



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE TECNOLOGIA E DESENVOLVIMENTO REGIONAL
DEPARTAMENTO DE GASTRONOMIA**

JOSÉ MAURICIO BRUM DE MELLO

***Coworking:* plano de negócio de uma
cozinha compartilhada na cidade de João Pessoa**

João Pessoa, 2020



JOSÉ MAURICIO BRUM DE MELLO

**Coworking: plano de negócio de uma
cozinha compartilhada na cidade de João Pessoa**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Bacharelado em Gastronomia,
do Centro de Tecnologia e Desenvolvimento
Regional da Universidade Federal da Paraíba,
como parte dos requisitos para obtenção do
título de Bacharel em Gastronomia.

Data: 26/03/2020
Resultado: Aprovado

BANCA EXAMINADORA

Valéria Saturnino

Prof^a. Dra Valéria Louise de A. M. Saturnino Silva
Orientadora

M. dos R. Antunes Magalhães

Prof^a. Dra Maria dos Remédios Antunes Magalhães
Examinador

Juliano S. J. Pereira

Prof. Msc. Juliano Sebastião Gonçalves Pereira
Examinador

João Pessoa, 2020

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

M527c Mello, Jose Mauricio Brum de.

Coworking: plano de negócio de uma cozinha
compartilhada na cidade de João Pessoa / Jose Mauricio
Brum de Mello. - João Pessoa, 2020.

65 f. : il.

Orientação: Valéria Louise de Araújo Maranhão Saturnino
Silva.

TCC (Especialização) - UFPB/CTDR.

1. Coworking. 2. Cloud Kitchen. 3. Dark Kitchen. 4.
Ghost Kitchen. 5. Cozinha compartilhada. 6. Cozinheiros
profissionais. 7. Cozinheiros amadores. 8. Plano de
negócios. I. Silva, Valéria Louise de Araújo Maranhão
Saturnino. II. Título.

UFPB/BC

AGRADECIMENTOS

Gostaria primeiramente de agradecer a Deus, pela dádiva de estar vivo, pela saúde física e mental, pela paciência, humildade e perseverança para enfrentar os desafios diários da vida. A ele minha eterna gratidão.

Aos meus Pais, por terem tentado de tudo quanto possível para que a minha vida trilhasse um caminho diferente da deles, me dando, segurança e incentivo para que eu pudesse alçar voos mais altos.

Aos meus irmãos e demais membros próximos da família, pela fé, confiança e torcida pelo meu sucesso.

Aos meus padrinhos e primas queridas por todo o afeto e suporte que, com certeza, criou a estrutura basilar e diferencial para que eu chegasse até aqui. Sem eles, creio que nenhuma mudança significativa no caminho do meu aprimoramento intelectual teria ocorrido.

À minha querida esposa e filhos por toda compreensão, amor e dedicação, alicerce fundamental para que eu levasse a cabo mais esse projeto de vida.

Aos meus amigos e companheiros de turma pelo convívio, respeito e aceitação durante todo o curso, dentro e fora do espaço universitário.

Aos meus professores, coordenadores e a todos os servidores da Universidade Federal da Paraíba, que enfrentaram junto comigo todos os percalços diários inerentes a um curso desta magnitude.

E finalmente, a minha orientadora, Professora Valéria Louise Saturnino, por seu conhecimento, boa vontade, resiliência e capacidade de realização. Seu apoio foi imprescindível para a construção deste trabalho.

O meus mais sinceros agradecimentos a todos...

RESUMO

O *Coworking*, modalidade de negócio baseada na utilização de espaços compartilhados, vem ganhando espaço em todo o mundo, como solução para um dos mais sérios problemas que o empreendedor enfrenta ao pensar em abrir a sua empresa: o alto investimento inicial e o custo operacional e tributário bastante elevados. Os espaços compartilhados dão a oportunidade às pequenas empresas, aos profissionais liberais, recém-formados, free-lancers, autônomos e/ou àqueles que ainda se encontram na informalidade, darem vazão às suas demandas, utilizando-se da infraestrutura, muito bem planejada, destes núcleos de trabalho, projetada para atender as mais diversas necessidades corporativas. O setor de *Coworking* vem crescendo de maneira exponencial no país nos últimos anos, principalmente atendendo aos segmentos de Arquitetura, Inovações, Startups, Tecnologia, Design e Moda. No entanto, o conhecimento e utilização desta nova modalidade de negócios, por parte dos empreendedores brasileiros, se comparada a outros países, pode ser considerada ainda muito incipiente. A ideia de estender este conceito para o espaço da gastronomia, aproveitando a tendência mundial de crescimento deste modelo de negócio, é o objetivo principal deste trabalho, que observou, de forma mais aprofundada, a partir de uma pesquisa de mercado e da estruturação de um plano completo de negócios, a intenção de consumo e a viabilidade econômico-financeira da construção de um espaço de cozinhas industriais totalmente equipadas, na cidade de João Pessoa, que poderá ter toda a sua infraestrutura alugada por profissionais e amadores que trabalhem com a produção de alimentos e não possuam, ainda, espaço próprio adequado. Os resultados obtidos na pesquisa de mercado deram conta de que a maioria dos possíveis usuários deste espaço são mulheres de 19 e 24 anos, com renda familiar entre 2 e 5 salários mínimos que trabalham ou têm a intenção de trabalhar com produção própria de alimentos, principalmente na área de confeitaria. Quanto a análise financeira, todos os índices calculados, inclusive os de risco, foram favoráveis à implementação do negócio, mesmo sob um provável cenário pessimista.

Palavras-chave: *Coworking*, *Cloud Kitchen*, *Dark Kitchen*, *Ghost Kitchen*, Cozinha Compartilhada.

ABSTRACT

Coworking, a business based on shared space, has been gaining ground around the world as a solution to one of the most serious problems entrepreneurs face when thinking about starting their business: high upfront investment and operational cost and fairly high tax rates. Shared spaces provide the opportunity for small businesses, professionals, recent graduates, freelancers, and / or those who are still in informality, to have their demands met, using the well-planned infrastructure of these work centers that are designed to meet the most diverse corporate needs. The coworking industry has been growing exponentially in the country in recent years, mainly serving the segments of Architecture, Innovations, Startups, Technology, Design and Fashion. However, the knowledge and use of this new business modality by Brazilian entrepreneurs, compared to other countries, can still be considered very incipient. The idea of extending this concept to the gastronomy space, taking advantage of the worldwide growth trend of this business model, is the main objective of this work, which observed, in more depth, from a market research and the structuring of a complete business plan, the intention to consume and the economic and financial viability of the construction of a space of fully equipped industrial kitchens, in the city of João Pessoa, which may have its entire infrastructure rented by professionals and amateurs who work with the production of food and do not yet have adequate space. The results obtained in the market research showed that most of the possible users of this space are women aged 19 and 24, with a family income between 2 and 5 minimum wages who work or intend to work with their own food production, mainly in the confectionery area. As for the financial analysis, all calculated indices, including those for risk, were favorable to the implementation of the business, even under a probable pessimistic scenario.

Keywords: Coworking, Cloud Kitchen, Dark Kitchen, Ghost Kitchen, Shared Kitchens.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 OBJETIVOS	8
2.1 OBJETIVO GERAL	8
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
3 JUSTIFICATIVA	9
4 METODOLOGIA	9
5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	11
5.1 O MERCADO GASTRONOMICO BRASILEIRO	11
5.2 O QUE É COWORKING?	12
5.3 O COWORKING NO BRASIL	12
5.4 O PLANO DE NEGÓCIOS	14
5.4.1 A análise SWOT	15
5.4.2 O Composto de Marketing	15
5.4.3 O Planejamento Financeiro: Conceitos e Importância	16
5.4.4 O Planejamento Financeiro: Termos Utilizados	17
6 RESULTADOS E DISCUSSÕES	20
6.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	20
6.1.1 Estrutura Organizacional da Empresa	20
6.1.2 Forma Jurídica e Área de atuação empresarial	21
6.1.3 Missão, Visão e Valores da Empresa	21
6.1.4 Fonte de recursos	21
6.1.5 Capital Social	22
6.2. ANÁLISE DE MERCADO	22
6.2.1 Pesquisa de Mercado	22
6.2.1.1 Dados Demográficos	23
6.2.1.2 Formação Profissional	25
6.2.1.3 Dados Empresariais	26
6.2.2 Segmentação do Mercado	33
6.2.2.1 Segmentação Geográfica	34
6.2.2.2 Segmentação Demográfica	34
6.2.2.3 Segmentação Cultural	34
6.2.2.4 Segmentação Psicográfica	34

6.2.3 Estudo da concorrência.....	34
6.2.4 Estudo dos Fornecedores.....	36
6.3 PLANO DE MARKETING	37
6.3.1 Produtos e Serviços.....	37
6.3.2 Estratégia de Preços.....	38
6.3.3 Ações de Comunicação e Promoção.....	38
6.4 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	40
6.4.1 Análise SWOT ou FOFA.....	41
6.4.2 Ações.....	41
6.5 PLANO OPERACIONAL	42
6.5.1 Layout Físico.....	42
6.5.2 Capacidade Produtiva.....	43
6.5.3 Processos Operacionais.....	43
6.6 PLANO FINANCEIRO	44
6.6.1 Investimentos Fixos.....	44
6.6.2 Faturamento Mensal.....	47
6.6.3 Custos com Pessoal.....	48
6.6.4 Custos Fixos e Variáveis.....	49
6.6.5 Cálculo da Depreciação.....	50
6.6.6 Cálculo de Tributos.....	50
6.6.7 Simulação de Financiamento.....	51
6.6.8 Cálculo do Capital de Giro.....	52
6.6.9 Demonstrativo do Resultado do Exercício	52
6.6.10 Indicadores de Viabilidade.....	54
6.6.11 Avaliação de Cenários.....	55
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
8 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
APÊNDICE A	61

1 INTRODUÇÃO

Como descrito por Soares e Saltorato em 2015, um dos maiores desafios enfrentados por aqueles que desejam iniciar o seu próprio negócio é, sem dúvida, a enorme dificuldade em arcar com todos os custos da sua implementação e operação. Baseado nisso, surge em 1999 nos EUA, a partir de uma ideia inovadora de Bernie de Koven, a teoria dos espaços compartilhados, que seria utilizada por Brasneuberg, em 2005, para descrever o Coworking como uma nova modalidade de trabalho onde profissionais e empresas de diversas áreas dividem, simultaneamente, um mesmo espaço físico estruturado.

A utilização, cada vez mais ampliada, desses espaços, traz inúmeras vantagens ao novo empreendedor: a disponibilização dos mais modernos recursos, em uma infraestrutura planejada, dentro de um ambiente altamente profissional para atendimento às suas demandas, localização atrativa, possibilidade de utilização do espaço como endereço fiscal, além da promoção da ampla troca de conhecimentos (*Networking*), responsável por muitas novas ideias criativas e novos negócios.

Assim, este projeto busca, através da adaptação do modelo de *Coworking* à realidade dos gastrônomos recém-formados, cozinheiros amadores e/ou futuros empreendedores do segmento de produção alimentícia, que ainda não possuam local adequado para exercer suas atividades profissionais autônomas, oferecer a possibilidade de locação de um espaço de cozinha industrial na cidade de João Pessoa, totalmente equipada, com padrão profissional, bem como espaços para eventos, reuniões, área administrativa, estocagem, demonstração e vendas dos produtos produzidos. Para isso, foi necessário procurar entender a viabilidade deste empreendimento, através do desenvolvimento de uma pesquisa de intenção de consumo e de um plano de negócios, que reúnem informações estratégicas importantes à sua implementação. Ou seja, o que se quer responder com este trabalho é: Existe a predisposição, por parte do público-alvo, em utilizar comercialmente este tipo de espaço na cidade de João Pessoa? E, em caso afirmativo: Existe viabilidade econômico-financeira para a implementação deste projeto?

2 OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GERAL

Realizar o estudo de intenção de consumo e viabilidade econômico-financeira de uma cozinha industrial compartilhada (*Coworking*), na cidade de João Pessoa..

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos deste estudo, que irão, dentro do contexto, auxiliar no alcance do objetivo geral são os descritos abaixo:

- Definir e contextualizar o espaço *coworking* de cozinhas industriais;
- Aplicar questionário para a definição do grau de intenção de consumo;
- Fazer uma revisão bibliográfica a respeito dos temas, índices e indicadores financeiros que fazem parte do corpo do plano de negócios;
- Calcular o valor do investimento inicial a partir de detalhamento específico;
- Realizar a Análise SWOT do empreendimento;
- Realizar a análise da concorrência;
- Realizar Benchmarking, em espaços similares;
- Determinar a localização onde possivelmente funcionará o estabelecimento;
- Definir a forma jurídica e o regime de tributação mais adequados;
- Estimar o faturamento, VPL, e sazonalidade para os primeiros 5 anos;
- Levantar os custos fixos e variáveis;
- Elaborar orçamentos operacionais e administrativos;
- Elaborar o Demonstrativo de Resultado de Exercício (DRE);
- Elaborar o fluxo de caixa operacional;
- Realizar análises de indicadores de risco e retorno.

3 JUSTIFICATIVA

A escolha do referido tema foi motivada por dois eixos distintos: pelo lado empresarial, a oportunidade de implementar na cidade de João Pessoa um modelo de negócio inovador, ainda sem nenhuma concorrência direta na cidade, baseado no sistema de *Coworking*, que vem obtendo crescimento e resultados financeiros bastante expressivos em todo o mundo. No último ano os espaços de *Coworking* no mundo saltaram de 17725 para 21306. No Brasil de 1194 para 1497 e na Paraíba de 11 para 17, o que corresponde a percentuais de crescimento de 20%, 25% e 54%, respectivamente.

Pelo lado social, contribuir para o crescimento de cozinheiros independentes, em início de carreira, oferecendo um espaço planejado, com padrão industrial, que poderá ser locado a preço justo.

Esta cozinha compartilhada, além de promover segurança e conforto na produção dos diversos gêneros alimentícios, específicos de cada profissional, estreitará o relacionamento entre eles (*Networking*), criando, assim uma troca constante de conhecimentos, o que contribuirá, com certeza, para o desenvolvimento do setor de A&B na nossa cidade.

4 METODOLOGIA

A pesquisa científica pode ser definida como uma inquisição, um procedimento sistemático e intensivo, que objetiva a descoberta e interpretação dos fatos que estão inseridos em uma determinada realidade (Lehfeld, 1991). Existem diferentes tipos de pesquisas que podem ser analisados quanto à sua abordagem, natureza, objetivos e procedimentos. A escolha adequada de uma delas ou de uma combinação delas, dependerá da problemática que se queira solucionar.

Este trabalho faz uso de algumas metodologias para sua fundamentação. No que diz respeito à abordagem, foi utilizada a modalidade de pesquisa quanti-qualitativa, com a aplicação de questionário com perguntas fechadas e abertas, no intuito de definir o nível de conhecimento do público-alvo sobre o tema e seu interesse pela utilização deste modelo de negócio e a partir dos resultados, definir a viabilidade da implantação do projeto em João Pessoa.

Como esclarece Fonseca (2002, p. 20):

Diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.

Quanto aos objetivos esta pesquisa caracteriza-se como exploratória. Segundo (Gil, 2002), esta modalidade de pesquisa proporciona um aprofundamento maior do problema, tornando-o mais explícito e criando a possibilidade de construção de hipóteses. No desenrolar da pesquisa foram utilizados levantamentos bibliográficos, para o desenvolvimento da fundamentação teórica e o levantamento ou análise de campo para recolher, do mercado, diversas informações relevantes à estruturação deste trabalho.

Não foi possível fazer uma análise detalhada da concorrência, justamente porque não existe nenhuma empresa em João Pessoa, no segmento de gastronomia, com as mesmas características do modelo de negócio proposto. Logo, num terceiro momento, foi realizado um processo de Benchmarking, com empresas do mesmo segmento, localizadas em outras cidades, com o objetivo de recolher informações gerais sobre desempenho, solução de problemas e decisões assertivas direcionadas ao sucesso deste tipo de empreendimento.

A população-alvo definida na pesquisa de campo constitui-se dos atuais ou futuros empreendedores autônomos, que produzem e comercializam produtos gastronômicos de maneira informal na cidade de João Pessoa no Estado da Paraíba. A amostra utilizada foi formada basicamente por alunos de cursos relacionados à gastronomia de três instituições de ensino nesta cidade, a saber: Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Faculdade Internacional da Paraíba (FPB) e Escola de Gastronomia e Hotelaria do SENAC – PARAÍBA.

