

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

FERNANDA HELLEN BUTORI PEREIRA
FERNANDA SERAFIM HONORATO

PLANO DE NEGÓCIOS
CONFEITARIA MADELEINE

MATINHOS
2019

FERNANDA HELLEN BUTORI PEREIRA
FERNANDA SERAFIM HONORATO

PLANO DE NEGÓCIOS
CONFEITARIA MADELEINE

Trabalho de conclusão de curso apresentado a
Universidade Federal do Paraná – Setor Litoral,
como requisito parcial para obtenção do título de
Bacharel em Gestão e Empreendedorismo.

Orientadora: Prof.a Dra. Cinthia Sena Abrahão

MATINHOS
2019

RESUMO

O presente estudo tem como finalidade apresentar um Plano de Negócio para a implantação de uma confeitaria na cidade de Pontal do Paraná, tendo em vista que é de grande importância, para a implantação de qualquer tipo de empreendimento, o estudo de viabilidade. Neste projeto foram analisados os cenários do setor de alimentação no país, bem como dados demográficos do público alvo e pesquisa de mercado. Na pesquisa de mercado foram levantados dados sobre o comportamento do consumidor do município de Pontal do Paraná, onde será instalada a confeitaria, usando os métodos mistos (qualitativo e quantitativo). As técnicas utilizadas foram: grupo focal, entrevistas e *survey*. Através dos dados levantados sobre o setor de confeitaria, pesquisa sobre os concorrentes diretos e indiretos, planejamento operacional e *layout* do empreendimento, foram estimados dados de capacidade de atendimento do empreendimento bem como a estimativa de suas receitas através de pesquisa sobre o ticket médio gasto pelo público alvo. Assim, foram obtidos os indicadores de viabilidade financeira, dentre os quais estão a previsão de receitas, o cenário otimista, realista e pessimista, a taxa de retorno e o valor presente líquido. Conclui-se que foram alcançados todos os resultados esperados com este trabalho e a implantação da confeitaria mostra-se viável com um rápido retorno de investimento e lucratividade.

Palavras-chave: Confeitaria. Empreendimento. Planejamento. Pesquisa de Mercado

ABSTRACT

The present study aims to present a Business Plan for the implementation of a confectionery in the city of Pontal do Paraná, considering that the feasibility study is of great importance for the implementation of any type of enterprise. In this project we analyzed the scenarios of the food sector in the country, as well as demographic data of the target audience and market research. In market research data were collected on consumer behavior of the municipality of Pontal do Paraná, where the confectionery will be installed, using qualitative and quantitative methodologies, through focus group, survey and interviews. Data from the confectionery sector, survey of direct and indirect competitors, operational planning and layout of the enterprise were estimated, as well as estimates of the company's service capacity as well as estimated revenue through a survey of the average ticket spent by the public. target. Through these estimates, the financial viability indicators were obtained, including the revenue forecast, the optimistic, realistic and pessimistic scenario, the rate of return and the net present value. It is concluded that all the expected results were achieved with this work and the implementation of the confectionery is viable with a quick return on investment and profitability.

Key-words: Confectionery. Venture. Planning. Market research.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 - TAXA BÁSICA DE JUROS DA ECONOMIA SEGUNDO DADOS DO BANCO CENTRAL (2012-2019)	31
FIGURA 02 - VARIAÇÃO DO DÓLAR EM 2019	32
FIGURA 03 - ÍNDICE DE FATURAMENTO E CRESCIMENTO DO SETOR DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA.....	32
FIGURA 04 - FATURAMENTO DOS PRODUTOS DE PRODUÇÃO PRÓPRIA E DE REVENDA NO SETOR DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA	33
FIGURA 05 - MAPA DE PONTAL DO PARANÁ	35
FIGURA 06 - TAXA DE CRESCIMENTO DEMOGRÁFICO BRASIL E PARANÁ 2010-2060	36
FIGURA 07 - DISTRIBUIÇÃO ETÁRIA DA POPULAÇÃO DE PONTAL DO PARANÁ (2010).....	37
FIGURA 08 - DOMICÍLIOS PARTICULARES PERMANENTES OCUPADOS – PONTAL DO PARANÁ.....	38
FIGURA 09 - DOMÍCILOS PARTICULARES PERMANENTES NÃO OCUPADOS DE PONTAL DO PARANÁ.....	38
FIGURA 10 - ORGANOGRAMA DA ESTRUTURA SOCIETÁRIA DA CONFEITARIA MADELEINE.....	58
FIGURA 11 - ORGANOGRAMA DA ESTRUTURA FÍSICA DA CONFEITARIA MADELEINE.....	59
FIGURA 12 - PRODUTOS DA CONFEITARIA MADELEINE	61
FIGURA 13 - PRODUTOS PRONTOS EM VITRINE DA CONFEITARIA MADELEINE	61
FIGURA 14 - MODELO DOS 3cs PARA A DETERMINAÇÃO DO PREÇO	64
FIGURA 15 - MODELO CARDÁPIO DE DOCES GOURMET DA CONFEITARIA MADELEINE.....	65
FIGURA 16 - FLUXOS DE DISTRIBUIÇÃO	66
FIGURA 17 - RUA DE SENTIDO ÚNICO NA LATERAL DIREITA DO PONTO COMERCIAL.....	68
FIGURA 18 - AVENIDA PARA PEDESTRES NA LATERAL DIREITA DO PONTO COMERCIAL.....	68

FIGURA 19 - AVENIDA PARA PEDESTRES EM FRENTE AO PONTO COMERCIAL	69
FIGURA 20 - MAPA DA LOCALIZAÇÃO DO PONTO COMERCIAL NO CENTRO DO BALNEÁRIO DE PRAIA DE LESTE EM PONTAL DO PARANÁ	69
FIGURA 21 - LAYOUT DA FAIXADA DA CONFEITARIA MADELEINE.....	69
FIGURA 22 - LAYOUT DO SALÃO DA CONFEITARIA MADELEINE.....	70
FIGURA 23 - MODELO DE PERFIL DO INSTAGRAM DA CONFEITARIA MADELEINE.....	72
Figura 24 - MODELO DE PUBLICAÇÃO DE SORTEIO NO PERFIL DO INSTAGRAM MADELEINE.....	73
Figura 25 - MODELO DE PUBLICAÇÃO DE PRESENTES PARA O DIA DOS NAMORADOS NO INSTAGRAM MADELEINE.....	74
FIGURA 26 - MODELO PÁGINA DO FACEBOOK DA CONFEITARIA MADELEINE	75
FIGURA 27 - MODELO DE PUBLICAÇÃO DE PROMOÇÃO NOFACEBOOK DA CONFEITARIA MADELEINE.....	76
FIGURA 28 - MODELO DE PUBLICAÇÃO NO FACEBOOK DA CONFEITARIA MADELEINE.....	77
FIGURA 29 - FLUXOGRAMA VERTICAL DO PREPARO DA MASSA DE BOLO BASE DA CONFEITARIA MADELEINE.....	82
FIGURA 30 - FLUXOGRAMA VERTICAL DO PREPARO DE RECHEIO DO BRIGADEIRO BRANCO DA CONFEITARIA MADELEINE	83
FIGURA 31 - FLUXOGRAMA VERTICAL DA ORGANIZAÇÃO DO MISE EN PLACE NA CONFEITARIA MADELEINE.....	83
FIGURA 32 - FLUXOGRAMA VERTICAL DA LIMPEZA DO SALÃO NA CONFEITARIA MADELEINE.....	84
FIGURA 33 - FLUXOGRAMA VERTICAL DO ATENDIMENTO AO CLIENTE NO SALÃO DA CONFEITARIA MADELEINE	84
FIGURA 34 - FLUXOGRAMA VERTICAL DA MONTAGEM DE TAÇAS DA CONFEITARIA MADELEINE.....	85
FIGURA 35 - QUANTIDADE MENSAL DE CLIENTES DE ACORDO COM A CAPACIDADE MÍNIMA, MÉDIA E MÁXIMA NAS TRÊS TEMPORADAS.....	86
FIGURA 36 - PLANTA BAIXA DA CONFEITARIA MADELEINE.....	87

FIGURA 37 - ORGANOGRAMA DA CONFEITARIA MADELEINE - GERÊNCIA DE FUNCIONÁRIOS POR SETOR.....	88
FIGURA 38 - ORGANOGRAMA DA CONFEITARIA MADELEINE - FUNÇÕES DE CADA SÓCIA	88

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 - FERRAMENTAS APLICADAS NA PESQUISA DE MERCADO	28
QUADRO 02- LEIS E REGULADORAS PARA O SETOR ALIMENTÍCIO	39
QUADRO 03 - CONCORRENTES DIRETOS	43
QUADRO 04 - FORÇAS E FRAQUEZAS DOS CONCORRENTES DIRETOS	45
QUADRO 05 - CONCORRENTES INDIRETOS.....	46
QUADRO 06 - FORÇAS E FRAQUEZAS DOS CONCORRENTES INDIRETOS.....	48
QUADRO 07 - FORÇAS E FRAQUEZAS DOS FORNECEDORES.....	51
QUADRO 08 - ANÁLISE DAS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS	54
QUADRO 09 - MODELO DE TRANSFORMAÇÃO COM INPUT E OUTPUT DOS PROCESSOS.....	81
QUADRO 10 - ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTAIS ATRELADOS ÀS ATIVIDADES-FIM DA CONFEITARIA MADELEINE	90

LISTA DE TABELAS

TABELA 01 - DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO INICIAL DA CONFEITARIA MADELEINE.....	93
TABELA 02 DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO NO ESTOQUE INICIAL DA CONFEITARIA MADELEINE.....	95
TABELA 03 - DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO INICIAL TOTAL E DEPRECIAÇÃO DA CONFEITARIA MADELEINE.....	96
TABELA 04 - CUSTOS FIXOS MENSAL E ANUAL DA CONFEITARIA MADELEINE	97
TABELA 05 - PREÇO DE CUSTO DAS MASSAS DE BOLOS (MATÉRIAS-PRIMAS)	98
TABELA 06 - PREÇO DE CUSTO DA MASSA BASE DE TORTA (MATÉRIAS-PRIMAS)	98
TABELA 07 - PREÇO DE CUSTO DE CADA RECHEIO (MATÉRIAS-PRIMAS).....	99
TABELA 08 - PREÇO DE CUSTO DOS BOLOS E TORTAS INTEIROS E FATIADOS (MATÉRIAS-PRIMAS).....	100
TABELA 09 - PREÇO DE CUSTO DE 08 CESTINHAS DE CHURROS (MATÉRIAS-PRIMAS)	100
TABELA 10 - PREÇO DE CUSTO DE 15 DONUTS (MATÉRIAS-PRIMAS).....	101
TABELA 11 - PREÇO DE CUSTO DE 08 WAFFLES (MATÉRIAS-PRIMAS).....	101
TABELA 12 - PREÇO DE CUSTO DOS ADICIONAIS DISPONIBILIZADOS NO CARDÁPIO (MATÉRIAS-PRIMAS)	102
TABELA 13 - PREÇO DE CUSTO DOS SALGADOS CONGELADOS (MATÉRIAS-PRIMAS)	102
TABELA 14 - PRECIFICAÇÃO DO PRIMEIRO ANO DE FUNCIONAMENTO (INCLUINDO CUSTO DE MÃO-DE-OBRA)	107
TABELA 15 - PRECIFICAÇÃO DO SEGUNDO ANO DE FUNCIONAMENTO (INCLUINDO CUSTO DE MÃO-DE-OBRA)	108
TABELA 16 - PRECIFICAÇÃO DO TERCEIRO ANO DE FUNCIONAMENTO (INCLUINDO CUSTO DE MÃO-DE-OBRA)	109
TABELA 17 - RECEITA ESTIMADA PARA O CENÁRIO PESSIMISTA CONFORME CÁLCULO DE CAPACIDADE DA CONFEITARIA MADELEINE.....	112

TABELA 18 - RECEITA ESTIMADA PARA O CENÁRIO REALISTA CONFORME CÁLCULO DE CAPACIDADE DA CONFEITARIA MADELEINE.....	113
TABELA 19 - RECEITA ESTIMADA PARA O CENÁRIO OTIMISTA CONFORME CÁLCULO DE CAPACIDADE DA CONFEITARIA MADELEINE.....	113
TABELA 20 - INDICADORES DO CENÁRIO PESSIMISTA.....	114
TABELA 21 - INDICADORES DO CENÁRIO REALISTA.....	114
TABELA 22 - INDICADORES DO CENÁRIO OTIMISTA	115
TABELA 23 - PAYBACK DO CENÁRIO PESSIMISTA	116
TABELA 24 - PAYBACK DO CENÁRIO REALISTA.....	116
TABELA 25 - PAYBACK DO CENÁRIO OTIMISTA	116
TABELA 26 - VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL) DO CENÁRIO PESSIMISTA ..	117
TABELA 27 - VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL) DO CENÁRIO REALISTA	117
TABELA 28 - VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL) DO CENÁRIO OTIMISTA.....	118
TABELA 29 - TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR) DO CENÁRIO PESSIMISTA	118
TABELA 30 - TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR) DO CENÁRIO REALISTA.....	119
TABELA 31 - TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR) DO CENÁRIO OTIMISTA.....	119

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 OBJETIVO GERAL	15
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO OBJETO	15
2.1 GOURMETIZAÇÃO E HÁBITOS DE CONSUMO	16
2.1.1 COMPORTAMENTO E MUDANÇA NOS HÁBITOS DE CONSUMO DOS BRASILEIROS	16
2.1.2 A GOURMETIZAÇÃO	18
2.1.3 A GOURMETIZAÇÃO NA MÍDIA BRASILEIRA.....	19
2.1.4 “GOURMET”: TENDÊNCIA OU MODA?	21
2.2 ATUAIS MODELOS DE NEGÓCIOS DE CONFEITARIAS NO BRASIL	22
3. GESTÃO POLÍTICO SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO	24
3.1.1 GESTÃO POR PROCESSOS	25
3.1.2 MISSÃO	26
3.1.3 VISÃO	26
3.1.4 VALORES	26
4. METODOLOGIA	27
5. ANÁLISE MACROAMBIENTAL	29
5.1 DIMENSÃO ECONÔMICA	30
5.1.1 PANORAMA NACIONAL.....	30
5.1.2 PANORAMA MUNICIPAL.....	34
5.2 DIMENSÃO DEMOGRÁFICA.....	35
5.2.1 CENÁRIO NACIONAL	35
5.2.2 CENÁRIO MUNICIPAL.....	36
5.3 DIMENSÃO LEGAL	38
5.3.1 CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR (CDC).....	40

5.3.2 CENÁRIO MUNICIPAL.....	41
5.4 DIMENSÃO CULTURAL	41
6. ANÁLISE MICROAMBIENTAL	42
6.1.1 CONCORRENTES DIRETOS	43
6.1.2 CONCORRENTES INDIRETOS.....	45
6.1.3 FORNECEDORES	49
6.1.4 CLIENTES	52
7. PESQUISA DE MERCADO.....	53
8. OPORTUNIDADES E AMEAÇAS	54
9. PLANO DE NEGÓCIOS.....	56
9.1 CAPA	56
9.2 SUMÁRIO EXECUTIVO	57
9.3 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO	58
9.3.1 ESTRUTURA LEGAL	59
9.3.2 ESTRUTURA FÍSICA E ORGANIZACIONAL.....	59
9.3.3 MISSÃO	60
9.3.4 VISÃO	60
9.4 PLANO DE MARKETING	60
9.4.1 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS	60
9.4.2 DIFERENCIAÇÃO E VANTAGENS COMPETITIVAS	62
9.4.3 PÚBLICO ALVO	62
9.4.4 ESTRATÉGIA DE PREÇOS.....	63
9.4.5 ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO	66
9.4.6 ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO.....	70
9.5 PLANO DE PRODUÇÃO	78
9.5.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS	78

9.5.2 MODELOS DE TRANSFORMAÇÃO DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS	81
9.5.3 FLUXOGRAMAS DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS	82
9.5.4 CAPACIDADE DE PRODUÇÃO/ATENDIMENTO.....	85
9.5.5 ARRANJO FÍSICO	86
9.5.6 PESSOAS E QUALIFICAÇÕES NECESSÁRIAS.....	88
9.5.7 ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTAIS	90
9.6 PLANO FINANCEIRO.....	92
9.6.1 INVESTIMENTOS INICIAIS	92
9.6.2 CÁLCULOS DE CUSTOS E PRECIFICAÇÃO BASEADA EM CUSTOS	96
9.6.3 PREVISÃO DE RECEITAS	110
9.6.4 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE) (CENÁRIOS OTIMISTA, PESSIMISTA E REALISTA)	112
9.6.5 PAYBACK	115
9.6.6 VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)	116
9.6.7 TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)	118
10. CONSIDERAÇÕES FINAIS	120
REFERÊNCIAS.....	121
APÊNDICE 1 - ANÁLISE DE CONSUMO DE PRODUTOS DE CONFEITARIA POR SEXO NA CIDADE DE PONTAL DO PARANÁ	126
APÊNDICE 2 - ANÁLISE DE PESSOAS COM RESTRIÇÕES ALIMENTARES NA CIDADE DE PONTAL DO PARANÁ.	127
APÊNDICE 3 - ANÁLISE DE CONSUMO MÉDIO SEMANAL COM PRODUTOS DE CONFEITARIA.....	128
APÊNDICE 4 - ANÁLISE DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES COM OS ESTABELECIMENTOS QUE OFERECEM CONFEITARIAS EM PONTAL DO PARANÁ.....	129

1 INTRODUÇÃO

Para iniciar um novo negócio é necessário realizar uma análise do mercado através de pesquisas e planejamento, a fim de buscar informações para alcançar o sucesso da empresa. A elaboração de um plano de negócio sobre o tipo de empresa que pretende-se criar é crucial para obter um conhecimento profundo sobre o tema, buscando informações sobre a condição atual do mercado, o comportamento dos clientes, os futuros fornecedores, os concorrentes já existentes, a situação financeira do país, entre outros fatores determinantes para verificar a viabilidade do negócio.

