

FACULDADE DE TECNOLOGIA DA ZONA SUL

SÃO PAULO

“DOM PAULO E VARISTO ARNS”

KEILA DA SILVA MESSIAS RA: 1370642121016

PLANO DE NEGÓCIOS: DARK KITCHEN ESPECIALIZADA EM CUSCUZ

São Paulo

2024

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DA ZONA SUL
SÃO PAULO
“DOM PAULO EVARISTO ARNS”**

KEILA DA SILVA MESSIAS RA: 1370642121016

PLANO DE NEGÓCIOS: DARK KITCHEN ESPECIALIZADA EM CUSCUZ

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia da Zona Sul - São Paulo - “Dom Paulo Evaristo Arns”, como exigência parcial para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Prof. Esp. Eduardo Bonetti de Freitas

São Paulo

2024

FICHA CATALOGRÁFICA

Messias, Keila da Silva

M585p Plano de negócio: Dark Kitchen especializada em cuscuz / Keila da Silva Messias. – São Paulo, 2024.

104f.: il

Inclui: Figuras, Gráficos, Mapas, Plantas, Quadros, Tabelas.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação/Tecnológico) – Faculdade de Tecnologia Zona Sul “Dom Paulo Evaristo Arns”, Curso de Gestão Empresarial.

Orientador (a): Eduardo Bonetti de Freitas

1. Plano de Negócio 2. Delivery 3. Dark Kitchen 4. Empreendedorismo

I. Título

CDD 658.4

FACULDADE DE TECNOLOGIA DA ZONA SUL

SÃO PAULO

“DOM PAULO EVARISTO ARNS”

KEILA DA SILVA MESSIAS RA 1370642121016

PLANO DE NEGÓCIOS: DARK KITCHEN ESPECIALIZADA EM CUSCUZ

Trabalho de Graduação

Aprovado em ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Professor Esp. Eduardo Bonetti de Freitas

Faculdade de Tecnologia da Zona Sul - Dom Paulo Evaristo Arns

Professor Dr. Marco Antonio Dias

Faculdade de Tecnologia da Zona Sul - Dom Paulo Evaristo Arns

Professor Dr. Silas Gutierrez

Faculdade de Tecnologia da Zona Sul - Dom Paulo Evaristo Arns

RESUMO

Este trabalho apresenta um plano de negócios para uma *Dark Kitchen* especializada em cuscuz, visando desenvolver e avaliar o empreendimento na região de Parelheiros, no extremo da Zona Sul de São Paulo, com o objetivo de atingir o mercado de refeições entregues em domicílio. Para isso, é necessário realizar uma análise de mercado, um plano de marketing, um plano operacional e projeções financeiras, a fim de avaliar a viabilidade econômica do empreendimento. Realiza-se uma pesquisa descritiva e exploratória, utilizando dados documentais, bibliográficos e de levantamento, além de analisar os dados obtidos com a pesquisa exploratória. Os resultados dos indicadores de viabilidade do plano de negócios sugerem que a criação de uma *Dark Kitchen* é uma oportunidade de negócio viável.

Palavras-Chave: Plano de Negócio, Delivery, Dark Kitchen, Empreendedorismo.

ABSTRACT

The objective of this final paper is to create and analyze a business plan for a micro-enterprise company in the city of São Paulo. The object studied was a business plan developed for a Dark Kitchen restaurant specialized in cuscuz. The methodology of this paper is based on documentary and bibliographical research. Data collection was done through survey and data analysis was through descriptive and exploratory research. The results of the business plan's viability indicators suggest that the creation of a dark kitchen restaurant is a viable business opportunity.

Key-words: Business Plan, Delivery, Dark Kitchen, Entrepreneurship.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Princípios da Produção em Massa.....	21
Figura 2 - Fatores que Influenciam no Processo Empreendedor.....	23
Figura 3 - O Processo Empreendedor.....	23
Figura 4 - Localização da Empresa.....	31
Figura 5 - Identidade visual	33
Figura 6 - Análise SWOT.....	57
Figura 7- Layout.....	61
Figura 8 - Fluxograma do Funcionamento.....	64
Figura 9 - Organograma	66

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estrutura do Plano de Negócios.....	95
Quadro 2 - Vantagens e Desvantagens das Dark Kitchens.	28
Quadro 3 - Capital De Investimento.....	36
Quadro 4 - Fonte De Recursos.....	36
Quadro 5 - Concorrentes Indiretos.....	96
Quadro 5.1 - Concorrentes Indiretos Continuação.....	97
Quadro 6 - Fornecedores.....	99
Quadro 7 - Cardápio Central Cuscuz.....	102
Quadro 8 - Cargos e Funções.....	65
Quadro 9 – Construção de Cenários.....	87

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Amostra populacional.....	38
Tabela 2 - Classes sociais e renda mensal.....	40
Tabela 3 - Público-alvo/ Perfil dos clientes.....	54
Tabela 4 - Capacidade produtiva, comercial e serviços.....	62
Tabela 5 – Ativo Permanente.....	67
Tabela 6 – Ativo Permanente Continuação.....	68
Tabela 7 – Ativo Permanente Continuação.....	68
Tabela 8 - Total dos Investimentos Fixos.....	69
Tabela 9 - Estoque inicial.....	70
Tabela 10 - Prazo médio de vendas.....	71
Tabela 11 - Prazo médio de compras.....	71
Tabela 12 - Necessidade média de estoque.....	71
Tabela 13 - Necessidade líquida de capital de giro.....	72
Tabela 14 - Caixa mínimo.....	72
Tabela 15 - Resumo do capital de giro.....	73
Tabela 16 - Investimento pré-operacional	73
Tabela 17 - Investimento total.....	73
Tabela 18 - Faturamento mensal.....	74
Tabela 19 - Cuscuz Tradicional.....	75
Tabela 20 - Cuscuz com carne de sol.....	75
Tabela 21 - Cuscuz com frango.....	76
Tabela 22 – Cuscuz á Toscana.....	76
Tabela 23 – Cuscuz Grego.....	77
Tabela 24 – Cuscuz Caipira.....	77

Tabela 25 – Cuscuz Vegano.....	77
Tabela 26 – Cuscuz Doce.....	78
Tabela 27 – Batata Frita.....	78
Tabela 28 – Batata Frita com Bacon e Cheddar (Grande)	78
Tabela 29 – Mandioca Frita (Médio)	79
Tabela 30 – Mandioca Frita com Carne seca e Catupiry.....	79
Tabela 31 – Cebola Onion.....	79
Tabela 32 – Queijo Grelhado.....	80
Tabela 33 – Combo 1.....	80
Tabela 34 – Combo 2.....	80
Tabela 35 – Combo 3.....	81
Tabela 36 – Custo de Comercialização.....	81
Tabela 37 – Apuração dos Custos de Materiais Diretos.....	82
Tabela 38 – Custo com Mão de Obra.....	83
Tabela 39 – Depreciação.....	84
Tabela 40 – Custos Fixos Operacionais.....	85
Tabela 41 – Demonstrativo de Resultado Mensal.....	85
Tabela 42 – Demonstrativo de Resultado Anual.....	86
Tabela 43 – Indicadores de Viabilidade.....	86

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gênero.....	38
Gráfico 2 – Idade.....	39
Gráfico 3 - Nível de escolaridade	39
Gráfico 4 - Renda mensal.....	40
Gráfico 5 - Status de relacionamento	41
Gráfico 6 - Composição familiar.....	42
Gráfico 7 - Frequência de consumo de alimentos por delivery.....	43
Gráfico 8 - Frequência de horário de pedidos por delivery.....	44
Gráfico 9 - Canais utilizados para pedidos de delivery.....	45
Gráfico 10 - Fatores influenciadores na decisão de pedir delivery.....	46
Gráfico 11 - Preferência de sabores de cuscuz.....	47
Gráfico 12 - Preferência de acompanhamento.....	48
Gráfico 13 - Preferência de bebidas.....	50
Gráfico 14 - Participação em um programa de fidelidade.....	51
Gráfico 15 - Preferência de promoções.....	52
Gráfico 16 - Utilização de redes sociais.....	53

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
2 JUSTIFICATIVA	17
3 OBJETIVO GERAL	18
3.1 OBJETIVO ESPECÍFICO	18
4 METODOLOGIA	19
5 ADMINISTRAÇÃO DE NEGÓCIO.....	20
5.1 FORDISMO	20
6 EMPREENDEDORISMO	22
6.1 EMPREENDEDORISMO NO BRASIL.....	24
6. 2 DADOS DO EMPREENDEDORISMO NO BRASIL	24
7 DEFINIÇÃO DE PLANO DE NEGÓCIO.....	26
8 DARK KITCHEN	27
9 HISTÓRIA DO CUSCUZ	29
10 PLANO DE NEGÓCIOS	30
11 SUMÁRIO EXECUTIVO.....	30
11.1 O NEGÓCIO	30
11.2 LOCALIZAÇÃO DA EMPRESA	31
11.3 DADOS DO EMPREENDEDOR	31
11.4 DADOS DO EMPREENDIMENTO	32
11.5 MARCA.....	32

11.5.1 SLOGAN	33
11.6 MISSÃO	33
11.7 VISÃO	33
11.8 VALORES.....	34
11.10 SETOR DE ATIVIDADE.....	34
11.11 FORMA JURÍDICA	34
11.12 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO	34
11.13 CAPITAL SOCIAL	36
11.14 FONTE DE RECURSOS	36
12 ANÁLISE DE MERCADO.....	37
12.1 ESTUDO DA PESQUISA	38
12.2 ESTUDO OS CLIENTES	54
12.2.1 INTERESSES E COMPORTAMENTOS.....	54
12.2.3 MOTIVAÇÃO DE COMPRA	54
12.2.4 IDENTIFICAÇÃO DE MERCADO	54
12.2.5 PERSONA.....	55
12.3 ANÁLISE DOS CONCORRENTES	55
12.4 ANÁLISE DOS FORNECEDORES.....	55
12.5 ANÁLISE SWOT	56
13 PLANO DE MARKETING.....	58
13.1 PRODUTO	58

13.2 PREÇO.....	58
13.3 PROMOÇÃO.....	59
13.4 PRAÇA.....	60
14 PLANO OPERACIONAL.....	61
14.1 LAYOUT.....	61
14.2 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO.....	62
14.3 CAPACIDADE PRODUTIVA / COMERCIAL / SERVIÇOS.....	62
14.4 FLUXOGRAMA DE PROCESSOS.....	64
14.5 NECESSIDADE DE PESSOAL.....	65
14.5.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	66
15 PLANO FINANCEIRO.....	67
15.1 ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS.....	67
15.2 CAPITAL DE GIRO.....	70
15.2.1 CAIXA MÍNIMO.....	71
15.3 INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS.....	73
15.4 INVESTIMENTO TOTAL.....	73
15.5 ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL.....	74
15.6 ESTIMATIVA DE CUSTO UNITÁRIO.....	75
15.7 ESTIMATIVA DE CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO.....	81
15.8 APURAÇÃO DOS CUSTOS DE MATERIAIS DIRETOS.....	82
15.9 ESTIMATIVAS DO CUSTO COM MÃO DE OBRA.....	83

15.10 ESTIMATIVAS DO CUSTO COM DEPRECIAÇÃO	84
15.11 ESTIMATIVAS DE CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS	85
15.12 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS MENSAL – DRE	85
15.13 INDICADORES DE VIABILIDADE	86
16 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIO	87
17. CONCLUSÃO	89
18 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	91
19 REFERÊNCIAS INTERNET	92
20 APÊNDICE	94

1 INTRODUÇÃO

Tendência ressalta a importância de observar e compreender as mudanças no mercado, pois elas podem moldar o sucesso ou o declínio de um negócio. Segundo Kotler (2018, p. 78), tendência é o " direcionamento ou uma sequência de eventos com certa força e estabilidade, mais previsível e duradoura [...] ". Nos últimos anos, é notável a mudança nas preferências dos consumidores, especialmente no setor de serviços de entrega de alimentos, impulsionada por eventos como a pandemia global.

De acordo com dados levantados pela *Kantar* (2022), 28% dos brasileiros pediram comida por *delivery* pelo menos uma vez na semana. Em apenas dois anos, esse número aumentou para 32%, demonstrando a rápida adaptação dos consumidores a esse novo hábito. Além disso, a *Kantar* (2022), revelou, por meio de pesquisas, que 42% dos brasileiros optavam por pedir refeições por conveniência, enquanto 58% o faziam por prazer, indicando uma mudança significativa na maneira como as pessoas encaram a alimentação fora de casa.

Diante das transformações no comportamento do consumidor, surge um novo modelo de negócio no setor de alimentação: as "*Dark Kitchens*". Segundo Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2023), *Dark Kitchens* são cozinhas industriais, que não possuem salão de atendimento ao público, concentram-se exclusivamente na produção de alimentos para *delivery*.

Originadas antes da pandemia, porém foi durante esse período que essas cozinhas ganharam força devido à crescente demanda por refeições entregues em casa e aos baixos custos operacionais, oferecendo mais eficiência aos empreendedores, pois não precisam se preocupar com a estrutura para acomodar o cliente.

De acordo com Dornelas (2012, p. 37), "o empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela [...] ". Esta definição ressalta a figura central do empreendedor na identificação e exploração de oportunidades no mercado. Entretanto, como apontado por Chiavenato a tendência que os empreendedores tendem de pular etapas cruciais pode resultar em riscos significativos para o empreendimento.

[...] os empreendedores muitas vezes negligenciam o estágio de planejamento, seja devido à ansiedade em iniciar um novo negócio, à descrença na importância desse instrumento ou à falta de informação sobre como elaborar um planejamento adequado (CHIAVENATO, 2008, p. 131).

Nesse contexto, torna-se evidente a importância de elaborar um plano de negócios sólido e conciso. O plano de negócios não apenas fornece uma estrutura para orientar o desenvolvimento da empresa, mas também auxilia na identificação de oportunidades, na avaliação de riscos e na definição de estratégias para o sucesso.

Um plano de negócios é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros (SALIM *et al*, 2005, p. 3).

No contexto da criação de um restaurante especializado em cuscuz em um ambiente de *Dark Kitchen*, esse documento se revela essencial. Isto não apenas fornecerá uma visão abrangente da operação, mas também servirá como uma ferramenta de gestão estratégica, auxiliando na tomada de decisões informadas. A partir das informações contidas no plano de negócios, os empreendedores poderão direcionar recursos de forma eficaz, ajustar estratégias conforme necessário e manter um foco constante na busca pela excelência operacional e pelo sucesso financeiro.

2 JUSTIFICATIVA

Esse trabalho de graduação justifica-se pelas rápidas mudanças resultantes do contexto da pandemia global que impulsionou a dinâmica e a competição na indústria de entregas. Por isso um novo modelo de restaurante “*Dark Kitchens*” cresceu rápido. Esse novo modelo de negócios oferece eficiência operacional e flexibilidade para atender às necessidades dos consumidores. Além disso, o modelo de negócio chamado “*Dark Kitchens*”, proporciona uma operação financeiramente mais acessível e são adaptáveis e expansíveis. Elas representam uma alternativa efetiva e econômica para iniciar um negócio.

Por último, a especialização em pratos típicos de diferentes regiões, como o cuscuz, oferece uma oportunidade única de tornar o serviço mais diferenciado e personalizado. Investir na qualidade dos ingredientes e na preparação tradicional ou gourmet do cuscuz pode atrair tanto os amantes da culinária do Nordeste quanto aqueles que estão interessados em novas e autênticas experiências gastronômicas. Ao realizar uma análise detalhada da viabilidade desse negócio, é possível avaliar a demanda, identificar o público-alvo, entender a concorrência e também considerar aspectos financeiros relevantes.

3 OBJETIVO GERAL

Desenvolver um plano de negócios na área de alimentação na cidade de São Paulo.

3.1 Objetivo Específico

- Desenvolver e avaliar uma *Dark Kitchen* especializada em cuscuz no bairro do Vargem Grande, extremo da zona sul de São Paulo.
- Alcançar o mercado das refeições entregues em domicílio.
- Realizar uma análise de mercado e plano de Marketing.
- Desenvolver um plano operacional e projeções financeiras, visando avaliar a viabilidade econômica do empreendimento.
- Realizar uma pesquisa exploratória analisando os dados levantados.

4 METODOLOGIA

A metodologia adotada neste trabalho de graduação visa fornecer uma base sólida para a compreensão e a aplicação de um plano de negócios. Os procedimentos adotados são documentais e bibliográficos, ou seja, foram utilizados relatórios de mercado e dados secundários que forneceram informações sobre o *delivery* e o empreendedorismo no Brasil, além de revisões bibliográficas sobre administração, plano de negócios, empreendedorismo e *Dark Kitchens* para o desenvolvimento da fundamentação teórica.

Foi realizada uma pesquisa de campo com o objetivo de compreender melhor o comportamento e as preferências dos consumidores locais em relação aos serviços de *delivery* de alimentos. O procedimento da pesquisa foi de levantamento, ou seja, a coleta de dados foi feita por meio de questionários estruturados, utilizando o *Google Forms* como sistema para a coleta de informações, com perguntas de cunho quantitativo e qualitativo. A pesquisa de campo foi realizada em maio de 2024, com uma amostra de 106 residentes. A divulgação dos questionários foi feita em grupos locais de redes sociais, como o *Facebook* e *WhatsApp*, garantindo uma participação voluntária e espontânea dos moradores.

Sendo assim, a natureza da pesquisa do referido trabalho é tanto aplicada quanto básica. A abordagem do problema é mista, englobando tanto aspectos qualitativos quanto quantitativos. Os fins da pesquisa são descritivos e exploratórios, e a pesquisa de campo se enquadra como não probabilística voluntária.

5 ADMINISTRAÇÃO DE NEGÓCIO

Segundo Chiavenato (2003), atualmente em nossa sociedade há uma interdependência entre pessoas e organizações, onde a intimidade do indivíduo depende das organizações, pois ele nasce, vive e trabalha dentro dela. E as organizações dependem da atividade e trabalho do indivíduo para funcionar. Além disso, ele ressalta que as organizações são diversificadas e heterogêneas, de diferentes tipos, tamanhos e objetivos, sejam elas lucrativas ou não.

Segundo Chiavenato (2003, p.11), “a Administração é o conjunto de ações contínuas e interligadas (planejar, organizar, dirigir e controlar) a fim de gerir o uso de recursos para alcançar os objetivos organizacionais.”

O autor ainda define a administração como a “condução racional das atividades de uma organização” (CHIAVENATO, 2003, p. 2). Ou seja, ele refere-se ao processo de tomar decisões analíticas e estratégicas de maneira lógica, baseada em informações. Assim, implica ao gestor a utilização de métodos e técnicas que visem alcançar os objetivos da organização.

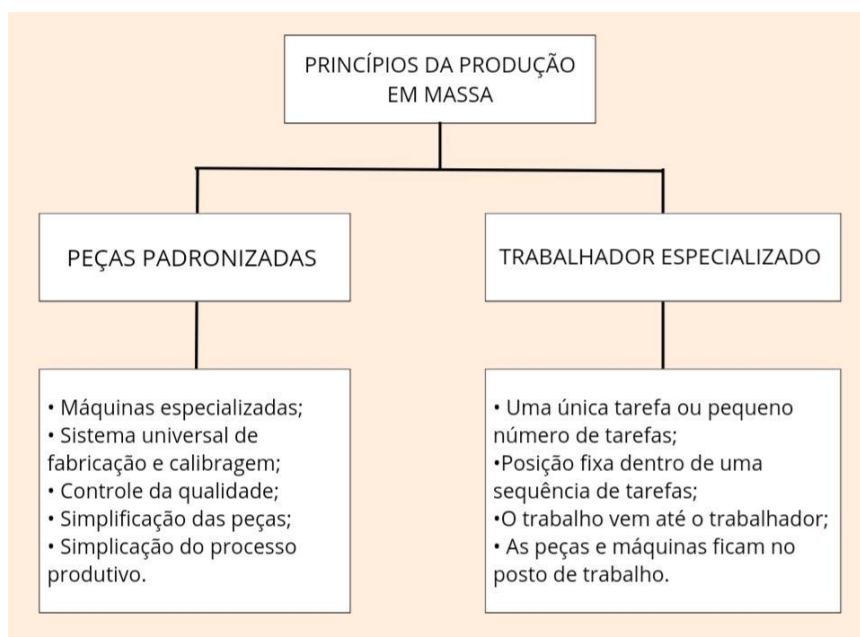
Segundo Chiavenato (2003), a administração é importante pois garante que as atividades sejam conduzidas da melhor maneira possível, alcançando assim os objetivos organizacionais com eficiência e eficácia.