A coleta de dados da pesquisa, para análise de mercado, foi realizada através da aplicação de um questionário com 15 perguntas fechadas e uma única aberta (Apêndice A). Este questionário foi produzido na ferramenta online Google Forms® e aplicado no período de 03 a 14 de fevereiro de 2020, obtendo um total de 71 respondentes, o que garante um nível de confiabilidade bastante aceitável à pesquisa.

Uma das grandes vantagens na utilização do Google Forms® é o tratamento estatístico automático e em tempo real dos dados coletados, mediante apresentação de gráficos que são apresentados adiante, neste trabalho.

Por último, foi utilizada a planilha Excel, desenvolvida pelo SEBRAE de Curitiba, criada especialmente para confecção de planos de negócios, onde foram centralizadas todas as informações gerenciais e financeiras da futura empresa. Os resultados obtidos desta planilha em conjunto com a análise da pesquisa, demonstraram se existe ou não viabilidade, tanto operacional, como financeiro, para a realização deste projeto nos moldes em que foi concebido.

5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Serão apresentados nesta seção, os conceitos necessários à plena compreensão deste trabalho, dando subsídios para a adequada avaliação da viabilidade deste empreendimento.

5.1 O MERCADO GASTRONÔMICO BRASILEIRO

Segundo dados da Organização para a Coordenação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), publicados pela FIESP (2019), a oferta de alimentos deverá crescer 20% nos próximos 10 anos no mundo, sendo o Brasil responsável por 41% desta expansão, contra 10% dos EUA, 12% da União Europeia e 15% da China.

Neste mesmo viés, acompanhando o aumento da demanda por alimento, o mercado de food service brasileiro também apresenta tendência de crescimento para os próximos anos, a despeito do período de quase estagnação por que passou nos últimos 2 anos, em função da crise econômica instaurada em nosso país e que somente agora dá ares de recuperação ainda bem discretas (Duas Rodas, 2019).

De acordo com publicação da Revista Food Service (2019), O mercado de alimentação fora do lar no Brasil encontra-se em amplo crescimento, puxado principalmente pelo desenvolvimento e utilização de novas tecnologias e aprimoramento logístico aplicados ao segmento. O delivery se encaixa integralmente em uma destas inovações e vem transformando o mercado de restauração com representatividade de quase 40% sobre o faturamento atual das empresas. O uso de aplicativos para celular, o cardápio digital, o auto pagamento, a entrega por drones, a cozinha inteligente e a gastronomia 4.0 são algumas das outras tendências que irão impulsionar este mercado promissor nos próximos anos.

5.2 O QUE É COWORKING?

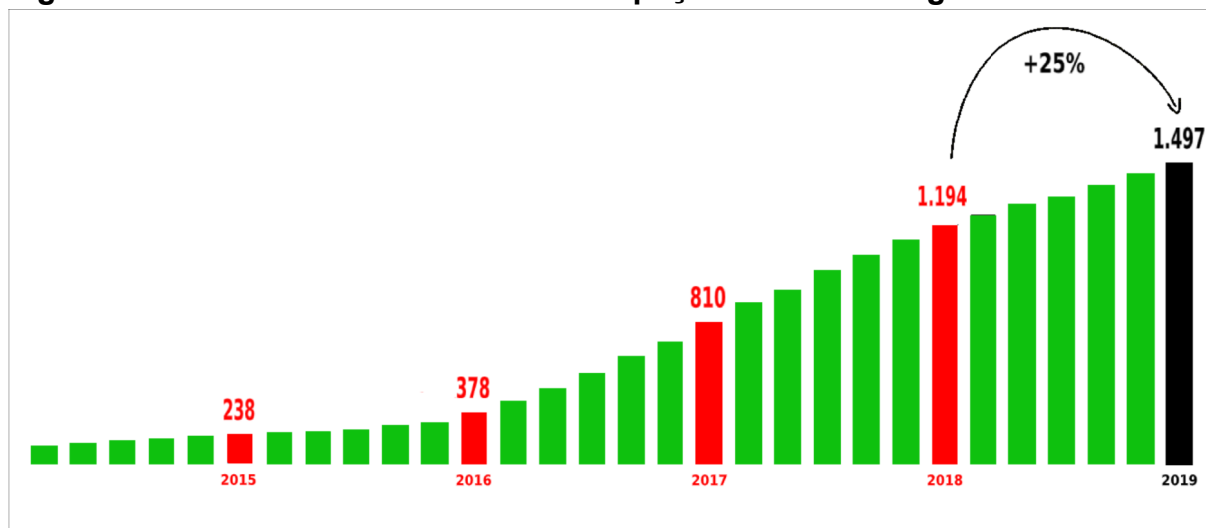
Um espaço de Coworking é um local que oferece toda a estrutura necessária para que indivíduos autônomos e/ou empresas se reúnam e desenvolvam seus negócios de maneira a promover a inter-relação profissional com elevada troca de experiências, reduzindo também, os seus custos de implantação e operacionais. Estes espaços podem ter fins comerciais ou não, e costumam ser frequentados por empresas e profissionais independentes que valorizam inovação, criatividade, troca de experiências e criação de uma rede de contatos forte. Ou seja, trata-se de um local completamente estruturado que é concebido para receber empreendedores dos mais diversos segmentos, que além de contarem com a redução significativa em seus custos, fazem questão de utilizar o *Networking* como ferramenta fundamental de desenvolvimento profissional.

5.3 O COWORKING NO BRASIL

A organização Coworking Brasil vem desde 2015 realizando pesquisas para mapear o comportamento e a evolução dos espaços compartilhados localizados em território nacional. O resultado do seu último censo (2019) traz informações: de que mesmo sob o forte cenário de crise que o país tem enfrentado, o mercado de Coworking brasileiro continuou seu processo de ascensão, com o crescimento de 25% sobre o ano de 2018. Na distribuição pelos estados contabilizamos, em todo o ano de 2019, um total de 1497 espaços (vide gráfico 1), sendo o Estado de São Paulo o de maior representatividade com 663 estabelecimentos, contra zero no

estado de Roraima, a única entidade da federação que não possui nenhuma unidade. O Estado da Paraíba conta com apenas 17 empresas até o momento, localizadas em sua grande maioria nas cidades de João Pessoa e Campina Grande.

Figura 1 – Escala de Crescimento dos Espaços de Coworking no Brasil



Fonte: adaptado de coworkingbrasil.org, 2019

Ainda baseados nas informações do Censo Coworking 2019, verificamos um aumento da percepção da maturidade dessas empresas, o que contribuiu para o resultado financeiro acima do esperado em aproximadamente metade das empresas consultadas.

No caso específico das cozinhas compartilhadas, até 2015 só existia uma neste formato, localizada na cidade de São Paulo. De lá pra cá algumas poucas unidades foram sendo abertas em outras cidades, tais como Belo Horizonte, Porto Alegre, Rio de Janeiro, dentre outras. No entanto, para o ano de 2020, há uma previsão de grandes investimentos nesta área. Como exemplo, temos a Rappi, uma Startup colombiana, que já opera no Brasil com serviços de entrega rápida, que anunciou a criação de 100 *Coworkings* de cozinhas a serem inauguradas em cinco capitais brasileiras: São Paulo, Belo Horizonte, Curitiba, Fortaleza e Recife, o que nos faz crer que este segmento entrará em forte processo de aquecimento (Época Negócios, 2019).

Segundo a Orange CW (2019), empresa de *Coworking* que decidiu também investir no segmento de cozinhas compartilhadas, através da CoKitchen, o conceito de cozinha compartilhada, ou como alguns gostam de chamar, *Dark Kitchen* ou *Cloud Kitchen*, surgiu da necessidade, cada vez maior, de pequenos

empreendedores autônomos, pequenos restaurantes e cozinheiros do mercado informal que ainda cozinham em casa, terem a sua disposição, a baixo custo, uma cozinha estruturada, totalmente equipada em padrão industrial, bem localizada, com espaço para estacionamento, concebida para atender a crescente demanda de comidas comercializadas, através de delivery, principalmente realizadas através de aplicativos como: Rappi, Ifood e Uber Eats

5.4 O PLANO DE NEGÓCIOS

De acordo com o SEBRAE (2020), o plano de negócios é um plano escrito que descreve os objetivos do negócio e os passos necessários para alcançá-los, possibilitando a redução dos riscos, uma vez que permite a percepção dos possíveis erros ainda na fase de planejamento e não diretamente no mercado.

O plano de negócios é um instrumento que retrata a realidade do mercado no qual o empreendedor pretende ingressar ou se manter. É através dele que será possível obter informações detalhadas sobre o segmento, produtos, serviços, concorrência, fornecedores, pontos fortes e fracos e a viabilidade financeira do negócio pretendido.

Ainda segundo o SEBRAE (2020), o plano de negócios é um instrumento gerencial de grande importância para quem deseja iniciar o seu empreendimento, como também para aqueles que querem aprimorá-lo ou expandi-lo, pois permite que os erros mais rotineiros não sejam cometidos por falta de análise, reduzindo assim as incertezas do negócios. Os principais benefícios do Plano de Negócios são:

- Organiza as ideias ao iniciar um novo empreendimento.
- Orienta a expansão de empresas já em atividade.
- Apoia a administração do negócio, seja em seus números, seja em estratégias.
- Facilita a comunicação entre sócios, funcionários, clientes, investidores, fornecedores e parceiros.
- Auxilia a captação de recursos, sejam financeiros, humanos ou parcerias.

Embora o plano de negócios não seja uma garantia de sucesso do seu empreendimento, ele facilita a tomada de decisões organizacionais mais assertivas,

possibilitando melhores respostas às questões que possam se apresentar nas mais variadas esferas da gestão empresarial. Como faz parte integrante do planejamento estratégico, deve ser "escrito a lápis" para que possa ser ajustado sempre que ocorra algum desvirtuamento dos caminhos traçados para o atingimento dos objetivos definidos (SANTOS & PINHEIRO, 2017).

5.4.1 A análise SWOT

Como mencionado por Kotler (2000), o termo em inglês SWOT é composto pelas iniciais das palavras Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças). Ele se insere no campo da análise de ambientes internos e externos, permitindo uma avaliação global destas forças dentro da organização, a nível estratégico, para definir e estabelecer o seu real estado de competitividade (Silveira, 2013).

5.4.2 O Composto de Marketing

O termo Composto de Marketing foi introduzido por Neil Borden em 1953, baseado na descrição de que o executivo de negócios seria alguém que combinava diferentes ingredientes para obtenção de uma resposta do mercado, dando ao termo a conotação de "combinação" ou "mistura".

Na tentativa de facilitar a utilização deste conceito, vários autores, incluindo McCarthy (1960), passaram a explicar o Composto de Marketing como sendo uma lista de variáveis com atividades relacionadas a elas. Essas variáveis foram denominadas de variáveis controláveis de marketing, que correspondem às decisões que a organização necessita tomar, com o intuito de atingir o mercado-alvo. Para se criar uma visão mais clara sobre essas ações, McCarthy decidiu organizar essas variáveis em quatro grupos, conhecidos como os “quatro P’s” do marketing: Produto, Preço, Promoção e Praça (TOLEDO, NAKAWAGA & YAMASHITA, 2002).

Para Kotler (2000), o Composto de Marketing é um dos conceitos basilares na construção do marketing moderno, que encerra a idéia de um conjunto de parâmetros decisórios que as empresas devem utilizar para alcançar os seus objetivos junto ao mercado-alvo.

Assim, dentro do Marketing, a pesquisa de mercado cumpre o papel de fornecer informações para a tomada de decisões mais assertivas por parte dos gestores. A informação é a ferramenta que permite a uma empresa ou a qualquer outra entidade, física ou jurídica, competir pelo mercado-alvo (MORITA, 2012).

Figura 2 – Os 4 P's do Composto de Marketing



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller, 2006

5.4.3 O Planejamento Financeiro: conceitos e importância.

O sucesso de uma empresa está, em muito boa medida, pautado no seu planejamento financeiro, que permite com que sejam traçadas metas a curto, médio e longo prazos para que, uma vez atingidas, possam alcançar os objetivos pretendidos pela organização. O planejamento financeiro é fonte de uso contínuo, tanto das empresas de pequeno, médio e grande porte, bem como das pessoas físicas, pois sem ele diminuem-se radicalmente as chances de tomadas de decisões corretas, devendo ser constantemente monitorado e ajustado sempre que necessário (Capel & Martins, 2012).

Para uma melhor compreensão é necessário conhecer o significado dos termos planejamento e financeiro. Segundo o Dicionário Michaelis On-Line (2019), uma das definições da palavra planejamento é a determinação de ações para atingir

as metas estipuladas por uma empresa, órgão ou entidade. Enquanto o termo financeiro é definido como o que trata de finanças, ou seja, relativo à circulação e gestão de dinheiro e de outros recursos.

Segundo Capel & Martins (2012), para que se possa tomar decisões assertivas é necessário que exista um planejamento estrutural bem elaborado, pois o processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações das pessoas e/ou empresas com o futuro. Sendo assim, o empresário deve ser consciente quanto a volatilidade do mercado e estar sempre alerta a tudo o que ocorre ao seu redor, para evitar equívocos e manter-se competitivo.

O planejamento Financeiro consiste no detalhamento da estrutura das receitas, custos e despesas, compreendendo, também, o desenvolvimento de ferramentas de apoio tais como: planos orçamentários, controle de custos variáveis e modelo de precificação.

5.4.4 Análise Financeira: termos utilizados.

Dentro do planejamento financeiro, para que se possa realizar a análise de viabilidade econômico-financeira de um empreendimento, é necessário estar familiarizado com o significado de alguns termos largamente utilizados:

► Investimento Inicial

O investimento ou Capital Inicial é todo o aporte financeiro utilizado na implementação do projeto, devendo ser o suficiente para colocá-lo inteiramente em funcionamento. É composto pelos ativos fixos, as despesas pré-operacionais e o capital de giro (TRUGILLO, 2016).

► Capital de Giro

O Capital de Giro é uma parcela de capital da empresa aplicada em seu ciclo operacional. Ou seja, são os recursos que circulam na empresa em determinado período de tempo com o objetivo de suprir suas necessidades financeiras até que esta alcance o volume de faturamento suficiente para cobrir os seus custos de operação (ZOUAIN, et al.).

► Despesas Pré-Operacionais

As despesas pré-operacionais são aquelas que são constituídas de todos os gastos realizados antes do projeto entrar em funcionamento pleno (TRUGILLO, 2016).

► Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE)

Trata-se de um dos relatórios mais tradicionais do meio contábil que visa primordialmente fornecer de forma esquematizada, os resultados (lucro ou prejuízo) auferidos pela empresa em determinado exercício, apresentando informações claras e precisas sobre os movimentos financeiros da empresa (FARIAS, NEGRA & GONÇALVES, 2003).

► Fluxo de Caixa

Compreende-se como Fluxo de Caixa os registro e os controles existentes da movimentação do caixa, compreendendo assim as entradas e saídas dos recursos financeiros que tenham ocorrido em um determinado intervalo de tempo (FRIEDRICH & BRONDANI, 2005).

► Taxa Mínima de Atratividade (TMA)

Para LIZOTE et. Al (2014), a TMA pode ser definida como a melhor alternativa de investimento com o menor grau de risco disponível para aplicação. A decisão de investir no projeto está atrelada a quanto a taxa em questão será percentualmente maior ou menor do que a remuneração vislumbrada como resultado financeiro do empreendimento.

► Taxa Interna de Retorno (TIR)

A TIR é uma taxa que reflete os fluxos de caixa líquidos periódicos, ou seja, as entradas de caixa menos as saídas, dentro de um determinado período (LIZOTE et. Al, 2014).

► Valor Presente Líquido (VPL)

O VPL é o resultado financeiro do investimento ao final do projeto. Ele considera todas as entradas, por um determinado período de tempo, deduzidas dos investimentos iniciais e trazido a data presente, utilizando a TMA como fator de correção (LIZOTE et. Al, 2014).

► Índice TMA/TIR

O risco atrelado ao projeto é medido por um indicador que relaciona a Taxa Mínima de Atratividade – TMA com a Taxa Interna de Retorno – TIR do investimento, denominado Índice TMA/TIR. O resultado desse indicador, é uma dízima, periódica ou não periódica que pode variar de muito próximo a zero, o que indica um risco muito baixo, até um valor muito grande que tende ao infinito, risco extremo. Este índice limita-se à valores dentro do intervalo $[0;1]$, uma vez que valores desta relação superiores a 1, provocam valores de VPL negativos (HARZER et al, 2014).

