



UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

JULIANA MENEZES DORIA

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**  
**PLANO DE NEGÓCIO - CONFEITARIA AFETO**

**Salvador**

**2020**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO  
PLANO DE NEGÓCIO - CONFEITARIA AFETO

Plano de negócios apresentado à disciplina Trabalho de Conclusão de Curso II, da aluna Juliana Menezes Dória, do curso de Bacharelado em Administração de Empresas da Universidade Católica do Salvador (UCSal), como exigência para aprovação na matéria e conclusão do curso.

Docente: Mônica Mendes de Carvalho Gantois

**Salvador**

**2020**

### **Lista de ilustrações**

Figura 1 – Logomarca da empresa .....	29
Figura 2 – Fluxo de encomendas .....	33
Figura 3 – Fluxo de produção diária .....	34

### **Lista de tabelas**

Tabela 1 - Salários .....	14
Tabela 2 - Projeção de Faturamento .....	30
Tabela 3 – Investimentos .....	40
Tabela 4 - Projeção de Vendas .....	42
Tabela 5 - Projeção de Custos .....	43
Tabela 6 - Projeção de Despesas .....	44
Tabela 7 - Projeção de Resultados – DRE .....	45
Tabela 8 - Projeção do Fluxo de Caixa .....	46
Tabela 9 - Necessidade de Capital de Giro .....	47

## **Lista de abreviaturas e siglas**

ABIP Associação Brasileira de Panificação e Confeitaria

ABICAB Associação Brasileira da Indústria de Chocolates, Cacau, Amendoim, Balas e derivados

INPI Instituto Nacional da Propriedade Industrial

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

TIR Taxa interna de retorno

CNPJ Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica

EPP Empresa de Pequeno Porte

KM quilômetro

ROI Retorno sobre o Investimento

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## Sumário

1. Descrição da empresa	9
1.1. Dados da Empresa	9
1.1.1. Natureza do Negócio	9
1.1.2. Missão e Visão	10
1.1.3. Objetivos Estratégicos	10
1.1.4. Abrangência de Atuação	10
1.1.5. Estágio Atual da Empresa	11
1.1.6. Diferenciais Competitivos	11
1.1.7. Localização Geográfica	11
1.1.8. Exigências Legais para o funcionamento da empresa	11
1.1.9. Alianças Estratégicas	12
1.1.10. Responsabilidade Social	12
2. Estrutura Organizacional	12
2.1. Estrutura Legal do Negócio	12
2.1.1. Estrutura Legal do Negócio	12
2.2. Gerência e Estrutura Organizacional	12
2.2.1. Descrição do Organograma	12
2.2.2. Descrição e Experiência dos Executivos Chaves	13
2.3. Descrição e Experiência do Comitê Diretivo	13
2.3.1. Descrição e Experiência do Comitê Diretivo	13
2.4. Política de Recursos Humanos	14
2.4.1. Plano de Carreira e Compensação	14
2.4.2. Plano de Incentivo	14
2.4.3. Recrutamento e Seleção	14
2.4.4. Avaliação de Desempenho	14
2.4.5. Treinamento e Desenvolvimento	14
3. Produtos e Serviços	15
3.1. Descrição dos Produtos	15
3.1.1. Descrição dos Produtos	15
3.1.2. Especificações e Requisitos Técnicos	15
3.1.3. Uso e Apelo	16
3.1.4. Estágio evolutivo de cada linha	16
3.1.5. Potencial e Vantagens competitivas dos Produtos	16
3.1.6. Propriedade Intelectual Associada	16

3.1.7.	Habilidade de Atender as Necessidades dos Clientes	16
3.2.	Descrição dos Novos Produtos	17
3.2.1.	Descrição dos Novos Produtos	17
3.2.2.	Especificações e Requisitos Técnicos	17
3.2.3.	Uso e Apelo	17
3.2.4.	Potencial e Vantagens Competitivas	17
3.2.5.	Propriedade Intelectual Associada	17
3.2.6.	Habilidade de Atender Necessidades dos Clientes	17
3.3.	Atividades de Pesquisas e Desenvolvidimentos	18
3.3.1.	Atividades Correntes	18
3.3.2.	Atividades Futuras	18
3.3.3.	Tecnologia aplicada aos Produtos	18
4.	Plano de Marketing	18
4.1.	Descrição do Setor da Economia	18
4.1.1.	Características do Setor da Economia	18
4.1.2.	Limitações e Entraves do Setor da Economia	19
4.1.3.	Panorama Atual e Principais Tendências do Setor	19
4.1.4.	Tamanho e Taxa de Crescimento do Setor da Economia	19
4.1.5.	Segmentação no Setor da Economia	20
4.2.	Mercado Alvo	20
4.2.1.	Características do Mercado Alvo e seus Segmentos	20
4.2.2.	Tamanho do Mercado Alvo	21
4.2.3.	Cobertura Geográfica	21
4.2.4.	Segmentação	22
4.2.5.	Tempo de Entrada no Mercado Alvo	22
4.2.6.	Pesquisa de Mercado	23
4.2.7.	Potencial de Entrada no Mercado Alvo	23
4.2.8.	Tendências e Mudanças previstas no mercado-alvo	24
4.2.9.	Perfil dos Clientes	24
4.2.10.	Necessidades dos Consumidores	24
4.2.11.	Mercados-alvo secundários	25
4.2.12.	Oportunidades, Ameaças e Fatores Críticos de Sucesso	25
4.3.	Concorrência	25
4.3.1.	Descrição dos Concorrentes por Produto	25
4.3.2.	Concorrentes Indiretos	26

4.3.3.	Participação de Mercado de cada Concorrente	26
4.3.4.	Forças e Fraquezas dos Concorrentes	27
4.3.5.	Importância do Mercado Alvo para os Concorrentes	27
4.3.6.	Barreiras à entrada no Mercado	28
4.4.	Estratégia de Marketing	28
4.4.1.	Estratégia de Entrada no Mercado	28
4.4.2.	Estratégia de Crescimento	28
4.4.3.	Canais de Distribuição	29
4.4.4.	Estratégia de Marca	29
4.4.5.	Estratégia de Comunicação	29
4.5.	Estratégia de Comercialização	30
4.5.1.	Força de Vendas	30
4.5.2.	Composição de Preços	30
4.5.3.	Projeção de Faturamento	30
4.5.4.	Efeitos de Sazonalidades	31
4.5.5.	Tempo de Entrega dos Produtos/Serviços	31
4.5.6.	Processos de Pós-venda	32
5.	Plano Operacional	32
5.1.	Fluxo Operacional	32
5.1.1.	Descrição do Fluxo Operacional	32
5.2.	Planejamento da Capacidade de Produção	34
5.2.1.	Capacidade de Produção	34
5.2.2.	Capacidade de Entrega Interna e Externa	36
5.2.3.	Procedimentos de Entrega de Produtos	36
5.2.4.	Previsão de Aumento de Capacidade	37
5.2.5.	Vantagens Competitivas nas Operações	37
5.3.	Fornecedores e Terceiros	37
5.3.1.	Identificação de Fornecedores críticos	37
5.3.2.	Descrição de Parceiros	38
5.3.3.	Requisitos de Tempo	38
5.4.	Sistema de Gestão	39
5.4.1.	Gestão de Estoque e Inventário	39
5.4.2.	Gestão da Qualidade	39
5.4.3.	Gestão de Segurança e Saúde	40
5.4.4.	Gestão do Impacto Ambiental	40

5.4.5.  Sistemas de Informação e Automação	40
6.  Plano Financeiro	40
6.1.  Investimentos	40
6.2.  Projeção de Vendas	42
6.3.  Projeção de Faturamento	43
6.4.  Projeção de Custos e Despesas	43
6.5.  Projeção de Resultados - DRE	45
6.6.  Projeção do Fluxo de Caixa	46
6.7.  Necessidade de Capital de Giro	47
6.8.  Análise de Sensibilidade	47
Referências	48



## **1. Descrição da empresa**

A Confeitaria Afeto representa o sonho de ter acesso a produtos de qualidade, saborosos, feitos com carinho e com um preço acessível. Tendo em vista que a confeitaria é um setor que nem todas as classes têm acesso, buscamos trabalhar com produtos de uma linha mais simples e uma linha gourmet, pois queremos transformar a confeitaria em uma experiência única e proporcionar isso a diversas pessoas.

Conforme estudos do SEBRAE, as classes que o consumo de produtos de confeitaria mais cresce são a C e D, isso nos impulsiona a continuar trabalhando na Boca do Rio, nosso bairro de origem, e a entregar o melhor para os nossos clientes. O conceito de cozinha afetiva é um movimento que surgiu nos anos 2000, com uma ideia contrária ao fast food, e tem por objetivo resgatar as receitas e lembranças que marcaram a história das pessoas, oferecendo momentos especiais de lembrança, o doce traz a carga afetiva por ter uma característica relacionada aos momentos especiais de comemoração, além de ser utilizado também em nossa infância como recompensa.

A confeitaria é um negócio que cresce todos os anos, segundo a ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes) as maiores tendências do mercado são os alimentos saudáveis, a simplicidade e customização, o delivery e a onda de experiência do consumo, portanto, o nosso objetivo é satisfazer todas essas necessidades para o nosso público.

### **1.1. Dados da Empresa**

Nome: Confeitaria Afeto

Sócio e Gestor: Juliana Menezes Dória

Segmento: Comércio Gastronômico

#### **1.1.1. Natureza do Negócio**

O sonho de construir a confeitaria vem do interesse familiar em ter um empreendimento, durante um longo período houve diversas tentativas de abrir uma empresa por parte da família, realizaram tentativas em diversos segmentos e durante mais de um ano essa ideia está presente em nossos corações.

A ideia principal da construção da confeitaria Afeto está em trabalhar com aquilo que se gosta, para sempre realizar as atividades com amor e satisfação. Iremos iniciar as atividades apenas por encomendas e vendas em delivery, após o período

de testes iremos abrir a loja presencial no bairro da Boca do Rio, trabalharemos com confeitaria gourmet, uma linha saudável, bolos e doces simples, para atender as necessidades dos nossos clientes.

### **1.1.2. Missão e Visão**

Missão: Proporcionar a experiência da confeitaria afetiva.

Visão: Tornar-se uma empresa reconhecida pela qualidade dos seus produtos e serviços na região da Boca do Rio e bairros adjacentes, em dois anos.

Valores: Confiança; Qualidade em produtos; Ética; Empatia.

### **1.1.3. Objetivos Estratégicos**

Para que nossa empresa esteja de acordo com nossa missão e visão, teremos objetivos que se alinham a nossa essência visando o crescimento da empresa, as ações a serem tomadas geram melhorias em nossa empresa e possibilitam uma visão mais assertiva.

Nosso principal objetivo é ter um percentual de 60% de clientes fidelizados, pois, para ter um bom retorno financeiro, reconhecimento e valor de mercado no ramo de alimentação, é importante ter uma marca forte e com clientes fiéis, a fim de possibilitar uma ampliação territorial para bairros mais distantes do local de fundação da confeitaria. Portanto, para atingir os objetivos de fidelização e aumento de área geográfica atingida, precisamos diminuir as falhas no processo de produção e alcançar o seu limite máximo, para que não ocorram contratemplos que impeçam a entrega de produtos com qualidade.

### **1.1.4. Abrangência de Atuação**

Através do delivery iremos atuar no bairro da Boca do Rio e bairros próximos com cerca de 6 km de distância, a fim de garantir que não tenha alteração no padrão de qualidade do produto e manter o comprometimento com o tempo de entrega, para que não haja grandes atrasos nos pedidos.

Para entrega de encomendas atuamos nos bairros de Salvador com distância de 12 km para entregas com horário marcado, entregas de roteiro só irão ser realizadas em bairros com até 6 km de distância da localização da confeitaria.