O presente trabalho tem como finalidade analisar a viabilidade da implementação de uma Confeitaria em Pontal do Paraná, cidade litorânea do Estado do Paraná, e para isso, foi realizado um plano de negócio para identificar os caminhos a serem tomados para alcançar o sucesso da empresa. Considerando esse propósito foram desenvolvidas diversas ações, dentre as quais estão: a análise do mercado no ramo de Confeitaria e Panificação, verificando as atuais tendências gourmet para o ramo alimentício, os modelos de negócios de confeitaria de sucesso existentes no Brasil, além de uma pesquisa de mercado a fim de compreender o comportamento do consumidor e também planos de marketing, financeiro e produção.

Nesta pesquisa são apresentados: capítulo teórico, gestão político social da organização, metodologia, macroambiente, microambiente, pesquisa de mercado e as oportunidades e ameaças analisadas para a viabilidade do empreendimento abordado.

Na primeira seção, apresenta-se a pesquisa, iniciando com os objetivos geral e específicos do que se almeja alcançar para conquistar o sucesso na viabilidade do empreendimento abordado. No segunda seção, está presente a fundamentação teórica do objeto na qual foram analisados os hábitos de consumo gourmet dos consumidores; o comportamento dos consumidores brasileiros para entender suas preferências alimentícias; o tema gourmetização no mundo e no Brasil verificando se atualmente classifica-se como uma tendência ou moda no mercado, e, para finalizar o capítulo dois, foram pesquisados os atuais modelos de negócios de confeitaria no Brasil a fim de buscar inspirações para o empreendimento que espera-se realizar. Na terceira seção consta a parte da gestão político social da organização, onde foi identificado que a gestão da empresa se caracteriza através da gestão por processos, além de informar sobre como será o modelo de gestão da confeitaria, incluindo a sua

visão, missão e valores. Na quarta seção é apresentada a metodologia utilizada no estudo, através da classificação da empresa, os elementos utilizados para toda a pesquisa e o planejamento realizado para a coleta de dados. Na quinta seção consta a pesquisa sobre o macroambiente, em que foram abordadas as dimensões econômica, demográfica, legal e cultural a fim de traçar estratégias para cada característica encontrada no ramo da Confeitaria. Na sexta seção apresenta-se a pesquisa sobre o microambiente, em que foram pesquisados os fornecedores, os concorrentes e o público alvo do negócio. Na sétima seção consta a pesquisa de mercado que buscou identificar a viabilidade do empreendimento voltado ao ramo de Confeitaria na cidade de Pontal do Paraná e na oitava seção são apresentadas as oportunidades e ameaças encontradas em cada dimensão analisada através do macroambiente e microambiente.

1.1 OBJETIVO GERAL

Elaborar um plano de negócios para a implementação de uma confeitaria em Pontal do Paraná.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar o público alvo e seus hábitos e costumes.

Realizar o diagnóstico ambiental analisando os pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades do empreendimento.

Realizar os três planos: *marketing*, financeiro e operacional.

Analisar a viabilidade geográfica para a implementação do empreendimento no local desejado.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO OBJETO

Para contextualização sobre o plano de negócios, alguns temas de grande relevância para o estudo foram analisados, sendo eles, os hábitos de consumo e comportamento dos consumidores, a gourmetização e os modelos de negócios de confeitarias atuais no Brasil.

O primeiro tema abordado diz respeito aos hábitos de consumo e comportamento do consumidor foram discutidos assuntos referentes ao cenário das mudanças de hábitos de consumo alimentares, que ao longo dos anos vem se

transformando não somente pela mudança socioeconômica no país, como também mudanças culturais e influência da globalização. Além das mudanças comportamentais, esse tema traz dados do setor alimentício que são de relevância para o tema principal do plano de negócios.

A abordagem da Gourmetização apresenta como este fenômeno é assunto em destaque no ramo alimentício nos últimos anos que surgiu como um refinamento nos preparos de alimentos, apresentação e ambiente no qual o alimento é servido, trazendo uma nova esfera para os empreendimentos.

O último tema abordado são os modelos de negócios de confeitarias atuais no Brasil, que atualmente é caracterizada por confeitaria industrial, semi-industrial e artesanal. Neste tema, são discutidos o cenário atual e as tendências para o futuro no ramo da Panificação e Confeitaria. Foram apresentados três diferentes modelos de confeitarias atuais no mercado de produção própria, que visam os segmentos que a Confeitaria de Pontal pretende seguir, sendo eles, a inovação nos produtos ofertados, a decoração criativa no estabelecimento e a oferta de produtos destinados também a clientes com restrições alimentares.

2.1 GOURMETIZAÇÃO E HÁBITOS DE CONSUMO

Com o intuito de compreender o cenário das mudanças de hábitos de consumo alimentares e no que a gourmetização vem influenciando comportamentos no Brasil as seções seguintes terão dados de pesquisas, artigos e autores.

2.1.1 COMPORTAMENTO E MUDANÇA NOS HÁBITOS DE CONSUMO DOS BRASILEIROS

Diversas mudanças ocorreram no comportamento das pessoas na sociedade, os hábitos alimentares e de consumo foram e continuam sendo modificados a cada dia. Foram constatados que existem diversas influências para fomentar mudanças no hábito de consumo de alimentos, algumas delas são renda e nível educacional, pois a renda proporciona liberdade na escolha de compra e a educação proporciona a busca de informação na hora da compra (ESPM, 2014). As informações estão muito mais fáceis de se encontrar, uma vez que a globalização e o acesso à internet vêm se expandido a cada dia no Brasil. Segundo a pesquisa da TIC Domicílios de 2017, 42,1 milhões de domicílios possuem internet no Brasil. Além disso, com o surgimento da

nova classe média a demanda por produtos de qualidade e alimentação fora do lar cresceu, tais consumidores procuram qualidade e especialidades em sua cesta de alimento (ESPM, 2014). Segundo Kotler e Keller (2005, p. 172), “o comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos”, ou seja, um grande fator de influência no hábito de consumo é a busca por prazer, status e ascensão social.

Segundo Lucchese-Cheung, Batalha e Lambert (2012), a alimentação humana é uma necessidade vital, além disto tem o papel de fornecer saúde, prazer e aparência física, ou seja, são simbólicos para a sociedade, reproduzindo identidade social e a separação entre classes sociais. No início das civilizações, o ato de preparar alimentos estava muito ligado a rituais, costumes e cultivo, e uma forte ligação com o prazer (FRANCO, 1995).

Dados da ABICAB (2014) demonstram alguns hábitos de consumo dos brasileiros com relação ao chocolate, alimento que proporciona prazer e satisfação, além de servir como presente em determinadas épocas do ano, principalmente na Páscoa.

- As mulheres são as maiores consumidoras deste produto;
- Em épocas mais frias do ano o brasileiro consome mais chocolate;
- Os mais jovens costumam presentear com chocolates no dia dos namorados, época fria em quase todo o país;
- Os públicos de até 45 anos preferem chocolate amargo, enquanto os de até 24 anos preferem o chocolate branco;
- As classes AB consomem mais chocolates, principalmente no inverno, compram em lojas exclusivas e preferem chocolate ao leite e amargo;
- A classe C prefere comprar em lojas de departamento, chocolates brancos e de grandes marcas;
- As classes D e E têm o chocolate como um presente, o qual preferem comprar no Natal, de grandes marcas, bombons avulsos, em caixas ou caseiros;
- Sudeste e Sul são os que mais consomem chocolates, e preferem lojas exclusivas;
- Para região norte chocolate é presente, mais consumido no Natal e dia dos namorados.

Segundo dados do SEBRAE (2017), o Brasil é o terceiro maior mercado de chocolates do mundo, e mesmo com o impacto da crise atual, o crescimento em 2016 foi de 4,3% em relação a 2015. Existe também uma grande demanda de chocolates gourmet do Brasil, tendo em vista que o país produz cerca de 15 mil toneladas, com crescimento de 20% ao ano.

De acordo com IBOPE (2013), 7 entre 10 brasileiros consomem chocolate, sendo que, 75% dos brasileiros consomem e 35% não trocam o produto por outro tipo de alimento ou bebida. Além disso, é importante ressaltar que para 61% dos consumidores de chocolate, o principal efeito do produto é a sensação de satisfação que ele proporciona.

Além do chocolate, o sorvete também é considerado pelos brasileiros como uma sobremesa bem popular no país. Segundo dados da ABIS (2017), os brasileiros em 2016 consumiram cerca de 1 bilhão de litros de sorvete, o faturamento do segmento foi de 12 bilhões de reais. A pesquisa indica que a sazonalidade não muda o hábito de consumo desta sobremesa, e algumas marcas apostam em lançamentos por temporadas.

2.1.2 A GOURMETIZAÇÃO

O termo gastronomia surgiu em 1623, em francês *gastronomie*. Até o século XVIII seu significado era observância e estudo das leis do estômago, a partir disto evoluiu para preceitos de comer e beber bem, além de ser a arte de preparar alimentos que proporcionam o máximo de prazer (FRANCO, 2010).

A gastronomia está diretamente relacionada ao refinamento de atividades no preparo de alimentos. Diferentemente da culinária, termo que se usa para práticas de preparo mais cotidianas e simples (FRANCO, 2010 p. 37). A refeição gastronômica gera expectativa por se tratar de um conjunto de ordens como, aspectos de nutrição, artístico e valor de qualificação.

Contudo, ao longo dos anos muitas transformações econômicas, produtivas e de distribuição ocorreram e com isto geraram mudanças na maneira de comer, cozinhar e se relacionar com a refeição em sociedade (FRANCO, 2010). Com o passar dos anos essas transformações levaram a sociedade ao alimento “gourmet”, com a missão de proporcionar o lazer, a sociabilidade e a certificação de qualidade do produto (ROSITO & CARVALHO, 2015).

O termo Gourmet é o nome que se emprega a alimentos de composição e apresentação diferenciada e por muitas vezes versões “luxuosas” de produtos básicos. A gourmetização é um fenômeno novo e seu surgimento é associado a acontecimentos sociais e crescimento econômico. Um dos fatores que contribuíram para sua popularização no Brasil nos últimos anos foi a ascensão econômica da classe C. Segundo dados da PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento) publicados em 2012, em dez anos 35 milhões de brasileiros ingressaram a classe média, e que a estimativa era de que 53% dos brasileiros até o final de 2012 pertenceriam à classe média (LOURENÇO, 2016, p. 13). Há uma crise no mercado de trabalho e na estrutura econômica das famílias entre 2015 e 2017, com um decréscimo no Produto Interno Bruto (PIB) e na Formação Bruta de Capital Fixo (CF) de 8,1% e 5,6% segundo dados do IBGE (2018), o que tende a gerar certa instabilidade no crescimento dessa nova classe.

Segundo Wagner Sarnelli, o diretor do Instituto Data Popular, em entrevista ao jornal Estado Mineiro (2012) com o crescimento econômico da população o mercado precisou se adaptar, uma vez que a nova classe média, detinha uma grande diferença de comportamento com relação a alimentação fora do lar se comparado com as outras classes. Para as classes A e B, é algo social enquanto para classe C, nova classe média, é lazer e entretenimento. Segundo Blackwell, Miniard e Engel (2005, p. 250), a necessidade de imagem social é baseada nas preocupações pessoais sobre como as pessoas são percebidas umas pelas outras no ambiente social. Ou seja, essa nova classe média passou a se interessar em conhecer novos ambientes viver novas experiências de consumo alimentar, visto que isto pode determinar a identidade social, e estilo de vida do indivíduo. Entretanto, grande parte da população não tem acesso a comidas gourmetizadas, porém o interesse pelo tema vem crescendo a cada ano, pode-se perceber através de dados de resultados de programas culinários na mídia brasileira (ROSITO & CARVALHO, 2015).

2.1.3 A GOURMETIZAÇÃO NA MÍDIA BRASILEIRA

O tema culinário ganhou grande espaço nos canais midiáticos brasileiros, um dos grandes fenômenos de audiência na TV brasileira foi o programa culinário Master Chef. Exibido em mais de 40 países, o programa estreou no Brasil em setembro de 2014, tratando-se de um reality show com competições de receitas culinárias

gourmetizadas. O programa bateu recorde de audiência segundo dados da MSN (2015), daí em diante foram lançadas outras programações relacionadas a culinária na Tv aberta, que também obtiveram elevados números de audiência, demonstrando o interesse por parte dos brasileiros pelo tema culinária e gourmetização (LOURENÇO, 2016).

Outra fonte de entretenimento culinário de grande importância é a internet, por ser mais acessível, nos últimos anos por todo tipo de público. Além das possibilidades que esta ferramenta proporciona ao público, de poder pesquisar ingredientes, quantidades, receitas entre outros, mostrou-se também muito bem-sucedida nos conteúdos dispostos do tema culinário. O que também obteve grande sucesso foram os programas de *youtubers*, como Danielle Noce, que tem um canal de receitas de doces muito bem elaborados e gourmetizadas, além deste existem muitos blogs e páginas do *facebook* destinadas a este tema (LOURENÇO, 2016).

Conseqüentemente com toda essa atenção da mídia os brasileiros passaram a gostar mais de culinária, além de saber que existe o termo gourmet. Marcelo Pontes, do departamento de marketing da ESPM, comentou em entrevista ao Portal de Economia IG (2015), que há algum tempo a culinária é tema da moda. Em virtude desse incentivo nos últimos anos surgiram muitos cursos superiores e técnicos relacionados a culinária.

O termo gourmet vem nos últimos anos ganhando mais espaço e se popularizando. Em consequência disto tem se transformado em um adjetivo, qualificando produtos que levam o seu nome, com a ajuda da publicidade, ação mercadológica e o marketing (ROSITO & CARVALHO, 2015). O mercado tem tentado se ajustar para modificar a aparência e qualidade dos produtos alimentícios, com preços razoáveis, conforme a demanda da nova classe e dos novos hábitos alimentares.

Segundo (2014) Daniela Khauaja, coordenadora da pós-graduação em Marketing da ESPM, o marketing gourmet indicou que o brasileiro tinha como “melhor” tudo o que vinha de fora. Entretanto, para que os produtos nacionais pudessem competir a mesma altura, o marketing sobre os produtos alimentícios brasileiros teria de ser bem elaborados, surgindo a partir desta demanda o *premium* e o gourmet. O padrão bom não basta, é necessária a exclusividade, uma vez que o estabelecimento que se propõe a oferecer produtos gourmet deverá estar de acordo com o termo

“gourmetização”, ou seja ambiente, atendimento, produtos de qualidade, produzidos e apresentados de forma diferenciada (RBG, 2018).

2.1.4 “GOURMET”: TENDÊNCIA OU MODA?

Os termos tendência e moda podem ser bastante confundidos, entretanto seus significados são distintos. A moda oferece aos indivíduos o poder de escolher sua identidade, proporcionando sensação de liberdade de escolha. O desejo das pessoas de se destacarem individualmente e socialmente é algo que fomenta a moda, que apesar de a princípio ter sido considerada como meio de distinguir as classes sociais, hoje é considerada como meio de identificação individual. E está atualmente atrelada em vários segmentos de consumo, como eletrônicos, viagens, comidas, utensílios de cozinhas, entre outros (FERRAZ, 2015). Contudo, sempre se refere a algum tipo de padrão estético definido pela indústria, como roupas, acessórios, objetos do dia a dia etc. A moda precisa ser renovada para conseguir suprir a demanda do mercado que pode ou não estar seguindo uma tendência (ANGELO, 2016).

O termo tendência está relacionado com o comportamento, com as ideias e atitudes, que emergem de uma sociedade, como por exemplo a preocupação da sociedade com a alimentação saudável e natural, o que reflete em crescimento da demanda por alimentos orgânicos, saudáveis, e de baixa caloria, ou seja, uma ideia que gerou atitude em meio a sociedade, movimentando o universo do consumo (ANGELO, 2016). Além de estarem relacionados a comportamentos que emergem da sociedade, a tendência hoje é um termo definido majoritariamente como algo que está sempre em movimento influenciado por mudanças socioculturais ao longo dos anos (LINARES, 2012).

O “boom” da gourmetização teve início no Brasil em 2005, quando o momento era outro na economia. Entretanto, em 2014 ocorrem mudanças na economia do país gerando crise e uma forte recessão econômica, porém o mercado de alimentos “premium”, selecionados e artesanais se manteve em alta e revigorado (FILHO, 2017). Segundo os dados do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), os números indicam que as cervejarias artesanais em 2005 eram pouco mais de 200, entre 2016 e 2017 o aumento foi de 40%, somando 700 empresas. E continuou

crescendo, 2017 foram registrados no mercado 9 mil produtos deste ramo gerando destaque em diversidade deste tipo de bebida.

Este tipo de oferta diversificada de produtos do mesmo segmento pode ser presenciado em outros mercados, como demonstram os dados da pesquisa da Euromonitor para a ABIC (Associação Brasileira da Indústria de Café) sobre os cafés especiais. Nos últimos dois anos o crescimento da oferta de cafés especiais e diferenciados foi de 20%. Em 2016 movimentou cerca de 1,7 bilhão de reais no varejo. Além disto pode se evidenciar o crescimento de serviços de alimentação como cafeterias e bares, devido ao desenvolvimento desta tendência e onda de gourmetização no país (SEBRAE, 2019).