5.1 Fordismo

Dentre os integrantes da escola clássica da administração, Henry Ford se destacou por criar e implementar a linha de montagem móvel, um modelo inovador de produção em massa. Esse sistema foi pensado para sua fábrica, a *Ford Motor Company*, nos Estados Unidos. A linha de montagem móvel permitia a produção de produtos em larga escala a baixo custo, revolucionando a indústria automobilística.

De acordo com Maximiano (2012), os princípios da produção em massa são peças padronizadas e trabalhador especializado, como mostrado na figura 1.

Figura 1 - Princípios da produção em massa.



Fonte: Adaptado (MAXIMIANO, 2012, p.68).

Ao analisar esses princípios, observa-se que a linha de montagem de Ford focava em reduzir o tempo de montagem do produto, fazendo com que ele passasse por trabalhadores fixos em seus postos. Cada trabalhador era responsável por uma etapa específica do processo de produção, permitindo uma maior especialização, o que aumentava a habilidade e a velocidade do operário na execução da tarefa. Além disso, Ford padronizou as peças para facilitar a produção em massa e a substituição de peças.

Esse modelo de produção desenvolvido por Henry Ford ficou conhecido como Fordismo. É válido salientar que o Taylorismo, técnica da administração científica desenvolvida por Frederick W. Taylor, teve grande influência no Fordismo. Ambas as abordagens compartilhavam a ideia de sistematizar e racionalizar o trabalho para aumentar a produtividade e a produção em larga escala.

6 EMPREENDEDORISMO

Segundo Dornelas (2012), o empreendedorismo pode ser definido como a participação ativa de indivíduos e processos com a capacidade de reconhecer ideais em potencial e transformá-las em oportunidades tangíveis de negócio.

Schumpeter (1988) destaca o papel disruptivo do empreendedor sendo a destruição criativa na economia. O empreendedor, em vez de seguir a tendência, busca mudanças, introduzindo algo novo e diferente no mercado. Assim, é desafiada a ordem estabelecida, onde os empreendedores abrem caminho para o surgimento de novos setores, modelos de negócio e padrões de consumo.

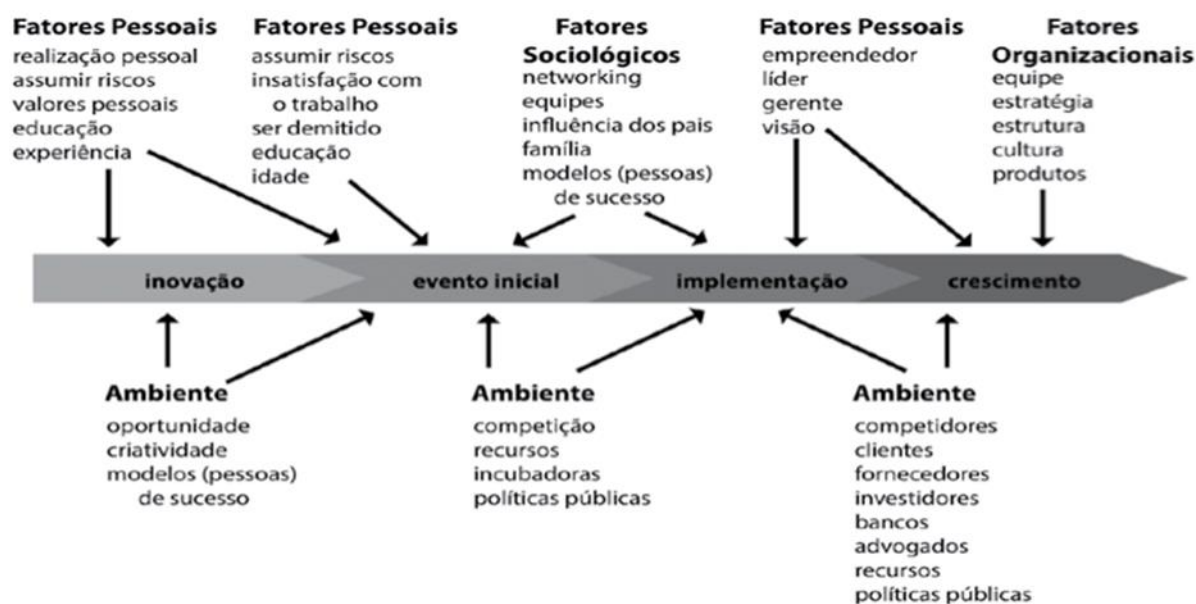
Segundo Dolabela (2006), o empreendedor é como um motor que impulsiona e desenvolve a economia, sendo assim um “Agente de mudanças”. Dolabela também propõe outro conceito de empreendedor, caracterizando-o como alguém que sonha e se esforça para transformá-los em realidade.

Dornelas (2012) destaca que, em diferentes definições do empreendedorismo, encontramos alguns aspectos referentes ao empreendedor, como por exemplo: “demonstração de iniciativa para criar um novo negócio com paixão; utilizar os recursos disponíveis com criatividade, impactando o ambiente em que vive; estar disposto a assumir riscos calculados, mesmo diante da possibilidade de fracasso.” (DORNELAS, 2012, p.29)

Segundo Dornelas (2012, p.31), “a decisão de se tornar empreendedor pode ocorrer aparentemente por acaso”. Baggio (2015 apud LEITE e OLIVEIRA, 2007) Diz que o empreendedorismo pode ser classificado em dois tipos: por necessidade, quando se cria um negócio por não haver outra alternativa, e por oportunidade, quando se descobre uma grande possibilidade de um negócio muito lucrativo. Ambas as condições são influenciadas por “[...]fatores externos, ambientais e sociais[...]” (DORNELAS, 2012, p.31)

Dornelas (2012) Ainda afirma que o processo empreendedor começa quando fatores ambientais e comportamentais se combinam para criar um novo negócio. como demonstra a figura 2.

Figura 2 - Fatores que influenciam no processo empreendedor.

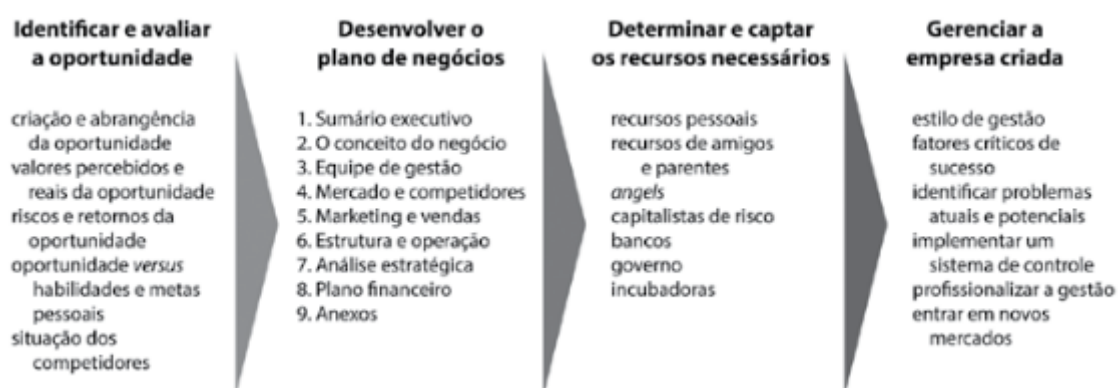


Fonte: Dornelas (2012, p.31).

Sendo assim, “a decisão por acaso” do empreendedor para empreender tem relação à sua condição social e a fatores de comportamento.

Segundo Dornelas (2012, p. 33), “as fases do processo empreendedor: 1. Identificar e avaliar a oportunidade; 2. Desenvolver o plano de negócios; 3. Determinar e captar recursos necessários e 4. Gerenciar a empresa criada.” Como demonstra a figura 3.

Figura 3 - O processo empreendedor



Fonte: Dornelas (2012, p.33).

6.1 Empreendedorismo no Brasil

A associação entre o empreendedorismo no Brasil e o SEBRAE é instantânea devido a fatores históricos e culturais. Segundo Dornelas (2012), a criação do SEBRAE, na década de 1990, contribuiu com a formação do movimento empreendedor no país. Naquela época, os aspirantes a empreendedores não encontravam informações ou suporte especializado para ajudá-los, pois o ambiente não era favorável em consequência das instabilidades econômicas e políticas.

O SEBRAE origina-se, então, para preencher essa lacuna, fornecendo capacitação e consultoria para a gestão de micro e pequenas empresas. Além disso, a atuação do SEBRAE incluiu o desenvolvimento de programas de incentivo e ações empreendedoras.

Portanto, podemos dizer que essa associação imediata é o resultado do impacto positivo que o trabalho do SEBRAE teve na mentalidade do brasileiro, tornando-se, assim, uma representação de apoio e incentivo ao empreendedorismo, perpetuando sua importância ao longo das gerações.

6.2 Dados do Empreendedorismo no Brasil

Segundo o relatório do SEBRAE (2023, p. 4), baseado na pesquisa da *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), em 2023, “48% da população entre 18 e 64 anos manifestou o desejo de, no futuro, ter o próprio negócio.”

No Brasil, atualmente, existem 42 milhões de empreendedores, sendo que 26 milhões são empreendedores iniciais, (novos ou nascentes), e 16 milhões de empreendedores estabelecidos.

Entre as atividades econômicas classificadas pelo Classificação Nacional das Atividades Econômicas (CNAE), a atividade relacionada à alimentação está entre as principais atividades dos empreendedores iniciais, representando “13,4% entre os nascentes e 10,1% entre os novos.” (SEBRAE, 2023, p. 11)

Segundo o SEBRAE (2023), 87,5% dos brasileiros têm como motivação para empreender “ganhar a vida porque os empregos são escassos”. Esse tipo de empreendimento, segundo Dornelas, pode ser classificado como “por necessidade”. Por sua vez, os empreendedores cuja motivação é de construir riqueza chegam a 74,1%. Essa segunda categoria observa-se ser “por oportunidade”.

7 DEFINIÇÃO DE PLANO DE NEGÓCIO

Um plano de negócio (*Business plan*) é um documento formal que engloba características do negócio, como os objetivos organizacionais, estratégias e projeções financeiras futuras.

Segundo Dolabela (2006), o plano de negócio é fundamental, pois ele ajuda a reduzir riscos e permite ao empreendedor avaliar se seu negócio será bem-sucedido ou não.

Já Dornelas (2012, p. 98) destaca que ele é importante, pois “[...] demonstra a viabilidade de se atingir uma situação futura [...]”, apontando como alcançá-la.

Os dois autores discorrem em suas obras o motivo para planejar, sendo ele o índice alto de mortalidade dos novos negócios. E isso se dá por fatores internos e externos. Dolabela (2006) diz que a causa pode ser atribuída aos lançamentos antecipados dos novos produtos/serviços e ao ambiente socioeconômico. Dornelas (2012) aponta a falta de planejamento, não saber gerenciar e fatores pessoais.

O plano de negócio é destinado a diferentes indivíduos e organizações, tais como “[...] mantenedores das incubadoras, parceiros, bancos, investidores, fornecedores, a própria empresa, clientes e sócios.” (Dornelas, 2012, p. 100).

Segundo Dornelas (2012), não há um modelo-padrão de plano de negócio universalmente aplicável, pois cada empreendimento possui suas particularidades e semelhanças. Portanto, a estrutura do plano de negócio pode variar, mas deve possuir, no mínimo, as seguintes seções que estão no quadro 1 do apêndice.

8 DARK KITCHEN

Dark Kitchen, conhecida também como *Ghost Kitchen* ou Cozinha Fantasma, é um novo modelo de restaurante projetado apenas com operação de uma cozinha industrial, sem acesso de público no local, atendendo apenas os pedidos online. Ou seja, as *Dark Kitchens* não possuem um salão com mesas destinado aos clientes para consumirem a refeição.

Esse tipo de estabelecimento disponibiliza refeições através de serviços de entrega, conhecido popularmente como *delivery*.

As *Dark Kitchens* são “[...] construídas em bairros mais afastados, em endereços menos nobres[...]”. (HWANG; GUEDES, 2019, p. 22)

Segundo Hwang e Guedes (2019), a ascensão das *Dark Kitchens* se deve à evolução exponencial no setor de entrega de alimentação. Antes, o *delivery* se tratava apenas “[...] de um novo negócio dentro do negócio já existente [...]”, com números de vendas pouco expressivos. Porém, com o surgimento e popularidade dos aplicativos de compra, o setor de alimentação passou a ter números expressivos de vendas por *delivery*, surgindo assim um novo negócio voltado totalmente para a modalidade de vendas no setor de entrega, as chamadas *Dark Kitchens*.

Quadro 2 - Vantagens e Desvantagens das *Dark Kitchens*.

Vantagens	Desvantagens
Menos riscos comparados com restaurante tradicional;	Taxas cobradas pelos aplicativos;
Não necessidade de ponto de alta visibilidade;	Visibilidade somente online;
Aluguel mais baixo;	Dificuldade em criação de marca;
Menor investimento inicial;	Margens de lucro mais apertadas;
Equipe bem mais enxuta;	Pouca ou nenhuma interação com clientes;
Possibilidade de começar a operar em semanas;	Baixa fidelidade por parte dos clientes;
Mercado (delivery) que não para de crescer;	Alta competitividade;
Pode se adaptar rapidamente a demanda dos clientes;	Negócio pode ser 100% dependente de terceiros (aplicativos).
Pode mudar rapidamente a culinária, a marca e o cardápio;	
Marketing feito pelos aplicativos.	

Fonte: Adaptado (HWANG; GUEDES, 2019, pág.15)

9 HISTÓRIA DO CUSCUZ

Segundo Farias (*et al*, 2014), o cuscuz é um prato típico da culinária nordestina, preparado à base de farinha de milho, arroz, polvilho ou mandioca. Está presente também em outras regiões do Brasil, mas é preparado de forma diferente. Enquanto na região Nordeste, o cuscuz é preparado e deixado para descansar por alguns minutos, depois é cozido a vapor na cuscuzeira e servido com queijo, manteiga, leite, ovos ou carne do sol, na região sudeste, especificamente em São Paulo, é chamado de cuscuz paulista. Este é preparado um caldo saboroso e, logo depois, adiciona-se a farinha de milho para que cozinhe de maneira uniforme. Quando a massa atinge a consistência correta, ela é transferida para uma forma cujo fundo esteja decorado com ovos, tomates e sardinha.

Segundo o blog Segredos do Mundo (2021), o cuscuz transcendeu fronteiras e se ajustou a diversas culturas, como as de Cabo Verde, Palestina, Marrocos, Tunísia, Líbia, Argélia, Portugal e Brasil. Porém, acredita-se que o prato surgiu no Oriente Médio, especificamente na África Subsaariana. De acordo com documentos históricos, o cuscuz chega ao Brasil por meio dos colonizadores portugueses e se adaptou à gastronomia local.

10 PLANO DE NEGÓCIOS

Segundo Salim (*et al.* 2005, p.3), “um plano de negócios é um documento que contém a caracterização do negócio [...]”. Abaixo segue o plano de negócios da Central Cuscuz.

11 SUMÁRIO EXECUTIVO

Salim (2010) conceitua sumário executivo como “um extrato competente” que abrange os aspectos principais do negócio, com clareza e objetividade.

11.1 O Negócio

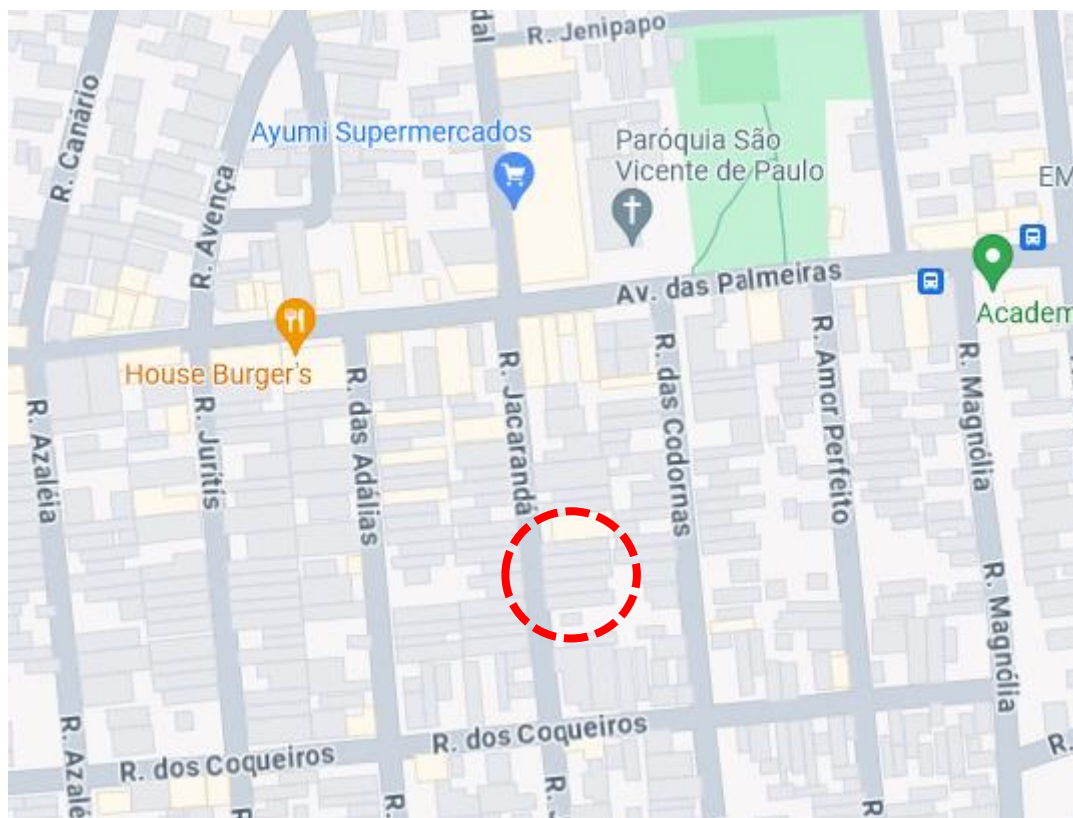
Segundo o jornal O Globo (2023), São Paulo é a cidade da gastronomia, onde você pode tomar café na Bulgária, almoçar em países árabes e jantar no Japão, tudo isso em apenas um dia e utilizando o metrô. Porém, restaurantes que servem comidas especializadas normalmente estão no centro. Nas regiões periféricas da capital, havia essa defasagem de culinária especializada, mas nos últimos anos os próprios moradores têm trazido novidades para suas comunidades. Um exemplo disso é no extremo da Zona Sul, especificamente no bairro Vargem Grande, que antes tinha poucas opções de *fastfood* e hoje a uma variedade de pratos, desde pizzas, hamburguês, pasteis, comidas japonesa, entre outros. Entretanto, foi observada a escassez de restaurantes focados em comida nordestina, o que torna a região um grande potencial.

O negócio é uma *Dark Kitchen* focada na venda de cuscuz, operando exclusivamente por serviço de entrega e pedidos online. Nosso alvo é oferecer diversas opções de cuscuz sendo tradicionais, criativas e até inovadoras.

11.2 Localização da empresa

A empresa será localizada na capital de São Paulo, especificamente no extremo da zona sul, no bairro de Vargem Grande.

Figura 4 – Localização da Empresa



Fonte: Google Maps (2024)

11.3 Dados do Empreendedor

Nome: Keila da Silva Messias

Endereço: Jacarandá, 15 A – Colônia

Cidade: São Paulo – SP

Telefone: (11)97633-3137

Perfil (breve currículo)

Formação em Tecnologia em Gestão Empresarial pela Fatec Zona Sul

Curso técnico em Técnico de Administração pela Etec.