► Índice Payback

O Payback é o índice que representa período de tempo necessário para que se recupere o valor investido no projeto, ou seja, o tempo de retorno do capital investido (OGATA et al, 2014)

► Ponto de Equilíbrio

Ponto de equilíbrio é a quantidade mínima que deve ser comercializada para que se possa cobrir todos os custos de operação da empresa (TRUGILLO, 2016).

6 RESULTADOS E DISCUSSÕES

6.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A “*W Cooper Cozinhas*” será uma empresa do ramo de serviços que operará no segmento de economia compartilhada, oferecendo locação de espaços de cozinhas profissionais totalmente equipadas para que, chefs em início de carreira, cozinheiros amadores e demais interessados possam deixar de trabalhar em locais inapropriados, geralmente situados no seu próprio ambiente domiciliar, para dar vazão a sua produção em local previamente preparado para atendimento às mais diversas demandas.

A empresa oferecerá em um amplo espaço com estacionamento próprio para 4 carros, 2 cozinhas profissionais idênticas, com tudo o que é necessário para uma produção culinária rápida, eficaz e com toda a segurança. Contará também com outro espaço equipado com máquinas e utensílios para o uso compartilhado, área de estoque temporário seccionado, sala de reuniões com todos os aparatos necessários, espaço administrativo também equipado, wi-fi de alta velocidade, área para eventos corporativos, área de exposição e comercialização dos produtos produzidos no espaço, além de um pequeno espaço de salão para o consumo, no próprio local, dos produtos ofertados e funcionará das 8:00h às 20:00h, de segunda a sábado.

6.1.1 Estrutura Organizacional da Empresa

A empresa será estruturada sob regime de sociedade limitada, composto por 2 pessoas, sendo responsáveis respectivamente pelas áreas de gestão administrativo-financeira e gestão operacional da empresa.

Tabela 1 - Perfil dos Sócios

Nomes	Formação	Atribuições
José Mauricio Brum de Mello	Formado em Licenciatura em Matemática pela Universidade Federal Fluminense e Formando em Gastronomia pela Universidade Federal da Paraíba em 2020.	Responsável pela gestão administrativo-financeira.
Sócio 2 – a ser captado no mercado	Formado em Gastronomia, preferencialmente com especialização em Segurança Alimentar e gestão operacional.	Gestão operacional da empresa e de recursos humanos.

Fonte: O Autor

6.1.2 Forma Jurídica e Área de atuação empresarial

A forma jurídica escolhida para a empresa será a Sociedade de Responsabilidade Limitada cujo o Código de Natureza Jurídica é 206-2. Esta forma jurídica foi escolhida por proteger os sócios para que a responsabilidade sobre os prejuízos advindos da atividade da sociedade não ultrapasse os limites de suas participações.

O regime de tributação será o Simples Nacional, aplicável à Empresa de Pequeno Porte (EPP) com receita bruta anual prevista entre R\$ 360.000,00 e R\$ 3.600.000,00

Como ainda não existe uma classificação para espaços de *Coworking* em Cozinhas Industriais, as áreas em que a empresa atuará serão a Locação de Espaços e equipamentos, associado a de Comércio varejista e Serviços. Portanto A classificação CNAE possivelmente será a 4712-1/00 ou 8211-3/00.

6.1.3 Missão, Visão e Valores da Empresa

Missão: Ser o alicerce para novos projetos empresariais gastronômicos, oferecendo um ambiente de excelência para a criação, o desenvolvimento, a preparação e a comercialização de produtos alimentícios.

Visão: Ser referência de gestão, eficiência e segurança em *Coworking* de Cozinhas Industriais na cidade de João Pessoa.

Valores: Sustentabilidade, honestidade, ética, cordialidade e inclusão.

6.1.4 Fonte de recursos

A tabela abaixo demonstra como serão obtidos os recursos para a implementação do negócio.

Tabela 2 – Fonte de Recursos

Natureza do Recurso	Valor	Participação (%)
Capital Próprio	R\$ 57.934,38	60%
Capital de Terceiros	R\$ 38.622,92	40%
TOTAL	R\$ 96.557,30	100%

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae – Curitiba

O capital de terceiros será obtido através de financiamento bancário (Programa Empreender Paraíba) ou através de novos fundos de captação financeira para empresas iniciantes, Seed Capital ou Investidor Anjo.

6.1.5 Capital Social

O Capital Social é o investimento inicial proporcionalizado e apresentado através dos percentuais de participação entre os sócios. Somado aos recursos de terceiros geram o investimento total que é constituído pelo somatório dos Investimentos Fixos, das Despesas Pré-Operacionais e do Capital de Giro. Segue abaixo a tabela 3, demonstrativa do Capital Social:

Tabela 3 - Perfil dos Sócios

Sócios	Valor	Participação (%)
José Mauricio Brum de Mello	R\$ 40.554,07	70%
Sócio 2	R\$ 17.380,31	30%
TOTAL	R\$ 57.934,38	100%

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae – Curitiba

6.2. ANÁLISE DE MERCADO

6.2.1 Pesquisa de Mercado

A seguir, serão demonstrados as respostas dadas pelos 71 respondentes à pesquisa de mercado realizada através da aplicação de questionário, usando como referência os gráficos estatísticos gerados pelo Google Forms®.

6.2.1.1 Dados Demográficos

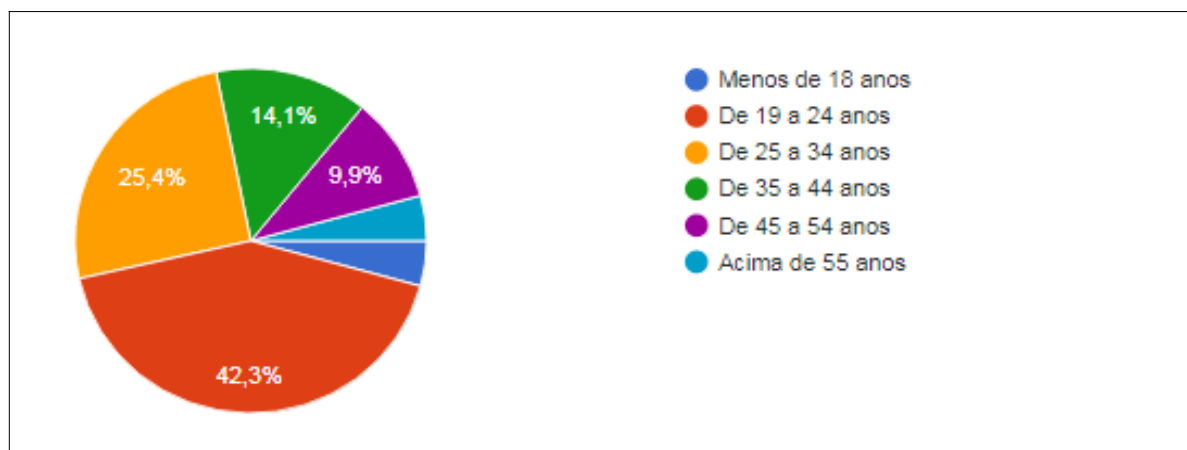
Gráfico 1 – Gênero dos respondentes



Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

Como verificado no gráfico 1, a maioria dos participantes da pesquisa são mulheres, perfazendo 70,4% do total de respondentes, contra 29,6% de homens, permitindo, mesmo que de forma simplista, perceber a presença marcante e cada vez mais crescente da mulher no mercado de trabalho e em especial no segmento da gastronomia.

Gráfico 2 – Faixa etária

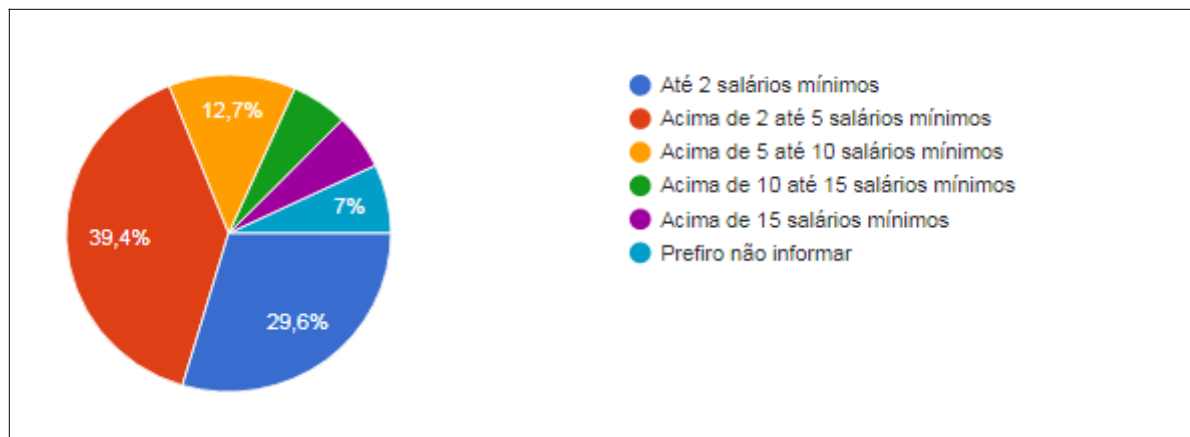


Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

No gráfico 2, podemos observar que a faixa etária predominante é a de 19 até 24 anos com um percentual de 42,3%, seguido das idades entre 25 e 34 anos com 25,4%. Uma observação importante deste dado da pesquisa é que o percentual de respondentes com idade abaixo de 18 anos e acima de 55 anos

(4,2% para ambos) é bem pequeno em relação às outras faixas etárias. Isto talvez se justifique pelo ambiente onde a pesquisa foi aplicada.

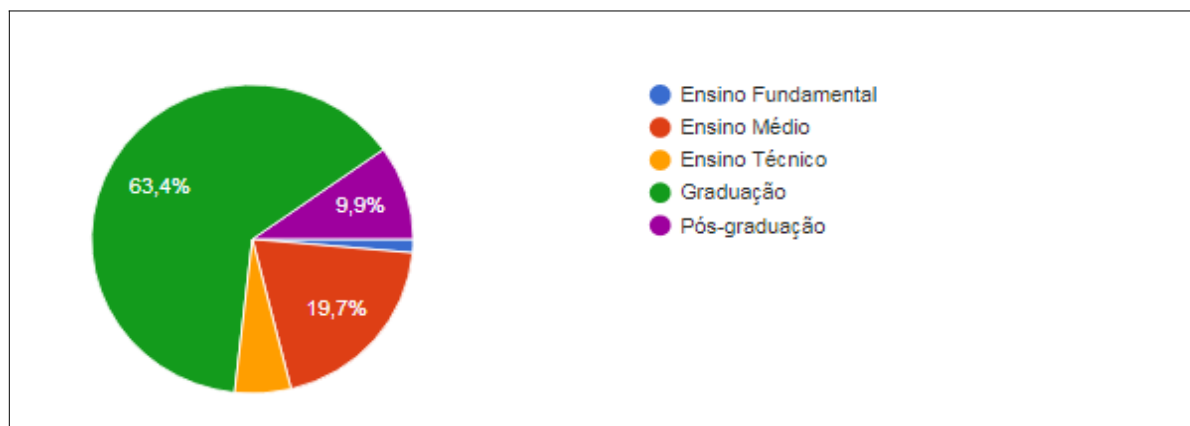
Gráfico 3 – Renda Familiar



Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

No Gráfico 3 fica demonstrado que a faixa de renda em que a maioria dos respondentes se enquadram é a de 2 a 5 salários mínimos (39,4%), seguida bem de perto pela faixa até 2 salários mínimos (29,6%) e na terceira posição a faixa entre 5 e 10 salários mínimos (12,7%), o que mostra que o público alvo possui faixas de renda bem heterogêneas. 5 pessoas (7%) preferiram não informar.

Gráfico 4 – Grau de Escolaridade

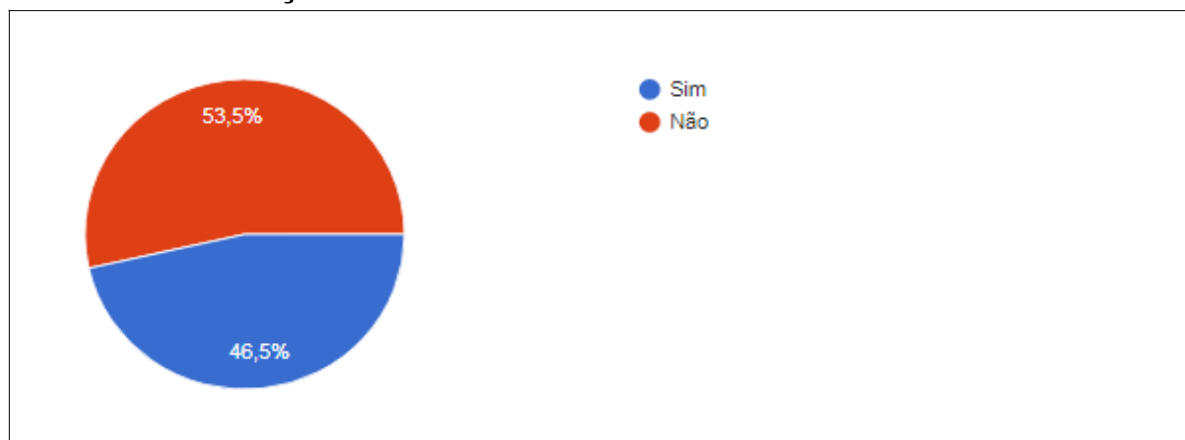


Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

A grande maioria dos pesquisados possuem graduação perfazendo um total de 63,4%. O ensino médio conta com 19,7% e os detentores de Pós-graduação, ainda com um pequeno percentual de 9,9%, mas que, no entanto supera os respondentes com grau de escolaridade fundamental e técnico.

6.2.1.2 Formação Profissional

Gráfico 5 – Formação em Gastronomia



Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

A maioria dos respondentes afirmou não possuir nenhuma formação na área de gastronomia (53,5%). Percebe-se uma não conformidade neste resultado, uma vez que os locais definidos para a aplicação do questionário foram, em sua grande maioria, locais de formação neste segmento. Logo, podemos concluir que alguns dos respondentes que ainda não concluíram seus cursos entenderam não possuir ainda a formação.

Gráfico 6 – Grau de formação em gastronomia

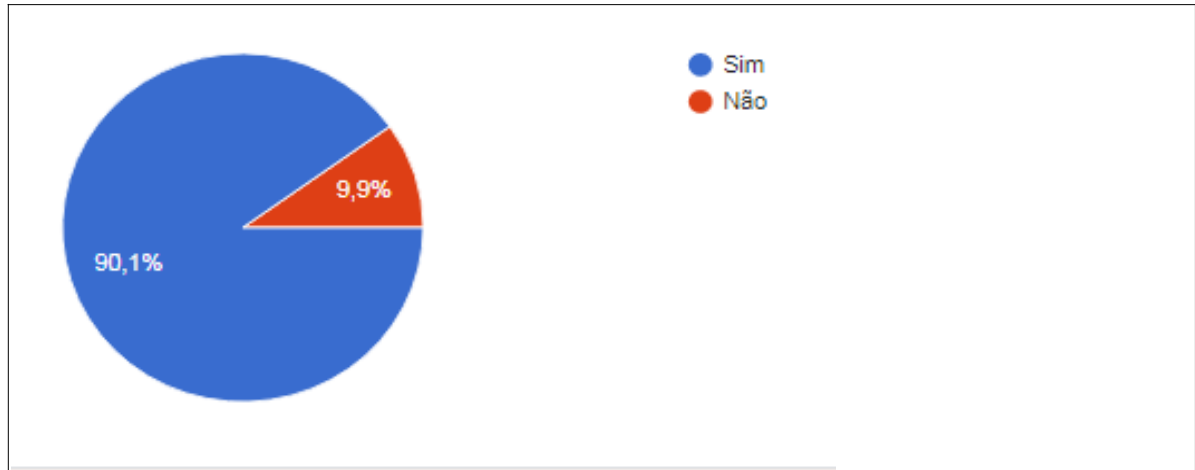


Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

Um total de 97% dos respondentes que afirmaram possuir alguma formação na área de gastronomia, disseram possuir Graduação nas modalidades de bacharelado ou tecnólogo.