2.2 ATUAIS MODELOS DE NEGÓCIOS DE CONFEITARIAS NO BRASIL

Segundo Magretta (2002 apud CORTEZ, 2016, p. 05), um modelo de negócio é a história de como a empresa funciona e assim como todas as boas histórias, apoia-se em personagens, enredo e motivação. Para ela, um modelo de negócio é um conjunto de suposições sobre como uma empresa funcionará de forma significativa para todos os intervenientes de quem depende, e não apenas para seus clientes. Ou seja, uma empresa sem um modelo de negócio bem definido não é caracterizada como um empreendimento saudável. Para uma empresa que está em sua fase inicial, a execução de um desenho de modelo de negócio é crucial para o processo de desenvolvimento de novas ideias, e assim obter informações para operar a empresa a fim de conquistar seu retorno financeiro esperado.

A confeitaria no Brasil atualmente é segmentada por confeitaria industrial, semi-industrial e artesanal. A confeitaria industrial caracteriza-se pela produção em escala de produtos prontos ou semiprontos para consumo, que possuem um prazo de validade maior devido aos processos industriais que facilitam a armazenagem e o transporte dos produtos, tais como, bolos, pré mistura para bolos, pães de mel, barrinhas de cereal, *cookies* etc. Confeitaria semi-industrial possui infraestrutura industrial para a produção de produtos para consumo imediato, assim como as padarias, confeitarias e supermercado seguindo os padrões das exigências da legislação referente ao ramo alimentício. Confeitaria artesanal é praticada por pequenos empreendedores, que realizam a produção dos produtos em suas residências ou em seus pequenos estabelecimentos, sendo estes produtos com

criação própria, frescos e com sabor natural, normalmente sendo produzidos através de encomendas de acordo com a demanda de seus clientes (FERNANDES, 2012, p.07).

O cenário para o setor de panificação e confeitaria se apresenta muito competitivo no mercado, e, para driblar o impacto causado pelas indústrias que oferecem produtos congelados, as grandes redes de supermercados, as confeitarias e panificadoras foram se atualizando ao longo dos anos, a fim de estar à frente destes novos competidores. Ou seja, as empresas que mantiveram o segmento mais tradicional, sem oferecer produtos inovadores de acordo com as necessidades atuais do mercado e do consumidor, sentiram mais o impacto destes novos entrantes do que as empresas que buscam ofertar produtos artesanais inovadores com qualidade, maior profundidade na oferta de produtos, diversificação de serviços e uma culinária específica para determinados públicos que possuem restrições alimentares (ITPC, 2018).

As tendências para este segmento foram se atualizando e a previsão de futuro para o ano de 2023 é que panificadoras permanecerão em destaque pela variedade de oferta que oferecem ao mercado, focando no food-service (serviços alimentares para consumo fora do lar) e oferecendo produtos de conveniência através de uma produção própria. A produção destinada a consumidores específicos através da oferta de produtos sem glúten, com baixo teor de açúcar além dos públicos vegano e vegetariano que são essenciais para os negócios deste ramo (ABIP, 2014).

Os modelos de negócios de confeitarias que se destacam positivamente são as confeitarias focadas nas atuais tendências do mercado e na produção própria com inovação nas ofertas e também na estrutura do local. Como por exemplo a Confeitaria The Sweet Bubbles, localizada em São Paulo - PR, que traz um conceito inusitado em doceria, fugindo dos padrões tradicionais brasileiros, visto que os produtos ofertados variam entre bolos estilo americano, *cheesecake*, *cookies*, *donnuts*, brigadeiros, etc. Além deste *mix* de produtos inovadores para o paladar brasileiro, a empresa oferece um cardápio especial de bebidas, com *champagne*, *drinks*, *frapuccinos*, *cafés* e *milkshakes*. Todos esses produtos são ofertados em um ambiente inovador e descontraído, através de uma decoração incrível com cadeiras em formato de pé de animais (GUIMALHÃES, 2014).

Com foco na qualidade e no ambiente atrativo, a Doceria La Vie en Douce, também localizada em São Paulo, é conhecida devido aos seus produtos de qualidade

e seu diferencial nas decorações com base nas datas comemorativas do ano. A empresa investe nas embalagens inovadoras e divertidas, como por exemplo as pílulas de chocolates “Anti-TPM”, “Anti-Depressivos”, Pílulas da Juventude, entre outras. Além da produção de misturas prontas de *brownie* em potes decorados para os consumidores que desejam cozinhar em suas casas. A decoração da loja é transformada internamente e seus produtos são decorados de acordo com cada tema para consumo no local e também embalados para presentes, mudando todos os produtos com base nas datas comemorativas (Natal, Halloween, Páscoa, Dia das Crianças, Dia dos Professores, Dia das Mães, etc), a fim de atrair os clientes em todas as épocas do ano (FRANGIONI, 2014).

Pensando no público com restrições alimentares, a Confeitaria Lola Li, localizada em Curitiba - PR, oferece uma variedade de produtos sem glúten, sem lactose e também veganos. Atualmente, o Paraná está entre os cinco Estados com mais celíacos do Brasil, com 52 mil intolerantes ao glúten, sendo 35 mil pessoas presentes na cidade de Curitiba. Os intolerantes a lactose equivalem a 3,5 milhões de pessoas no Estado, sendo 36% da população a partir de 16 anos de idade restritas de consumo com a proteína do leite, de acordo com o Datafolha. Com base nesta visão de mercado atual, a empresária e dona da Confeitaria, Flávia Retamal, que também sofre com essas restrições alimentares, trouxe ao público curitibano um cardápio enxuto, com doces e salgados 100% livres do glúten e da proteína do leite. O destaque da empresa é a variação de produtos comuns no dia a dia, sem os ingredientes temidos pelos intolerantes. Em relação às bebidas, estão presentes os chás, soda italiana, cafés com leite vegetal e sucos, sendo possível encontrar também uma opção de cerveja sem glúten. Além da oferta de produtos veganos que estão em alta no mercado (MEIRELLES, 2018).

3. GESTÃO POLÍTICO SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO

Com o intuito de contextualizar o modelo de gestão escolhido para o empreendimento, este capítulo trará a discussão sobre a gestão por processos adotada na gestão da confeitaria em Pontal, que visa ser uma empresa com excelência em seus produtos e atendimento. Ter relacionamento com o cliente é algo essencial neste empreendimento, que tem como objetivo ser reconhecido por transmitir confiança em seus produtos. Por isso seu modo de ser administrado precisa

ser preciso e cauteloso, pois seus produtos devem ser um referencial na cidade onde será implantado, não somente com os produtos oferecidos, mas também com o atendimento e ambiente. A ideia é que as pessoas sintam vontade de estar e de mostrar que estarão lá.

Para isso, o modelo de gestão escolhido será o modelo de gestão por processos, pois todo seu funcionamento dependerá da excelência nas execuções dos processos de produção. A escolha por esse modelo de gestão é por ele ser objetivo e de autocontrole. Como o empreendimento pretende ter produção própria, ela deve ser controlada e monitorada, além de sempre ter seus processos aprimorados, com novas técnicas, maquinários e mão de obra qualificada. Neste capítulo também é informada a missão, visão e valores deste empreendimento.

3.1.1 GESTÃO POR PROCESSOS

A Gestão por processos é feita a partir da centralização nos processos dentro da organização, é vista como um modo das empresas aprenderem a se adaptar às dificuldades que as mudanças apresentam. Um dos primeiros autores que defendeu este tipo de gestão foi Melvin Hinich e Munger (1997), em seu livro “*Economic control of quality of manufactured product*” de 1930, informou que o processo deve estar voltado para o controle do produto (SILVA, 2012).

Atualmente, seus princípios são: o conhecimento a fundo de todos os processos que a organização executa, uniformidade nos processos, desenvolvimento de metodologias para o melhoramento da execução dos processos, assim como compreender a expectativa dos clientes. A gestão por processos pode ser identificada quando toda a atenção da empresa é voltada para analisar e continuamente melhorar os processos fundamentais dentro da organização. Inclui técnicas, ferramentas de apoio à criação, gestão e análise de processos operacionais (SILVA, 2012).

Com a expansão da globalização e mudanças na economia, a gestão por processos pode contribuir para o aumento da competitividade e a sustentabilidade em momentos de incerteza do mercado, pois se trata de um modelo de gestão de autocontrole e ordenamento, o que pode ocasionar em cortes de gastos e melhor aproveitamento de mão de obra (OLIVEIRA, 2001).

Seu ciclo de vida pode ser simples, porém com atividades integradas e contínuas, uma das primeiras e mais importantes atividades é o planejamento e

estratégia, que analisa a metodologia para que esteja sempre atualizada com os processos que são realizados dentro da organização, para alcançar as metas e objetivos. A segunda atividade é a modelagem, que serve para entender o que inviabiliza os processos no ambiente organizacional. Desenho ou design, são especificações dentro do contexto de cada processo. A Implementação, serve para efetuar os processos de execução. E por fim o Monitoramento, que serve para gerar informação necessária para a gestão dos recursos para a continuação do processo produtivo (SILVA, 2012).

3.1.2 MISSÃO

A Confeitaria Madeleine tem como missão de proporcionar aos clientes momentos de harmonia e satisfação através de produtos de confeitaria personalizados e bem elaborados, juntamente com um ambiente de visual alegre e aconchegante, além de conter um atendimento excepcional com funcionários capacitados.

3.1.3 VISÃO

A Confeitaria Madeleine visa tornar-se através de muito trabalho, comprometimento e consciência social e ambiental, reconhecido pela excelência em produtos de confeitaria personalizados e atendimento especial, no litoral do Paraná.

3.1.4 VALORES

- Empresa de credibilidade e confiança
- Satisfação de clientes e colaboradores
- Trabalho em equipe
- Conscientização ambiental e social
- Ética profissional
- Excelência em atendimento
- Qualidade na produção

4. METODOLOGIA

Para a elaboração do presente plano de negócio, com o intuito de analisar e compreender melhor o mercado de confeitaria em geral no país, com ênfase na cidade onde a empresa será inserida, foram utilizados diferentes métodos de pesquisa para o capítulo teórico, a análise ambiental e a pesquisa de mercado.

O capítulo teórico foi elaborado através de pesquisa exploratória, que tem como objetivo promover uma visão geral sobre um tema determinado, principalmente quando o tema definido é pouco explorado e tende a ser difícil obter hipóteses definidas. Segundo Gil (2008, p. 46), a principal finalidade deste tipo de pesquisa é “desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.” Para esse tipo de pesquisa as ferramentas utilizadas são levantamentos bibliográfico e documental. No capítulo teórico foram utilizados levantamento bibliográfico, que segundo Gil (2002), é um material constituído principalmente por livros e artigos científicos, além disto, também foram utilizados dados estatísticos de órgãos públicos, sites da internet e pesquisas públicas e privadas de organizações do setor alimentício.

A análise ambiental também foi elaborada através de pesquisa exploratória, tendo em vista que foram analisados dados do setor alimentício, principalmente confeitaria, dados econômicos, demográficos, legais e culturais, em geral, do país e também municipal. Além da pesquisa bibliográfica e dados estatísticos coletados de pesquisas de organizações do setor alimentício, informações sobre fornecedores e concorrentes diretos foram obtidos através de pesquisa de campo. A pesquisa de campo foca em algum tipo de comunidade ou grupo de atividade humana, observando seus comportamentos e atividades, captando informação por meio de entrevistas ou informantes (GIL, 2002).

Para realização da pesquisa de mercado foram realizados estudos exploratórios sobre o tema de confeitaria e panificação, visando compreender os fatores determinantes para serem utilizados na pesquisa.

O grupo focal foi realizado na Prefeitura Municipal de Pontal do Paraná, às dez horas da manhã de sexta-feira do dia 26 de outubro de 2018. Foram convidados doze participantes, mas apenas quatro pessoas compareceram. A entrevista teve duração de vinte e dois minutos. Os quatro participantes, residentes da cidade de Pontal do Paraná, foram escolhidos de forma não probabilística, que possuíam

diferentes tipos de perfil, com uma particularidade em comum, serem consumidores de produtos de confeitaria. Segundo o autor Malhotra (2001, p. 156), essa técnica qualitativa tem o objetivo de obter visão aprofundada sobre o tema segundo a visão do público-alvo, que deverá ser entre oito a doze membros, para se obter bons resultados, através da provocação no grupo para se obter dissensos e consensos, entre outras respostas expressadas de formas corporais e emocionais. Dessa forma, essa etapa da pesquisa teve como objetivo explorar o assunto mais a fundo e identificar diferentes comportamentos dos consumidores e novos fatores para serem utilizados na pesquisa.

Por fim, foi realizada a pesquisa de cunho quantitativo descritivo, na qual o levantamento de dados estatísticos ocorreu por meio da aplicação de um *Survey* com amostra por conveniência que é uma pesquisa definida como exploratória e interseccional, ou seja, a coleta de dados é realizada em um único intervalo de tempo. A pesquisa foi realizada através de um questionário autoaplicável, ou seja, de forma indireta, com amostragem não-probabilística por conveniência onde os participantes foram escolhidos de acordo com a disponibilidade e livre vontade de participar, via *internet*, através de redes sociais, com um questionário de perguntas fechadas e bem estruturadas (MALHOTRA, 2001). Também foi realizada a entrevista qualitativa semiestruturada.

QUADRO 01 - FERRAMENTAS APLICADAS NA PESQUISA DE MERCADO

Continua

Pesquisa	Data de aplicação	Número de participantes	Principais resultados
Grupo focal	26 de outubro de 2018	04	Preferência de sabores por ingredientes convencionais e baratos; Desejo de variedade de produtos de confeitaria na cidade; Indiferença para produtos sem glúten e sem lactose; Consumo diário de produtos de confeitaria; Baixa avaliação nos atuais produtos de confeitaria na cidade.
<i>Survey</i>	29 de outubro de 2018	80	Pouco consumo de produtos de confeitaria orgânicos ou diet e light; A maior parte dos entrevistados consome entre R\$10,00 a R\$50,00 reais em produtos de confeitaria; Consumo diário de produtos de confeitaria; Baixa avaliação nos atuais produtos de confeitaria na cidade.

Entrevista semiestruturada	26 de outubro de 2018	02	Aparência e sabor são fundamentais para os produtos de confeitaria; Desejo de mais variedades de produtos de confeitaria na cidade; Acreditam que produtos sem glúten e sem lactose é importante; Baixa avaliação nos atuais produtos de confeitaria na cidade.
----------------------------	-----------------------	----	---

Conclusão

FONTE: As Autoras, 2019.

5. ANÁLISE MACROAMBIENTAL

De acordo com Kotler (1999, p. 49) “[...] o macroambiente consiste em forças sociais maiores que afetam todo microambiente - forças demográficas, econômicas, político legal, sócio cultural, tecnológicas, ambiente natural”. O macroambiente é composto por diversas variáveis que influenciam indiretamente o ambiente da empresa. Estes indicadores econômicos, como por exemplo, o índice de variação de preços e taxa de desemprego influenciam a empresa, agindo diretamente sobre o poder de compra dos clientes (THOMPSON & STRICKLAND, 2000).

As dimensões macroambientais abordadas neste trabalho foram as dimensões econômica, demográfica, legal e cultural, visto que a partir destas forças, é possível traçar estratégias para cada característica encontrada de acordo com o ramo da Panificação e Confeitaria.

A análise econômica permite obter um amplo conhecimento econômico no qual a empresa se vê envolvida. Para desenvolver uma boa estratégia de vendas, é importante analisar a dimensão demográfica e assim, obter informações atreladas as quantidades de pessoas atendidas e a distribuição por sexo e idade para direcionar seu plano negócio de acordo com seu público alvo. A dimensão legal também é uma análise importante para este trabalho, visto que é importante conhecer sobre as diversas políticas governamentais municipais e estaduais, principalmente no ramo alimentício. E para entender o comportamento dos consumidores locais, seus hábitos, costumes e preferências, é essencial realizar a análise da dimensão cultural (BIANCHINI & PUHLE, 2011).

5.1 DIMENSÃO ECONÔMICA

O ambiente econômico é representado pelos fatores econômicos que se referem ao estágio da economia (em depressão, recessão, recuperação ou prosperidade), às tendências nos preços de bens e serviços (inflação ou deflação), às políticas monetárias e fiscais, ao balanço de pagamentos etc. Cada uma dessas facetas da economia pode facilitar ou dificultar o alcance dos objetivos da empresa e o sucesso ou fracasso de sua estratégia (CHIAVENATO, 2007).

