o novo negócio e/ou produto apontando os principais atributos e diferencial de mercado; avaliar de uma forma coesa as vantagens competitivas analisando seu desempenho financeiro quanto a investimentos e o retorno do capital investido; guiar para a melhor maneira de obtenção de recursos e investimentos para a inicialização do negócio; permitir um melhor conhecimento do panorama de mercado e concorrentes para assim definir a melhor estratégia de marketing a se adotar.

2. METODOLOGIA

O Plano de negócios apresentado será estruturado por meio de tópicos a serem detalhados e estudados individualmente sustentados pela revisão teórica. Sendo assim, a estrutura foi definida da seguinte maneira:

- **Resumo Executivo:** é exposta uma síntese do que será apresentado e a estrutura básica do empreendimento, seus serviços/produtos e sua descrição.
- **Revisão sobre micro empreendedorismo:** apresentar uma revisão de literatura sobre micro empreendedorismo, sobretudo no Brasil.
- **O setor de serviço e de bares e restaurantes:** apresenta revisão de literatura sobre o setor e as principais escolhas do negócio.
- **Serviços e produtos:** é disposto todos os produtos e serviços que serão ofertados ao mercado, bem com o consumidor principal a ser atingido.
- **Mercado e perfil de cliente:** apresentação de pesquisa de mercado, analisando aspectos importantes, como concorrentes, fornecedores, produtos substitutos, clientes, economia, etc.
- **Estratégias de Negócio:** tem como objetivo analisar o ambiente interno e externo da empresa a fim de identificar oportunidades e ameaças.
- **Descrição da Empresa:** apresenta-se informações importantes relativas à organização da empresa como forma jurídica, regime tributário, identidade visual, organização, sócios, entre outros.
- **Planejamento Financeiro:** são abordadas os investimentos, custos, despesas, projeções de vendas e viabilidade econômica.

3. RESUMO EXECUTIVO

O *Vero Cuccina* Vem com uma proposta simples, oferecer alimentação e bebidas com bom custo benefício para a cidade de Jaboticabal, reunindo em um mesmo espaço drinks de qualidade, comida sofisticada e ambientação moderna e descontraída. Tem como um de seus objetivos se tornar um *hub* para encontros casuais entre amigos, *happy hours* alongados e até mesmo reuniões profissionais.

O negócio se concentra em um conceito relativamente novo, o do gastrobar, que é um tipo de estabelecimento que combina características de um bar tradicional com elementos de um restaurante, com foco especial na qualidade e na inovação da comida e das bebidas oferecidas. A palavra "gastro" vem de gastronomia, indicando a ênfase na culinária, enquanto "bar" sugere o ambiente casual associado a bares.

Os gastrobares geralmente se destacam por oferecer uma variedade de pratos pequenos e porções para compartilhar, proporcionando aos clientes a oportunidade de experimentar uma variedade de sabores em uma única visita. A carta de bebidas pode incluir uma seleção de vinhos, cervejas artesanais, coquetéis elaborados e outras opções premium.

A atmosfera também é muito importante, sendo descontraída e amigável, encorajando os clientes a desfrutarem de boa comida e bebida em um ambiente social. Os gastrobares estão se popularizando em muitas cidades ao redor do mundo e atraem aqueles que buscam uma experiência gastronômica mais sofisticada do que a oferecida por bares tradicionais, mas sem a formalidade de alguns dos restaurantes.

O *Vero Cuccina* surge principalmente com o aumento da demanda e da vida social no pós pandemia, onde as pessoas ficaram por quase dois anos sem o acesso a esses locais de convívio social. Outro fator importante é que surge uma procura da população por lugares diferentes e que ofereçam uma boa experiência. Vale ressaltar que o seguimento de bares e restaurantes possui grande mercado com bom retorno financeiro e risco relativamente baixo e também possibilita uma diferenciação frente a seus concorrentes. (MUNHOZ 2023)

O Gastrobar seguirá uma linha de inspiração na gastronomia Italiana e Mediterrânea, oferecendo em seu cardápio entradas variadas frescas e sazonais, pratos principais que mesclam a cozinha italiana e mediterrânea com os ingredientes típicos brasileiros e sobremesas sazonais que possam ser compartilhadas. Dentre a sua carta de bebidas oferecera vinhos, cervejas e destilados variados, mas terá como foco principal a sua coquetelaria, que oferecera uma boa variedade dos melhores drinques mundiais utilizando as melhores bebidas e ingredientes.

O *Vero Cuccina* tem como seus principais valores o oferecimento de alimentos e bebidas de qualidade com custo acessível; a utilização de matéria prima fornecida por produtores e fornecedores locais, fortalecendo a cadeia produtiva da cidade, bem como mão de obra local; promover um ambiente acolhedor e aconchegante a todos, sem qualquer tipo de segregação; também irá oferecer opções veganas variáveis e utilizara a maior quantidade de produtos orgânicos possíveis.

Um ponto importante do empreendimento é que ele terá um papel social, que será o de utilizar a maior quantidade possível dos insumos do gastrobar vindos de produtores locais, assim incentivando o empreendedorismo e a agricultura familiar ao seu entorno. Também será priorizado a contratação de uma equipe variada de pessoas para trabalharem no negócio, objetivando uma equipe multicultural e diversificada, além de oferecer a oportunidade de primeiro emprego para os que desejam adentrar ao mercado de trabalho.

Outro meio de promover uma mudança social ao seu entorno é que o *Vero Cuccina* irá disponibilizar o seu espaço para que artistas locais se apresentem e exponham suas obras e criações, assim promovendo um espaço multicultural e enriquecedor para a sociedade.

O empreendimento terá a sua sede e setor administrativo estabelecido na cidade de Jaboticabal. De acordo com o último censo do IBGE de 2022, Jaboticabal possui mais de 70 mil habitantes e conta com uma renda média de cerca de R\$ 45 mil anuais e se localiza na Região Metropolitana de Ribeirão Preto, densamente povoada. A cidade de Jaboticabal se caracteriza por ser um polo de educação na região, contando com algumas instituições de ensino superior, sendo a maior dela a Universidade Estadual Paulista (UNESP), o que promove uma flutuação da população considerável.

A escolha pela cidade para estabelecer o empreendimento se deve pela pouca concorrência de negócios similares, por possuir uma população de renda média à alta e por ser relativamente carente de estabelecimentos de lazer e vida noturna, muito devido ao fato de ser uma cidade dormitório na região, tal fato é uma reclamação constante dos moradores da cidade, sobretudo os mais jovens.

Para a estruturação e início da empresa, será necessário investimento para aquisição de equipamentos, contratação de pessoal, marketing e divulgação, locação do local, dentre outras despesas fixas e capital de giro, sendo este último de extrema atenção, pois como não é possível fazer um grande estoque devido a perecibilidade de matérias primas, a recompra será constante, além de que as matérias primas podem sofrer variações expressivas de preços.

A empresa se constituirá em uma sociedade limitada, formada por dois sócios, sendo um com formação na área administrativa e outro na área de gastronomia, bem como experiência em suas áreas. Para isso os sócios dividirão os papéis de diretoria, com cargos de gerência e supervisão distribuídos nos setores da empresa. Por se tratar de uma empresa de pequeno porte, não haverá tantas divisões, sendo a empresa dividida no setor administrativo e produtivo, com áreas como contabilidade sendo terceirizadas, e toda a parte administrativa sendo realizada pelos dois sócios, essa sim dividida entre os dois de forma definida. No entanto, apesar de ser uma empresa pequena e sem muito níveis organizacionais, a administração é levada de maneira comprometida a fim de manter uma boa saúde corporativa.

A empresa tem em sua missão o fornecimento de alimentação e bebidas bem elaboradas, com alta qualidade e de maneira democrática e a preço justo, tornando o espaço de convivência o mais plural possível.

Tem como visão ser referência regional em gastronomia, coquetelaria e bebidas, visando em um futuro a expansão através de abertura de novas unidades.

A *Vero Cucina* sustenta-se fortemente em seus valores, os quais são: a responsabilidade social e ambiental, gerando o menor dano possível ao meio ambiente enriquecendo o seu entorno social; seguimento de todas as normas sanitárias exigida pelo órgão controlador; promover a inclusão e um espaço para todos; incentivar o desenvolvimento e a cadeia produtiva regional.

4. O MICRO EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Empreender é uma atitude complexa que exige uma combinação de diversas capacidades analíticas, técnicas e sensoriais de um indivíduo. O empreendedor é aquele sujeito que tem que ser capaz de enxergar por entre das adversidades uma oportunidade de negócio e diferenciação dentro do mar da concorrência, é aquele que possui a sensibilidade para os negócios, mas ao mesmo tempo mantém o discernimento nas finanças. O ser empreendedor é capaz de filtrar e purificar suas ideias e aplica-las na vida real, assim, beneficiando-o e a todos ao seu entorno. Além do mais, tem a capacidade do detalhe, do monitoramento e da persuasão, aliando ao senso de iniciativa, na resiliência, autoconfiança, afinco, prezando pela qualidade e mensurando riscos e enxergando oportunidades (CHIAVENATO, 2007).

Peter Ducker classifica o empreendedor da seguinte maneira:

O empreendedor vê a mudança como norma e como sendo sadia. Geralmente, ele não provoca a mudança por si mesmo. Mas, se isto define o empreendedor e o empreendimento, o empreendedor sempre está buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade. (DRUCKER, 1987, p. 36)

Para Ângelo (2003), podemos dividir os empreendedores em dois grupos: os que agem pela necessidade e os que agem pela oportunidade. De acordo com o autor o primeiro age pela motivação intrínseca de ter o seu próprio negócio, já o segundo vê no ato de empreender uma forma de escapar da falta de emprego ou de alguma outra forma de renda.

De acordo com o levantamento GEM de 2022 (*Global Entrepreneurship Monitor*) 52 milhões de brasileiros tem algum tipo de negócio próprio, ou seja, quase um quarto da população brasileira tem algum tipo de empreendimento, uma das maiores taxas em relação a população do mundo.

Com a criação da categoria de Microempreendedor Individual (MEI) em 2008, juntamente com o avanço da desburocratização da abertura de um CNPJ, o Brasil viu o número de empresas disparar. Segundo levantamento do Sebrae de 2020, dos 52 milhões de brasileiros donos de negócio, 9 milhões estão enquadrados dentro do MEI, a categoria que contempla o empreendimento que possui no máximo um funcionário contratado e faturamento anual máximo de R\$81.000,00.

O relatório GEM de 2022 junto com o Sebrae apontou características do empreendedor brasileiro que pós pandemia:

- Mais de 93 milhões de brasileiros adultos estão envolvidos com o empreendedorismo, ou seja, mais de 63% desse total.
- O Brasil se consagra como segunda nação com o maior potencial empreendedor do mundo, com 53% da população tendo alguma aspiração ao empreendedorismo, apenas atrás da Índia.
- A pandemia foi o estopim para o crescimento do empreendedorismo no país, seja pela escassez de empregos, seja pela nova forma de ver o mundo ou pelos novos desejos adquiridos.
- 10,4% dos empreendimentos no Brasil possuem mais de 3,5 anos de vida, um aumento frente a 9,9% de 2021.
- Houve uma queda de 48,9% para 47,3% do número de empreendedores que iniciaram um negócio por necessidade.
- No entanto, para 82 dos empreendedores, o principal motivo que motivou o empreendimento foi a escassez de empregos. (GEM e Sebrae, 2022)

Apesar dos benefícios, os microempreendedores no Brasil enfrentam desafios como a alta carga tributária, burocracia e questões relacionadas ao acesso a crédito. O governo brasileiro tem buscado implementar políticas para facilitar a vida desses empreendedores, mas ainda há desafios a serem superados.

Além dos MEIs, existem diversos outros tipos de pequenos negócios no Brasil, incluindo microempresas e empresas de pequeno porte. Esses negócios podem atuar

em diferentes setores, como comércio, serviços e indústria e estão geralmente enquadrados no regime tributário do Simples Nacional (SEBRAE SC, 2023).