6.2.1.3 Dados Empresariais

Gráfico 7 – Produção e Comercialização de Produtos

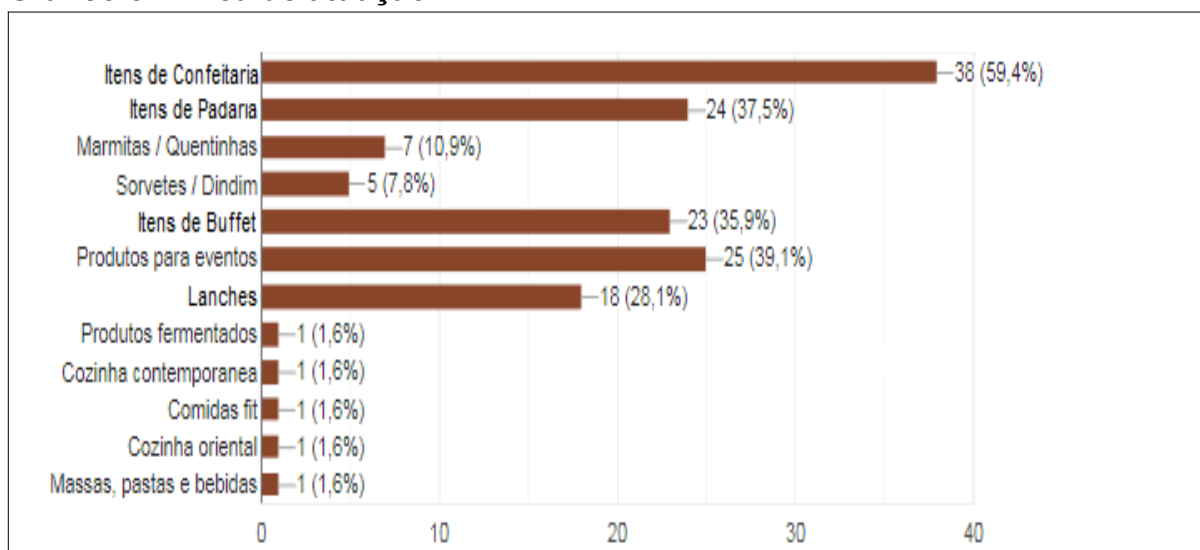


Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

O gráfico acima representa a visão que direciona esta pesquisa. Ele retrata em termos percentuais, que 90,1% das pessoas que responderam ao questionário, independentemente de alguma formação em qualquer área da gastronomia, produz (ou tem o firme propósito de produzir) e comercializa (ou tem o firme propósito de comercializar) algum tipo de alimento.

O questionário foi finalizado para os 9,9% que responderam não produzir e nem ter interesse na produção e comercialização de alimentos, justamente porque esta pergunta definiria a nossa "Persona de Marketing".

Gráfico 8 – Área de atuação



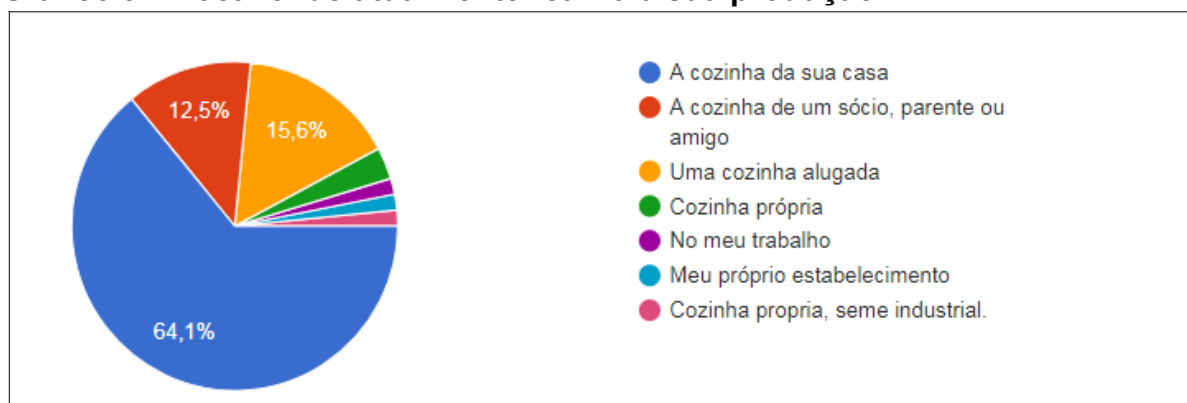
Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

O gráfico 8 representa os tipos de produtos com os quais os respondentes já trabalham ou tem a intenção de trabalhar em sua produção própria.

Com 59,4% ficaram os itens de confeitaria. Com 39,1% os produtos para eventos, tais como refeições salgadas, sobremesas, assados, etc, sendo seguido de perto pelos produtos de panificação (37,5%) e pelos itens de buffet (petiscos, fingers, canapés e etc).

Essa pergunta possuía uma alternativa para resposta aberta caso o respondente não se enquadrasse em nenhuma das alternativas pré definidas. Apenas 5 pessoas fizeram uso da resposta aberta trazendo novas possibilidades, como produtos fermentados, comidas fit, massas e pastas, cozinha oriental e Contemporânea.

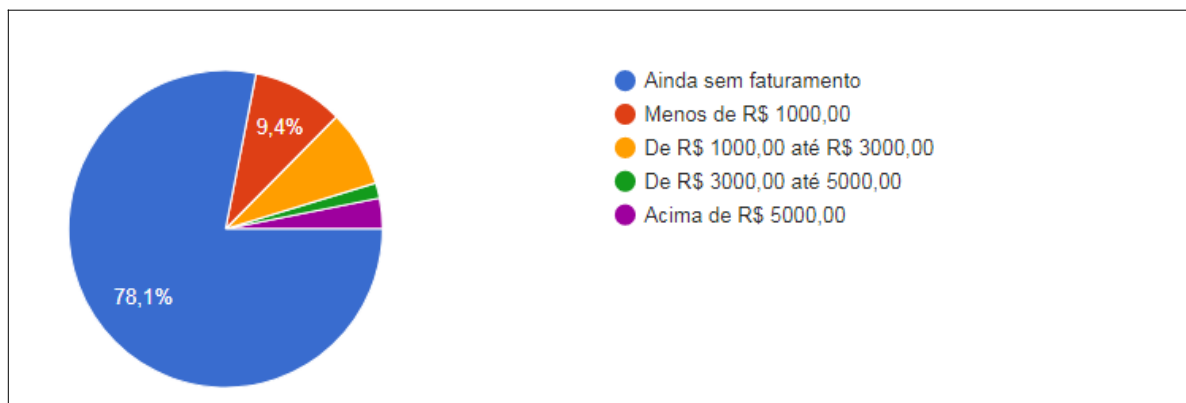
Gráfico 9 – Local onde atualmente realiza a sua produção



Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

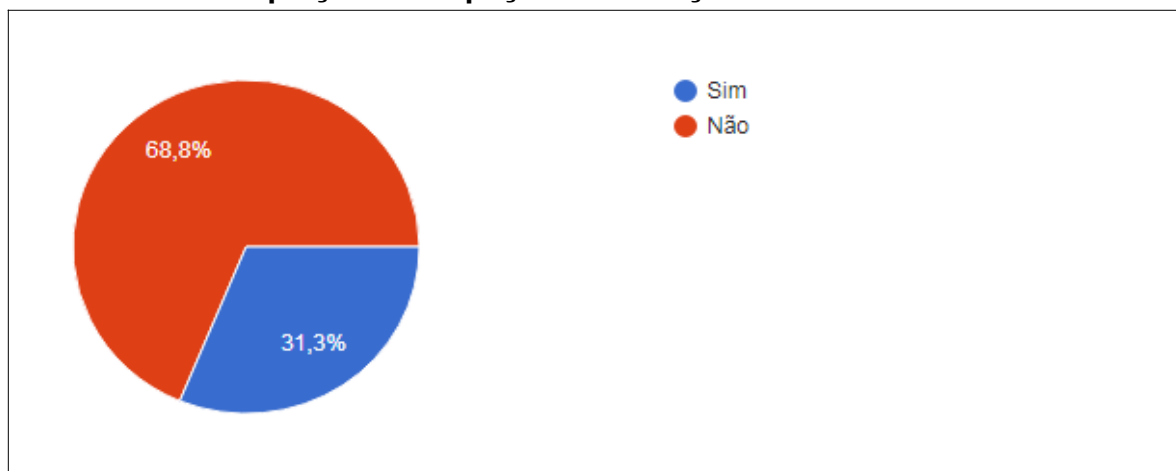
O gráfico acima mostra que 64,1% dos respondentes utilizam ou pretendem utilizar a cozinha do seu próprio domicílio para dar vazão à sua produção. Alguns já fazem uso de cozinhas alugadas (15,6%) ou emprestadas (12,5%). Uma quantidade pequena de pessoas (<10%) diz já trabalhar em cozinhas próprias.

O gráfico 10, abaixo representa o nível de faturamento com a comercialização da produção própria. A grande maioria, que corresponde a 78,1% dos respondentes que têm ou pretendem ter a sua própria produção, respondeu ainda não possuir renda. Ou seja, ainda não saíram da inércia na direção de concretizar o seu negócio.

Gráfico 10 – Faturamento Mensal

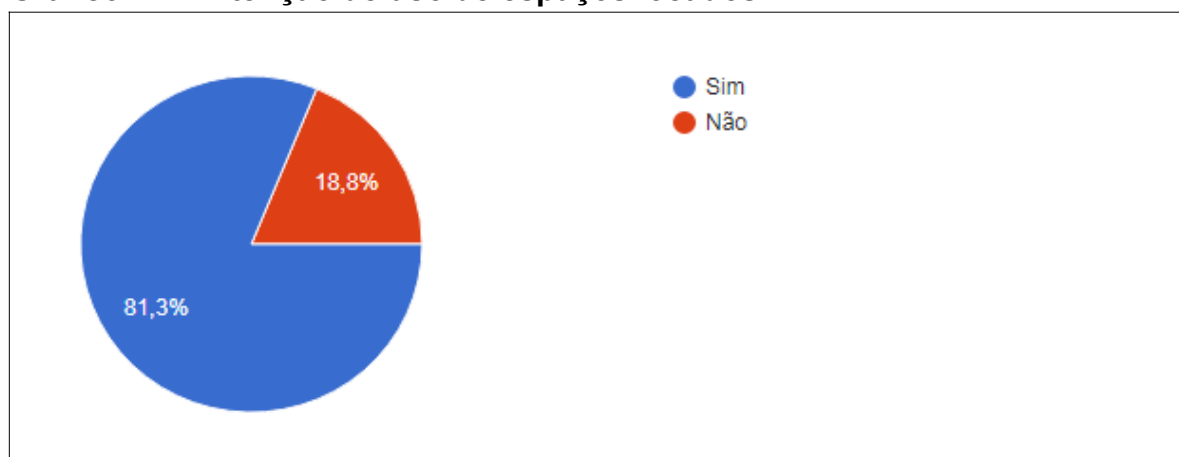
Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

Esse resultado é muito significativo pois apresenta um mercado latente, ávido por oportunidades e facilitações, que vão justamente ao encontro possibilidade de implementação de espaços de cozinhas industriais compartilhadas, o que é coincidentemente objeto deste estudo.

Gráfico 11 – Adequação do Espaço de Produção

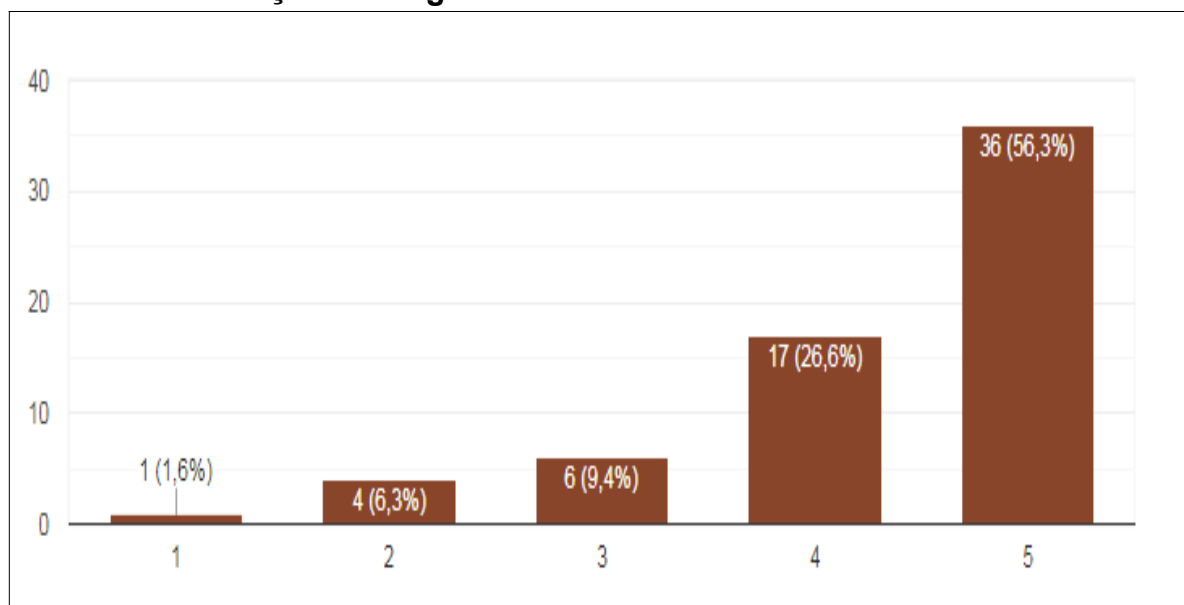
Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

Foi perguntado aos participantes se eles consideravam o espaço que utilizam atualmente para a sua produção bom ou não. Como visto no gráfico 11, pouco mais de 2/3 das pessoas (68,8%) respondeu que não está satisfeito com o local onde produzem por achá-lo inadequado.

Gráfico 12 – Intenção de uso de espaços locados

Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

Quando perguntados se tinham a intenção de alugar uma cozinha externa, nos casos em que a demanda para os seus produtos, suplantasse a sua capacidade instalada, 52 pessoas, ou seja, 81,3% responderam que sim e 12 pessoas (18,8%) disseram que não.

Gráfico 13 – Intenção de aluguel de Cozinha Industrial

Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

Em um segundo momento, lhes foi mostrada uma fotografia de uma cozinha industrial totalmente planejada e equipada e então lhes foi pedido para que respondessem numa escala de 1 a 5 o seu grau de disposição em alugar um espaço similar. Somente 5 pessoas não demonstraram interesse, considerando que

o nível 1 e 2 da escala correspondem aos níveis "Nada disposto" e "Pouco disposto", respectivamente. Assim, podemos considerar como positivas as demonstrações de interesse em fazer uso deste novo modelo de negócio, uma vez que dos 64 respondentes, 36 (56,3%) optaram pelo nível 5 (Muitíssimo disposto) e 17 (26,6%) pelo nível 4 (Muito disposto).

Há que se ressaltar que dos 12 participantes que haviam respondido "não" à questão apresentada pelo gráfico 12, 7 deles mudaram sua opinião depois de visualizarem a imagem da cozinha.

Dando sequência ao próximo ponto da pesquisa foi perguntado aos 64 participantes desta fase, quanto que se considerava justo pagar, por hora, por um empreendimento deste porte. Esta foi a única pergunta totalmente aberta de todo o questionário. Decidiu-se fazer desta forma, para que os respondentes tomassem suas decisões livremente, sem nenhum tipo de influência. A opção de pergunta fechada com alternativas pré determinadas foi descartada por conta da percepção, verificada em resultados de outras pesquisas, de que existe uma tendência de se escolher, quase sempre, o menor preço proposto, quando não se tem uma ideia clara de valor.

Na tabela 4, apresentada a seguir, podemos verificar os valores sugeridos e o número de incidência de cada um deles, ou seja, o número de respondentes que escolheu um determinado valor.

A análise deste resultado é crucial para a avaliação da viabilidade Econômico-financeira do negócio, pois dá a diretriz do valor que deverá ser usado para a composição do faturamento da empresa.

A ferramenta matemática mais simples e adequada para chegarmos ao melhor preço a ser cobrado, neste caso, é a média ponderada, uma vez que cada valor sugerido possui números de incidência diferentes.

De acordo com CAZORLA (2003), a média ponderada é uma variação da média aritmética e é utilizada nos casos em que os valores de algumas variáveis se repetem ou quando os valores possuem pesos distintos. A média ponderada é calculada a partir da soma parcial, do produto do valor da variável pela sua frequência e dividida pelo número total de incidências.