11.4 Dados do Empreendimento

Razão Social: Central Cuscuz Restaurante SLU - EPP.

Nome Fantasia: Central Cuscuz

CNPJ: [XX.XXX.XXX/XXXX-XX]

Telefone: (11) 9XXXX-XXXX

11.5 Marca

A escolha para a identidade visual da marca “Central Cuscuz” foi pensada para refletir a essência do produto principal. A ilustração de uma tigela com cuscuz dentro ajuda a criar uma associação imediata na mente dos clientes sobre o produto ofertado. O design simples e limpo foi pensado para transmitir uma sensação aconchegante, moderno e elegante. A cor amarela foi escolhida para fazer uma clara associação a farinha de milho, principal ingrediente do cuscuz. Para trazer mais harmonia cores como preto, laranja e bege claro também foram escolhidas.

O contraste entre o preto e o laranja no nome chama a atenção, enquanto o amarelo adiciona um toque de destaque ao cuscuz na tigela. Os elementos visuais no logotipo criam uma marca memorável que permanece na mente dos clientes, ajudando a nós diferenciarmos dos concorrentes.

Sendo assim, o logotipo foi escolhido pois capturou a proposta pensada para o produto: uma comida deliciosa com atmosfera aconchegante, como é mostrado na figura 5.

Figura 5 - Identidade visual



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

11.5.1 Slogan

"Central Cuscuz: Onde cada pedaço é um abraço de sabor!"

11.6 Missão

Oferecer uma variedade de cuscuz de alta qualidade, com ingredientes frescos e cuidadosamente selecionados, entregue diretamente na porta de casa dos clientes.

11.7 Visão

Tornar a marca popular e referência de qualidade na região do extremo da Zona Sul de São Paulo.

11.8 Valores

1. Qualidade
2. Conveniência
3. Inovação
4. Excelência no atendimento

11.10 Setor de Atividade

A Central Cuscuz atua no serviço de alimentação. De acordo com o CNAE, estamos enquadrados no código “5620-1/04 – Restaurante Delivery (exclusivamente para entrega em domicílio, sem consumo no local).”

11.11 Forma jurídica

Sociedade Limitada Unipessoal (SLU): Empresa composta por um único indivíduo, onde os bens pessoais são separados dos bens do negócio.

Empresa de Pequeno Porte (EPP): Negócios que possuem um faturamento anual entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões.

11.12 Enquadramento tributário

Enquadramento Tributário no Simples Nacional – alíquota de 9,5% ao ano. Os impostos incluídos no Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS) são:

Federais

IRPJ: Imposto de Renda da Pessoa Jurídica.

IPI: Imposto sobre Produto Industrializados.

CSLL: Contribuição Social sobre o Lucro Líquido.

PIS/PASEP: Programa de Integração Social.

COFINS: Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social.

INSS patronal: Instituto Nacional do Seguro Social.

Estaduais

ICMS: Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços.

Municipais

ISS: Imposto sobre Serviços de qualquer Natureza.

11.13 Capital Social

O quadro a seguir mostra o Capital Social investido para iniciar a Central Cuscuz, bem como menciona o nome da proprietária da empresa.

Quadro 3 - Capital de Investimento

Único Sócio	Valor Investido(R\$)	% Quota
Keila da Silva Messias	200.000,00	100%

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

11.14 Fonte de Recursos

O quadro abaixo demonstra a origem dos recursos financeiros da proprietária, Keila da Silva Messias, fazendo valer o resgate do valor aplicado do fundo da poupança.

Quadro 4 - Fonte de Recursos

Origem	Valor (R\$)
Aplicação do Fundo de Poupança	200.000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

12 ANÁLISE DE MERCADO

Foi realizado um estudo de mercado, por meio de pesquisa de campo em maio de 2024, na região do extremo da zona sul de São Paulo, especificamente no bairro de Vargem Grande.

O bairro Vargem Grande, com 35 anos de existência, está localizado dentro da Cratera da Colônia, especificamente na parte norte. Possui aproximadamente 38 mil habitantes, segundo a Associação Comunitária Habitacional do Vargem Grande (CHAVE).

Segundo a Prefeitura de São Paulo (2014), a Cratera da Colônia foi gerada por meio do impacto de um meteoro de estimados 200m de diâmetro há 20 milhões de anos, dando forma a uma cratera de 3,6km de diâmetro. Muitos anos depois, ela se tornou um patrimônio geológico da cidade de São Paulo.

A Cratera da Colônia possui esse nome devido ao bairro ao lado, conhecido como Colônia Paulista, mas que originalmente se chamava Colônia alemã. Segundo a Prefeitura de São Paulo (2023), o bairro foi fundado por imigrantes alemães em 1829, quando o então imperador D. Pedro I ocupou o local para a formação de colônias agrícolas. O bairro mudou de nome devido ao presidente Getúlio Vargas, que durante a Segunda Guerra Mundial impôs regras contra o ensinamento de línguas estrangeiras. Ainda na era Vargas, o bairro sofreu muita pressão do governo devido às suas origens. Hoje o bairro tem 195 anos de existência e comemora sua cultura com um festival chamado Colônia *Fest*. O evento já está na sua 17ª edição e é um dos eventos mais aguardados pela população da região.

A pesquisa de campo teve como objetivo entender o comportamento e as preferências dos consumidores locais em relação aos serviços de *delivery* de alimento. Foi entrevistado 106 pessoas da comunidade. A pesquisa se enquadra como não probabilística voluntária e tem uma natureza aplicada. Utilizamos uma abordagem quantitativa para analisar os dados coletados. A pesquisa tem fins descritivos e o procedimento utilizado foi o levantamento. O *Google Forms* foi o sistema usado para a coleta de informações. O nível de confiança é de 90% com um erro amostral de 7,2%. A distribuição da população foi considerada mais heterogênea, assumindo uma proporção de 50/50 como mostra a tabela 1.

Tabela 1 - Amostra populacional

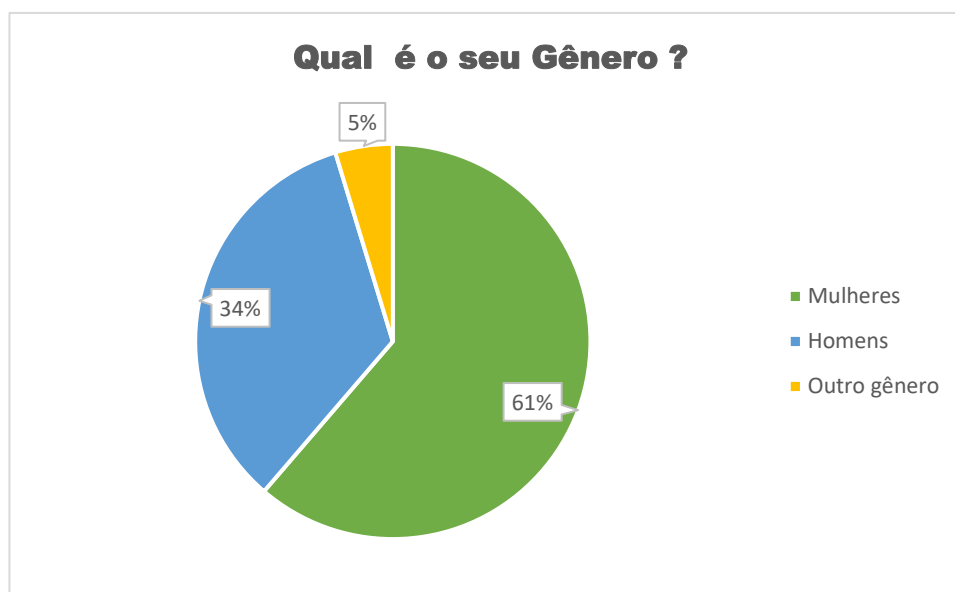
Parâmetro	Valor
Tamanho do Universo	38.000 Habitantes
Tamanho da Amostra	106 Pessoas
Nível de Confiança	90%
Erro Amostral	7,20%
Distribuição da população	Mais Heterogênea (50/50)
Tipo de Amostragem	Não Probabilística

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

12.1 Estudo da Pesquisa

Os dados a seguir representam os indivíduos que foram entrevistados na região de Vargem Grande em maio de 2024 por meio do aplicativo *Google Forms*.

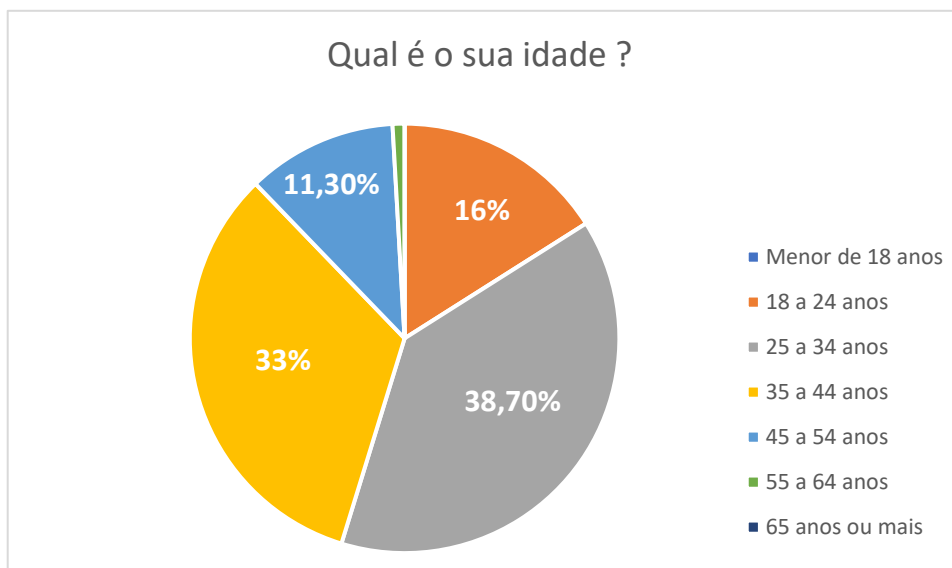
Gráfico 1 – Gênero.



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 1 mostra que, entre os entrevistados, 61% são mulheres, o que equivale a 65 pessoas; 34% são homens, correspondendo a 36 pessoas, e 5% são de outro gênero, totalizando 5 pessoas.

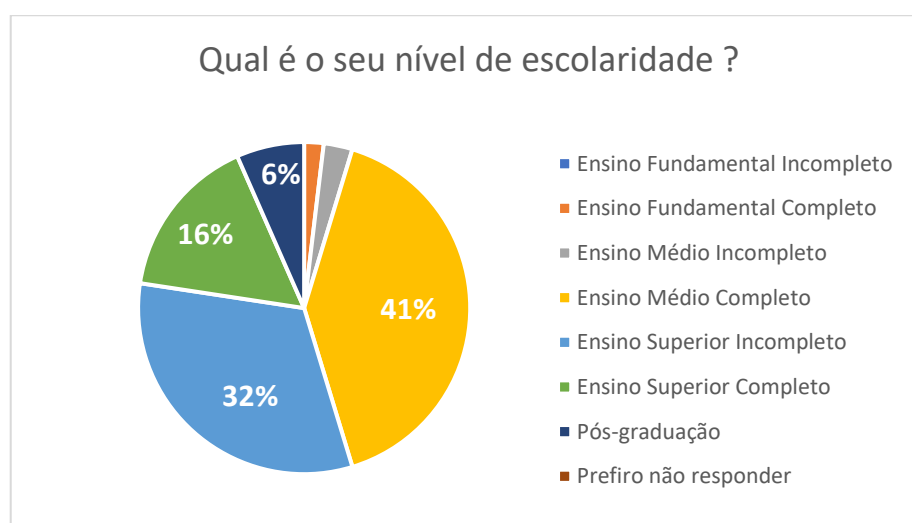
Gráfico 2 – Idade.



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 2 mostra a idade dos entrevistados, sendo que 38,7% têm entre 25 e 34 anos; 33% de 35 a 44 anos; 16% de 18 a 24 anos, e 11,3% de 45 a 54 anos. A maior parte dos entrevistados, 38,7%, está na faixa etária de 25 a 34 anos, seguida de 33% na faixa de 35 a 44 anos. Isso indica que mais de 70% dos entrevistados estão nas faixas de idade entre 25 e 44 anos, sugerindo uma concentração significativa de adultos jovens e de meia-idade.

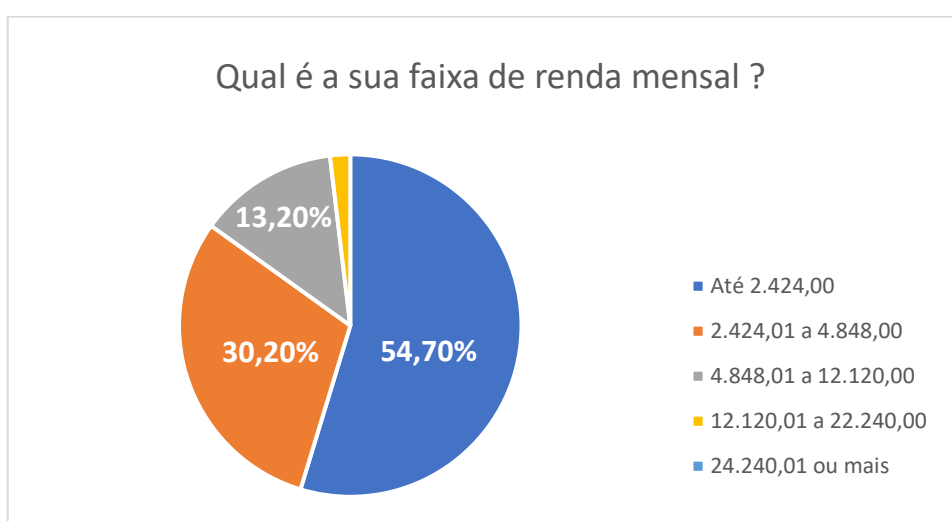
Gráfico 3 – Nível de Escolaridade.



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 3 mostra o nível de escolaridade dos entrevistados, sendo que 40,6% dos entrevistados possuem o ensino médio completo, 32,1% possuem o ensino superior incompleto, 16% com ensino superior, 6,6% com pós-graduação, 2,8% com ensino médio incompleto e 1,9% com ensino fundamental completo. Assim, podemos chegar à conclusão de que mais de 70% dos entrevistados têm pelo menos o ensino médio completo, e uma parte significativa tem o ensino superior incompleto.

Gráfico 4 – Renda Mensal



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

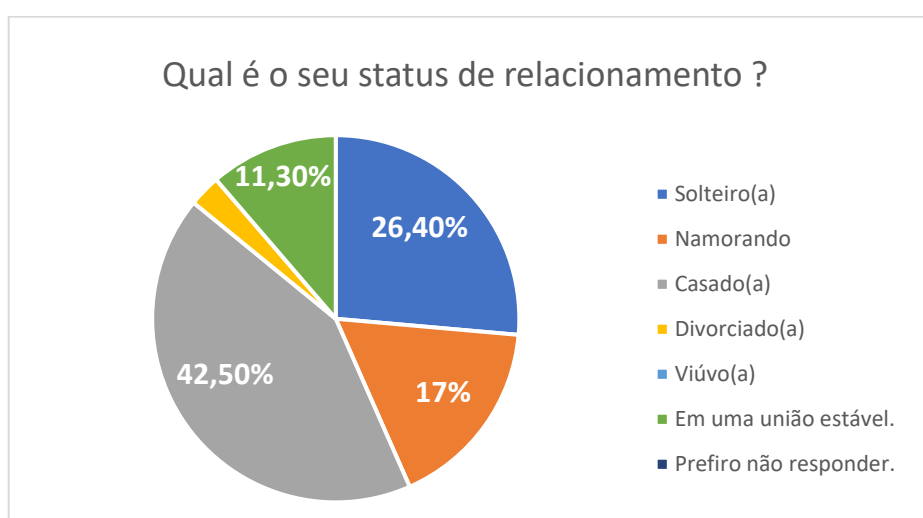
Tabela 2 – Classes Sociais e Renda Mensal

Classes Sociais	Renda Mensal
A	24.240,01 ou mais
B	12.120,01 a 22.240,00
C	4.848,01 a 12.120,00
D	2.424,01 a 4.484,00
E	Até 2.424,00

Fonte: Adaptado (Wikipédia, 2022)

O gráfico 4 mostra a faixa de renda mensal dos entrevistados, sendo que 54,7% possuem uma renda até R\$ 2.424,00; 30,2% possuem uma renda mensal entre 2.424,01 e 4.848,00; 13,2% possuem uma renda entre 4.848,01 e 12.120,00; apenas 1,9% possuem uma renda entre 12.120,01 a 22.240,00. Portanto, podemos concluir que a maioria dos entrevistados pertence às classes E, D e C, como é demonstrado na tabela 2.

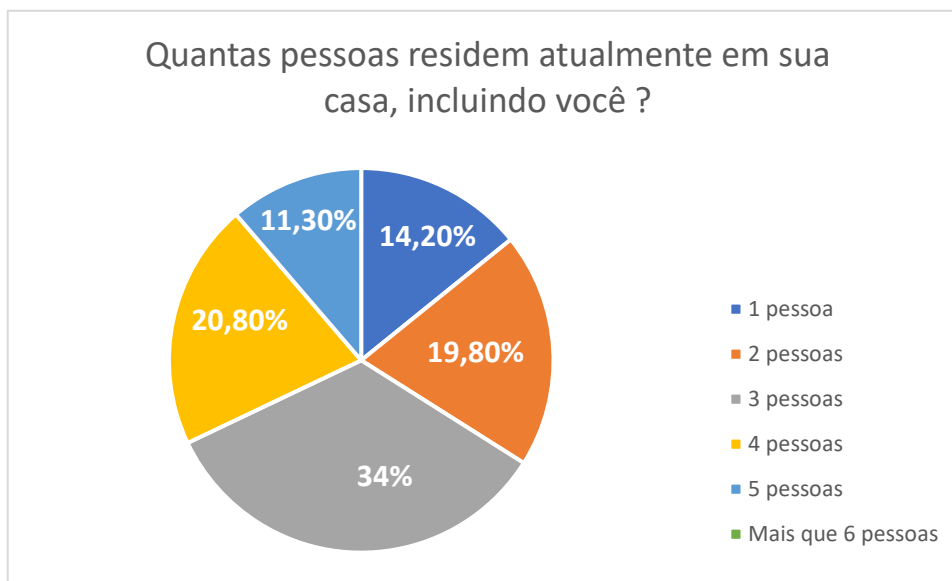
Gráfico 5 – Status de Relacionamento



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

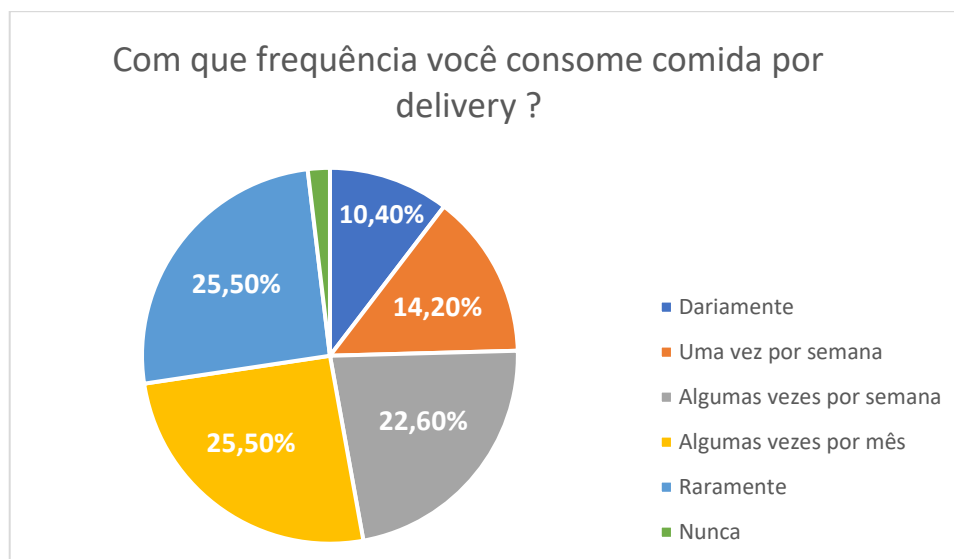
De acordo com o gráfico 5, 42,5% dos entrevistados estão casados, 26,4% são solteiros, 11,3% vivem em um relacionamento estável e 2,8% estão divorciados. Assim, podemos concluir que cerca de 70% dos entrevistados têm um parceiro(a) em suas vidas.