O micro empreendedorismo no Brasil também reflete as tendências globais de inovação e tecnologia. Muitos empreendedores individuais e pequenas empresas buscam incorporar tecnologias e estratégias inovadoras em seus negócios para aumentar a eficiência e competitividade (SEBRAE SC, 2023)

O micro empreendedorismo desempenha um papel significativo na economia brasileira, contribuindo para a geração de empregos e o crescimento econômico. Muitas vezes, é visto como uma alternativa acessível para aqueles que desejam iniciar um negócio próprio (SEBRAE SC, 2023)

5. SERVIÇO E O SETOR DE BARES E RESTAURANTES

5.1 Definição de Serviço

Como uma definição mais ampla de serviço, podemos caracteriza-lo como atividades, benefícios ou satisfações que são oferecidos para venda e não resultam na posse de algo tangível. Em outras palavras, serviços são intangíveis e envolvem a prestação de trabalho, habilidades ou expertise para atender às necessidades ou desejos do consumidor. Para alguns autores, os serviços são classificados de acordo com o nível de mais ou menos intangível entre eles, e que geralmente decorrem de uma interação entre o prestador de serviço e o tomador do serviço, onde o tomador geralmente busca o prestador para que aquele serviço resolva uma carência ou problema que ele está precisando, como por exemplo um mecânico de automóveis ao realizar um reparo (GRÖNROOS, 1995, p.36).

De acordo com Kotler e Keller os serviços possuem as seguintes características em comum: (KOTLER, KELLER, 2012)

- **Intangibilidade:** diferentemente de produtos tangíveis, os serviços não podem ser tocados, vistos ou armazenados. Eles são experiências, ações ou resultados produzidos durante a interação entre o prestador e o tomador.
- **Inseparabilidade:** em muitos casos, a produção e o consumo de serviços ocorrem simultaneamente e são inseparáveis. Isso significa que o cliente muitas vezes está presente durante a execução do serviço.
- **Variabilidade:** os serviços podem variar em qualidade e desempenho, pois são frequentemente afetados por fatores como a habilidade do prestador de serviços, as condições no momento da prestação e a interação com o cliente.

- **Perecibilidade:** alguns serviços não podem ser armazenados ou estocados para uso posterior. Eles são perecíveis e devem ser consumidos no momento em que são oferecidos.
- **Heterogeneidade:** A natureza dos serviços muitas vezes resulta em variações na sua entrega devido à participação do cliente, à interação pessoal e a outros fatores que podem afetar a consistência.

5.2 O Setor de Bares e Restaurantes

O setor de Bares e Restaurante vai muito além de entretenimento e lazer, de acordo com a ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes), em 2020 o setor era responsável por empregar diretamente mais de 8 milhões de pessoas e contava com mais de 1 milhão de empresas do tipo espalhadas por todo o território nacional.

Com a pandemia de 2020, o setor foi o mais afetado pela paralisação e as restrições como meio de combate a pandemia, como resultado os bares e restaurante tiveram que se reinventar e investir em novos formatos, sobretudo o sistema de delivery. No entanto, estima-se que mais de 300 mil negócios desse tipo fecharam suas portas durante a pandemia (ABRASEL, 2023).

Com o fim da pandemia, o setor vem apresentando crescimento constante vem se moldando de acordo com as transformações sociais e comportamento do público. Observar estabelecimento do tipo lotado de final de semana não é uma cena rara, com a vida voltando ao normal, a demanda por estabelecimentos de lazer e convivência desse tipo disparou, e conseqüentemente as exigências do público em relação a diversidade de serviços e qualidade também aumentou (MUNHOZ, 2023).

De acordo com o SEBRAE, entre 2009 e 2019, o setor de serviços de alimentação tiveram um crescimento contínuo de 11% ao ano durante esse período, que foi freado com o surgimento da pandemia de 2020. Com o passar da mesma, o setor vem canalizando seus esforços na sua recuperação e volta da expansão do crescimento, investindo na otimização dos processos, revisão de cardápio e na expansão de serviços, sobretudo o delivery.

5.3 Serviços Ofertados

O *Vero Cuccina* vem com a missão de oferecer para a cidade de Jaboticabal e região uma experiência gastronômica sensível com uma carta variada de coquetelaria, o melhor da cozinha com inspiração mediterrânea e italiana aliados a um local descontraído, informal e aconchegante.

Partindo da premissa básica o gastrobar irá focar suas operações em algumas frentes, descritas a seguir:

- Serviço de gastronomia e coquetelaria servidos durante toda a semana no período noturno e de maneira presencial no estabelecimento. Sendo o *core business*, este serviço terá seu início após as 18h, oferecendo entradas, pratos principais, sobremesas e pratos para compartilhar com os amigos. Também estará presente a coquetelaria variada e oferecimento de bebidas como vinhos, cervejas e destilados. De maneira a atrair o público, de semana serão ofertados preços promocionais em bebidas, juntamente com combos de drinks acompanhados de entradas.
- Oferta do serviço de delivery dos principais pratos da casa. Para aquele cliente que deseja uma boa refeição no conforto de sua casa, o *Vero Cuccina* irá oferecer todo o seu cardápio de alimentação para *delivery* e *take out*. Para agilizar e levar praticidade ao *delivery*, será utilizado aplicativos de entregas. O serviço também será ofertado de maneira integral durante a semana.
- Caso o cliente deseje realizar um evento em nosso espaço, será possível o fechamento do *Vero Cuccina* para a realização de eventos privados. Dentre os tipos de eventos que poderemos atender estão comemorações de aniversários, festas e eventos corporativos, realização de pequenos casamentos, batizados, encontros profissionais, entre outros. O custo deste serviço será calculado a partir de um valor fixo da locação do nosso espaço mais os custos variáveis

de acordo com o cardápio escolhido, carta de bebidas, número de pessoas e complexidade do evento.

- Durante algumas datas especiais como dia das mães, dia dos pais e dia dos namorados o *Vero Cucina* irá promover jantares especiais em comemoração para aqueles que desejarem. Nessas datas será oferecido um menu especial e a participação deverá ser realizada com reserva antecipada.
- Durante algumas épocas do ano e em alguns finais de semana serão realizados eventos especiais, promovendo cardápios sazonais, encontros culturais, promoção e exposição de artistas de região, shows especiais, entre outros.

De maneira a ser analisada durante os primeiros passos do negócio, ideias futuras poderão ser implantadas caso haja demanda para tal. Dentre possíveis serviços futuramente oferecidos estão:

- Abertura do gastrobar durante o dia, no período do almoço com um cardápio mais enxuto, rápido e com opções de pratos executivos e até mesmo self servisse focando no horário de almoço do trabalho das pessoas.
- Estudo da criação de uma linha de congelados e *rotisserie* para venda por delivery ou retirada.
- Dentro da linha de congelados, a elaboração de um cardápio vegano e vegetariano com opções variadas e diferenciadas.

6. MERCADO

Analisar o mercado vem com o objetivo de identificar as oportunidades e principalmente as ameaças que o setor em questão pode oferecer. A análise de mercado se vale de uma observação dos principais pontos críticos de um negócio para que assim seja traçada de melhor maneira possível uma estratégia que venha a contorná-los e possibilite atingir um objetivo fim (CHIAVENATO, 2005).

Ainda de acordo com Chiavenato, “na verdade, o mercado representa um conjunto de transações em que há de um lado, a oferta: pessoas ou empresas que desejam bens ou serviços, e, de outro, a procura: pessoas ou empresas que desejam comprar bens ou serviços.” Sendo assim, para que a análise seja o mais real possível, torna-se necessário a compreensão daquele cenário socioeconômico que a organização está inserida.

De forma a complementar a ideia de análise de mercado, Melo diz que “após a definição do conceito do serviço, deve ser feita uma avaliação das diferenças (ou gaps) percebidas entre o que o mercado necessita, o que ele (prestador do serviço) pode oferecer e o que os seus concorrentes estão oferecendo para o segmento de mercado focado” (MELLO, 2006, p. 66).

6.1 As Cinco Forças de Porter

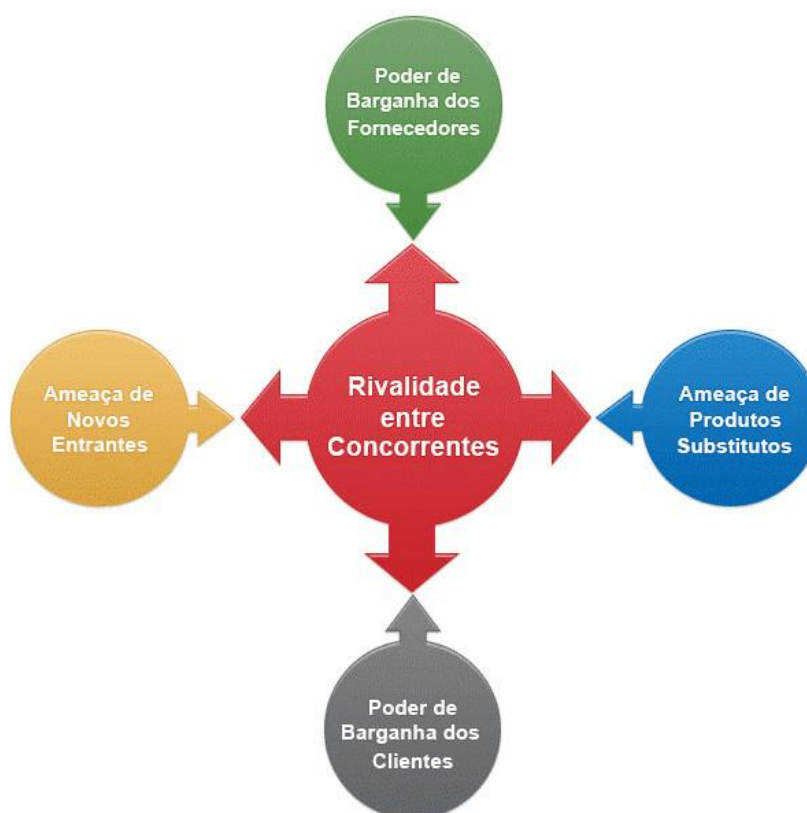
Publicado em 1979 com o título de “como as forças competitivas moldam a estratégia”, o professor da *Harvard Business School*, Michael Porter, busca apresentar em seu estudo uma maneira de analisar um negócio a partir da ótica de cinco fatores a serem analisado concentrados sobre uma força central e outros quatro que impactam a mesma de maneiras diferentes. O pressuposto básico das cinco forças de Porter vem de que “o estado da concorrência em uma indústria depende de cinco forças básicas cuja força combinada determina o potencial de lucro da indústria” (PORTER, 1989, p. 23).

Nest modelo desenvolvido por Porter são apresentadas as cinco forças:

- Ameaça de novos concorrentes

- A rivalidade entre concorrentes já existentes
- A força de produtos substitutos
- O poder de negociação dos compradores (clientes)
- O poder de negociação de fornecedores

Figura 1 - As Cinco Forças de Porter



Fonte: Porter, 2005

6.2 Ameaça de Novos Concorrente

O setor de serviços não é caracterizado pela grande barreira de entradas, onde muitas vezes a singularidade de um negócio para o outro é justamente o que garante a sobrevivência do empreendimento dentro o mar de concorrência, e não uma especificidade técnica ou característica que o concorrente não consegue replicar.

Dentro do negócio de bares, restaurantes e lazer, o que vai caracterizar marcar aquele negócio dentro da mente do consumidor é um conjunto de adjetivos que unem

um serviço prestado de qualidade, bons produtos utilizando insumos excepcionais, um ambiente acolhedor e agradável e um sentimento de satisfação com aquele momento de lazer. Para que esse patamar seja atingido é necessário contar com uma boa seleção de matérias primas, uma decoração e ambientação pensada e uma equipe profissional bem capacitada. Sendo assim, é possível e provável que haja a entrada de novos concorrentes com o passar do tempo, no entanto, a execução de um bom serviço é capaz de mitigar essa concorrência e fixar o *Vero Cucina* na mente do consumidor quando o assunto se trata de um serviço de excelência.