Tabela 4 – Valores Sugeridos por Hora de Uso da Cozinha

Valores Sugeridos	Incidência (Número de optantes)
R\$ 14,00	1
R\$ 15,00	1
R\$ 20,00	3
R\$ 30,00	7
R\$ 35,00	2
R\$ 40,00	2
R\$ 50,00	10
R\$ 60,00	2
R\$ 70,00	2
R\$ 80,00	4
R\$ 90,00	1
R\$ 100,00	6
R\$ 120,00	1
R\$ 150,00	1
R\$ 200,00	4
R\$ 250,00	1
R\$ 400,00	1
R\$ 500,00	1
R\$ 700,00	1
R\$ 800,00	1
R\$ 1.000,00	2

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa

Ainda segundo o autor, pode-se destacar algumas características importantes a respeito da Média:

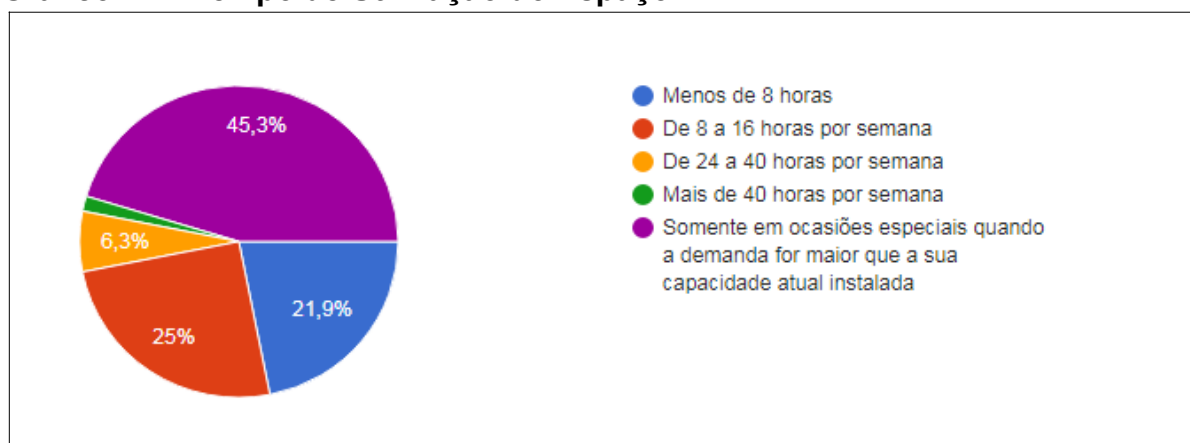
- a média está localizada entre os valores extremos, ou seja, tende a valores centrais ($\text{mínimo} \leq \text{média} \leq \text{máximo}$);
- a média é influenciada por cada um e por todos os valores;
- a média é um valor representativo dos dados a partir dos quais ela foi calculada.

Como a média tende a levar o cálculo a um ponto central, dentro do conjunto de variáveis, ela é comumente muito afetada pelos valores muito díspares. Ou seja, os valores fora da realidade, tanto para mais quanto para menos, criam tendências indesejáveis.

Assim, utilizando-se de um outro artifício matemático, foram desconsiderados os valores das extremidades superior e inferior da tabela 4 para darmos continuidade ao cálculo da média. A retirada dos valores inconsistentes foi baseada nos valores médios de mercado cobrados em espaços de Coworking, como poderá ser verificado no item "Análise da Concorrência" apresentado mais à frente. Assim foram eliminados do cálculo os valores R\$ 14,00, R\$ 15,00, R\$ 250,00, R\$ 400,00, R\$ 500,00, R\$ 700,00, R\$ 800,00, R\$ 1000,00, por serem muito destoantes dos valores de aluguel, por hora, considerados coerentes para este modelo de negócio.

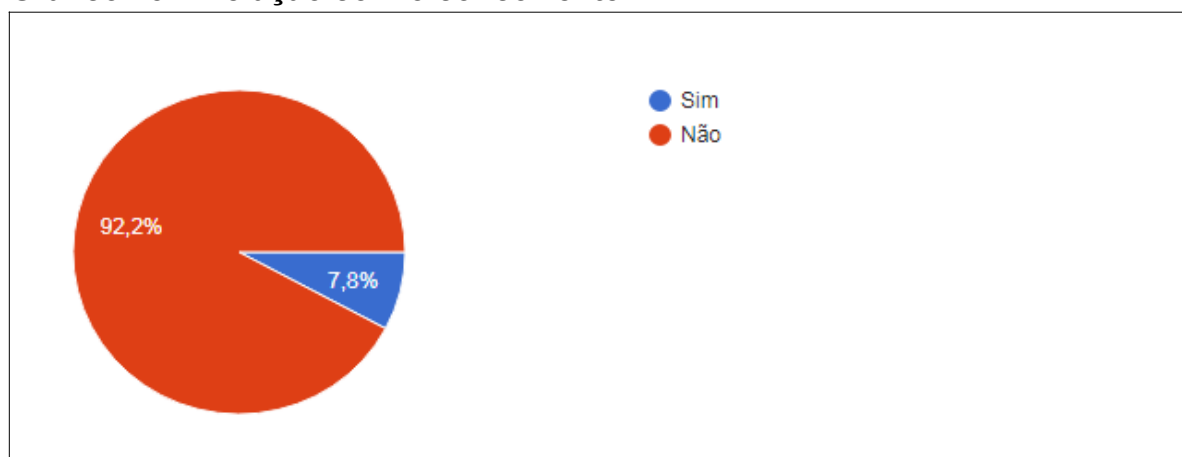
Em seguida foi efetuado o cálculo da média ponderada, utilizando-se os valores válidos e suas respectivas incidências. O valor encontrado foi de R\$ 72,44 que foi arredondado para baixo, estabelecendo-se, então, o valor final do aluguel em R\$ 70,00 a hora. Este foi o preço utilizado na estimativa de faturamento da empresa, constante da análise financeira do plano de negócios.

Gráfico 14 – Tempo de Utilização do Espaço



Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

Quanto ao tempo de utilização da cozinha compartilhada, 45,3% da amostra responderam que utilizaria somente em casos especiais, quando o atual local utilizado para a produção não fosse suficiente para atender a demanda. Outros 25% responderam que usariam de 8 a 16 horas por semana e ainda 21,9% utilizariam menos de 8 horas semanais.

Gráfico 15 – Relação com o concorrente

Fonte: Dados da Pesquisa – Google Forms®

Por último, como o espaço compartilhado proposto tem como um dos objetivos o estímulo à troca de conhecimento (*Networking*), foi perguntado aos participantes da pesquisa se trabalhar simultaneamente em um espaço integrado, junto com um possível concorrente seria desconfortável. Um montante de 92,2% respondeu que não via nenhum problema em dividir o espaço de trabalho, o que corrobora com a filosofia dos ambientes de Coworking.

6.2.2 Segmentação do Mercado

A segmentação de mercado é uma ferramenta bastante importante para facilitar a personalização das ações de marketing, uma vez que agrupa consumidores com características semelhantes, focando no que é estritamente necessário e economizando, assim, tempo, dinheiro, além de outros recursos.

De maneira semelhante à pesquisas de mercado, a segmentação de mercado considera algumas características básicas para categorização de determinado público-alvo.

Está demonstrado abaixo a segmentação de mercado definida para a "W Cooper Cozinhas", dentro das 4 (quatro) principais categorias:

6.2.2.1 Geográfica

Profissionais recém formados na área de gastronomia, cozinheiros amadores e demais interessados que residam na cidade de João Pessoa.

6.2.2.2 Demográfica

Público de qualquer idade, de ambos os sexos das classes A, B e C. No entanto, será dada uma atenção particular às mulheres e aos clientes com idades entre 19 e 34 anos, subconjunto majoritário dos resultados da Pesquisa de Mercado, no que diz respeito à estruturação do ambiente e a utilização de recursos tecnológicos.

6.2.2.3 Cultural

Empreendedores domiciliares e apaixonados por culinária.

6.2.2.4 Psicográfica

Pessoas preocupadas em ter um futuro melhor, resilientes e com objetivos de sucesso bem definidos.

6.2.3 Estudo da concorrência

Como ainda não existem concorrentes diretos trabalhando neste segmento na cidade de João Pessoa, foi imperativo analisar algumas empresas similares, localizadas em outras cidades brasileiras, para realizar um comparativo entre o modelo adotado por elas e a "W Cooper Cozinhas".

Até bem pouco tempo o número de cozinhas compartilhadas no Brasil era bem pequeno. No entanto, esse cenário vem se transformando gradativamente, principalmente por conta do rápido crescimento de outras modalidades de comércio de gêneros alimentícios, tais como: delivery, food trucks, etc.

Neste estudo, foram levantadas informações sobre quatro empresas que possuem formato semelhante ao da "W Cooper" as quais descreveremos a seguir:

► **House of Food** – Localizada no bairro de Pinheiros, na cidade de São Paulo, foi a primeira Cozinha Industrial há ser aberta no Formato de Coworking no Brasil, por 5 sócios com investimento inicial na ordem de R\$ 220.000,00. Sua inauguração se deu em 2014 e hoje já possui 2 franquias nas cidades do Rio de Janeiro e Belo Horizonte.

A House of Food oferece, além da cozinha completa, espaço para reuniões, espaço para cursos e eventos, espaço para comercialização e consumo das criações produzidas no local e estacionamento.

O projeto foi direcionado aos cozinheiros amadores e admiradores da culinária, como também aos proprietários de Food Trucks e/ou Food Bikes.

O espaço funciona como um restaurante, onde os parceiros preparam e comercializam os seus produtos nas próprias instalações. Para isso cobram uma taxa de agendamento diário de R\$ 280,00 e mais 30% de todas as vendas realizadas.

► **Hub Food Service** – Esta cozinha foi inaugurada no final de 2015, no bairro de Perdizes na cidade de São Paulo, por 3 sócios com investimento de R\$ 150.000,00.

Conta com Cozinha totalmente equipada, máquina de vácuo, fogões de indução, laboratório para produção de sorvetes, sala de reuniões, sala de aula e recepção.

O espaço possui estacionamento próprio e recebe em média 12 parceiros diferentes por mês que em sua maioria são Startups, Cozinheiros amadores e profissionais, além dos que oferecem cursos e treinamentos nas áreas relacionadas à gastronomia.

O aluguel é realizado a partir da contratação de um pacote mínimo de 4 horas consecutivas pelo valor de R\$ 374,00, ou seja, aproximadamente R\$ 93,00/hora.

► **Oficina da Mesa** – Localizada também no bairro de Perdizes em São Paulo, a Oficina da mesa possui um conceito um pouco diferente das demais. Além de oferecer um espaço de cozinha totalmente preparado para que os cozinheiros criem, testem, desenvolvam e comercializem suas receitas, a empresa se especializou em dar treinamento e consultoria empresarial. Ou seja, ela funciona como uma incubadora, onde os novos futuros empresários, antes de abrir os seus

próprios negócios, têm a oportunidade de experimentar na prática a viabilidade do seu projeto, contando com toda a assessoria necessária nas áreas de modelagem de negócios, contabilidade, marketing, finanças e processos de produção.

► **CoKitchen** – Localizada em Poços de Caldas, interior de Minas Gerais, esta empresa nasceu em 2017, a partir ação de duas empreendedoras mineiras que perceberam a necessidade de oferecer um espaço adequado para um público que sofria com a falta de estrutura para cozinhar para médios e grandes eventos.

A Cokitchen disponibiliza para a sua clientela dois espaços onde, além de cozinhar, podem também expor e comercializar seus produtos.

Possui parcerias com chefs de cozinha, auxiliares e pessoal de limpeza caso haja a necessidade da utilização destes profissionais nos períodos contratados pelos locatários.

O espaço pode ser alugado por pacotes de 4 horas, por profissionais ou amantes da culinária, que queiram desenvolver os seus produtos. Possui também espaços para eventos, cursos e encontros. Funciona de segunda-feira a sexta-feira, das 10:00h até as 20:00h.

6.2.4 Estudo dos Fornecedores

Como o modelo de negócio proposto neste plano, refere-se quase que integralmente à prestação de serviço, a rotina de fornecimento de insumos só se dará com relação aos poucos produtos que deverão ser comercializados no espaço de exposição e vendas, que restringem-se aos refrigerantes e as cervejas e os produtos de escritório e limpeza. Para isso serão adquiridos no mercado local (Supermercados/Atacadão) sob consulta do menor preço.

Vale ressaltar que os doces, salgados e outras preparações que possam vir a ser comercializadas, no local em questão, serão disponibilizadas pelos parceiros do projeto, não havendo então, fornecimento formal com geração de contas a pagar.

No entanto, tanto para a aquisição de todos os equipamentos e utensílios, quanto para as suas respectivas manutenções, a "W Cooper" fará uso de alguns fornecedores específicos, conforme listado na tabela abaixo.

Tabela 5 – Lista de Fornecedores e Assistência Técnica

Itens	Fornecedor Assist. Técnica	Localização	Preço	Cond. Pagamento
Reforma do Imóvel	Lema Engenharia	Jardim Oceania	Sob Consulta	30% +30% +40%
Equipamentos e utensílios p/ Cozinha	Magno Equipamentos	BR 101 - Cabedelo	Vide Tabela 9	Até 10x - Cartão
Equipamentos e utensílios p/ Cozinha	Palácio dos fogões	Centro - JP	Vide Tabela 9	Até 10x - Cartão
Linha Branca	Magazine Luiza	e-commerce	Vide Tabela 9	Até 10x - Cartão
Ar Condicionado	Frigelar	Bairro dos Estados	Vide Tabela 9	Até 10x – Cartão
Manutenção de toda a Linha Branca, Fornos, Fogões e Ar Condicionados	Manaíra Refrigeração	Manaíra	Sob Consulta	À vista ou até 3x sem juros
Serviços de Gasista	Drº Fogão	Atendimento via Whatsapp	Sob Consulta	`A vista

Fonte: O Autor

6.3 PLANO DE MARKETING

6.3.1 Produtos e Serviços

A "W Cooper Cozinhas" é uma empresa prestadora de serviços de locação de cozinhas industriais compartilhadas. Dentro do espaço ofertado, o cliente poderá usufruir de 2 cozinhas, equipadas com os mais modernos equipamentos e utensílios, sem ter que se preocupar com os custos indiretos da produção, tais como: água, gás e energia elétrica.

O serviço funcionará da seguinte maneira: o parceiro entra em contato e efetiva a locação do espaço desejado pelo número de horas que achar conveniente. Traz a sua equipe e os insumos e tem a sua disposição, todos os recursos necessários a sua produção. Ao terminar, poderá retirar o que foi produzido e transportá-lo para o local de destino ou expor e comercializar no nosso próprio espaço. Para acompanhar os produtos preparados pelos parceiros, que eventualmente serão comercializados na "W Cooper", ofereceremos 2 tipos de bebidas: Cerveja Heineken e Refrigerantes diversos.

6.3.2 Estratégia de Preços

A precificação dos serviços de locação foram baseados nos resultados obtidos na pesquisa de mercado e nos preços praticados por empresas do mesmo segmento, porém localizadas em outras cidades, já que não existe, ainda, em João Pessoa, empresas similares à definida neste plano de negócios.

Quanto aos produtos ofertados para a venda, o preço foi definido com base nos preços do mercado varejista local.

6.3.3 Ações de Comunicação e Promoção

O processo de divulgação do empreendimento será realizado utilizando-se alguns canais de comunicação específicos. As redes sociais têm espaço garantido neste processo, principalmente com o FaceBook®, onde serão postadas as características do empreendimento, telefone para contato, acesso a um mapa e rota para o local, fotografias das instalações e relatos dos parceiros e com o Instagram®, onde serão publicadas as ações em tempo real para que a clientela tenha informações, sempre atualizadas, sobre o que está acontecendo e o que está para acontecer no espaço “W Cooper”.

Em conjunto com as ações descritas acima serão, também, realizadas visitas às instituições de ensino, tanto técnico quanto superior, que ofereçam cursos na área de gastronomia, para realizar uma divulgação mais direta junto ao público alvo. Dependendo da flexibilidade da instituição poderão ser distribuídos panfletos informativos e realizadas visitas e palestras. A intenção maior será captar as instituições como parceiras para que elas possam divulgar a nossa empresa junto ao alunado, colocando, em sua grade do penúltimo ou último período, um espaço para que possamos oferecer os nossos serviços.

Uma outra ação importante que a ser executada será o contato direto com proprietários de Food-Trucks e Food Bikes, através da visita aos Food Parks. Eles são clientes em potencial, pois, em sua grande maioria, não possuem espaços adequados de produção, onde possam garantir a segurança alimentar exigida.