5.1.1 PANORAMA NACIONAL

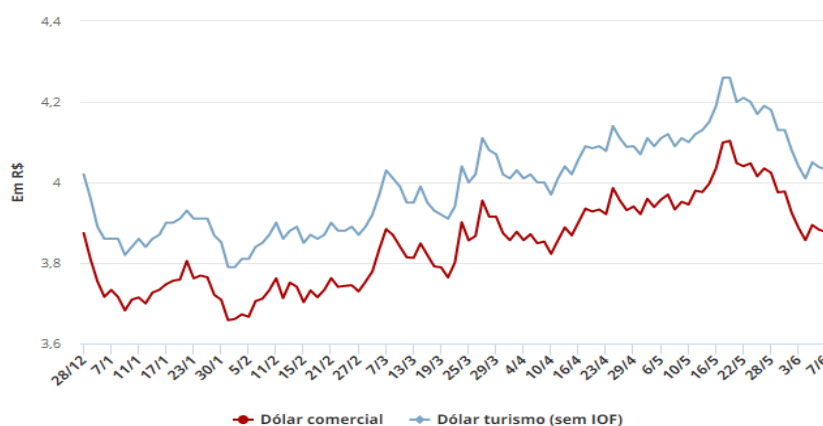
Atualmente, o cenário de panificação e confeitaria se mostra muito competitivo. Houve um crescimento nos últimos 15 anos de indústrias que ofertam produtos congelados, que resultou em uma ampliação na distribuição de produtos panificados para venda ou revenda em empresas deste ramo. Sendo uma ameaça para as padarias e confeitarias mais tradicionais. Porém, algumas confeitarias e panificadoras com visão de mercado foram se atualizando, criando maior profundidade nas ofertas, mantendo o diferencial em produtos frescos e de alto padrão de qualidade, e com isso, os impactos da concorrência destes novos entrantes foram mitigados (ITPC, 2018).

Segundo o IBGE (2019), em 2018 o PIB cresceu em 1,1% em relação ao ano de 2017, totalizando R\$6,8 trilhões em valores correntes. Com um faturamento de R\$90 bilhões, o setor de Panificação e Confeitaria ficou entre os seis maiores segmentos da indústria nacional e movimentou mais de 2,2% do PIB, gerando mais de 2 milhões de empregos (Jornal Alto Vale, 2018).

De acordo com o relatório Focus do Banco Central (BC) divulgado em junho de 2019, no qual foi realizado um levantamento com mais de 100 instituições financeiras, os analistas do mercado financeiro reduziram pela 15ª vez sua previsão em relação ao crescimento do PIB no ano de 2019, passando de 1,13% para 1%. A expectativa para o ano de 2020 também reduziu, passando de 2,50% para 2,23%, e para os anos de 2021 e 2022 a previsão permaneceu em 2,5% (MARTELLO, G1, 2019).

No ano de 2018, a inflação geral no país fechou em 3,75%, medida pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA/IBGE). Com isso os produtos panificados sofreram uma inflação de 4,37%, sendo 6,46% somente para o pão francês, 4,04%

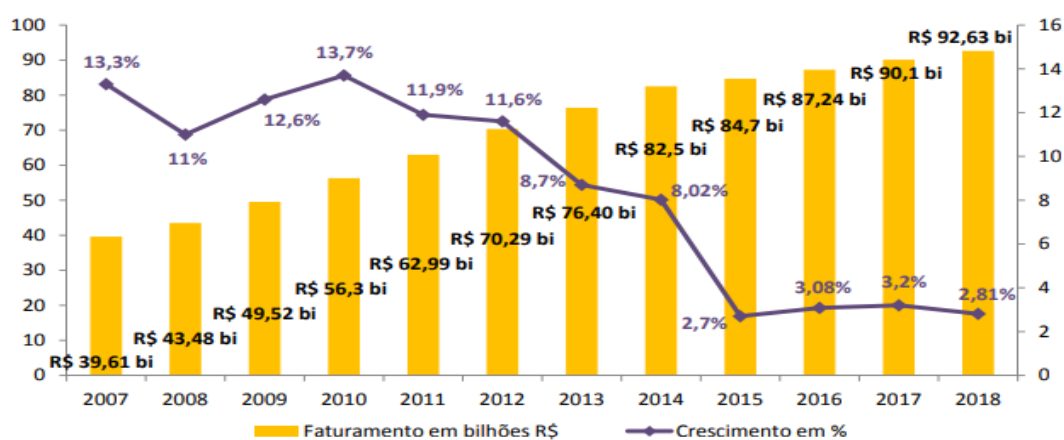
FIGURA 02 - VARIAÇÃO DO DÓLAR EM 2019



FONTE: ECONOMIA, G1 (2019)

Com base nas pesquisas realizadas desde 2007, a desaceleração nos números referentes ao faturamento começou no ano de 2010, chegando em seu ápice em 2015, com uma redução no fluxo de clientes, conforme Figura 03 (ITPC, 2019).

FIGURA 03 - ÍNDICE DE FATURAMENTO E CRESCIMENTO DO SETOR DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA



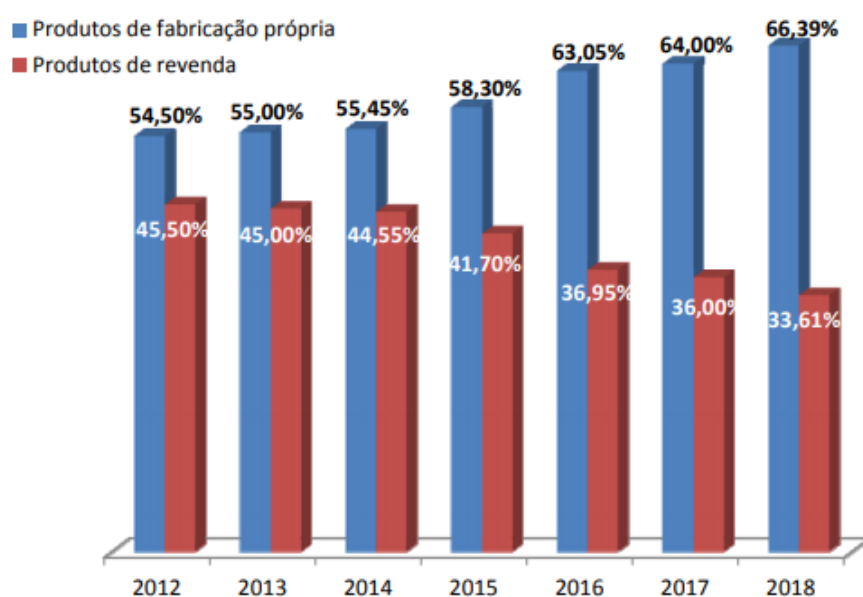
FONTE: ITPC (2019)

Segundo o levantamento realizado pelo Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria (ITPC) em parceria com a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP), por meio de um acompanhamento de indicadores em cerca de 400 empresas de 19 estados do país, de diferentes portes e modelos de atuação, as empresas do segmento de Panificação e Confeitaria brasileiras registraram um crescimento de 2,81%, com o faturamento chegando a R\$92,63 bilhões em 2018. Em comparação às indústrias de congelados, o faturamento das empresas que partem da produção própria se destaca mais no mercado, com um

índice um pouco melhor que o registrado em 2017 de 5,4% para 5,87% em 2018 (PROPAN, 2019).

Com base nas empresas pesquisadas, foi identificado que as produções próprias das empresas em 2018 representam 66,39% do faturamento, equivalente a R\$58,71 bilhões, sendo maior que no ano de 2017, que alcançou R\$51,33 bilhões. Os produtos de revenda são responsáveis por 33,61%, equivalente a R\$ 33,92 bilhões, menor que no ano de 2017 que alcançou R\$34,60 bilhões. De acordo com os índices apresentados, é notável que os produtos de produção própria são mais consumidos do que os industrializados, que ao longo dos anos têm sofrido uma representatividade menor no faturamento do setor, conforme Figura 04 (ITPC, 2019).

FIGURA 04 - FATURAMENTO DOS PRODUTOS DE PRODUÇÃO PRÓPRIA E DE REVENDA NO SETOR DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA



FONTE: ITPC (2019)

De acordo com um levantamento feito pela ABIP em 2018, o Brasil congrega cerca de 70 mil empresas do setor de panificação e confeitaria e 93% delas são micro e pequenas empresas, sendo 4.148 empresas deste ramo somente no Paraná (ABIP, 2018). Este setor encontra-se entre os seis maiores segmentos da indústria brasileira, gerando mais de 2 milhões de empregos, sendo 890 mil diretos e 1,2 mil indiretos (PIO, EM, 2019).

5.1.2 PANORAMA MUNICIPAL

A Confeitaria será situada na cidade de Pontal do Paraná que possui uma população de 26.636 habitantes, segundo estimativa de 2018 feita pelo IBGE. O município faz divisas à oeste com o município de Paranaguá, ao sul com o município de Matinhos e a leste e norte é banhado pelo Oceano Atlântico. Possui 48 balneários, sendo Praia de Leste e Ipanema, os mais frequentados e Pontal do Sul a principal via para o embarque até a Ilha do Mel.

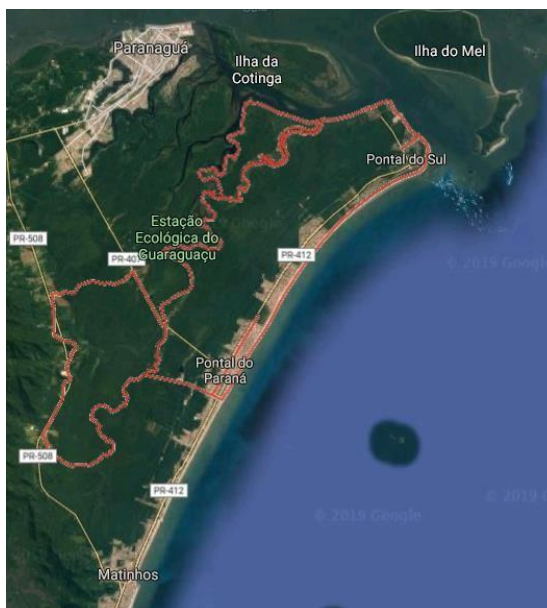
Segundo dados do IPARDES (2016), o PIB da cidade de Pontal do Paraná cresceu em comparação aos anos anteriores, sendo 17.478 no ano de 2015 e 19.067 no ano de 2016.

Com base na renda de todos os indivíduos residentes em domicílios permanentes, houve um crescimento na renda per capita de Pontal do Paraná desde o ano de 2000 até 2010, sendo 524,13 em 2000 e 782,87 em 2010 (ATLAS, 2013).

A economia local caracteriza-se por atividades relacionadas à pesca, comércio e turismo que a cidade oferta nas temporadas de verão no período de dezembro a março, movimentando os balneários principais. Nos meses restantes do ano, ocorrem eventos, como por exemplo, a Festa da Tainha, Festival do Caranguejo, Festa do Camarão, Camacho (festa do camarão e do chope), Festa de São José, encontro de trilheiros, entre outros eventos que atraem a visita de turistas de todo o país. (PONTAL DO PARANÁ, 2019).

Em 2002 foi iniciado o projeto para a construção de um Porto privado na cidade para atuar nas áreas de logística marítima através de operações com cargas containerizadas. De acordo com o projeto, o terminal irá ocupar um espaço de mais de 600 mil m² e contará com um pátio de 450 mil m², sendo a maior área para depósito de contêineres do país. Estima-se que a capacidade total de movimentação será de 2 milhões de TEUs, 6.500 tomadas *reefer*, com uma capacidade estática de 64 mil contêineres. Com a construção do porto, é possível que sejam gerados mais de sete mil empregos diretos e indiretos (VIEIRA, 2017).

FIGURA 05 - MAPA DE PONTAL DO PARANÁ



FONTE: GOOGLE MAPS (2019)

5.2 DIMENSÃO DEMOGRÁFICA

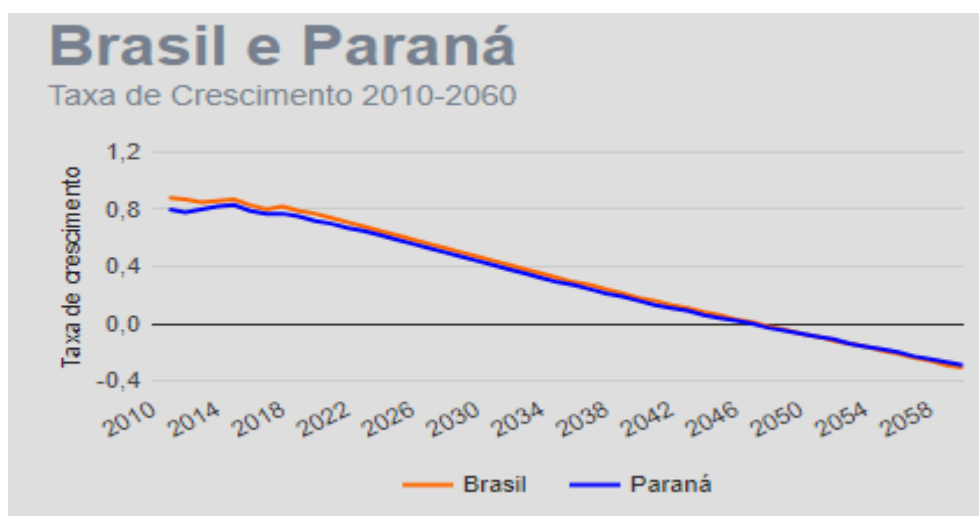
Segundo Tavares (2000), o ambiente demográfico é o estudo da população, através da análise e diagnóstico de indicadores, tais como, taxa de natalidade, mortalidade e o aumento da expectativa de vida.

Nesta seção serão apresentados os dados demográficos do cenário nacional e do cenário de Pontal do Paraná.

5.2.1 CENÁRIO NACIONAL

Atualmente, a população brasileira encontra-se em 209.959.539 habitantes, sendo 11.423.571 somente no Estado do Paraná. De acordo com a previsão apresentada pelo IBGE, a taxa de crescimento demográfico vem desacelerando desde 2010 com 0,88%, em 2018 com 0,82%, com previsão de -0,31% para o ano de 2060, conforme Figura 06 abaixo (IBGE, 2019).

FIGURA 06 - TAXA DE CRESCIMENTO DEMOGRÁFICO BRASIL E PARANÁ 2010-2060



FONTE: IBGE (2019)

Segundo o IBGE, houve um crescimento de 1,6 milhão na população brasileira, passando de 206,1 milhões em 2016 para 207,7 milhões em 2017. A razão principal pela queda no crescimento do país é devido à redução da taxa de fecundidade, visto que no ano de 2017 a taxa era de 1,67 filho por mulher, a taxa bruta de mortalidade era de 6,5 mortes por mil habitantes e o saldo migratório (pessoas que entraram menos as que saíram do país) foi de 8.304 pessoas. A projeção demográfica estima que daqui a 26 anos (entre 2042 e 2043) a população vai atingir seu ápice (228,4 milhões), e passará a decrescer nos anos seguintes (IBGE, 2018).

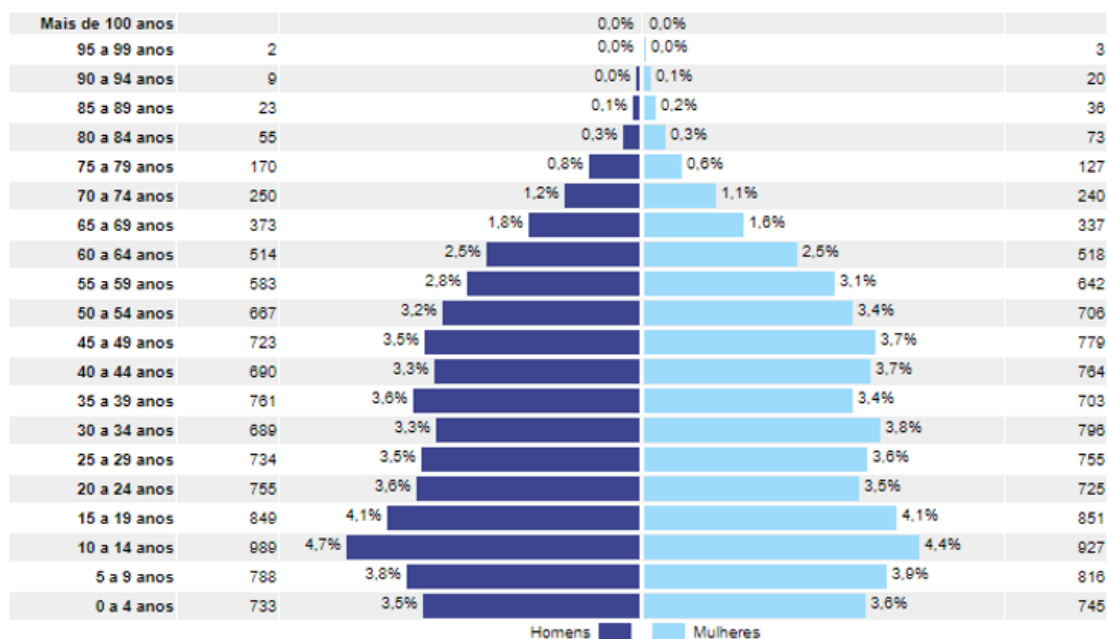
De acordo com o IBGE, entre 2016 e 2017, quase 25% dos municípios sofreram uma redução populacional, sendo que, os mais afetados foram os grupos de municípios com mais de 20 mil habitantes. A pesquisa informou também que as taxas de crescimento populacional foram inferiores a 1% em mais da metade dos municípios, visto que em apenas 258 municípios o aumento foi igual ou superior à 2% (SILVEIRA, 2017).

5.2.2 CENÁRIO MUNICIPAL

No ano de 2000 a população de Pontal do Paraná chegou a 14.323 habitantes, em 2010 a 20.920 e a estimativa para o ano de 2018 foi de 26.639 habitantes. A taxa de mortalidade infantil média é de 5,63 para 1.000 nascidos vivos (IBGE, 2010). De acordo com o censo demográfico do IBGE em 2010, com uma população de 20.920 pessoas, haviam 4.998 crianças até 14 anos, 1.480 jovens entre 15 a 19 anos, 1.485

adultos entre 30 a 34, 1.032 idosos entre 60 a 64 anos, 1.712 com mais de 65 anos e 221 com mais de 80 anos de idade. Sendo um total de 10.357 do sexo masculino e 10.563 do sexo feminino (IPARDES, 2019).

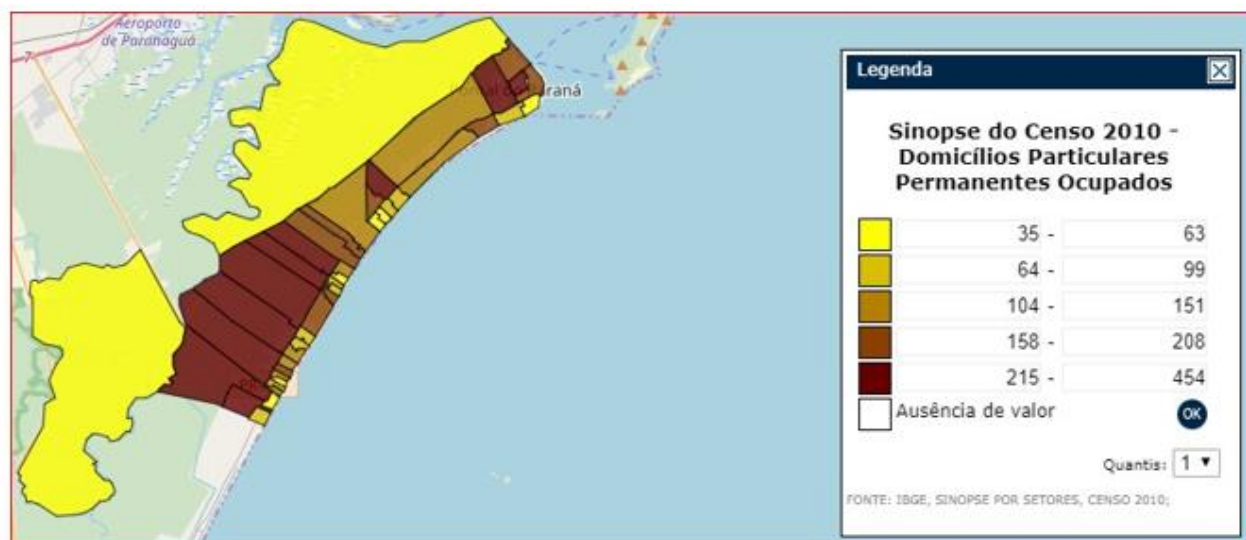
FIGURA 07 - DISTRIBUIÇÃO ETÁRIA DA POPULAÇÃO DE PONTAL DO PARANÁ (2010)



FONTE: IBGE (2010).

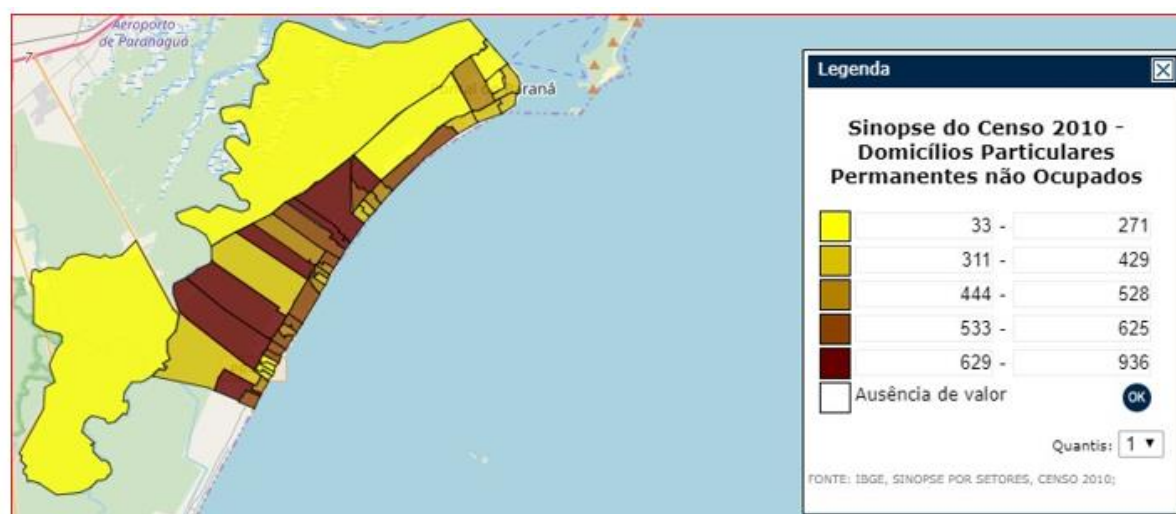
Segundo dados do IBGE CENSO (2010), a cidade de Pontal do Paraná possuía cerca de 27.336 domicílios, sendo 7.099 ocupados, 20.165 não ocupados e 72 coletivos. Os domicílios não ocupados geralmente são utilizados para a ocupação de turistas e veranistas.

FIGURA 08 - DOMÍCIlios PARTICULARES PERMANENTES OCUPADOS – PONTAL DO PARANÁ



FONTE: IBGE, SINOPSE POR SETORES, CENSO (2010).

FIGURA 09 - DOMÍCIlios PARTICULARES PERMANENTES NÃO OCUPADOS DE PONTAL DO PARANÁ



FONTE: IBGE, SINOPSE POR SETORES, CENSO (2010).

5.3 DIMENSÃO LEGAL

Segundo dados do SEBRAE (2018), no Brasil existem 6,4 milhões de empresas, 99% são micro e pequenas empresas, gerando 16,1 milhões de empregos de carteira assinada, sendo assim são pilares para a economia brasileira. Em 2006, foi criada a Lei Complementar nº 123, de 2006, do Simples Nacional, que trata de um regime tributário simplificado para microempresas e empresas de pequeno porte, no

âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios (SIMPLES NACIONAL, 2018).

O enquadramento no Simples Nacional garante ao empreendedor um regime tributário diferenciado, mais fácil e enxuto. Além de regulamentos de favorecimento em licitações públicas, relações de trabalho, inovação e acesso à justiça, estímulo ao crédito, entre outros. São enquadradas no Simples Nacional, as empresas de sociedade simples, individual de responsabilidade limitada ou empresário individual. Além disto, existem limites estabelecidos quanto a receita bruta anual para se enquadrar no regime tributário do Simples Nacional (SIMPLES NACIONAL, 2018).

Para empresas do setor alimentícios existem diversos regulamentos e leis. Algumas delas foram inseridas no Quadro 02 a seguir:

QUADRO 02- LEIS E REGULADORAS PARA O SETOR ALIMENTÍCIO

Decreto-lei Nº 986, de 21 de Outubro de 1969	Institui normas básicas sobre alimentos.
Lei Nº 8.078, de 11 de Setembro de 1990.	Código de Defesa do Consumidor (CDC).
Portaria nº 1.428/93	Regulamento Técnico para Inspeção Sanitária de Alimentos.
Portaria nº 326/97	Regulamento Técnico sobre as Condições Higiênico-Sanitárias e de Boas Práticas de Fabricação para Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos.
Resolução RDC nº 91, de 11 de maio de 2001	Aprova o Regulamento Técnico: Critérios Gerais e Classificação de Materiais para Embalagens e Equipamentos em Contato com Alimentos.
Resolução RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002	Regulamento Técnico de Procedimentos Operacionais Padronizados, aplicados aos Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos, e a Lista de Verificação das Boas Práticas de Fabricação em Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de alimentos.
Resolução RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004	Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação.

FONTE: SEBRAE/BA (2017).

De acordo com a síntese do Quadro 02, pode se perceber a evolução das leis e regulamentos para o setor de alimentação, tendo em vista que o primeiro listado é Decreto-lei Nº 986, de 21 de outubro de 1969, aplicável à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, que estabelece normas para a proteção da saúde individual, registro e controle, rotulagem, aditivos, padrões de qualidade e identidade, fiscalização, entre outros, contudo regulamentos básicos e padrões.

Em 2004 já pode se notar que há novos e mais específicos regulamentos para esse setor, como a Resolução RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004, estipula que

os responsáveis pela manipulação dos alimentos, deverá ser capacitado com curso certificado nas seguintes competências: Contaminantes alimentares; Doenças transmitidas por alimentos; Manipulação higiênica dos alimentos; Boas Práticas. Esses cursos e treinamentos são obrigatórios sempre que houver novos colaboradores que devem participar e obter a certificação, além de periodicamente reciclar a capacitação.

Entretanto, temos o Código de Defesa do Consumidor (CDC), Lei Nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, que serve para regular a relação de consumo em todo o território brasileiro, na busca de equilibrar a relação entre consumidores e fornecedores. Esta Lei tem mais de 28 anos e continua sendo de grande importância para a defesa do consumidor, tendo em vista que antes da sua existência os problemas dos consumidores eram tratados pelo Código Civil que com o passar dos anos e crescimento da sociedade consumidora, acabou sendo insuficiente para resolver a demanda (IDEC, 2012).

5.3.1 CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR (CDC)

Segundo o SEBRAE (2017), o código de defesa do consumidor é de grande importância para toda sociedade e suas relações de consumo. Detém direitos que são de interesses de todo cidadão. Para promoção dos direitos do consumidor (art. 4º, CDC), alguns dos seus princípios são:

- **Transparência:** O fornecedor deverá disponibilizar todas as informações indispensáveis para o consumidor poder decidir sobre ter ou não o produto/serviço.
- **Equilíbrio nas relações de consumo:** Para assegurar o desenvolvimento econômico e tecnológico do País, é necessário que haja o equilíbrio entre as relações dos consumidores, fornecedores e meio ambiente;
- **Princípio do equilíbrio contratual absoluto:** As vantagens em um contrato devem ser equivalentes tanto para o fornecedor quanto para o consumidor;
- **Princípio da boa-fé:** os contratantes agir com lealdade, visto que a relação de consumo deve ser tida como instrumento de cooperação;

5.3.2 CENÁRIO MUNICIPAL

Existem muitas empresas do ramo alimentício em Pontal do Paraná, e para o funcionamento legal há a necessidade de Alvará de funcionamento, que tem um tempo estimado de liberação de dez dias. Um dos requisitos necessários para o licenciamento do alvará na cidade de Pontal do Paraná, são as normas exigidas pelos fiscais sanitários, conforme a Lei nº 13331, de 23 de maio de 2002, além de ter registro da empresa e enquadramento na JUCEPAR; CNPJ na Receita Federal; Inscrição Estadual na Secretaria Estadual da Fazenda;

As principais normas sanitárias para este empreendimento do setor alimentício são: água tratada da rede de fornecimento da cidade, reservatório de água, sanitários masculino e feminino, laudo de limpeza do reservatório da água e sistema de esgoto ou fossa. O documento que comprove a ligação entre o responsável pelo IPTU do imóvel e o dono do CNPJ é necessário para o funcionamento da empresa.

Outro requisito é passar pelo sistema da Empresa Fácil para receber aprovação de toda a documentação como, Guia Azul, Certificado de Empresa, Cartão do CNPJ, IPTU, entre outros documentos, além da vistoria do fiscal sanitário e bombeiros

5.4 DIMENSÃO CULTURAL

Com o aumento da população urbana, indicador de escolaridade, poder de compra, mulheres no mercado de trabalho, envelhecimento da população, entre outros, os brasileiros têm mudado seus hábitos de consumo, e gerando novas tendências no mercado de alimentação, tais como: Saúde e bem-estar, experiências gastronômicas, conveniência e praticidade e sustentabilidade e ética (SEBRAE, 2018). Isto porque ocorreram mudanças socioeconômicas no país. Entretanto, mesmo com a crise econômica a qualidade e a marca de “confiança” ainda são aspectos que os brasileiros levam em consideração na escolha de seus alimentos. Valorizam a marca e qualidade do produto, porém por questões orçamentárias acabam priorizando os alimentos que consomem no dia-a-dia (FIESP; CIESP, 2017).

A tendência para os próximos 10 anos é de que marca, qualidade e nutrição sejam os critérios de escolha mais relevantes na hora da compra, e em 4º e 5º tendem a estar os alimentos com menos conservantes e menos agrotóxicos, demonstrando que os brasileiros estão crescentemente preocupados com a alimentação saudável.

Pois 8 em cada 10 brasileiros relatam se esforçar para ter uma alimentação saudável. 71% não se importam em pagar mais para comer alimentos mais saudáveis (FIESP; CIESP, 2017).

Porém, nos últimos anos os consumidores estão com menos tempo e bem mais informados, já que o termo “Alimentação” foi o 3º mais comentado, no maior meio de comunicação e pesquisa - a Internet, entre 2011 e 2016. O que indica que o mercado de alimentação fora de casa deverá trazer inovações no cardápio, praticidade e qualidade, para suprir a demanda (FIESP; CIESP, 2017).

Os principais lugares em que os consumidores brasileiros costumam ir para comer fora de casa são: 27% restaurantes por quilo, 19% em lanchonetes ou rede *fast foods*, 18% em restaurantes à lá carte, 18% em padarias, 11% em bares e 6% em ambulantes (SEBRAE, 2018).

Para a maioria da população sair para comer fora é algo para uma situação específica ou ocasional. Quanto mais alta a escolaridade, renda familiar e classe socioeconômica, maior a frequência de realização de refeições fora do lar. O que indica que a frequência com que isso ocorre está diretamente ligada a renda e poder aquisitivo familiar. Em consequência disto os consumidores buscam prazer e variedade quando saem para comer fora, pois são motivados a ter momentos prazerosos e não por necessidade (SEBRAE, 2018).

6. ANÁLISE MICROAMBIENTAL

Segundo Kotler e Armstrong (2003), o microambiente é o estudo do ambiente externo que circunda a organização, responsáveis em impactar sua capacidade produtiva e competitiva de mercado através de seis fatores, sendo eles, fornecedores, intermediários do marketing, clientes, concorrentes e públicos.

Nesta seção serão apresentados os agentes próximos à empresa, tais como, os concorrentes diretos e indiretos, os fornecedores e os clientes para que futuramente sejam analisados as oportunidades e ameaças que a Confeitaria em Pontal enfrentará no mercado.

6.1.1 CONCORRENTES DIRETOS

A Confeitaria em Pontal não possui concorrentes diretos localizados na cidade de Pontal do Paraná, somente dois concorrentes na cidade de Matinhos que fica a 15 km de distância, sendo eles, a Confeitaria Dona Gertrudez e a Doceria Over Doce.

Foram determinados como concorrentes diretos, os estabelecimentos que oferecem a mesma linha de produtos doces e salgados em um ambiente diferenciado que a Confeitaria em Pontal pretende ofertar.

QUADRO 03 - CONCORRENTES DIRETOS

Concorrentes diretos	Localização	Produtos ofertados	Tempo de vida da empresa	Diferencial
I) Confeitaria Dona Gertrudez	Av. Juscelino Kubitscheck de Oliveira, nº 1002, Matinhos, PR.	Doces, salgados e taças de sorvetes decorados para consumo no local. Oferta de produtos gourmet. Aceita encomendas.	05 anos.	Aparência dos produtos. Ambiente moderno e criativo. Forte nas redes sociais. Oferta de tortas integrais.
II) Overdoce Doceria	R. J Mesquita, 401, Matinhos - PR.	Taças de sorvete e doces decorados para consumo no local. Aceita encomendas.	02 anos.	Decoração nas taças. Doces gourmet, finos e <i>premium</i> sob encomenda.

FONTE: As Autoras (2019).

I) Confeitaria Dona Gertrudez

A Confeitaria Dona Gertrudez está localizada na Av. Juscelino Kubitscheck de Oliveira, nº 1002, no centro de Matinhos. Oferece uma variedade de doces, bolos, tortas, salgados, bebidas quentes e frias de ótima qualidade e com um diferencial no visual de cada produto que conquistam os olhares dos clientes. O estabelecimento possui uma decoração criativa, com um tamanho razoável para seu público e o ambiente é agradável e climatizado. Os pedidos são realizados pelos clientes diretamente no balcão.

O principal meio de divulgação da Confeitaria é através das redes sociais, *facebook* e *instagram*, com um total de mais de 24.136 curtidas no *facebook* e mais de 9.294 seguidores no *instagram*. A empresa investe na divulgação de suas

publicações a fim de alcançar um maior número de clientes e também realiza promoções diárias de seus produtos.

Produtos ofertados pela empresa:

- Os salgados possuem uma variedade de coxinhas, empadão, croissant, folhados, assados em geral com preços a partir de seis reais.
- Os doces possuem uma variedade de bolos, tortas, mousse, *brownie*, etc, com preços a partir de doze reais a fatia.
- As bebidas variam entre chocolate quente, *frappuccino*, cappuccino, *milk-shakes*, soda italiana, sucos naturais, etc, com preços a partir de oito reais.
- As taças de sorvetes são disponibilizadas em diferentes tamanhos com preços a partir de vinte e cinco reais.

II) Overdoce Doceria

A Doceria Over Doce está localizada na Rua Jacinto Mesquita, nº 40, no centro de Matinhos. Oferece uma variedade de doces, bolos, tortas e taças de sorvete decoradas, além de realizar a produção de centos de doces para encomendas. O estabelecimento é pequeno, porém muito agradável.

O principal meio de divulgação da empresa é através das redes sociais *facebook* e *instagram*, com um total de mais de 3.000 curtidas no *facebook* e mais de 690 seguidores no *instagram*.

Produtos ofertados pela empresa:

- Os doces possuem uma variedade de bolos, tortas, *cheesecake*, *brownies* com preços a partir de quarenta e cinco reais o kg.
- Os centos de docinhos tradicionais sob encomenda são vendidos a setenta reais, os gourmets a oitenta e cinco reais e os finos e *premium* a partir de cento e cinquenta reais.
- As taças de sorvete são vendidas a partir de dezoito reais e são disponibilizadas em diferentes tamanhos, com diversas opções de sabores e recheios.