Gráfico 6 – Composição Familiar



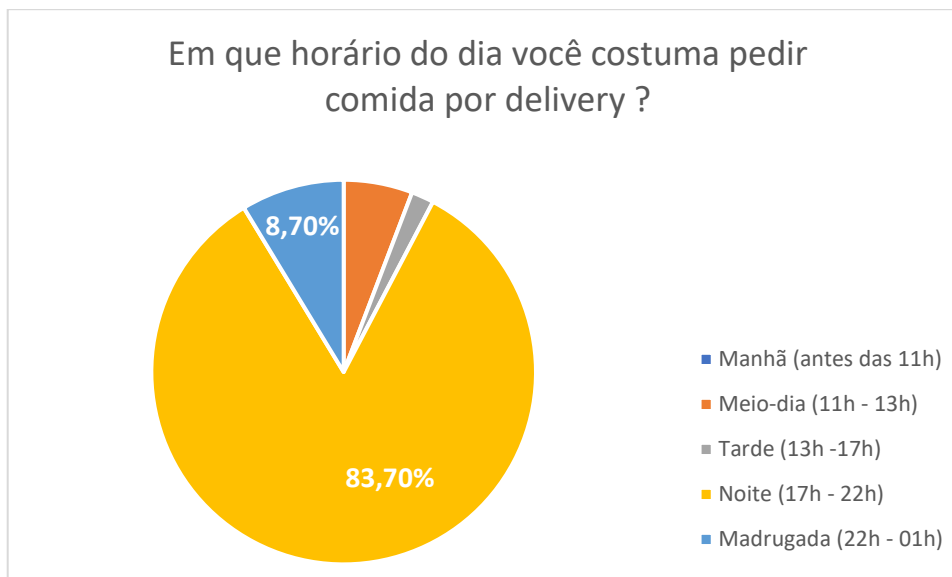
Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Com base nos gráficos 6, podemos compreender a estrutura familiar dos entrevistados. Os resultados indicam que 34% dos entrevistados residem com 3 pessoas, 20,8% com 4 pessoas, 19,8% com 2 pessoas e 14,2% com mais de 6 pessoas, enquanto 11,3% residem com 5 pessoas. Portanto, podemos concluir que a maioria dos entrevistados vive em famílias com 2 a 4 pessoas. Isso sugere que famílias menores são mais comuns na região, mas ainda há uma presença significativa de famílias maiores.

Gráfico 7 – Frequência de Consumo de Alimentos por *Delivery*

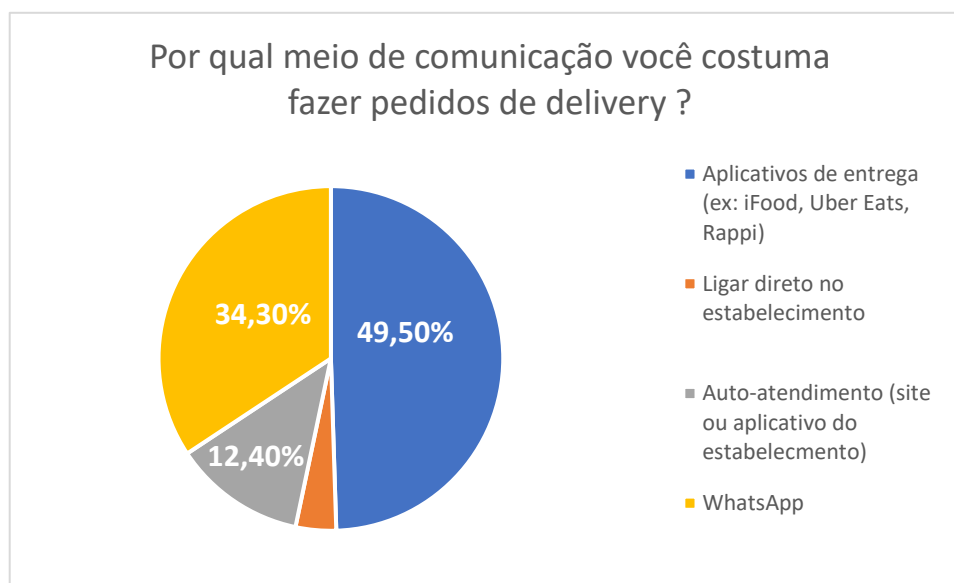
Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 7 ilustra a frequência com que os entrevistados fazem pedidos de comida por *delivery*. Os dados mostram que: 25,5% consomem comida por *delivery* algumas vezes por mês; 25,5% raramente fazem pedidos desse tipo; 22,6% fazem pedidos algumas vezes por semana; 14,2% fazem pedidos uma vez por semana; 10,4% fazem pedidos diariamente, e 11,9% nunca fazem pedidos de comida via *delivery*. Segundo os dados, podemos concluir que a maioria dos entrevistados opta por pedir comida por *delivery* de forma ocasional, com uma pequena proporção de consumidores frequentes. Isso sugere que os entrevistados talvez peçam comidas por *delivery* em ocasiões especiais ou quando não têm tempo para cozinhar.

Gráfico 8 – Frequência de Horário de Pedidos por *Delivery*

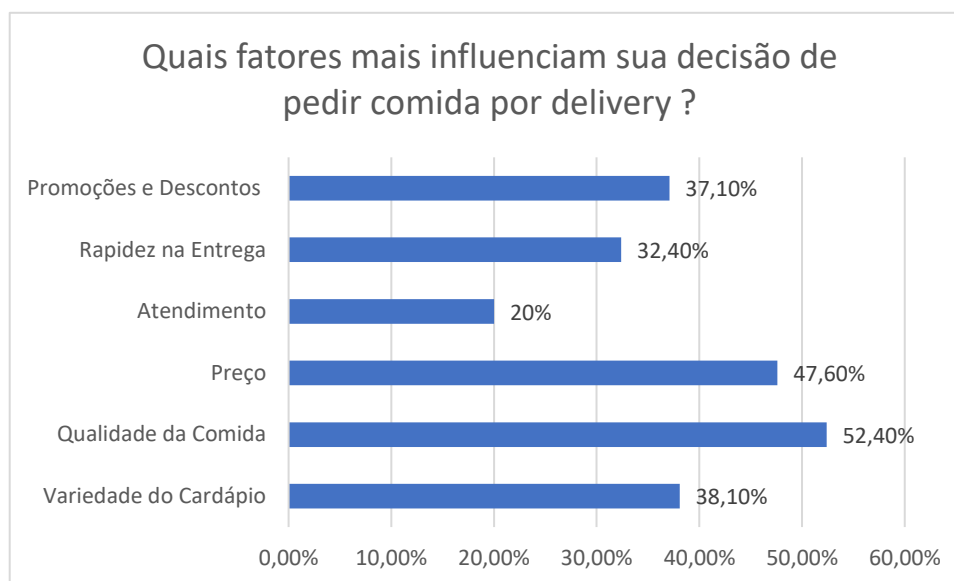
Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 8 mostra que cerca de 83,7% da maioria das pessoas costuma pedir comida por *delivery* durante a noite, das 17h às 22h. Apenas 8,7% dos entrevistados costumam pedir de madrugada, das 22h às 01h. Além disso, apenas 5,8% das pessoas costumam pedir comida no meio-dia, e 1,9% fazem isso à tarde. Portanto, podemos concluir que, a preferência noturna da maioria dos entrevistados sugere que muitas pessoas optam por essa conveniência após um dia de trabalho ou estudos.

Gráfico 9 – Canais Utilizados para Pedidos de *Delivery*

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

De acordo com o gráfico 9, a maioria dos entrevistados prefere fazer pedidos de comida via *delivery* por meio de aplicativos de entrega, como *iFood*, *Uber Eats*, *Rappi*, etc. Essa opção representa 49,5% dos entrevistados. Em segundo lugar, com 34,3%, está o *WhatsApp*, e em terceiro, com 12,4%, o autoatendimento. Apenas 3,8% dos entrevistados optaram por ligar diretamente no estabelecimento. Portanto, podemos concluir que, entre os entrevistados, há uma maior preferência por métodos mais tecnológicos e convenientes. Isso inclui aplicativos de entrega, que são amplamente utilizados, e o *WhatsApp*, que se tornou uma opção mais direta e pessoal para entrar em contato com os estabelecimentos. Além disso, o autoatendimento, que envolve pedidos feitos diretamente pelo site do restaurante, também é uma escolha relevante.

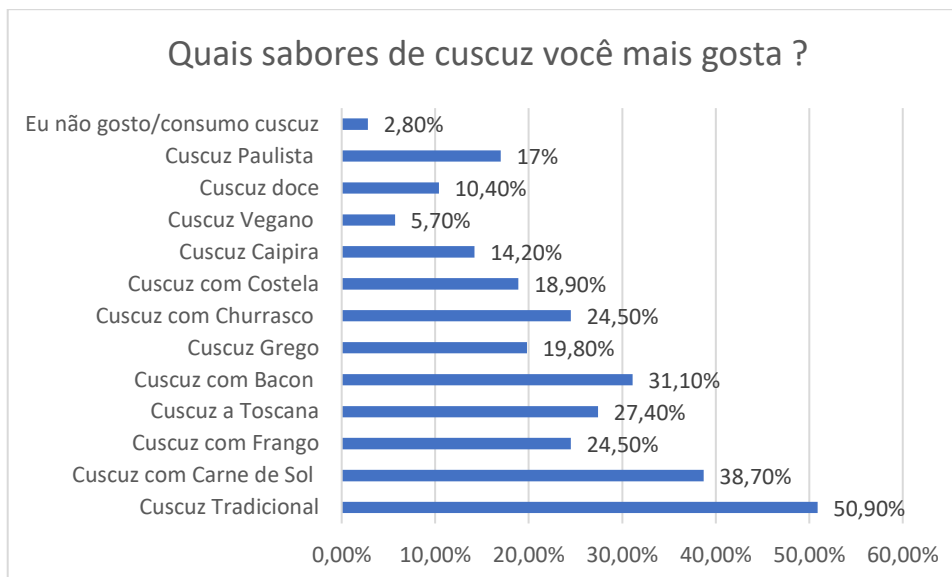
Gráfico 10 – Fatores Influenciadores na Decisão de Pedir *Delivery*

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 10 mostra os fatores que influenciam a decisão dos entrevistados ao solicitar uma refeição por *delivery*. Os entrevistados podiam selecionar mais de uma opção; assim, cada um selecionou, em média 2,28. Isso indica que, em média, cada entrevistado escolheu cerca de 2 fatores que mais influenciam a sua decisão no momento de pedir comida por *delivery*.

As opções que mais influenciam essa decisão são: a qualidade da comida, com 52,4%, o preço, com 47,6%, e a variedade do cardápio com 38,1%. Logo depois, vêm as promoções e descontos, com 37,1%, a rapidez na entrega, com 32,4%, e o atendimento, com 20%. Portanto podemos concluir que, para os entrevistados terem a satisfação com o sabor, opções que se encaixem no orçamento, e diversidade na opções de escolha são fundamentais para a escolha do *delivery*.

Gráfico 11 - Preferências de Sabores de Cuscuz



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Gráfico 11 relevou a preferência entre os entrevistados sobre os seus sabores de cuscuz favoritos. Eles podiam escolher mais de uma opção, resultando em uma média de 2,83 de seleção por pessoa. Isso indica que, em média, cada entrevistado escolheu cerca de 3 sabores diferentes de cuscuz como seus preferidos. A análise dos resultados mostra que o cuscuz tradicional é o mais popular, com 50,9% dos entrevistados selecionando essa opção. Isso indica uma forte preferência pela versão clássica do prato.

O cuscuz com carne de sol é a segunda opção mais popular, escolhida por 38,7% dos entrevistados. Esse resultado sugere que combinações com carne de sol são bastante apreciadas. Em seguida, o cuscuz com bacon, com 31,1% de preferência, demonstra que sabores mais ricos e defumados também têm um apelo significativo.

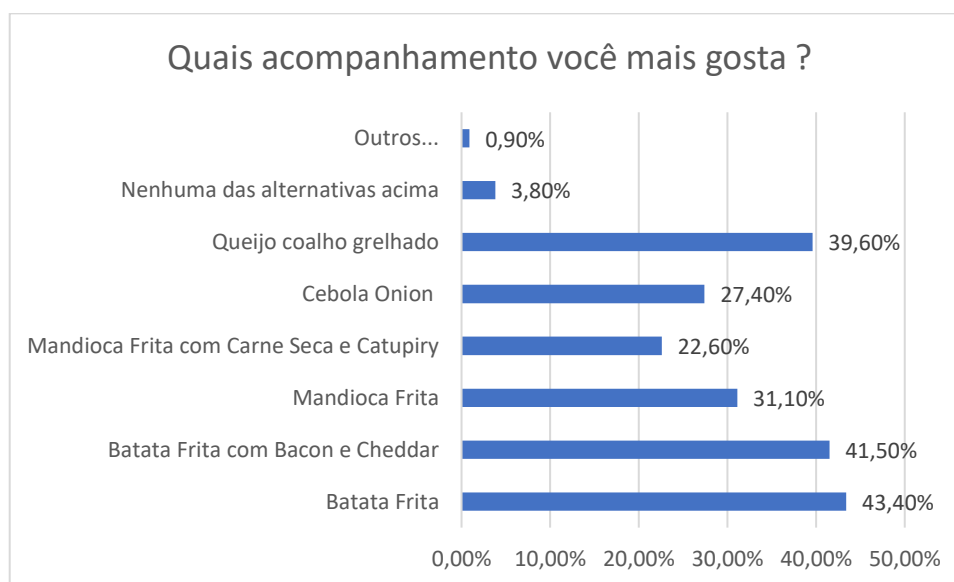
Outras variações, como cuscuz à toscana (27,4%), cuscuz com frango (24,5%), e cuscuz com churrasco (24,5%), mostram uma boa aceitação entre os entrevistados, indicando que há um interesse considerável por versões de cuscuz que incluem diferentes tipos de carne.

Opções menos populares, mas ainda com um número notável de preferências, incluem cuscuz paulista (17%), cuscuz com costela (18,9%) e cuscuz grego (19,8%). Essas variações, embora não sejam as mais escolhidas, ainda têm uma base de apreciadores considerável.

Os menos populares são o cuscuz caipira (14,2%), cuscuz doce (10,4%) e cuscuz vegano (5,7%), indicando que essas versões atraem nichos específicos de consumidores. Notavelmente, 2,8% dos entrevistados afirmaram não gostar ou não consumir cuscuz, o que é uma pequena minoria.

Portanto, o gráfico revela uma clara preferência pelo cuscuz tradicional e suas variações com carne, especialmente carne de sol e bacon. Entretanto, há uma diversidade de gostos que sugere a viabilidade de manter um cardápio variado para atender às diferentes preferências dos consumidores. As opções menos populares ainda possuem um público específico, destacando a importância de oferecer variedade para satisfazer todos os tipos de clientes.

Gráfico 12 – Preferências de Acompanhamento



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 12 mostra que batata frita é o acompanhamento mais popular, escolhido por 43,4% dos entrevistados. Logo em seguida, batata frita com bacon e cheddar foi a preferência de 41,5% dos participantes, quase empatada com a batata frita simples, indicando uma forte preferência por esse tipo de acompanhamento, seja em sua forma tradicional ou com adicionais.

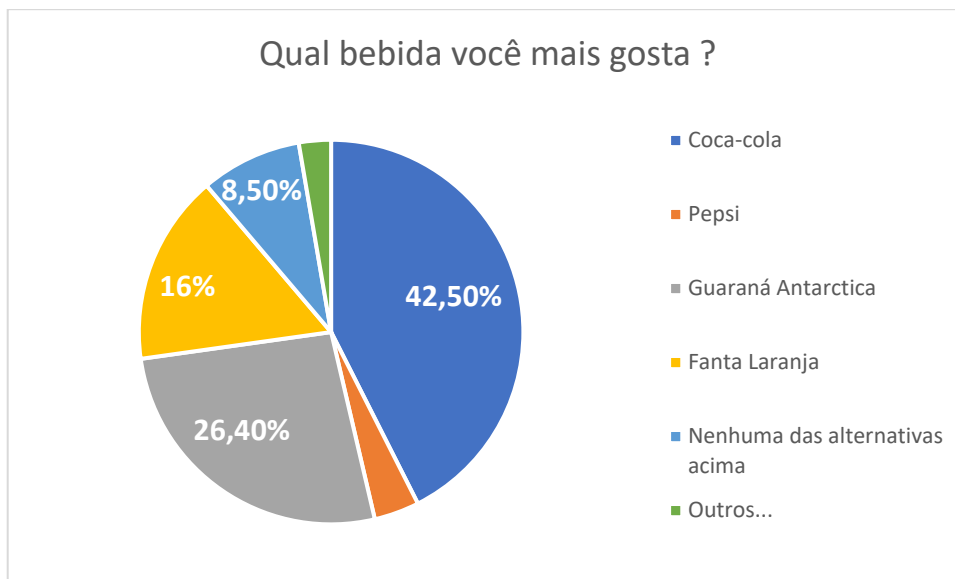
Queijo coalho grelhado também se destacou, sendo a escolha de 39,6% dos entrevistados, mostrando que opções grelhadas são bastante apreciadas. Mandioca frita foi selecionada por 31,1% das pessoas, demonstrando uma boa aceitação deste acompanhamento. A cebola onion teve a preferência de 27,4% das pessoas, indicando que os anéis de cebola são uma opção popular, mas menos preferida em comparação com as batatas fritas e o queijo coalho.

A combinação de mandioca frita com carne seca e catupiry foi escolhida por 22,6% dos entrevistados, sugerindo que opções mais elaboradas também têm seu público. Apenas 3,8% dos entrevistados indicaram que não gostavam de nenhuma das alternativas apresentadas, evidenciando que a grande maioria encontrou pelo menos um acompanhamento de sua preferência entre as opções listadas.

Além disso, a pesquisa permitiu a sugestão de novos acompanhamentos, e um entrevistado sugeriu acrescentar pimenta biquinho na porção de mandioca frita com carne seca, o que pode indicar um interesse por sabores mais picantes ou incrementados.

Portanto, o gráfico destaca uma forte preferência por batatas fritas em suas diversas formas, com um interesse considerável também em queijo coalho grelhado e mandioca frita.

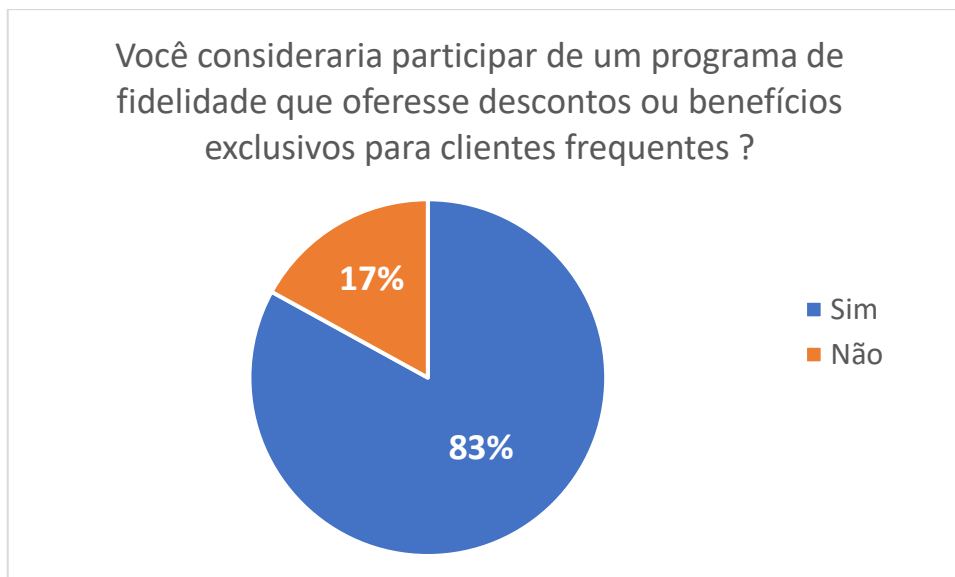
Gráfico 13 – Preferência de Bebida



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 13 mostra a preferência de bebidas entre os entrevistados, sendo a Coca-Cola a bebida mais popular entre os entrevistados, com 42,5% de preferência. O Guaraná Antártica vem em segundo lugar, com 26,4%. A Fanta Laranja também têm uma parcela significativa de 16%. A opção "nenhuma das alternativas acima" e "Outros", que possui sugestões de sucos naturais e Sprite, mostram uma diversidade de preferências entre os entrevistados.