### **1.1.5. Estágio Atual da Empresa**

A empresa está no seu primeiro ciclo de vida, está no momento de abertura, onde estamos efetuando todo o estudo de mercado para desenvolver nossos produtos e planejamentos futuros.

### **1.1.6. Diferenciais Competitivos**

Os nossos diferenciais estão relacionados à diversidade de produtos oferecidos, acessibilidade de preço e formas de pagamento. Estaremos abertos ao recebimento de sugestões e ideias dos clientes referentes aos nossos serviços, a fim melhorar nossa atuação no mercado e proporcionar uma experiência única em relação às encomendas realizadas. Teremos a política de pós-compra assertiva, que visa obter feedbacks e se adequar para cumprir com as expectativas do cliente, caso isso não ocorra, iremos minorar os danos causados da melhor forma possível, pois nos comprometemos com o bem-estar dos nossos clientes.

### **1.1.7. Localização Geográfica**

Nossa localização será no logradouro Rua Desembargador Lineu Lapa Barreto, 23 – Boca do Rio, Salvador - BA, CEP: 41705-100. Além da localização física, encontram nossa confeitaria também em aplicativos de delivery e Instagram.

### **1.1.8. Exigências Legais para o funcionamento da empresa**

A primeira ação a tomar é a verificar com a Prefeitura a viabilidade da abertura de um comércio no local, depois iremos apresentar as documentações para abertura da empresa, realizaremos um contrato social e apresentaremos a Junta Comercial, para ter autorização para dar entrada no CNPJ, e assim teremos nosso alvará de funcionamento solicitado na Prefeitura de Salvador. O próximo passo é o cadastro da empresa junto com a Previdência Social e por últimos solicitamos a autorização para que possamos emitir notas fiscais, a emissão é importante para casos de vendas específicas, principalmente para eventos em empresas, por exemplo.

Para o funcionamento de uma confeitaria, também é necessário seguir a legislação da Vigilância Sanitária referente à higienização do local, manutenção de equipamentos, estoque de mercadorias e vestimenta dos funcionários.

### **1.1.9. Alianças Estratégicas**

As alianças serão realizadas com nossos fornecedores, buscando ter um prazo maior para pagamento dos materiais, iremos entrar em contato com as Confeiteiras presentes no nosso bairro, para que haja uma troca de informações e de indicações.

### **1.1.10. Responsabilidade Social**

Nossa empresa se compromete com a qualidade de vida, resguardando a integridade física e mental dos nossos funcionários, portanto, daremos todos os direitos garantidos em lei e, se necessário, outros benefícios disponíveis. Além da responsabilidade com nossos funcionários, iremos utilizar embalagens para delivery com o mínimo de plástico possível, tentando amenizar os impactos causados no meio ambiente. Para a comunidade, iremos realizar ações em períodos festivos para distribuir alguns dos nossos produtos para pessoas em vulnerabilidade social.

## **2. Estrutura Organizacional**

### **2.1. Estrutura Legal do Negócio**

#### **2.1.1. Estrutura Legal do Negócio**

A empresa será uma Sociedade Limitada composta por dois sócios, a parceria será dividida em 50% de cotas para cada sócio. Esta empresa se enquadra em Empresa de Pequeno Porte (EPP), optante do sistema tributário do Simples Nacional. As atividades administrativas e financeiras serão de responsabilidade da sócia Juliana Menezes Doria, e as atividades operacionais serão realizadas por Lisandra Kely Linhares Lima.

### **2.2. Gerência e Estrutura Organizacional**

#### **2.2.1. Descrição do Organograma**

A empresa irá ser organizada de maneira que reduza as barreiras hierárquicas, para melhorar o contato entre os funcionários e seus superiores, diminuindo ruídos de comunicação e aplicando a escuta ativa de novas sugestões, com o intuito de sempre tomar decisões buscando o bem estar dos colaboradores assim como o crescimento da empresa.

- Diretoria Administrativa: Será responsável por contratos, área financeira da empresa e comercial.

- Diretoria Operacional: Responsável pelos fornecedores, estoques, produção, assim como treinamentos e seleção de novos colaboradores.
- Confeiteiro: Responsável pela produção de bolos, sobremesas e fiscalização dos auxiliares.
- Auxiliares de cozinha: Responsáveis por doces e salgados sob a supervisão do confeiteiro.
- Auxiliar de Serviços Gerais: Responsável pela limpeza e organização.
- Atendente de encomendas: Responsável por receber os pedidos e entregar encomendas realizadas por contato direto com cliente.
- Atendente de loja: Serão responsáveis por atendimento na loja física e vendas dos aplicativos de delivery.

### **2.2.2. Descrição e Experiência dos Executivos Chaves**

A Diretoria Administrativa será de responsabilidade de Juliana Menezes Doria, graduada em administração pela Universidade Católica de Salvador, com experiência de: Dois anos trabalhando na gerência de Tecnologia, informação e comunicação na Petrobras em Salvador; um ano e meio como estagiária na área de benefícios da empresa Atena Tecnologia; um ano e nove meses como Analista de negócios na empresa Sinqia, adquirindo conhecimento sobre tomada de decisões, atendimento a clientes, comunicação com funcionários, organização e planejamento de uma empresa.

Lisandra Kely Linhares Lima, graduanda em administração pelo Centro Universitário Jorge Amado; apresenta experiência com a área de vendas em concessionária de veículos; experiência com um empreendimento de loja moda feminina por dois anos; experiência como confeiteira, trabalhando como Micro Empreendedor por cerca de três anos.

## **2.3. Descrição e Experiência do Comitê Diretivo**

### **2.3.1. Descrição e Experiência do Comitê Diretivo**

O comitê diretivo será composto pelos próprios Sócios, pois a empresa está no início, ainda adentrando ao mercado.

## **2.4. Política de Recursos Humanos**

### **2.4.1. Plano de Carreira e Compensação**

O plano de salários será definido a partir de pesquisas salariais definidos nos acordos e convenções coletivas de cada cargo a ser ocupado.

<b>Cargo</b>	<b>Salários</b>
Confeiteiro	R\$ 1.250,00
Auxiliar de Cozinha	R\$ 1.104,79
Auxiliar de Limpeza e Serviços Gerais	R\$ 1.045,00
Atendente de Loja	R\$ 1.045,00
Atendente de Encomendas	R\$ 1.045,00

### **2.4.2. Plano de Incentivo**

Nosso plano de incentivo será a distribuição de 2%, do total de vendas do mês, para todos os funcionários da empresa, a fim de incentivar o aumento das vendas mensais.

### **2.4.3. Recrutamento e Seleção**

O recrutamento dos nossos funcionários será realizado pelos diretores, as vagas serão disponibilizadas em sites e redes sociais de seleção. Os currículos serão selecionados por meio de requisitos adequados para nossa empresa, posteriormente será realizada uma entrevista com os participantes. Por fim, os confeitores e auxiliares que passarem pela seleção de requisitos e a entrevista, realizaram um teste prático para analisar as habilidades de cada participante da seleção.

### **2.4.4. Avaliação de Desempenho**

A avaliação de desempenho dos funcionários será realizada em duas partes: a primeira através dos clientes, que analisaram a qualidade da encomenda, atendimento, limpeza e organização do local, a análise será realizada por meio de formulário disponibilizado em nossa loja; A segunda parte da avaliação será realizada pelos diretores que levaram em consideração as avaliações dos clientes e sua visão sobre o desempenho de cada funcionário.

### **2.4.5. Treinamento e Desenvolvimento**

O treinamento dos confeitores e auxiliares será realizado sempre que necessário, portanto, disponibilizamos para os nossos funcionários cursos online de

confeitaria e e-books que servirá para melhorar a qualidade dos produtos já existentes e para confecção de novos produtos sazonais e fixos. O treinamento dos atendentes será voltado para hospitalidade, respeito e inclusão, a fim de que os clientes se sintam à vontade e usufruam da qualidade do nosso atendimento.

### **3. Produtos e Serviços**

#### **3.1. Descrição dos Produtos**

##### **3.1.1. Descrição dos Produtos**

Os nossos produtos serão diversos, para idealizar uma confeitaria que atinja todo o nosso público e possa se tornar um local de encontros, contaremos com um cardápio para oferecer bolos, doces, bebidas e opções de salgados, podendo se tornar um local onde não falem opções de consumo.

Os nossos bolos serão divididos em bolos simples, especiais e temáticos. Os bolos simples são aqueles consumidos no dia a dia com sabores mais populares. Já os especiais apresentam sabores e recheios específicos, dentre eles teremos a linha fit. Os bolos temáticos serão vendidos por encomenda e em algumas situações sabores estarão disponíveis durante os períodos festivos.

Os doces são divididos entre os tradicionais, gourmets e os de pote. Os tradicionais são doces fixos em nosso cardápio e sempre estarão disponíveis para venda em nossa confeitaria. Os gourmets são doces que levam frutas, geleias, oleaginosas, chocolate nobre, entre outros produtos que tem um preço mais elevado, sejam para encomendas ou em ocasiões especiais da confeitaria. Os doces de pote são sobremesas vendidas em embalagens para consumo individual como o exemplo de pudins, mousses e pavês.

Nossa confeitaria irá produzir doces e salgados simples como coxinha, empada e pão delícia, contudo nosso principal foco é a produção de bolos e doces. Já referente às bebidas, serão adquiridas em distribuidoras e revendidas em nossa loja.

##### **3.1.2. Especificações e Requisitos Técnicos**

A confeitaria necessita que toda a equipe esteja de acordo com as normas e procedimentos técnicos, de qualidade, de segurança e higiene para que a empresa tenha a produção ideal alcançada e cumpra com as normas da Vigilância Sanitária.

As boas práticas de fabricação é um conjunto de procedimentos estabelecidos pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), independentemente do tamanho da empresa essas normas devem ser obrigatórias para produção, através da Portaria nº 326, 30 de julho de 1997 e para serviços de alimentação Resolução RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004 que foi alterada pela Resolução RDC nº 52, de 29 de setembro de 2014.

O confeitoiro e auxiliares de cozinha devem ter nível avançado de habilidades práticas, para atender a variedade do nosso cardápio.

### **3.1.3. Uso e Apelo**

A empresa tem como objetivo proporcionar novas experiências para o máximo de pessoas, pois os doces sempre são lembrados em momentos de felicidade, comemoração e rememoração.

### **3.1.4. Estágio evolutivo de cada linha**

Todos os produtos que irão ser vendidos em nossa confeitaria serão feitos por profissionais do ramo, sendo eles formados em cursos profissionalizantes ou aqueles que tenham experiências práticas, iremos contar com a mão de obra também de auxiliares na produção.

### **3.1.5. Potencial e Vantagens competitivas dos Produtos**

Os nossos produtos serão diferentes devido à possibilidade de personalização de sabores, será possível pedir complementos para os bolos. Iremos oferecer aos clientes diversos preços e assim atingiremos diversos públicos, podendo oferecer a experiência da confeitaria para todos.

### **3.1.6. Propriedade Intelectual Associada**

Iremos nos registrar com um contrato social na Junta Comercial da Bahia como Confeitaria Afeto LTDA. A nossa marca será registrada no INPI como Confeitaria Afeto para que tenhamos dez anos de segurança e propriedade do nome e da nossa imagem figurativa.

### **3.1.7. Habilidade de Atender as Necessidades dos Clientes**

Para atender nossos clientes, estaremos sempre dispostos a estudar e analisar todas as possibilidades e novidades do mercado. O foco da empresa é desenvolver



produtos que cumpram com as necessidades dos clientes e proporcionar experiências únicas através da confeitaria.

### **3.2. Descrição dos Novos Produtos**

#### **3.2.1. Descrição dos Novos Produtos**

Os novos produtos serão estudados igualmente os produtos já disponíveis, iremos criar produtos de acordo com os períodos festivos. Ao decorrer do tempo iremos analisar mercados futuros, o ramo da confeitaria tem mudanças rápidas.