De maneira concomitante, buscaremos informações sobre cadastro de empresas de delivery, em João Pessoa, para que possamos fazer um contato direto e dar-lhes a chance de utilizarem o nosso espaço em qualquer situação em que

necessitem. Lembrando que muitas pequenas empresas de delivery possuem sua área de produção dentro de sua própria casa e muitas outras, por possuírem estrutura reduzida, não conseguem expandir o negócio e atender a uma possível demanda crescente.

A participação ativa em eventos e feiras também será de grande importância para a consolidação deste modelo de negócio em nossa cidade.

E, por último, mas não menos importante, será estimulada a propaganda "Boca-a-boca" entre os nossos parceiros e o mercado em potencial. Esta modalidade informal de publicidade é considerada como uma das mais importantes ferramentas de comunicação, sendo significativamente responsável pelo crescimento, sustentação e, em muitos casos, morte de inúmeras empresas.

6.3.4 Estratégia de Distribuição

Como trata-se de uma empresa de prestação de serviço, realizado em local fixo, não serão adotadas estratégias para nenhum tipo de distribuição neste primeiro momento.

6.3.5 Localização da Empresa

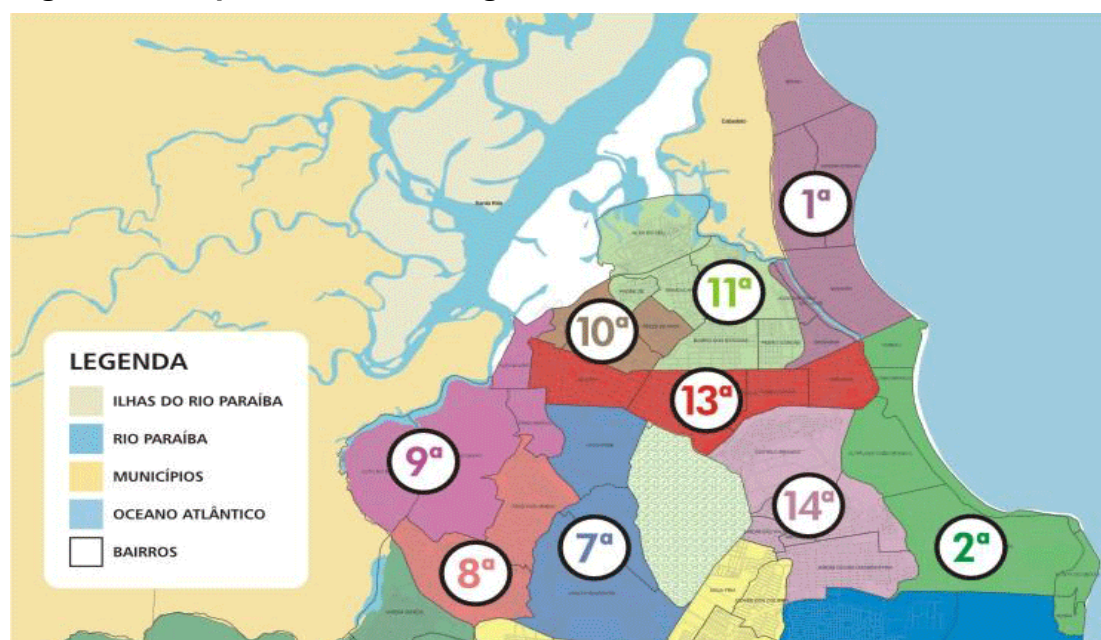
Para se chegar a uma estimativa de qual seria o melhor local para que o empreendimento fosse instalado, foram realizadas algumas pesquisas quanto a oferta de imóveis dentro das características e tamanho que comportassem o projeto, localização estratégica e valor do aluguel. De posse dessas informações, optou-se por implantar a empresa, *futuramente*, em um dos bairros da 13ª região administrativa da Grande João Pessoa, composta pelas localidades do Centro, Torre, Tambauzinho, Expedicionários e Miramar, conforme apresentado na tabela 6, abaixo.

Esta escolha se deu pelo fato de que em todos os bairros desta região ainda existem imóveis térreos, de bom tamanho, com baixo custo de aluguel, pois ainda não estão configurados para o uso comercial, e com localização central para as demais regiões também listadas na tabela abaixo, consideradas de grande potencial para a futura clientela. O mapa apresentado a seguir mostra bem este posicionamento estratégico.

Tabela 6 – Regiões e Bairros da Grande João Pessoa

Região	Bairros
1ª	Aeroclube, Bessa, J. Oceania, Manaíra, Jardim Luna, Brisamar, João Agripino.
2ª	Penha, Quadramares, Altiplano, Cabo Branco, Tambaú, Seixas.
7ª	Cristo, Jaguaribe, Rangel.
9ª	Alto do Mateus, Ilha do Bispo, Bairro dos Novais, Centro Histórico, Varadouro
10ª	Roger, Tambiá, Treze de Maio
11ª	Mandacarú, Pedro Gondim, Bairro dos Ipês I e II, Bairro dos Estados, Padre Zé.
13ª	Centro, Torre, Tambauzinho, Expedicionários, Miramar.
14ª	Castelo Branco I, II e III, Bancários, Anatolia, Jardim Cidade Universitária, Colibris II.

Fonte: Adaptado do site da Prefeitura de João Pessoa

Figura 3 – Mapa Parcial das Regiões Administrativas de João Pessoa

Fonte: Site da Prefeitura de João Pessoa

6.4 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

A avaliação estratégica inicia-se, primeiramente, com a observação da análise SWOT ou FOFA, cuja principal função é organizar as informações situacionais coletadas e separá-las em questões internas ou externas, para que se verifique se as mesmas indicam algo que possa ajudar a empresa alcançar seus objetivos (forças ou oportunidades) e quais os desafios a serem superados, para chegar aos resultados desejados (fraqueza ou ameaça).

Baseado nisso, parte-se para as definições das ações que deverão ser tomadas para potencializar os fatores positivos e minimizar ou extinguir os fatores negativos que poderiam criar entraves ao desenvolvimento do negócio.

6.4.1 Análise SWOT ou FOFA

Segue na tabela 7 abaixo as informações situacionais que afetam direta ou indiretamente a empresa.

Tabela 7 – Análise Swot ou FOFA

	Fatores Internos	Fatores Externos
	Forças	Oportunidades
Pontos Fortes	- Ótima relação trabalho x rentabilidade; - Localização privilegiada; - Espaço de estacionamento gratuito; - Gestores formados na área gastronômica; - Equipamentos de primeira linha; - Empreendimento inovador.	- Nenhuma concorrência local; - Crescimento do mercado de produção de alimentos; - Aumento das vendas por <i>delivery</i>; - Consolidação do modelo de <i>coworking</i> no Brasil; - Queda nas taxas de juros.
	Fraquezas	Ameaças
Pontos Fracos	- Alto investimento inicial; - Necessidade do uso de grande parte da capacidade instalada para gerar lucros significativos; - Custos elevados; - Período de Payback longo.	- Dificuldade na dissolução da crise financeira instalada no país; - Falta de projetos governamentais de estímulo às pequenas empresas iniciantes; - Custo elevado dos aluguéis de imóveis que poderão sediar o empreendimento.

Fonte: O autor

6.4.2 Ações

Baseado nos pontos fracos especificados na análise SWOT, podemos definir algumas ações para tentar minimizar as dificuldades que a empresa poderá enfrentar.

Quanto ao alto valor do investimento inicial, os gestores, por ocasião da implementação do negócio, deverão perseguir a melhor relação de custo e benefício, ou seja, comprar o melhor pelo menor preço.

Criar condições para que as cozinhas sejam utilizadas a maior parte do tempo possível, desenvolvendo sempre atividades que venham a ampliar a utilização do espaço como um todo, deverá ser também uma constante.

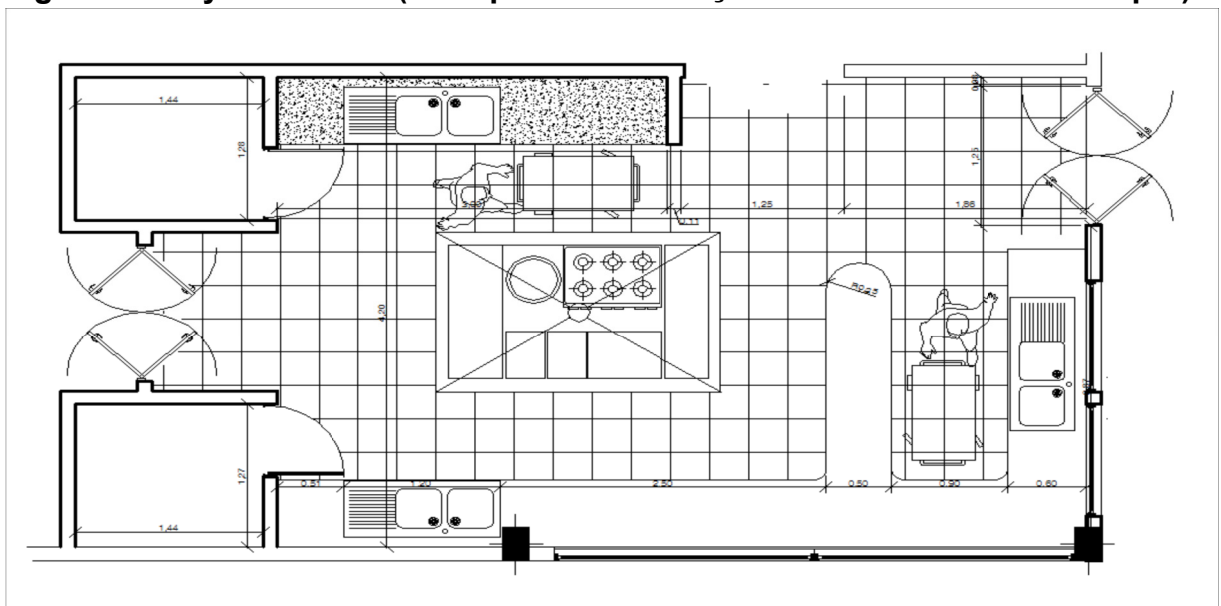
Tomar um posicionamento sustentável, fazendo uso da energia, luz e gás com parcimônia, usando lâmpadas, máquinas e equipamentos com o máximo de eficiência energética e evitando, ao máximo, o desperdício poderá reduzir os custos gerais de maneira significativa. Desta maneira, Os lucros poderão ser maximizados e o prazo de retorno do investimento, reduzido.

6.5 PLANO OPERACIONAL

6.5.1 Layout Físico

Todos os projetos de engenharia ou de arquitetura, principalmente os de reforma, se baseiam nas dimensões e na estrutura física dos imóveis que comportarão o futuro empreendimento. Como já descrito no item 6.3.5 "Localização da Empresa", o imóvel onde a "W Cooper" será instalada ainda não foi definido. Por conta disso o layout apresentado abaixo trata-se simplesmente de um croqui de domínio público que servirá como base para o projeto arquitetônico definitivo. Este trabalho será realizado, no momento oportuno, por empresa especializada em projetos de cozinhas industriais, que tenham expertise nas normas de boas práticas na produção de alimentos, requisitos da vigilância Sanitária e Corpo de Bombeiros. Logo que terminada, a planta baixa final será, então, anexada a este plano de negócios substituindo o Croqui da Figura 4.

Figura 4 – Layout Padrão (base para a construção das cozinhas da W Cooper)



6.5.2 Capacidade Produtiva

O espaço "W Cooper" abrigará 2 cozinhas que poderão ser utilizadas mensalmente, em sua capacidade máxima, por 300 horas cada uma. Ou seja, 12 horas diárias, no horário de 8:00 às 20:00h. Toda a estrutura poderá ser locada para diversos tipos de atividades: produção culinária, cursos, workshops, dentre outras. O espaço de eventos e a sala de reuniões, também poderão ser utilizados mediante contrato, embora não tenham seus faturamentos previstos neste documento por não pertencerem, no momento, ao escopo deste plano de negócios.

As cozinhas serão equipadas com materiais de primeira linha, na certeza de que isso promoverá um aumento considerável na capacidade produtiva dos nossos parceiros. No entanto, algumas pesquisas serão rotineiramente aplicadas para se verificar as necessidades específicas dos clientes e o que poderá ser reconfigurado em termos de equipamentos e processos para que possamos dar condições para que eles extraiam o máximo de seu potencial e com isso ampliem os seus ganhos.

6.5.3 Processos Operacionais

Como a "W Cooper Cozinhas" é uma empresa que presta serviços de locação, todos os processos utilizados para a produção serão unicamente de responsabilidade do locatário, com termos definidos em contrato. A interferência da gestão da "W Cooper" dentro das cozinhas será somente as de monitoramento ao atendimento das normas de boas práticas por parte de cada parceiro e os serviços de assessoria e/ou consultoria solicitados.

O processo de rotina para a locação será realizado da seguinte maneira: o cliente liga ou procura a empresa. Ele é atendido pela recepção que passa todas as informações. Havendo interesse por parte do cliente e disponibilidade de horários, será efetivada a locação a partir da assinatura do contrato onde estarão expostos os termos legais, bem como os direitos e obrigações das partes. Como parte da rotina, o cliente poderá solicitar a sala de reuniões para receber seus clientes e também expor e comercializar os seus produtos, em espaço específico destinado para tal.

A limpeza básica deverá ser realizada pelo cliente que estiver deixando a cozinha, juntamente com o nosso responsável de serviços gerais que irá auxiliá-los

e orientá-los quanto aos padrões de higiene que deverão ser cumpridos, para que o próximo cliente receba o espaço de trabalho em perfeitas condições de uso.

6.6 PLANO FINANCEIRO

6.6.1 Investimentos Fixos

Os investimentos fixos ou iniciais são compostos por todos os gastos realizados para a implementação do negócio, ou seja, todos os recursos financeiros utilizados até que o empreendimento entre em operação.

Eles são compostos pelas despesas, apresentadas nas tabelas abaixo:

Tabela 8 – Despesas Pré-operacionais

Descrição	Valores (R\$)
Reforma do imóvel, construção dos acessos e estacionamento	40.000,00
Despesas de legalização	5.500,00
Divulgação para a inauguração	1.000,00
SUBTOTAL (A)	46.500,00

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae – Curitiba

Os dados da tabela 8, acima, não trazem as despesas com aquisição de imóveis porque será utilizado um imóvel de terceiros, alugado, para a consecução do projeto. O valor apresentado para a reforma do imóvel é uma média coletada do mercado, a partir de valores de mão-de-obra da construção civil, para que, o imóvel escolhido para sediar o empreendimento, possa conter todas as características definidas no Layout, mostrado anteriormente.

Na tabela 9, constam todas as máquinas, equipamentos e utensílios que serão utilizados nas cozinhas. Cabe salientar que todos os valores foram pesquisados em sites de fornecedores diversos, específicos de cada segmento e que os produtos escolhidos são em sua imensa maioria de padrão superior, justamente para que se possa ir de encontro à missão da empresa.

Tabela 9 – Máquinas, Equipamentos e Utensílios de Cozinha

Máquinas, Equipamentos e Utensílios de Cozinha	Valores (R\$)
2 Fogões de 6 bocas de alta pressão	5.497,00
2 Refrigeradores 550 litros	5.360,00
2 Freezers de 550 litros	4.700,00
2 Micro-ondas de 20 litros	598,00
2 Liquidificadores	304,00
2 Batedeiras profissionais	782,00
2 Multiprocessadores de bancada	472,00
2 Multimixers de mão	284,00
2 Espremedores de frutas	506,00
2 Exaustores	5.048,00
4 Estantes	1.076,00
2 Bancadas em aço inox	1.240,00
2 Mesas	472,00
2 Conjuntos de painéis em inox	858,00
2 Painéis de pressão	278,00
2 Fritadeiras elétricas	598,00
2 Caldeirões de 45 litros	378,00
2 Caldeirões de 20 litros	224,00
2 Fornos elétricos com convecção	4.138,00
2 Ar condicionados	2.000,00
2 Sauteuses	474,00
2 Conjuntos de peneiras em aço	73,80
2 Chinois	384,50
2 Escorredores de massa	91,22
2 Conjunto de facas profissionais	436,32
2 Conjuntos de talheres em aço	519,80
12 Gn's em inox de tamanhos diversos	588,00
12 Gn's em plástico de tamanhos diversos	330,00
2 Suportes de parede para talheres e utensílios	240,46
4 Copos medidores	100,00
2 Kit medidores (xícara e colher)	86,22
4 Conchas	19,96
4 Kit 7 utensílios de aço (escumadeiras, espátulas, garfo, pegador, etc)	123,80
4 Escumadeiras aramada	31,96
2 Balanças	177,80
4 Espátulas para salgados	51,96
4 Espátulas para doces	49,98
4 Lixeiras com pedal	319,96
SUBTOTAL (B)	38.912,74

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

A tabela 10, traz todos os móveis e utensílios a serem usados nos espaços destinados à recepção/escritório e sala de reunião.