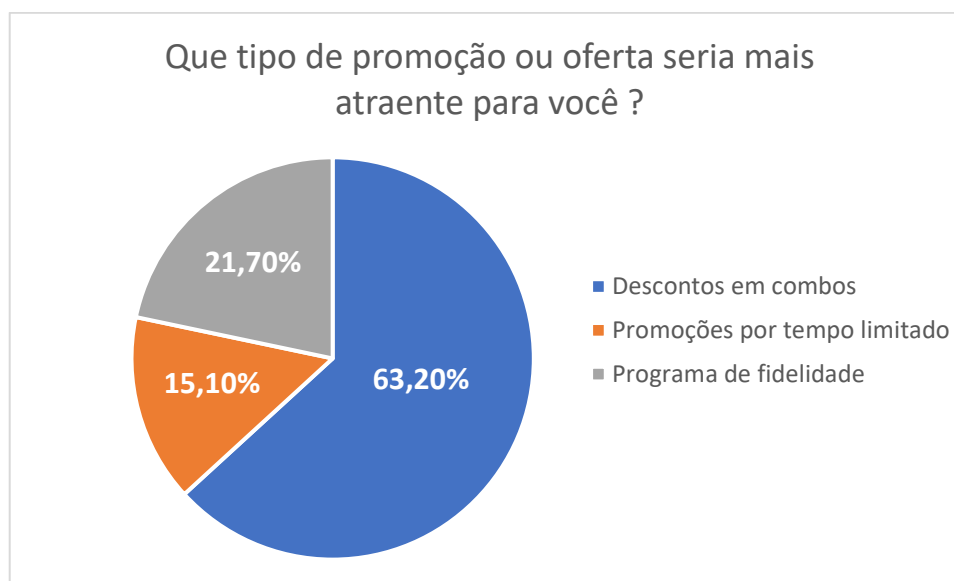
Gráfico 14 – Participação em um Programa de Fidelidade



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 14 mostra que a grande maioria dos entrevistados, 83%, estaria interessada em participar de um programa de fidelidade que oferecesse descontos ou benefícios exclusivos para clientes frequentes. Isso indica um alto potencial de adesão a esse tipo de programa, o que pode ser uma estratégia eficaz para fidelizar clientes e aumentar a retenção. Apenas 17% dos entrevistados não estariam interessados, o que ainda representa uma minoria significativa, mas indica que pode haver algumas barreiras ou preferências individuais que precisariam ser consideradas ao implementar o programa.

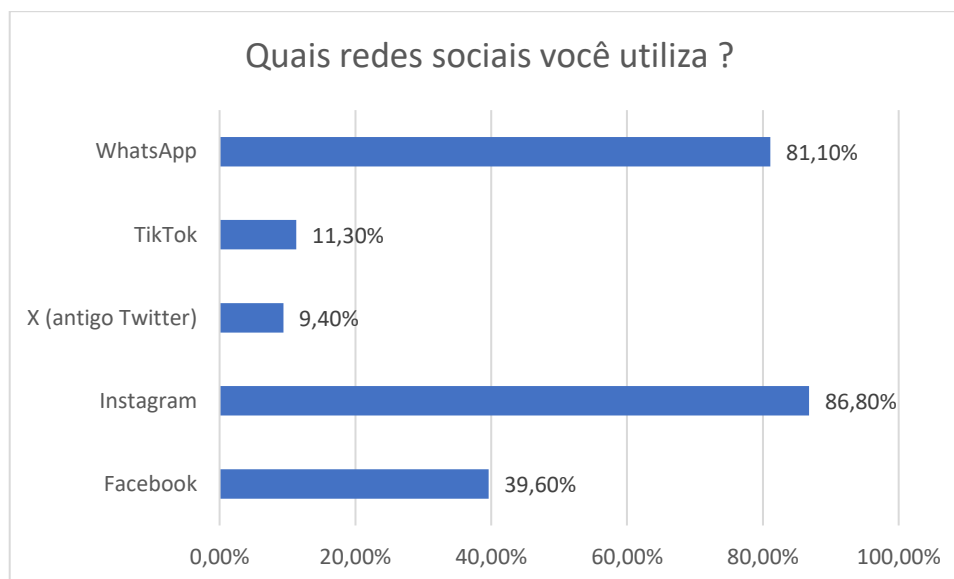
Gráfico 15 – Preferências de Promoções



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 15 mostra que a maioria dos entrevistados, cerca de 63,2%, considera descontos em combos a opção mais atraente em termos de promoções ou ofertas. Isso sugere que os entrevistados valorizam a conveniência e economia oferecidas pelos pacotes de produtos. A promoção por tempo limitado teve uma adesão mais baixa, com 15,1%, indicando que apesar de gerar um senso de urgência, pode não ser tão atrativa. Por outro lado, o programa de fidelidade ainda teve uma parcela significativa de 21,7%, demonstrando que há interesse em benefícios exclusivos para clientes frequentes, embora não seja a opção mais popular entre os entrevistados.

Gráfico 16 – Utilização de Redes Sociais



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 16 é referente a quais redes sociais os entrevistados mais utilizam. Eles podiam escolher mais de uma opção portanto, a média de quantas opções cada entrevistado escolheu é aproximadamente 2,28. Isso significa que, em média, cada entrevistado selecionou entre 2 e 3 redes sociais que mais utiliza. O *Instagram* (86,8%) e o *WhatsApp* (81,1%) são as redes sociais mais dominantes entre os entrevistados, seguidas pelo *Facebook* (39,6%), enquanto o *TikTok* (11,3%) e o *X* (9,4%) têm uma presença menor com o grupo entrevistado.

12.2 Estudo os Clientes

A tabela a seguir resume os dados obtidos da pesquisa para determinar o perfil dos clientes.

Tabela 3 – Público - Alvo / Perfil dos Clientes

PÚBLICO-ALVO / PERFIL DOS CLIENTES	
Faixa-etária	25 e 44 anos
Gênero	Feminino
Tamanho do núcleo familiar	2 a 4 pessoas
Remuneração Média	R\$ 2.424,00 a R\$ 4.484,00
Escolaridade	Ensino Médio Completo

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

12.2.1 Interesses e comportamentos

Pessoas que buscam refeições práticas e saborosas, que consomem alimentos prontos via serviços de *delivery*. Geralmente compram durante a noite e madrugada, sendo que o volume de compra pode variar dependendo do tamanho da núcleo familiar, que pode variar entre 2 e 4 pessoas.

12.2.3 Motivação de compra

As principais motivações de consumo do nosso público-alvo são a qualidade da comida, preço e variedade do cardápio.

12.2.4 Identificação de mercado

Os clientes estão localizados na região do extremo da Zona Sul de São Paulo, no bairro Vargem Grande/Colônia. Eles encontrarão a empresa em plataformas de *delivery* online como *iFood*, *WhatsApp* e redes sociais como *Instagram* e *Facebook*.

12.2.5 Persona

Mulheres, entre 25 e 44 anos, com ensino médio completo, casada, com um núcleo familiar entre 2 e 4 pessoas. Trabalha no centro da cidade de São Paulo e mora no Vargem Grande. Renda entre R\$ 2.424,00 a R\$ 4.484,00. Elas não tem tempo para preparar refeições em casa por isso valoriza a conveniência de pedir comida via delivery para si mesma ou sua família.

12.3 Análise dos Concorrentes

O Cenário competitivo do bairro Vargem Grande é composto principalmente por concorrentes indiretos. Esses estabelecimentos não oferecem produtos semelhantes ao cuscuz, mas competem pela atenção dos consumidores locais que buscam opções de alimentação através de *delivery*. Analisar os concorrentes é fundamental para entender o funcionamento do mercado e identificar as oportunidades para posicionar o nosso negócio de forma competitiva.

O quadro 5, no apêndice, demonstra a relação dos concorrentes indiretos localizados no bairro. Foram analisadas as seguintes informações dos concorrentes: produto, preço, qualidade, forma de pagamento, tempo de entrega em domicílio, localização, serviços disponibilizados e o alcance nas redes sociais. Todas as informações foram tiradas do Google Maps e redes sociais, como *Instagram*, *Facebook* e *WhatsApp* em maio de 2024.

12.4 Análise dos Fornecedores

Analisar os fornecedores demonstrado no quadro 6, no apêndice, se torna fundamental para garantir insumos necessários, de qualidade e com bons preços para manter a operação do negócio. Os fornecedores estão localizados nos bairros próximos como Parelheiros, Jardim Casa Grande e Jardim São Rafael. Esses fornecedores garantirão o abastecimento de ingredientes cruciais e de alto volume, necessários para a produção diária de nossos pratos de cuscuz. Um fornecedor estratégico mais distante é o Empório Rosa, localizado no Brás, que fornecerá a proteína texturizada de soja para a confecção da carne de soja do cuscuz vegano.

Além disso, para verduras, legumes e hortaliças, a preferência será aos agricultores locais da região de Parelheiros. Optar pelo produtor rural da região do extremo da Zona Sul significa apoiar a economia local, mas também nos permite oferecer produtos frescos e de qualidade superior. Em situações raras, onde os agricultores locais não possam fornecer os produtos necessários, recorreremos ao CEAGESP, localizado na Av. Dr. Gastão Vidigal, 1946 - Vila Leopoldina.

A compra e a gestão de produtos serão de responsabilidade da proprietária do negócio, Keila da Silva Messias.

12.5 Análise SWOT

A ferramenta SWOT avalia a posição estratégica da empresa, examinando os fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidade e ameaças) que possam impactar o negócio. A figura 6 descreve esses fatores que se apresentam à Central Cuscuz.

Figura 6 - Análise SWOT



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

13 PLANO DE MARKETING

Segundo Kotler (2018) os quatro P's (produto, preço, praça e promoção) é uma ferramenta do composto de Marketing que serve como medida e orientação para o planejamento de marketing.

13.1 Produto

Oferecemos uma variedade de cuscuz, desde os sabores clássicos aos modernos. Eles serão feitos com ingredientes de alta qualidade para manter um padrão. Também disponibilizaremos opções de acompanhamento e bebidas, permitindo que os clientes personalizem suas refeições de acordo com suas preferências individuais. O quadro 7, no apêndice, lista os itens do nosso cardápio. Os produtos serão embalados em caixas de isopor de 950ml com sacos de papel Kraft para viagem, acompanhados de um guardanapo e sachês de molhos, se o cliente quiser.

Como vimos na pesquisa realizada, 63,2% dos entrevistados escolheram “descontos em combos” como a promoção mais atraente. Por isso, criamos três combos com diferentes pratos e bebidas do cardápio, atendendo assim às variadas preferências do nosso público-alvo. Além de incentivar a degustação de diferentes pratos, essa estratégia irá aumentar a satisfação dos clientes que se sentem atraídos por um estabelecimento pelas promoções que ele pode oferecer.

Haverá produtos sazonais, ou seja, venderemos certos sabores de cuscuz em períodos específicos, sendo eles o cuscuz caipira, cuscuz doce e cuscuz paulista. Esses foram os sabores que tiveram um índice baixo entre os entrevistados na pesquisa. É esperado que, com essa sazonalidade, esses pratos tenham uma maior aceitabilidade entre os clientes.

13.2 Preço

Os preços foram elaborados pensando na competitividade e em ser atraentes para o mercado que pretendemos atingir. Além disso, consideramos o custo dos ingredientes para formar o preço, juntamente com as despesas fixas e variáveis e a margem de lucro. O quadro 7, no apêndice, podem-se observar os preços.

As estratégias de preços que iremos utilizar foram pensadas para atrair e fidelizar clientes, além de incentivar pedidos maiores e recorrentes. Essas estratégias são as seguintes: recompensas de fidelidade, onde a cada 10 pedidos, o cliente ganha um cuscuz gratuito, e 5% de desconto para pedidos em cima de 100,00. Nossa forma de pagamento será dinheiro, cartão de crédito/débito e Pix.

13.3 Promoção

Como observado na nossa pesquisa, os entrevistados utilizam em média de duas a três redes sociais, sendo as principais o *Instagram* (86,8%), o *WhatsApp* (81,1%) e o *Facebook* (39,6%). Por essa razão a nossa principal estratégia promocional será voltada para as redes sociais.

No *Instagram* será realizado duas campanhas (anúncios pagos) sendo elas *stories* em vídeo e *feed* com fotos direcionadas a atrair o nosso público-alvo. O anúncio em vídeo nos *stories* terá como objetivo apresentar a Central Cuscuz para o público-alvo aumentando assim o reconhecimento da marca no bairro. A campanha “*feed* com fotos” terá como objetivo anunciar, com fotos atraentes, o nosso cardápio.

No *Facebook* será feita campanhas de tráfego para direcionar os possíveis clientes para o nosso *WhatsApp*.

Oferecemos também promoções relâmpago via redes sociais para incentivar a compra imediata e um desconto de 5% em produtos selecionados nos panfletos que serão divulgados pelo bairro do Vargem Grande.

Nas redes sociais, como o *Instagram* e *Facebook* os clientes poderão encontrar mais informações sobre a Central Cuscuz.

A participação em eventos locais como o *Colônia Fest*, aniversários dos bairros da região, entre outros, irá aumentar a nossa exposição. Nos eventos o objetivo, além de vender, será a divulgação da Central Cuscuz por meio de panfletos.

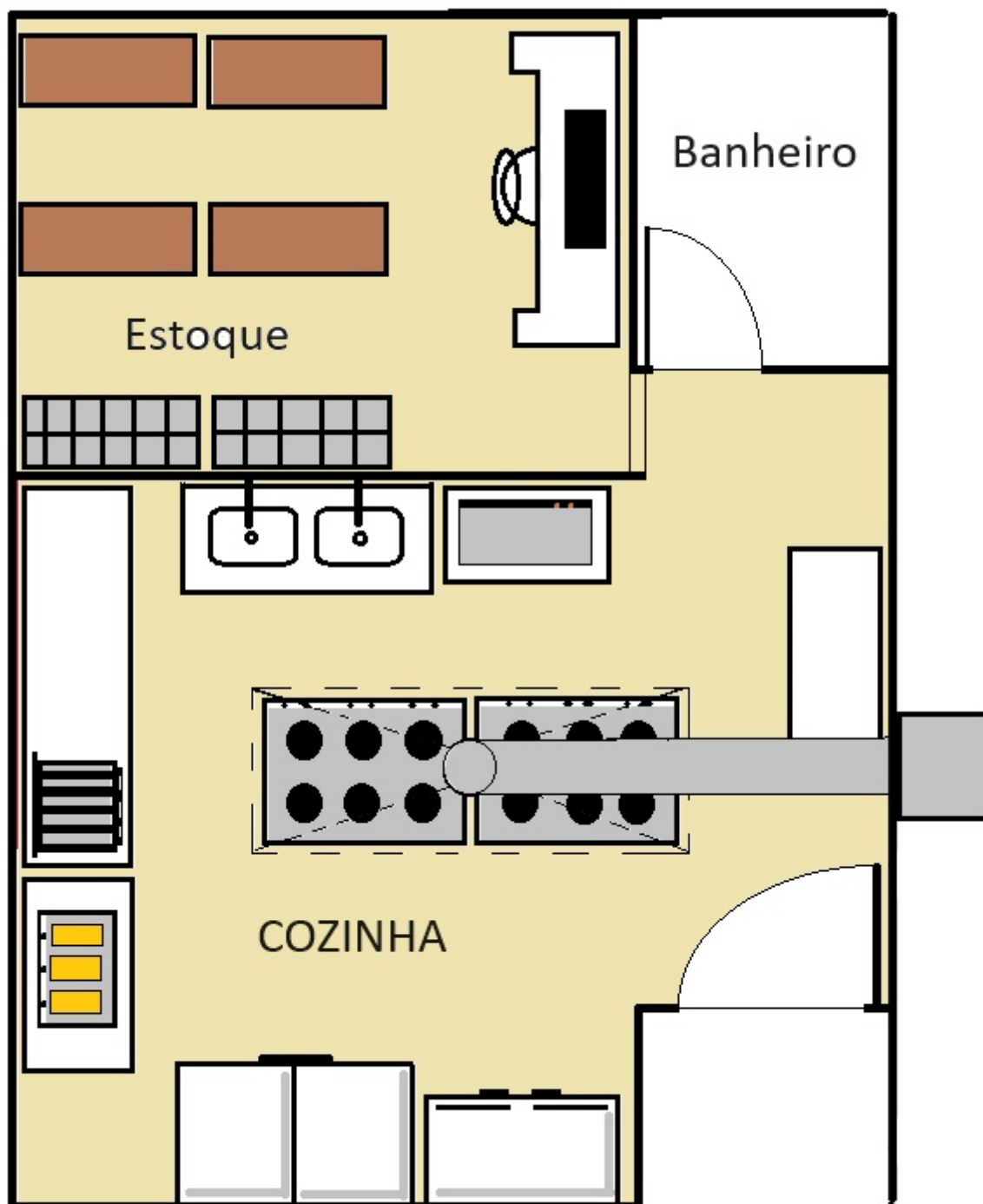
13.4 Praça

Inicialmente o raio de atendimento da Central Cuscuz será o bairro de Vargem Grande. Com mais demanda e crescimento na capacidade operacional iremos expandir a área de cobertura para bairros vizinhos como parreiros, Colônia Paulista, barragem, entre outros.

14 PLANO OPERACIONAL

14.1 Layout

Figura 7 - Layout



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

14.2 Estrutura de Comercialização

A comercialização da Central Cuscuz será feita em uma *Dark Kitchen*, focada exclusivamente na produção e entrega. Os canais de distribuição será o aplicativo de delivery *iFood* e o *WhatsApp* do estabelecimento. Para automatizar os pedidos vindos do *WhatsApp* usaremos um sistema de gestão que aumentará a nossa eficiência. Além disso utilizaremos outras funções desse sistema como o pedidos online, sistema de fidelidade e relatórios de vendas. O horário de atendimento será das 18h até as 23h00min, de terça-feira a domingo.

14.3 Capacidade produtiva / comercial / serviços

A tabela a seguir resume as informações essenciais sobre a capacidade produtiva, comercial e de serviço da Central Cuscuz.

Tabela 4 - Capacidade produtiva, comercial e serviços

Categoria	Descrição	Quantidade	
Tempo de Produção	Tempo de produção por prato	20	minutos
	Fogões	2	(6 bocas cada)
	Panelas Cuscuzeira Drone	12	
	Compartimentos por panela	4	
Recursos de Cozinha	Capacidade total de cuscuz por ciclo	48	
	Ciclos de produção por hora	3	
	Produção máxima por hora	144	cuscuz
	Produção máxima por dia (5 horas de serviço)	720	cuscuz
	Gerente	1	
Equipe	Cozinheiro	1	
	Assistente de Cozinha	1	
	Entregadores freelancers	4	
	Tempo médio de entrega	30	minutos
Tempo de Entrega	Pedidos por entrega por motoboy	4	
	Entregas por hora por motoboy	2	
	Pedidos entregues por hora por motoboy	8	
	Pedidos entregues por hora (4 motoboys)	32	
	Pedidos entregues por dia (5 horas de serviço)	160	pedidos
Capacidade Comercial	Limite de atendimento por dia	160	pedidos
	Limite de atendimento por mês	4160	pedidos

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

A cozinha será equipada com dois fogões industriais de seis bocas cada um, proporcionando um total de 12 bocas disponíveis para o preparo dos produtos. Além disso, contamos com 12 panelas específicas para fazer cuscuz, cada uma com quatro compartimentos removíveis, permitindo a produção simultânea de até 48 porções de cuscuz em um único ciclo de preparo.

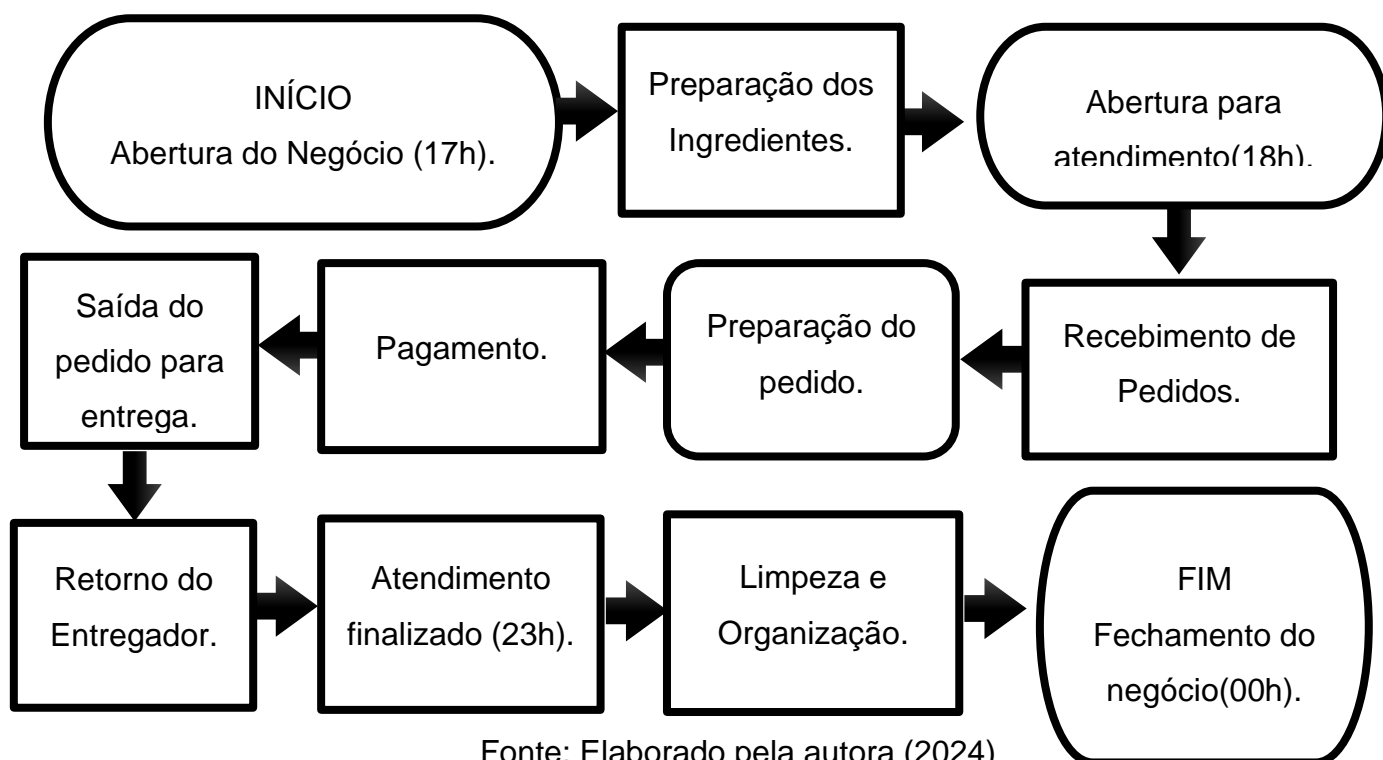
O tempo médio de produção de cada produto é de 20 minutos. Este tempo é considerado apenas com a montagem, o tempo de cocção a vapor, e a finalização do prato, pronto para ser embalado e entregue. Os ingredientes serão preparados antes da abertura para facilitar no preparo do produto. Dado que temos 5 horas de operação diária, isso permite até 3 ciclos de produção por hora. Assim, nossa capacidade de produção máxima por hora é de 144 cuscuz (48 por ciclo x 3 ciclos por hora). Ao longo de um dia de operação de 5 horas, podemos produzir até 720 cuscuz. Cada entregadores terá um tempo médio de entrega de 30 minutos e poderá levar até quatro pedidos por vez. Consequentemente, cada entregador realiza aproximadamente duas viagens por hora, entregando um total de oito pedidos por hora. Com quatro entregadores operando simultaneamente, a capacidade de entrega é de 32 pedidos por hora.

Considerando um dia de operação de 5 horas, a capacidade máxima de entrega é de 160 pedidos (32 pedidos por hora x 5 horas). Portanto, a capacidade produtiva e comercial revela que estamos equipados para atender até 160 pedidos por dia, com uma produção que pode facilmente suprir essa demanda.

14.4 Fluxograma de Processos

Um fluxograma de processos é um instrumento utilizado para ilustrar os processos de uma empresa através de figuras geométricas. A figura 8 demonstra o processo de funcionamento da Central Cuscuz.

Figura 8 – Fluxograma de Funcionamento



O fluxograma de funcionamento demonstra que o estabelecimento é aberto para a equipe preparar e organizar os ingredientes para o início do atendimento. Ao iniciar, os pedidos chegarão através dos canais, (*iFood* e *WhatsApp*), e logo após a verificação de pagamento ele será preparado. Com a montagem, cozimento e embalagem o pedido sai para a entrega. Ao retornar, os entregadores farão relatórios caso alguma ocorrência aconteça. O atendimento será encerrado às 23h. A equipe fará a limpeza e organização da cozinha para o próximo dia.

14.5 Necessidade de pessoal

O quadro a seguir apresenta, detalhadamente, a necessidade de pessoas com cargo, função e formação. A figura ilustra o organograma organizacional da Central Cuscuz.

Quadro 8 – Cargos e Funções

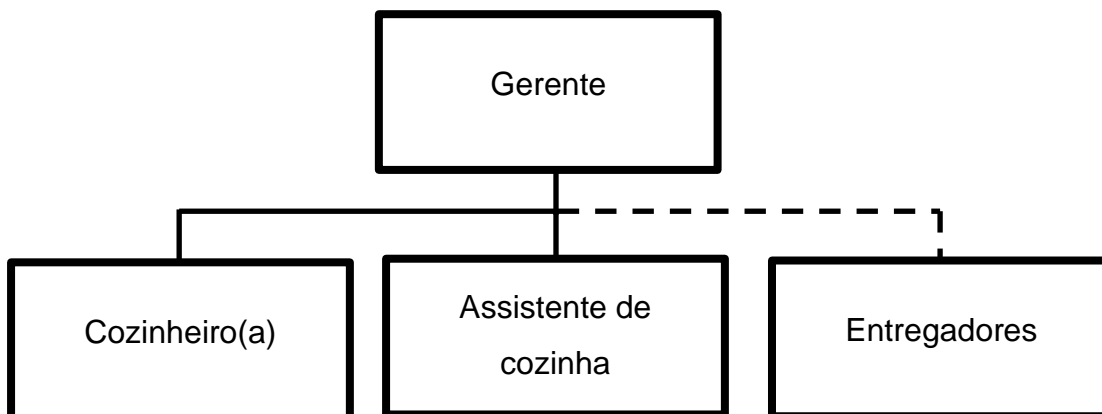
Cargo	Função	Formação
Gerente	Gerenciar as operações diária, supervisionar a equipe, controlar o estoque, operações, finanças e encarregar-se do atendimento ao cliente.	Formação em administração ou áreas equivalentes.
Cozinheiro(a)	Responsável pela preparação dos pratos, controle de qualidade, e supervisão da cozinha.	Ensino Médio completo, com experiência na área.
Assistente de cozinha	Auxiliar o cozinheiro(a) na preparação dos ingredientes, montagem dos pratos, e limpeza da cozinha.	Ensino Médio completo, com ou sem experiência na área.
Entregadores	Realiza as entregas dos pedidos aos clientes.	Ensino Médio Completo, com habilitação categoria A.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

14.5.1 Estrutura Organizacional

A figura 9 apresenta a estrutura organizacional da Central Cuscuz.

Figura 9 - Organograma



Legenda:

Fixos:



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

15 PLANO FINANCEIRO

Segundo Salim (2010) o plano financeiro é o agrupamento organizados dos dados que foram determinados durante as etapas anteriores do plano de negócios.

15.1 Estimativa dos investimentos fixos

São os recursos financeiros necessários para a sobrevivência do negócio.

Tabela 5 – Ativo Permanente

MAQUINAS E EQUIPAMENTOS				
N	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Geladeira Industrial 4 portas Inox	1	R\$ 4.357,39	R\$ 4.357,39
2	Freezer Horizontal duas portas	1	R\$ 2.659,05	R\$ 2.659,05
3	Fogão Industrial 6 bocas	2	R\$ 989,61	R\$ 1.979,22
4	Coifa com exaustor e tubulação 3 metros	1	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00
5	Fritadeira a Gás 3 Cubas, 3 Litros	1	R\$ 1.345,50	R\$ 1.345,50
6	Chapa a Gás	1	R\$ 1.229,90	R\$ 1.229,90
7	Churrasqueira a Gás, Char Broiler	1	R\$ 1.902,80	R\$ 1.902,80
8	Ventilador de parede	2	R\$ 177,93	R\$ 355,86
9	Impressora Fiscal	1	R\$ 608,00	R\$ 608,00
10	Maquina de cartão	1	R\$ 226,80	R\$ 226,80
11	Mini Maquininha de cartão	4	R\$ 22,80	R\$ 91,20
TOTAL				R\$ 17.955,72

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Conforme a tabela 5 os investimentos com Máquinas e Equipamentos serão de R\$ 17.955,72.

Tabela 6 – Ativo Permanente Continuação

MÓVEIS E UTENSÍLIOS				
N	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Bancada Inox com 2 Cubas	1	R\$ 1.701,90	R\$ 1.701,90
2	Mesa Inox Industrial 220x60x80	1	R\$ 1.592,10	R\$ 1.592,10
3	Mesa Inox Industrial 140x55x85	2	R\$ 915,70	R\$ 1.831,40
4	Estante de Aço	6	R\$ 279,99	R\$ 1.679,94
5	Balcão Atendimento	1	R\$ 369,98	R\$ 369,98
6	Cadeira de Escritorio Giratória	1	R\$ 179,90	R\$ 179,90
7	Panela de Pressão Profissional	2	R\$ 427,26	R\$ 854,52
8	Conjunto de Pannelas - 9 peças	1	R\$ 1.581,70	R\$ 1.581,70
9	Panelas Cuscuzeira Drone / 4 compartimento	12	R\$ 69,90	R\$ 838,80
10	Multiprocessador Industrial	1	R\$ 329,90	R\$ 329,90
11	Avental impermeavel	2	R\$ 28,31	R\$ 56,62
12	Uniforme branco Cozinheiro	2	R\$ 69,90	R\$ 139,80
13	Caixas Plasticas 5 Litros - 5 peças	2	R\$ 131,00	R\$ 262,00
14	Colheres de Conchas - 3 peças	1	R\$ 38,17	R\$ 38,17
15	Espatulas Inox reta	2	R\$ 19,17	R\$ 38,34
16	Utensílios de silicone /espátulas colher - 6 peças	1	R\$ 55,11	R\$ 55,11
17	Facas Inox - 10 peças	1	R\$ 76,95	R\$ 76,95
18	Mochila Termica Delivery p/Entrega 45 Litros	4	R\$ 129,00	R\$ 516,00
TOTAL				R\$ 12.143,13

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Conforme a tabela 6 os investimentos com Móveis e Utensílios são de R\$ 12.143,13.

Tabela 7 – Ativo Permanente Continuação

DISPOSITIVOS TECNOLÓGICOS				
N	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Impressora	1	R\$ 1.003,72	R\$ 1.003,72
2	Computador	1	R\$ 2.899,00	R\$ 2.899,00
3	Celular	1	R\$ 1.299,00	R\$ 1.299,00
4	Sistema de Câmeras de Segurança	1	R\$ 688,25	R\$ 688,25
TOTAL				R\$ 5.889,97

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Conforme a tabela 7 acima os investimentos com Dispositivos Tecnológicos são de R\$ 5.889,97.

Tabela 8 – Total dos Investimentos Fixos

N	Descrição	Total
1	Maquinas e Equipamentos	R\$ 17.955,72
2	Móveis e Utensílios	R\$ 12.143,13
3	Dispositivos Tecnológicos	R\$ 5.889,97
TOTAL		R\$ 35.988,82

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Sendo assim, o total dos investimentos fixos engloba máquinas e equipamentos, móveis e utensílios e dispositivos tecnológicos e serão de R\$ 35.988,82, conforme mostra a tabela 8.

15.2 Capital de Giro

Tabela 9 – Estoque Inicial

N	Itens	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Farinha de milho flocada	pct com 500g	832	R\$ 1,99	R\$ 1.655,68
2	Tapioca granulada	pct com 500g	416	R\$ 6,49	R\$ 2.699,84
3	Carne de sol (jerked beef)	pct com 5kg	42	R\$ 195,50	R\$ 8.211,00
4	Peito de frango congelado	caixa de 17kg	12	R\$ 195,50	R\$ 2.346,00
5	linguiça Tipo Calabresa	pct de 5kg	20	R\$ 87,80	R\$ 1.756,00
6	bacon	peça de 4,5kg	23	R\$ 107,93	R\$ 2.482,39
7	Ovos	caixa c/12x30	208	R\$ 14,66	R\$ 3.049,28
8	Proteína texturizada de soja	pct de 1kg	104	R\$ 21,90	R\$ 2.277,60
9	Catupiry original bisnaga	pct de 1,5kg	28	R\$ 53,90	R\$ 1.509,20
10	Catupiry original requeijão s/cheddar	pct 1kg	42	R\$ 47,52	R\$ 1.995,84
11	Requeijão cremoso bisnaga	pct de 1,5kg	28	R\$ 40,90	R\$ 1.145,20
12	Queijo Muçarela	peça de 4kg	26	R\$ 160,00	R\$ 4.160,00
13	Queijo coalho	peça de 2kg	21	R\$ 112,00	R\$ 2.352,00
14	Batata-palito congelada	caixa c/7 pct de 2kg	22	R\$ 132,30	R\$ 2.910,60
15	Mandioca - palito congelada	caixa c/10 pct de 1kg	31	R\$ 135,00	R\$ 4.185,00
16	Leite	caixa c/12 1Litros cada	34	R\$ 58,20	R\$ 1.978,80
17	Farinha de trigo	5kg cada pct	4	R\$ 17,99	R\$ 71,96
18	Farinha de rosca	5kg cada pct	4	R\$ 43,90	R\$ 175,60
19	sal	pct de 1kg	4	R\$ 1,95	R\$ 7,80
20	Óleo	18 Litros	7	R\$ 104,90	R\$ 734,30
22	Margarina	3kg	6	R\$ 33,90	R\$ 203,40
23	Molho de tomate	caixa/24 pct de 300g	2	R\$ 40,56	R\$ 81,12
24	Cebola (19kg)	saco com 19kg	3	R\$ 195,00	R\$ 585,00
25	Alho (10kg)	caixa com 10kg	2	R\$ 280,00	R\$ 560,00
26	Vinagre	5 Litros	4	R\$ 12,90	R\$ 51,60
27	Óleo misto de soja e azeite de oliva	5 Litros	4	R\$ 58,90	R\$ 235,60
28	Leite condensado	caixa c/ 27 pct de 395g	105	R\$ 4,49	R\$ 471,45
29	Leite de coco	caixa c/27 pct de 270g	153	R\$ 2,39	R\$ 365,67
30	coco ralado	pct de 1kg	20	R\$ 28,59	R\$ 571,80
31	Coca-Cola	caixa c/12 220ml	173	R\$ 26,28	R\$ 4.546,44
32	Coca-Cola zero	caixa c/12 220ml	173	R\$ 26,28	R\$ 4.546,44
33	Pepsi	caixa c/15 269ml	138	R\$ 35,85	R\$ 4.947,30
34	Guaraná Antarctica	caixa c/12 350ml	173	R\$ 27,48	R\$ 4.754,04
35	Guaraná Antarctica zero	caixa c/12 350ml	173	R\$ 27,48	R\$ 4.754,04
36	Fanta Laranja	caixa c/6 220ml	173	R\$ 23,88	R\$ 4.131,24
37	Fanta Uva	caixa c/6 220ml	173	R\$ 11,94	R\$ 2.065,62
38	Saco p/viagem papel kraft M	1 pct com 50 uni, fardo c/4pct	42	R\$ 39,20	R\$ 1.646,40
39	Saco p/viagem papel kraft P	2 pct com 50 uni, fardo c/4pct	42	R\$ 26,70	R\$ 1.121,40
40	Saco plastico	1 pct com 1000 uni	2	R\$ 49,90	R\$ 99,80
41	Emb. Isopor 950ml	saco c/100 uni caixa c/5 sacos	5	R\$ 194,50	R\$ 972,50
42	Guardanapo tv	1 pct c/ 2000 uni	2	R\$ 13,70	R\$ 27,40
43	Saches de Molhos Maionese	1 caixa c/189 uni	11	R\$ 11,90	R\$ 130,90
44	Saches de Molhos Ketchup	1 caixa c/189 uni	11	R\$ 8,79	R\$ 96,69
45	Saches de Molhos Molho de pimenta	1 caixa c/175 uni	12	R\$ 21,90	R\$ 262,80
46	Legumes Diversos - abobrinhas (quilos)	por kg	7	R\$ 6,39	R\$ 44,73
47	Legumes Diversos - berinjelas (quilos)	por kg	11	R\$ 3,95	R\$ 43,45
48	Legumes Diversos - cenoura (quilos)	por kg	4	R\$ 11,90	R\$ 47,60
49	Legumes Diversos - tomate cereja (quilos)	por kg	3	R\$ 18,90	R\$ 56,70
50	Carne para o espetinho (quilos)	por kg	6	R\$ 32,99	R\$ 197,94
TOTAL					R\$ 83.323,16

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Como mostra a tabela 9 o valor total do estoque inicial, para um mês de funcionamento é R\$ 83.323,16

15.2.1 Caixa Mínimo

Tabela 10 – Prazo Médio de Vendas

Prazo Médio de Vendas	(%)	Número de dias	Média Ponderada de Dias
À vista	30,00%	0	0
A prazo 1	65,00%	30	19,5
A prazo 2	5,00%	60	3
Total	100,00%		22,5

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O prazo médio de Vendas para os clientes efetuarem o pagamento é de 22 dias.

Tabela 11 – Prazo Médio de Compras

Prazo Médio de Compras	%	Número de dias	Média Ponderada de Dias
A Vista	30%	0	0
A prazo 1	50%	30	15
A prazo 2	10%	60	6
A prazo 3	10%	90	9
TOTAL	100%		30

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O prazo médio para efetuar o pagamento da compra com os fornecedores é de 30 dias.

Tabela 12 – Necessidade Média de Estoque

	Número de dias
Necessidade média de estoques	26 dias

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A necessidade média de estoque é de 26 dias.

Tabela 13 - Necessidade Líquida de Capital de Giro

Necessidade Líquida de Capital de Giro	Número de dias
Recursos da empresa fora do seu caixa	
1.Contas a Receber - prazo médio de vendas	22,5
2. Estoques - necessidade média de estoques	26,25
Subtotal 1 (item 1 + 2)	48,75
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3.Fornecedores - prazo médio de compras	30
Subtotal 2	30
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias (Subtotal 1 - Subtotal 2)	18,75

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A Central Cuscuz precisará de caixa no período de 18 dias para cobrir os gastos e financiar clientes.

Tabela 14 – Caixa Mínimo

1. Custo fixo mensal	R\$ 8.468,60
2. Custo variável mensal	R\$ 19.431,89
3. Custo total da empresa	R\$ 27.900,49
4. Custo total diário	R\$ 930,02
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	18,75
Total - Caixa mínimo	R\$ 17.437,81

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Levando em consideração o custo fixo mensal, o custo variável mensal, o custo total da empresa, o custo total diário, e a necessidade líquida de capital de giro, o valor obtido do caixa mínimo foi de 17.437,81.

Tabela 15 – Resumo do Capital de Giro

Descrição	Valor	
A - Estoque inicial	R\$	83.323,16
B - Caixa mínimo	R\$	17.437,81
Total do capital de giro	R\$	100.760,97

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A Central Cuscuz contará com um capital de giro de R\$ 100.760,97.

15.3 Investimentos Pré-operacionais

Tabela 16 - Investimentos Pré-Operacionais

Descrição	R\$	
Despesas de legalização	R\$	3.000,00
Obras civis e/ou reformas	R\$	5.000,00
Divulgação	R\$	2.000,00
Cursos e treinamentos	R\$	1.000,00
Outros despesas	R\$	1.000,00
TOTAL	R\$	12.000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela 16 apresenta os investimentos pré-operacionais no total de R\$ 12.000,00.

15.4 Investimento Total

Tabela 17 – Investimento Total

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)		(%)
1. Investimentos Fixos	R\$	35.988,82	27,41%
1. Capital de Giro	R\$	83.323,16	63,45%
3. Investimentos Pré-operacionais	R\$	12.000,00	9,14%
Total (1 + 2 + 3)	R\$	131.311,98	100,00%

Fontes de recursos	Valor (R\$)		(%)
1. Aplicação do Fundo de Poupança	R\$	200.000,00	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela 17 demonstra os investimentos totais de R\$ 131.311,98 juntamente com a fonte de recurso.

15.5 Estimativa de Faturamento Mensal

Tabela 18 – Faturamento Mensal

Nº	Produto	Quantidade (estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário (em R\$)	Faturamento Total (em R\$)
1	Cuscuz Tradicional	120	R\$ 12,50	R\$ 1.500,00
2	Cuscuz com Carne de Sol	150	R\$ 21,00	R\$ 3.150,00
3	Cuscuz com Frango	120	R\$ 21,50	R\$ 2.580,00
4	Cuscuz a Toscana	110	R\$ 19,99	R\$ 2.198,90
5	Cuscuz com Bacon	220	R\$ 18,90	R\$ 4.158,00
6	Cuscuz Grego	280	R\$ 19,80	R\$ 5.544,00
7	Cuscuz Caipira	50	R\$ 18,90	R\$ 945,00
8	Cuscuz Vegano	10	R\$ 19,80	R\$ 198,00
9	Cuscuz Doce	20	R\$ 16,60	R\$ 332,00
10	Cuscuz Paulista	95	R\$ 12,50	R\$ 1.187,50
11	Batata Frita	114	R\$ 11,50	R\$ 1.311,00
12	Batata Frita com Bacon e Cheddar	96	R\$ 17,30	R\$ 1.660,80
13	Mandioca Frita	60	R\$ 12,35	R\$ 741,00
14	Mandioca Frita com carne seca e	70	R\$ 18,90	R\$ 1.323,00
15	Cebola Onion	50	R\$ 12,30	R\$ 615,00
16	Queijo Grelhado	60	R\$ 19,30	R\$ 1.158,00
17	Coca-Cola (Tradicional)	40	R\$ 5,00	R\$ 200,00
18	Coca-Cola (Zero)	45	R\$ 5,00	R\$ 225,00
19	Guaraná Antarctica (Tradicional)	30	R\$ 5,00	R\$ 150,00
20	Guaraná Antarctica (Zero)	15	R\$ 5,00	R\$ 75,00
21	Fanta (laranja)	30	R\$ 5,00	R\$ 150,00
22	Fanta (Uva)	25	R\$ 5,00	R\$ 125,00
23	Pepsi	30	R\$ 5,90	R\$ 177,00
24	Combo 1	80	R\$ 28,00	R\$ 2.240,00
25	Combo 2	90	R\$ 30,00	R\$ 2.700,00
26	Combo 3	70	R\$ 35,00	R\$ 2.450,00
Faturamento Total Mensal				R\$ 37.094,20
Faturamento Total Anual				R\$ 445.130,40

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela 18 estima o faturamento mensal de R\$ 37.094,20 e no ano de R\$ 44.130,40.

15.6 Estimativa de Custo Unitário

As tabelas 19 até a 35 apresentaram o custo unitário de cada produto da central CUSCUZ.

Tabela 19 – Cuscuz Tradicional

CUSCUZ TRADICIONAL			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Farinha de milho flocada	200g	R\$	0,80
Ovos	2u	R\$	0,98
Margarina	10g	R\$	0,11
Queijo coalho	50g	R\$	2,80
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	6,28

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 20 - Cuscuz com Carne de Sol

CUSCUZ COM CARNE DE SOL			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Farinha de milho flocada	200g	R\$	0,80
Carne de sol	100g	R\$	2,80
Queijo muçarela	50g	R\$	2,00
Vinagrete		R\$	1,00
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	8,19

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 21 - Cuscuz com Frango

CUSCUZ COM FRANGO			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Farinha de milho flocada	200g	R\$	0,80
Frango desfiado	100g	R\$	1,15
Catupiry	30g	R\$	1,78
Queijo muçarela	50g	R\$	2,00
Vinagrete		R\$	1,00
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	8,32

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 22 – Cuscuz á Toscana

CUSCUZ Á TOSCANA			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Farinha de milho flocada	200g	R\$	0,80
linguiça calabresa	100g	R\$	1,76
Cebola	50g	R\$	0,51
Queijo muçarela	50g	R\$	2,00
Vinagrete		R\$	1,00
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	7,66

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 23 – Cuscuz Grego

CUSCUZ GREGO			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Farinha de milho flocada	200g	R\$	0,80
Queijo muçarela	50g	R\$	2,00
Bacon	30g	R\$	0,72
Linguiça calabresa	50g	R\$	0,88
Frango desfiado	50g	R\$	0,58
Vinagrete		R\$	1,00
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	7,56

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 24 – Cuscuz Caipira

CUSCUZ CAIPIRA			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Farinha de milho flocada	200g	R\$	0,80
Galinha cozida	200g	R\$	2,30
Vinagrete		R\$	1,00
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
Total		R\$	5,69

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 25 – Cuscuz Vegano

CUSCUZ VEGANO			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Farinha de milho flocada	200g	R\$	0,80
Proteína de soja	100g	R\$	2,19
Legumes grelhados		R\$	3,00
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	7,58

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 26 – Cuscuz Doce

CUSCUZ DOCE			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Tapioca granulada	200g	R\$	2,59
Leite de coco	50ml	R\$	0,60
Coco ralado	20g	R\$	0,57
Leite condensado	30g	R\$	0,34
Canela		R\$	0,20
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	5,89

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 27 – Batata Frita

BATATA FRITA (Médio)			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Batata congelada	150g	R\$	1,42
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	3,01

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 28 – Batata Frita com Bacon e Cheddar (Grande)

BATATA FRITA COM BACON E CHEDDAR (GRANDE)			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Batata congelada	200g	R\$	1,89
Bacon	50g	R\$	1,20
Cheddar		R\$	1,50
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	6,18

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 29 – Mandioca Frita (Médio)

MANDIOCA FRITA (MÉDIO)			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Mandioca palito congelada	150g	R\$	2,03
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	3,62

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 30 – Mandioca Frita com Carne seca e Catupiry

MANDIOCA FRITA COM CARNE SECA E CATUPIRY			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Mandioca palito congelada	150g	R\$	2,03
Carne seca	50g	R\$	1,40
Catupiry	30g	R\$	1,08
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	6,09

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 31 – Cebola Onion

CEBOLA ONION			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Cebola	100g	R\$	1,03
Farinha	100g	R\$	0,40
ovos	1u	R\$	0,49
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	3,50

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 32 – Queijo Grelhado

QUEIJO GRELHADO			
Ingrediente	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	
Queijo coalho	100g	R\$	5,60
Embalagens		R\$	1,36
Molhos		R\$	0,23
TOTAL		R\$	7,19

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 33 – Combo 1

COMBO 1		
Produto	Custo Unitário	
Cuscuz Tradicional	R\$	4,69
Batata Frita com Bacon e Cheddar	R\$	4,59
Coca-cola (220ml)	R\$	2,19
Embalagens	R\$	1,36
Molhos	R\$	0,23
TOTAL	R\$	13,06

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 34 – Combo 2

COMBO 2		
Produto	Custo Unitário(R\$)	
Cuscuz com Espetinho de Churrasco	R\$	5,00
Batata Frita	R\$	1,42
Guaraná Antarctica (350ml)	R\$	2,29
Embalagens	R\$	1,36
Molhos	R\$	0,23
TOTAL	R\$	10,30

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Tabela 35 – Combo 3

COMBO 3	
Produto	Custo Unitário
Cuscuz com Costela	R\$ 5,50
Mandioca Frita	R\$ 2,03
Fanta Uva	R\$ 9,52
Embalagens	R\$ 1,36
Molhos	R\$ 0,23
TOTAL	R\$ 18,63

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

15.7 Estimativa de Custo de Comercialização

Tabela 36 – Custo de Comercialização

Faturamento Estimado		R\$ 37.094,20
Descrição	(%)	Custo Total (R\$)
1. Impostos		
Impostos Federais		
SIMPLES	9,50%	R\$ 3.523,95
Subtotal 1		R\$ 3.523,95
2. Gastos com vendas		
Taxa de administração do cartão de crédito	4%	R\$ 1.405,87
Subtotal 2		R\$ 1.405,87
TOTAL (Subtotal 1 + 2)		R\$ 4.929,82

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela 36 demonstra o custo de comercialização sendo R\$ 4.929,82.

15.8 Apuração dos Custos de Materiais Diretos

Tabela 37 – Apuração dos Custos de Materiais Diretos

Produto	Estimativa de Venda (em unidades)	Custo Unitário de materiais/ aquisição (R\$)	CMD/CMV
Cuscuz Tradicional	120	R\$ 6,28	R\$ 753,60
Cuscuz com Carne de Sol	150	R\$ 8,19	R\$ 1.228,50
Cuscuz com Frango	120	R\$ 8,32	R\$ 998,40
Cuscuz a Toscana	110	R\$ 7,66	R\$ 842,60
Cuscuz com Bacon	220	R\$ 7,08	R\$ 1.557,60
Cuscuz Grego	280	R\$ 7,56	R\$ 2.116,80
Cuscuz Caipira	50	R\$ 5,69	R\$ 284,50
Cuscuz Vegano	10	R\$ 7,58	R\$ 75,80
Cuscuz Doce	20	R\$ 5,89	R\$ 117,80
Cuscuz Paulista	95	R\$ 3,70	R\$ 351,50
Batata Frita	114	R\$ 3,01	R\$ 343,14
Batata Frita com Bacon e Cheddar	96	R\$ 6,18	R\$ 593,28
Mandioca Frita	60	R\$ 3,62	R\$ 217,20
Mandioca Frita com carne seca e catupiry	70	R\$ 6,09	R\$ 426,30
Cebola Onion	50	R\$ 3,50	R\$ 175,00
Queijo Grelhado	60	R\$ 7,19	R\$ 431,40
Coca-Cola (Tradicional)	40	R\$ 2,19	R\$ 87,60
Coca-Cola (Zero)	45	R\$ 2,19	R\$ 98,55
Guaraná Antarctica (Tradicional)	30	R\$ 2,29	R\$ 68,70
Guaraná Antarctica (Zero)	15	R\$ 2,29	R\$ 34,35
Fanta (laranja)	30	R\$ 1,99	R\$ 59,70
Fanta (Uva)	25	R\$ 1,99	R\$ 49,75
Pepsi	30	R\$ 2,39	R\$ 71,70
Combo 1	80	R\$ 13,06	R\$ 1.044,80
Combo 2	90	R\$ 10,30	R\$ 927,00
Combo 3	70	R\$ 18,63	R\$ 1.304,10
TOTAL MENSAL			R\$ 14.259,67
TOTAL ANUAL			R\$ 171.116,04

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela 37 faz a apuração dos custos de materiais diretos sendo no mês R\$ 14.259,67 e no ano R\$ 171.116,04.

15.9 Estimativas do Custo com Mão de Obra

Tabela 38 – Custo com Mão de Obra

Função	Nº de Empregados	Salário Mensal / hora(R\$)	- INSS	(%) de encargos sociais(RA T, FGTS)	Encargos sociais (R\$)	1/3 férias + encargos	13º + encargos	Total (R\$)
Cozinheiro	1	R\$ 2.100,00	R\$ 167,82	14,38%	R\$ 301,98	R\$ 77,00	R\$ 174,93	R\$ 2.486,09
Auxiliar de cozinha	1	R\$ 1.100,00	R\$ 82,50	14,38%	R\$ 158,18	R\$ 40,74	R\$ 91,63	R\$ 1.308,05
TOTAL MENSAL								R\$ 3.794,14
TOTAL ANUAL								R\$ 45.529,68

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela 38 demonstra o cálculo com mão de obra sendo no mês um total de R\$ 3.794,14.

15.10 Estimativas do Custo com Depreciação

Tabela 39 – Depreciação

Nome do bem	Valor do bem	QTDE	Vida Útil (Anos)	Taxa anual de depreciação	Drepreciação Anual (R\$)	Drepreciação Mensal
Geladeira Industrial 4 portas Inox	R\$ 4.357,39	1	10	10,00%	R\$ 435,74	R\$ 36,31
Freezer Horizontal duas portas	R\$ 2.659,05	1	10	10,00%	R\$ 265,91	R\$ 22,16
Fogão Industrial 6 bocas	R\$ 989,61	2	10	10,00%	R\$ 197,92	R\$ 16,49
Coifa com exaustor e tubulação 3 metros	R\$ 3.200,00	1	10	10,00%	R\$ 320,00	R\$ 26,67
Fritadeira a Gás 3 Cubas, 3 Litros	R\$ 1.345,50	1	8	12,50%	R\$ 168,19	R\$ 14,02
Chapa a Gás	R\$ 1.229,90	1	10	10,00%	R\$ 122,99	R\$ 10,25
Churrasqueira a Gás, Char Broiler	R\$ 1.902,80	1	10	10,00%	R\$ 190,28	R\$ 15,86
Ventilador de parede	R\$ 177,93	2	5	20,00%	R\$ 71,17	R\$ 5,93
Impressora Fiscal	R\$ 608,00	1	5	20,00%	R\$ 121,60	R\$ 10,13
Máquina de cartão	R\$ 226,80	1	5	20,00%	R\$ 45,36	R\$ 3,78
Mini Maquininha de cartão	R\$ 22,80	4	5	20,00%	R\$ 18,24	R\$ 1,52
Bancada Inox com 2 Cubas	R\$ 1.701,90	1	10	10,00%	R\$ 170,19	R\$ 14,18
Mesa Inox Industrial 220x60x80	R\$ 1.592,10	1	10	10,00%	R\$ 159,21	R\$ 13,27
Mesa Inox Industrial 140x55x85	R\$ 915,70	2	10	10,00%	R\$ 183,14	R\$ 15,26
Estante de Aço	R\$ 279,99	6	10	10,00%	R\$ 167,99	R\$ 14,00
Balcão Atendimento	R\$ 369,98	1	10	10,00%	R\$ 37,00	R\$ 3,08
Cadeira de Escritorio Giratória	R\$ 179,90	1	10	10,00%	R\$ 17,99	R\$ 1,50
Panela de Pressão Profissional	R\$ 427,26	2	8	12,50%	R\$ 106,82	R\$ 8,90
Conjunto de Panelas - 9 peças	R\$ 1.581,70	1	10	10,00%	R\$ 158,17	R\$ 13,18
Panelas Cuscuzeira						
Drone / 4 compartimento	R\$ 69,90	12	10	10,00%	R\$ 83,88	R\$ 6,99
Multiprocessador Industrial	R\$ 329,90	1	10	10,00%	R\$ 32,99	R\$ 2,75
Avental impermeavel	R\$ 28,31	2	5	20,00%	R\$ 11,32	R\$ 0,94
Uniforme branco Cozinheiro	R\$ 69,90	2	5	20,00%	R\$ 27,96	R\$ 2,33
Caixas Plasticas 5 Litros - 5 peças	R\$ 131,00	2	10	10,00%	R\$ 26,20	R\$ 2,18
Colheres de Conchas - 3 peças	R\$ 38,17	1	10	10,00%	R\$ 3,82	R\$ 0,32
Espatulas Inox reta	R\$ 19,17	2	10	10,00%	R\$ 3,83	R\$ 0,32
Utensilios de silicone/espátulas colher - 6 peças	R\$ 55,11	1	10	10,00%	R\$ 5,51	R\$ 0,46
Facas Inox - 10 peças	R\$ 76,95	1	10	10,00%	R\$ 7,70	R\$ 0,64
Mochila Termica Delivery p/Entrega 45 Litros	R\$ 129,00	4	5	20,00%	R\$ 103,20	R\$ 8,60
Impressora	R\$ 1.003,72	1	5	20,00%	R\$ 200,74	R\$ 16,73
Computador	R\$ 2.899,00	1	5	20,00%	R\$ 579,80	R\$ 48,32
Celular	R\$ 1.299,00	1	5	20,00%	R\$ 259,80	R\$ 21,65
Sistema de Câmeras de Segurança	R\$ 688,25	1	10	10,00%	R\$ 68,83	R\$ 5,74
TOTAL					R\$ 4.373,48	R\$ 364,46

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela 39 apresenta a depreciação dos materiais e equipamentos envolvidos no funcionamento da empresa.

15.11 Estimativas de Custos Fixos Operacionais

Tabela 40 – Custos Fixos Operacionais

Descrição	Custo Total Mensal (em R\$)
Água	R\$ 200,00
Energia elétrica	R\$ 200,00
Telefone	R\$ 90,00
Internet	R\$ 120,00
Pró-labore	R\$ 2.500,00
Manutenção dos equipamentos	R\$ 400,00
Salários + encargos	R\$ 3.794,14
Materiais de limpeza	R\$ 200,00
Materiais de escritórios	R\$ 200,00
Combustível	R\$ 200,00
Serviços de terceiros	R\$ 200,00
Depreciação	R\$ 364,46
TOTAL	R\$ 8.468,60

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela acima demonstra os custos fixos operacionais da empresa sendo o valor de R\$ 8.468.,60.

15.12 Demonstrativo de Resultados Mensal – DRE

Tabela 41 – Demonstrativo de Resultado Mensal

Descrição	(R\$)	%
1. Receita Total com Vendas	R\$ 37.094,20	100%
2. Custos Variáveis Totais		
(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 14.259,67	38%
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 3.523,95	10%
(-) Gastos com vendas	R\$ 1.405,87	4%
Subtotal de 2	R\$ 19.189,49	52%
3. Margem de Contribuição	R\$ 17.904,71	48%
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 8.468,60	23%
5. Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 9.436,11	25%

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela 41 representa o demonstrativo de resultados mensal da Central Cuscuz. Com um lucro de R\$ 9.436,11 depois cobrir os custos da empresa.

Tabela 42 – Demonstrativo de Resultado Anual

Descrição	(R\$)	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 445.130,40	100%
2. Custos Variáveis Totais		
(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	R\$ 171.116,04	38%
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 42.287,40	10%
(-) Gastos com vendas	R\$ 16.870,44	4%
Subtotal de 2	R\$ 230.273,88	52%
3. Margem de Contribuição	R\$ 214.856,52	48%
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 101.623,20	23%
5. Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 113.233,32	25%

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A tabela 42 representa o demonstrativo de resultados anual da Central Cuscuz. Com um lucro anual de R\$ 113.233,32 depois cobrir os custos da empresa.

15.13 Indicadores de Viabilidade

Tabela 43 – Indicadores de Viabilidade

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 211.715,00
Lucratividade	25,44%
Rentabilidade	86,23%
Prazo de Retorno do Investimento	1 ano e 2 meses (14 meses)

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

16 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIO

Quadro 9 - Construção de Cenários

Descrição	Realista		Pessimista		Otimista	
	(R\$)	(%)	(R\$)	(%)	(R\$)	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 445.130,40	100%	R\$ 390.429,60	100%	R\$ 543.996,00	100%
2. Custos Variáveis Totais						
(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	R\$ 171.116,04	38%	R\$ 172.812,36	44%	R\$ 209.189,64	38%
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 42.287,40	10%	R\$ 37.090,81	9%	R\$ 51.679,62	10%
(-) Gastos com vendas	R\$ 16.870,44	4%	R\$ 15.617,18	4%	R\$ 21.759,84	4%
Subtotal de 2	R\$ 230.273,88	52%	R\$ 225.520,35	58%	R\$ 282.629,10	52%
3. Margem de Contribuição	R\$ 214.856,52	48%	R\$ 164.909,25	42%	R\$ 261.366,90	48%
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 101.623,20	23%	R\$ 101.623,20	26%	R\$ 101.623,20	19%
5. Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 113.233,32	25%	R\$ 63.286,05	16%	R\$ 159.743,70	29%

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Cenário Realista

O cenário realista reflete a operação normal da empresa, sem variações significativas no volume de vendas ou nos custos. Neste cenário, a empresa tem uma receita total de R\$ 445.130,40 e custos variáveis que somam R\$ 230.273,88, resultando em uma margem de contribuição de R\$ 214.856,52. Após descontar os custos fixos totais de R\$ 101.623,20, o resultado operacional (lucro) é de R\$ 113.233,32, representando 25% da receita total.

Cenário Pessimista

No cenário pessimista, a Central Cuscuz enfrenta uma redução na receita total, que cai para R\$ 390.429,60, e os custos variáveis aumentam para R\$ 225.520,35 receita. Isso reflete uma situação de mercado adversa, com menores vendas e maiores custos de produção. Mesmo com os custos fixos mantendo-se em R\$ 101.623,20, o lucro operacional cai significativamente para R\$ 63.286,05, representando apenas 16% da receita total.

Cenário Otimista

No cenário otimista, a Central Cuscuz experimenta um aumento na receita total para R\$ 543.996,00, enquanto os custos variáveis diminuem para R\$ 282.629,10. Este cenário positivo indica um ambiente de mercado favorável, com maiores vendas e custos de produção mais baixos. A margem de contribuição, portanto, cresce para R\$ 261.366,90. Após deduzir os custos fixos de R\$ 101.623,20, o lucro operacional atinge R\$ 159.743,70, representando 29% da receita total.

17. CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo desenvolver e avaliar um plano de negócios para uma *Dark Kitchen* especializada em cuscuz, localizada no bairro Vargem Grande, visando atingir o mercado de *delivery* da região. Foram utilizados métodos e ferramentas para atingir esse propósito de desenvolvimento. Para a avaliação do plano de negócio utilizamos os índices de viabilidade.

Por meio da pesquisa de mercado, compreendemos que os consumidores locais valorizam a qualidade da comida, preços acessíveis e variedade do cardápio. Por isso, a análise dos fornecedores foi fundamental para que pudéssemos estimar os melhores insumos e preços, garantindo que atendêssemos às expectativas do nosso público.

A pesquisa também revelou dados importantes que caracterizam a Central Cuscuz, como a preferência por consumir comidas por *delivery* à noite e a frequência de consumo. Os dados mais importantes obtidos da pesquisa foram as preferências sobre os sabores de cuscuz do cardápio da Central Cuscuz, seguidos das preferências de acompanhamento e das redes sociais mais utilizadas. Essa última análise forneceu a informação crucial de quais canais a Central Cuscuz deveria utilizar para atingir o seu público-alvo.

A análise de mercado revelou também que este negócio não possui concorrentes diretos, ou seja, na região não há produtos iguais aos ofertados pela Central Cuscuz. Entretanto, alguns dos concorrentes indiretos estão bem estabelecidos quando analisamos o número de seguidores que possuem nas redes sociais. Por exemplo, o *House Burger's*, cujo produto principal é hambúrguer, possui cerca de 12 mil seguidores em todas as suas redes sociais, assim como o *Bradokk's Potato*, cujo principal produto é batatas recheadas, que também possui cerca de 12 mil seguidores em todas as suas redes sociais.

Isso se torna um alerta para a Central Cuscuz, pois, como foi definido no plano de marketing, as estratégias de divulgação serão pelas redes sociais. Portanto, isso significa que competiremos com grandes marcas já bem estabelecidas na região. Para não depender apenas da divulgação nas redes sociais, foi pensado na divulgação mediante panfletos, que, por estarmos localizados em uma área residencial, se torna bem promissora, e na participação em eventos da região, onde, além de vender nosso produto, também faremos uma divulgação indireta.

Com o plano operacional, foi possível visualizar, com o layout, como a *Dark Kitchen* ficaria fisicamente, além de compreender os recursos, capacidades produtiva, o fluxo de funcionamento e a necessidade de pessoal.

Com um faturamento anual de R\$ 445.130,40 e o resultado operacional de R\$ 113.233,32, concluímos que a empresa cobre seu ponto de equilíbrio (R\$ 211.715,00). Obtivemos uma lucratividade de 25,44% e rentabilidade de 86,23% indicando que a empresa é eficiente em converter receita em lucro e oferece um prazo de retorno do investimento de 1 ano e dois meses, ou 14 meses.

Com base no plano de negócios desenvolvido, conclui-se que a implementação de uma *Dark Kitchen* especializada em cuscuz no bairro Vargem Grande é uma oportunidade de negócio viável. É recomendável uma continuação do desenvolvimento de estratégias e operações eficientes para assegurar a competitividade no mercado e o sucesso do empreendimento.

18 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier 2003.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: Uma idéia, uma paixão e um plano de negócios. Como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. 30. ed. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6. ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2012.

HWANG, Kiko; GUEDES, Daniel. **Cloud Kitchen: Seu Restaurante na Velocidade da Internet**. Kindle: 2010. *E-book*.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultura, 1988.

SALIM, Cesar Simões; HOCHMAN, Nelson; RAMAL, Andrea Cecilia; RAMAL, Silvana Ana. **Construindo planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SALIM, Cesar Simões. **Construindo planos de empreendimentos: negócios lucrativos, ações sociais e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

19 REFERÊNCIAS INTERNET

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. **Empreendedorismo: Conceitos e definições**. Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia, Passo Fundo, v. 1, n. 1, p. 25-38, jan. 2015. ISSN 2359-3539. Disponível em: <https://seer.atitus.edu.br/index.php/revistas/article/view/612/522>. Acesso em: 04 maio 2024. doi:<https://doi.org/10.18256/2359-3539/reit-imed.v1n1p25-38>.

FARIAS, Patrícia de Oliveira Leite; SHINOHARA, Neide Kazue Sakugawa; PADILHA, Maria do Rosário de Fátima; OLIVEIRA, Karlla Karinne Gomes; MATSUMOTO, Masauoshi. **O cuscuz na alimentação brasileira**. Revista Contextos da alimentação, v. 3, n. 1, p. 35-49, 2014. Disponível em: http://www3.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistacontextos/wp-content/uploads/2014/12/29_Revista-Contextos_ed-vol-3-n-1.pdf. Acesso em: 26 jun. 2024

KANTAR. **Dining out, at home: How meal delivery is transforming foodservice**. [Londres: KANTAR], 2022. Disponível em: <https://kantar.turtl.co/story/foodservice-2022-p/page/1>. Acesso em: 24 set. 2023

O GLOBO. **Capital da gastronomia: São Paulo reúne culinária diversa e criativa**. O Globo, 04 out. 2023. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/conteudo-de-marca/prefeitura-de-sao-paulo/noticia/2023/10/04/capital-da-gastronomia-sao-paulo-reune-culinaria-diversa-e-criativa.ghtml>. Acesso em: 18 abr. 2024.

PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Bairro de Colônia, em Parelheiros, comemora 185 anos com muita festa**. Subprefeitura de Parelheiros, 2014. Disponível em: <https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/subprefeituras/parelheiros/noticias/?p=48816>. Acesso em: 26 jun. 2024.

PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Colônia Fest acontece no Polo de Ecoturismo de São Paulo e celebra a cultura alemã**. Relações Internacionais, 2023. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/relacoes_internacionais/noticias/?p=350252. Acesso em: 26 jun. 2024.

PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Bairro de Vargem Grande completa 25 anos com grande festa. Subprefeitura Parelheiros**. Disponível em: <https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/subprefeituras/parelheiros/noticias/?amp=&p=48418>. Acesso em: 18 abr. 2024.

PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Vargem Grande recebe programa de revitalização e reurbanização de áreas públicas.** Subprefeitura Parelheiros, 2023. Disponível em: <https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/subprefeituras/parelheiros/menu/index.php?p=103629#:~:text=O%20bairro%20fica%20na%20parte,cerca%20de%2040%20mil%20moradores>. Acesso em: 18 abr. 2024.

SEGREDOS DO MUNDO. **Cuscuz – Origem, curiosidades e modos de preparo.** Segredos do Mundo, 2024. Disponível em: https://segredosdomundo.r7.com/cuscuz/#google_vignette. Acesso em: 18 abr. 2024.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **GEM: Empreendedorismo no Brasil 2023.** [Brasília: SEBRAE], 2024. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2024/03/Relatorio-Executivo-GEM-BR-2023-2024-Diagramacao-v5.pdf> Acesso em: 29 abr. set. 2024

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Introdução às Dark Kitchens e sua crescente popularidade.** [Brasília: SEBRAE], 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/introducao-as-dark-kitchens-e-sua-crescente-popularidade,8bc0c35979028810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 24 set. 2023

20 APÊNDICE

Quadro 1 – Estrutura do plano de negócios.

Seção	Descrição
Sumário Executivo	Explica qual o objetivo do plano de negócio.
Análise estratégica	Define o rumo da empresa, como a visão e missão, sua situação atual, análise SWOT, seus objetivos e metas do negócio.
Descrição da empresa	Descrição da empresa, seu histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, sua razão social, etc.
Produtos e serviços	Descrever como os produtos e serviços são produzidos, quais os recursos utilizados, o ciclo de vida, os fatores tecnológicos envolvidos, etc.
Plano Operacional	Apresentar as ações que a empresa está planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção indicando o impacto que essas ações terão em seus parâmetros de avaliação de produção.
Plano de Recursos humanos	Apresenta os planos de desenvolvimento e treinamento de pessoal da empresa.
Análise de Mercado	Apresenta um estudo sobre o mercado consumidor do seu produto/serviço por meio da pesquisa de mercado.

Estratégia de Marketing	Deve mostrar como a empresa pretende vender seu produto/serviço e conquistar seus clientes, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda.
Plano Financeiro	Apresentar em números todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, por meio de projeções futuras de sucesso do negócio.
Anexos	Informações adicionais julgadas relevantes para o melhor entendimento do plano de negócios.

Fonte: Adaptado (DORNELAS, 2012, p.102)

Quadro 5 – Concorrentes Indiretos

Concorrente	Produto	Preço	Qualidade	Pagamento	Entrega
HOUSE BURGER'S	Combo com hambúrguer	R\$ 20-40 (individual) R\$ 40-90(para 2)	4,4	Dinheiro, cartão, Pix	30-40 minutos
SAPORE PIZZARIA	Pizzas e esfihas	R\$ 50 (pizza)	3.7	Dinheiro, cartão, vale-refeição.	45-60 minutos
M & M SALGADOS E PASTELERIA	Salgados, lanches assados, pasteis, hot-dog, etc.	R\$ 8-13 (lanches) R\$ 30-80 (combos)	4.9	Dinheiro, cartão, Pix	Retirada na loja

BRADOKK'S POTATO	Batatas recheadas	R\$ 20-30	Sem avaliação.	Dinheiro, cartão, Pix	30-45 minutos
CASA DE SALGADOS DA DIH	Salgados, bolos, lanches assados, pasteis, etc.	R\$ 7-15 (lanches) R\$20-50 (combos)	Sem avaliação.	Dinheiro, cartão, Pix	40-60 minutos
ZAITON SUSHI VARGEM GRANDE	SUSHI	R\$40-60	5	Dinheiro, cartão, Pix	30 - 40 minutos
PASTELANÇA	Pasteis	R\$ 7-20	4.4	Dinheiro, cartão, Pix	30 -45 Minutos
FRANGO FRTO VG	Frango frito	R\$ 35 - 199,00	4,3	Dinheiro, cartão, Pix	40-60 minutos

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Quadro 5.1 – Concorrentes Indiretos Continuação

Concorrente	Localização	Serviço	Redes Sociais
HOUSE BURGER'S	Loja 1: Av. das Palmeiras, 1007 - Vargem Grande, SP Loja 2: Estr. Ecoturística de Parelheiros, 6359 - Parelheiros	Terça-Domingo, 12h-23h Atendimento no Local e delivery (iFood, WhatsApp, Anota Ai)	Instagram (10 mil seguidores) Facebook (2,6 mil seguidores)

SAPORE PIZZARIA	R. das Rosas - Vargem Grande, São Paulo - SP	Terça-Domingo, 18h-00h Atendimento no Local e delivery (WhatsApp, Anota Ai, telefone fixo)	Instagram (960 seguidores) Facebook (1.7 mil seguidores)
M & M SALGADOS E PASTELERIA	Av. das Palmeiras, 190 - Vargem Grande, São Paulo - SP	Terça-Domingo, 9h- 22h30 Atendimento no Local (telefone fixo, WhatsApp)	Instagram (94 seguidores)
BRADOKK'S POTATO	Não informações sobre a localização do restaurante na internet.	Segunda-Domingo, 11h-23h30 Atendimento somente via delivery (somente WhatsApp)	Instagram (11.4 mil seguidores) Facebook (1.7 mil seguidores)
CASA DE SALGADOS DA DIH	Av. das Palmeiras, 73 - Vargem Grande, São Paulo - SP	Terça-Domingo, 10h- 22h Atendimento no local e Delivery (telefone fixo, WhatsApp)	Instagram (4.230 seguidores) Facebook (480 seguidores)
ZAITON SUSHI VARGEM GRANDE	R. Ninho de Imarés - Vargem Grande, São Paulo - SP	Quarta- Domingo, 18h-23h Atendimento somente via delivery (WhatsApp)	Instagram (719 seguidores) Facebook (21 seguidores)

PASTELANÇA	R. das Rosas - Vargem Grande, São Paulo - SP	Segunda-Domingo, 11h-23h30 Atendimento somente via delivery (somente WhatsApp)	Instagram (2.477 mil seguidores)
FRANGO FRITO VG	Av. das palmeiras,356 - Vargem Grande, São Paulo - SP	Segunda-Sábado, 18h-23h30 Atendimento no local e delivery (somente WhatsApp)	Instagram (1.855 seguidores) Facebook (4.6 mil seguidores)

Fonte: Adaptado do Google Maps (2024)

Quadro 6 – Fornecedores

No	Item	Fornecedor	Preço	
1	Farinha de milho flocada	Atacadão	fardo c/20 500g	R\$ 39,90
2	Tapioca granulada	Atacadão	fardo c/10 500g	R\$ 64,90
3	Carne de sol (jerked beef)	Atacadão	5kg	R\$ 139,90
4	Peito de frango congelado	Atacadão	17kg	R\$ 195,50
5	linguiça Tipo Calabresa	Assaí	5kg	R\$ 87,80
6	bacon	Assaí	4,5kg	R\$ 107,93
7	Ovos	Atacadão	caixa c/12x30	R\$ 175,90

8	Proteína texturizada de soja	Emporio Rosa	1kg	R\$ 21,90
9	Catupiry original bisnaga	Atacadão	1,5kg	R\$ 53,90
10	Catupiry original requeijão s/cheddar	Spani	1kg	R\$ 47,52
11	Requeijão cremoso bisnaga	Atacadão	1,5kg	R\$ 40,90
12	Queijo Muçarela	Assaí	4kg	R\$ 160,00
13	Queijo coalho	Atacadão	2kg	R\$ 112,00
14	Batata-palito congelada	Atacadão	caixa c/7 2kg	R\$ 132,30
15	Mandioca - palito congelada	Assaí	caixa c/10 1kg	R\$ 135,00
16	Leite	Atacadão	caixa c/12 1L	R\$ 58,20
17	Farinha de trigo	Atacadão	5kg	R\$ 17,99
18	Farinha de rosca	Atacadão	5kg	R\$ 43,90
19	sal	Spani	fardo c/10 1kg	R\$ 19,50
20	Óleo	Assaí	18 Litros	R\$ 104,90
21	Margarina	Atacadão	3kg	R\$ 33,90
22	Molho de tomate	Atacadão	caixa /24 300g	R\$ 40,56
23	Cebola	Atacadão	19kg	R\$ 195,00

24	Alho	Atacadão	10kg	R\$ 280,00
25	Vinagre	Assaí	5 Litros	R\$ 12,90
26	Óleo misto de soja e azeite de oliva	Assaí	5 Litros	R\$ 58,90
27	Leite condensado	Assaí	caixa c/27	R\$ 121,23
28	Leite de coco	Spani	caixa c/27	R\$ 64,53
29	coco ralado	Spani	1kg	R\$ 28,59
30	Coca-Cola	Assaí	caixa c/12 220ml	R\$ 26,28
31	Coca-Cola zero	Assaí	caixa c/12 220ml	R\$ 26,28
32	Pepsi	Assaí	caixa c/15 269ml	R\$ 35,85
33	Guaraná Antarctica	Assaí	caixa c/12 350ml	R\$ 27,48
34	Guaraná Antarctica zero	Assaí	caixa c/12 350ml	R\$ 27,48
35	Fanta Laranja	Assaí	caixa c/12 220ml	R\$ 23,88
36	Fanta Uva	Assaí	fardo c/6 220ml	R\$ 11,94
37	Fanta Guaraná	Assaí	fardo c/6 350ml	R\$ 16,74
38	Saco p/viagem papel Kraft M	Assaí	50 uni fardo c/4	R\$ 156,80
39	Saco p/viagem papel Kraft P	Assaí	50 uni fardo c/4	R\$ 106,80
41	Saco plástico	Assaí	1000 uni	R\$ 49,90

42	Emb. Isopor 950ml	Assaí	saco c/100 uni cxa c/5 sacos	R\$ 194,50
43	Guardanapo tv	Assaí	c/2000	R\$ 13,70
44	Saches de Molhos Maionese	Spani	cxm c/189 uni	R\$ 11,90
45	Saches de Molhos Ketchup	Spani	cxm c/189 uni	R\$ 8,79
46	Saches de Molhos Molho de pimenta	Spani	cxm c/175 uni	R\$ 21,90

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Quadro 7 - Cardápio Central Cuscuz

Produtos	Descrição	Preço (R\$)
Cuscuz Tradicional	Cuscuz com ovos, margarina e queijo coalho.	12,50
Cuscuz com Carne de Sol	Cuscuz recheado com carne de sol, servido com queijo muçarela e vinagrete.	21,00
Cuscuz com Frango	Cuscuz recheado com Frango desfiado e catupiry, servido com queijo muçarela e vinagrete.	21,50
Cuscuz a Toscana	Cuscuz recheado com calabresa, cebola e	19,99

	muçarela, servido com vinagrete.	
Cuscuz com Bacon	Cuscuz recheado com bacon, ovos e muçarela, servido com vinagrete.	18,90
Cuscuz Grego	Cuscuz recheado com muçarela, bacon, calabresa e frango, servido com vinagrete.	19,90
Cuscuz Caipira	Cuscuz com galinha cozida.	18,90
Cuscuz Vegano	Cuscuz recheado com carne de soja, servido com legumes grelhados.	19,80
Cuscuz doce	Cuscuz de tapioca feito com leite de coco, coco ralado, servido com leite condensado e canela.	16,60
Cuscuz Paulista	-	12,50
Batata Frita		11,50
Batata frita com bacon e cheddar.	-	17,30
Mandioca frita	-	12,35
Mandioca frita com carne seca e catupiry.	-	18,90

Cebola Onion	-	12,30
Queijo grelhado	-	19,30
Coca-Cola (Tradicional, Zero)	220ml	5,00
Guaraná Antarctica (Tradicional, Zero)	350ml	5,00
Fanta (laranja, Uva)	220ml	5,00
Pepsi	269ml	5,90
Combo 1	Cuscuz Tradicional, Batata frita com bacon e cheddar e Coca-Cola.	28,00
Combo 2	Cuscuz com espetinho de churrasco, batata e Guaraná Antarctica.	30,00
Combo 3	Cuscuz com Costela Mandioca Frita Fanta Uva.	35,00

Fonte: Elaborado pela autora (2024)