#### **3.2.2. Especificações e Requisitos Técnicos**

As especificações e os requisitos técnicos serão os mesmos que já temos disponíveis, a única alteração será na matéria prima utilizada e no tempo de estudo aplicado para desenvolvimento de produtos novos.

#### **3.2.3. Uso e Apelo**

Independente do produto, sempre terá o objetivo de oferecer a experiência da confeitaria afetiva, entregando as boas lembranças e alegria em comemorações para nossos clientes.

#### **3.2.4. Potencial e Vantagens Competitivas**

Os novos produtos fixos e sazonais terão as mesmas vantagens competitivas que os produtos já existentes, a personalização, a diversidade de preços e opções.

#### **3.2.5. Propriedade Intelectual Associada**

Para novos produtos será necessário um estudo de mercado e estudo de novas técnicas de confeitaria, haverá investimento em cursos e em pesquisa dos materiais utilizados, quando sabemos explicar a matéria prima utilizada nos nossos produtos damos maior credibilidade a eles.

#### **3.2.6. Habilidade de Atender Necessidades dos Clientes**

Conforme já citado, os novos produtos serão específicos principalmente para períodos festivos, atendendo assim às necessidades dos clientes de novidades e diversidade nos produtos.

### **3.3. Atividades de Pesquisas e Desenvolvimentos**

#### **3.3.1. Atividades Correntes**

Iremos sempre solicitar aos clientes retornos sobre seus pedidos e encomendas, buscando avaliar as nossas atividades, buscando desenvolver melhores métodos para atender, o feedback é importante para nossas pesquisas.

#### **3.3.2. Atividades Futuras**

As atividades futuras estarão sempre voltadas a atender os retornos dos clientes e suas necessidades, iremos utilizar as nossas avaliações e os depoimentos dos clientes a nosso favor, demonstrando uma evolução contínua.

#### **3.3.3. Tecnologia aplicada aos Produtos**

As tecnologias utilizadas para a elaboração dos produtos estão principalmente nos nossos equipamentos, existem equipamentos que auxiliam na produção de alimentos. Utilizaremos as tecnologias a favor para entrar em contato com os clientes interagindo com eles e mostrando os nossos produtos de formas variadas.

## **4. Plano de Marketing**

### **4.1. Descrição do Setor da Economia**

#### **4.1.1. Características do Setor da Economia**

O setor secundário, com o auxílio de maquinários, transforma a matéria prima em produto industrializado e abastece o setor terciário, que é responsável pela comercialização e prestação de serviços para empresas e pessoas físicas. Com base nisso, na confeitaria temos o setor secundário e terciário na mesma empresa, pois processamos a matéria, transformamos em um produto final e comercializamos diretamente com clientes de varejo.

O setor secundário realiza a transformação dos materiais vindos do setor primário e abastece o setor terciário, a industrialização é necessária para o crescimento do processo de produção. A confeitaria se enquadra nas indústrias de bens de consumo não duráveis ou produtos perecíveis, a produção e montagem das mercadorias é realizada na mesma empresa onde se comercializa, enquadrando também ao setor terciário.

O setor terciário engloba os serviços e o comércio de produtos, a intenção do setor é agradar o consumidor com seus serviços e produtos. É um setor com

dificuldades de garantias quando falamos em serviços, pois, bens intangíveis são de difícil mensuração de valor, a forma como se faz algo ser considerado bom ou ruim vem de pequenos detalhes que podem importar para o consumidor.

#### **4.1.2. Limitações e Entraves do Setor da Economia**

Em qualquer setor há dificuldades relacionadas à economia, a atividade da confeitaria apesar de em ascensão também sobre transformações e passa por problemas, os principais pontos a serem analisados quando se trata de impacto da economia no setor são:

- Baixa no faturamento principalmente causado por queda na renda familiar
- Falta de capital de giro e aplicações
- Consumo instável de produtos
- A prática de vida com planos de alimentações que cortam o consumo de doces
- Concorrência predatória de grandes empresas do ramo

#### **4.1.3. Panorama Atual e Principais Tendências do Setor**

As empresas de confeitaria estão presentes na vida dos brasileiros. O setor incorpora novas formas de atuar e atender aos clientes, indo muito além do que antes era esperado. Segundo a ABIP, nos indicadores da panificação e confeitaria do ano de 2019 a cada dia o ramo de atuação se expande e diferentes concorrentes também começam a aparecer incorporando a confeitaria ao seu mix de produtos, mercados, padarias e lanchonetes sempre oferecem produtos similares e disputam clientes com as confeitarias.

Existem diferentes perfis de lojas, cada um focado num modelo diferente de atuação, há lojas que trabalham com escala industrial, voltado para o atacado, produzem em grande escala e vendem também produtos congelados para varejistas, a confeitaria artesanal vende diretamente ao consumidor e produz em menor escala. A tendência é o crescimento do produto artesanal, personalizado e gourmet, ao observar o que se espera da confeitaria atualmente vemos que a cada dia o cliente quer se enxergar no produto que consome. (SEBRAE, 2019).

#### **4.1.4. Tamanho e Taxa de Crescimento do Setor da Economia**

O mercado de confeitaria vem crescendo e tomando conta do coração dos brasileiros, segundo a Associação Brasileira da Indústria de Chocolates, Cacau,

Amendoim, Balas e Derivados (Abicab), a média do mercado de doces gourmet tem um crescimento em torno de 20% ao ano.

Segundo dados da ABIP os bolos representam 7% dos 5,6 milhões de toneladas de produtos comercializados por ano do setor de panificação e confeitaria. Em todo o setor são 920 mil funcionários diretos, incluindo atendimento, escritório e área de produção, a confeitaria representa 19% dos cargos da produção, ou seja, cerca de 69.920 trabalhadores contratados no Brasil.

#### **4.1.5. Segmentação no Setor da Economia**

O mercado que iremos investir é voltado para produtos gourmets e doces fitness, de acordo com o relatório de inteligência do ramo de alimentos e bebidas com ênfase em confeitaria publicada pelo SEBRAE, em 2019, os setores que mais se destacam são confeitarias gourmets e empreendimento com linhas fitness, seguindo a tendência de mudança de comportamento da população brasileira.

A estratégia é cumprir com a necessidade existente no bairro da Boca do Rio, em ter um local agradável e com preços acessíveis. Desejamos também entrar no mercado suprimindo a demanda existente de opções para lanches saudáveis, acompanhando a mudança comportamental do nosso mercado alvo.

### **4.2. Mercado Alvo**

#### **4.2.1. Características do Mercado Alvo e seus Segmentos**

O mercado alvo da confeitaria é abrangente, pois, a proposta é possibilitar a compra de um produto para o próprio consumo ou para presentear alguém querido. O consumo de produtos de confeitaria vem crescendo entre as classes B e C com o aumento da renda. O público tende a ser exigente e disposto a pagar um preço mais alto para ter um produto de qualidade.

Considerando as decisões tomadas para elaboração do plano de negócio da confeitaria, teremos como público alvo homens e mulheres com faixa etária entre 16 a 70 anos, que habitam, trabalham ou estudam na Boca do Rio ou em bairros próximos e utilizam aplicativos para pedir refeições.

Para caracterizar nosso mercado alvo de uma forma mais específica, dividem-se os segmentos escolhidos entre a confeitaria gourmet e o segmento de doces

fitness. Para o segmento gourmet decidimos alcançar homens e mulheres com a faixa etária de 16 a 70 anos, pessoas com renda entre as classes B e C, que habitam, trabalham ou estudam em bairros próximos ou no bairro na Boca Do Rio, que consomem produtos vendidos através de aplicativos de entrega e aqueles que procuram locais agradáveis.

O público de doces fitness será caracterizado pelo gênero feminino, com a faixa etária de 16 a 70 anos, considerando as alunas de academias próximas e transeuntes do bairro onde está localizada a confeitaria, este é um público que busca uma opção mais saudável para consumir doces.

O público que também buscamos atingir são os que gostam de presentear, independente do gênero e idade, porém em grande maioria tem comportamentos específicos, como pesquisar opções na internet de kits e cestas, esse perfil de cliente busca, além do sabor nos produtos, beleza e personalização dos doces e embalagens.

#### **4.2.2. Tamanho do Mercado Alvo**

Segundo o censo demográfico IBGE em 2010 a população do bairro da boca do rio era quase 50 mil habitantes. A divisão em sexo segundo o CONDER em é de 46,53% do sexo masculino e 53,47% de mulheres, a faixa etária mais presente na população do bairro é entre 20 a 49 anos, em 2010 35% dos responsáveis pelo domicílio tinham como renda 1 a 3 salários mínimos, se enquadrando com nossa expectativa de público alvo.

#### **4.2.3. Cobertura Geográfica**

No momento atual com o cenário de pandemia é necessário que a cobertura geográfica se expanda e proporcione uma maior área de entrega dos produtos. A loja física funcionará no bairro da Boca do Rio, em Salvador - BA, atendendo também um público passante de bairros próximos.

Através de Ifood, UberEats e Rappi, famosos aplicativos de entrega de produtos, conseguimos atingir uma maior parcela de bairros em Salvador com a pronta entrega. Em relação a encomendas há uma maior cobertura, pois, com maior tempo para produção, possibilita a entrega em toda cidade de Salvador e região de Lauro de Freitas.

#### **4.2.4. Segmentação**

Dividiremos nossa empresa em três segmentos: delivery, confeitaria física e produtos fit. Para atrair o nosso público alvo voltado para os aplicativos analisamos as diferenças entre os restaurantes bem avaliados e os com a avaliação baixa, o público dessa modalidade busca a facilidade de pedir e receber em casa um produto, utilizamos uma segmentação psicográfica para entender as demandas do cliente, eles necessitam no momento receber um produto pedido com rapidez e uma boa qualidade em embalagens, que não altere o conteúdo solicitado, só assim ele pode avaliar o produto da forma mais adequada sem que outras variáveis interfiram na experiência.

Para o público que consome diretamente na confeitaria e através de encomendas, utilizamos a análise de segmentação voltada para o comportamental e o geográfico, o que influencia no momento de optar realizar ou não a aquisição vão ser os gostos pessoais, a localização da confeitaria, se o produto que oferecemos se enquadra as condições que o bairro oferece, como exemplo se o preço está de acordo com a classe predominante.

O público do nicho de doces fitness é muito particular, voltado em especial para mulheres, devido à grande onda de mudança de hábitos alimentares que têm uma maior influência voltada para as mulheres.

#### **4.2.5. Tempo de Entrada no Mercado Alvo**

A primeira etapa para entrada no mercado será abrir a confeitaria apenas para delivery e encomendas, durante seis meses o funcionamento será voltado para que o público reconheça o produto e a marca. A entrada será para construir um laço de fidelidade e confiança com os clientes.

Em seguida haverá a abertura da confeitaria em loja física, oferecendo produtos com a estratégia de ter um preço abaixo da concorrência, para de início conseguir uma parcela do mercado que não consome dos concorrentes devido ao preço elevado. O propósito é manter em torno de um ano com preços mais atrativos, para que consumam mais do produto e se fidelizem, e aumentar gradativamente se necessário para manter a produção e a empresa em funcionamento.

Para alcançar uma maior parcela da clientela de bairros vizinhos, a intenção é aumentar a quantidade de produção e acrescentar ao cardápio mais opções, buscando assim competir com as confeitarias que têm um maior alcance na cidade de Salvador. A expectativa é que em dois anos seja possível aumentar a nossa área de atendimento.

O tempo de entrada no mercado é variável, o que determina é o esforço utilizado para alcançar o espaço. É importante que antes da abertura de uma loja, exista um networking para conhecer outros profissionais da área para que possam indicar o seu trabalho. A cartela de clientes também influencia no tempo a ser investido para entrar no mercado, de início é bom divulgar o produto para pessoas mais próximas, realizando a produção em casa, e com o tempo e o reconhecimento se firmar para passos maiores.

