MAPLE LANE COFFEE · REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Dezoito cafés tornaram-se um negócio. Vinte e quatro tornam-no *rentável.*

O plano para o próximo ano: seis novas estações, três prioridades operacionais e uma margem que duplica de 5% para 8%.

PREPARADO PARA
O Conselho de Administração

DATA
16 de novembro de 2026

ESTE ANO → PRÓXIMO ANO

CAFÉS
18 → 24

RECEITA
$8,0M → $10,0M

LUCRO OPERACIONAL
$400 mil → $800 mil

MARGEM OPERACIONAL
5% → 8%

Investimento necessário: $1,6M distribuídos entre cafés, encomendas móveis e torrefação.

AGENDA

Quatro questões que o conselho precisa de ver respondidas esta noite.

01

Onde estamos

Os 18 cafés deste ano, $8,0M de receita e uma margem reduzida de 5%.

02

Os objetivos

24 cafés, $10,0M, $800 mil de lucro — e o percurso trimestral até lá.

03

As três prioridades

Encomendas móveis, café torrado por nós, compras centralizadas.

04

Dinheiro e risco

$1,6M de investimento, e o que fazemos se faltar pessoal ou café.

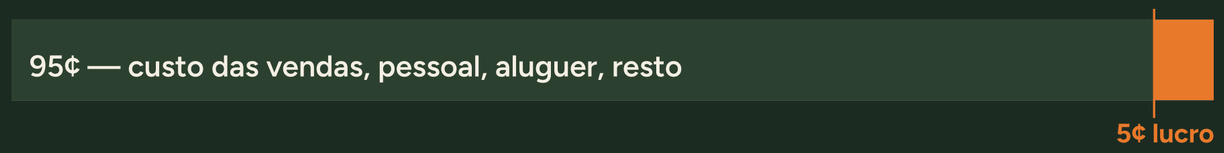
A decisão que pedimos: aprovação do programa de investimento de $1,6M e do objetivo de margem de 8%.

ONDE ESTAMOS

Este ano aumentámos a escala, mas guardámos apenas cinco cêntimos de cada dólar.

CAFÉS EM ATIVIDADE	RECEITA	LUCRO OPERACIONAL	TALÃO MÉDIO
18	$8,0M	$400 mil	$5.20

CADA DÓLAR DE RECEITA, ESTE ANO



Dezoito localizações e $8,0M de negócio são um negócio real. Mas com uma margem operacional de 5%, um único trimestre mau — uma revisão de aluguer, um pico no preço do café — elimina o lucro do ano inteiro.

O PROBLEMA ESTRUTURAL

O crescimento por si só não resolve uma margem de 5%.

Mais cafés com a mesma estrutura de custos geram mais receita e o mesmo lucro reduzido. Por isso, o plano do próximo ano ataca o custo e o mix ao mesmo tempo que a expansão.

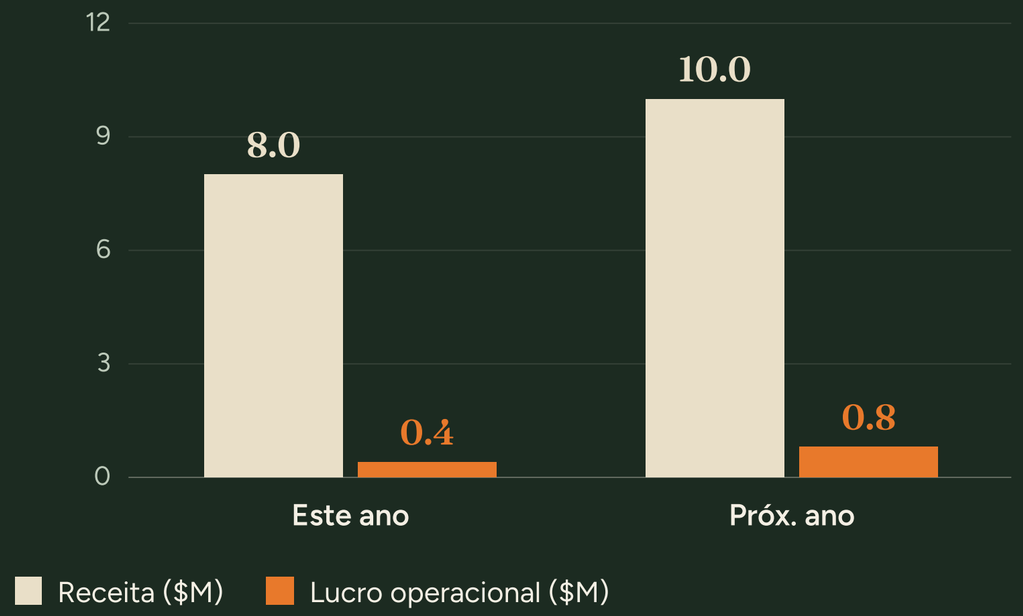
OS OBJETIVOS

A receita cresce 25%. O lucro duplica. Essa diferença é todo o plano.

INDICADOR	ESTE ANO	PRÓX. ANO	VARIAÇÃO
Cafés	18	24	+6
Receita	$8,0M	$10,0M	+25%
Lucro operacional	$400 mil	$800 mil	×2
Margem operacional	5%	8%	+3 p.p.
Custo das vendas	34%	31%	−3 p.p.

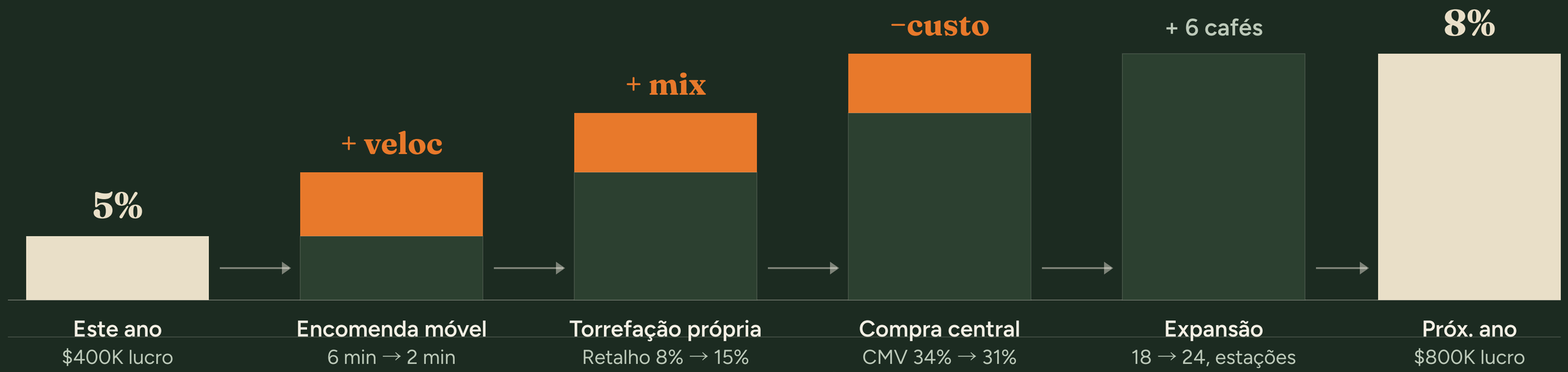
O talão médio este ano é de $5,20. Os seis novos cafés estão todos previstos junto a estações de comboio.

RECEITA E LUCRO, LADO A LADO



COMO A MARGEM EVOLUI

Três alavancas levam-nos de 5% para 8% — a expansão por si só não chegaria.



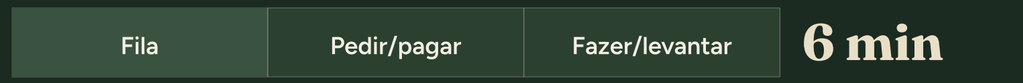
Leia da esquerda para a direita: cada bloco cor de laranja é uma das três prioridades que acrescenta margem, e o último passo soma os seis novos cafés sobre a estrutura de custos já melhorada. Se abríssemos os cafés sem as três alavancas, chegaríamos a $10,0M de receita com os antigos 5% — metade do lucro.

PRIORIDADE 01 · VELOCIDADE

As encomendas móveis reduzem a espera média de seis minutos para dois.

ESPERA MÉDIA: PEDIDO AO BALCÃO VS. PEDIDO MÓVEL

HOJE · PEDIDO AO BALCÃO



6 min

Fila e pedido feitos no telemóvel, antes de chega

PRÓXIMO ANO · PEDIDO MÓVEL



2 min

Barras à escala: cada segmento equivale a dois minutos do cliente.

MINUTOS POUPADOS POR CLIENTE

4

Quatro minutos menos de fila em cada visita — a diferença entre um café de estação que as pessoas usam diariamente e um que simplesmente ignoram.

PORQUE É QUE ISTO IMPORTA NA ESTAÇÃO

Os seis novos cafés estão todos junto a estações de comboio, onde o cliente tem uma janela fixa e inflexível antes do próximo comboio. Uma espera de seis minutos perde esse cliente; uma recolha de dois minutos conquista-o.

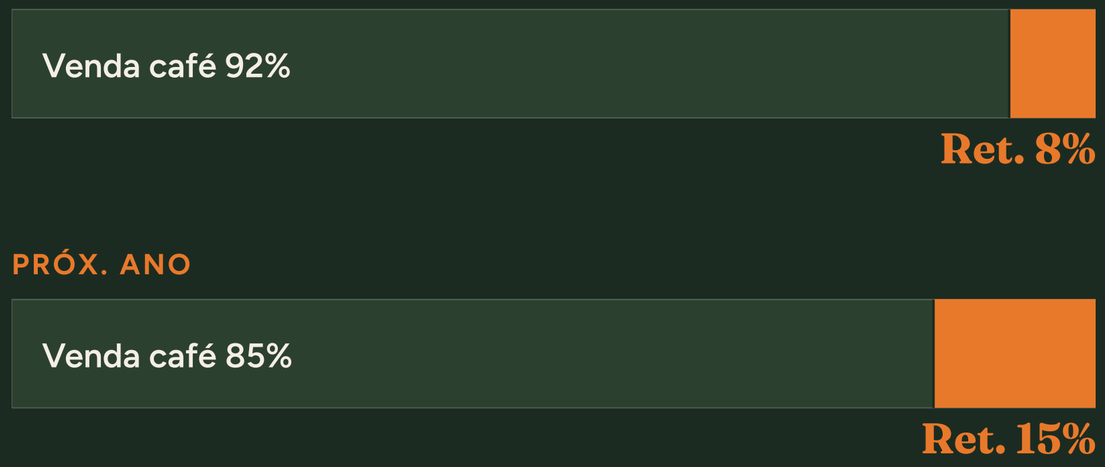
INVESTIMENTO

$160 mil

PRIORIDADE 02 · MIX

O café torrado por nós leva o retalho de 8% para 15% das vendas.

PESO NAS VENDAS: BEBIDAS E COMIDA VS. CAFÉ DE RETALHO



O QUE MUDA AO TORRARMOS O NOSSO PRÓPRIO CAFÉ

1 **Nós torramos**
O equipamento de torrefação traz o grão para dentro de casa, em vez de o comprarmos já pronto.

2 **Nós servimos e vendemos**
A mesma torra vai para a chávena e para a prateleira, num saco.

3 **O retalho quase duplica o seu peso**
De 8% para 15% das vendas, a partir de um produto que não ocupa o tempo do barista.

INVESTIMENTO · EQUIPAMENTO DE TORREFAÇÃO

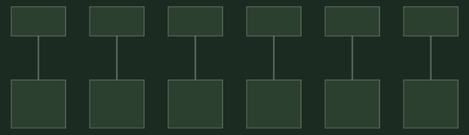
$240 mil

PRIORIDADE 03 · CUSTO

As compras centralizadas reduzem o custo das vendas de 34% para 31%.

DE 24 DECISÕES DE COMPRA PARA UMA SÓ

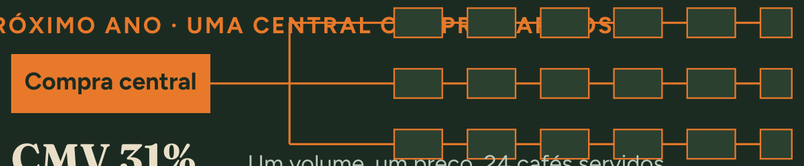
HOJE · CADA CAFÉ COMPRA O SEU



Compras pequenas, sem preço negociado

CMV 34%

PRÓXIMO ANO · UMA CENTRAL C PR A S



CMV 31%

Um volume, um preço, 24 cafés servidos

CUSTO DAS VENDAS, EM % DAS VENDAS	ESTE ANO	PRÓX. ANO
Custo das vendas	34%	31%
Pontos de compra	Por café	Uma central
Cafés servidos	18	24

PORQUE É QUE TRÊS PONTOS IMPORTAM TANTO

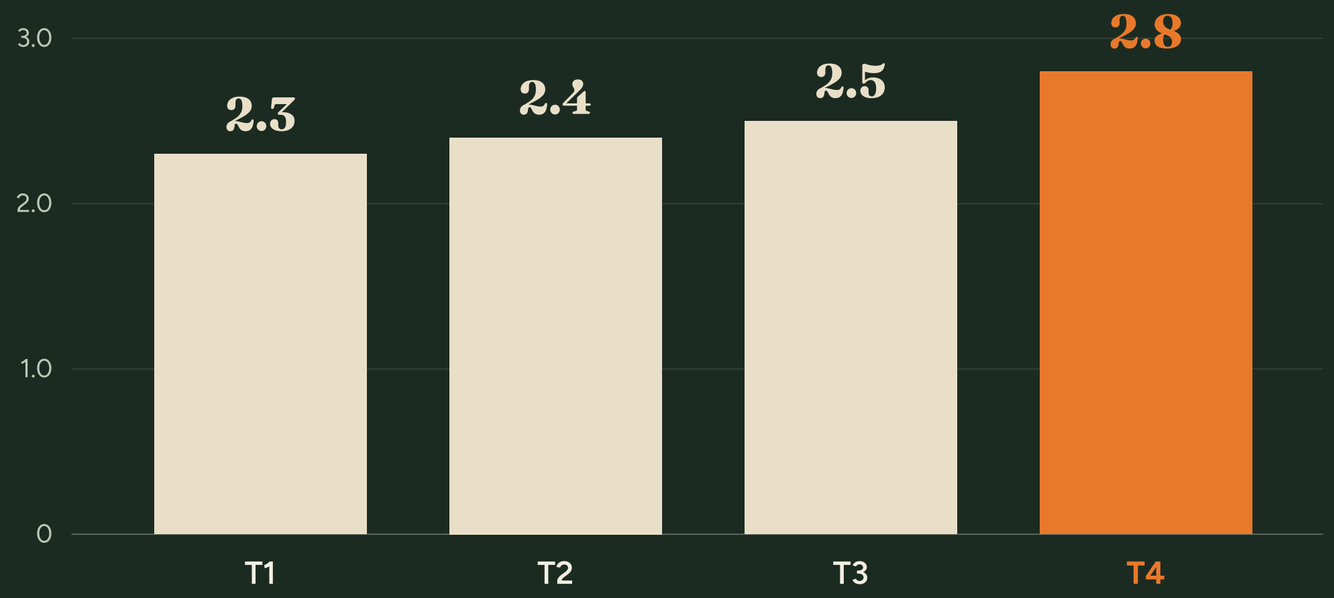
Três pontos no custo das vendas são a maior contribuição isolada para a subida da margem de 5% para 8% — e, ao contrário dos novos cafés, não exige capital. Vinte e quatro cafés a comprar juntos conseguem um preço que dezoito a comprar separadamente nunca tiveram.

INVESTIMENTO NECESSÁRIO

Nenhum — apenas mudança organizacional

O PERCURSO TRIMESTRAL

Os $10,0M estão concentrados no final: só o T4 representa $2,8M.



Meta receita, $M — 4 trimestres, total $10,0M

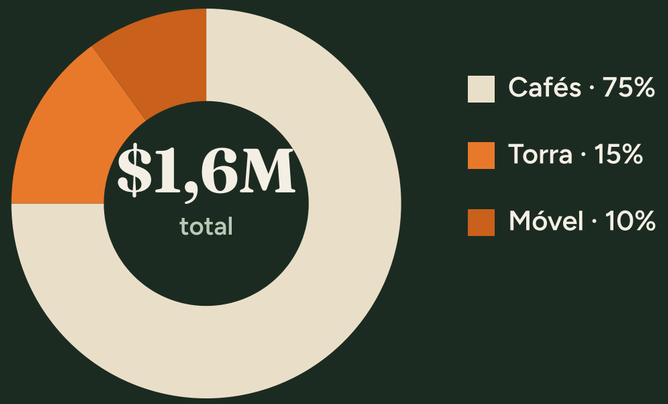
TRIMESTRE	META ($M)
T1	2.3
T2	2.4
T3	2.5
T4	2.8
Ano completo	**10.0**

A curva sobe à medida que os seis novos cafés entram em funcionamento e a encomenda móvel chega a mais locais. Avaliem o plano pelos números do T1 e do T2: se não estivermos em $2,3M e $2,4M, o salto do T4 não vai acontecer por si só.

O PEDIDO

$1,6M de investimento, três quartos no conjunto dos seis novos cafés.

PARA ONDE VAI O $1,6M



Peso de cada parte no $1,6M total.

INVESTIMENTO	MONTANTE	O QUE COMPRA
Novos cafés	$1,2M	Seis locais, todos junto a estações de comboio
Equipamento de torrefação	$240 mil	Retalho de 8% para 15% das vendas
Encomenda móvel	$160 mil	Espera média de 6 para 2 minutos
Total	$1,6M	Aprovação solicitada esta noite

LUCRO ADICIONAL NO PRÓXIMO ANO

+$400 mil

De $400 mil para $800 mil de lucro operacional.

CAPITAL POR NOVO CAFÉ

$200 mil

$1,2M distribuídos pelos seis cafés de estação.

RISCO

Duas coisas podem fazer este plano falhar, e para ambas já há uma resposta pronta.

RISCO 01

Falta de pessoal ao abrir seis cafés de uma só vez.

Os seis novos locais precisam de baristas e chefes de turno ao mesmo tempo que os dezoito já existentes continuam a funcionar numa hora de ponta matinal mais rápida e impulsionada pelo móvel.

→ A NOSSA RESPOSTA

Uma nova tabela salarial

Uma progressão clara e publicada, para recrutarmos e retermos pessoas face ao mercado.

Uma aplicação de turnos

Horários e substituições geridos nos 24 cafés em conjunto, em vez de local a local.

RISCO 02

Subida do preço do café face a uma meta de custo das vendas de 31%.

A redução de custo de 34% para 31% assume que conseguimos manter o preço do café em grão. Um pico no preço do café verde afetaria tanto a chávena como os sacos que planeamos vender.

→ A NOSSA RESPOSTA

Contratos anuais a preço fixo

Fixar o preço do café para o ano, para que a meta de 31% fique protegida do mercado, em vez de exposta a ele. É a compra centralizada que torna possível um contrato dessa dimensão.

EM RESUMO

Quatro compromissos, uma aprovação.

01 **Crescemos para 24 cafés e $10,0M de receita.**

Seis novos locais, todos junto a estações de comboio, num percurso trimestral de 2,3 · 2,4 · 2,5 · 2,8.

02 **Duplicamos o lucro operacional para $800 mil.**

A margem sobe de 5% para 8% — o número que este plano verdadeiramente visa.

03 **Três prioridades entregam a margem.**

Espera 6 min → 2 min · retalho 8% → 15% das vendas · custo das vendas 34% → 31%.

04 **Os riscos estão identificados e cobertos.**

Nova tabela salarial e aplicação de turnos para o pessoal; contratos anuais a preço fixo para o café.

A aprovação solicitada: $1,6M de investimento e a meta de margem operacional de 8%.

INVESTIMENTO TOTAL

$1,6M

MAPLE LANE COFFEE · PRÓXIMO ANO

Um quarto mais de receita. O dobro do lucro. O mesmo café de sempre.

Seis cafés de estação, encomenda móvel, torrefação própria e uma central de compras — $1,6M para levar a margem de 5% para 8%.

Preparado para o Conselho de Administração · 16 de novembro de 2026 · Seguem-se perguntas e discussão.

O PRÓXIMO ANO EM SÍNTESE

24
cafés em atividade

$10,0M
receita

$800 mil
lucro operacional, margem de 8%

$5.20
talão médio atual