Tabela 10 – Móveis e Itens de Escritório

Descrição	Valores (R\$)
1 Mesa de reunião com 5 cadeiras	1.264,55
1 mesa de trabalho	433,41
1 cadeira giratória	199,90
2 caldeiras fixas para clientes	399,80
2 lixeiras	91,80
SUBTOTAL (C)	2.389,46

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

Na tabela 11, estão demonstrados os itens de informática que serão utilizados em um primeiro momento. Faz parte dos investimentos futuros da W Cooper, depois da sua consolidação, adaptar o seu espaço com a utilização de soluções tecnológicas (Internet das Coisas, Gastronomia 4.0, etc) em todos os seus setores.

Tabela 11 – Itens de Informática

Descrição	Valores (R\$)
1 Impressora multifuncional colorida	467,82
1 Notebook	2.069,10
1 Telefone fixo sem fio	269,90
2 Replicadores de sinal Wi-Fi	178,90
SUBTOTAL (D)	2.985,72

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

A tabela 12 traz os valores que serão gastos inicialmente com material de limpeza e itens de expediente para o escritório.

Tabela 12 – Materias de Uso Geral

Descrição	Valores (R\$)
Material de expediente	150,00
Material de limpeza	200,00
SUBTOTAL (E)	350,00

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

A tabela abaixo traz o somatório total de todos os itens necessários à estruturação do empreendimento, bem como o seu valor total de depreciação. Vale lembrar que não haverá gastos com veículos nesta fase do negócio.

Tabela 13 – Investimento Fixos Totais e Valor depreciado

Descrição	Valores (R\$)
Total Investimento Fixo (A+B+C+D+E)	91.137,92
Capital de Giro	5.419,38
TOTAL	96.557,30
Valor Total de Depreciação Mensal	527,28

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

6.6.2 Faturamento Mensal

O faturamento mensal demonstrado nas duas tabelas a seguir (tabelas 14 e 15) é composto, quase que integralmente, pelo serviço de locação do espaço de 2 (duas) cozinhas industriais compartilhadas e da venda de alguns produtos.

Os custos dos produtos foram obtidos junto ao mercado atacadista.

Os doces e salgados não possuem custo atrelado pois serão parte da própria produção dos associados que repassarão à "W Cooper", um valor fixo de R\$ 2,00 por unidade vendida.

O quantitativo de horas estimado para compor o faturamento mensal foi calculado levando-se em consideração que a empresa funcionará com 2 (duas) cozinhas, de segunda a sábado das 8:00h às 20:00h, ou seja, com um total diário de 12 horas, por 25 dias durante cada mês.

O valor estipulado para o aluguel por hora das cozinhas foi obtido através do cálculo da média dos preços sugeridos pelos participantes na pesquisa de mercado.

Tabela 14 – Faturamento Mensal com Venda de Produtos

Descrição do Produto	Estimativa de Custos (R\$)			Estimativa de Vendas (R\$)	
	Quant.	Custo Unit.	Custo da Mercadoria	Preço de Venda Unitário	Faturamento
Produtos doces e salgados diversos	500	-	-	2,00	1.000,00
Refrigerantes	250	4,00	1.000,00	6,80	1.700,00
Cerveja Heineken	500	3,99	1.995,00	7,50	3.750,00
CUSTO DE MERCADORIA VENDIDA - CMV (H)			2.995,00	TOTAL (F)	6.450,00

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

Tabela 15 – Faturamento Mensal com Serviços

Descrição do Serviço	Estimativa de Custos (R\$)			Estimativa de Vendas (R\$)	
	Nº de Horas	Custo Unit.	Custo da Mercadoria	Preço de Venda Unitário	Faturamento
Locação das cozinhas	400	-	-	70,00	28.000,00
CUSTO DE MERCADORIA VENDIDA - CMV (J)			0	TOTAL (G)	28.000,00

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

Na tabela 16 estão calculados os totais do faturamento e dos custos de produtos e serviços.

Tabela 16 – Resumo do Faturamento e do Custo Mensal Total

Descrição	Valores (R\$)	Percentual do Faturamento
Faturamento Total de Produtos e Serviços (F+G)	34.450,00	100,0%
Custo Total de Produtos e Serviços (H+J)	2.995,00	13,3%

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

6.6.3 Custos com Pessoal

Conforme mostrado na tabela 17 abaixo, o empreendimento funcionará com um total de quatro pessoas:

Os dois sócios que além das atribuições gerenciais, tratarão também de assuntos operacionais, quando necessário, fazendo jus a uma retirada mensal, a título de Pró-labore de R\$ 1.500,00 cada.

Farão também parte do corpo de colaboradores, um(a) auxiliar de cozinha que também acumulará a função de atendente, e um(a) auxiliar de limpeza que também poderá acumular a função de copeiro(a).

Tabela 17 – Custos com Pessoal

Função	Nº de Func.	Salário (R\$)	Encargo (%)	Valor Enc. (R\$)	Subtotal
Sócios (Pró-labore)	2	1.500,00	11,00%	330,00	3.330,00
Auxiliar de cozinha/Atendente	1	1.400,00	37,50%	525,00	1.925,00
Auxiliar de limpeza	1	1.150,00	37,50%	431,25	1.581,25
TOTAIS	4	4.050,00	-	1.396,25	6.836,25

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

6.6.4 Custos Fixos e Variáveis

Nas tabelas 18 e 19, abaixo estão descritos todos os valores dos custos fixos e variáveis que compõem o negócio.

Na tabela 20 é apresentado o cálculo de depreciação mensal e anual para os diversos ativos fixos.

O gráfico 16, mostra um comparativo dos valores dos custos fixos.

Tabela 18 – Custos Fixos

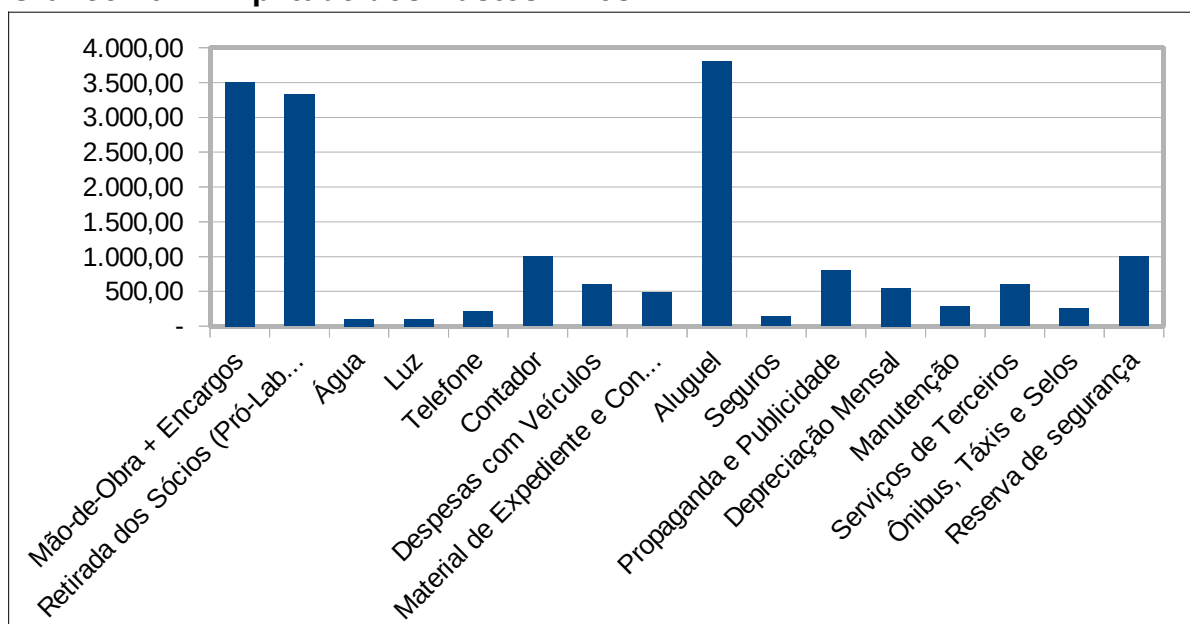
Descrição	Valores (R\$)
Mão-de-Obra + Encargos	3.506,25
Retirada dos Sócios (Pró-Labore) + INSS (11%)	3.330,00
Conta de Água (Custo de disponibilidade)	100,00
Conta de Energia Elétrica (Custo de disponibilidade)	100,00
Conta de Telefone	220,00
Contador	1.000,00
Despesas com Transporte	600,00
Material de Expediente e Consumo	480,00
Aluguel do Imóvel	3.800,00
Seguros	140,00
Propaganda e Publicidade	800,00
Depreciação Mensal	527,28
Manutenção	280,00
Serviços Esporádicos de Terceiros	600,00
Ônibus, Táxis e Selos	250,00
Reserva de segurança	1.000,00
TOTAL	16.755,20

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae – Curitiba

Tabela 19 – Custos Variáveis

Descrição	% do Faturamento	% Comissão	Valor (R\$)
Taxa de Venda Cartão de Crédito	50%	3,6%	620,10
Taxa de Venda Cartão de Débito	30%	1,0%	103,35
Conta de Água	100%	0,8%	400,00
Conta de Energia Elétrica	100%	0,8%	400,00
Previsão de Inadimplência	100%	1,5%	516,75
TOTAL			2040,20

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

Gráfico 16 – Amplitude dos Custos Fixos

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

6.6.5 Cálculo da Depreciação

Segundo descreve Sá & Sá (1995), depreciação é “O fenômeno contábil que expressa a perda de valor que os bens imobilizados sofrem no tempo, por força de seu emprego na gestão e/ou perda de valor pelo seu uso”.

Tabela 20 – Cálculo de Depreciação

Descrição dos Ativos Fixos	Valor do Bem (R\$)	Vida Útil	Depreciação Anual (R\$)	Depreciação Mensal (R\$)
Despesas com Imóveis	40.000,00	25 anos	1.600,00	133,33
Máq. Equipam. e Utensílios	38.912,74	10 anos	3.891,27	324,27
Móveis e Itens de Escritório	2.389,46	10 anos	238,95	19,92
Itens de Informática	2.985,72	5 anos	400,00	49,76
TOTAL				527,28

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

6.6.6 Cálculo de Tributos

Com receita bruta anual de R\$ 413.400,00 a "W Cooper" não pode ser enquadrada como Empresa Individual. Assim, o regime tributário escolhido foi o SIMPLES.

A tabela 21 expressa os valores únicos dos impostos e encargos e, ao final, o valor total mensal da contribuição.

Tabela 21 – Tributos a pagar (Regime Tributário SIMPLES)

Descrição dos Impostos	Valor Único a Pagar (R\$)
IR - Imposto de Renda	1.820,85
CSLL - Contribuição Social	
COFINS - Contribuição Financeira Social	
PIS - Programa de Integração Social	
IPI - Imposto sobre Produtos Industrializados	
ICMS - Imposto de Circulação de Mercadorias e Serviços	
ISS - Imposto sobre Serviços	
Descrição dos Encargos	Valores a Pagar (R\$)
INSS	-
SESI, SESC OU SEST	-
SENAI, SENAC OU SENAT	-
SEBRAE	-
INCRA	-
FGTS	204,00
Acidente de Trabalho	-
Salário Educação	-
TOTAL GERAL DA TRIBUTAÇÃO	2.024,85

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

6.6.7 Simulação de Financiamento

Na composição do capital inicial, 40% será possivelmente obtido através de financiamento bancário. A tabela 22, abaixo mostra uma simulação com uma taxa média praticada pelo mercado financeiro.

Tabela 22 – Cálculo do valor da Parcela de Financiamento

Valor a Financiar (R\$)	Prazo	Juros	IOF	Valor da Parcela (R\$)
38.622,92	36 M	5,63% ao mês	1,7%	2.637,70

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

6.6.8 Cálculo do Capital de Giro

O Capital de Giro pode ser calculado a partir da diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante da empresa, ou seja $Cg = Ac - Pc$.

O cálculo foi realizado diretamente pela Planilha Excel do SEBRAE – CURITIBA, levando em consideração todas as entradas e saídas da empresa em conjunto com a estimativa de percentuais e prazos médios de recebimentos e pagamentos, como descrito na tabela 23, logo abaixo.

Tabela 23 – Capital de Giro

Descrição das Entradas	Percentuais (%)	Dias	Média de dias
Vendas à vista - Dinheiro	20,00	0	0
Vendas à vista - Cartão de Débito	30,00	1	0,30
Venda a Prazo - Cartão de Crédito	50,00	30	15
Prazo Médio de Recebimento em dias			15 Dias
Descrição das Saídas	Percentuais (%)	Dias	Média de dias
Pagamentos à vista - Cartão de Débito	50,00	1	0,50
Pagamentos a Prazo - Cartão de Crédito	50,00	30	15
Prazo Médio de Pagamento em dias			15 Dias
Capital de Giro			Valor
Capital de Giro Calculado			R\$ 5.419,38

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

6.6.9 Demonstrativo dos Resultados do Exercício

A Tabela 24, a seguir, apresenta o demonstrativo de resultados do Exercício da empresa (DRE). O lucro mensal estimado é de R\$ 8.201,05, correspondendo a 23,81% da receita total realizada em um mês. Baseado nestes cálculos, o resultado líquido financeiro anual atingiria o valor de R\$ 98.412,60.

Tabela 24 – DRE

Descrição	Valores (R\$)	Percentual (%)
1. Receita Total	34.450,00	100,00%
Vendas (à vista)	17.225,00	50,00%
Vendas (a prazo)	17.225,00	50,00%
2. Custos Variáveis Totais	6.856,05	19,90%
Previsão de Custos (Custo da Mercadoria + Custo do Serviço)	2.995,00	8,69%
Impostos Federais (SIMPLES)	1.820,85	5,29%
Previsão de Inadimplência	516,75	1,50%
Cartões de Crédito e Débito	723,45	2,10%
Outros Custos Variáveis	800,00	2,32%
3. Margem de Contribuição	27.593,95	80,10%
4. Custos Fixos Totais	16.755,20	48,64%
Mão de Obra + Encargos	3.506,25	10,18%
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	3.330,00	9,67%
Água	100,00	0,29%
Luz	100,00	0,29%
Telefone	220,00	0,64%
Contador	1.000,00	2,90%
Despesas com Veículos	600,00	1,74%
Material de Expediente e Consumo	480,00	1,39%
Aluguel	3.800,00	11,03%
Seguros	140,00	0,41%
Propaganda e Publicidade	800,00	2,32%
Depreciação Mensal	548,95	1,59%
Manutenção	280,00	0,81%
Serviços de Terceiros	600,00	1,74%
Ônibus, Táxis e Selos	250,00	0,73%
Outros Custos Fixos	1.000,00	2,90%
5. Resultado Operacional	10.838,75	31,46%
6. Investimentos	2.637,70	7,66%
Financiamento (Parcela Financiamento)	2.637,70	7,66%
7. IRPJ e Contribuição Social (Presumido/Real)	0,00	0,00%
Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ	-	0,00%
Contribuição Social - CS	-	0,00%
8. Resultado Líquido Financeiro (Lucro Mensal)	8.201,05	23,81%

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

6.6.10 Indicadores de Viabilidade

Na tabela 25 são apresentados os dados referentes à análise de viabilidade do empreendimento. Baseado nestes dados, o projeto se mostrou perfeitamente viável, sob as circunstâncias previamente definidas. Os itens desta análise são: o ponto de equilíbrio, a lucratividade, a rentabilidade e o Payback (Tempo de Retorno do Investimento).

Apesar da lucratividade e rentabilidade em muitas situações serem encaradas como um único índice, na realidade não são. A lucratividade é a porcentagem do ganho obtido pela empresa, enquanto que a rentabilidade é a porcentagem do retorno sobre o investimento. Ou seja:

Lucratividade = $\text{Lucro líquido} \times 100 / \text{Receita Total}$

Rentabilidade = $\text{Lucro líquido} \times 100 / \text{Investimento}$

Tabela 25 – Indicadores de Viabilidade

Descrição	Valores Mensais
Ponto de equilíbrio financeiro	R\$ 24.211,30
Lucratividade	19,24%
Rentabilidade	6,16%
Payback (Tempo de retorno do investimento)	17 meses

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

Outros dados importantes para a consolidação de uma análise de desempenho bem estruturada devem ser levados em consideração. São eles:

- A Taxa Mínima de Atratividade (TMA);
- A Taxa Interna de Retorno (TIR);
- O Índice TMA/TIR
- O Valor Presente Líquido (VPL);
- A Margem de Contribuição e o Nível de Indivíduo da Empresa.