#### **4.2.6. Pesquisa de Mercado**

A forma de pesquisa utilizada para descrever o público alvo é a descritiva, buscamos caracterizar de acordo com a descrição demográfica do bairro onde estará presente a confeitaria, o fato de ser um bairro com uma população com a renda baixa segundo o CONAR a maioria da população recebe cerca de 1 a 3 salários mínimos, gera receio ao abrir um negócio, porém, segundo um infográfico publicado pelo SEBRAE o crescimento do consumo de doces vem crescendo durante a última década principalmente nas classes C e D.

Através de pesquisa exploratória sabemos que há uma concorrência direta no bairro, e nos aplicativos de delivery há uma grande quantidade de confeitarias que oferecem produtos similares, em uma pesquisa descritiva das avaliações de concorrentes nos aplicativos Ifood, Rappi e UberEats o que determina a fidelização do cliente são o sabor, preço e a qualidade dos materiais utilizados para a confecção do produto.

#### **4.2.7. Potencial de Entrada no Mercado Alvo**

A dedicação em mais de um ano com venda de bolos, doces e biscoitos, e considerando a concorrência o potencial de entrada é alto, já há uma procura de clientes pelos produtos, com a abertura e a formalização do negócio, a tendência esperada é o crescimento de vendas e fidelização de novos clientes. O que dificultaria

a entrada na área são as grandes mudanças de hábitos da sociedade e o preço de materiais para produção elevados, a informalidade vem crescendo e ocupando uma grande parcela das vendas, oferecem muitas vezes produtos similares e com preço mais baixo o que provoca uma desaceleração no crescimento de muitas confeitarias.

#### **4.2.8. Tendências e Mudanças previstas no mercado-alvo**

Em 2019 foi publicado pelo SEBRAE um estudo sobre o mercado de doces, boléiras e confeitaria com o objetivo de informar às tendências que fazem parte do mercado á alguns anos, conhecido como confeitaria gourmet, é o termo dedicado aos produtos feitos com um material de qualidade superior, os doces personalizados faz parte de uma grande onda das tendências do mercado, cada dia mais os clientes querem se sentir representados nos produtos.

Segundo o jornal Extra a mudança de hábitos do público optando por produtos sem açúcar e com ingredientes mais saudáveis e naturais, traz a tendência dos doces fit, essa mudança vai além de um novo estilo de vida, agregando também a oportunidade de pessoas com restrições consumam doces, isso se torna um mercado que pode ser explorado disponibilizando uma linha de produtos voltados para esse público.

As informações referentes ao cenário futuro segundo a Associação Brasileira de Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP) é o crescimento do mercado gourmet e lojas pequenas, boutiques, que trabalham com produtos diferenciados.

#### **4.2.9. Perfil dos Clientes**

O novo cliente da confeitaria busca opções práticas e que acompanhem sua vida, a entrega em delivery por aplicativo é uma forma de acompanhar a onda de novos consumidores, fazem parte de um público exigente pois obtém fácil acesso aos mecanismos de busca, procuram um custo baixo, mas, para consumir produtos de qualidade superior ao oferecido no mercado estão dispostos a pagar mais caro.

#### **4.2.10. Necessidades dos Consumidores**

Os consumidores buscam produtos com qualidade e preço baixo como em praticamente todos os setores, mas, a avaliação de qual confeitaria escolher envolve o aspecto do produto, localidade próxima à moradia e o público tende a analisar a



qualidade dos produtos utilizados na produção. Os clientes precisam de proximidade, sabor e beleza na hora de escolher qual produto vai consumir.

#### **4.2.11. Mercados-alvo secundários**

Considerando a tendência crescente do consumo da classe C e D buscamos atingir o público que consome produtos de confeitaria em padarias e mercados. Acompanhando a mudança de hábito da sociedade há o planejamento da inserção de uma linha fit, para atender esse novo público que consome produtos mais saudáveis.

#### **4.2.12. Oportunidades, Ameaças e Fatores Críticos de Sucesso**

- **Oportunidades:** A confeitaria é ampla e um setor de grande procura, isso dá a oportunidade de crescimento para pequenas empresas. Os cursos profissionalizantes para confeitadores são essenciais para que haja a diferenciação dos produtos, novas técnicas e novos modelos de doces e bolos surgem com rapidez e cria oportunidade de que a empresa se especialize e entre no mercado com reconhecimento de um produto específico. Com o acompanhamento das tendências geramos oportunidades.
- **Ameaças:** As maiores ameaças às confeitarias são os trabalhadores informais, como o investimento para abrir um negócio é alto, o preço tende a ser mais caro. Também há uma parcela de mercados que investem em confeitaria e conseguem manter o preço mais baixo do que as confeitarias especializadas.
- **Fatores Críticos de Sucesso:** Embalagens personalizadas, imagem da empresa, forma de atendimento ao cliente, são fatores determinantes para o sucesso de confeitarias, até a forma de expor o produto pode determinar se o cliente irá levar ou não. Uma tática para conquistar clientes e ter sucesso são as degustações de novos produtos.

### **4.3. Concorrência**

#### **4.3.1. Descrição dos Concorrentes por Produto**

O setor tem alta concorrência, além de concorrentes diretos há os indiretos que são mercados e padarias, e quando há encomendas considera a concorrência de confeitarias que trabalham em suas residências. Reconhecemos no bairro a presença de uma confeitaria e duas padarias que oferecem produtos similares. Voltado para o

mercado de delivery tem mais de 180 restaurantes cadastrados como categoria doces e bolos que entregam no bairro da boca do rio e proximidades.

- **Doce Encontro:** É um concorrente direto que está localizado na região do bairro da Boca do Rio. A confeitaria conta com uma diversidade de produtos, como doces, bolos e salgados, além de trabalhar com a pronta entrega em loja física, a confeitaria aceita encomendas e trabalha com o Ifood.
- **Viva Gula:** A empresa está presente nos grandes shoppings de Salvador, tem um cardápio variado de tortas, doces e salgados, além de oferecer cafés, sucos e outras opções para consumir no local e para pedidos em aplicativos de delivery.
- **Ganache:** A loja que está presente em shoppings e faz entregas de delivery, vende produtos de confeitaria, salgados e bebidas, a loja tem um preço mais elevado.
- **Confeiteiras do bairro:** As confeiteiras próximas realizam suas atividades em suas residências, oferecem encomendas de doces, bolos personalizados e tortas para as comemorações.

#### **4.3.2. Concorrentes Indiretos**

- **Padaria Gilzan:** A padaria é localizada no bairro da Boca do Rio, vende produtos de panificação, mercearia e produtos de confeitaria como doces, bolos e tortas.
- **Padaria Armação:** A padaria oferece a opção de bolos e sequilhos de fabricação própria e revenda de produtos.
- **Mercado Mix Bahia:** O mercado localizado no bairro Boca do Rio tem fabricação própria de produtos de confeitaria, mas não tem produção especializada.

#### **4.3.3. Participação de Mercado de cada Concorrente**

Dos nossos concorrentes diretos apresentados no plano de negócio a Viva Gula tem um maior percentual de mercado, os motivos principais estão voltados a facilidade de compra e os locais onde estão localizados às lojas, em grandes

shoppings da cidade, através de aplicativos de comida verificaram uma avaliação positiva, nas redes sociais a confeitaria tem quase 40 mil seguidores, demonstrando a força do concorrente no mercado de confeitaria de Salvador.

A confeitaria Ganache está presente em dois shoppings da cidade, apesar da facilidade para encontrar a confeitaria nos aplicativos de delivery há poucas avaliações, porém, a maioria são positivas, isso demonstra que apesar de ter uma parcela menor do mercado, obtém uma resposta positiva sob seus produtos, nas redes sociais a Ganache tem um pouco mais de 7 mil seguidores.

No bairro da Boca do Rio a Doce Encontro tem uma grande parcela de mercado, principalmente por ser a única do ramo no bairro, a confeitaria tem uma boa aceitação no aplicativo de pedidos Ifood, com uma nota média de 4,6 e mais de 100 avaliações, na sua rede social principal a confeitaria tem mais de 5 mil seguidores, apesar de estar localizada apenas em um bairro obtém uma grande aceitação, isso demonstra uma parcela significativa de mercado.

#### **4.3.4. Forças e Fraquezas dos Concorrentes**

A maioria dos concorrentes tem como força o tempo de mercado, como a confeitaria depende da fidelização do cliente, novas empresas tendem a ser menos procuradas, por isso a importância de iniciar com uma cartela de clientes fidelizados. Alguns concorrentes principalmente os mercados e padarias tem como força também a compra da matéria prima, porque de forma geral a aquisição é realizada em maior quantidade, o que facilita a compra e torna o custo para produção mais baixo.

As fraquezas nas mais conhecidas confeitarias de Salvador, estão no preço do produto, com o decorrer do tempo para embutir um valor de diferenciação nos produtos há um aumento no preço de venda. Nos concorrentes indiretos a maior dificuldade é na contratação de profissionais atualizados no ramo, como não é o produto de maior percentual de venda não há grandes investimentos.

#### **4.3.5. Importância do Mercado Alvo para os Concorrentes**

Os concorrentes utilizam o seu tempo no mercado para atingir os clientes de forma positiva. Como em todo o ramo de produtos alimentícios os consumidores preferem comprar produtos já conhecidos, a maior parte dos concorrentes aproveita também o fato de oferecer maior praticidade e variedade ao vender produtos variados.

Portanto, tendo em vista o bairro onde estará localizada a confeitaria, na Boca do Rio, a maioria das lojas concorrentes será indireta.

#### **4.3.6. Barreiras à entrada no Mercado**

As principais barreiras de entrada no mercado são as marcas que estão consolidadas, existem diversas confeitarias famosas em Salvador, para se estabelecer em um mercado que precisa ter confiança do cliente no seu produto e serviço é desafiador. O acesso a capital para investimento em bons equipamentos e em matérias primas de qualidade se torna uma barreira de mercado. Além de disputar com grandes concorrentes já estabelecidos, enfrentamos o risco de servir apenas para aprendizado dos nossos funcionários, o ramo de confeitaria necessita de muitas técnicas e um tempo de prática, e o desligamento de funcionários pode gerar novos concorrentes.

### **4.4. Estratégia de Marketing**

#### **4.4.1. Estratégia de Entrada no Mercado**

A estratégia para crescer a parcela de mercado é vender os mesmos produtos que nossos concorrentes, porém, trazendo uma nova forma de apresentar e de produzir, iremos entender as necessidades do cliente, ouvir os feedbacks, otimizar os nossos canais de atendimento, utilizar as redes sociais publicando conteúdos sobre a marca e nossos produtos para que os clientes se sintam parte da empresa. A expectativa é desenvolver novos produtos, releituras que se adequem melhor às necessidades do público.

#### **4.4.2. Estratégia de Crescimento**

A estratégia de crescimento será o lançamento de novos produtos, sempre considerando as expectativas dos clientes. Analisaremos as sugestões e testamos para expandir nossos negócios, quando estivermos estabelecidos no mercado poderemos oferecer aos clientes novos sabores, novas formas de apresentação e produtos experimentais, criados com tempo limitado, para que eles tenham a experiência e deem seus feedbacks. A intenção será buscar um novo público, porém manter os clientes antigos, sem fugir da nossa essência.

#### **4.4.3. Canais de Distribuição**

Iremos trabalhar com loja física e através de aplicativos de delivery. A forma como nossos produtos chegam aos nossos consumidores é extremamente importante para nosso crescimento como empresa, desejamos alcançar o maior número de pessoas possíveis.

#### **4.4.4. Estratégia de Marca**

Para trabalhar a estratégia de marca em nossa empresa iremos utilizar as redes sociais para publicar conteúdos sobre confeitaria, realizando a publicação de passos da nossa produção para criarmos laços com nossos clientes, apresentando a eles a nossa confeitaria em totalidade, da produção até a chegada às mãos dos consumidores finais. A logomarca vinculada a empresa busca representar harmonia e delicadeza.



#### **4.4.5. Estratégia de Comunicação**

A estratégia de comunicação da empresa será inicialmente para promover o lançamento dos nossos produtos, para atingir nosso público utilizaremos principalmente as redes sociais e panfletagem no bairro de localização da confeitaria, buscando assim um custo inicial baixo, para ser assertivo iremos buscar uma ideia diferente, não apresentaremos só o produto e sim também a empresa como todo, para que a comunicação entre empresa e cliente seja efetiva iremos trabalhar com diversos estímulos que gerem interesse em conhecer melhor nossa empresa, sempre observando se existe um retorno dos clientes conforme esperado uma relação amigável.

## 4.5. Estratégia de Comercialização

### 4.5.1. Força de Vendas

Para ter uma equipe de funcionários que se interessem em solucionar as necessidades do cliente, teremos profissionais que se envolvem em todo o processo de produção dos nossos produtos, é preciso conhecimento sobre o que estamos vendendo para que seja possível solucionar as necessidades dos clientes. Buscamos o crescimento da empresa sempre em torno das expectativas dos clientes, aumentando o nível dos nossos funcionários e ajustando nossos produtos de acordo com os feedbacks recebidos, iremos ter o foco no cliente e também obter maior lucratividade, aumentando as vendas e fidelizando os consumidores, para não perder a essência da confeitaria precisamos de funcionários proativos, dedicados e motivados, para que o resultado da empresa seja também de satisfação pessoal, só assim iremos vender mais.

### 4.5.2. Composição de Preços

A composição dos preços deve ser realizada de acordo com um detalhamento de etapas que são realizadas para compor o produto. Os componentes a serem utilizados são os insumos, elementos utilizados para produção, sendo eles mão de obra, matérias primas e equipamentos, a quantidade de cada insumo deve ser tratada de acordo com o produto.

Para compor o preço precisamos identificar tudo o que será utilizado na produção, a quantidade de material, quantas horas será necessário para produzir, o valor dos equipamentos necessários para produção, o custo unitário da produção de cada produto e o custo total que será a soma de todos os custos variáveis e fixos da empresa.

### 4.5.3. Projeção de Faturamento

Discriminação	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	Total
Receita Oper. Bruta	483.480	502.336	522.429	544.371	567.235	2.619.851
Impostos S/ Vendas	29.976	31.145	32.391	33.751	35.169	162.431
Receita Oper. Líquida	453.504	471.191	490.039	510.620	532.066	2.457.420
Custos dos Produtos	134.826	140.084	145.688	151.806	158.182	730.587
Lucro Bruto	318.678	331.107	344.351	358.814	373.884	1.726.833
Folha de Pagamento	126.616	129.908	133.286	136.751	140.307	666.867
Despesas Operacionais	142.326	146.026	149.823	153.718	157.715	749.608
Depreciação	3.250	3.250	3.250	3.250	3.250	16.252

Lucro Operacional	46.486	51.922	57.992	65.094	72.612	294.106
Impostos S/ Lucro	0	0	0	0	0	0
Resultado Líquido	46.486	51.922	57.992	65.094	72.612	294.106
Receita Oper. Bruta	483.480	502.336	522.429	544.371	567.235	2.619.851
Impostos S/ Vendas	29.976	31.145	32.391	33.751	35.169	162.431
Receita Oper. Líquida	453.504	471.191	490.039	510.620	532.066	2.457.420
Custos dos Produtos	134.826	140.084	145.688	151.806	158.182	730.587
Lucro Bruto	318.678	331.107	344.351	358.814	373.884	1.726.833
Folha de Pagamento	126.616	129.908	133.286	136.751	140.307	666.867
Despesas Operacionais	142.326	146.026	149.823	153.718	157.715	749.608
Depreciação	3.250	3.250	3.250	3.250	3.250	16.252
Lucro Operacional	46.486	51.922	57.992	65.094	72.612	294.106
Impostos S/ Lucro	0	0	0	0	0	0
Resultado Líquido	46.486	51.922	57.992	65.094	72.612	294.106

Disponível em: [https://brstart.com.br/tools/fechamento\\_dre.asp?id=613](https://brstart.com.br/tools/fechamento_dre.asp?id=613) . Acesso em: novembro 2020

#### 4.5.4. Efeitos de Sazonalidades

A sazonalidade acontece principalmente de forma positiva em datas especiais e comemorativas, na qual há maior procura de encomendas e kits para presentes, como exemplo utilizamos o Natal uma data onde por costume há uma maior demanda de encomendas de bolos, tortas e outros doces temáticos que utilizam materiais especiais, para se adaptar aos desejos dos clientes é necessário previamente planejar um cardápio, ter estoque, aumentar a produção, realizar as atividades exigidas para atender todas as demandas.

De forma negativa a sazonalidade pode afetar principalmente em períodos de crise financeira, por se tratar de um produto não essencial e que poderia ser substituído. Existem também pequenas sazonalidades que atingem o mercado em um período curto como o carnaval e São João, onde por costume as ruas do bairro estão com menos movimento, há uma redução de vendas e por isso devem-se ser analisadas todas as questões como estoque e produção para que não haja desperdício e perda de produtos.

#### 4.5.5. Tempo de Entrega dos Produtos/Serviços

Para entrega de pedidos por aplicativo iremos trabalhar com o tempo médio de 20 a 30 minutos da solicitação até a entrega do pedido. No caso das entregas de encomendas iremos aceitar pedidos com 24hrs de antecedência, e iremos dispor de entrega por roteiro ou por hora marcada, assim será opcional para o cliente a forma de entrega.

#### **4.5.6. Processos de Pós-venda**

A manutenção do cliente é algo importante para a empresa, no ramo de alimentação é necessário que haja confiabilidade entre o cliente e a empresa, e só saberemos se nossos produtos agradam buscando informações dos clientes e analisando o retorno deles.

Depois da compra realizada entraremos em contato com o cliente para recolher informações sobre os pedidos, se caso houver reclamações iremos buscar entender as necessidades do cliente e oferecer algum tipo de incentivo para que o cliente retorne um pedido e não perca a confiança em nossa empresa. O contato com o cliente é essencial para o crescimento da empresa, com um cadastro dos clientes poderíamos entrar em contato sempre que tiver novidades, em períodos de festa, em datas especiais, sempre reconhecendo o cliente como parte da empresa, para os clientes que participam de nossos cadastros e nossas pesquisas de satisfação iremos oferecer um cartão fidelidade, para que depois de certa quantidade de pedidos eles tenham descontos progressivos, até preencher o cartão.

### **5. Plano Operacional**

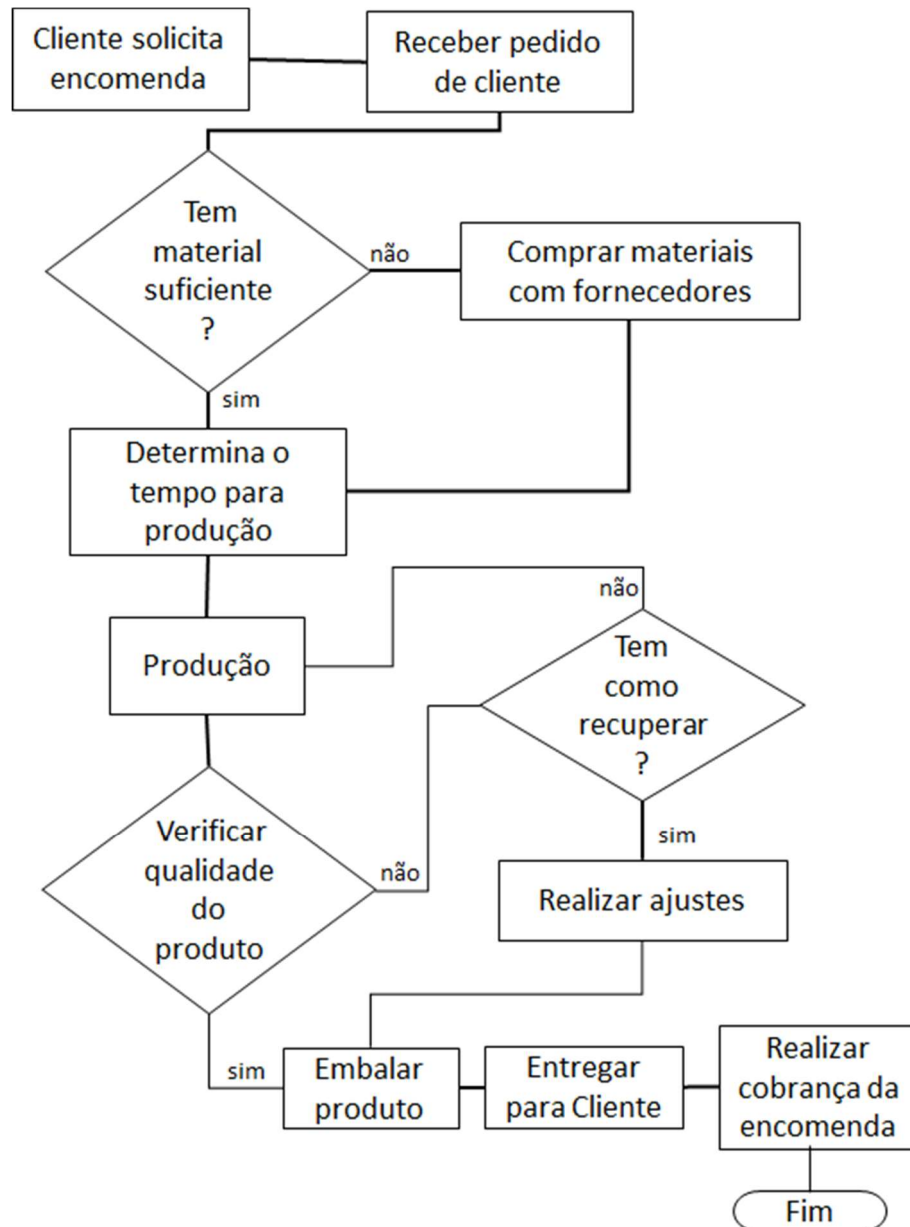
#### **5.1. Fluxo Operacional**

##### **5.1.1. Descrição do Fluxo Operacional**

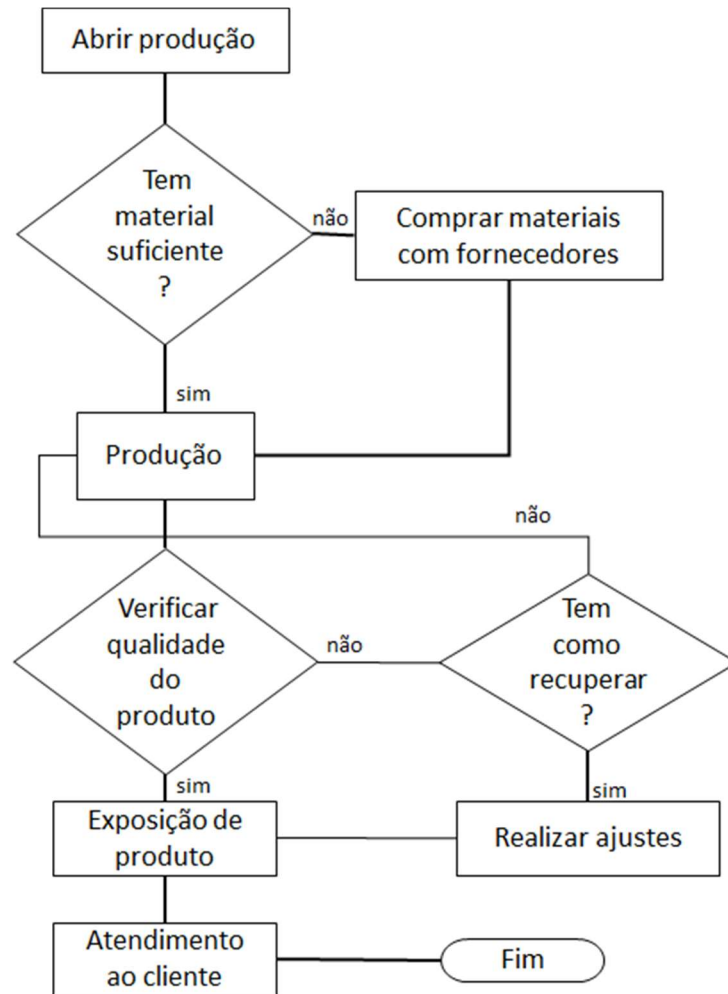
O fluxo operacional será dividido em encomendas e produção diária, pensando em atender as duas formas de atendimento da empresa para aproveitar o máximo do tempo e não realizar o desperdício de insumos.

Para o fluxo de encomendas iniciamos no momento em que o cliente realiza o pedido, após esse passo analisamos as especificações e procuramos se há disponibilidade de materiais suficientes para atender ao pedido, se não houver entramos em contato com fornecedores e compramos os materiais, após a conclusão da checagem de matéria prima, entramos na disponibilidade de mão de obra, determinando o tempo a ser utilizado para produção, iniciamos a produção de acordo com as etapas já conhecidas pelos funcionários, após a conclusão de produção, passamos para etapa de embalagem e detalhes específicos, as duas últimas etapas são as entregas e a cobrança do valor da encomenda.





O fluxo de produção diária é iniciado com a checagem dos materiais disponível, de acordo com o estoque iremos realizar a produção diária, haverá um período já determinado para produção desses produtos, após o produto finalizado, realizaremos a exposição e a inclusão deles nos aplicativos de delivery, atendemos os clientes, anotaremos as suas solicitações, entregaremos os produtos em mãos ou para os entregadores e receberemos os valores referentes aos pedidos.



## 5.2. Planejamento da Capacidade de Produção

### 5.2.1. Capacidade de Produção

A capacidade máxima de produção da confeitaria por dia é de: 6 tortas, 4 bolos simples, 650 doces, 20 sobremesas de pote, 20 salgados simples em tamanho lanche. Para chegar a quantidade máxima de capacidade produtiva contamos com 1 confeitoiro, 2 auxiliares de cozinha, 2 pessoas na área de vendas/atendimento e 1 auxiliar de serviços gerais para limpeza e organização da unidade de produção e da confeitaria. A produção será dividida entre os confeitoiros e os auxiliares de cozinha, os confeitoiros serão responsáveis por produzir os bolos, sobremesas e supervisionar a produção de doces e salgados realizados pelos auxiliares.

Para produção de bolos e tortas, o confeitoiro terá um tempo médio de 1 hora para produzir quatro massas de bolo ou torta, para isso teremos quatro batedeiras do

modelo planetária que possibilita um trabalho simultâneo e em 2 horas e meia de produção, com a utilização total dos equipamentos, teremos 10 massas prontas para assar. Dispomos de 3 fogões industriais com fornos, com a capacidade de assar dois bolos ao mesmo tempo, consideramos o tempo máximo de 1 hora de forno para cada dois bolos caseiros ou duas tortas, sendo assim em 2 horas estarão assados o total da nossa capacidade produtiva, o tempo de assar cada bolo poderá ser utilizado para preparação de um outro produto, considerando que não é necessário a supervisão direta, apenas a cronometragem do tempo. Para recheios e coberturas de tortas será utilizado as panelas mexedoras de doces automáticas, cada mexedora tem capacidade máxima de 10 latas de leite condensado, em cada torta precisa em média de 2 latas de leite condensado em seu recheio e em cerca de 15 minutos no fogo obtemos o ponto necessário para recheios, portanto, utilizando duas mexedoras de doces produzimos todos os recheios de nossas capacidade total de tortas. A cada 20 minutos será possível finalizar 1 torta, considerando montagem e decoração, e em 2 horas teremos nossa produção total de tortas finalizadas, no tempo máximo de 6 horas iremos concluir a produção de 6 tortas recheadas e decoradas e 3 bolos simples.

Para produzir os doces em cada fogão industrial teremos uma mexedora automática, um equipamento que auxilia a produção de doces, cremes e molhos, cada panela mexedora tem a capacidade máxima de 10 caixas de leite condensado, nos oferecendo em 20 minutos cerca de 218 doces com 16 gramas, considerando um tempo de cerca de 1 hora para o resfriamento da massa dos doces e 3 horas para o processo de bolear os doces por nossos auxiliares, sendo assim em menos de 4 horas e meia produziremos nossa capacidade total em doces.

A produção das sobremesas terá o tempo médio de trabalho do confeitoiro de 2 horas, contando com o tempo de 15 minutos da base do doce na mexedora e o tempo para fazer recheio e montagem de sobremesas.

A produção de salgados será feita em até 3 horas, cada auxiliar irá entregar em média 10 salgados nesse período, com o auxílio da batedeira para homogeneização das massas e utilização do forno, em 30 minutos, para assar massa dos salgados (empadas e pãozinho delícia) e 10 minutos para fritar (coxinha e rissole), com isso a produção será de 5 unidades de salgados para cada tipo de salgado, totalizando 20 salgados em 3 horas.

### **5.2.2. Capacidade de Entrega Interna e Externa**

A nossa empresa consegue atender até 6 encomendas de tortas inteiras e até 600 doces por dia. Referente as entregas de aplicativo de delivery podemos realizar até 50 pedidos de fatia de tortas por dia, 4 bolos simples, 20 salgados, 30 sobremesas diversas e até 50 doces sortidos.

A nossa entrega diária será dividida por hora marcada e roteiro, dependendo das regiões de entrega. Bairros com a distância máxima de 6km da confeitaria localizada na Boca do Rio serão entregues por roteiro, 5 entregas no turno matutino e 5 entregas no turno vespertino. A entrega para bairros mais distantes com no máximo 12 km de distância, serão realizadas com horário marcado por uma empresa terceirizada.

As entregas dos aplicativos em delivery terão a distância máxima de 6 km, o tempo de entrega será de 10 a 20 minutos, dependendo da disponibilidade dos entregadores dos aplicativos.

### **5.2.3. Procedimentos de Entrega de Produtos**

Para entregar com maior assertividade iremos trabalhar com 3 tipos de entregas, as através de horário marcado, as de roteiro e as dos aplicativos de delivery. Sempre iremos nos atentar às embalagens, aos lacres e a higienização das embalagens, principalmente quando for terceirizado o serviço, pois, apesar de ser um serviço bastante utilizado, nem sempre é de qualidade e pode afetar a essência do produto. No momento atual é de extrema importância os procedimentos de higiene das embalagens para entrega, portanto, será a primeira atividade a ser realizada na elaboração e embalagem dos produtos.

A entrega por roteiro será determinada em dois períodos matutino e vespertino, o primeiro roteiro será entre 9:00 hrs e 11:00 hrs no bairro da Boca do Rio, Armação, Costa Azul, Pituba e Stiep e o segundo de 15:00 às 17:00 na localidade da Boca do Rio, Avenida Tancredo Neves, Imbuí e Pituaçu, essas entregas serão realizada por carro próprio da empresa. As entregas com horário marcado serão realizadas por entregadores terceirizados, através de carros de entrega. As entregas de pedidos por aplicativos serão realizadas pelos entregadores cadastrados nos aplicativos, cada entregador irá fazer a retirada de um pedido na confeitaria para entrega.

#### **5.2.4. Previsão de Aumento de Capacidade**

Inicialmente teremos apenas um carro para entregas, após um período de estabilidade e o aumento do percentual de mercado, faremos a aquisição de mais um bem de investimento para a empresa, um novo veículo a ser utilizado para entregas mais distante, aumentando nosso radar de entregas e possibilitando aos nossos clientes maior conforto.

#### **5.2.5. Vantagens Competitivas nas Operações**

Para ter competitividade iremos oferecer o frete grátis a depender do valor das encomendas, e a opção de roteiro terá um desconto em frete, fora as questões de entregas, iremos também investir em embalagens com qualidade, que sejam equivalentes às expectativas dos nossos clientes, embalagens ideais para não alterar o produto.

### **5.3. Fornecedores e Terceiros**

#### **5.3.1. Identificação de Fornecedores críticos**

Os fornecedores críticos da nossa empresa são:

- O serviço de telefonia e internet para contato com os clientes (Vivo): Precisamos de telefonia e internet para contato com os clientes a falta do serviço impede de serem realizados os pedidos.
- O hortifrúti: É indispensável o atendimento rápido e a disponibilidade de produtos especiais que não podemos estocar em grande quantidade por conta de sua perecibilidade.
- Loja de produtos naturais (Tok Essências): O fornecimento de oleaginosas, adoçantes, farinhas diversas, atrapalha diretamente nossa produção se não tiver disponibilidade de entrega
- Distribuidora de produtos (Bom Sabor): Produtos em grande quantidade como fardos de farinha de trigo e margarina irá atrapalhar nossa produção.
- Distribuidora de gás (Brasil Gás e Liquigás): Afeta a entrega dos produtos, se houver qualquer tipo de escassez de gás a nossa produção pode ser reduzida a zero.

Esses fornecedores impedem que a entrega do nosso produto ocorra, por isso consideramos fornecedores críticos.

### **5.3.2. Descrição de Parceiros**

Os nossos parceiros irão ser escolhidos de acordo com nossas especificações de produtos e serviços. Os nossos produtos que serão considerados perecíveis como as frutas e ovos, iremos comprar em hortifrútiis, para nós o importante no momento da compra será a qualidade dos produtos oferecidos e também a disponibilidade das entregas, uma questão crítica são frutas de temporadas, iremos buscar especialmente hortifrútiis que disponibilizam diversas opções em todos os períodos.

Os produtos que serão mais utilizados como leites condensados, chocolates e leites serão comprados em mercados, sempre estaremos atentos aos mercados atacados de salvador e as promoções em mercados de varejo, teremos como objetivo comprar os produtos com o preço mais baixo possível.

A distribuidora que será nossa parceira irá nos oferecer alguns produtos em grande quantidade, como exemplo de baldes de margarinas e farinhas de trigo, para escolha da parceria optamos por prazo e proximidade do local de produção, devido à facilidade com entrega.

A busca por parceiros que nos ofereçam produtos para matéria prima dos bolos fit será realizada por quantidade de produtos que poderíamos comprar em um só local e a modalidade de compra online e entrega.

Os nossos funcionários serão nossos parceiros nos serviços prestados a nós, serão todos avaliados por suas experiências práticas, teremos responsáveis por venda, e na produção teremos confeitores e auxiliares. Para entrega dos produtos utilizamos os aplicativos que são mais utilizados e conhecidos entre nosso público, o nosso principal parceiro será o lfood, aplicativo de pedidos de comida a delivery mais conhecido atualmente no Brasil, iremos contar com o contrato onde o próprio aplicativo oferecerá o entregador.

### **5.3.3. Requisitos de Tempo**

O tempo de entrega dos fornecedores é baixo, dependerá mais da disponibilidade de produtos, por isso optamos por ter diversos fornecedores com a

intenção de nunca faltar materiais, por isso iremos analisar todo nosso estoque diariamente e entraremos em contato com os fornecedores sob a disponibilidade de produtos em suas lojas, faremos pesquisas sobre preços e promoções buscando atender as demandas de estoque da forma mais rápida possível.

## **5.4. Sistema de Gestão**

### **5.4.1. Gestão de Estoque e Inventário**

O estoque é dinheiro acumulado. Optamos por ter um estoque em um nível baixo, iremos fazer uma análise do inventário físico semanalmente para nossos produtos de maior consumo, para os produtos de just in time que serão nossas encomendas específicas iremos fazer uma análise diária que atenda nossa produção semanal considerando os fatores que podem afetar as demandas, será adotado o método de ponto de reposição, inicialmente iremos calcular o estoque por planilhas em Excel, não iremos utilizar software para gerir a armazenagem.

Para analisar nosso estoque de matéria prima iremos utilizar a curva ABC, onde consideramos os produtos da classe A os de maior investimento monetário, os produtos que demandam um maior investimento e tem um menor percentual de quantidade no estoque, como exemplo das oleaginosas, frutas e geleias, os classificados como B são de investimento e quantidade de estoque intermediário como exemplo de chocolates, a classe C do estoque são os materiais que mais tem itens disponíveis e o investimento é um pouco menor em comparação com os outros, exemplo dos materiais básicos para produção dos bolos.

O estoque dos produtos que ficam à espera do cliente será organizado por data de produção através de fichas de estoque, iremos analisar diariamente todos os produtos que ficaram em estoque para o próximo dia, faremos o descarte dos produtos quando completarem dois dias da produção,

### **5.4.2. Gestão da Qualidade**

A qualidade dos nossos produtos será avaliada pelos nossos clientes, iremos realizar o trabalho da melhor maneira possível para poder levar satisfação aos consumidores, diminuir o tempo de produção e reduzir custo.

Para manter sempre a padronização dos produtos, iremos sempre realizar a manutenção dos nossos equipamentos, iremos manter o nosso ambiente limpo e

arejado, organizarmos a nossa produção reduzindo retrabalho buscando está de acordo com o que prometemos para as entregas. A utilização de fichas para administrar o uso de material e o tempo de produção de cada produto será essencial para manter a padronização, iremos trabalhar com balança para que seja possível padronizar todo material utilizado na fabricação dos nossos produtos.

#### **5.4.3. Gestão de Segurança e Saúde**

Para que a segurança e a saúde dos nossos funcionários sejam mantidas intactas nós iremos criar um documento com todos os comportamentos adequados para trabalhar em nossa empresa, determinando as ações de higiene, organização e o uso dos equipamentos para proteção. A conscientização da utilização dos equipamentos será diária, irá haver fiscalização da utilização dos equipamentos de proteção, e isso será cobrado de todos os funcionários.

#### **5.4.4. Gestão do Impacto Ambiental**

A Lei Federal 6.938/1981 obriga que os empreendimentos como restaurantes, lanchonetes e panificadoras precisam ter uma licença ambiental, ou qualquer empresa que tenha atividades que geram algum tipo de resíduo causa algum impacto. A empresa gera resíduos orgânicos e sólidos, iremos nos responsabilizar em separá-los para que tenha uma coleta de resíduos que possam ser reciclados.

#### **5.4.5. Sistemas de Informação e Automação**

A automação da empresa não será realizada através de aquisição de software, iremos organizar e mapear todo o negócio e organizá-lo para que possamos renovar sempre nossas atividades. Todos os dados da empresa serão registrados e analisados, transformando em informações de uma forma manual, utilizando apenas softwares básicos como Excel.

## **6. Plano Financeiro**

### **6.1. Investimentos**

<b>Tipo</b>	<b>Item</b>	<b>Qtd</b>	<b>Vlr unitário</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Depreciação</b>
Equipamentos	Banquetas para balcão	1	360	360	36
Equipamentos	Fogão	3	1.300	3.900	390
Equipamentos	Mexedora de Doces	3	859	2.577	258



Equipamentos	Batedeira	4	325	1.300	130
Equipamentos	Estabilizador de energia	2	100	200	20
Equipamentos	Balança	1	100	100	10
Equipamentos	Geladeira com visor	1	2.300	2.300	230
Equipamentos	Geladeira	1	1.500	1.500	150
Equipamentos	Freezer	1	1.400	1.400	140
			<b>Sub-Total</b>	13.637	1.364
Equipamentos de TI	Notebook	2	1.600	3.200	320
Equipamentos de TI	Impressora	1	1.000	1.000	100
Equipamentos de TI	Impressora de Cupom Fiscal	1	690	690	69
Equipamentos de TI	Telefone	1	109	109	11
			<b>Sub-Total</b>	4.999	500
Estoque Inicial	Estoque de material administrativo	1	150	150	0
Estoque Inicial	Estoque de Embalagens	1	250	250	0
Estoque Inicial	Estoque Inicial Material de Produção	1	1.900	1.900	0
Estoque Inicial	Estoque de Material de Limpeza	1	100	100	0
			<b>Sub-Total</b>	2.400	0
Gastos Pré Operacionais	Fardas	12	65	780	78
			<b>Sub-Total</b>	780	78
Instalações	Instalação de Ar	1	600	600	60
			<b>Sub-Total</b>	600	60
Móveis e Utensílios	Fachada da loja	1	500	500	50
Móveis e Utensílios	Estantes de aço	2	150	300	30
Móveis e Utensílios	Jogo de mesa com 4 cadeiras	2	340	680	68

Móveis e Utensílios	Armário de escritório	1	179	179	18
Móveis e Utensílios	Balcão Caixa	1	400	400	40
Móveis e Utensílios	Mesa para administrativo	1	280	280	28
Móveis e Utensílios	Cadeira escritório	1	300	300	30
Móveis e Utensílios	Ar Condicionado	1	1.500	1.500	150
Móveis e Utensílios	Utensílios Gerais	1	850	850	85
Móveis e Utensílios	Balcão Vitrine refrigerada	1	3.500	3.500	350
			<b>Sub-Total</b>	8.489	849
Prédios e Edificações	Reforma	1	10.000	10.000	400
			<b>Sub-Total</b>	10.000	400
			<b>Total Geral</b>	40.905	3.250

Disponível em: [https://brstart.com.br/tools/fechamento\\_investimento.asp?id=613](https://brstart.com.br/tools/fechamento_investimento.asp?id=613) . Acesso em novembro/2020.

## 6.2. Projeção de Vendas

Produto		Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
<b>Bolo Simples G</b>	<b>Receita</b>	7.920	8.229	8.558	8.917	9.292
	<b>Impostos</b>	491	510	531	553	576
<b>Bolo Simples P</b>	<b>Receita</b>	5.760	5.985	6.224	6.485	6.758
	<b>Impostos</b>	357	371	386	402	419
<b>Bolo/Torta G</b>	<b>Receita</b>	48.000	49.872	51.867	54.045	56.315
	<b>Impostos</b>	2.976	3.092	3.216	3.351	3.492
<b>Bolo/Torta M</b>	<b>Receita</b>	42.000	43.638	45.384	47.290	49.276
	<b>Impostos</b>	2.604	2.706	2.814	2.932	3.055
<b>Bolo/Torta P</b>	<b>Receita</b>	36.000	37.404	38.900	40.534	42.236
	<b>Impostos</b>	2.232	2.319	2.412	2.513	2.619
<b>Doces especiais</b>	<b>Receita</b>	32.400	33.664	35.010	36.481	38.013

	<b>Impostos</b>	2.009	2.087	2.171	2.262	2.357
<b>Doces Gourmet</b>	<b>Receita</b>	45.000	46.755	48.625	50.667	52.795
	<b>Impostos</b>	2.790	2.899	3.015	3.141	3.273
<b>Doces Simples</b>	<b>Receita</b>	27.000	28.053	29.175	30.400	31.677
	<b>Impostos</b>	1.674	1.739	1.809	1.885	1.964
<b>Fatia tortas</b>	<b>Receita</b>	172.800	179.539	186.721	194.563	202.735
	<b>Impostos</b>	10.714	11.131	11.577	12.063	12.570
<b>Refrigerantes</b>	<b>Receita</b>	14.400	14.962	15.560	16.214	16.895
	<b>Impostos</b>	893	928	965	1.005	1.047
<b>Salgados Lanche</b>	<b>Receita</b>	17.640	18.328	19.061	19.862	20.696
	<b>Impostos</b>	1.094	1.136	1.182	1.231	1.283
<b>Sobremesa de Pote</b>	<b>Receita</b>	34.560	35.908	37.344	38.913	40.547
	<b>Impostos</b>	2.143	2.226	2.315	2.413	2.514
	<b>Total Receita</b>	483.480	502.336	522.429	544.371	567.235
	<b>Total Impostos</b>	29.976	31.145	32.391	33.751	35.169

Disponível em: [https://brstart.com.br/tools/fechamento\\_vendas.asp?id=613](https://brstart.com.br/tools/fechamento_vendas.asp?id=613). Acesso em: novembro de 2020.

### 6.3. Projeção de Faturamento

A confeitaria terá uma receita superior a R\$ 460.000 e inferior a R\$ 4,8 milhões em todos os 5 anos projetados, se enquadrando a uma Empresa de Pequeno Porte (EPP), tendo benefícios como a forma de opção do regime tributário do Simples Nacional, direitos a incentivos fiscais e a desburocratização da abertura e administração da empresa.

### 6.4. Projeção de Custos e Despesas

#### Custos:

<b>Produto</b>	<b>Ano I</b>	<b>Ano II</b>	<b>Ano III</b>	<b>Ano IV</b>	<b>Ano V</b>
Bolo Simples G	2.520	2.618	2.723	2.837	2.957
Bolo Simples P	1.800	1.870	1.945	2.027	2.112

Bolo/Torta G	12.600	13.091	13.615	14.187	14.783
Bolo/Torta M	10.200	10.598	11.022	11.485	11.967
Bolo/Torta P	7.800	8.104	8.428	8.782	9.151
Doces especiais	10.800	11.221	11.670	12.160	12.671
Doces Gourmet	12.600	13.091	13.615	14.187	14.783
Doces Simples	9.000	9.351	9.725	10.133	10.559
Fatia tortas	45.360	47.129	49.014	51.073	53.218
Refrigerantes	4.560	4.738	4.927	5.134	5.350
Salgados Lanche	6.930	7.200	7.488	7.803	8.131
<b>Sobremesa de Pote</b>	10.656	11.072	11.514	11.998	12.502
<b>Total Custo Variável</b>	134.826	140.084	145.688	151.806	158.182

Disponível em: [https://brstart.com.br/tools/fechamento\\_custo.asp?id=613](https://brstart.com.br/tools/fechamento_custo.asp?id=613) . Acesso em: novembro de 2020.

### Despesas:

Item da Despesa	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Aluguel	15.600	16.006	16.422	16.849	17.287
Assessoria Contábil	12.540	12.866	13.201	13.544	13.896
Auxílio Alimentação	22.464	23.048	23.647	24.262	24.893
Comissão Para Funcionários	9.670	9.921	10.179	10.444	10.715
Divulgação	2.400	2.462	2.526	2.592	2.660
Embalagens Diversas	4.800	4.925	5.053	5.184	5.319
Fardas	540	554	568	583	598
Gás	1.800	1.847	1.895	1.944	1.995
Ifood	1.560	1.601	1.642	1.685	1.729
IPTU	1.944	1.995	2.046	2.100	2.154
Luz e água	9.600	9.850	10.106	10.368	10.638
Material de Escritório	1.200	1.231	1.263	1.296	1.330

Material de Higiene e Limpeza	1.800	1.847	1.895	1.944	1.995
Pró Labore Empreendedor	42.000	43.092	44.212	45.362	46.541
Rappi	1.560	1.601	1.642	1.685	1.729
Telefone/Internet	1.920	1.970	2.021	2.074	2.128
Transporte Funcionários	10.928	11.212	11.504	11.803	12.110
<b>Total das despesas</b>	<b>142.326</b>	<b>146.026</b>	<b>149.823</b>	<b>153.718</b>	<b>157.715</b>

Disponível em: [https://brstart.com.br/tools/fechamento\\_despesa.asp?id=613](https://brstart.com.br/tools/fechamento_despesa.asp?id=613) . Acesso em: novembro de 2020.

### 6.5. Projeção de Resultados - DRE

Discriminação	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	Total
Receita Oper. Bruta	483.480	502.336	522.429	544.371	567.235	2.619.851
Impostos S/ Vendas	29.976	31.145	32.391	33.751	35.169	162.431
Receita Oper. Líquida	453.504	471.191	490.039	510.620	532.066	2.457.420
Custos dos Produtos	134.826	140.084	145.688	151.806	158.182	730.587
Lucro Bruto	318.678	331.107	344.351	358.814	373.884	1.726.833
Folha de Pagamento	126.616	129.908	133.286	136.751	140.307	666.867
Despesas Operacionais	142.326	146.026	149.823	153.718	157.715	749.608
Depreciação	3.250	3.250	3.250	3.250	3.250	16.252
Lucro Operacional	46.486	51.922	57.992	65.094	72.612	294.106
Impostos S/ Lucro	0	0	0	0	0	0
Resultado Líquido	46.486	51.922	57.992	65.094	72.612	294.106
Receita Oper. Bruta	483.480	502.336	522.429	544.371	567.235	2.619.851
Impostos S/ Vendas	29.976	31.145	32.391	33.751	35.169	162.431
Receita Oper. Líquida	453.504	471.191	490.039	510.620	532.066	2.457.420
Custos dos Produtos	134.826	140.084	145.688	151.806	158.182	730.587
Lucro Bruto	318.678	331.107	344.351	358.814	373.884	1.726.833
Folha de Pagamento	126.616	129.908	133.286	136.751	140.307	666.867
Despesas Operacionais	142.326	146.026	149.823	153.718	157.715	749.608

Depreciação	3.250	3.250	3.250	3.250	3.250	16.252
Lucro Operacional	46.486	51.922	57.992	65.094	72.612	294.106
Impostos S/ Lucro	0	0	0	0	0	0
Resultado Líquido	46.486	51.922	57.992	65.094	72.612	294.106

Disponível em: [https://brstart.com.br/tools/fechamento\\_dre.asp?id=613](https://brstart.com.br/tools/fechamento_dre.asp?id=613) . Acesso em: novembro de 2020.

### 6.6. Projeção do Fluxo de Caixa

Discriminação	Ano 0	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Investimento Inicial	95.123					
(+) Entradas de Caixa						
Recebimentos		483.480	502.336	522.429	544.371	567.235
(-) Saídas						
Impostos S/Vendas		29.976	31.145	32.391	33.751	35.169
Custos dos Produtos		134.826	140.084	145.688	151.806	158.182
Folha de Pagamento		126.616	129.908	133.286	136.751	140.307
Despesas Operacionais		142.326	146.026	149.823	153.718	157.715
Imposto S/Lucro			0	0	0	0
(=) Saldo do Período	-95.123	49.737	55.173	61.242	68.344	75.862
(+) Saldo Inicial		-95.123	-45.386	9.786	71.029	139.373
(=) Saldo Final	-95.123	-45.386	9.786	71.029	139.373	215.235
<b>Necessidade de Capital de Giro</b>		54.218	55.895	56.815	59.503	61.422
Investimento Inicial	95.123					
(+) Entradas de Caixa						
Recebimentos		483.480	502.336	522.429	544.371	567.235
(-) Saídas						
Impostos S/Vendas		29.976	31.145	32.391	33.751	35.169
Custos dos Produtos		134.826	140.084	145.688	151.806	158.182

Folha de Pagamento		126.616	129.908	133.286	136.751	140.307
Despesas Operacionais		142.326	146.026	149.823	153.718	157.715
Imposto S/Lucro			0	0	0	0
(=) Saldo do Período	-95.123	49.737	55.173	61.242	68.344	75.862
(+) Saldo Inicial		-95.123	-45.386	9.786	71.029	139.373
(=) Saldo Final	-95.123	-45.386	9.786	71.029	139.373	215.235
<b>Necessidade de Capital de Giro</b>		54.218	55.895	56.815	59.503	61.422

Disponível em: [https://brstart.com.br/tools/fechamento\\_fluxo.asp?id=613](https://brstart.com.br/tools/fechamento_fluxo.asp?id=613) . Acesso em: novembro de 2020.

### 6.7. Necessidade de Capital de Giro

Discriminação	Ano 0	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
<b>Necessidade de Capital de Giro</b>		54.218	55.895	56.815	59.503	61.422

Disponível em: [https://brstart.com.br/tools/fechamento\\_fluxo.asp?id=613](https://brstart.com.br/tools/fechamento_fluxo.asp?id=613) . Acesso em: novembro de 2020.

### 6.8. Análise de Sensibilidade

Com a realização de análises dos dados financeiros da empresa teremos as seguintes informações Payback entre o primeiro e o segundo ano da empresa, sendo realizado aproximadamente em 1 ano e 11 meses, considerando o investimento inicial de R\$ 95.123,00, o Valor Presente Líquido (VPL) encontrado é de R\$ 196.228,88 calculado para o quinto ano, uma Taxa Interna de Retorno (TIR) de 53%, o Retorno Sobre o Investimento (ROI) será de 4,08, os recebimentos em 1 ano superou os custos e assim o projeto é considerado lucrativo. A taxa de juros utilizada para o cálculo foi de 2% do valor da meta da SELIC de 2020.

Esses dados financeiros concluem a viabilidade do projeto, o payback está sendo realizado em um período satisfatório entre o primeiro e o segundo ano, considerando o investimento alto realizado na abertura da empresa, a TIR de 53% confirma a conclusão de viabilidade.

## Referências

Abel, Carol. **Estratégias de crescimento das empresas: confira as 4 melhores.** Mindminers, 2018. Disponível em: <https://mindminers.com/blog/estrategias-de-crescimento-das-empresas/> . Acesso em: setembro de 2020.

ABIP - Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria, **INDICADORES DA PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA BRASILEIRA EM 2019.** Brasília, janeiro/2019. Disponível em: <https://www.abip.org.br/site/wp-content/uploads/2020/02/INDICADORES-DA-PANIFICA%C3%87%C3%83O-E-CONFEITARIA-EM-2019-2.pdf> . Acesso em: setembro de 2020.

ABRASEL - Associação Brasileira de bares e restaurantes, **5 tendências para o mercado de confeitaria.** novembro/2019. Disponível em: <https://abrase.com.br/noticias/noticias/5-tendencias-para-o-mercado-de-confeitaria/> . Acesso em: setembro de 2020.

Ávila, Rafael. **Como fazer Projeção Financeira com Fluxo de Caixa.** LUZ – Planilhas Empresariais, 2015. Disponível em: <https://blog.luz.vc/como-fazer/como-fazer-projecao-financeira-com-fluxo-de-caixa/> . Acesso em: outubro de 2020.

De Castro, Fabrício. **IPCA para 2020 passa de 2,47% para 2,65%, prevê Focus.** Economia UOL, 2020. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/estado-conteudo/2020/10/19/ipca-para-2020-passa-de-247-para-265-preve-focus> . Acesso em: novembro de 2020.

**Empreendedores lucram com bolos e docinhos sem adição de açúcar.** EXTRA, 2018. Disponível em: <https://extra.globo.com/economia/emprego/meu-negocio-extra/empreendedores-lucram-com-bolos-docinhos-sem-adicao-de-acucar-22931668.html> . Acesso em: setembro de 2020.

**Entrada no mercado e organização comercial.** L.E.K. Disponível em: <https://www.lek.com/pt-br/capacitacoes/marketing-e-vendas/entrada-no-mercado-e-organizacao-comercial> . Disponível em: <https://www.lek.com/pt-br/capacitacoes/marketing-e-vendas/entrada-no-mercado-e-organizacao-comercial> . Acesso em: setembro de 2020.



**Mercado de confeitaria se mantém resistente à crise.** Empreendedor, 2015. Disponível em: <https://empreendedor.com.br/noticia/mercado-de-confeitaria-se-mantem-resistente-a-crise/> . Acesso em: setembro de 2020.

**O que é Sazonalidade? Como lidar com essa situação?** . Egestor, 2020. Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/o-que-e-sazonalidade/#:~:text=Sazonalidade%20%C3%A9%20quando%20um%20fator,com%20uma%20sorveteria%20no%20inverno> . Acesso em: outubro de 2020.

**O que são os canais de distribuição e por que são importantes para o marketing.** Rock Content, 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/canais-de-distribuicao/#:~:text=Canais%20de%20distribui%C3%A7%C3%A3o%20s%C3%A3o%20os,comprador%20tem%20acesso%20aos%20bens> . Acesso em: setembro de 2020.

Paulillo, Júlio. **Como fazer previsão de faturamento: 5 passos para aplicar melhor seu capital.** Agendador. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/previsao-de-faturamento/> . Acesso em: outubro de 2020.

**QUANDO USAR DIFERENTES TIPOS DE ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS.** Siteware, 2018. Disponível em: [https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/tipos-de-estrategias-empresariais/#Conquistar\\_novos\\_clientes\\_novos\\_mercados\\_ou\\_ambos\\_Qual\\_o\\_tipo\\_de\\_estrategia\\_organizacional\\_adotar](https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/tipos-de-estrategias-empresariais/#Conquistar_novos_clientes_novos_mercados_ou_ambos_Qual_o_tipo_de_estrategia_organizacional_adotar) . Acesso em: setembro de 2020.

Rovina, Jackson. **Como definir os objetivos estratégicos da sua empresa usando o BSC.** EUAX, 2020. Disponível em: <https://www.euax.com.br/2020/02/como-definir-os-objetivos-estrategicos-da-sua-empresa-usando-o-bsc/#:~:text=O%20que%20s%C3%A3o%20objetivos%20estrat%C3%A9gicos%3F,vis%C3%A3o%20de%20futuro%20da%20empresa.&text=Uma%20organiza%C3%A7%C3%A3o%20n%C3%A3o%20pode%20criar,%C3%A0s%20perspectivas%20do%20mapa%20estrat%C3%A9gico> . Acesso em: novembro de 2020.

**Saiba tudo sobre comfort food, a culinária afetiva.** ObaBlog, 2020. Disponível em: <https://blog.obabox.com.br/culinaria-afetiva/> . Acesso em: outubro de 2020.

SEBRAE – SC, **Relatório de Inteligência - Docerias, boleiras e confeitarias gourmet**. Santa Catarina, 2019. Disponível em: <https://atendimento.sebrae-sc.com.br/inteligencia/> . Acesso em: setembro de 2020.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - **Uma delícia de investimento: docerias, bolerias e confeitarias gourmet**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/semanadomei2019/conteudos/uma-delicia-de-investimento-docerias-bolerias-e-confeitarias-gourmet,d2a0103bc7d1b610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: setembro de 2020.

SEBRAE, **Como montar uma confeitaria**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/artigos/como-abrir-uma-confeitaria-em-minas-gerais,3cd8d665675c9410VgnVCM1000003b74010aRCRD> . Acesso em: setembro de 2020.

SEBRAE, **Estudo Painel de Mercado**. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Estudo%20Painel%20de%20Mercado.pdf> . Acesso em: setembro de 2020.

SEBRAE, **Veja como desenvolver sua panificadora e confeitaria**. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/veja-como-melhorar-a-competitividade-das-panificadoras-e-confeitarias,25ec88c5275a0510VgnVCM1000004c00210aRCRD> . Acesso em: setembro de 2020.

Serique, Raissa. **Para criar um negócio de sucesso, descubra primeiro como criar uma estratégia de marca**. Rock Content, 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/estrategia-de-marca/#:~:text=A%20estrat%C3%A9gia%20de%20marca%20gera,da%20companhia%20frente%20aos%20concorrentes> . Acesso em: setembro de 2020.

Teixeira, Silvana. **Padaria: dificuldades enfrentadas pelo setor de panificação**. Cursos CPT. Disponível em: <https://www.cpt.com.br/cursos-a-distancia-na-area-padaria-e-confeitaria/artigos/padaria-dificuldades-enfrentadas-pelo-setor-de-panificacao> . Acesso em: setembro de 2020.