6.3 A Rivalidade entre os Concorrente já existente

No momento de desenvolvimento deste plano de negócio, já existe um gastrobar na cidade de Jaboticabal, entretanto, o mesmo é de tamanho pequeno e não realiza grande divulgação em suas mídias sociais. Sendo assim, o cenário de rivalidade entre concorrentes já existentes é pequeno, onde fora este concorrente já descrito, restam poucas opções que ofereçam este tipo de serviço e produto na cidade, que em sua maioria conta com estabelecimento do tipo pizzarias e hamburguerias. Para os clientes que desejam apreciar um ambiente descontraído com bebidas e comidas mais elaboradas restam poucas opções.

No entanto este cenário é passageiro, onde com o crescente aumento no surgimento de novas empresas, o também surgimento de novos concorrentes é certo. Para isso o *Vero Cucina* deve se aproveitar deste cenário com calma para se consolidar entre a população, e figurar como um local desejado e procurado. Para isto deve investir massivamente em suas redes sociais, com divulgação de seus pratos, bebidas, artistas que se apresentaram na casa e utilizar-se de uma comunicação fácil e direta com seu público.

6.4 A Força de Produtos Substitutos

Como elencado anteriormente, o setor de serviços não se caracteriza pela dificuldade de replicação de produto. Pelo contrário, o que diferencia um serviço para o outro é o grau de qualidade de execução e a percepção desta diferenciação por parte do cliente.

Outro fator que joga a favor do *Vero Cucina* é a falta de concorrentes diretos no mercado, mesmo que temporariamente, havendo poucas opções de produtos similares a serem ofertados. No entanto, futuramente esse cenário não será o mesmo, sendo assim necessário buscar essa diferenciação. Tal diferenciação pode ser atingida pelo uso de matérias primas de alta qualidade, e quando possíveis orgânicas, rotação do menu seguindo a sazonalidade das estações, oferecimento de opções veganas e vegetarianas, oferecer um ambiente rico culturalmente com a apresentação de artistas no gastrobar, promoção de eventos especiais e forte interação com o público em suas mídias sociais.

6.5 Poder de Negociação dos Clientes

O poder de negociação com clientes é uma habilidade crucial para a perpetuação do negócio, sendo assim é necessário entender as necessidades, desejos e preocupações do cliente, estabelecer uma comunicação eficaz, criar um relacionamento duradouro com esse cliente e demonstrar o valor que o negócio pode proporcionar ao cliente.

O cliente principal da empresa são pessoas físicas, que querem um lugar agradável e com ótima qualidade no serviço. Assim, é essencial prezar por um atendimento ágil e cordial no *Vero Cucina*, além de fazer com que o cliente se sinta extremamente confortável no ambiente e sobretudo criar uma ligação de momentos especiais na mente deste cliente

6.6 O Poder de Negociação dos Fornecedores

Lidar com fornecedores é essencial em um negócio como do *Vero Cucina* que dependerá de grande variedade de matérias primas nacionais e importados, sendo assim é muito importante estabelecer uma relação de principais fornecedores e possíveis fornecedores secundários caso algum não possa atender. Buscar fornecedores locais e pequenos agricultores é um ponto muito importante para o negócio.

7. O PERFIL DE CLIENTE

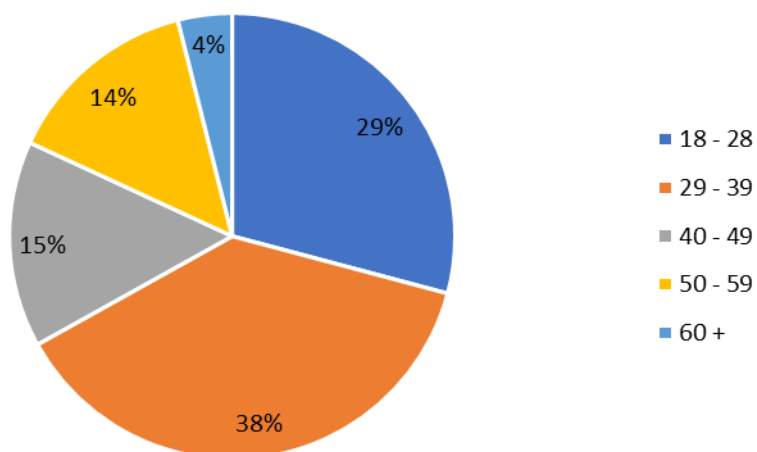
O *Vero Cucina* acredita que conseguirá através da boa divulgação de seus serviços atingir uma quantidade substancial de clientes da região. Tem como foco principal o B2C, ou seja, tem o seu negócio voltado para atingir o consumidor final, a pessoa física. No entanto na realização de eventos em seu espaço poderá também atender pessoa jurídica.

O empreendimento está situado na cidade de Jaboticabal, na região Metropolitana de ribeirão Preto, com uma população de quase 72 mil habitantes e uma renda média de R\$ 45 mil segundo o último censo do IBGE de 2022. A cidade de Jaboticabal se caracteriza por estar situada em um polo de forte atuação agrícola, sendo considerada uma das regiões mais ricas do estado de São Paulo e do Brasil.

Para uma melhor compreensão de quem é o seu público consumidor, foi realizada a aplicação de um pequeno questionário com cinco perguntas utilizando o *Google Forms*, obtendo 127 respostas no total. Essa pesquisa foi aplicada a um grupo amplo de pessoas, buscando atingir um leque variado de idade e características socioeconômicas. Como objetivo, a pesquisa buscou levantar dados quantitativos como idade e renda, mas sobretudo qualitativos, como por exemplo o que se espera desse tipo de estabelecimento, fatores decisivos para escolha do local e o que mais valorizam como experiência de consumo.

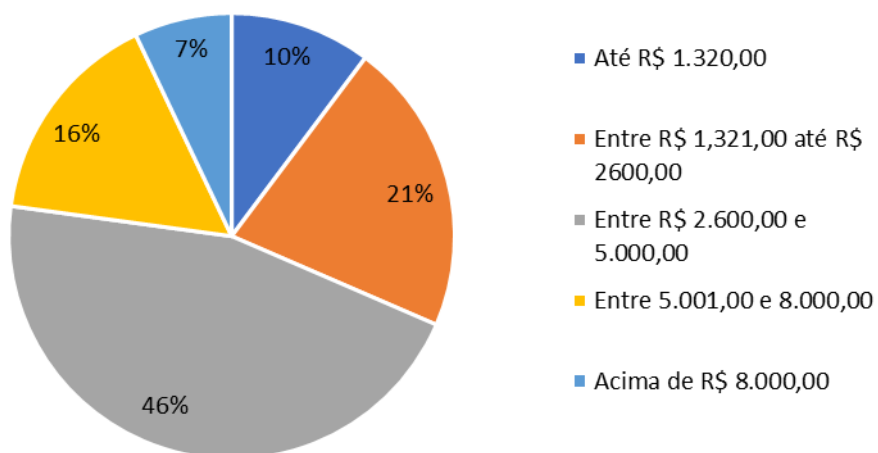
Os resultados obtidos estão apresentados a seguir:

Gráfico 1 – Idade dos Clientes



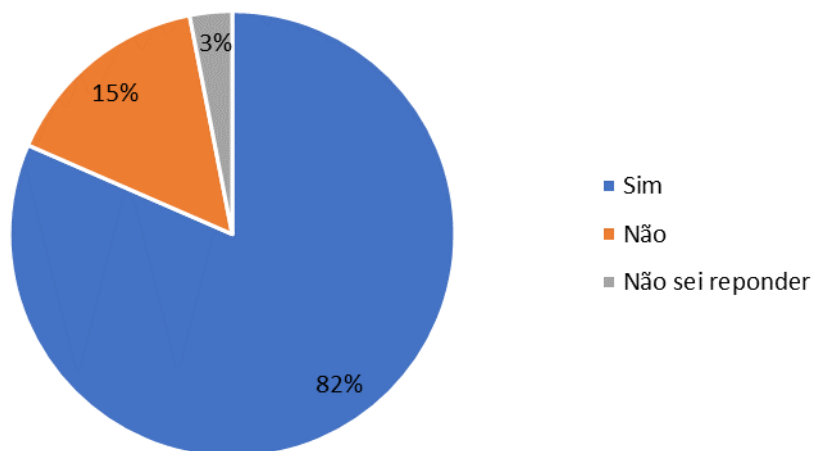
Fonte: Elaborado pelo Autor (2023)

Gráfico 2 - Renda Mensal dos Clientes



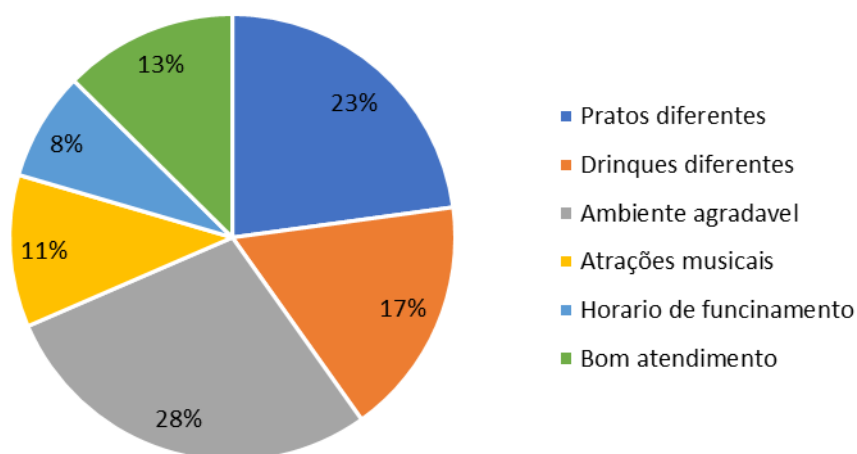
Fonte: Elaborado pelo Autor (2023)

Gráfico 3 - Ir a bares e restaurantes faz parte da sua rotina?

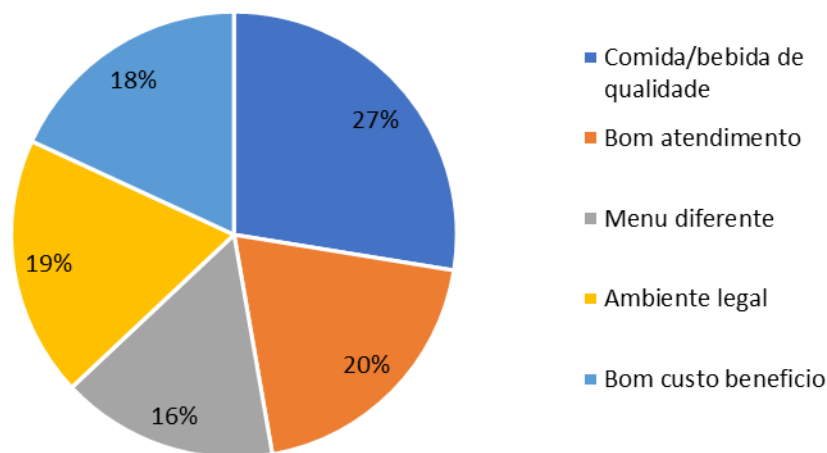


Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Gráfico 4 - O que falta nos bares e restaurantes de Jaboticabal?



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Gráfico 5 - O que te leva a retornar para o mesmo restaurante/bar?

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

O levantamento realizado mostrou alguns pontos interessantes do que o mercado consumidor e características quantitativas importantes. A renda média obtida pela pesquisa compactua com a que foi divulgada pelo último censo do IBGE de 2022, um valor de R\$ 45 mil anuais. Também podemos inferir que temos um público com uma faixa etária entre 20 a 49 anos de prováveis consumidores. A renda média auferida nos permite concluir que é um público que dispõe de recursos para gastarem com lazer numa recorrência significativa.

No sentido qualitativo, mais de 80% dos entrevistados afirmaram que a visita a bares e restaurante faz parte da sua rotina de maneira concisa. A pesquisa também mostrou que a população sente falta dos pontos já citados anteriormente, que é uma gastronomia e coquetelaria diferentes e variadas, um bom ambiente, um bom atendimento e surpreendente estabelecimento que tenham horário de funcionamento mais longos e flexíveis.

Como fator de retorno ao estabelecimento, houve certo equilíbrio em pontos já conhecidos com possibilitadores de diferenciação entre os serviços concorrentes, bons produtos, um bom atendimento, variedade e rotatividade de produtos, um ambiente agradável e um bom custo benefício.

8. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E ANÁLISE SWOT

Planejar um caminho a se seguir é importante pois esse plano vai servir como um guia para se atingir um objetivo final. o planejamento também nos permite enxergar e contornar possíveis obstáculos que surgirão nessa trilha. Sendo assim, podemos dizer que o planejamento estratégico é um processo gerencial que envolve a definição de metas e objetivos organizacionais, a análise do ambiente interno e externo da empresa, a formulação de estratégias para alcançar esses objetivos e a implementação e monitoramento dessas estratégias ao longo do tempo. É uma ferramenta crucial para orientar as decisões e ações da organização, alinhando-as com sua missão, visão e valores (Cartilha SEBRAE, 2019).

Para Casarotto, o planejamento deve ser feito a partir da identificação dos pontos positivos da empresa uma vez que:

“expressa como uma empresa utiliza seus pontos fortes existentes e potenciais, para superar as mudanças do meio ambiente, levando em conta seus objetivos” [...] é “um processo que consiste na análise sistemática da situação atual e das ameaças e oportunidades futuras, e a consequente formulação de estratégias, objetivos e ações” (CASAROTTO FILHO, 2002, p.34).

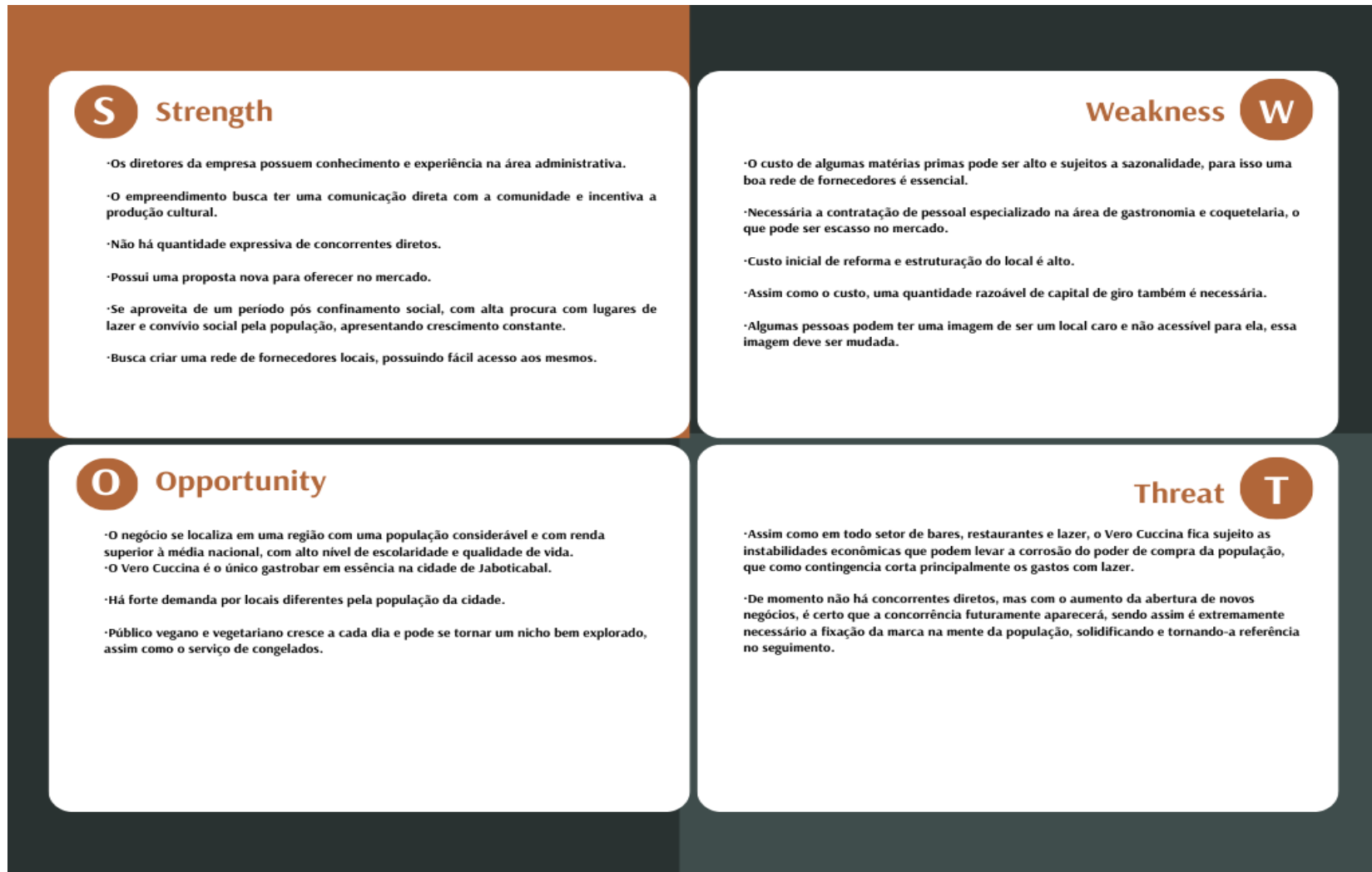
Em “Desvendado o Planejamento estratégico”, Roger Born define o planejamento estratégico como: “o processo de geração de estratégias, culminando em um produto formal, o plano estratégico, documento que sintetiza as intenções da empresa a longo prazo, bem como apresenta um conjunto de ações responsáveis pela sua implementação” (BORNE, 2006, p.11).

O SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) criou em 2017 o manual “Planejamento estratégico: como construir e executar com maestria”, com o objetivo de auxiliar principalmente os pequenos empresários a desenvolverem o seu plano estratégico. Dentro do guia, o SEBRAE elenca os seguintes pontos positivos que um planejamento bem feito pode ofertar ao negócio:

- Alocação transparente dos recursos financeiros, materiais e humanos da empresa para ações que foram previamente analisadas, discutidas e definidas;
- Comprometimento dos funcionários com ações, metas e objetivos dos quais eles participaram na fase de levantamento de dados, geração de ideias e finalização;
- Conhecimento mais profundo dos pontos fortes e fracos da empresa e das ameaças e oportunidades oferecidas pelo mercado no qual ela atua;
- Estabelecimento de indicadores de desempenho voltados para metas e objetivos mais claros, precisos e sólidos;
- Possibilidade de correções de decisões, mediante a existência de objetivos bem definidos e de indicadores de desempenho;
- Início ou continuidade de uma cultura voltada para o próprio planejamento, tornando os funcionários mais motivados por um ambiente de trabalho mais profissional;
- Maior engajamento dos funcionários por demonstrar a importância de suas opiniões, a necessidade de suas ações e o reconhecimento por sua colaboração real nos objetivos e metas traçados por meio de um regime de mérito (SEBRAE, 2017, p. 8).

No desenvolvimento deste planejamento estratégico, várias ferramentas podem ser utilizadas para identificar os pontos críticos e positivos de um empreendimento. Para a definição do planejamento estratégico do *Vero Cuccina* utilizaremos a análise *swot*.

Figura 2 - Análise Swot



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

8.1 A Análise SWOT

A análise *SWOT* é uma ferramenta de gestão estratégica que envolve a identificação e avaliação de fatores internos (Forças e Fraquezas) e externos (Oportunidades e Ameaças) que podem impactar o desempenho de uma organização. A sigla SWOT é um acrônimo de quatro elementos (DORNELLAS, 2005).

- **Forças (*Strengths*):** São os pontos fortes internos da organização que a destacam em relação aos outros concorrente, como bons recursos financeiros, equipe capacitada, reputação de marca, tecnologia, eficiência operacional, entre outros.
- **Fraquezas (*Weaknesses*):** São os pontos fracos internos que podem colocar a organização em desvantagem, como falta de recursos financeiros, processos internos ineficientes, falta de habilidades equipe capacitada, má gestão, entre outros.
- **Oportunidades (*Opportunities*):** São fatores externos positivos que a organização pode aproveitar para alavancar o negócio e atingir objetivos, como mudanças no mercado e costumes, novas tendências, nichos de mercado, avanços tecnológicos, expansão de mercados, entre outros.
- **Ameaças (*Threats*):** São os fatores externos negativos que podem representar desafios e riscos para a organização, como concorrência predatória, mudanças regulatórias, instabilidade econômica, avanços tecnológicos de concorrentes, entre outros.

Ainda de acordo com Dornellas, uma análise *SWOT*:

“é um dos pontos mais importantes do plano de negócios, pois mostrará se a empresa está preparada para seguir em frente, os desafios que se apresentam e os riscos que correrá, com seus executivos estando cientes de tudo. Se o

empreendedor não conhece os riscos que envolvem seu negócio, é sinal de que ele não está totalmente preparado para as adversidades futuras. O plano de negócios deve mostrar que o empreendedor conhece sua empresa internamente e o que deve fazer para driblar os fatores externos, sobre os quais não consegue agir diretamente. Por isso é que a análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* – forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) da empresa é extremamente útil para traçar um panorama da situação atual e prevista para o negócio” (DORNELLAS, 2005, p. 156).

8.2 Forças (*Strengths*)

As forças são os pontos positivos inerentes do negócio que o acompanham desde a ideia inicial, se caracterizam por serem controláveis do ponto de vista de gestão e devem ser usados como um fator de diferenciação frente aos concorrentes, servindo de enfrentamento das dificuldades e ameaças encontradas (DORNELLAS, 2005). As principais forças do *Vero Cucina* são:

- Os diretores da empresa possuem conhecimento e experiência na área administrativa.
- O empreendimento busca ter uma comunicação direta com a comunidade e incentiva a produção cultural.
- Não há quantidade expressiva de concorrentes diretos.
- Possui uma proposta nova para oferecer no mercado.
- Se aproveita de um período pós confinamento social, com alta procura com lugares de lazer e convívio social pela população, apresentando crescimento constante.
- Busca criar uma rede de fornecedores locais, possuindo fácil acesso aos mesmos.

8.3 Fraquezas (*Weaknesses*)

As fraquezas também são pontos que acompanham o negócio desde a concepção inicial. Essas fraquezas podem representar ameaças para o empreendimento ao ponto de colocar sua perpetuidade em risco, no entanto, são contornáveis e quando identificadas inicialmente podem ser corrigidas (DORNELLAS, 2005). As seguintes fraquezas foram identificadas no *Vero Cuccina*:

- O custo de algumas matérias primas pode ser alto e sujeitos a sazonalidade, para isso uma boa rede de fornecedores é essencial.
- Necessária a contratação de pessoal especializado na área de gastronomia e coquetelaria, o que pode ser escasso no mercado.
- Custo inicial de reforma e estruturação do local é alto.
- Assim como o custo, uma quantidade razoável de capital de giro também é necessária.
- Algumas pessoas podem ter uma imagem de ser um local caro e não acessível para ela, essa imagem deve ser mudada.

8.4 Oportunidades (*Opportunities*)

As oportunidades são aquelas lacunas de mercado que não foram preenchidas, ou simplesmente sofrem de uma demanda latente, em que a organização pode explorar e ter rentabilidade na mesma. Para isso é necessária uma visão crítica e analítica junto com um estudo de mercado para identificar esse cenário. De uma maneira mais objetiva, podemos dizer que as oportunidades representam um olhar para o futuro por parte da gestão (DORNELLAS, 2005). O *Veri Cuccina* apresenta as seguintes oportunidades:

- O negócio se localiza em uma região com uma população considerável e com renda superior à média nacional, com alto nível de escolaridade e qualidade de vida.

- O *Vero Cucina* é o único gastrobar em essência na cidade de Jaboticabal.
- Há forte demanda por locais diferentes pela população da cidade.
- Público vegano e vegetariano cresce a cada dia e pode se tornar um nicho bem explorado, assim como o serviço de congelados.

8.5 Ameaças (Threats)

As ameaças são as forças externas não controláveis que se não conhecidas e elaborado um plano de ataque, podem colocar em sério risco a existência da organização. As ameaças também representam forte dificuldade para atingir os objetivos da organização (DORNELLAS, 2015). Foram Identificadas as seguintes ameaças:

- Assim como em todo setor de bares, restaurantes e lazer, o *Vero Cucina* fica sujeito as instabilidades econômicas que podem levar a corrosão do poder de compra da população, que como contingencia corta principalmente os gastos com lazer.
- De momento não há concorrentes diretos, mas com o aumento da abertura de novos negócios, é certo que a concorrência futuramente aparecerá, sendo assim é extremamente necessário a fixação da marca na mente da população, solidificando e tornando-a referência no seguimento.

9 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing vem com uma tarefa complexa, o de apontar a melhor maneira que a empresa deverá trabalhar com os seus produtos e serviços. É no plano de marketing que irá ser exposto tópicos sensíveis como o preço, a divulgação dos serviços e produtos, características de produto, a comunicação para com o mercado, o posicionamento da empresa frente a seus concorrentes, sendo assim, podemos dizer que o plano de marketing pode influenciar fortemente a saúde financeira do empreendimento, visto que ele trabalha diretamente com o canal gerador de receita da empresa, o público consumidor (KOTLER, 1998).

O Marketing Mix, também conhecido como os 4Ps, é um conjunto de estratégias e táticas que as utilizadas para comercializar e posicionar seus produtos ou serviços no mercado. Os 4Ps representam os quatro elementos fundamentais do mix de marketing, sendo o produto, preço, praça e promoção (KOTLER, 1998).

9.1 Produto

Para Kotler o produto é o item mais importante do marketing mix, se refere ao produto ou serviço que a empresa oferece ao mercado. Isso inclui design, qualidade, características, marca, embalagem, garantias, entre outros. A estratégia de produto visa atender às necessidades e desejos dos clientes, diferenciando-se da concorrência.

O *Vero Cuccina* oferece o serviço de gastronomia e coquetelaria, a locação de seu espaço para a realização de eventos e a entrega de seus pratos via *Delivery* ou *Take Out*.

Podemos citar como vantagens do serviço do *Vero Cuccina* os seguintes pontos:

- Um menu elaborado com as melhores matérias primas, respeitando a sazonalidade e fortalecendo os fornecedores locais.
- Oferta de um menu vegano e vegetariano com variedade e qualidade.

- Coquetelaria variada e elaborada com as melhores bebidas.
- Vinhos, cerveja, espumantes e destilados das melhores marcas
- Um ambiente aconchegante e descontraído aliado a um serviço de qualidade.

9.2 Preço

Talvez o item mais complexo de ser categorizado, sobretudo em um setor como este em que há alterações constantes nos valores de insumos e itens de consumo. A estratégia de preço deve levar em consideração fatores como custos de produção, concorrência, percepção de valor do cliente e objetivos de marketing. O preço escolhido impacta diretamente na demanda e na posição no mercado (KOTLER, 1998).

Para Kotler e Keller (2006), avaliar a sensibilidade dos consumidores em relação ao preço é um ponto importante, alguns serviços e produtos são mais sensíveis ao preço do que outros. Compreender a elasticidade da demanda ajuda na definição de preços mais eficazes. Deve-se considerar os custos de produção, distribuição, armazenamento e marketing ao determinar os preços. Além disso, deve-se definir margens de lucro que sejam sustentáveis e competitivas no mercado. Um ponto importante do preço é que ele é o único elemento do marketing mix capaz de gerar receita para o caixa da empresa, outros elementos são capazes de influenciar essa geração, mas o preço é o único que é capaz de suprir toda a operação.

Para a estratégia de preços do *Vero Cuccina* serão considerados os seguintes fatores:

- Para cada prato e drinque feito deverá ser feita uma ficha técnica contendo quantidade e ingredientes utilizados na preparação a fim de se obter o custo operacional daquele produto, a partir dele é aplicado os custos fixos e a margem de lucro. Faturamento e ticket médio serão expostos no tópico de plano financeiro.

- Para a realização de ventos no espaço será cobrado um valor fixo referente ao aluguel diário mais um valor por pessoa para o cálculo da alimentação e bebidas.
- Todo e qualquer serviço contratado será averbado por contrato assinado por ambas as partes, constando número de pessoas a serem servidas, data do evento, valor cobrado e a descrição de menu e serviços prestados.
- Deverá ser feita pesquisa mercado para obtenção de fornecedores que ofereçam insumos com preço competitivo e qualidade.
- Devido ao alto giro de caixa, deverá sempre ser mantido uma reserva para capital de giro.
- Deverá ser negociado com credores e fornecedores condições de pagamento flexíveis.
- Oferta de promoções em dias e eventos específicos a fim de gerar alavancagem de caixa.

9.3 Praça

Podemos compreender “praça” como à distribuição dos produtos ou serviços, ou seja, como eles são disponibilizados para os consumidores. O objetivo é garantir que o produto esteja acessível no local certo e no momento certo. É importante planejar e gerenciar a logística envolvida no transporte e armazenamento dos produtos. Isso inclui o gerenciamento de inventário, a escolha de fornecedores de transporte e o estabelecimento de centros de distribuição (KOTLER, 1998).

O *Vero Cucina* não trabalha com a comercialização de produtos diretamente, e sim com serviço, sendo assim, não necessita de pontos de comercialização, a prestação ocorre no próprio estabelecimento. No entanto deve lidar com a questão

logística de armazenagem de estoque e principalmente garantir um fluxo produtivo na cozinha para que não haja atrasos e interrupção no serviço de salão do gastrobar.

9.4 Promoção

A “promoção” no mix de marketing refere-se às atividades de comunicação e promoção que uma empresa utiliza para informar, persuadir e influenciar os consumidores sobre seus produtos ou serviços. A promoção desempenha um papel crucial na construção da conscientização da marca, na criação de interesse, no estímulo à compra e na fidelização do cliente (KOTLER, 1998).

Serão utilizados os seguintes meios de promoção no *Vero Cucina*:

- Perfis no *Instagram* e *Facebook*: serão os principais meios de divulgação do negócio, possibilitando uma interação mais próxima com o público, sendo utilizados as postagens em *feed* e no formato de *stories*. Nas redes sociais serão postadas as agendas de artistas, lançamento de pratos e drinques novos, promoções, divulgações de eventos, entre outros. Nas redes também constará informações básicas como endereço, horário de funcionamento, telefone e *WhatsApp* para contato. Nas redes também ocorrerão parcerias com *influencers* da cidade para divulgação do *Vero Cucina*.
- Presença em plataformas de avaliação por parte dos clientes como *TripAdvisor* e avaliações no *Google*.
- Todo o serviço de Delivery será realizado via *IFood*, também gerando conteúdo para o menu digital e interagindo com clientes que deixaram avaliações.

9.5 Identidade Visual

- Logotipo

Figura 3 - Logotipo Vero Cucina



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

- Marca

Figura 4 - Marca Vero Cucina



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

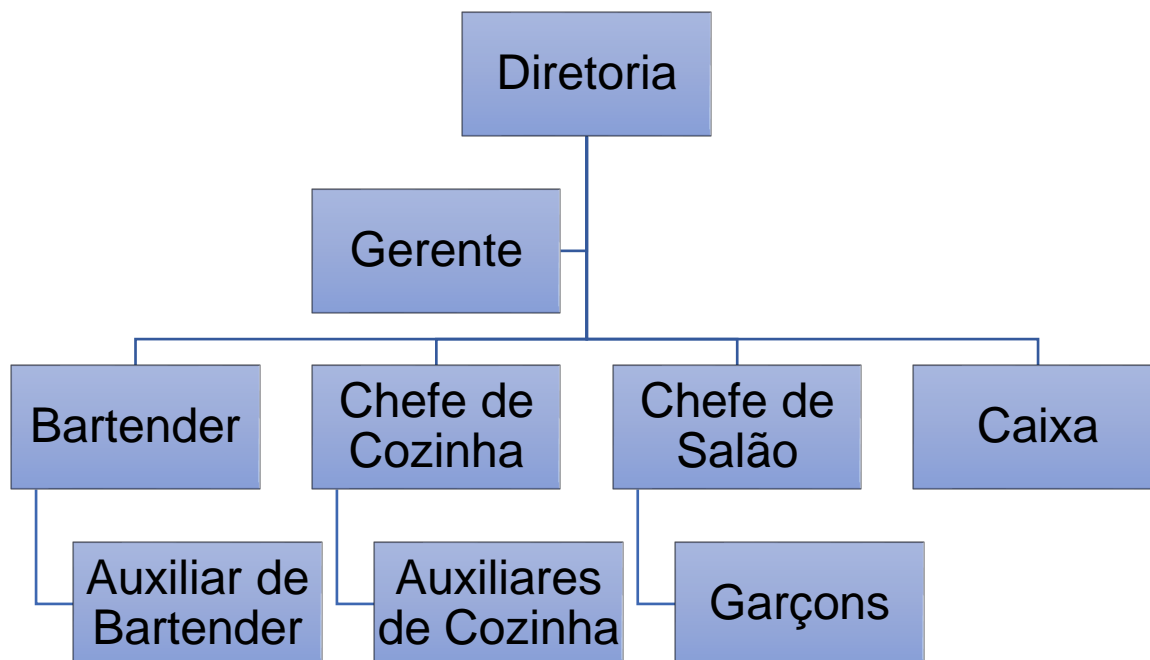
10 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

10.1 Estrutura Organizacional

A estruturação organizacional é utilizada para a setorização de tarefas e criação de níveis hierárquicos, essa setorização e divisão permite uma melhor alocação de recursos, gerenciamento de metas e aprimoração de procedimentos operacionais. Para melhor visualização dessa estrutura, utiliza-se um organograma (CASAROTTO FILHO, 2002)

No *Vero Cucina*, por se tratar de uma empresa pequena e com os sócios exercendo o papel de diretoria e administração do negócio, o organograma não se estende por muitos níveis, no entanto, em uma operação de serviço com alta demanda, a definição de praças de execução é essencial para um atendimento ágil e eficiente. O organograma do *Vero Cucina* está apresentado a seguir:

Figura 5 - Organograma *Vero Cucina*



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

10.2 Os empreendedores

Podemos entender empreendedorismo como à capacidade e disposição de desenvolver, organizar e gerenciar um negócio ou empreendimento com o objetivo de obter lucro. Os empreendedores são indivíduos inovadores e visionários que identificam oportunidades de negócios, assumem riscos e trabalham para transformar suas ideias em empreendimentos bem-sucedidos (CHIAVENATO, 2004). O quadro societário do *Vero Cucina* será constituído pelos dois sócios:

- Luís Augusto Rocha, possui 31 anos, é natural da cidade de Ribeirão Preto, mas seus avós sempre moraram na cidade de Jaboticabal, assim tendo um vínculo forte com a cidade. Luís é graduado em administração de empresas pela Universidade Mackenzie e possui pós-graduação em finanças pela Faculdade de Economia e Administração da USP. De família com raízes italianas, sempre teve a boa comida e bebida presentes na sua vida, até hoje se reúne na casa de sua avó em Jaboticabal para o tradicional almoço de domingo. Luís atuou por mais de oito anos em um dos maiores bancos brasileiros, no entanto, sempre teve um sonho de conciliar sua paixão pela gastronomia com o sonho de ter seu próprio negócio.
- Marina Santos, 33 anos, natural de Jaboticabal, ingressou no curso de gastronomia aos 19 anos no Centro Universitário Senac em Águas de São Pedro, referência em gastronomia no Brasil, tendo contato com professores de excelência e desenvolvido um forte laço com a cozinha mediterrânea. Após sair da faculdade trabalhou por alguns anos nos melhores restaurantes, pubs e gastrobares do país, passando por cidades como São Paulo, Rio de Janeiro e Florianópolis. Também passou um período de quatro anos trabalhando em restaurantes da França, Itália e Espanha. Resolveu voltar para sua cidade natal pois enxergou ali uma oportunidade de mostrar seu trabalho aliado a falta de oferta cidade. Marina será a responsável pela elaboração do cardápio e carta de drinks juntamente com o chef de cozinha e o bartender.

10.3 Regime Jurídico e Tributário

O *Vero Cucina* será constituído na forma de uma sociedade limitada, regida pela Lei nº 10.406, de 2002, que coloca os sócios com responsabilidade restrita a apenas a sua participação societária através das quotas de investimento, e a sua responsabilidade pessoa restrita da empresa. (JUCESP, 2023)

O Regime tributário da empresa será o Simples Nacional, com anexos e alíquotas pré-definidos e faturamento máximo de R\$ 4.800.000,00. Toda a parte tributária e contábil será terceirizada para um escritório de contabilidade. O regime do Simples Nacional é definido da seguinte maneira:

O Simples Nacional é o nome abreviado do Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresa de Pequeno Porte. Trata-se de um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido previsto pela Lei Complementar nº 123, de 2006, aplicável às Microempresas e às Empresas de Pequeno Porte, a partir de 01/07/2007 (RECEITA FEDERAL DO BRASIL)

10.4 Negócio Estratégico

O Negócio estratégico é o resultado final de todo o planejamento executado, em poucas palavras ele é a imagem principal, a percepção e experiência que fica na mente do cliente ao terminar experimentar o serviço prestado. É o negócio estratégico que vai blindar a organização contra a entrada de novos concorrentes e adversidade que surgirão.

De tal modo, o negócio estratégico do *Vero Cucina* é:

Uma experiência gastronômica inesquecível.

10.5 Missão Visão e Valores

Quando uma empresa é formada, o empreendedor define objetivos a serem atingidos com o decorrer da empresa, dentro desses objetivos está a razão da existência da empresa, o motivo que levou a criação daquele empreendimento, da tomada de riscos, do tudo ou nada, o papel da empresa a ser cumprido na sociedade (DORNELLAS, 2005).

A missão do *Vero Cuccina* é:

Oferecer para a sociedade boa gastronomia, bebidas elaboradas, com alta qualidade, de maneira democrática e a preço justo, tornando o espaço de convivência o mais plural e acessível possível.

Ainda para Dornellas (2005), a visão de uma empresa é o principal objetivo que a organização deseja atingir, definindo as estratégias e caminhos a serem seguidos, aonde ela quer chegar.

A visão do *Vero Cuccina* é:

Ser referência regional em gastronomia, coquetelaria e bebidas, visando em um futuro a expansão através de abertura de novas unidades.

Os valores é o conjunto de percepções, crenças e princípios que norteiam toda a gestão estratégica e tomada de decisão do negócio, incluindo a gestão de finanças, pessoal e a relação com a comunidade local (DORNELLAS, 2005).

O *Vero Cuccina* leva consigo os seguintes valores:

Oferecer alimentação e bebidas de qualidade com custo acessível; utilizar matéria prima fornecida por produtores e fornecedores locais, fortalecendo a cadeia produtiva da cidade, bem como a mão de obra local; promover um ambiente acolhedor e aconchegante a todos, sem qualquer tipo de discriminação; oferecer opções veganas variáveis e utilizara a maior quantidade de produtos orgânicos possíveis.

10.6 Inspirações de Espaço

O *Vero Cuccina* não carrega com si uma ideia de um local pre definido, pois acredita que seja o espaço do negócio que deva respeitar a natureza e arquitetura ali já existente combinando-as com alguns conceitos básicos para seu espaço como: uso de iluminação quente e aconchegante, presença de elementos naturais, integração de acidentes do terreno no espaço, respeito ao patrimônio histórico do local, ambiente

amplo e aberto com utilização de vidros e janelas grandes, uso de materiais sustentáveis e ecológicos, utilização de ventilação e iluminação natural.

A seguir estão algumas inspirações de locais para as futuras instalações.

Figura 6 - Restaurante Arturito em São Paulo



Fonte: ArchDaily, 2013

Figura 7 - Severina Gastrobar em Petrópolis



Fonte: Revista Deguste, 2021

Figura 8 - Restaurante A Figueira Rubaiyat



Fonte: Grupo Rubaiyat, 2023

11 PLANO FINANCEIRO

A elaboração de um plano financeiro é crucial para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer empreendimento. Ele proporciona uma visão clara das finanças da empresa e ajuda a tomar decisões informadas. Um plano financeiro sólido não é apenas uma ferramenta para atrair investidores, mas também uma bússola valiosa para orientar o crescimento e a estabilidade do empreendimento (DORNELLAS, 2001).

No plano financeiro é realizada a análise de viabilidade, que busca avaliar se um projeto, investimento ou empreendimento é economicamente sustentável ao longo do tempo. Envolve a avaliação de receitas, custos, despesas e outros fatores financeiros para determinar se a iniciativa é capaz de gerar lucros ou retornos financeiros positivos (HISRICH; PETERS, 2004).

11.1 Investimento Inicial

O investimento inicial refere-se ao capital necessário para iniciar um projeto, negócio ou empreendimento. Esses custos iniciais são essenciais para estabelecer as operações e criar uma base para o funcionamento futuro da empresa.

Tabela 1 - Investimento Inicial

Maquinas e Equipamentos	Categoria	Qtd.	Valor Un.	Total
<i>Thermomix</i>	Tangível	2	R\$ 8.990,00	R\$ 17.980,00
<i>Mixer Profissional</i>	Tangível	5	R\$ 429,00	R\$ 2.145,00
Seladora à Vácuo	Tangível	1	R\$ 2.339,00	R\$ 2.339,00
Sous Vide	Tangível	1	R\$ 3.400,00	R\$ 3.400,00
Espremedor de Frutas	Tangível	1	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Batedeira	Tangível	1	R\$ 1.900,00	R\$ 1.900,00
Fogão Industrial Profissional 6 queimadores	Tangível	2	R\$ 2.286,00	R\$ 4.572,00
Geladeira Industrial Inox 4 Portas	Tangível	2	R\$ 5.200,00	R\$ 10.400,00
Forno Combinado Profissional	Tangível	1	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00
Expositor de Bebidas Vertical	Tangível	3	R\$ 1.982,00	R\$ 5.946,00
Exaustor de Ar	Tangível	2	R\$ 429,00	R\$ 858,00
Coifa Industrial	Tangível	1	R\$ 1.560,00	R\$ 1.560,00

Freezer Horizontal	Tangível	2	R\$ 1.900,00	R\$ 3.800,00
Ar Condicionado Inverter 24.000 BTU	Tangível	2	R\$ 4.600,00	R\$ 9.200,00
Mobília e Escritório	Categoria	Qtd	Valor Un.	Total
Computadores	Tangível	1	R\$ 3.250,00	R\$ 3.250,00
Notebook	Tangível	2	R\$ 3.500,00	R\$ 7.000,00
Cadeira de Escritório	Tangível	2	R\$ 196,00	R\$ 392,00
Impressora	Tangível	1	R\$ 919,00	R\$ 919,00
Itens de papelaria	Tangível	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Mesa Individual	Tangível	2	R\$ 800,00	R\$ 1.600,00
Smartphone	Tangível	1	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
Telefone fixo	Tangível	3	R\$ 69,00	R\$ 207,00
Mobiliário, Utensílios Industriais e Utensílios de Serviço	Categoria	Qtd	Valor Un.	Total
Pia Aço Inox com Cuba 152cm	Tangível	2	R\$ 2.159,00	R\$ 4.318,00
Bancada de Apoio 200 cm	Tangível	4	R\$ 1.556,00	R\$ 6.224,00
Cubas GN Diversos Tamanhos	Tangível	25	R\$ 59,00	R\$ 1.475,00
Estante em Inox 180 cm	Tangível	2	R\$ 2.060,00	R\$ 4.120,00
Tabua Polietileno para corte 50 cm	Tangível	20	R\$ 59,90	R\$ 1.198,00
Bandeja Plástica 30 cm	Tangível	20	R\$ 15,00	R\$ 300,00
Faca de Corte Profissional	Tangível	15	R\$ 199,00	R\$ 2.985,00
Balança de Bancada 10kg	Tangível	1	R\$ 329,00	R\$ 329,00
Balança de Cozinha	Tangível	5	R\$ 29,90	R\$ 149,50
Utensílios de Cozinha	Tangível	1	R\$ 980,00	R\$ 980,00
Jogo Mesa com 4 cadeiras	Tangível	12	R\$ 847,00	R\$ 10.164,00
Jogo Mesa com Bancos	Tangível	4	R\$ 1.040,00	R\$ 4.160,00
Ombrelones	Tangível	4	R\$ 698,00	R\$ 2.792,00
Copos, taças e xicaras	Tangível	160	R\$ 7,90	R\$ 1.264,00
Conjunto garfo, faca e colheres	Tangível	80	R\$ 16,00	R\$ 1.280,00
Utensílios de Coquetelaria	Tangível	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Outros Eletrônicos	Categoria	Qtd	Valor Un.	Total
Geladeira 342l	Tangível	1	R\$ 2.390,00	R\$ 2.390,00
Micro-ondas 34l	Tangível	2	R\$ 640,00	R\$ 1.280,00
Sistema de Som	Tangível	1	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00
Purificador de Água	Tangível	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
Cafeteira	Tangível	1	R\$ 3.800,00	R\$ 3.800,00
Matéria Prima (1 mês)	Categoria	Qtd	Valor Un.	Total
Estoque (insumos)	Tangível	1	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00
Material de Uso e Consumo	Categoria	Qtd	Valor Un.	Total
Touca Descartável 100 un	Tangível	4	R\$ 14,90	R\$ 59,60

Máscara Descartável 100 un	Tangível	4	R\$ 18,90	R\$ 75,60
Luva Anticorte	Tangível	10	R\$ 19,90	R\$ 199,00
Avental emborrachado	Tangível	20	R\$ 22,31	R\$ 446,20
Produtos de Limpeza	Tangível	1	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
Material de copa e cozinha	Tangível	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Instalações Físicas	Categoria	Qtd	Valor Un.	Total
Reforma	Intangível	1	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00
Adequação de Rede Elétrica	Intangível	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Adequação de rede Hidráulica	Intangível	1	R\$ 2.900,00	R\$ 2.900,00
Móveis Planejados	Intangível	1	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00
Itens de Decoração e Iluminação	Intangível	1	R\$ 11.000,00	R\$ 11.000,00
Outos Custos	Categoria	Qtd	Valor Un.	Total
Abertura da empresa	Intangível	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Softwares e Licenças	Intangível	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Publicidade	Intangível	1	R\$ 1.980,00	R\$ 1.980,00
Logo e identidade de Marca	Intangível	1	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00
Exames Admissionais	Intangível	9	R\$ 90,00	R\$ 810,00
TOTAL DO INVESTIMENTO	R\$			247.696,90

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

11.2 Custos Fixos, Variáveis e Despesas

Os custos de uma empresa podem ser classificados em várias categorias, e é fundamental compreender e gerenciar esses custos para garantir a eficiência operacional e a sustentabilidade financeira. Os custos são variáveis de acordo com cada categoria. (ASSAF, 2010)

Os custos fixos são despesas que permanecem relativamente constantes, independente de volume de produção ou vendas. Mesmo a produção da companhia variando, para mais ou para menos, esses custos se mantem estáveis. É essencial compreender e monitorar os custos fixos, pois eles são uma parte fundamental da estrutura de despesas de uma empresa. Já os custos variáveis são oscilantes em relação ao volume de produção e vendas. Isso significa que esses custos aumentam ou diminuem à medida com a variação comercial da empresa. As despesas podem ser classificadas como aquele custo que não provem da atividade fim do negócio, mas

que, no entanto, fazem parte do funcionamento de uma empresa. (BRUNI; FAMÁ 2007).

Os custos fixos do *Vero Cucina* são relativamente fáceis de se calcular, pois existe uma previsibilidade nesses custos, como contas de energia, água, aluguel, salários, etc. Já para os custos variáveis, devido a sazonalidade de insumos, variação de preço de matéria prima, troca de menu, variação de custo por pratos, etc, torna-se mais complexo essa estimativa. Sendo assim, para fins de provisão, estima-se um custo média para a categoria de cada item vendido.

Os custos estão expostos abaixo:

Tabela 2 - Custos Fixos e Despesas

Custos Fixos e Despesas	
Energia Elétrica	R\$ 3.100,00
Água e Esgoto	R\$ 800,00
Aluguel	R\$ 4.900,00
Funcionários	R\$ 23.000,00
Limpeza	R\$ 1.500,00
Gás	R\$ 980,00
Material de Limpeza	R\$ 500,00
Reposição de Itens	R\$ 450,00
Contador	R\$ 980,00
Internet e Telefone	R\$ 199,00
Seguro	R\$ 140,00
Vigilância	R\$ 300,00
Despesas Bancárias	R\$ 139,00
Total	R\$ 36.988,00

Fonte: Desenvolvido pelo autor, 2023.

Tabela 3 - Custo Variável

Custo Variável	Un	Mensal
Entrada	R\$ 16,50	R\$ 11.550,00
Prato Principal	R\$ 21,00	R\$ 18.900,00
Sobremesa	R\$ 11,00	R\$ 4.950,00
Vinho (taça)	R\$ 8,20	R\$ 820,00
Destilado (dose)	R\$ 7,50	R\$ 1.125,00
Cerveja	R\$ 6,00	R\$ 15.300,00
Drinques	R\$ 11,00	R\$ 17.600,00
Total		R\$ 70.245,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

11.3 Preço e Projeção de Vendas

Para a elaboração do preço de venda, foi levado em conta uma média de outros estabelecimentos e prováveis concorrentes e uma margem bruta de 50% à fim de se atingir uma margem líquida de 15%.

Abaixo segue tabela com preços estimados:

Tabela 4 - Preço de Venda

Preço de Venda (unitário)	
Entrada	R\$ 41,25
Prato Principal	R\$ 52,50
Sobremesa	R\$ 27,50
Vinho (taça)	R\$ 20,50
Destilado (dose)	R\$ 18,75
Cerveja	R\$ 15,00
Drinques	R\$ 27,50

Fonte: Elaborado Pelo autor, 2023.

Para a previsão de vendas, foi utilizada a capacidade máxima que o local pode comportar, com um atendimento na média de 85% das ocupações durante o período de atendimento, além disso, foi utilizado essa demanda variando em percentuais de pedidos para cada item do categoria de item, uma vez que pouco provavelmente uma mesma pessoa iria consumir no mesmo dia uma entrada, um prato principal, uma

sobremesa, um vinho, um destilado, uma cerveja e um drinque, isso causaria uma falsa inflação das vendas.

Como evolução de vendas, utilizou-se um percentual de 9% de crescimento anual das vendas durante os cinco primeiros anos.

Tabela 5 - Previsão de venda para os próximos 5 anos

Evolução de Vendas						
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	
Entrada	R\$ 28.875,00	R\$ 31.473,75	R\$ 34.306,39	R\$ 37.393,96	R\$ 40.759,42	
Prato Principal	R\$ 47.250,00	R\$ 51.502,50	R\$ 56.137,73	R\$ 61.190,12	R\$ 66.697,23	
Sobremesa	R\$ 12.375,00	R\$ 13.488,75	R\$ 14.702,74	R\$ 16.025,98	R\$ 17.468,32	
Vinho (taça)	R\$ 2.050,00	R\$ 2.234,50	R\$ 2.435,61	R\$ 2.654,81	R\$ 2.893,74	
Destilado (dose)	R\$ 2.812,50	R\$ 3.065,63	R\$ 3.341,53	R\$ 3.642,27	R\$ 3.970,07	
Cerveja	R\$ 38.250,00	R\$ 41.692,50	R\$ 45.444,83	R\$ 49.534,86	R\$ 53.993,00	
Drinques	R\$ 44.000,00	R\$ 47.960,00	R\$ 52.276,40	R\$ 56.981,28	R\$ 62.109,59	
Total Receita Bruta	R\$ 2.107.350,00	R\$ 2.297.011,50	R\$ 2.503.742,54	R\$ 2.729.079,36	R\$ 2.974.696,51	

Fonte: Desenvolvido pelo autor, 2023.

11.4 Projeção do Resultado Operacional

A projeção do resultado operacional é a relação entre o faturamento, a receita com os seus custos, despesas, impostos, deduções, etc. Para representarmos essa relação, utilizaremos a DRE, demonstração de Resultado de Exercício.

Segue a DRE do *Vero Cucina*:

Tabela 6 - DRE Vero Cuccina

DESCRIÇÃO/ANO	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Entrada	R\$ 346.500,00	R\$ 377.685,00	R\$ 411.676,65	R\$ 448.727,55	R\$ 489.113,03
Prato Principal	R\$ 567.000,00	R\$ 618.030,00	R\$ 673.652,70	R\$ 734.281,44	R\$ 800.366,77
Sobremesa	R\$ 148.500,00	R\$ 161.865,00	R\$ 176.432,85	R\$ 192.311,81	R\$ 209.619,87
Vinho (taça)	R\$ 24.600,00	R\$ 26.814,00	R\$ 29.227,26	R\$ 31.857,71	R\$ 34.724,91
Destilado (dose)	R\$ 33.750,00	R\$ 36.787,50	R\$ 40.098,38	R\$ 43.707,23	R\$ 47.640,88
Cerveja	R\$ 459.000,00	R\$ 500.310,00	R\$ 545.337,90	R\$ 594.418,31	R\$ 647.915,96
Drinques	R\$ 528.000,00	R\$ 575.520,00	R\$ 627.316,80	R\$ 683.775,31	R\$ 745.315,09
(=)RECEITA BRUTA SERVIÇOS	R\$ 2.107.350,00	R\$ 2.297.011,50	R\$ 2.503.742,54	R\$ 2.729.079,36	R\$ 2.974.696,51
(-)IMPOSTOS SIMPLES NACIONAL	R\$ 214.051,05	R\$ 241.172,64	R\$ 270.735,18	R\$ 302.958,35	R\$ 338.081,60
(=)RECEITA LÍQUIDA	R\$ 1.893.298,95	R\$ 2.055.838,86	R\$ 2.233.007,35	R\$ 2.426.121,01	R\$ 2.636.614,91
(-) Custo Serviço Prestado	R\$ 842.940,00	R\$ 881.715,24	R\$ 922.274,14	R\$ 964.698,75	R\$ 1.009.074,89
(=) LUCRO BRUTO	R\$ 1.050.358,95	R\$ 1.174.123,62	R\$ 1.310.733,21	R\$ 1.461.422,26	R\$ 1.627.540,01
(-) Custos fixos	R\$ 422.760,00	R\$ 442.206,96	R\$ 462.548,48	R\$ 483.825,71	R\$ 506.081,69
(-) Despesas	R\$ 21.096,00	R\$ 22.066,42	R\$ 23.081,47	R\$ 24.143,22	R\$ 25.253,81
(=) EBITDA	R\$ 606.502,95	R\$ 709.850,24	R\$ 825.103,26	R\$ 953.453,33	R\$ 1.096.204,51
(-) AMORTIZAÇÃO	-	-	-	-	-
(-) DEPRECIAÇÃO	R\$ 11.742,80	R\$ 11.742,80	R\$ 11.742,80	R\$ 11.742,80	R\$ 11.742,80
(=) RESULTADO DO EXERCÍCIO	R\$ 594.760,15	R\$ 698.107,44	R\$ 813.360,46	R\$ 941.710,53	R\$ 1.084.461,71

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Para a elaboração do cálculo de depreciação, utilizou-se da tabela de taxas de depreciação da Receita federal do Brasil, embasados no art. 253, § 1º, do Regulamento do Imposto de Renda, sendo calculado sobre os itens passíveis de depreciação. Segue abaixo a tabela de depreciação dos itens do ativo imobilizado da empresa.

Tabela 7 - Depreciação

Maquina e Equipamentos	Qtd.	Valor un.	Valor Total	Vida útil	Residual	Depreciação (un)	Depreciação total	Inicio	Fim	Não Deprec.	TAXA
Thermomix	2	R\$ 8.990,00	R\$ 17.980,00	10	0	R\$ 899,00	R\$ 1.798,00	2024	2034		10%
Seladora à Vácuo	1	R\$ 2.339,00	R\$ 2.339,00	10	0	R\$ 233,90	R\$ 233,90	2024	2034		10%
Sous Vide	1	R\$ 3.400,00	R\$ 3.400,00	10	0	R\$ 340,00	R\$ 340,00	2024	2034		10%
Batedeira	1	R\$ 1.900,00	R\$ 1.900,00	10	0	R\$ 190,00	R\$ 190,00	2024	2034		10%
Fogão Industrial Profissional 6 queimadores	2	R\$ 2.286,00	R\$ 4.572,00	10	0	R\$ 228,60	R\$ 457,20	2024	2034		10%
Geladeira Industrial Inox 4 Portas	2	R\$ 5.200,00	R\$ 10.400,00	10	0	R\$ 520,00	R\$ 1.040,00	2024	2034		10%
Forno Combinado Profissional	1	R\$12.000,00	R\$ 12.000,00	10	0	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	2024	2034		10%
Expositor de Bebidas Vertical	3	R\$ 1.982,00	R\$ 5.946,00	10	0	R\$ 198,20	R\$ 594,60	2024	2034		10%
Coifa Industrial	1	R\$ 1.560,00	R\$ 1.560,00	10	0	R\$ 156,00	R\$ 156,00	2024	2034		10%
Freezer Horizontal	2	R\$ 1.900,00	R\$ 3.800,00	10	0	R\$ 190,00	R\$ 380,00	2024	2034		10%
Ar Condicionado Inverter 24.000 BTU	2	R\$ 4.600,00	R\$ 9.200,00	10	0	R\$ 460,00	R\$ 920,00	2024	2034		10%
Mobília e Escritório											
Computador	1	R\$ 3.250,00	R\$ 3.250,00	5	0	R\$ 650,00	R\$ 650,00	2024	2029		20%
Notebook	2	R\$ 3.500,00	R\$ 7.000,00	5	0	R\$ 700,00	R\$ 1.400,00	2024	2029		20%

Impressora	1	R\$ 919,00	R\$ 919,00	10	0	R\$ 91,90	R\$ 91,90	2024	2034		10%
Smartphone	1	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	5	0	R\$ 280,00	R\$ 280,00	2024	2029		20%
Mobiliário, Utensílios Industriais e Utensílios de Serviço											
Pia Aço Inox com Cuba 152cm	2	R\$ 2.159,00	R\$ 4.318,00	10	0	R\$ 215,90	R\$ 431,80	2024	2034		10%
Bancada de Apoio 200 cm	4	R\$ 1.556,00	R\$ 6.224,00	10	0	R\$ 155,60	R\$ 622,40	2024	2034		10%
Outros Eletrônicos								2024	2034		
Geladeira 342l	1	R\$ 2.390,00	R\$ 2.390,00	10	0	R\$ 239,00	R\$ 239,00	2024	2034		10%
Micro-ondas 34l	2	R\$ 640,00	R\$ 1.280,00	10	0	R\$ 64,00	R\$ 128,00	2024	2034		10%
Sistema de Som	1	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00	10	0	R\$ 450,00	R\$ 450,00	2024	2034		10%
Purificador de Água	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	10	0	R\$ 110,00	R\$ 110,00	2024	2034		10%
Cafeteira	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	10	0	R\$ 30,00	R\$ 30,00	2024	2034		10%
Total							R\$ 11.742,80				

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

11.5 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta financeira que registra e acompanha as entradas e saídas de dinheiro em um negócio durante um período específico. Ele é fundamental para a gestão financeira de uma empresa, permitindo uma visão clara e detalhada das transações financeiras ao longo do tempo. A análise desse fluxo de caixa permite avaliar a situação financeira da empresa, como ela gerencia e atua com a sua capacidade de pagamento. (ASSAF, 2014)

Tabela 8 - Fluxo de Caixa

Ano	0	1	2	3	4	5
DESCRIÇÃO/ANO	2023	2024	2025	2026	2027	2028
LUCRO LÍQUIDO		R\$ 594.760,15	R\$ 698.107,44	R\$ 813.360,46	R\$ 941.710,53	R\$ 1.084.461,71
(+) AMORTIZAÇÃO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(+) DEPRECIAÇÃO		R\$ 11.742,80	R\$ 10.568,52	R\$ 9.511,67	R\$ 8.560,50	R\$ 7.704,45
(-) INVEST. e CAPITAL DE GIRO	R\$ 469.624,90	R\$ 15.000,00	R\$ 29.738,01	R\$ 34.905,37	R\$ 40.668,02	R\$ 47.085,53
(=) FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL	R\$ -	R\$ 591.502,95	R\$ 678.937,95	R\$ 787.966,76	R\$ 909.603,01	R\$ 1.045.080,64
(-) FLUXO DE CAIXA INVESTIMENTO	R\$ 469.624,90	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) FLUXO DE CAIXA FINANCEIRO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(=) FLUXO DE CAIXA LIVRE	-R\$ 469.624,90	R\$ 591.502,95	R\$ 678.937,95	R\$ 787.966,76	R\$ 909.603,01	R\$ 1.045.080,64
FLUXO DE CAIXA DESCONTADO	-R\$ 469.624,90	R\$ 492.919,13	R\$ 471.484,69	R\$ 455.999,28	R\$ 438.658,86	R\$ 419.994,47

Fonte: Desenvolvido pelo autor, 2023

Observa-se que a partir do primeiro ano de atividade da empresa o fluxo de caixa é positivo, além de que a empresa reinveste 5% do lucro líquido anterior, mantendo um nível constante nos anos seguintes, isso significa que a empresa gera caixa de maneira concisa, podendo honrar com seus compromisso e fornecedores.

A Necessidade de Capital de Giro (NCG) é um conceito importante na gestão financeira de uma empresa. Ela refere-se ao valor de recursos financeiros que uma empresa precisa manter para garantir suas operações diárias. O capital de giro é essencial para cobrir despesas operacionais, como pagamento de fornecedores, salários e outras obrigações, enquanto a empresa aguarda o recebimento de receitas. A NCG é calculada pela diferença entre os ativos circulantes (recursos disponíveis a curto prazo, como contas a receber e estoques) e os passivos circulantes (obrigações de curto prazo, como contas a pagar e empréstimos a vencer) (ASSAF, 2014)

No caso da *Vero Cucina*, o prazo de recebimento dos clientes é menor que o prazo de pagamento para os formadores, uma vez que o pagamento pelos serviços é feito no mesmo momento em que ele é consumido, já os fornecedores geralmente são pagos a prazo e até mesmo de maneira parcelada, assim, a empresa não necessita

de financiamento para honrar seus compromissos, uma vez que o próprio fluxo de caixa é suficiente para bancar todas as obrigações da empresa.

Para a análise de viabilidade do investimento, utilizou-se os seguintes indicadores:

- **VPL:** Valor Presente Líquido, representa a diferença entre o valor presente das entradas de caixa (fluxos de entrada) e o valor presente das saídas de caixa (fluxos de saída).
- **Taxa Interna de Retorno:** é a taxa de retorno que torna o custo presente das saídas de caixa igual ao valor presente das entradas de caixa.
- **Payback:** determinar o período de tempo necessário para recuperar o investimento inicial.

Para o cálculo do VPL, foi utilizado uma TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 20% ao ano, com base nas últimas taxas Selic divulgadas pelo Banco Central mais uma atratividade esperada pelos sócios. Sendo assim, foram obtidos os seguintes indicadores:

Tabela 9 - VPL, TIR e Payback

VPL	R\$ 1.339.806,62
TIR	41%
Payback	2 anos

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

O VPL do *Vero Cucina* foi de R\$ 1,339,806,62, superior a soma de investimento inicial mais seis meses de custo fixo como capital de giro, ou seja, durante o período analisado de cinco anos, o retorno futuro será bem superior ao valor investido, o que indica viabilidade do projeto. A TIR de 41% também é bem superior a TMA estabelecida de 20%. Por fim, ao final do segundo ano terá ocorrido o *payback* do investimento, ou seja, o momento em que o empreendimento se paga, a partir dali gerando retorno aos investidores.

12. CONCLUSÃO

Durante o desenvolvimento deste plano de negócio, o estudo em questão se mostrou favorável em diversos momentos, com o negócio possuindo grande fator de diferenciação ao mercado, estando inserido em um setor que apresenta um grande crescimento após o período da pandemia, com uma alta demanda por lugares diferenciado e que apresentem novos conceitos.

Outro fator positivo que foi observado é a falta de concorrentes diretos que apresentem ideias de negócios próximos ou parecidos no entorno, soma-se a isso uma questão apontada pelo estudo de campo por parte da população, a carência de lugares com ambiente acolhedor, boa comida e bebidas, tudo o que o *Vero Cucina* se propões a oferecer. A região de Jaboticabal também apresenta pontos positivos que contribuem com a progressão do negócio, como uma população em quantidade significativa, idade ativa e renda acima da média.

Todos indicadores financeiros como VPL, TIR e *Payback* se apresentaram positivos e favoráveis a viabilidade econômica do negócio, sobretudo um *payback* de até dois anos. Sendo assim, este estudo se mostra positivo quanto a viabilidade total deste projeto como negócio, apresentando retorno positivo e boa saúde gerencial.

REFERENCIAS

ABRASEL, Sobre nos. Disponível em: <https://abrasel.com.br/abrasel/perfil-da-abrasel/>. Acesso em 10 de ago de 2023.

Administração de Marketing – Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

AGENCIA BRASIL, Micro e Pequenas Empresas Aumentam Participação na Economia Brasileira. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2022-10/micro-e-pequenas-empresas-aumentam-participacao-na-economia-brasileira> Acesso em 11 de nov de 2023.

ÂNGELO, E. B. Empreendedor Corporativo: a nova postura de quem faz a diferença. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

BORN, Roger. Desvendando o Planejamento Estratégico. Porto Alegre: Sulina, 2006.

BRITTO, Francisco; WEVER, Luiz. Empreendedores brasileiros: vivendo e aprendendo com grandes nomes. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CASAROTTO, N. (2002). Projeto de negócio: estratégias e estudos de viabilidade: redes de empresas, engenharia simultânea, plano de negócio. São Paulo: Atlas

CHIAVENATO, I. Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor – empreendedorismo e viabilização de novas empresas. Um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 2° ed. rev. e atual. São Paulo: Editora Saraiva, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto, Gestão de Pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: dando asas ao espírito

de Produção. GEPROS – Ano 1, nº 2, abr/2006, p. 61-73. Disponível em:

desenvolvimento de serviços: uma proposta brasileira. XII SIMPEP – Simpósio de Engenharia

DORNELAS, José Carlos Assis. Transformando ideais em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005

DRUKER, P.F., Inovação e Espírito Empreendedor, Editora Pioneira, São Paulo, 1987.

eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 1.ed. rev. e atualizada. - São Paulo: empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia

FERNANDES, Debora. S. P. ANÁLISE DE MERCADO PARA ELABORAÇÃO DE PLANO DE NEGÓCIO: DISCOVERY EDUCAÇÃO FINANCEIRA. PUC Goiás. Disponível em:

<https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/bitstream/123456789/821/1/TCC%20D%C3%89BORA%20SOARES%20DA%20PAIXAO%20FERNANDES%20-%20Corrigido%20Final.pdf>. Acesso em 17 de nov de 2023.

FREIRES, Flavio. Estratégia empresarial através da utilização das 5 forças de Michael Porter e do oceano azul. LinkedIn. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/estrat%C3%A9gia-empresarial-atrav%C3%A9s-da-utiliza%C3%A7%C3%A3o-das-5-de-silva-freires/?originalSubdomain=pt>. Acesso em 14 de jul de 2023.

GASTROBAR SEVERINA. Revista Deguste. Disponível em: <https://revistadeguste.com/noticia/severina-e-a-mais-nova-opcao-de-gastrobar-em-petropolis/>. Acesso em 27 de nov de 2023.

http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/disciplinas/508_mello_et_al_2006.pdf. Acesso em 17 de out de 2023.

JUCESP. Institucional. Disponível em: <https://www.institucional.jucesp.sp.gov.br/empresas.html>. Acesso em 28 de nov de 2023.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de Marketing. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. Administração de Empresas de Serviços e Serviços de Apoio ao Produto.

MELLO, C. H. P.; NETO, P. L. O. C.; TURRIONI, J. B. Modelo para o projeto e

MUNHOZ, Humberto. Como o Setor de Bares e Restaurantes vai muito além do Lazer. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/forum-opiniao/como-o-setor-de-bares-e>

restaurantes-vai-muito-alem-do-lazer-e-entretenimento/. Acesso em 27 de nov de 2023.

NETO, Alexandre Assaf. Estrutura e análise de balanços. 9ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PORTER, M. E. Estratégia Competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

RATTEN, V. Coronavirus (COVID-19) and entrepreneurship: changing life and work landscape, 2020. Journal of Small Business & Entrepreneurship, 32(5), 503-516. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1790167>. Acesso em: 15 de jun. 2023.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL, Simples Nacional. Disponível em: <https://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Default.aspx>. Acesso em 28 de nov de 2023.

RESTAURANTE ARTURITO, Arch Dayly. Disponível em: https://www.archdaily.com.br/br/772199/restaurante-arturito-candida-tabet-arquitetura?ad_source=search&ad_medium=projects_tab. Acesso em 27 de nov de 2023.

REVISTA EXAME. seis em cada dez brasileiros querem ter eu próprio negócio. Disponível em: <https://exame.com/negocios/seis-em-cada-10-brasileiros-querem-ter-proprio-negocio/>. Acesso em 15 de jun de 2023

Saraiva, 2005.

SEBRAE, Cartilha de Planejamento Estratégico. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/GESTAO-EMPRESARIAL-Planejamento-estrategico-como-construir-e-executar-com-maestria.pdf>

SEBRAE, GEM revela que mais de 93 milhões de brasileiros estão envolvidos com o empreendedorismo. Disponível em: <https://pi.agenciasebrae.com.br/dados/gem-revela-que-mais-de-93-milhoes-de-brasileiros-estao-envolvidos-com-o-empreendedorismo/>. Acesso em 03 de abr de 2024.

SEBRAE, Cresce o número de brasileiros que querem ter um negócio próprio. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/noticias/cresce-o->

numero-de-brasileiros-que-querem-ter-um-negocio-proprio,d2301c51e4a5c710VgnVCM100000d701210aRCRD. Acesso em 10 de ago de 2023.

SOARES, Amanda F.; MOURA, Gabriela F.; DIAS, Rayla S.O Impacto da Pandemia do Covid-19 no Empreendedorismo: um estudo acerca da percepção dos Empreendedores do Município de Resende - RJ. XVII SEGeT, Rio de Janeiro. 2022. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos21/7232137.pdf>. Acesso em 15 de nov de 2023.