Segue na tabela 26 a seguir, a demonstração detalhada destes índices.

Tabela 26 – Indicadores de Viabilidade (Complemento)

Descrição	Valores
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	7,80%
Taxa Interna de Retorno (TIR);	52,92%
Índice TMA/TIR	0,15
Valor Presente Líquido (VPL)	R\$ 166.985,79
Margem de Contribuição	80,10%
Nível de Indivíduo	0,40

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

A Taxa Mínima de Atratividade (TMA) foi obtida através da análise de 3 fundos de renda fixa de baixo risco nas plataformas do Banco Itaú e EasyInvest. A melhor taxa nominal, descontados o Imposto de Renda e a taxa de administração foi a ofertada pela Yield Plus Multimercados.

6.6.11 Avaliação de Cenários

Nos cálculos de desempenho da empresa, realizados pela planilha do SEBRAE – Curitiba, foi utilizado um esquema de Sazonalidade que inicia em 70% do resultado estimado, nos primeiros 4 meses do primeiro ano de atividade e vai aumentando 10% a cada 4 meses até alcançar os 90% da capacidade total instalada, no último quadrimestre do primeiro ano e em todos os meses subsequentes dos próximos 4 anos.

Os resultados do Cenário Provável, descrito na tabela abaixo, foram obtidos levando-se em consideração a utilização, no início da operação da empresa, de aproximadamente 67% da capacidade máxima instalada em conjunto com esta estrutura de sazonalidade. Nos cenários Otimista e Pessimista, os resultados foram trabalhados com as estimativas de 20% de acréscimo e decréscimo na Receita Total da empresa, respectivamente.

Percebe-se que, mesmo utilizando-se valores bem conservadores de faturamento inicial e de sazonalidade, para a consecução de um Cenário Provável, o Cenário Pessimista ainda apresenta um Resultado Líquido Financeiro interessante viável.

Tabela 27 – Cenários Prováveis

Descrição	Cenário Provável		Cenário Otimista (+20%)		Cenário Pessimista (-20%)	
	Valor (R\$)	%	Valor (R\$)	%	Valor (R\$)	%
1. Receita Total	34.450,00	100,00%	41.340,00	100,00%	27.560,00	100,00%
2. Custos Variáveis Totais	6.856,05	19,90%	8.227,26	19,90%	5.484,84	19,90%
3. Margem de Contribuição	27.593,95	80,10%	33.112,74	80,10%	22.075,16	80,10%
4. Custos Fixos Totais	16.755,20	48,64%	20.106,24	48,64%	13.404,16	48,64%
5. Resultado Operacional	10.838,75	31,46%	13.006,50	31,46%	8.671,00	31,46%
6. Resultado Líquido Financeiro (Lucro Mensal)	8.201,05	23,81%	9.841,26	23,81%	6560,84	23,81%

Fonte: Dados da Pesquisa resgatados da Planilha Sebrae - Curitiba

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em virtude do modelo de Coworking ser muito novo no Brasil e ainda não estar completamente maduro, houve a necessidade de se realizar uma pesquisa de mercado na cidade de João Pessoa, que identificasse o interesse e a predisposição dos cozinheiros profissionais e amadores em utilizar um espaço como o do empreendimento proposto. A partir do resultado positivo desta pesquisa, partiu-se, então para o estudo de viabilidade econômico-financeira da futura empresa, a fim de buscar informações precisas que pudessem auxiliar o processo de tomada de decisão dos investidores envolvidos na implementação deste negócio. Todos os valores estimados usados nesta análise foram retirados diretamente do mercado, o que confere a este estudo resultados bem próximos da realidade.

Na pesquisa de mercado tivemos dois pontos marcantes que criaram o suporte para a análise financeira. O primeiro foi a aceitação do modelo, com aproximadamente 90% dos participantes declarando-se dispostos a utilizar o espaço e o outro foi a determinação do preço que seria cobrado, por hora, no estabelecimento, a partir das sugestões de valor dadas pelos próprios respondentes.

Na avaliação dos indicadores de retorno do investimento, todos os índices calculados mostram que o empreendimento é viável dentro das circunstâncias apresentadas.

O VPL é de aproximadamente R\$ 167.000,00. Isto significa que este valor será o montante que restará em caixa ao final de cinco anos, espaço de tempo utilizado para a análise, depois de descontados todos os custos operacionais e zerado o investimento inicial.

O payback calculado, levando-se em consideração, o investimento inicial, os custos fixos e variáveis em relação ao faturamento e sua variação sazonal é de 17 meses, considerado moderado para este modelo de investimento.

Com a queda dos juros no país, os resultados das aplicações financeiras caíram significativamente, diminuindo bastante a atratividade para os investidores do mercado financeiro. Por conta disso, a Taxa mínima de Atratividade (TMA) obtida foi de 7,80%, já dando indicações da guinada dos investimentos na direção do mercado produtivo.

Com a Taxa Interna de Retorno na faixa dos 52,92%, o índice TMA/TIR que mede o grau de risco do investimento fica em 0,15, o que pode ser considerado de baixo risco para este tipo de empreendimentos.

Assim, baseado em todos os resultados apresentados neste trabalho, tem-se a percepção de que o projeto é perfeitamente viável, mesmo em um cenário pessimista, e que, dadas as circunstâncias, é mais interessante investir neste modelo de negócio do que, no outrora, confortável e seguro mercado financeiro.

8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAD BLOCKS FREE. **Cozinha industrial modelos 2D e 3D**, 2015. Disponível em: <<https://www.cadblocksfree.com/pt/design-industrial-cozinha.html>> . Acesso em: 04/03/2020.

CAPEL, H.; MARTINS, L. M. **A importância do planejamento financeiro no sucesso das empresas**. Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR, v. 13, n. 1, 2012.

CAZORLA, I. M. **Média aritmética: um conceito prosaico e complexo**. Anais do IX Seminário de Estatística Aplicada, 2003.

COWORKING BRASIL. **Evolução do coworking no Brasil**, 2019. Disponível em: <<https://coworkingbrasil.org/censo/2019/#parceiros>>. Acesso em 15/02/2020.

_____. **O que é Coworking?**, 2018. Disponível em: <<https://coworkingbrasil.org/o-que-e-coworking/>>. Acesso em: 15/02/2020.

DA FONSECA, J. J. S. **Apostila de metodologia da pesquisa científica**. João José Saraiva da Fonseca, 2002.

DUAS RODAS. **O cenário do mercado brasileiro de alimentos para 2020**, 2019. Disponível em: <<https://www.duasrodas.com/blog/tendencias/o-cenario-do-mercado-brasileiro-de-alimentos-para-2020/>>. Acesso em: 03/02/2020.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Rappi anuncia coworking de cozinhas para restaurantes parceiros**, 2019 Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2019/11/rappi-anuncia-coworking-de-cozinhas-para-restaurantes-parceiros.html>> . Acesso em: 25/01/2020.

FARIAS, A. D.; NEGRA, E. D.; GONÇALVES, L. G. G. **Demonstração de Resultados Gerenciais**. In: Anais do VIII Congresso Internacional de Custos. Punta Del Leste, Uruguai. 2003.

FIESP. **Anufood: Oferta de alimentos deve crescer 20% em 10 Anos. Brasil será estratégico para a segurança alimentar mundial**, 2019. Disponível em: < <https://www.fiesp.com.br/noticias/anufood-oferta-de-alimentos-deve-crescer-20-em-10-anos-e-brasil-sera-estrategico-para-a-seguranca-alimentar-mundial/>>. Acesso em: 12/01/2020.

FRIEDRICH, J.; BRONDANI, G. **Fluxo de caixa—sua importância e aplicação nas empresas**. Revista eletrônica de contabilidade, v. 2, n. 2, p. 135, 2005.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

HARZER, J. H.; SOUZA, A.; SILVA, W. V.; CRUZ, J. A. W. **Abordagem probabilística do indicador TMA/TIR para avaliação do risco financeiro em projetos de investimentos**. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 2014.

KOTLER, P. **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LEHFELD, N. A. S.; BARROS, A. J. P. B. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas**. Petrópolis/RJ: Vozes, 1991.

LIZOTE, S. A.; ANDRADE, D. A.; SILVA, F.; PEREIRA, R. S.; PEREIRA, W. S. **Análise de investimentos: um estudo aplicado em uma empresa do ramo alimentício**. SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, v. 11, p. 1-14, 2014.

MORITA, M. **Análise de mercado**. IESDE BRASIL SA, 2012. Página 9

OGATA, C. R. D.; OLIVEIRA, S. C. K.; CAMARGO, T. M.; LEMES, D. P. P.; CATAPAN, A.; MARTINS, P. F. **Projeto de investimento para automação no Brasil: uma análise com a utilização da metodologia multi-índices e da simulação de Monte Carlo**. Revista ESPACIOS| Vol. 35 (Nº 5) Año 2014, 2014.

PREFEITURA MUNICIPAL DE JOÃO PESSOA. **Regiões de participação popular**, 2019. Disponível em: <<http://www.joaopessoa.pb.gov.br/secretarias/op/regioes-de-participacao-popular/>>. Acesso em: 02/03/2020.

REVISTA FOOD SERVICE. **O que esperar da próxima década**, 2019. Disponível em: <<https://www.foodservicenews.com.br/fsn-151/>>. Acesso em: 28/02/2020. SÁ, Antonio Lopes de; SÁ, Ana Maria. **Dicionário de Contabilidade**. 9a ed. São Paulo: Atlas, 1995

SANTOS, P. V. S.; PINHEIRO, F. A. **O plano de negócios como ferramenta estratégica para o empreendedor: um estudo de caso**. Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção, v. 5, n. 8, p. 150-165, 2017.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**, 2020. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-%20negocio.37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 20/01/2020.

SILVEIRA, H. F. R. **Análise SWOT**. 2013.

SOARES, J. M. M.; SALTORATO, P. **Coworking, uma forma de organização de trabalho: conceitos e práticas na cidade de São Paulo**. AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento, v. 4, n. 2, p. 61-73, 2015.

TOLEDO, G. L.; NAKAGAWA, M. H.; YAMASHITA, S. S. **O composto de marketing no contexto estratégico da Internet**. Revista de Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review), v. 3, n. 1, 2002.

TRUGILLO, L. F. O. **Plano de negócios cozinhas industriais compartilhadas**. 2016.

ZOUAIN, D. M.; FERREIRA, C. C.; MACEDO, M. A. S.; SANT'ANNA, P. R.; LONGO, O. C.; BARONE, F. M. **Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil**. Revista de Administração Pública, v. 45, n. 3, p. 863-884, 2011.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA DE MERCADO

Coworking em cozinhas compartilhadas

Prezado(a) entrevistado

Este questionário foi desenvolvido com o objetivo de recolher informações sobre o usuário potencial de cozinhas compartilhadas, na intenção de analisar a viabilidade de abertura de um espaço munido de cozinhas industriais, totalmente equipadas a serem utilizadas dentro do conceito de Coworking, em João Pessoa – PB.

Garantimos que os dados resultantes deste questionário serão tratados de forma sigilosa e utilizados exclusivamente para fins acadêmicos, sendo parte integrante de Trabalho de Conclusão do Curso de Gastronomia da Universidade Federal da Paraíba.

Atenciosamente,

José Mauricio Brum de Mello (Estudante de Gastronomia)

Profa. Valéria Saturnino (Profa. Orientadora)

***Obrigatório**

Dados demográficos

1. Qual é o seu gênero? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Masculino

☐ Feminino

☐ Outro: _____

Dados demográficos

2. Qual é a sua idade? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Menos de 18 anos

☐ De 19 a 24 anos

☐ De 25 a 34 anos

☐ De 35 a 44 anos

☐ De 45 a 54 anos

☐ Acima de 55 anos

Dados demográficos

3. Qual a sua faixa de renda familiar mensal? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Até 2 salários mínimos

☐ Acima de 2 até 5 salários mínimos

☐ Acima de 5 até 10 salários mínimos

☐ Acima de 10 até 15 salários mínimos

☐ Acima de 15 salários mínimos

☐ Prefiro não informar

Dados demográficos

4. Qual o seu Grau de Escolaridade? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Ensino Fundamental
- ☐ Ensino Médio
- ☐ Ensino Técnico
- ☐ Graduação
- ☐ Pós-graduação

Formação profissional

5. Você possui alguma formação na área de gastronomia? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não *Pular para a pergunta 7*

Formação profissional

6. A sua formação na área da gastronomia está enquadrada em que grau? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Fundamental (Aux de Cozinha)
- ☐ Técnico (Cozinheiro, Confeiteiro, Padeiro)
- ☐ Graduação (Bacharel ou Tecnólogo em gastronomia)
- ☐ Pós-graduação (Mestre, Doutor ou Especialista)

Dados empresariais

7. Independentemente de possuir ou não alguma formação em Gastronomia, você trabalha ou pretende trabalhar com a produção e comercialização de algum tipo de produto alimentício? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não *Pular para a seção 18 (Questionário finalizado com sucesso!)*

8. Que tipo de produtos você já produz ou pretende produzir e comercializar? (Você poderá marcar mais de uma resposta.) *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Confeitaria (Bolos, Tortas, Doces , etc...)
- ☐ Padaria (Pães, Panetones, etc...)
- ☐ Marmitas / Quentinhas
- ☐ Sorvetes / Dindim
- ☐ Produtos de Buffet (salgadinhos, fingers e docinhos para festas)
- ☐ Produtos para eventos (Refeições salgadas, assados, sobremesas, etc...)
- ☐ Lanches (sanduíches, salgados, etc...)

Outro: ☐ _____

Dados empresariais

9. Que tipo de espaço você utiliza ou pretende utilizar para a produção das suas preparações? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ A cozinha da sua casa
- ☐ A cozinha de um sócio, parente ou amigo
- ☐ Uma cozinha alugada
- ☐ Outro: _____

Dados empresariais

10. Quanto é o faturamento médio mensal do seu empreendimento? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Ainda sem faturamento
- ☐ Menos de R\$ 1000,00
- ☐ De R\$ 1000,00 até R\$ 3000,00
- ☐ De R\$ 3000,00 até 5000,00
- ☐ Acima de R\$ 5000,00

Dados empresariais

11. Você considera o espaço atualmente utilizado ou o que você pretende utilizar para a sua produção, adequado em termos de tamanho, equipamentos, localização, conforto e comodidades, para atender às suas expectativas de crescimento? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não

12. No caso de eventos maiores, que fujam do seu padrão normal de produção, você já costuma ou desejaria alugar algum espaço externo específico (Cozinha Particular ou Comercial)? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não

Objeto da pesquisa

13. Você já ouviu falar em COWORKING? Coworking é o compartilhamento de espaços de trabalho, por pessoas físicas ou jurídicas, onde se pode encontrar toda a infraestrutura necessária para a execução de diversos tipos de demanda. Suponha que fosse criado um espaço gastronômico compartilhado contendo, espaço para cursos e eventos, escritório, sala de reuniões, e principalmente, cozinhas completas, totalmente estruturadas com equipamentos profissionais de primeira linha, similar a apresentada na foto abaixo, com valores acessíveis de aluguel por hora, na cidade de João Pessoa. *



Indique na escala abaixo o quanto você estaria disposto a utilizar este novo modelo de ambiente, alugando, eventualmente ou rotineiramente, este espaço para o atendimento das suas demandas e a preparação dos seus produtos?

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada disposto	☐	☐	☐	☐	☐	Muitíssimo disposto

Objeto da pesquisa

14. Qual o valor "POR HORA" que você consideraria justo pagar por um espaço como o da foto anterior? *

15. Quantas horas por semana você acredita que usaria essa cozinha compartilhada? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Menos de 8 horas
- ☐ De 8 a 16 horas por semana
- ☐ De 24 a 40 horas por semana
- ☐ Mais de 40 horas por semana
- ☐ Somente em ocasiões especiais quando a demanda for maior que a sua capacidade atual instalada

Objeto da pesquisa

16. Trabalhar em um mesmo espaço com outros empreendedores do mesmo segmento, mas em cozinhas separadas te causaria algum desconforto? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não

Questionário finalizado com sucesso!

Muito obrigado por ter respondido este questionário.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários