

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL -
UFRGS**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**ANÁLISE DE INVESTIMENTOS:
DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS
NO SEGMENTO DE CAFÉS**

LEONEL ANTÔNIO TAFFAREL

**Porto Alegre
2006**

LEONEL ANTÔNIO TAFFAREL

**ANÁLISE DE INVESTIMENTOS:
DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS
NO SEGMENTO DE CAFÉS**

Plano de Negócio apresentado como requisito para a obtenção do título de Especialista em Finanças pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS.

Orientador: Prof. Roberto Lambi

Porto Alegre

2006

Agradecimentos...

A concretização deste trabalho se deve em especial a Regina e Germano, que não só geraram a minha vida, como ao longo da infância impulsionaram os meus sonhos através do seu exemplo de dedicação e carinho, suas batalhas diárias vencidas com persistência e coragem, permitiram que eu pudesse chegar até aqui, levando adiante esperanças num futuro construtivo, iluminado e fortalecedor.

Regina e Germano (*em memóriam*) meu eterno obrigado, meus pais!

Ao meu orientador, que atencioso e paciente guiou-me através dos caminhos, as vezes emaranhados, que envolvem o assunto do presente trabalho. Pela sua orientação, apoio e disponibilidade sou-lhe imensamente grato.

Também dedico meus agradecimentos a Joice e Jaslin que souberam entender o quanto era importante meu silêncio e às vezes a ausência do convívio diário, para a conclusão deste trabalho.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Pastor Kaldi e suas cabras	10
Figura 2 – Degustação de café na Etiópia	11
Figura 3 – Antigos instrumentos árabes para o preparo do café.....	12
Figura 4 – Sultão em Meca, bebendo café.....	12
Figura 5 – Muda de café cultivada no Jardim Botânico de Amsterdã	13
Figura 6 – Mercadores de café – Século XVI.....	13
Figura 7 – Colheita de café nas colônias – Quadro de Debret	13
Figura 8 – Preparo da bebida café	13
Figura 9 – Transporte de café entre cidades árabes	13
Figura 10 – Casa de café em Constantinopla	13
Figura 11 – Casa de café na Turquia – Início do século XVIII.....	13
Figura 12 – Comércio de café entre árabes e europeus	13
Figura 13 – Hábito de consumo de café se espalha pela Europa	13
Figura 14 – Cafeteria na Europa – Século XVIII	13
Figura 15 – Cafeteria na Europa – Século XIX	13
Figuras 16 e 17 – Café em Veneza	13
Figura 18 – Fazenda de Café – Brasil, final do século XVIII	19
Figura 19 – Armazenagem de café – Brasil, século XIX.....	19
Figura 20 – Transporte de café pela ferrovia Santos – Jundiaí - 1860	21
Figura 21 – Embarque de café no Porto de Santos - 1908.....	21
Figura 22 – Pregão na Bolsa do Café, em Santos (atual Museu do Café).....	22
Figura 23 – Sede de uma antiga fazenda de café	23
Figura 24 – Terreiro de uma antiga fazenda de café	23
Figura 25 – Quadro de Preços – Bolsa Oficial de Café	24
Figura 26 – Cafezal – detalhe de linha de plantio	25
Figura 27 – Cafezal (sistema de irrigação)	25

Figura 28 – Cafezal (vista aérea)	26
Figura 29 – Logomarca Rei do Mate	33
Figura 30 – Logomarca Café do Ponto.....	34
Figura 31 – Logomarca Casa do Pão de Queijo	35
Figura 32 – Logomarca Fran’s Café – Vila Madalena	36
Figura 33 – Logomarca Café Pelé	37
Figura 34 – Alguns produtos comercializados nas principais cafeterias	42
Figuras 35 e 36 – Idéia de móveis a serem utilizados na cafeteria	49

LISTA DE TABELAS E QUADROS

Quadro 01 – Origem dos Recursos	48
Quadro 02 – Quadro de Pessoal.....	53
Tabelas 01 a 05 – Estimativa de Faturamento Mensal.....	61
Gráfico 01 – Vendas por segmento	62
Gráfico 02 – Visão gráfica do Demonstrativo de Vendas	62
Tabela 06 – Custo de ocupação mensal	64
Tabela 07 – Demonstrativo operacional e venda nos primeiros 48 meses	66
Tabelas 08 a 11 – Demonstrativo operacional das vendas mês / ano / média mensal.....	68
Tabela 12 – Fluxo de Caixa	69
Quadro 03 – Demonstrativo de Resultados do Exercício	74
Quadro 04 – Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio Mensal	75
Gráfico 03 – Gráfico Ponto de Equilíbrio	75

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 A LENDA DO CAFÉ.....	10
2.1 Os Primeiros Cultivos de Café	11
2.2 A Cultura da Bebida de Café	14
2.3 As Cafeterias.....	15
2.4 O Café no Brasil	18
2.5 O Trajeto do Cultivo de Café no Brasil.....	20
2.6 As Grandes Fazendas de Café	22
2.7 A Crise de 29	24
2.8 O Café Brasileiro na Atualidade	25
2.9 Linha do Tempo do Café	28
3 SÍNTESE DAS PRINCIPAIS CAFETERIAS DO BRASIL	33
3.1 Rei do Mate.....	33
3.2 Café do Ponto	34
3.3 Casa do Pão de Queijo.....	35
3.4 Fran's Café – Vila Madalena	36
3.5 Café Pelé.....	37
3.6 Paralelo das Cafeterias Analisadas	38
4 RELATOS DOS BENEFÍCIOS DO CAFÉ	43
4.1 Café e Saúde	43
4.2 Vício	45
5 DO PLANO DE NEGÓCIO	46
5.1 Custo de Implantação do Projeto.....	46
5.2 Origem dos Recursos	47
5.3 Síntese do Layout para as Instalações	49

6 ANÁLISE DE MERCADO E COMPETITIVIDADE.....	50
6.1 Localização e Instalação.....	50
6.2 Consumidor.....	51
6.2.1 Mercado potencial	51
6.2.2 Dimensão do mercado principal.....	51
6.2.3 Sazonalidade	51
6.3 Fornecedor	52
6.4 Concorrência	52
6.5 Quadro de Pessoal.....	53
7 PRODUTOS E SERVIÇOS	54
8 ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL.....	59
8.1 Visão Gráfica	62
8.2 Custo de Ocupação e Despesas Operacionais	63
9 PREVISÃO COMPORTAMENTAL DA OPERAÇÃO NO DECORRER DOS PRIMEIROS QUARENTA E OITO MESES.....	65
10 PLANO DE MARKETING.....	70
10.1 Orçamento.....	70
10.2 Estratégia Competitiva	70
10.3 Conquista dos Clientes	71
10.4 Relacionamento com o cliente.....	71
10.5 Segmento-Alvo.....	71
10.6 Produto.....	72
10.7 Preço.....	72
10.8 Posicionamento e Imagem em Relação ao Mercado.....	73
REFERÊNCIAS.....	76

1 INTRODUÇÃO

O objetivo desse trabalho é construir um plano de negócio, onde o suporte teórico administrativo sirva para projetar a viabilidade econômica, o qual possibilite, em curto prazo, a instalação de uma rede de cafeterias, e para tal estruturação, facetas como custos, competitividade, dimensão do mercado, identificação do consumidor sejam pontos privilegiados de análise, a fim de ser alcançado e mantido o sucesso nas metas que visem levar o requinte e o aroma do café e dos demais produtos oferecidos, aliados ao ambiente aconchegante, de forma acessível ao cliente.

Assim, a oferta do produto deve atender os requisitos indispensáveis de qualidade, preço e bom atendimento, os quais conduzam não só a uma plena satisfação do cliente, mas, sobretudo, a permanência da operação. Observar-se-á que a análise econômica deve levar a um projeto que determine o negócio bem operacionalizado e administrado dentro de um quadro de eficiência que permita o crescimento do estabelecimento e principalmente, a possibilidade de criar raízes.

O êxito de tal projeto depende da sistematização e da fundamentação econômica, onde as mais diversas variáveis precisam ser questionadas, os problemas identificados precocemente e as soluções aplicadas, uma vez que o produto deve encantar, e mais do que isto, envolver, conduzindo o cliente ao hábito constante. Isso deverá estar relacionado, diretamente, com a interação pessoal do quadro de colaboradores com os frequentadores. Portanto, estabelecendo um espaço onde o aspecto humano, mesmo fundamental, só pode se manifestar pela intervenção de uma boa organização econômica.

2 A LENDA DO CAFÉ

Não há evidência real sobre a descoberta do café, mas existem muitas lendas que relatam sua possível origem. Uma das mais aceitas e divulgadas é a do pastor Kaldi, que viveu na Abissínia, hoje Etiópia, há cerca de mil anos. Ela relata que Kaldi, observando suas cabras, notou que elas ficavam mais alegres e saltitantes, sempre que mastigavam os frutos de coloração amarelo-avermelhada provenientes dos arbustos existentes em alguns campos de pastoreio, observando ainda que adquiriam uma energia extra ligada a este fato.



Figura 1 – Pastor Kaldi e suas cabras

Fonte: Instituto Nacional do Café

O pastor notou que as frutas eram fonte de alegria e motivação, e somente com a ajuda delas o rebanho conseguia caminhar por vários quilômetros constituídos por subidas infindáveis.

Kaldi comentou sobre o comportamento dos animais a um monge da região, que decidiu experimentar o poder dos frutos. O monge apanhou um pouco das frutas e levou consigo até o monastério, lá começou a utilizar os frutos na forma de infusão, percebendo que a bebida o ajudava a resistir ao sono enquanto orava ou em suas longas horas de leitura do breviário. Esta descoberta se espalhou rapidamente entre os monastérios, criando uma demanda pela bebida, as

evidências mostram que o café foi cultivado pela primeira vez em monastérios islâmicos no Yemen.

2.1 Os Primeiros Cultivos de Café

A planta de café é originária da Etiópia, centro da África, onde ainda hoje constitui parte da vegetação natural. Foi a Arábia a responsável pela propagação da cultura do café.



Figura 2 – Degustação de café na Etiópia
Fonte: Instituto Nacional do Café

Fato interessante é que o nome café não é originário da Kaffa, local de origem da planta, e sim da palavra árabe *qahwa*, que significa vinho. Por esse motivo, o café era conhecido como "vinho da Arábia" quando chegou à Europa no século XIV.

Os manuscritos mais antigos mencionando a cultura do café datam de 575 no Yêmen, onde, consumido como fruto in natura, passa a ser cultivado. Somente no século XVI, na Pérsia, os primeiros grãos de café foram torrados para se transformar na bebida que hoje conhecemos.

O café tornou-se de grande importância para os Árabes, que tinham completo controle sobre o cultivo e preparação da bebida. Na época, o café era um produto guardado a sete chaves pelos árabes, sendo proibido que estrangeiros se aproximassem das plantações, e os árabes protegiam as mudas com a própria vida.



Figura 3 – Antigos instrumentos árabes para o preparo do café
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 4 – Sultão em Meca, bebendo café
Fonte: Instituto Nacional do Café

A partir de 1615 o café começou a ser saboreado no Continente Europeu, trazido por viajantes em suas freqüentes idas ao oriente. Até o século XVII, somente os árabes produziam café. Alemães, franceses e italianos procuravam desesperadamente uma maneira de desenvolver o plantio em suas colônias.



Figura 5 – Muda de café cultivada no Jardim Botânico de Amsterdã

Fonte: Instituto Nacional do Café

Mas foram os holandeses que conseguiram as primeiras mudas e as cultivaram nas estufas do jardim botânico de Amsterdã, fato que tornou a bebida uma das mais consumidas no velho continente, passando a fazer parte definitiva dos hábitos dos europeus.

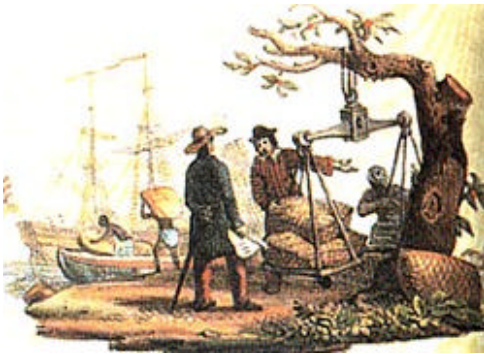


Figura 6 - Mercadores de café - século XVI

Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 7 – Colheita de café nas colônias – quadro de Debret

Fonte: Instituto Nacional do Café

2.2 A Cultura da Bebida de Café

Segure uma xícara exalando o aroma de um bom café e você estará com a história em suas mãos.

Apenas um pequeno gole dessa saborosa bebida fará com que você possa fazer parte de uma enorme cadeia de produção, romantismo e lances de muito arrojo, iniciada há mais de mil anos na Etiópia.

O hábito de tomar café foi desenvolvido na cultura árabe, no início, o café era conhecido apenas por suas propriedades estimulantes e a fruta era consumida fresca, sendo utilizada para alimentar e estimular os rebanhos durante viagens. Com o tempo, o café começou a ser macerado e misturado com gordura animal para facilitar seu consumo durante as viagens.

Em 1000 d.C., os árabes começaram a preparar uma infusão com as cerejas, fervendo-as em água. Somente no século XIV, o processo de torrefação foi desenvolvido, e finalmente a bebida adquiriu um aspecto mais parecido com o dos dias de hoje. A difusão da bebida no mundo árabe foi bastante rápida. O café passou a fazer parte do dia-a-dia dos árabes sendo que, em 1475, até foi promulgada uma lei permitindo à mulher pedir o divórcio, se o marido fosse incapaz de lhe prover uma quantidade diária da bebida. A admiração pelo café chegou mais tarde à Europa durante a expansão do Império Otomano.



Figura 8 – Preparo da bebida café
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 9 – Transporte de café entre cidades árabes
Fonte: Instituto Nacional do Café

2.3 As Cafeterias

Foi em Meca que surgiram as primeiras cafeterias, conhecidas como Kaveh Kanes. Cidades como Meca, eram centros religiosos para oração e meditação, sendo que a religião muçulmana proibia o consumo de qualquer tipo de bebida alcoólica. Desta forma, os Kaveh Kanes se transformaram em casas onde era possível se passar à tarde conversando, ouvindo música e bebendo café. A bebida conquistou Constantinopla, Síria e demais regiões próximas. As cafeterias tornaram-se famosas no Oriente pelo seu luxo e suntuosidade e pelos encontros entre comerciantes, para a discussão de negócios ou reuniões de lazer.



Figura 10 – Casa de café em Constantinopla
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 11 – Casa de café na Turquia – Início do século XVIII
Fonte: Instituto Nacional do Café

O café conquistou definitivamente a Europa a partir de 1615, trazido dos países árabes por comerciantes italianos. O hábito de tomar o café, principalmente em Veneza, estava associado aos encontros sociais e à música que ocorriam nas alegres *Botteghe Del Caffè*. Em 1687 os turcos abandonaram várias sacas de café às portas de Viena, após uma tentativa frustrada de conquista, e estas foram usadas como prêmio pela vitória. Assim é aberta a primeira *coffee house* de Viena e difundido o hábito de coar a bebida e bebê-la adoçada com leite - o famoso café vienense.

As cafeterias desenvolveram-se na Europa durante o século XVII, enquanto florescia o Iluminismo e se planejava a Revolução Francesa. Durante tardes inteiras, jovens reuniam-se em torno de várias xícaras de café, discutindo o destino das nações, declamando poemas, lendo livros ou simplesmente passando o tempo. Atualmente, algumas casas famosas como o Café Procope, em Paris, e o Café Florian, em Veneza, ainda preservam o glamour dessa época.



Figura 12 – Comércio de café entre árabes e europeus
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 13 – Hábito de consumo de café se espalha pela Europa - 1730
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 14 – Cafeteria Europa – Século XVIII
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 15 – Cafeteria Europa – Século XIX
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figuras 16 e 17 – Café em Veneza
Fonte: Instituto Nacional do Café

Até hoje, os cafés são locais onde pessoas se reúnem para discutir assuntos importantes ou simplesmente passar o tempo, sendo o ritual do cafezinho uma tradição que sobreviveu a todas as transformações.

Nos últimos anos, houve uma onda provocada pelas modernas máquinas de café expresso, que revolucionaram o hábito do cafezinho, permitindo um crescimento vertiginoso das cadeias de lojas de café.

A técnica de gerenciamento por meio do sistema de licença da marca também permitiu um rápido desenvolvimento dessas lojas especiais, voltadas para um mercado mais exigente, o de café Gourmet.

2.4 O Café no Brasil

O café chegou ao norte do Brasil, mais precisamente em Belém, em 1727, trazido da Guiana Francesa para o Brasil pelo Sargento-Mor Francisco de Mello Palheta a pedido do governador do Maranhão e Grão Pará, que o enviara às Guianas com essa missão. Já naquela época o café possuía grande valor comercial.

Palheta aproximou-se da esposa do governador de Caiena, capital da Guiana Francesa, conseguindo conquistar sua confiança. Assim, uma pequena muda de café Arábica foi oferecida clandestinamente e trazida escondida na bagagem desse brasileiro.

Devido às nossas condições climáticas, o cultivo de café se espalhou rapidamente, com produção voltada para o mercado doméstico. Em sua trajetória pelo Brasil o café passou pelo Maranhão, Bahia, Rio de Janeiro, São Paulo, Paraná e Minas Gerais. Num espaço de tempo relativamente curto, o café passou de uma posição relativamente secundária para a de produto-base da economia brasileira. Desenvolveu-se com total independência, ou seja, apenas com recursos nacionais, sendo, afinal, a primeira realização exclusivamente brasileira que visou a produção de riquezas.

Em condições favoráveis a cultura se estabeleceu inicialmente no Vale do Rio Paraíba, iniciando em 1825 um novo ciclo econômico no país. No final do século XVIII, a produção cafeeira do Haiti até então o principal exportador mundial do produto -- entrou em crise devido à longa guerra de independência que o país manteve contra a França. Aproveitando-se desse quadro, o Brasil aumentou significativamente a sua produção e, embora ainda em pequena escala, passou a exportar o produto com maior regularidade. Os embarques foram realizados pela primeira vez em 1779, com a insignificante quantia de 79 arrobas. Somente em 1806 as exportações atingiram um volume mais significativo, de 80 mil arrobas.



Figura 18 – Fazenda de Café – Brasil, final do século XVIII
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 19 – Armazenagem de café – Brasil, séc. XIX.
Fonte: Instituto Nacional do Café

Por quase um século, o café foi a grande riqueza brasileira, e as divisas geradas pela economia cafeeira aceleraram o desenvolvimento do Brasil e o inseriram nas relações internacionais de comércio. A cultura do café ocupou vales e montanhas, possibilitando o surgimento de cidades e dinamização de importantes centros urbanos por todo o interior do Estado de São Paulo, sul de Minas Gerais e norte do Paraná. Ferrovias foram construídas para permitir o escoamento da produção, substituindo o transporte animal e impulsionando o comércio inter-regional de outras importantes mercadorias. O café trouxe grandes contingentes de imigrantes, consolidou a expansão da classe média, a diversificação de investimentos e até mesmo intensificou movimentos culturais. A partir de então o café e o povo brasileiro passam a ser indissociáveis.

A riqueza fluía pelos cafezais, evidenciada nas elegantes mansões dos fazendeiros, que traziam a cultura européia aos teatros erguidos nas novas cidades do interior paulista. Durante dez décadas o Brasil cresceu, movido pelo hábito do cafezinho, servido nas refeições de meio mundo, interiorizando nossa cultura, construindo fábricas, promovendo a miscigenação racial, dominando partidos políticos, derrubando a monarquia e abolindo a escravidão.

Além de ter sido fonte de muitas das nossas riquezas, o café permitiu alguns feitos extraordinários. Durante muito tempo, o café brasileiro mais conhecido em todo o mundo era o tipo Santos.

A maioria das pessoas acredita ser a cidade de Santos, porto exportador de café, a origem do nome. Na realidade, a marca Santos deriva de Alberto Santos Dumont, que além de ter sido um pioneiro da aviação, foi também "o rei do café".

Implantado com o mínimo de conhecimento da cultura, em regiões que mais tarde se tornaram inadequadas para seu cultivo, a cafeicultura no centro-sul do Brasil começou a ter problemas em 1870, quando uma grande geada atingiu as plantações do oeste paulista provocando prejuízos incalculáveis.

Depois de uma longa crise, a cafeicultura nacional se reorganizou e os produtores, industriais e exportadores voltaram a alimentar esperanças de um futuro melhor. A busca pela região ideal para a cultura do café se estendeu por todo o país, se firmando hoje em regiões do Estado de São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Espírito Santo, Bahia e Rondônia. O café continua hoje, a ser um dos produtos mais importantes para o Brasil e é, sem dúvida, o mais brasileiro de todos. Hoje o país é o primeiro produtor e o segundo consumidor mundial do produto.

2.5 O Trajeto do Cultivo de Café no Brasil

O primeiro plantio ocorreu em 1727, no Pará. Devido às nossas condições climáticas, o cultivo de café se espalhou rapidamente.

O ponto de partida das grandes plantações foi o Rio de Janeiro, com as matas da Tijuca tornando-se grandes cafezais. O café estende-se para Angra dos Reis, Parati e chegou a São Paulo por Ubatuba. Em pouco tempo, o vale do rio Paraíba se tornou a grande região produtora da lavoura cafeeira no Brasil. Esta região com altitude e clima excelentes para o cultivo, possibilitou o surgimento de uma área centralizadora de culturas e população. Subindo pelo rio, o café invadiu a parte oriental da província de São Paulo e a região da fronteira de Minas Gerais. Na época o Rio de Janeiro era o porto de escoamento do produto e centro financeiro.

Entretanto, a cultura do café em áreas com declive acentuado e o total descuido quanto à preservação do solo gerou uma erosão intensa. Por este motivo, as terras se esgotaram rapidamente e a cultura cafeeira migrou para um outro local, o oeste da província de São Paulo, centralizando-se em Campinas e estendendo-se até Ribeirão Preto.

Campinas passou a ser então o grande pólo produtor do país. As culturas estendiam-se em largas superfícies uniformes, cobrindo a paisagem a perder de vista, formando os famosos "mares de café". Na região, os cafezais sofriam menos com esgotamento dos solos pela superfície plana da região, que facilitava ainda a comunicação e o transporte e proporcionava uma concentração da riqueza. Enquanto no Vale do Paraíba foi estabelecido um sistema complexo de estradas férreas, nessa nova região foi implantada uma boa rede de estradas rodoviárias e ferroviárias. Com este novo pólo produtor, o café mudou seu centro de escoamento, sendo toda a produção do oeste paulista a enviada a São Paulo e depois exportada a partir do porto de Santos.



Figura 20 – Transporte de café pela ferrovia Santos – Jundiá - 1860
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 21 – Embarque de café no Porto de Santos - 1908
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 22 – Pregão na Bolsa do Café, em Santos (atual Museu do Café)

Fonte: Instituto Nacional do Café

A cafeicultura no centro-sul do Brasil enfrentou problemas em 1870, quando uma grande geada atingiu as plantações do oeste paulista provocando grandes prejuízos, e, mais tarde, durante a crise de 1929. No entanto, após se recuperar das crises, a região se manteve como importante centro produtor. Nela se destacam quatro estados produtores: Minas Gerais, São Paulo, Espírito Santo e Paraná. Como a busca pela região ideal para a cultura do café cobriu todo o país, a Bahia se firmou como pólo produtor no Nordeste e a Rondônia na região Norte.

2.6 As Grandes Fazendas de Café

As plantações de café foram fundadas em grandes propriedades monoculturais trabalhadas por escravos, substituídos mais tarde por trabalhadores assalariados: as grandes fazendas de café.

Estas fazendas ficaram famosas por sua arquitetura típica e seus equipamentos. Tanques em que o grão é lavado logo depois da colheita, terreiros para secagem, máquinas de

seleção e beneficiamento fazem parte desse ambiente. A senzala dos escravos ou colônias de trabalhadores livres finalizam a caracterização das fazendas cafeeiras. A fazenda de café, desde a semente até a xícara, era um pequeno mundo, quase isolado.



Figura 23 – Sede de uma antiga fazenda de café
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 24 – Terreiro de uma antiga fazenda de café
Fonte: Instituto Nacional do Café

O desenvolvimento da produção cafeeira esteve intimamente relacionado com a quantidade de mão-de-obra disponível. Para incentivar a produção de café, a administração do Estado de São Paulo fez da questão imigratória o projeto central de suas atividades, estabelecendo um sistema que oferecia auxílio formal à imigração europeia, principalmente à italiana. Por meio de um programa que cuidava da propaganda em seu país de origem, os imigrantes eram trazidos desde seu domicílio na Europa até a fazenda de café. A imigração ajudou na conquista de áreas ainda não exploradas, permitindo rápido desenvolvimento do Estado de São Paulo.

Com a mão-de-obra imigrante a cultura ganhou impulso e durante três quartos de século, quase toda riqueza do país se concentrou na agricultura cafeeira. O Brasil dominava 70% da produção mundial e ditava as regras do mercado. Nessa época os fazendeiros de café se tornaram a elite social e política, formando umas das últimas aristocracias brasileiras. A opulência dos plantadores de café permitiu a construção dos grandes e bonitos casarões das fazendas e de mansões na cidade de São Paulo e financiou a industrialização no sudeste do país.

2.7 A Crise de 29

A quebra na bolsa de Nova York em outubro de 29 foi um golpe para a estabilidade da economia cafeeira.

O café não resistiu ao abalo sofrido no mundo financeiro e o seu preço caiu bruscamente. As lavouras de café enfrentaram a verdadeira dimensão do mercado.

A imagem mostra um quadro de preços da Bolsa Oficial de Café, datado de 1929. O quadro é um painel de madeira com uma moldura decorativa no topo. No topo do painel, está escrito "BOLSA OFICIAL DE CAFE" e "Terminada em 29 de Outubro de 1929". Abaixo disso, há uma tabela com várias colunas e linhas, contendo preços e outras informações. No centro do quadro, há um adesivo amarelo retangular.

Figura 25 – Quadro de preços – Bolsa Oficial de Café
Fonte: Instituto Nacional do Café

Nesse processo, milhões de sacas de café estocadas foram queimadas e milhões de pés de café foram erradicados, na tentativa de estancar a queda contínua de preços provocada pelos excedentes de produção.

Quando a economia mundial conseguiu se recuperar do golpe de 1929, o Sudeste do país voltou a crescer, desta vez com perspectivas lastreadas na cafeicultura e na indústria, que assumia parcelas maiores da economia. O café retomou sua importante posição nas exportações brasileiras e, mesmo perdendo mercado para outros países produtores, o país ainda se mantém como maior produtor de café do mundo.

Das suas épocas áureas, ainda nos restam as belas sedes das fazendas coloniais, um extenso material técnico-científico, plantações centenárias e o hábito nacional do cafezinho.

2.8 O Café Brasileiro na Atualidade

Atualmente o Brasil é o maior produtor mundial de café, sendo responsável por 30% do mercado internacional de café, volume equivalente à soma da produção dos outros seis maiores países produtores. É também o segundo mercado consumidor, atrás somente dos Estados Unidos.

As áreas cafeeiras estão concentradas no centro-sul do país, onde se destacam quatro estados produtores: Minas Gerais, São Paulo, Espírito Santo e Paraná. A região Nordeste também tem plantações na Bahia, e da região Norte pode-se destacar Rondônia.

A produção de café arábica se concentra em São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Bahia e parte do Espírito Santo, enquanto o café robusta é plantado principalmente no Espírito Santo e Rondônia.



Figura 26 – Cafezal – detalhe de linha de plantio
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 27 – Cafezal (sistema de irrigação)
Fonte: Instituto Nacional do Café



Figura 28 – Cafezal (vista aérea)
Fonte: Instituto Nacional do Café

As principais regiões produtoras no Estado de São Paulo são a Mogiana, Alta Paulista Região de Pirajú. Uma das mais tradicionais regiões produtoras de café, a Mogiana está localizada ao norte do estado, com cafezais a uma altitude que varia entre 900 e 1.000 metros. A região produz somente café da espécie arábica, sendo que as variedades mais cultivadas são o Catuaí e o Mundo Novo. Localizada na região oeste do estado, a Alta Paulista tem uma altitude média de 600 metros. A região é produtora de café arábica, sendo que a variedade mais cultivada é a Mundo Novo. A região de Piraju, a uma altitude média de 700 metros, produz café arábica, com cerca de 75% sendo da variedade Catuaí, 15% da variedade Mundo Novo e 10% de novas variedades, como Obatã, Icatu, entre outras.

Em Minas Gerais, as principais regiões produtoras são: Cerrado Mineiro, Sul de Minas, Matas de Minas e Jequitinhonha. A altitude média do Cerrado Mineiro é de 800 metros e dentre o café arábica cultivado, a predominância é de plantas das variedades Mundo Novo e Catuaí. O Sul de Minas também produz apenas café arábica e a altitude média é de aproximadamente 950 metros. As variedades mais cultivadas são o Catuaí e o Mundo Novo, mas também há lavouras das variedades Icatu, Obatã e Catuaí Rubi. A região das Matas de Minas e

Jequitinhonha está a uma altitude média de 650 metros e possui lavouras de arábica das variedades Catuaí (80%), Mundo Novo, entre outras.

O Paraná chegou a ter 1,8 milhão de hectares dedicados ao cultivo de café. Hoje esse número é de apenas 156 mil hectares, mas o café ainda está presente em aproximadamente 210 municípios do estado e é responsável por 3,2% da renda agrícola paranaense. O café é cultivado nas regiões do Norte Pioneiro, Norte, Noroeste e Oeste do Estado. As áreas de cultivo são muito extensas, o que justifica a grande variação de altitudes. A altitude média é de aproximadamente 650 metros, sendo que na região do Arenito, próximo ao rio Paraná, a altitude é de 350 metros e na região de Apucarana chega a 900 metros. No Estado é cultivada a espécie arábica e as variedades predominantes são Mundo Novo e Catuaí.

A cafeicultura na Bahia surgiu a partir da década de 1970 e teve uma grande influência no desenvolvimento econômico de alguns municípios. Há atualmente três regiões produtoras consolidadas: a do Planalto, mais tradicional produtora de café arábica; a Região Oeste, também produtora de café arábica, sendo uma região de cerrado com irrigação e a Litorânea, com plantios predominantes do café robusta (variedade Conillon). Na Região Oeste, um número expressivo de empresas utilizando alta tecnologia para café irrigado vem se instalando, contribuindo, assim, para a expansão da produção em áreas não tradicionais de cultivo e consolidando a posição do Estado como o quinto maior produtor com, aproximadamente, 5% da produção nacional. No parque cafeeiro estadual predomina a produção de café Arábica com 76% da produção (com 95% sendo da variedade Catuaí) contra 24% de Café Robusta.

No Espírito Santo, os principais municípios produtores são Linhares, São Mateus, Nova Venécia, São Gabriel da Palha, Vila Valério e Águia Branca. O café foi o produto responsável pelo desenvolvimento de um grande número de cidades no Estado. São cultivadas no estado as espécies arábica e robusta (Conillon), tendo sido marcante a produção desta última, que se expandiu principalmente nas regiões baixas, de temperaturas elevadas. Atualmente as lavouras de robusta ocupam mais de 73% do parque cafeeiro estadual e respondem por 64,8% da produção brasileira da variedade.

O Estado coloca o Brasil como segundo maior produtor mundial de Conillon. No Estado de Rondônia a produção de café está concentrada nas cidades de Vilhena, Cafelândia, Cacoal, Rolim de Moura e Ji-Paraná. No cenário nacional, Rondônia representa o sexto maior estado produtor e o segundo maior estado produtor de café Robusta, com uma área de 165 mil hectares e uma produção de 2,1 milhões de sacas, constituídas exclusivamente pelo café robusta (variedade Conillon).

2.9 Linha do Tempo do Café

- ↳ Lenda de Kaldi, um pastor de cabras que descobre o valor estimulante do café.
- ↳ O café, utilizado como alimento cru, começa a ser cultivado em grande quantidade no Yêmen.
- ↳ Tribos da Etiópia consomem a fruta macerada, misturada com banha, como alimento.
- ↳ Descobre-se a infusão de café. A fruta é mergulhada em água fervida, e esta infusão é usada com fins medicinais.
- ↳ O hábito de beber café torna-se popular em Constantinopla, levado pelo Império Otomano.
- ↳ Primeiro café do mundo é aberto em Constantinopla, o Kiva Han. As leis turcas permitiam que a esposa pedisse o divórcio caso o marido não fosse capaz de prover uma cota de café.

- ↳ A bebida é preparada da mesma forma que conhecemos nos dias de hoje. O café se torna popular na Arábia, e como o Alcorão proíbe as bebidas alcoólicas, passa a ser bastante utilizado em cerimônias religiosas.
- ↳ Khair Beg, governador de Meca, tenta proibir o consumo de café. O sultão, sabendo do ocorrido, decreta uma lei torna o café uma bebida sagrada e condena o governador à morte.
- ↳ O café é levado para Mokha, onde se inicia um grande cultivo.
- ↳ Prospero Alpino descreve o cafeeiro no livro *De Plantis Aegypti*, publicado em Veneza.
- ↳ A primeira importação de café para Europa é feita pelos Venezianos.
- ↳ A prática da torrefação e moagem de café espalha-se pela Europa. Um dos responsáveis por esta divulgação foi a "Botteghe del Caffè". No Cairo, inicia-se o uso de açúcar para adoçar o café.
- ↳ Abre-se o primeiro café de Londres, Pasquar Rose, que causou conflito religioso, já que o café era considerado uma bebida impura por alguns religiosos da Inglaterra.
- ↳ Os holandeses conseguem algumas mudas de café de Mokha.
- ↳ O café invade a América do Norte, levado pelos holandeses.
- ↳ Em Nova Amsterdã (Nova York) e Filadélfia, são abertas as primeiras coffee shops.
- ↳ Nova York inicia um grande mercado de grãos de café em Wall Street, a Exchange Coffee House.
- ↳ O exército otomano cerca Viena. Franz Georg Kolschitzky, um vienense, escapa do cerco turco e sai em busca de reforço. Os turcos recuam, deixando para trás

várias sacas de café que Franz declara suas como "recompensa" pela vitória. Assim é aberta a primeira coffee house de Viena e difundido o hábito de coar a bebida e bebê-la adoçada com leite.

- ↳ É aberto o primeiro café de Paris, o Procope, que atualmente é um restaurante em que se pode sentir a tradição das primeiras cafeterias européias.
- ↳ Da estufa do jardim botânico de Amsterdã, saem alguns pés de café e, em 1699, inicia-se plantio experimental em Java e posteriormente em Sumatra.
- ↳ O rei francês Louis XIV é presenteado com plantas de café pelo burgomestre de Amsterdã. Estas são colocadas na estufa dos jardins de Versailles. Destas mudas, os franceses levam o café para as Ilhas de Sandwich e Bourbon.
- ↳ Holandeses levam o café para o Suriname, região nordeste da América do Sul, que se transforma em um grande centro produtor.
- ↳ Floriano Francesconi inaugura o café Florian na Piazza San Marco, em Veneza, até hoje uma tradição.
- ↳ Gabriel Mathieu de Clieu, capitão da marinha francesa, viaja para a Martinica levando mudas de café. A viagem é longa e algumas mudas morrem. O capitão resolve dividir com elas a sua ração de água para que chegassem ao continente. As plantas sobrevivem à viagem e se adaptam muito bem ao clima local. Infelizmente o capitão, que já tinha 80 anos na época da viagem, não ficou vivo o suficiente para ver o resultado de seus esforços, que deram origem a grandes plantações, que seriam as ancestrais da América.
- ↳ Primeira plantação de café em terras brasileiras. O café começa a ser cultivado no Pará, a partir de uma muda trazida do Suriname, por Francisco de Melo Palheta.
- ↳ Ingleses iniciam plantações na Jamaica, dando origem ao famoso café Blue Mountain.

- ↳ Johann Sebastian Bach compõe a Contata do Café. As cafeterias já haviam se tornado um local para apreciação da música.
- ↳ Mudas de Goa são trazidas para o Rio de Janeiro. O café é plantado na Gávea e na Tijuca por João Alberto Castello Branco.
- ↳ O cientista alemão Ferdinand Runge descobre a cafeína a partir do café.
- ↳ Depois de avançar pelo Vale do Paraíba, o café torna-se uma commodity importante para os brasileiros e chega a Campinas consagrando-a como a capital da cafeicultura paulista.
- ↳ Brasil torna-se uma grande potência exportadora de café com 26 milhões de pés plantados.
- ↳ Inaugurada a Estrada de Ferro Santos Jundiaí, que unia o principal porto de exportação à região produtora de café.
- ↳ Ludwig Roselius coloca no mercado o primeiro café sem cafeína.
- ↳ Santos Dumont realiza seu primeiro vôo com o 14 Bis e reforça sua imagem de maior cafeicultor do mundo, conhecido como o "rei do café", divulgando a sua marca "Santos" por toda Europa
- ↳ Com a crise de 29, decorrente da quebra na bolsa, há uma desestabilização do mercado. O financiamento junto aos bancos estrangeiros é interrompido, e os preços despencam, levando o setor para uma enorme crise.
- ↳ Fim do domínio brasileiro no mercado de café.
- ↳ Começa nos EUA a popularização do café expresso, com a difusão de redes de cafeterias.
- ↳ As máquinas de café expresso automáticas ganham presença no mundo todo.
- ↳ Consumo mundial supera a barreira dos 100 milhões de sacas.

- ↳ Brasil atingiu recorde de quase 3 milhões de dólares na exportação de café, tendo a Alemanha superado os Estados Unidos como maior importador.
- ↳ Comitê do Conselho da Bolsa de Nova York coloca na pauta o café despolpado brasileiro. A quantidade de lojas especiais para café na América do Norte supera a casa das 10 mil.

3 SÍNTESE DAS PRINCIPAIS CAFETERIAS DO BRASIL

3.1 Rei do Mate



Figura 29 – Logomarca Rei do Mate

Fonte: (www.reidomate.com.br)

A marca Rei do Mate surgiu no final da década de 70 na Av. São João próximo à Avenida Ipiranga, tradicional ponto do centro de São Paulo. E o início do franchising foi em 1992.

Atualmente a rede conta com 196 lojas, sendo 04 próprias e 192 franqueadas; 184 operando e 12 a serem inauguradas. São 96 unidades no estado de São Paulo, 74 no Rio de Janeiro, 01 em Alagoas, 02 na Bahia, 01 em Brasília, 01 no Espírito Santo, 01 em Minas Gerais, 05 em Santa Catarina, 01 no Pará, 01 no Mato Grosso do Sul, 01 no Mato Grosso, 04 no Paraná, 05 em Amazonas, 01 em Sergipe e 01 no Rio Grande do Norte, Pernambuco 01, sendo que: 59 lojas de rua, 76 em Shopping Centers, 32 em Hipermercados (13 operações conjugadas com a "Star Chicken", franquia de *fast-food* de venda de frango frito), 05 em galerias comerciais, 05 em aeroportos, 4 em terminais Rodoviários, 03 em posto de combustível, 01 em clube, 06 em *store in store*, 02 em empresas e 02 em hospitais, 01 em Faculdade.

3.2 Café do Ponto



Figura 30 – Logomarca Café do Ponto

Fonte: (www.cafedoponto.com.br)

Hoje, implantada em 36.000 m² de terreno, com 10.000 m² de área construída, a empresa Café do Ponto torra e mói diariamente, cerca de 1000 sacas, ou seja, 48 mil quilos de café, distribuídos a mais de 15 mil pontos de venda. Com uma completa linha de produtos - café tradicional, forte, exportação, descafeinado, solúvel, especial para café expresso, gourmet, aromatizados e regionais, além de filtros de papel e acessórios - o Café do Ponto está sempre inovando e criando tendências, logo absorvidas por seus consumidores fiéis.

A abertura da 1^a Cafeteria em São Paulo, no Shopping Ibirapuera, em 1976, com o lançamento dos cafés aromatizados, variedades até então inéditas no Brasil.

Atualmente são mais de 80 lojas espalhadas por todo o Brasil, servindo quase dois milhões de consumidores por mês. O Café do Ponto foi pioneiro em abrir a primeira loja exclusivamente especializada em cafés, em 1976. Desde então, não pararam de crescer, e hoje você pode encontrar um dos Coffee Shops nas principais cidades do país.

3.3 Casa do Pão de Queijo



Figura 31 – Logomarca Casa do Pão de Queijo

Fonte: (www.casadopaodequeijo.com.br)

Em 1967, o Engenheiro e fundador da Casa do Pão de Queijo, Mário Carneiro, inaugurava a primeira loja da Casa do Pão de Queijo em São Paulo, no centro da cidade, sem saber que, ao trazer para os paulistanos o hábito do Pão de Queijo, estaria dando o pontapé inicial num projeto que se tornaria uma das maiores redes de alimentação do país.

Inaugurando atualmente mais de 50 lojas por ano, o negócio que havia começado como uma empresa familiar, passou a figurar entre os mais prósperos comércios do ramo de alimentação

Hoje, 14 anos após a abertura da primeira franquia, a Casa do Pão de Queijo figura como uma das líderes com mais de 400 lojas distribuídas por todo o território nacional.

3.4 Fran's Café – Vila Madalena



Figura 32 – Logomarca Fran's Café– Vila Madalena

Fonte: (www.franscafe.com.br)

Em 1972, Francisco, o Fran, decide aliar sua paixão pelo café à oportunidade de um bom negócio. A idéia era criar uma cafeteria onde homens e mulheres pudessem tomar um bom café em ambiente diferenciado, elegante e descontraído. Então, o Fran e seu irmão José Roberto, escolhem um ponto no Centro de Bauru, interior de São Paulo, e realizam seu sonho. Nasce, assim, a primeira loja FRAN'S CAFÉ.

Aliando o conceito de operar 24 horas ao alto padrão de atendimento, aos produtos de qualidade e ao ambiente aconchegante, o FRAN'S CAFÉ conquistou os paulistanos. Por conta disso, a empresa decidiu-se, em 1992, pelo sistema de franchising.

Dai à criação de uma rede de lojas que não parou de crescer, a rede ganha impulso para uma expansão consistente, profissionalizada, o que confere ao FRAN'S CAFÉ o mérito de ser hoje uma das empresas de franchising do Brasil.

3.5 Café Pelé



Figura 33 – Logomarca Café Pelé

Fonte: (www.cafepele.com.br)

Pensando na melhoria de seus produtos em 1992 o Café Pelé lançou-se numa nova etapa, a qual consiste na abertura de uma rede de lojas na modalidade de franquias. Desta forma utiliza-se das informações captadas, junto aos clientes, nos pontos de vendas para melhorar a técnica do preparo do café o que está permitindo que levem ao consumidor o melhor sabor.

O projeto de franquias tem por objetivo reunir e oferecer aos franqueados uma marca forte, produtos com qualidade, tecnologia operacional e poder de escala, para que as lojas de todo o país se tornem um modelo de negócio altamente rentável, a partir de custos operacionais reduzidos.

Com a ajuda dos franqueados a empresa continua sua missão de proporcionar aos consumidores a mais alta qualidade em produtos, limpeza e organização do ambiente, oferecidos em um excelente padrão de atendimento.

Atualmente o número de lojas ultrapassa a barreira das 50 unidades e está presente nos principais centros comerciais da capital paulistana e em França expansão para os demais estados do país.

3.6 Paralelo das Cafeterias Analisadas

Após uma análise das cafeterias mencionadas observou-se que a expansão (abertura de novas franquias) se dá através da disponibilidade de empreendedores que desejam iniciar um novo negócio e muitas vezes por não terem um plano de negócio elaborado buscam estabelecer parcerias com franqueadores que poderão vir a atuar na zona de influência desejada pelo investidor. Contudo, os franqueadores dão preferência para a instalação de suas novas unidades em Shoppings Center o que, em alguns casos, levarão a se defrontar com dificuldades de espaço, uma vez que os Centros comerciais de primeira linha detém uma política de ocupação de seus espaços por operações preferencialmente de maior penetração junto ao público consumidor e com uma quantidade de lojas/quiosques neste segmento, proporcional a um delta da quantidade de frequentadores no referido Centro Comercial.

ALGUNS PRODUTOS COMERCIALIZADOS NAS PRINCIPAIS CAFETERIAS



Café Expresso



Petit Gateau



Brownie com Sorvete



Donuts



Capuccino



Frozeccinno





Sanduiche de Lombo no Pão Ciabatta



Bolo Mesclado



Torta de Mousse de Maracujá



Coxinhas



Folhados



Quiches



Doces de Colher Chocohits



Pão de batata



Pão de queijo





Figura 34 – Alguns produtos comercializados nas principais cafeterias

4 RELATOS DOS BENEFÍCIOS DO CAFÉ

4.1 Café e Saúde

Ao contrário do que se pensava, o consumo moderado de café pode fazer bem ao coração, segundo o Prof. Dr. Darcy Roberto Lima, MD, PhD no passado um grande número de cardiologistas julgava que o café possuía apenas cafeína, desconhecendo que a bebida contém também maiores quantidades de sais minerais (2-4%), ácidos clorogênicos e quinídeos (2-4%), niacina ou vitamina PP (1%) além da cafeína (1-2%) e centenas de óleos voláteis responsáveis pelo aroma e sabor da bebida, característicos de cada região produtora e dos *blends* dos fabricantes. Na atualidade evidências científicas permitem classificar o café como uma planta funcional nutracêutica E novos estudos estão em andamento para avaliar o possível benefício de seu consumo na prevenção da depressão, tabagismo, alcoolismo e mesmo infarto do miocárdio.

Por esse motivo o médico deve mudar seu preconceito em relação ao café, o qual considera possuir apenas cafeína, mas reconhecer que talvez possa até ser recomendado a seus pacientes (além do consumo próprio) desde que em quantidades moderadas (3-4 xícaras diárias).

Medicamentos podem ser usados na prevenção secundária após o infarto do miocárdio, como o ácido acetilsalicílico (iniciar e manter em todo paciente com IAM), beta-bloqueadores por um mínimo de dois anos após o IAM e inibidores da ECA desempenham um papel importante na redução da mortalidade pós-infarto. Somam-se a estes fármacos o uso das estatinas ou dos fibratos para reduzirem os níveis elevados do colesterol LDL, além dos medicamentos utilizados para o controle da hipertensão arterial. Ensaio clínico demonstraram que em pacientes de alto risco com níveis médios de colesterol em torno de 192 mg/dL, o uso de pravastatina reduz a mortalidade por problemas coronarianos e infarto do miocárdio não fatal.

Café reduz em até 50% risco de pedra nos rins. Pesquisa foi feita com homens, mas autores suspeitam que benefícios sejam iguais nas mulheres. Para franceses, bebida não vicia.

Da Associated Press Nova York - Milhões de pessoas só começam o dia depois de tomar a primeira xícara de café, pois a cafeína está associada ao aumento de energia e atenção. Agora, pesquisadores descobriram que os homens que bebem duas ou três xícaras de café por dia, seja coado, instantâneo ou expresso, têm um risco menor (30 a 40%) de ter pedra nos rins. ""E para os que bebem quatro ou mais xícaras por dia, o risco é cortado pela metade"", afirma Walter Willett, da Harvard School of Public Health.

A pesquisa, que vem sendo feita há 10 anos e publicada no Journal of the American Medical Association, acompanhou 46 mil homens inscritos no Estudo de Acompanhamento de Profissionais de Saúde. Os participantes incluem dentistas, veterinários, optometristas, médicos e pediatras com idades de 40 a 75 anos, com nenhum histórico de cálculo renal. "Há muitas provas de que o café ou a própria cafeína aumenta a contração dos rins e reduz a chance de formação das pedras", explica Willett.

Embora o estudo não tenha incluído as mulheres, sujeitas a um risco maior de cálculo renal, seus autores disseram acreditar que os benefícios seriam os mesmos dos verificados nos homens. O café tem sido considerado pouco saudável, mas Willett disse que a reputação pode não ser merecida. "Tem havido muita preocupação a respeito da cafeína, mas com as provas que surgiram nos últimos anos, as preocupações sobre câncer e doenças cardíacas tendem a ser desconsideradas", avaliou.

No Tennessee, também nos Estados Unidos, cientistas da Universidade Vanderbilt pesquisarão se o café pode fazer mais do que acordar as pessoas pela manhã e confirmar ou não se pode ajudar até, mesmo, pessoas que sofrem de depressão e alcoolismo. "As pessoas bebem café porque gostam da bebida ou do modo como se sentem depois de beber?", questionou o diretor do Addiction Center da Universidade Vanderbilt, Peter Martin. "Minha sugestão é que realmente sabemos pouco sobre os efeitos do café".

Dentro dos próximos seis meses, Vanderbilt deverá inaugurar o Instituto para Estudos sobre o Café, graças a uma verba de US\$ 6 milhões de grupos exportadores dos países produtores

da América Latina, incluindo o Brasil e a Colômbia. Alguns estudos sugeriram que o café pode ajudar a aliviar a depressão, tratar o alcoolismo e prevenir o câncer colo-retal.

A missão do instituto é de entender por que teria tal efeito. "Vamos ajudar as pessoas a superar a idéia de que café é cafeína", disse Martin. "Cafeína na verdade é um pequeno componente do café. Há diversos outros componentes que não são bem compreendidos".

Alguns estudos sugeriram que a cafeína pode aumentar a pressão sanguínea e os níveis de colesterol no sangue. Mas Edward Giovannucci, professor assistente na Escola de Medicina de Harvard, disse que a maioria dos norte-americanos não tem com o que se preocupar.

O professor passou um ano revendo a literatura médica a respeito dos benefícios de se beber café e descobriu que o risco de câncer colo-retal cai 24% entre os que bebem quatro ou mais xícaras de café por dia. "Eu não diria para as pessoas saírem por aí e comecem a beber café", ponderou Giovannucci. "'Mas beber moderadamente café pode ser bom."

4.2 Vício

Conforme o site (<http://www.ada.com.br/unimed/noticias/cafe.htm>) um estudo francês divulgado pela Sociedade Química Norte-Americana mostra que a cafeína não vicia a maior parte das pessoas e não apresenta efeitos nocivos para a saúde humana. Os pesquisadores concluíram que a ingestão de três xícaras de café por dia não causa efeitos na parte do cérebro responsável pela criação de dependência. Além disso, Astrid Nehlig, do Instituto Nacional Francês de Pesquisa Médico-Sanitária, comprovou em um estudo de dois anos em ratas, financiado em parte pela indústria cafeeira francesa, que o consumo moderado de café aumenta as energias com uma "muito improvável" possibilidade de viciar. Para Nehlig, uma pessoa teria que tomar sete ou oito xícaras de café em pouco tempo para criar a mesma atividade cerebral capaz de viciar, encontrada em uma dose baixa, por exemplo, de morfina.

5 DO PLANO DE NEGÓCIO

Este trabalho de conclusão de curso tem por objetivo versar sobre um plano de negócio, o qual pretende estabelecer um caminho para a implantação de uma rede de cafeterias ao longo dos próximos dez anos, a contar de janeiro de 2007. Nele será apresentado o estudo de viabilidade, fluxo de caixa, plano de marketing, remuneração do capital investido com base no Valor Presente Líquido, Taxa Interna de Retorno, e o período de *Payback*, da primeira unidade a ser instalada. As cafeterias serão instaladas, preferencialmente, nos principais shoppings center da capital e interior do estado.

5.1 Custo de Implantação do Projeto

Para identificar, de forma precisa, os custos de implantação de um projeto se faz necessário, inicialmente, ter a definição do local onde a cafeteria vai ser instalada, pois as exigências de um Shopping Center para outro se modificam de acordo com a característica do empreendimento e o perfil de público freqüentador.

Contudo, por se tratar de um plano de negócio foi efetuado um levantamento junto aos principais Shoppings Center, de Porto Alegre, onde se constatou que o investimento médio para a montagem de uma operação de café incluindo os seguintes itens: projeto elétrico, hidráulico, arquitetônico, mão-de-obra de instalação, materiais e equipamentos, além dos móveis e utensílios giram em torno de R\$ 120.000,00 (cento e vinte mil reais).

Desta forma, ficará para a complementação futura o delta de variação baseado nas características específicas do empreendimento escolhido para a instalação da operação.

5.2 Origem dos Recursos

A origem dos recursos para a implantação do projeto será proveniente da captação nas instituições financeiras, tendo sua liquidação no decorrer dos 48 (quarenta e oito) meses subseqüentes a efetivação do empréstimo. Diante das garantias oferecidas e a rentabilidade demonstrada no plano de negócio permitiu-se estabelecer uma taxa de juros e dos demais acessórios de 2% (dois por cento) ao mês. Sendo que sua liquidação será efetuada pelo sistema de amortização constante (SAC), conforme demonstrativo a seguir:

Financiamento do Projeto				
R\$ 120.000,00 26,82% a.a.				
2,00% a.m.				
Meses	Valor dos Pagtos.	Juros	Amortização	Saldo Devedor
				120.000,00
1	4.900,00	2.400,00	2.500,00	117.500,00
2	4.850,00	2.350,00	2.500,00	115.000,00
3	4.800,00	2.300,00	2.500,00	112.500,00
4	4.750,00	2.250,00	2.500,00	110.000,00
5	4.700,00	2.200,00	2.500,00	107.500,00
6	4.650,00	2.150,00	2.500,00	105.000,00
7	4.600,00	2.100,00	2.500,00	102.500,00
8	4.550,00	2.050,00	2.500,00	100.000,00
9	4.500,00	2.000,00	2.500,00	97.500,00
10	4.450,00	1.950,00	2.500,00	95.000,00
11	4.400,00	1.900,00	2.500,00	92.500,00
12	4.350,00	1.850,00	2.500,00	90.000,00
13	4.300,00	1.800,00	2.500,00	87.500,00
14	4.250,00	1.750,00	2.500,00	85.000,00
15	4.200,00	1.700,00	2.500,00	82.500,00
16	4.150,00	1.650,00	2.500,00	80.000,00
17	4.100,00	1.600,00	2.500,00	77.500,00
18	4.050,00	1.550,00	2.500,00	75.000,00
19	4.000,00	1.500,00	2.500,00	72.500,00
20	3.950,00	1.450,00	2.500,00	70.000,00
21	3.900,00	1.400,00	2.500,00	67.500,00
22	3.850,00	1.350,00	2.500,00	65.000,00
23	3.800,00	1.300,00	2.500,00	62.500,00
24	3.750,00	1.250,00	2.500,00	60.000,00
25	3.700,00	1.200,00	2.500,00	57.500,00
26	3.650,00	1.150,00	2.500,00	55.000,00
27	3.600,00	1.100,00	2.500,00	52.500,00
28	3.550,00	1.050,00	2.500,00	50.000,00
29	3.500,00	1.000,00	2.500,00	47.500,00
30	3.450,00	950,00	2.500,00	45.000,00
31	3.400,00	900,00	2.500,00	42.500,00
32	3.350,00	850,00	2.500,00	40.000,00
33	3.300,00	800,00	2.500,00	37.500,00
34	3.250,00	750,00	2.500,00	35.000,00
35	3.200,00	700,00	2.500,00	32.500,00
36	3.150,00	650,00	2.500,00	30.000,00
37	3.100,00	600,00	2.500,00	27.500,00
38	3.050,00	550,00	2.500,00	25.000,00
39	3.000,00	500,00	2.500,00	22.500,00
40	2.950,00	450,00	2.500,00	20.000,00
41	2.900,00	400,00	2.500,00	17.500,00
42	2.850,00	350,00	2.500,00	15.000,00
43	2.800,00	300,00	2.500,00	12.500,00
44	2.750,00	250,00	2.500,00	10.000,00
45	2.700,00	200,00	2.500,00	7.500,00
46	2.650,00	150,00	2.500,00	5.000,00
47	2.600,00	100,00	2.500,00	2.500,00
48	2.550,00	50,00	2.500,00	-

Quadro 01 – Origem dos Recursos

Fonte: autor

5.3 Síntese do Layout para as Instalações

Por se tratar de uma operação de café e tendo sua instalação em Shopping Center, o qual da preferência para que operações deste segmento estejam localizadas no hall, algumas etapas de implantação do projeto serão suprimidas e em contrapartida deixarão o quiosque ao alcance de todos que circulam pelos corredores dos centros comerciais. Sendo que o espaço destinado ao público será composto de 8 (oito) mesas de quatro lugares, 6 (seis) mesas de dois lugares além de um recanto reservado para um bate-papo composto de uma poltrona de dois lugares e duas de um lugar com uma mesa de centro onde serão colocados os principais jornais e revistas. Sendo que as mesas terão sua base em aço escovado e o tampo em vidro com desenhos que remetam a história do café e para as cadeiras e poltronas também a estrutura será utilizado o mesmo material das bases das mesas, mas o acabamento será em couro, deixando desta forma o ambiente mais agradável e requintado.



Base de mesa tubo em alumínio anodizado para tampo de vidro ou madeira com pés reguláveis



Cadeira alta tubular 1'' com reforço interno, assento e encosto em duracouro.

Figuras 35 e 36 – Idéia de móveis a serem utilizados na cafeteria

Fonte: autor

6 ANÁLISE DE MERCADO E COMPETITIVIDADE

Ao se tomar uma decisão de colocar uma unidade de negócio num Shopping Center alguns aspectos relevantes, com referencia ao público consumidor, serão suprimidos pelas características do próprio empreendimento, tais como: estacionamento, segurança, qualificação e frequência de publico, horário de funcionamento, o que permite ao operador um tempo maior para pensar as atividades propriamente ditas relativas ao negócio.

6.1 Localização e Instalação

Como já foi versado anteriormente as operações em questão estarão localizadas, preferencialmente, nos principais Shopping Center, que por sua vez abrigam características próprias, portanto, foram analisados os seguintes aspectos de cada empreendimento, no total de sete, por ordem de inauguração: Área Bruta Locável, número de lojas, frequência mensal de público, perfil de público, vagas de estacionamento, política de investimento em marketing, capacidade de se manter em sintonia com o que a de mais inovador no varejo, além da política de renovação do tenant-mix do complexo comercial.

6.2 Consumidor

6.2.1 Mercado potencial

Considerando que os pontos em estudos estão localizados nos principais Shoppings Centers, que por sua vez, tem a força de atrair um público diferenciado, o estudo desenvolvido baseou-se na possibilidade de converter em vendas, no mínimo, 2,5% (dois vírgula cinco por centos) dos freqüentadores do shopping.

6.2.2 Dimensão do mercado principal

O mercado principal basicamente é composto pelos freqüentadores do Shopping Center, proprietários e colaboradores das lojas que habitam o complexo, entretanto é possível desenvolver ações que estimulem a freqüência de pessoas, as quais carecem do hábito de se reunirem em ambiente de maior concentração de público.

6.2.3 Sazonalidade

A sazonalidade é uma preocupação constante, nos mais diversos segmentos. Entretanto, a operação em questão, na medida em que o calor se acentua, demonstrará uma considerável desaceleração no consumo de bebidas quentes, contudo, este fato poderá ser

amplamente compensado pela oferta de bebidas geladas, tais como: cafés, mates, sucos, sorvetes de vários sabores, refrigerantes e outros que serão desenvolvidos de acordo com a estação.

6.3 Fornecedor

Considerando que para este segmento há uma gama elástica de fornecedores capacitados para o fornecimento de produtos que atendem as mais variáveis características, tanto na qualidade dos produtos quanto na capacidade logística de atender a demanda sem comprometer o faturamento da operação independentemente da estação do ano. Diante disso, a escolha dos mesmos obedecerá aos critérios da qualidade dos produtos e sua aceitação diante do público consumidor, mas todos os fornecedores deverão, de acordo com as estações do ano, apresentar produtos que encantem os frequentadores pelo seu ineditismo.

6.4 Concorrência

A concorrência nas lojas e quiosques de cafés, instaladas nos Shoppings Centers, não é tão acentuada se for analisada no contexto do segmento de cafés verso a quantidade de frequentadores no empreendimento. Contudo, a gama de operações, com suas belas vitrinas, que compõem o complexo, disputam entre si o mesmo quinhão de recursos que o visitante carrega consigo, daí a importância de manter permanentemente um quadro de colaboradores treinados para tornar perceptível ao consumidor os produtos e serviços oferecidos na operação

6.5 Quadro de Pessoal

O quadro de pessoal é composto por 18 (dezoito) colaboradores e distribuídos nas seguintes funções: 01 (um) gerente, 01 (um) subgerente, 03 (três) baristas, 02 (dois) caixas, 08 (oito) vendedores e 03(três) auxiliares. Sendo que a remuneração dos colaboradores consistirá de 03 (três) modalidades, uma fixa, determinada com base no salário mínimo vigente da categoria, uma variável de 1% (um por cento) determinada com base no lucro operacional obtido e distribuída de forma igualitária para todos os colaboradores e por último, ainda, será conferido ao melhor vendedor de cada turno, um prêmio equivalente a 50% (cinquenta por cento) da remuneração variável que haja recebido conforme quadro abaixo:

QUADRO DE PESSOAL (EM R\$)							
Cargo	Quant.	Salário Fixo	Total do Sal. Fixo	Encargos Sociais	Total	Part.Lucros	Prêmio
Gerente	1	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 637,50	R\$ 1.487,50	R\$ 32,74	R\$ 16,37
Subgerente	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 525,00	R\$ 1.225,00	R\$ 32,74	
Baristas	3	R\$ 650,00	R\$ 1.950,00	R\$ 1.462,50	R\$ 3.412,50	R\$ 98,22	
Caixas	2	R\$ 450,00	R\$ 900,00	R\$ 675,00	R\$ 1.575,00	R\$ 65,48	
Atendentes	8	R\$ 450,00	R\$ 3.600,00	R\$ 2.700,00	R\$ 6.300,00	R\$ 261,91	
Auxiliares	3	R\$ 400,00	R\$ 1.200,00	R\$ 900,00	R\$ 2.100,00	R\$ 98,22	
Passivo trabalhista = a 2% sobre o valor total da folha de pagto.					R\$ 322,00		
Total	18		R\$ 9.200,00	R\$ 7.222,00	R\$ 16.422,00	R\$ 589,30	R\$ 16,37

Quadro 02 – Quadro de Pessoal

Fonte: autor

7 PRODUTOS E SERVIÇOS

Por se tratar de uma cafeteria localizada em Shopping Center serão comercializados os seguintes produtos:

➤ Salgados

- ↳ Tortinha de tomate (composta de massa frola salgada recheada com requeijão e queijo, coberta com lâmina de tomate e orégano).
- ↳ Torta Salgada de frios (composta de presunto, queijo, pepino, tomate, maionese e requeijão).
- ↳ Torta Salgada de Frango (contendo peito de frango desfiado, milho, ervilha, maionese e requeijão).
- ↳ Torta salgada de palmito (contendo palmito picado, tomate, azeitonas, maionese e requeijão).
- ↳ Bolinho de queijo (contendo palmito com queijo, calabresa ou chocolate).
- ↳ Croquetes de carne com requeijão ou de frango com requeijão.
- ↳ Rissolé de carne apresentando variação: frango, palmito com queijo e pizza.
- ↳ Kibe cozido.

- ↳ Pasteizinhos de carne, queijo ou frango.
- ↳ Coxinhas de frango.
- ↳ Pão de Queijo tradicional ou recheado.
- ↳ Folhados: de frango, de queijo e presunto, de peru com requeijão, de pizza, de palmito, doce de banana com canela e doce de maçã com canela.
- ↳ Pão de Batata: com requeijão, frango com requeijão ou calabresa.
- ↳ Empada: de frango ou de palmito.
- ↳ Quiche: de alho poro e de frango.
- ↳ Pastéis/Empanados: de presunto e queijo, de frango, empanada de frango e de carne.
- ↳ Croissant: salgado de requeijão, salgado de presunto com requeijão, salgado frango com requeijão.
- ↳ Enrolado de presunto com requeijão.

➤ **Doces**

- ↳ Tortinha de maracujá: massa frola e mousse de maracujá.
- ↳ Tortinha de Limão: massa frola leite condensado e limão.
- ↳ Tortinha de Maçã: massa frola creme de baunilha maçã e canela.
- ↳ Tortinha de Banana: massa frola creme de baunilha banana e canela.

- ↳ Tortinha de morango: massa frola, creme de baunilha e morangos.
- ↳ Tortinha de Coco: massa frola, doce de leite e creme de coco.
- ↳ Tortinha de frutas: massa frola creme de baunilha e frutas frescas da estação.
- ↳ Romeu e Julieta: base crocante de biscoito cheesecake e goiaba.
- ↳ Pudim: leite condensado, ovos leite e calda de açúcar caramelizado.
- ↳ Quindão: gema de ovos, açúcar e coco.
- ↳ Croissant: de goiaba com requeijão, de chocolate, de caramelo e de marmelo.
- ↳ Muffin: de chocolate, de coco, de banana e de cenoura.
- ↳ Cookie: de chocolate.
- ↳ Brownie: de chocolate.

➤ **Tortas Inteiras e Fatiadas**

- ↳ *Mesclada*: constituída de pão-de-ló de chocolate, creme de baunilha, merengue, ganache de chocolate ao leite e morangos.
- ↳ *Capuccino Vanilla*: pão-de-ló de chocolate, leite condensado cozido, nozes carameladas e creme capuccino.
- ↳ *Torta Neli*: pão-de-ló de chocolate, creme de chocolate ao leite e chocolate branco.
- ↳ *Torta Branca*: pão-de-ló branco, leite condensado cozido, nozes carameladas, creme de baunilha, coco e ameixas.

- ↳ *Torta Macron*: pão-de-ló de coco, doce de leite, ovos moles e ameixas.
- ↳ *Torta de Morango*: pão-de-ló branco, leite condensado cozido, chantilly e morangos.
- ↳ *Torta de Morango Brigadeiro*: pão-de-ló de chocolate, creme brigadeiro, morangos e ganache de chocolate ao leite.
- ↳ *Torta Morango Moreno*: pão-de-ló de chocolate, leite condensado cozido, chantilly e morangos.
- ↳ *Torta de Negrinhos*: pão-de-ló de chocolate, creme de brigadeiro e chocolate granulado.
- ↳ *Torta Prestígio*: pão-de-ló de chocolate, creme brigadeiro e coco com leite condensado.
- ↳ *Torta Seda*: pão-de-ló branco, creme amanteigado, coco tostado e nozes carameladas.
- ↳ *Marta Rocha*: pão-de-ló de chocolate e branco, ovos moles, nozes, disco de merengues e chantilly.
- ↳ *Torta de Bolacha*: leite condensado cozido, creme de chocolate e biscoito.
- ↳ *Torta Laka*: pão-de-ló branco, chocolate branco, polpa de abacaxi e creme de baunilha.
- ↳ *Torta de limão*: pão-de-ló branco, leite condensado, limão e chantilly.
- ↳ *Mousse de maracujá*: pão-de-ló de chocolate, brigadeiro, mousse de maracujá e merengue.
- ↳ *Torta Bombom*: pão-de-ló de chocolate, leite condensado cozido, creme de baunilha, bombons picados e ganache de chocolate ao leite.

- ↳ *Torta de Frutas*: pão-de-ló branco, leite condensado cozido, chantilly e frutas frescas da estação.
- ↳ *Strogonoff de Nozes*: pão-de-ló de chocolate, mousse de nozes carameladas, merengue e ganache de chocolate ao leite.

➤ **Docinhos**

- ↳ Mini bombons de: leite condensado, prestígio, cereja, morango, mesclado e camafeu.
- ↳ Negrinho, Branquinho e Cajuzinho.
- ↳ Glaceados.
- ↳ Caramelados de nozes e olho de sogra.
- ↳ Mini trufas de chocolate, chocolate ao leite, nozes e cerejas.

8 ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL

Para determinar o faturamento médio mensal e a margem de lucro dos produtos comercializados foi adotada uma metodologia que envolveu o acompanhamento e troca de informações com os operadores que atuam no segmento de cafés há algum tempo, nos principais centros comerciais da capital. Os dados apresentados nas planilhas abaixo contemplam mais de 95% (noventa e cinco) por cento dos produtos comercializados, atualmente, nas operações observadas para a realização deste trabalho.

Cafés	Custo unitário	Marckup	Preço de Venda	Venda média diária	Dias Mês	Venda Mês	Previsão venda mês
Expresso	R\$ 0,80	150%	R\$ 2,00	450	30	13500	R\$ 27.000,00
Expresso com Chantilly	R\$ 1,20	200%	R\$ 3,60	10	30	300	R\$ 1.080,00
Expresso Pingado	R\$ 0,90	144%	R\$ 2,20	250	30	7500	R\$ 16.470,00
Expresso Duplo	R\$ 1,20	150%	R\$ 3,00	5	30	150	R\$ 450,00
Expresso Duplo Chantilly	R\$ 1,30	208%	R\$ 4,00	5	30	150	R\$ 600,60
Expresso Cortado	R\$ 0,70	185%	R\$ 2,00	50	30	1500	R\$ 2.992,50
Capuccino	R\$ 1,20	200%	R\$ 3,60	15	30	450	R\$ 1.620,00
Capuccino Grande	R\$ 1,60	215%	R\$ 5,04	15	30	450	R\$ 2.268,00
Capuccino Especial	R\$ 2,00	200%	R\$ 6,00	6	30	180	R\$ 1.080,00
Capuc. Esp. Grande	R\$ 2,50	200%	R\$ 7,50	5	30	150	R\$ 1.125,00
Outros Especiais	R\$ 2,50	200%	R\$ 7,50	10	30	300	R\$ 2.250,00
Previsão de Receita com Cafés							R\$ 56.936,10
(-) Custo Mercadoria Vendida							(R\$ 22.080,00)
Resultado com Vendas de Café							R\$ 34.856,10

BEBIDAS	Custo unitário	Markup	Preço de Venda	Venda média diária	Dias Mês	Venda Mês	Previsão venda mês
Refri Lata	R\$ 0,89	147%	R\$ 2,20	20	30	600	R\$ 1.318,98
Água Mineral 500ml	R\$ 0,73	147%	R\$ 1,80	15	30	450	R\$ 811,40
Kaiser Lata	R\$ 1,09	175%	R\$ 3,00	5	30	150	R\$ 449,63
Bavária lata	R\$ 0,93	180%	R\$ 2,60	5	30	150	R\$ 390,60
Schweppes tonica	R\$ 1,11	170%	R\$ 3,00	4	30	120	R\$ 359,64
Nestea Chá Pêssego/ Limão	R\$ 1,14	163%	R\$ 3,00	3	30	90	R\$ 269,84
Sucos Naturais de 300 ml	R\$ 1,00	200%	R\$ 3,00	15	30	450	R\$ 1.350,00
Suco de Polpa	R\$ 0,70	257%	R\$ 2,50	10	30	300	R\$ 749,70
Total das Bebidas							R\$ 5.699,78
(-) Custo Mercadoria Vendida							(R\$ 2.061,30)
Previsão de Receita com Bebidas							R\$ 3.638,48

DOCES	Custo unitário	Markup	Preço de Venda	Venda média diária	Dias p/ Mês	Venda Mês	Previsão venda mês
Tortinha de maracujá	R\$ 2,00	100%	R\$ 4,00	10	30	300	R\$ 1.200,00
Tortinha de Limão	R\$ 1,50	140%	R\$ 3,60	10	30	300	R\$ 1.080,00
Tortinha de Maçã	R\$ 1,50	150%	R\$ 3,75	10	30	300	R\$ 1.125,00
Tortinha de Maçã	R\$ 1,80	100%	R\$ 3,60	10	30	300	R\$ 1.080,00
Tortinha de morango	R\$ 0,90	100%	R\$ 1,80	10	30	300	R\$ 540,00
Tortinha de Coco	R\$ 1,00	100%	R\$ 2,00	10	30	300	R\$ 600,00
Tortinha de frutas	R\$ 1,10	100%	R\$ 2,20	10	30	300	R\$ 660,00
Romeu e Julieta	R\$ 0,90	100%	R\$ 1,80	10	30	300	R\$ 540,00
Pudim	R\$ 0,90	100%	R\$ 1,80	10	30	300	R\$ 540,00
Quindão	R\$ 1,00	100%	R\$ 2,00	10	30	300	R\$ 600,00
Croissant	R\$ 1,00	100%	R\$ 2,00	10	30	300	R\$ 600,00
Muffin	R\$ 0,90	100%	R\$ 1,80	10	30	300	R\$ 540,00
Cooki	R\$ 1,00	100%	R\$ 2,00	10	30	300	R\$ 600,00
Brownie	R\$ 1,00	100%	R\$ 2,00	10	30	300	R\$ 600,00
Total dos Doces							R\$ 10.305,00
(-) Custo Mercadoria Vendida							(R\$ 4.950,00)
Total das Receitas com Doces							R\$ 5.355,00

TORTAS FATIADAS E INTEIRAS	Custo unitário	Marckup	Preço de Venda	Venda média diária	Dias p/ Mês	Venda Mês	Previsão venda mês
Mesclada	R\$ 2,00	100%	R\$ 4,00	10	30	300	R\$ 1.200,00
De Capuccino Vanilla	R\$ 1,50	140%	R\$ 3,60	10	30	300	R\$ 1.080,00
Neli e Branca	R\$ 1,50	150%	R\$ 3,75	20	30	600	R\$ 2.250,00
De Morango e Macron	R\$ 1,00	100%	R\$ 2,00	25	30	750	R\$ 1.500,00
De Morango Brigadeiro:	R\$ 1,10	100%	R\$ 2,20	10	30	300	R\$ 660,00
De Morango Moreno	R\$ 0,90	100%	R\$ 1,80	10	30	300	R\$ 540,00
De Negrinhos:	R\$ 0,90	100%	R\$ 1,80	10	30	300	R\$ 540,00
De Prestigio e De Seda	R\$ 1,00	100%	R\$ 2,00	20	30	600	R\$ 1.200,00
Marta Rocha	R\$ 0,90	100%	R\$ 1,80	10	30	300	R\$ 540,00
De Bolacha	R\$ 1,00	100%	R\$ 2,00	10	30	300	R\$ 600,00
Laka e De Limão	R\$ 1,00	100%	R\$ 2,00	20	30	600	R\$ 1.200,00
Mousse de maracujá	R\$ 1,20	100%	R\$ 2,40	10	30	300	R\$ 720,00
De Bombom e De Frutas	R\$ 1,20	100%	R\$ 2,40	20	30	600	R\$ 1.440,00
De Strogon off de Nozes	R\$ 1,20	100%	R\$ 2,40	10	30	300	R\$ 720,00
Total Com Tortas							R\$ 14.190,00
(-) Custo Mercadorias Vendidas							(R\$ 6.780,00)
Total das Receitas com Tortas							R\$ 7.410,00

DEMONSTRATIVO MENSAL DE VENDA			
PRODUTOS COMERCIALIZADOS	VENDA BRUTA	(-) CMV	RESULTADO OPERACIONAL
Previsão de Receita com a Venda de Cafés	R\$ 56.936,10	(R\$ 22.080,00)	R\$ 34.856,10
Previsão de Receita com a Venda de Bebidas	R\$ 5.699,78	(R\$ 2.061,30)	R\$ 3.638,48
Previsão de Receita com a Venda de Doces	R\$ 10.305,00	(R\$ 4.950,00)	R\$ 5.355,00
Previsão de Receita com a Venda de Tortas	R\$ 14.190,00	(R\$ 6.780,00)	R\$ 7.410,00
TOTAL OPERACIONAL	R\$ 87.130,88	(R\$ 35.871,30)	R\$ 51.259,58

Tabelas 01 a 05 – Estimativa de Faturamento Mensal

Fonte: autor

8.1 Visão Gráfica

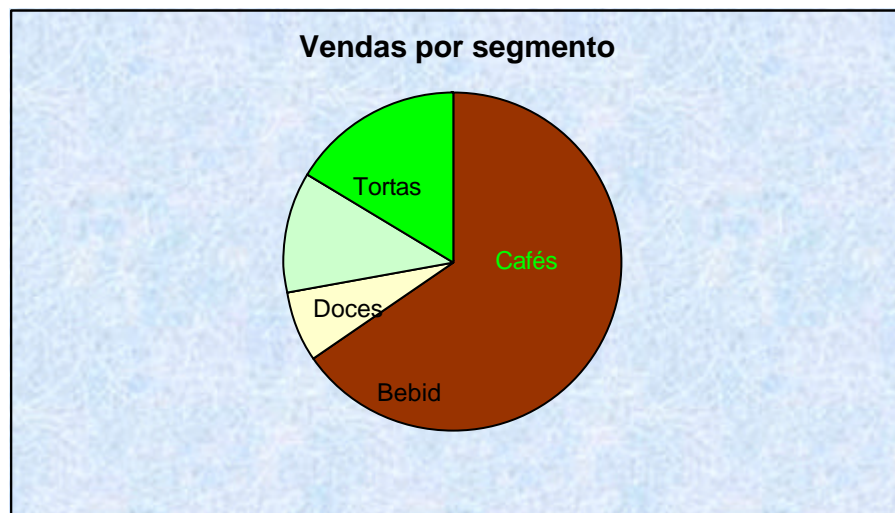


Gráfico 01 – Vendas por segmento
Fonte: autor

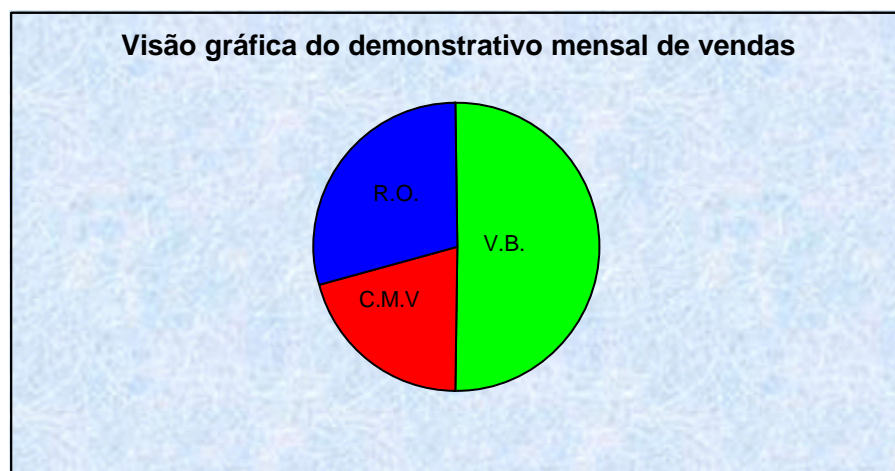


Gráfico 02 – Visão gráfica do Demonstrativo de Vendas
Fonte: autor

8.2 Custo de Ocupação e Despesas Operacionais

Para determinar o custo de ocupação foi apurado o valor médio praticado nos Shopping Center da cidade, onde podemos observar que a diferença aplicada entre os principais centros de compras é inferior a 20% (vinte) por cento, sendo que todos eles adotam política de aluguel mínimo em dobro no mês de dezembro. Também é cobrado, a título de aluguel variável, um percentual sobre a venda bruta de 7% (sete por cento), calculado da seguinte forma: Total da venda bruta multiplicada por 7% (sete) por cento, do valor apurado é deduzido o valor do aluguel mínimo, uma vez que este é devido independentemente do volume de vendas realizadas, se houver diferença esta será o aluguel variável.

Ex.: Venda bruta = R\$ 100.000,00 x 7% = R\$ 7.000,00 (total do aluguel devido) – R\$ 3.000,00 (aluguel mínimo) = ≠ de R\$ 4.000,00 (diferença a ser paga a título de aluguel variável) . Logo, se a venda bruta alcançar um patamar de R\$ 100.000,00 e se o percentual sobre a venda bruta for de 7% (sete) por cento o valor a ser pago a título de aluguel será de R\$ 7.000,00, sendo que R\$ 3.000,00 a título de aluguel mínimo e R\$ 4.000,00 de aluguel percentual.

No tocante aos valores que envolvem condomínio e fundo de promoção também se adotou a mesma metodologia de apuração, o que nos permitiu entender inclusive a mecânica de cobrança e sua aplicabilidade que é a seguinte: o condomínio é definido com base a um CRD (coeficiente de rateio de despesas) atribuído por hora da emissão do contrato e de conformidade a ABL (área bruta locada) de cada unidade instalada no empreendimento, e o valor que couber para cada unidade se destinará ao pagamento das despesas referente ao funcionamento do complexo.

Sendo que o fundo de promoção é definido de conformidade ao Estatuto da Associação dos Lojistas do empreendimento, que em média é de 20% (vinte) por cento do aluguel mínimo pago e sua aplicabilidade tem por objetivo custear os investimentos realizados para promover o conjunto de lojas do complexo.

Cabe destacar, que os custos de ocupação são devidos independentemente da loja estar operando ou não, e pelo montante determinado no contrato de locação respeitada a correção, devida em seu respectivo tempo.

Já as despesas operacionais são auferidas através dos medidores instalados em cada operação e seu consumo é proporcional a sua utilização.

CUSTO DE OCUPAÇÃO MENSAL	
Aluguel	R\$ 8.000,00
Condomínio	R\$ 3.000,00
Fundo de Promoção	R\$ 1.600,00
TOTAL	R\$ 12.600,00
DESPESAS OPERACIONAIS MENSAL	
Energia Elétrica	R\$ 3.500,00
Água	R\$ 1.200,00
Gás	R\$ 800,00
Telefone	R\$ 250,00
Seguro	R\$ 100,00
Jornais e Revistas	R\$ 250,00
Total	R\$ 6.100,00

Tabela 06 – Custo de ocupação mensal

Fonte: autor

9 PREVISÃO COMPORTAMENTAL DA OPERAÇÃO NO DECORRER DOS PRIMEIROS QUARENTA E OITO MESES

Para determinar a previsão comportamental da operação nos primeiros 48 (quarenta e oito) meses e, com o intuito de identificar a viabilidade de realização um investimento desta envergadura, adotou-se a seguinte metodologia:

As vendas brutas iniciais foram determinadas com base em uma expectativa de consumo reprimido, no local de instalação da operação, e com previsão de crescimento, no decorrer dos próximos 48 (quarenta e oito) meses, de 2% (dois) por cento ao mês.

O custo dos produtos comercializado também se manteve com o mesmo crescimento aplicado nas vendas brutas.

O custo de ocupação (aluguel mínimo, fundo de promoção e condomínio) foi determinado com base na média apurada nos levantamentos realizados junto as operação já em funcionamento nos centros de compras pesquisados e com reajuste anual de 10% (dez) por cento.

As despesas operacionais (água, gás, telefone, seguro, jornais e revistas) também foram determinadas com base na média praticada nas operações pesquisadas, com percentual de reajuste mensal de 2% (dois) por cento ao mês.

A remuneração do investimento inicial foi determinada com base na média praticada no mercado financeiro, que foi de 1% (um) por cento ao mês.

Demonstrativo Comportamental das Vendas nos Primeiros Quarenta e Oito Meses									
meses	Rceita Bruta				CMV	Custo de Ocup.	Despes. Operac.	Remun. Investim.	Result. Econôm.
	Cafés	Bebidas	Doces	Tortas					
2%					10%		2%		
1º	56.936	5.700	10.305	14.190	(35.871)	(12.600)	(6.100)	(2.400)	30.160
2º	58.075	5.814	10.511	14.474	(36.589)	(12.600)	(6.222)	(2.448)	31.015
3º	59.236	5.930	10.721	14.763	(37.321)	(12.600)	(6.346)	(2.497)	31.887
4º	60.421	6.049	10.936	15.059	(38.067)	(12.600)	(6.473)	(2.547)	32.777
5º	61.629	6.170	11.154	15.360	(38.828)	(12.600)	(6.603)	(2.598)	33.684
6º	62.862	6.293	11.378	15.667	(39.605)	(12.600)	(6.735)	(2.650)	34.610
7º	64.119	6.419	11.605	15.980	(40.397)	(12.600)	(6.870)	(2.703)	35.554
8º	65.402	6.547	11.837	16.300	(41.205)	(12.600)	(7.007)	(2.757)	36.517
9º	66.710	6.678	12.074	16.626	(42.029)	(12.600)	(7.147)	(2.812)	37.500
10º	68.044	6.812	12.315	16.958	(42.870)	(12.600)	(7.290)	(2.868)	38.502
11º	69.405	6.948	12.562	17.298	(43.727)	(12.600)	(7.436)	(2.926)	39.524
12º	70.793	7.087	12.813	17.643	(44.601)	(12.600)	(7.585)	(2.984)	40.566
13º	72.209	7.229	13.069	17.996	(45.493)	(13.860)	(7.736)	(3.044)	40.369
14º	73.653	7.373	13.331	18.356	(46.403)	(13.860)	(7.891)	(3.105)	41.454
15º	75.126	7.521	13.597	18.723	(47.331)	(13.860)	(8.049)	(3.167)	42.560
16º	76.628	7.671	13.869	19.098	(48.278)	(13.860)	(8.210)	(3.230)	43.689
17º	78.161	7.825	14.147	19.480	(49.244)	(13.860)	(8.374)	(3.295)	44.840
18º	79.724	7.981	14.429	19.869	(50.228)	(13.860)	(8.541)	(3.361)	46.014
19º	81.319	8.141	14.718	20.267	(51.233)	(13.860)	(8.712)	(3.428)	47.211
20º	82.945	8.304	15.012	20.672	(52.258)	(13.860)	(8.887)	(3.496)	48.433
21º	84.604	8.470	15.313	21.086	(53.303)	(13.860)	(9.064)	(3.566)	49.678
22º	86.296	8.639	15.619	21.507	(54.369)	(13.860)	(9.246)	(3.638)	50.949
23º	88.022	8.812	15.931	21.937	(55.456)	(13.860)	(9.430)	(3.710)	52.245
24º	89.782	8.988	16.250	22.376	(56.565)	(13.860)	(9.619)	(3.785)	53.568
25º	91.578	9.168	16.575	22.824	(57.697)	(15.246)	(9.811)	(3.860)	53.530
26º	93.410	9.351	16.906	23.280	(58.851)	(15.246)	(10.008)	(3.937)	54.906
27º	95.278	9.538	17.245	23.746	(60.028)	(15.246)	(10.208)	(4.016)	56.309
28º	97.183	9.729	17.589	24.221	(61.228)	(15.246)	(10.412)	(4.097)	57.740
29º	99.127	9.923	17.941	24.705	(62.453)	(15.246)	(10.620)	(4.178)	59.199
30º	101.110	10.122	18.300	25.199	(63.702)	(15.246)	(10.833)	(4.262)	60.688
31º	103.132	10.324	18.666	25.703	(64.976)	(15.246)	(11.049)	(4.347)	62.207
32º	105.195	10.531	19.039	26.217	(66.275)	(15.246)	(11.270)	(4.434)	63.756
33º	107.298	10.741	19.420	26.742	(67.601)	(15.246)	(11.496)	(4.523)	65.336
34º	109.444	10.956	19.809	27.276	(68.953)	(15.246)	(11.726)	(4.613)	66.948
35º	111.633	11.175	20.205	27.822	(70.332)	(15.246)	(11.960)	(4.706)	68.592
36º	113.866	11.399	20.609	28.378	(71.739)	(15.246)	(12.199)	(4.800)	70.268
37º	116.143	11.627	21.021	28.946	(73.173)	(16.771)	(12.443)	(4.896)	70.454
38º	118.466	11.859	21.441	29.525	(74.637)	(16.771)	(12.692)	(4.994)	72.199
39º	120.835	12.097	21.870	30.115	(76.130)	(16.771)	(12.946)	(5.094)	73.978
40º	123.252	12.339	22.308	30.718	(77.652)	(16.771)	(13.205)	(5.195)	75.793
41º	125.717	12.585	22.754	31.332	(79.205)	(16.771)	(13.469)	(5.299)	77.644
42º	128.232	12.837	23.209	31.959	(80.789)	(16.771)	(13.738)	(5.405)	79.533
43º	130.796	13.094	23.673	32.598	(82.405)	(16.771)	(14.013)	(5.513)	81.459
44º	133.412	13.356	24.147	33.250	(84.053)	(16.771)	(14.293)	(5.624)	83.423
45º	136.080	13.623	24.629	33.915	(85.734)	(16.771)	(14.579)	(5.736)	85.427
46º	138.802	13.895	25.122	34.593	(87.449)	(16.771)	(14.871)	(5.851)	87.471
47º	141.578	14.173	25.625	35.285	(89.198)	(16.771)	(15.168)	(5.968)	89.556
48º	144.410	14.457	26.137	35.991	(90.982)	(16.771)	(15.472)	(6.087)	91.682

Tabela 07 – Demonstrativo operacional e venda nos primeiros 48 meses

Fonte: autor

DEMONSTRATIVO OPERACIONAL MÊS / ANO	Mensal	1º ANO
Receita de vendas	161.019,94	1.932.239,24
(-) Simples	(11.120,55)	(133.446,63)
(-) Custo da Mercadoria Vendida	(64.770,67)	(777.248,04)
(-) Custo de Ocupação	(13.800,00)	(165.600,00)
(-) 13ª Aluguel devido sempre no mês de dez	(666,67)	(8.000,00)
(-) Despesas Operacionais	(6.817,81)	(81.813,75)
(-) Gastos com funcionários	(16.807,46)	(201.689,57)
(-) Despesa Financeira	(4.625,00)	(55.500,00)
(-) Propaganda e Publicidade	(1.610,20)	(19.322,39)
(-) Outras Desp. administrativas	(1.000,00)	(12.000,00)
(-) Pro-Labore	(2.682,42)	(32.189,02)
RESULTADO ECONÔMICO	37.119,15	445.429,84

DEMONSTRATIVO OPERACIONAL MÊS / ANO	Mensal	2º ANO
Receita de vendas	204.212,21	2.450.546,56
(-) Simples	(15.754,83)	(189.058,00)
(-) Custo da Mercadoria Vendida	(82.144,87)	(985.738,44)
(-) Custo de Ocupação	(15.180,00)	(182.160,00)
(-) 13ª Aluguel devido sempre no mês de dez	(733,33)	(8.800,00)
(-) Despesas Operacionais	(8.646,63)	(103.759,61)
(-) Gastos com funcionários	(18.610,15)	(223.321,78)
(-) Despesa Financeira	(4.025,00)	(48.300,00)
(-) Propaganda e Publicidade	(2.042,12)	(24.505,47)
(-) Outras Desp. administrativas	(1.100,00)	(13.200,00)
(-) Pro-Labore	(3.401,95)	(40.823,45)
RESULTADO ECONÔMICO	52.573,32	630.879,81

DEMONSTRATIVO OPERACIONAL MÊS / ANO	Mensal	3º ANO
Receita de vendas	258.990,46	3.107.885,56
(-) Simples	(21.774,09)	(261.289,13)
(-) Custo da Mercadoria Vendida	(104.179,56)	(1.250.154,69)
(-) Custo de Ocupação	(16.698,00)	(200.376,00)
(-) 13ª Aluquel devido sempre no mês de dez	(806,67)	(9.680,00)
(-) Despesas Operacionais	(10.966,02)	(131.592,28)
(-) Gastos com funcionários	(20.622,50)	(247.470,03)
(-) Despesa Financeira	(3.425,00)	(41.100,00)
(-) Propaganda e Publicidade	(2.589,90)	(31.078,86)
(-) Outras Desp. administrativas	(1.210,00)	(14.520,00)
(-) Pro-Labore	(4.314,50)	(51.774,01)
RESULTADO ECONÔMICO	72.404,21	868.850,56

DEMONSTRATIVO OPERACIONAL MÊS / ANO	Mensal	4º ANO
Receita de vendas	328.462,53	3.941.550,36
(-) Simples	(28.723,53)	(344.682,34)
(-) Custo da Mercadoria Vendida	(132.124,87)	(1.585.498,43)
(-) Custo de Ocupação	(18.367,80)	(220.413,60)
(-) 13ª Aluquel devido sempre no mês de dez	(887,33)	(10.648,00)
(-) Despesas Operacionais	(13.907,57)	(166.890,83)
(-) Gastos com funcionários	(22.878,07)	(274.536,88)
(-) Despesa Financeira	(2.825,00)	(33.900,00)
(-) Propaganda e Publicidade	(3.284,63)	(39.415,50)
(-) Outras Desp. administrativas	(1.331,00)	(15.972,00)
(-) Pro-Labore	(5.871,81)	(70.461,70)
RESULTADO ECONÔMICO	98.260,92	1.179.131,08

Tabela 08 a 11 – Demonstrativo operacional das vendas mês / ano / média mensal

Fonte: autor

FLUXO DE CAIXA	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
1) SALDO ANTERIOR				
2) TOTAL DE ENTRADAS OPERACIONAIS	1.168.607,15	1.482.076	1.879.631	2.383.827
Recebimento de Vendas	1.168.607,15	1.482.076	1.879.631	2.383.827
3) TOTAL DE SAÍDAS OPERACIONAIS	(1.056.358,98)	(1.290.486)	(1.582.283)	(1.945.421)
Fornecedores	(481.109,09)	(610.163)	(773.834)	(981.408)
Salários + Encargos	(197.064,00)	(216.770)	(238.447)	(262.292)
Energia Elétrica	(46.942,31)	(59.534)	(75.504)	(95.757)
Água	(16.094,51)	(20.412)	(25.887)	(32.831)
Gás	(10.729,67)	(13.608)	(17.258)	(21.887)
Telefone	(3.353,02)	(4.252)	(5.393)	(6.840)
Seguro	(1.341,21)	(1.701)	(2.157)	(2.736)
Jornais e Revistas	(3.353,02)	(4.252)	(5.393)	(6.840)
Aluguel	(96.000,00)	(105.600)	(116.160)	(127.776)
13º Aluguel	(8.000,00)	(8.800)	(9.680)	(10.648)
Condomínio	(36.000,00)	(39.600)	(43.560)	(47.916)
Fundo de Promoção	(19.200,00)	(21.120)	(23.232)	(25.555)
Desp. Propaganda	(11.686,07)	(14.821)	(18.796)	(23.838)
Desp. Administrativa	(44.189,02)	(54.023)	(66.294)	(86.434)
Participação nos Lucros	(589,30)	(1.488)	(2.661)	(4.201)
Imposto Simples	(80.707,75)	(114.341)	(158.026)	(208.462)
4) SALDO OPERACIONAL	112.248,17	191.590	297.348	438.406
5) TOTAL DE ENTRADAS NÃO OPERACIONAIS	-	-	-	-
Entrada não operacional	-	-	-	-
6) TOTAL SAÍDAS NÃO OPERACIONAIS	(55.500)	(48.300)	(41.100)	(33.900)
Pagamento principal	(30.000)	(30.000)	(30.000)	(30.000)
Pagamento Juros	(25.500)	(18.300)	(11.100)	(3.900)
7) SALDO NÃO OPERACIONAL	55.500,00	48.300	41.100	33.900
8) SALDO FINAL	56.748,17	200.039	456.287	860.793

Tabela 12 – Fluxo de Caixa

Fonte: autor

10 PLANO DE MARKETING

10.1 Orçamento

Os investimentos com marketing serão limitados a 1% (um) por cento do faturamento bruto mensal e sua aplicação esta relacionada ao desenvolvimento de ações que objetivem estabelecer uma linha direta de relacionamento com os proprietários e colaboradores das lojas no Shopping Center e na zona de influência primária do complexo.

10.2 Estratégia Competitiva

A principal estratégia competitiva será a qualidade dos produtos vendidos, a ambientação do espaço de venda, a padronização dos serviços prestados, além do requinte nas embalagens e utensílios utilizados.

10.3 Conquista dos Clientes

O processo de conquista de novos clientes contemplará a degustações, dos produtos comercializados, nas proximidades da operação e de parcerias com os lojistas que atuam no Shopping, visando a customização do público alvo.

10.4 Relacionamento com o cliente

Objetivando incrementar e manter a frequência dos clientes será implementado um programa que objetive a compreensão e os anseios dos frequentadores tais como: pesquisa de mercado que contemple a identificação na variação no gosto do público, forma de atendimento, apresentação do produto, opções preferidas em cada estação e outros.

10.5 Segmento-Alvo

Todos os visitantes/consumidores do Shopping Center com recursos e hábitos de consumo.

10.6 Produto

Estratégia: Oferecer aos consumidores sempre os melhores produtos e serviços,

Tática: Padronização nos serviços e produtos oferecidos;

Estratégia: Criar produtos novos, de curta duração, todos os meses com referencia a estação;

Táticas: desenvolver e lançar portfólio de produtos diferenciados utilizando-se de pareceres dos consumidores através das degustações que serão realizadas sempre que um novo produto for lançado.

10.7 Preço

Estratégia: política de preço semelhante aos praticados nos principais pontos de cafés que atuam na mesma área de influência, sem comprometer a margem de lucratividade.

Tática: monitoramento dos concorrentes e pesquisas junto ao público consumidor e ao que poderá se tornar, com o objetivo de identificar os possíveis desejos não alcançados.

Estratégia: a qualidade dos serviços prestada deverá ser perceptível ao público consumidor.

Tática: as embalagens, de todos os produtos, serão personalizadas tanto para os produtos consumidos no quiosque quanto para os produtos de viagem.

Estratégia: política de descontos para os lojistas/consumidores que efetuarem compras antecipadas dos cupons lançados.

Tática: conceder descontos aos lojistas que adquirirem vales/cupons para contemplar seus clientes.

10.8 Posicionamento e Imagem em Relação ao Mercado

A operação em pauta, tem por objetivo atender a uma demanda de público que associa o prazer e a satisfação de consumir produtos e serviços num ambiente agradável e aconchegante que tenham valores de respeito com relação ao meio em que vivem.

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO								
	1º ANO	AV	2º ANO	AV	3º ANO	AV	4º ANO	AV
RECEITA BRUTA	1.168.607	107%	1.482.076	108%	1.879.631	109%	2.383.827	110%
(-) Simples	(80.708)	-7%	(114.341)	-8%	(158.026)	-9%	(208.462)	-10%
RECEITA LIQUIDA	1.087.899	100%	1.367.735	100%	1.721.605	100%	2.175.365	100%
(-)Custo Produtos Vendidos	(481.109)	-44%	(610.163)	-45%	(773.834)	-45%	(981.408)	-45%
(-)Propaganda/Publicidade	(11.686)	-1%	(14.821)	-1%	(18.796)	-1%	(23.838)	-1%
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	595.104	55%	742.752	54%	928.975	54%	1.170.118	54%
(-)Salários&Encargos	(197.064)	-18%	(216.770)	-16%	(238.447)	-14%	(262.292)	-12%
(-)Despesas Operacionais	(81.814)	-8%	(103.760)	-8%	(131.592)	-8%	(166.891)	-8%
(-)Custo de Ocupação	(159.200)	-15%	(175.120)	-13%	(192.632)	-11%	(211.895)	-10%
LUCRO BRUTO	157.026	14%	247.102	18%	366.303	21%	529.040	24%
(-)Despesas Adm/Vendas	(44.189)	-4%	(54.023)	-4%	(66.294)	-4%	(86.434)	-4%
+(-)Rec/Desp Financeiras	(55.500)	-5%	(48.300)	-4%	(41.100)	-2%	(33.900)	-2%
LUCRO OPERACIONAL	57.337	5%	144.778	11%	258.909	15%	408.707	19%
Particip. Lucros	(589)	0%	(1.488)	0%	(2.661)	0%	(4.201)	0%
LUCRO LÍQUIDO	56.748	5%	143.290	10%	256.248	15%	404.506	19%

Quadro 03 – Demonstrativo de Resultados do Exercício

Fonte: autor

Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio Mensal					
Preço Médio de Venda	2,19	por atendimento			
Custo Médio Variável	0,99	por atendimento			
Custo Fixo Mensal	44.863	Dentro da Capacidade Instalada			
Capacidade Instalada	41.343	Atendimentos/Mês			
Atendim.	Receita	Custo Fixo	Custo Total	Resultado	Margem
23380	51.269	44.863	68.087	(16.818)	-33%
24930	54.668	44.863	69.626	(14.959)	-27%
26710	58.571	44.863	71.394	(12.823)	-22%
28770	63.088	44.863	73.441	(10.352)	-16%
31170	68.351	44.863	75.825	(7.474)	-11%
34000	74.557	44.863	78.636	(4.079)	-5%
37400	82.013	44.863	82.013	-	0%
41140	90.214	44.863	85.728	4.486	5%
44880	98.415	44.863	89.443	8.972	9%
48620	106.616	44.863	93.158	13.458	13%
52360	114.817	44.863	96.873	17.945	16%
56100	123.019	44.863	100.588	22.431	18%
59840	131.220	44.863	104.303	26.917	21%
63580	139.421	44.863	108.018	31.403	23%

Quadro 04 – Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio Mensal

Fonte: autor

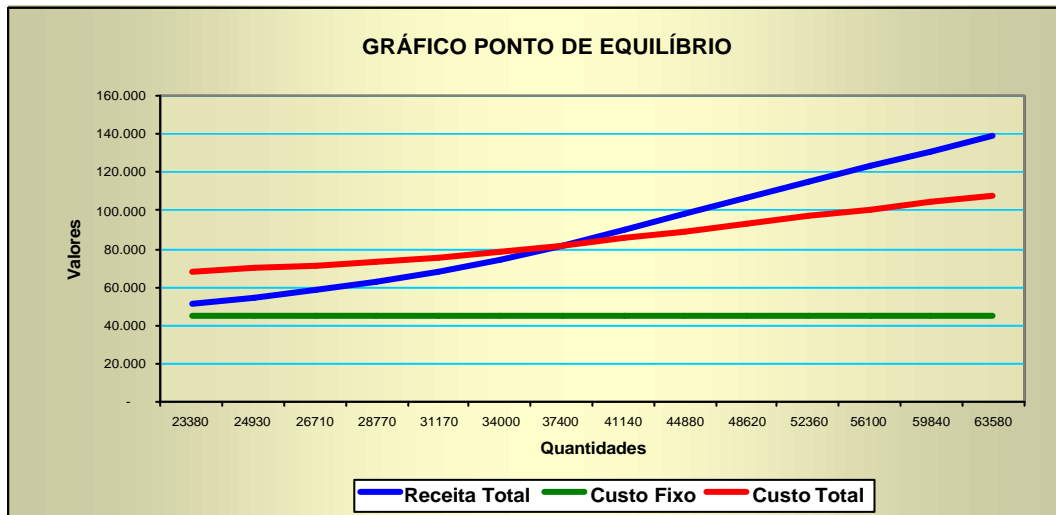


Gráfico 03 – Gráfico Ponto de Equilíbrio

Fonte: autor

REFERÊNCIAS

CAFÉ e Saúde – Vício - disponíveis em:

<http://www.ada.com.br/unimed/noticias/cafe.htm>, acessado em 11 de junho de 2006.

GASLENE, Alain. FENSTERSEIFER, Jaime E.; LAMB, Roberto. **Decisões de investimentos da empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

HISTÓRIA do café disponível em <http://www.abic.com.br>, acessado em 11 de junho de 2006.

LEMAIRE, Georges. **Teoria de los cafés**. [s.l.]: Eric Koehler, [s.d].

ROSS, Stephen A; WESTERFIELD, Randolph W; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.