O Quadro 04 sintetiza as forças e fraquezas dos dois concorrentes diretos, a fim de analisar futuramente quais as oportunidades e as ameaças que a Confeitaria em Pontal enfrentará no mercado.

QUADRO 04 - FORÇAS E FRAQUEZAS DOS CONCORRENTES DIRETOS

Empresa Concorrente	Forças	Fraquezas
I) Confeitaria Dona Gertrudez	Forte nas redes sociais. Criatividade nos produtos. Ambiente moderno. Promoções diárias. Opções diet, light, integral. Produtos gourmet.	Alto preço dos produtos. Demora no atendimento devido a pedidos realizados somente no balcão. Espaço interno razoável.
II) Overdoce Doceria	Ativo nas redes sociais Oferta de docinhos gourmet, finos e premium sob encomenda Ambiente agradável Bom atendimento	Espaço interno pequeno. Pouca variedade de produtos para consumo no local. Sem opção diet, light.

FONTE: As Autoras (2019).

6.1.2 CONCORRENTES INDIRETOS

A Confeitaria em Pontal possui três concorrentes indiretos localizados na cidade de Matinhos e um na cidade de Pontal do Paraná, sendo eles, Panificadora e Confeitaria The Honoriu's, Panificadora e Confeitaria Delícias da Mara, Panificadora e Confeitaria Soley e Confeitaria e Restaurante Delícias da Mara.

Foram determinados como concorrentes indiretos, os estabelecimentos que oferecem produtos que possam substituir os que serão vendidos na Confeitaria com possibilidade de consumo no local, podendo ser encontrados facilmente em Panificadoras que também realizam seus produtos através de uma produção artesanal.

QUADRO 05 - CONCORRENTES INDIRETOS

Concorrentes indiretos	Local	Produtos ofertados
I) Panificadora e Confeitaria The Honoriu's	Av. Teixeira Neta, nº 502, Praia de Leste, Pontal do Paraná	Panificação, pizzas, bolos, tortas, lanches e salgados.
II) Panificadora e Confeitaria Delícias da Cris	Av. Juscelino Kubitscheck de Oliveira, nº 1515, Matinhos – PR	Panificação, almoço, lanches, salgados e doces.
III) Panificadora e Confeitaria Soley	Av. Curitiba, nº 423 - Bom Retiro, Matinhos – PR	Panificados, salgados e doces.
IV) Confeitaria e Restaurante Delícias da Mara	R. Bandeirantes, nº 87, Centro, Matinhos – PR	Almoço, salgados, doces, bolos e tortas

FONTE: As Autoras (2019).

I) Panificadora e Confeitaria The Honoriu's

A Panificadora e Confeitaria The Honoriu's está localizada na Av. Teixeira Neta, nº 502, Praia de Leste na cidade de Pontal do Paraná. Oferece uma variedade de produtos panificados, confeitarias e opções de pizzas e lanches. O estabelecimento é simples e tem um tamanho adequado para seu público.

A divulgação principal da empresa é por meio das redes sociais *facebook* e *instagram* com um total de mais de 567 curtidas no *facebook* e mais de 205 seguidores no *instagram*.

Produtos oferecidos pela empresa:

- Os doces possuem uma variedade de bolos e tortas que são vendidos a partir de sete reais a fatia.
- Os salgados são vendidos a partir de três reais cada e o cento a cinquenta reais.

II) Panificadora e Confeitaria Delícias da Cris

A Panificadora e Confeitaria Delícias da Cris está localizada na Av. Juscelino Kubitschek de Oliveira, nº 1515, na cidade de Matinhos. Oferece um cardápio variado de produtos panificados, confeitaria, lanches e almoço. Possui um estabelecimento simples e agradável com um tamanho adequado para seu público. A divulgação principal da empresa é por meio das redes sociais, *facebook* e *instagram* com total de mais de 2.663 curtidas no *facebook* e 1.180 seguidores no *instagram*.

Produtos oferecidos pela empresa:

- Os doces possuem uma variedade de bolos e tortas que são vendidos a partir de dez reais a fatia e quarenta e cinco reais e noventa centavos o kg.
- Os salgados fritos e assados são diversos sendo vendidos a partir de dois reais e cinquenta centavos a unidade e quarenta e oito reais o cento de salgados de festa.

III) Panificadora e Confeitaria Soley

A Panificadora e Confeitaria Soley está localizada na Av. Curitiba, nº 423, Bom retiro, na cidade de Matinhos. A empresa oferece uma variedade de produtos panificados e de confeitaria em geral. O ambiente é simples e o tamanho é adequado para seu público.

A divulgação da empresa é por meio da rede social *facebook* com um total de mais de 454 curtidas em sua *fanpage*.

Produtos oferecidos pela empresa:

- Os salgados possuem uma variedade de assados e fritos, tais como, empadas, kibes, esfirras, coxinhas, risóles, etc, que são vendidos a partir de quatro reais cada.
- Os doces variam entre bolos e tortas com preços a partir de trinta reais.

IV) Confeitaria e Restaurante Delícias da Mara

A Confeitaria e Restaurante Delícias da Mara está localizada na Rua Bandeirantes, nº 87, no centro da cidade de Matinhos. A empresa atua na produção e venda de alimentos para almoço, salgados bolos, tortas, lanches e doces em geral. O estabelecimento possui uma decoração simples com um tamanho adequado para o seu público.

A divulgação principal da empresa é por meio das redes sociais, *facebook* e *instagram*, com um total de mais de 2.515 curtidas no *facebook* e mais de 446 seguidores no *instagram*.

Produtos oferecidos pela empresa:

- Os salgados assados e fritos possuem uma variedade de opção e contam com um preço de seis reais acompanhado de um refrigerante de 220ml ou um café com leite, dependendo da promoção do dia.
- Os doces possuem uma variedade de bolos e tortas. Os bolos de pote são vendidos a partir de sete reais e os minidoces a partir de quatro reais. Além da opção de bolo de pote sem lactose que possuem preços a partir de nove reais.

Através das informações adquiridas de cada empresa, o Quadro 06 abaixo foi elaborado com as forças e fraquezas dos quatro concorrentes indiretos para analisar futuramente as ameaças e oportunidades que a Confeitaria enfrentará no mercado.

QUADRO 06 - FORÇAS E FRAQUEZAS DOS CONCORRENTES INDIRETOS

Empresa	Forças	Fraquezas
I) Panificadora e Confeitaria The Honoriu's	Preços acessíveis. Variedade de produtos. Bom atendimento.	Estabelecimento simples. Fraco nas redes sociais. Sem opções para clientes com restrições alimentares.
II) Panificadora e Confeitaria Delícias da Cris	Forte nas redes sociais. Preços acessíveis. Promoções semanais. Bom atendimento.	Estabelecimento simples. Sem opções para clientes com restrições alimentares.
III) Panificadora e Confeitaria Soley	Bom atendimento.	Estabelecimento simples. Fraco nas redes sociais. Sem opções para clientes com restrições alimentares.
IV) Confeitaria e Restaurante Delícias da Mara	Bom atendimento. Variedade de produtos. Preços acessíveis. Forte nas redes sociais. Opções de produtos sem lactose.	Estabelecimento simples. Sem opções diet e light.

FONTE: As Autoras (2019).

6.1.3 FORNECEDORES

A Confeitaria em Pontal formará parcerias com fornecedores reconhecidos no mercado que oferecem uma variedade de produtos de acordo com o ramo da empresa. Foram analisados sete fornecedores de diferentes setores, localizados no Paraná e em Santa Catarina, sendo eles, Mega Brasil, Oesa, Lac Lélo, Moinho Globo e Habeb's Congelados.

Para verificar as oportunidades e as ameaças que esses fornecedores podem trazer para a Confeitaria, foram analisados diversos fatores essenciais de cada um, tais como, os preços dos produtos, as condições de compra, a frequência de atendimento no município e a qualidade do produto.

I) **Mega Brasil Distribuidora**

A Distribuidora Mega Brasil está localizada na Rua Altonia, nº 212, Jardim Pedro Demeterco na cidade de Pinhais no Paraná. Atua com o ramo de bebidas e *food service* com produtos de qualidade, contando com marcas reconhecidas mundialmente e diversas opções de alimentos atrelados ao ramo da Confeitaria.

A frequência de atendimento é boa, visto que geralmente leva em torno de três dias para a entrega dos produtos solicitados via internet ou telefone celular.

A empresa realiza promoções diárias de seus produtos e oferece opções de varejo e atacado, mas para realizar compras com valores de atacado, é necessário que a fatura do pedido seja superior a noventa reais.

Os preços de atacado são acessíveis quando estão com promoções e a diferença de valores entre produtos no varejo e atacado geralmente são de aproximadamente 15%.

II) **Oesa Distribuidora de Alimentos**

A Distribuidora Oesa está localizada na Rua Ervin Rux, nº 1000, Rio da Luz, na cidade de Jaraguá do Sul em Santa Catarina. Oferece uma variedade de carnes e frios de marcas reconhecidas pela ótima qualidade.

A frequência de atendimento é excelente, visto que as entregas são realizadas diariamente em dias de semana.

As compras no atacado são realizadas somente com um valor mínimo de cento e cinquenta reais e os preços no varejo geralmente são inacessíveis, visto que geralmente acabam sendo maiores do que os ofertados nos mercados locais.

III) Lac Lélo

A empresa Lac Lélo está localizada na Rodovia SC 493, km 3, São João do Oeste em Santa Catarina. A empresa possui uma variedade de laticínios de alta qualidade, contando com mais de setenta itens, entre eles, os famosos quark, cottage, minas frescal e creme de ricota, além dos tradicionais requeijões, nata, queijo prato, mussarela, provolone, colonial, coalho e as linhas especiais light e zero lactose.

As entregas dos pedidos são realizadas semanalmente e o atendimento é excelente.

As compras no atacado são realizadas somente com um valor mínimo de cento e cinquenta reais. Os preços no varejo geralmente são inacessíveis pois geralmente acabam sendo maiores do que os ofertados nos mercados locais e os preços no atacado são altos comparados aos outros fornecedores que também oferecem laticínios.

IV) Moinho Globo

A empresa Moinho Globo está localizada na Rua Doutor Mário Jorge, nº 273, na Cidade Industrial em Curitiba. Oferece alimentos de qualidade para Panificação e Confeitaria, sendo eles, farinha de trigo e misturas para bolos e pães das marcas Globo e Famiglia Venturelli.

O atendimento da empresa é excepcional e as entregas dos pedidos solicitados são realizadas semanalmente.

As compras no atacado são realizadas somente com uma quantidade mínima de três fardos com seis unidades cada e os preços possuem um excelente custo-benefício.

V) Habeb's Congelados

A empresa Habeb's Congelados está localizada na Rua Júlia da Costa, nº 205, no centro da cidade de Paranaguá, a 30km de Pontal do Paraná. Atua com o ramo de produtos congelados, oferecendo uma variedade de salgados pré-prontos

para assar ou fritar, sendo eles, folhados, *croissants*, coxinhas, pães de batata, entre outros.

Os pacotes de salgados são vendidos em valores de atacado com uma quantidade mínima de dez pacotes, sendo possível também realizar compras no varejo com outros valores.

As entregas dos produtos são realizadas uma vez na semana diretamente no local solicitado e o atendimento da empresa é excepcional.

QUADRO 07 - FORÇAS E FRAQUEZAS DOS FORNECEDORES

Fornecedores	Localização	Produtos	Forças	Fraquezas
I)Mega Brasil Distribuidora	Rua Altonia, nº 212,Jardim Pedro Demeterco, Pinhais – PR	Bebidas e Food Service	Promoções diárias. Bom atendimento. Entrega rápida. Variedade de produtos.	Valor mínimo para compras no atacado. Preços elevados, quando fora de promoção.
II)Oesa Distribuidora de Alimentos	R. Ervin Rux,1000 - Rio da Luz, Jaraguá do Sul – SC	Carnes e frios	Bom atendimento. Entrega rápida. Variedade de produtos.	Valor mínimo para compras no atacado. Preços altos no varejo.
III)LAC LÉLO	Laticínios São João, Rodovia SC 493, Km 3, São João do Oeste - SC	Laticínios: Queijos, cremes, linhas especiais Light e Zero Lactose	Bom atendimento. Entrega semanal. Variedade de produtos. Linhas light e zero lactose. Alta qualidade.	Valor mínimo para compras no atacado. Preços elevados comparado a outros fornecedores.
IV)Moinho Globo	Rua Doutor Mário Jorge, nº 273, Cidade Industrial, Curitiba	Farinha de trigo e mistura para bolos e pães	Bom atendimento. Entrega semanal. Excelente custo-benefício	Quantidade mínima para compras no atacado. Pouca variedade de produtos no portfólio.
V)Habeb's Congelados	Rua Júlia da Costa, nº 205, Centro de Paranaguá	Pacotes de salgados congelados para assar ou fritar	Bom atendimento. Entrega semanal. Variedade de produtos. Bom custo-benefício.	Quantidade mínima para compras no atacado.

FONTE: As Autoras (2019).

6.1.4 CLIENTES

Segundo Kotler e Armstrong (1995) existem cinco tipos de mercados de clientes, sendo eles, mercados consumidores (indivíduos e famílias), mercados de revendedores, organizacionais, governamentais e internacionais. A Confeitaria em Pontal está atrelada ao mercado consumidor, visto que seus principais clientes são as famílias.

Para compreender o número de famílias na cidade de Pontal do Paraná, foram analisados dados de domicílios particulares permanentes que de acordo com o censo de 2010 do IBGE, foi de um total de 6.247 pessoas para uma população estimada de 20.920 pessoas na época. Havia 2.425 famílias com dois integrantes, 1.777 famílias com três integrantes, 1.231 famílias com quatro integrantes, 561 famílias com cinco integrantes e 252 famílias com seis ou mais integrantes (IPARDES, 2019)

Segundo os dados do IBGE (2010), havia 27.336 domicílios recenseados, sendo 27.252 na região urbana com um grau de urbanização de 99,15% e 84 na região rural da cidade de Pontal do Paraná. Na região urbana, 27.180 domicílios eram particulares, 7.050 eram ocupados, 20.130 não eram ocupados e 72 eram coletivos. Na região rural, 84 domicílios eram particulares, 49 eram ocupados, 35 não eram ocupados e nenhum era coletivo.

Por se tratar de uma cidade balneária, ocorre uma sazonalidade, visto que em épocas de verão a cidade é muito movimentada pelos turistas e veranistas que geralmente alugam as casas na cidade ou se hospedam nas casas de algum conhecido que possui residência própria. Em épocas frias, a população diminui, mas ainda assim é bem movimentada pelos residentes permanentes e alguns visitantes. De acordo com os dados de 2010 do Censo Demográfico do IBGE, havia 7.075 domicílios particulares permanentes, sendo 4.877 de condição própria, 1.409 alugados, 728 cedidos e 61 de outras condições.

A população estimada pelo IBGE no ano de 2018 foi de 26.263 habitantes, ou seja, desde 2010, houve um crescimento populacional de aproximadamente 5.343 pessoas.

A Confeitaria pretende atingir a classe C do público familiar, conforme os moradores residentes da cidade, possuindo uma faixa de renda entre R\$2.005,00 a R\$8.640,00 (FGV,2018). De acordo com os dados de despesas monetárias do Paraná coletados pela Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF), esse público destina

24,30% de seus gastos em alimentação fora do lar e 9,20% nas categorias atreladas à Panificação e Confeitaria totalizando R\$263,30 mensalmente e R\$65,83 semanalmente (IBGE, 2018).

7. PESQUISA DE MERCADO¹

Por meio dos dados obtidos pela pesquisa de mercado realizada na cidade de Pontal do Paraná no ano de 2018, foi constatado que os maiores consumidores de produtos de confeitaria são as mulheres com um total de 45,2%, em segundo lugar ficaram os homens com 22,6% e em terceiro lugar as crianças com 16,1%².

Há uma parcela significativa de pessoas com restrições alimentares alcançadas pela pesquisa. Segundo dados obtidos através do *Survey*, questionário quantitativo, 17,7% responderam que possuem restrições alimentares e 26,6% possuem familiares com restrições, sendo um número muito significativo.

Os consumidores da cidade de Pontal do Paraná não possuem contato com ofertas de produtos de confeitaria orgânicos. Na realização do grupo focal, relataram já ter experimentado, porém adquiriram esses produtos através de um mesmo vendedor, demonstrando que é bem restrita a oferta deste tipo de produto no mercado. Os entrevistados declararam achar importante o consumo destes alimentos, assim como também relataram a sensação de bem-estar ao consumir esses produtos, porém entraram em consenso que o preço é muito elevado. Na pesquisa quantitativa houveram porcentagens baixas com relação ao consumo desses produtos, 50% apontaram no questionário que nunca consomem este tipo de produto. Assim como também não fazem parte de seus hábitos consumir produtos de confeitaria das linhas *diet* e *light*, 55,7% nunca consomem este produto e 27,7% quase nunca consomem.

Entre esses consumidores, 48,4% gastam em média com produtos de confeitaria semanalmente entre R\$10,00 à R\$25,00 reais, 24,2% entre R\$25,00 e R\$50,00 reais, 16,1% até R\$10,00 e 11,3% entre R\$10,00 e R\$25,00 reais.

O nível de satisfação geral com as confeitarias em Pontal do Paraná, de acordo com os participantes da pesquisa, é de nível médio, como apontado no

¹ A pesquisa foi realizada exclusivamente com moradores permanentes do município, embora se pretenda atingir também os segundos residentes e turistas que frequentam a cidade, particularmente, nos períodos de temporada.

² Todos os gráficos da pesquisa foram incluídos na seção de apêndices.

resultado do questionário autoaplicável, 36,7% deram nota média, e 45% abaixo da média.

De acordo com os dados obtidos nas entrevistas abertas, a maior reclamação foi referente a falta de variedades de produtos nas confeitarias, e pode-se perceber também que a preferência de sabores é por ingredientes mais baratos e comuns. Em segundo lugar dos relatos de reclamação, destacou-se a falta de qualidade nos produtos que também é um fator que foi constatado com base nos relatos dos participantes, assim como também sobre o visual do produto, ou seja, o alinhamento entre o visual e a qualidade dos produtos está em falta para os consumidores.

Com base na pesquisa e análise setorial pode-se projetar o empreendimento, em direção a um estabelecimento comercial de produtos de confeitaria que visa e prioriza a qualidade dos produtos, bem como a variedade dos mesmos, e a oferta de produtos com preços acessíveis, com disponibilidade de personalização pelo cliente em determinados produtos, oferecendo aos clientes diversas opções de valores de acordo com a percepção de média em que os consumidores estão dispostos a consumir com base nas pesquisas qualitativa e quantitativa.

8. OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Com base nos dados obtidos através das pesquisas macro ambientais e micro ambientais, foram analisadas as oportunidades e ameaças que a Confeitaria em Pontal enfrentará no mercado conforme Quadro 08.

QUADRO 08 - ANÁLISE DAS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Continua

Análise	Dimensão	Oportunidades	Ameaças
Macroambiente	Economia	Queda da inflação geral no país.	Baixo crescimento do PIB.
	Demográfica	População predominante para crianças e jovens.	Desaceleração no crescimento populacional.
	Legal	Regime tributário facilitado para empreendedores.	Exigências para obtenção de alvará de funcionamento.
	Cultural	Alta taxa de consumo fora do lar.	Mudanças nos hábitos de consumo.
Microambiente	Concorrentes diretos	Alto preço dos produtos; Espaços internos reduzidos; Poucas variedades de opções light, diet, veganos.	Ativos nas redes sociais; Promoções diárias; Oferta de produtos gourmet; Ambientes agradáveis.

	Concorrentes indiretos	Sem opções de produtos gourmet, diet, light; Estabelecimentos simples.	Preços acessíveis; Produtos substitutos.
	Fornecedores	Preços acessíveis; Entregas rápidas; Variedade de produtos; Produtos de alta qualidade.	Valor ou quantidade mínima para compras no atacado.
	Clientes	Alta quantidade de turistas e visitantes em épocas de temporadas de verão.	Sazonalidade na cidade em épocas de inverno. Renda média baixa no município.

Conclusão

FONTE: As Autoras (2019).

9. PLANO DE NEGÓCIOS

Nesta seção apresenta-se o plano de negócios com base no referencial teórico. Apresentando os dados gerais do negócio e os três planos, sendo eles, marketing, produção e financeiro.

9.1 CAPA

Confeitaria Madeleine em Pontal do Paraná.



9.2 SUMÁRIO EXECUTIVO

O empreendimento proposto trata-se de uma Confeitaria Gourmet na cidade de Pontal do Paraná, no centro do balneário de Praia de Leste, sendo este, o balneário mais movimentado em épocas de temporadas de verão, com diversos estabelecimentos e residências ao seu redor.

Por se tratar de um empreendimento único na cidade, sem concorrentes diretos, espera-se aproveitar oportunidades nesse mercado, através da oferta de diversos produtos bem elaborados, com preços acessíveis aos consumidores. A empresa visa estabelecer um novo conceito de Confeitaria Gourmet, ofertando um cardápio diferenciado com doces e salgados, possibilitando a personalização de recheios e coberturas nas taças gourmet, minis *nakeds cakes*, donuts, *waffles* e cestinha de churros, de acordo com as preferências de sabores de cada cliente, disponibilizando uma flexibilidade no preço final desses produtos.

A Confeitaria contará com a presença de três funcionárias e duas sócias-proprietárias gerenciando diferentes setores dentro da empresa, sendo a sócia A responsável pela cozinha, estoque e gerenciamento das duas auxiliares de cozinha e a sócia B responsável pela atendente de salão, questões financeiras e administrativas e marketing nas redes sociais da empresa. A estrutura física da confeitaria terá uma decoração com um estilo divertido e alegre, com cores vibrantes e móveis diversificados, disponibilizando produtos para viagem e acomodando até quarenta pessoas sentadas em um estabelecimento agradável e familiar, visto que o empreendimento pretende atingir o público familiar da classe C, conforme os moradores residentes da cidade, além dos diversos turistas e veranistas que a cidade recebe durante todo o ano.

Conforme a análise financeira no cenário realista, verificou-se que já no primeiro ano de funcionamento da empresa, será possível recuperar o total investido inicialmente, através de um payback de 5,68 meses e uma taxa interna de rentabilidade de 357%, sendo um projeto viável financeiramente.

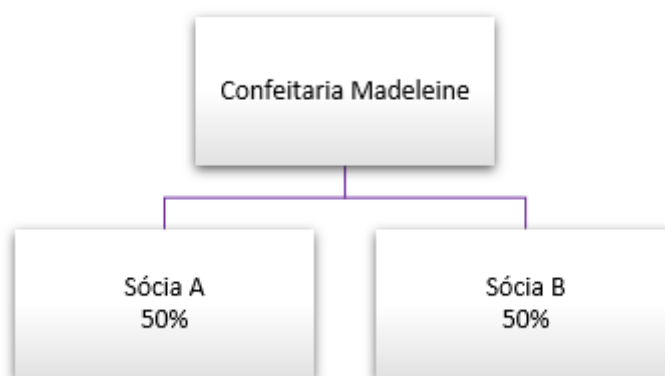
9.3 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

A Confeitaria Madeleine será localizada no Estado do Paraná na cidade de Pontal do Paraná, no centro do balneário de Praia de Leste, em um ponto comercial alugado. O empreendimento será único na cidade por oferecer um mix de produtos de confeitaria bem elaborados para os moradores residentes, bem como para moradores de casas de veraneio, sendo um negócio oportuno pois trata-se de uma cidade turística com sessenta por cento de residências secundárias. Portanto, o público se altera substancialmente nas temporadas, agregando novos perfis de consumidores e expandindo as vendas no período de verão por se tratar de uma cidade litorânea.

Os produtos ofertados pela Confeitaria serão realizados através de uma produção própria artesanal, com um cardápio diversificado com foco em doces e sobremesas gourmet, tais como, bolos, tortas, salgados e taças de sorvete.

A estrutura da empresa será composta por duas sócias proprietárias, com participação de cinquenta por cento cada uma Figura 10, com um investimento total inicial de R\$100.000,00. Contará com quatro funcionárias fixas, duas auxiliares de cozinha, uma atendente e uma operadora de caixa.

FIGURA 10 - ORGANOGRAMA DA ESTRUTURA SOCIETÁRIA DA CONFEITARIA MADELEINE



FONTE: As Autoras (2019).

9.3.1 ESTRUTURA LEGAL

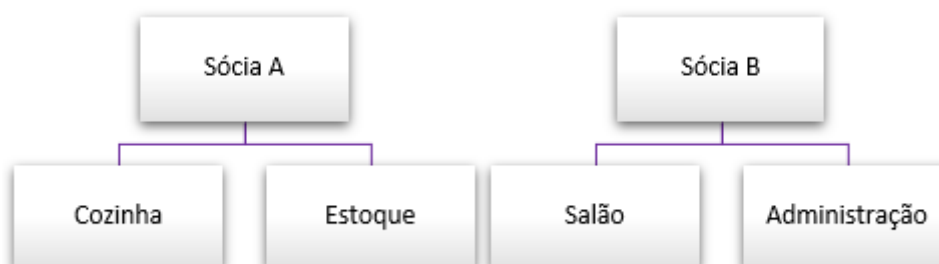
O registro da empresa será de acordo com os termos da Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002 dos artigos 982 e 983 e prevista entre os artigos 1039 e 1087 da mesma lei, sendo legalizada como uma sociedade empresária limitada, enquadrada como uma Microempresa (ME) do regime tributário Simples Nacional, assim como, Receita Federal, Inscrição Estadual na Secretaria da Fazenda e a Inscrição na Prefeitura Municipal de Pontal do Paraná, utilizando o código CNAE 4721-1/02 de Predominância em produção e venda de produtos de confeitaria e panificação. Para a instalação da Confeitaria, será necessária a licença de funcionamento, o alvará da vigilância sanitária e do corpo de bombeiros.

9.3.2 ESTRUTURA FÍSICA E ORGANIZACIONAL

A Confeitaria terá capacidade física para acomodar quarenta pessoas sentadas em um estabelecimento agradável e bem decorado com um estilo divertido e alegre. A estrutura do salão será composta por mesas, sofás *booth* e balcão com bancos personalizados de acordo com o estilo da empresa. A cozinha contará com uma estrutura adequada para a produção artesanal dos produtos, contendo forno industrial, balcões de inox, condimentadoras, *freezer*, refrigerador, micro-ondas, máquina de lavar louças, seladora industrial a vácuo, fogão industrial, armários, batedeira e liquidificador industrial, entre outros utensílios básicos de cozinha.

A estrutura organizacional da empresa contará com a presença das duas sócias proprietárias gerenciando diferentes áreas do estabelecimento, sendo, a cozinha, produção e o estoque monitorado pela sócia A e o salão e a parte financeira, administrativa e atendimento ao público pela sócia B, conforme Figura 11.

FIGURA 11 - ORGANOGRAMA DA ESTRUTURA FÍSICA DA CONFEITARIA MADELEINE



FONTE: As Autoras (2019).

9.3.3 MISSÃO

A Confeitaria Madeleine tem como missão de proporcionar aos clientes momentos de harmonia e satisfação através de produtos de confeitaria personalizados e bem elaborados, juntamente com um ambiente de visual alegre e aconchegante, além de conter um atendimento excepcional com funcionários capacitados.

9.3.4 VISÃO

A Confeitaria Madeleine visa tornar-se através de muito trabalho, comprometimento e consciência social e ambiental, reconhecido pela excelência em produtos de confeitaria personalizados e atendimento especial, no litoral do Paraná.

9.4 PLANO DE MARKETING

9.4.1 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS

A Confeitaria Madeleine visa estabelecer em Pontal do Paraná um novo conceito de Confeitaria Gourmet, oferecendo aos potenciais clientes uma variedade de bolos e tortas artesanais, *donuts*, cestinha de churros, taças gourmet, minis *naked cakes*, *cappuccinos*, cafés, entre outros, que poderão ser “personalizados” conforme o gosto do cliente.

Os produtos serão personalizados conforme a disponibilidade no cardápio de recheios e *toppings*, de acordo com o pedido do cliente. As bases que poderão ser personalizadas serão os *naked cakes*, *donuts*, cestinha de churros, *waffles* e as taças.

FIGURA 12 - PRODUTOS DA CONFEITARIA MADELEINE

Bases	Coberturas	Toppings	Sorvete
Cestinha de churros	Brigadeiro e granulado	Amendoim	Creme
Cheesecake	Caramelo	Coco em flocos	Chocolate
Donuts	Caramelo	Ferrero Rocher	Morango
Milk Shakes	Creme de nata	Granulado	
Waffle	Doce de leite	Kinder Bueno	
	Doce de leite ninho	Kit Kat	
	Doce de ninho	Leite ninho	
	Ganache de chocolate amargo	Marshmallow assado	
	Geleia de morango	Morango	
	Nutella	Oreo	
		Ovomaltine	
		Paçoca	
		Rafaelo	
		Raspas de chocolate	

FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 13 - PRODUTOS PRONTOS EM VITRINE DA CONFEITARIA MADELEINE

Salgados	Bolos Simples	Bolos Gourmet
Folhado de palmito	Bolo de churros	Marta Rocha
Folhado de Frango c/ Philadelphia	Bolo de cenoura	Morango com nata
Folhado de quatro queijos	Bolo de chocolate	Chocolate com morango
Croassaint de queijo e presunto		Morango e doce de leite ninho
Croassaint de calabresa		Leite ninho e nutella
Croassaint de peito de peru		Nutella e kinder bueno
Coxinha de frango com requeijão		Oreo
Coxinha de mandioca com costela		
Pão de batata de catupiry		
Tortas	Bebidas frias	Bebidas quentes
Cheesecake de morango	Chá mate gelado	Café simples
Cheesecake de ameixa	Coca-cola	Café expresso
Cheesecake de limão	Coca-cola zero	Cappuccino
Cheesecake de romeu e julieta	Guaraná	
Cheesecake de oreo	Guaraná zero	
	Fanta laranja	
	Fanta uva	
	H2O	
	Suco del valle	
	Soda italiana	
	Água mineral com gás	
	Água mineral sem gás	

FONTE: As Autoras (2019).

Além do mix de produtos apresentados, a empresa buscará sempre inovações para seus produtos conforme o surgimento da demanda no mercado e para garantir a qualidade na entrega de todos os produtos aos clientes, os produtos não produzidos

na confeitaria serão finalizados na mesma, sendo esses, todos os salgados disponibilizados no cardápio.

O serviço de atendimento prestado aos clientes será de excelência pois todos os funcionários serão treinados para a melhor recepção e serviço de servir neste estabelecimento, para o maior e melhor conforto dos clientes.

9.4.2 DIFERENCIAÇÃO E VANTAGENS COMPETITIVAS

A Confeitaria Madeleine pretende disponibilizar aos clientes, opções de escolhas e composições de sabores, recheios e coberturas em determinados produtos, atendendo aos mais variados gostos, proporcionando sensações únicas ao paladar de cada consumidor, sendo esse o maior diferencial da marca com produtos personalizados, visto que pode-se notar a demanda do público por produtos diferenciados e bem elaborados na cidade. Os produtos que serão montados de acordo com as composições escolhidas pelos clientes serão: *donnuts*, *waffles*, cestinhas de churros, taças e os minis *naked cakes*.

9.4.3 PÚBLICO ALVO

Uma vez identificadas pela empresa as oportunidades do seu segmento de mercado, é importante analisar os segmentos e decidir quantos e quais terão como alvo, avaliando os indicadores de atratividade do segmento, seus objetivos e recursos (KOTLER, 2000). Para determinar o público alvo da confeitaria, foram analisados os segmentos demográfico e psicográfico de acordo com os dados obtidos na cidade de Pontal do Paraná.

Conforme a pesquisa realizada com os moradores residentes da cidade, percebe-se que os maiores consumidores de doces nas famílias são as mulheres e as crianças e segundo dados do IBGE (2010), a cidade possui aproximadamente 20.920 habitantes, sendo 4.998 crianças até 14 anos, 1.480 jovens entre 15 e 19 anos, 5.270 mulheres adultas entre 20 a 59 anos e 2.965 idosos com mais de 60 anos. Dentre esses, 10.357 são homens e 10.563 são mulheres. Com aproximadamente 6.247 famílias residentes na cidade.

A empresa pretende atingir o público familiar dentro da classe C, presente nos moradores residentes da cidade, visto que de acordo com os dados de despesas monetárias do Paraná coletados pela Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) no

período de 2017 e 2018, possuíam um rendimento familiar de aproximadamente dois salários mínimos, destinando 24,30% de seus gastos em alimentação fora do lar (IBGE, 2018).

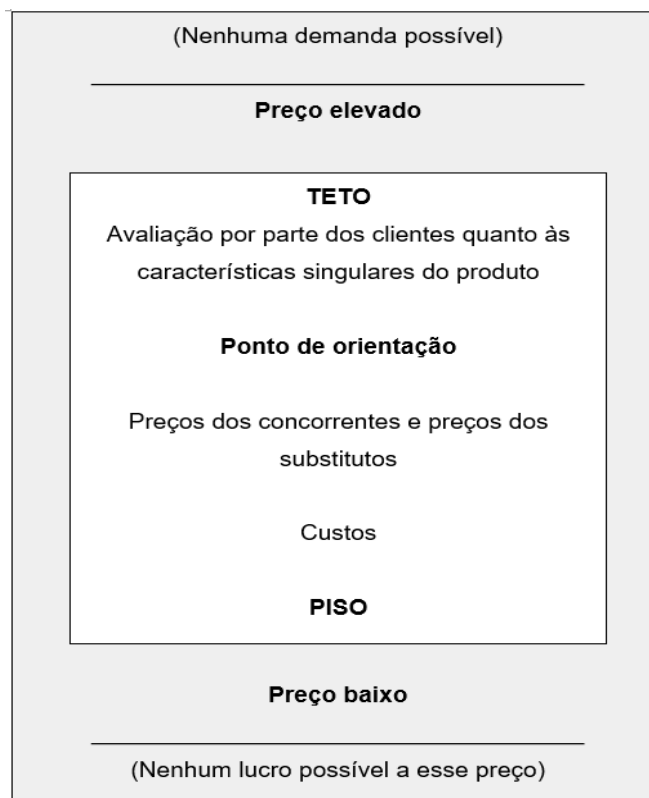
Além disto, tendo em vista que a cidade recebe turistas e visitantes de diferentes classes e costumes durante o ano todo, no primeiro ano de funcionamento a Confeitaria pretende ampliar a pesquisa realizada, buscando compreender o comportamento e as necessidades adicionais que esse público possui.

9.4.4 ESTRATÉGIA DE PREÇOS

De acordo com os dados obtidos na cidade de Pontal do Paraná, o preço dos produtos é um fator influenciador para os consumidores, visto que para eles, os produtos existentes de confeitaria com qualidade não possuem um preço acessível na cidade. Foi constatado que os entrevistados de Pontal do Paraná estão dispostos a pagar entre R\$10,00 a R\$50,00 reais semanalmente com produtos de confeitaria, levando esses fatores em consideração, a Confeitaria Madeleine oferecerá aos potenciais clientes, produtos bem elaborados, com um preço justo ao que se está oferecendo.

Para realizar a formação de valor dos produtos ofertados, o método de precificação utilizado será baseado em três práticas indicadas por Kotler e Keller (2012, p. 424), a fim de estabelecer um piso e um teto para os preços, sendo o teto, observado através da percepção de valor para os clientes, o os preços praticados pela concorrência como um ponto de orientação e os custos envolvidos como o piso do preço Figura 14.

FIGURA 14 - MODELO DOS 3cs PARA A DETERMINAÇÃO DO PREÇO



FONTE: Adaptado de Kotler e Keller (2012, p. 424)

Para determinar o preço teto, serão analisados os preços que os clientes estão dispostos a pagar pelos produtos, através das informações concedidas pelos moradores residentes da cidade e paulatinamente pelos turistas e veranistas após o primeiro ano de funcionamento da empresa.

E para obter uma aproximação do preço piso ao preço teto e uma maior participação no mercado, uma das estratégias de preços utilizada será a de preço de mercado de Kotler (2012), visto que os preços inseridos no cardápio serão baseados nos preços dos concorrentes diretos, oferecendo um preço semelhante aos preços ofertados por eles.

Por fim, para determinar o preço piso, será utilizada a estratégia de preço de *markup* (KOTLER, 2012), sendo acrescentada uma margem de lucro padrão aos custos incorridos em cada produto. Ou seja, os preços serão flexíveis e a empresa trabalhará com a opção de adicionais de diferentes valores nas montagens de determinados produtos, impactando assim, no preço final de acordo com o orçamento de cada cliente.

FIGURA 15 - MODELO DE CARDÁPIO DE DOCES GOURMET DA CONFEITARIA MADELEINE



Confeitaria Madeleine

DOCES GOURMET

DONUTS SIMPLES • R\$18,00

Donuts sem recheio, passado no açúcar e canela com leve cobertura opcional nos sabores: Ganache de chocolate amargo, brigadeiro de leite ninho, nutella, doce de leite, caramelo, creme de nata e geleia de morango. (apenas uma opção de sabor). (1 unidade)

BOLO DE CHURROS • R\$32,00 KG

Bolo de churros com cobertura de doce de leite (1kg)

BOLO DE CENOURA • R\$23,00 KG

Bolo de cenoura com cobertura de ganache de chocolate (1kg)

BOLO DE CHOCOLATE • R\$35,00 KG

Bolo de chocolate com cobertura de chocolate belga (1kg)

WAFFLE TRADICIONAL • R\$20,00

Waffle tradicional com cobertura opcional nos sabores: chocolate, doce de leite, maçã com canela, nutella, romeu e julieta, caramelo, chocolate belga com morangos. (1 unidade)

TORTA DE AMEIXA • R\$36,00 KG
TORTA DE MORANGO • R\$38,00 KG
TORTA DE LIMÃO • R\$36,00KG
TORTA DE R&J. • R\$38,00 KG
TORTA DE OREO. • R\$42,00 KG

Tortas de 1kg

OPÇÕES DE ADICIONAIS

Morango.....	R\$3,00	Suspiro.....	R\$3,00
Ameixa seca.....	R\$3,00	Brigadeiro.....	R\$4,00
Creme de Nata.....	R\$3,00	Doce de Ninho.....	R\$4,00
Nutella.....	R\$4,00	Ganache de Choc.....	R\$4,00
Oreo.....	R\$3,00	Geleia de morango.....	R\$4,00
Amendoim.....	R\$2,50	Caramelo.....	R\$3,00
Granulado.....	R\$2,50		
Kinder Bueno.....	R\$6,00		
Ferrero Rocher.....	R\$4,00		
Goiabada.....	R\$2,50		
Coco em Flocos.....	R\$3,00		
Doce de leite.....	R\$4,00		
Chantilly.....	R\$3,00		
Marshmallow.....	R\$4,00		
Sorvete.....	R\$6,00		

Fonte: As Autoras (2019).

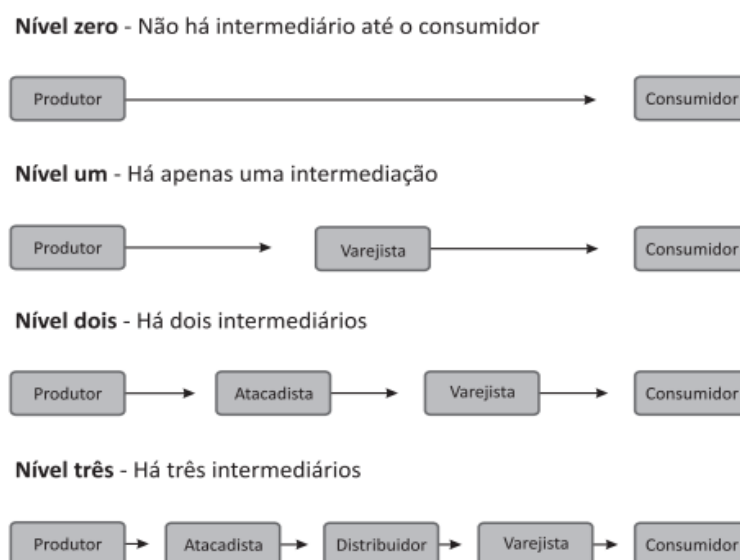
9.4.5 ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO

A estratégia de distribuição deve otimizar o tempo, melhorar a utilização do espaço, localização e tempo. A principal função dos Canais de Marketing, ou estratégia de distribuição é atuar como facilitador da distribuição dos produtos, sendo que, existem diversos tipos de canais, conforme a demanda de cada empresa (ROCHA; PLANT, 2012).

Canais de Marketing são conjuntos de organizações interdependentes envolvidos no processo de tornar-se um produto ou serviço disponível para uso ou consumo. (STERN *apud* KOTLER, 1998, p. 466).

De acordo com Cobra (1992), cada negócio demanda um fluxo de distribuição que varia de simples à mais complexo, entretanto sua função final é escoar os produtos e serviços. Os três componentes que compõem o fluxo do canal são: o produtor, o distribuidor e o consumidor final. Entretanto, o fluxo pode ser alongado, quanto maior o nível de intermediários mais alongado é o fluxo. Os componentes intermediários são: o varejista, o atacadista e o distribuidor (ROCHA; PLANT, 2012).

FIGURA 16 - FLUXOS DE DISTRIBUIÇÃO



Fonte: COBRA (1992, p. 492)

A distribuição dos produtos na Confeitaria Madeleine será através da loja física, com sistema de vendas a varejo, e utilizará mais que um nível de canal. Entretanto, o nível zero será o foco pois a empresa pretende produzir a maioria de

seus produtos e vender diretamente ao cliente. O empreendimento será inserido no centro do Balneário Praia de Leste, em Pontal do Paraná, Rua Baronesa do Cerro Azul esquina com Avenida Lauro Teixeira Neto. Este ponto comercial está muito bem localizado em uma parte do bairro que enquadra-se, segundo o plano diretor do município, decreto Nº 5980/2017, Art. 43, que são aqueles com predominância de usos comerciais e serviços, diferenciados por níveis de densidade de ocupação, sendo o (SECS1), um setor correspondente a setores urbanos onde o comércio e serviço vicinal, de bairro e setorial já estão consolidados sendo, portanto, mantidos os parâmetros de uso e ocupação dessas áreas, sem recuo obrigatório, acompanhando as vias arteriais e coletoras que possuem maior infraestrutura para suportar tais atividades.

Nesta área comercial há diversos estabelecimentos de alimentação, restaurantes, bares, sorveterias, entre outros, como mostram as Figuras 17 e 18, o que conseqüentemente gera uma localização de grande importância para a distribuição dos produtos, uma vez que diversas pessoas vão ao centro deste bairro com intuito de comer fora, com amigos ou familiares.

Atualmente, o local encontra-se com uma estrutura interna e externa carente de decoração atraente e *layout* funcional, como demonstrado nas Figuras 17 e 19. Para que o local se torne atrativo aos potenciais clientes, a empresa investirá em uma pintura interna e externa com cores vibrantes, conforme demonstrado no *layout* apresentado na Figura 21, além de outros aspectos decorativos, como iluminação, mesas e cadeiras diferenciadas umas das outras para surgir um aspecto alegre, colorido e aconchegante, conforme o layout apresentado na Figura 22. Por se tratar de um balneário com uma vida noturna muito ativa, pretende-se destacar o local com iluminações especiais para o período noturno quando a confeitaria não estiver em funcionamento, além de uma grande placa de acordo com o layout planejado para o estabelecimento.

Nesse ponto comercial não há estacionamento, é um imóvel de esquina, cercado por uma rua de sentido único, como é visto na Figura 17, e avenida apenas para pedestres, demonstrado nas Figuras 18 e 19. Este balneário é considerado o mais agitado em épocas de temporada e dias de feriados, os restaurantes têm entretenimento com música ao vivo e shows de *stand up*. No período de temporada as vagas de estacionamento são muito disputadas, portanto as pessoas costumam

caminhar pelo calçadão, sendo assim a empresa investirá em placas de rua, cavaletes, além de toldos decorativos nas quatro janelas.

Segundo a coordenação da Operação Verão, do governo do Estado, de dezembro a fevereiro a população no litoral paranaense quadruplica, sendo que segundo dados do IBGE os residentes são em torno de 290 mil habitantes, entretanto na temporada este número sobe para 1,2 milhões de pessoas (BEM PARANÁ, 2017).

Ao redor deste centro existem casas residenciais e casas de veraneios de potenciais clientes. Além disto, nesta avenida está alocada a agência dos Correios, o que gera bastante movimentação durante dias úteis da semana.

FIGURA 17 - RUA DE SENTIDO ÚNICO NA LATERAL DIREITA DO PONTO COMERCIAL



FONTE: Adaptado de GOOGLE MAPS (2019).

FIGURA 18 - AVENIDA PARA PEDESTRES NA LATERAL DIREITA DO PONTO COMERCIAL



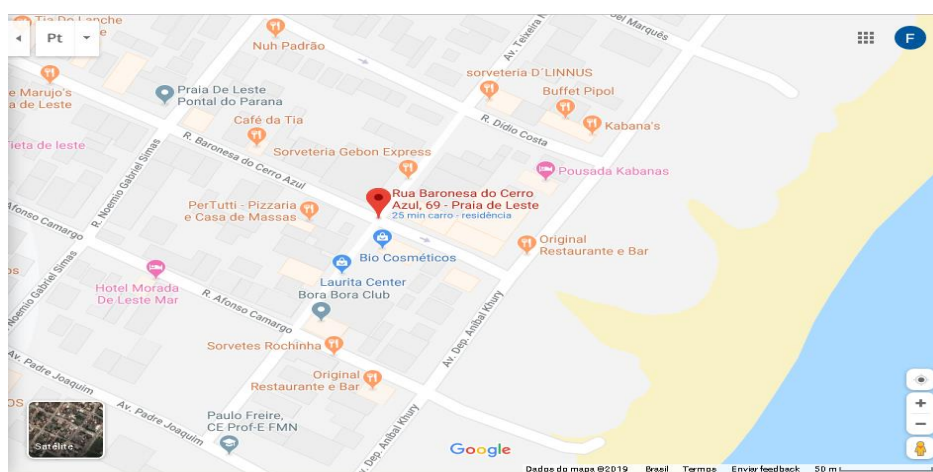
FONTE: GOOGLE MAPS (2019).

FIGURA 19 - AVENIDA PARA PEDESTRES EM FRENTE AO PONTO COMERCIAL



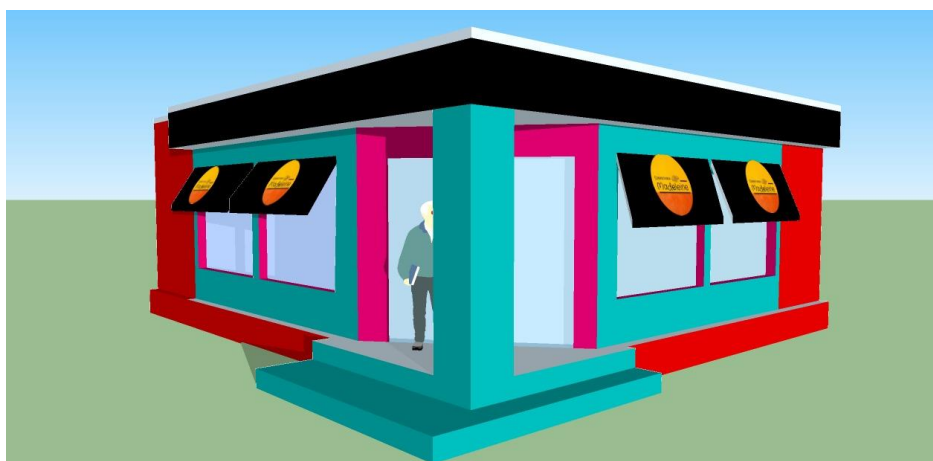
FONTE: Adaptado de GOOGLE MAPS (2019).

FIGURA 20 - MAPA DA LOCALIZAÇÃO DO PONTO COMERCIAL NO CENTRO DO BALNEÁRIO DE PRAIA DE LESTE EM PONTAL DO PARANÁ



FONTE: GOOGLE MAPS (2019).

FIGURA 21 - LAYOUT DA FAIXADA DA CONFEITARIA MADELEINE



FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 22 - LAYOUT DO SALÃO DA CONFEITARIA MADELEINE



FONTE: As Autoras (2019).

9.4.6 ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO

De acordo com Kotler (1998), o canal de comunicação pessoal é através de duas ou mais pessoas se comunicando diretamente entre si, enquanto o interpessoal ocorre indiretamente através de mensagens por meio de mídias, eventos, entre outros.

O principal meio de divulgação que será utilizado na confeitaria Madeleine, será interpessoal através de redes sociais. O foco da divulgação da empresa serão as redes sociais, por ser o veículo de maior e melhor alcance além de ser o mais barato e eficaz. As duas principais redes sociais que serão utilizadas serão o *Facebook* e *Instagram*.

O *Facebook* é uma rede social de mais de 90 milhões de brasileiros registrados, e é de extrema importância para a estratégia de comunicação de diversos tipos e portes de empresas. Um dos maiores diferenciais deste meio de comunicação é poder de segmentação, ou seja, as empresas conseguem direcionar seu empreendimento aos grupos de consumidores alvo que desejam alcançar. Além disso possui flexibilidade de orçamento, ou seja, existem empresas que investem milhões e empreendedores que investem apenas seu tempo e habilidade de comunicação (PORTO, 2014). Contudo, pretende-se investir em capacitação para utilização desta ferramenta, bem como compreender quais os objetivos a serem alcançados com os impulsionamentos, fotos bem elaboradas e criativas, de produtos e repostagens de clientes, além da divulgação de promoções diárias e interação com clientes e público alvo.

O *Instagram* é uma rede social cujo maior objetivo é a postagem e edição de fotos, sendo muito utilizado por “blogueiras” de moda. Além disso, outra característica desta rede é que quanto maior o número de seguidores, curtidas e comentários, maior é o nível de engajamento do usuário (Lira e Araújo, 2015). Visto que a confeitaria procura disponibilizar produtos bem elaborados com aparência atrativa, esta rede social será utilizada para proporcionar atratividade ao cliente através das fotos. Através de sorteios e interação com o público alvo, busca se ter mais seguidores e popularidade na rede.

- Publicações diárias no *status* das redes sociais;
- Repostagens de fotos e *status* de clientes tiradas na confeitaria;
- Publicações de promoções semanais com produtos diferentes em dias da semana;
- Posts com conteúdos divertidos relacionados ao tema confeitaria e doces;
- Investir em impulsionamentos nas redes sociais;
- Investir em aparelho celular com boa qualidade de fotos.

Contudo, o objetivo é divulgar através das redes sociais, as promoções, pequenos eventos como, o café colonial, que pretende se estabelecer ao longo do ano, servindo para que os clientes possam experimentar diversos produtos por um único preço por pessoa, além de servir como meio de comunicação, interação e conhecimento sobre as preferências dos consumidores e potenciais clientes. O trabalho com a rede social também servirá para a popularização do empreendimento, visto que quanto mais seguidores, curtidas e comentários, maior é o nível de engajamento dos potenciais clientes além do maior alcance do público alvo.

FIGURA 24 - MODELO DE PUBLICAÇÃO DE SORTEIO NO PERFIL DO *INSTAGRAM* DA CONFEITARIA MADELEINE

FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 25 - MODELO DE PUBLICAÇÃO DE PRESENTES PARA O DIA DOS NAMORADOS NO INSTAGRAM DA CONFEITARIA MADELEINE



FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 26 - MODELO PÁGINA DO FACEBOOK DA CONFEITARIA MADELEINE

The image shows a screenshot of the Facebook page for 'Confeitaria Madeleine'. The page layout includes a top navigation bar with the Facebook logo, a search bar, and navigation links like 'Página inicial', 'Encontrar amigos', and 'Criar'. Below this is a secondary navigation bar with 'Página', 'Caixa de Entrada', 'Notificações', 'Informações', 'Ferra...', 'Centra...', 'Mais', 'Configurações', and 'Ajuda'. The main content area features a profile picture of the bakery, its name 'Confeitaria Madeleine', and a bio. To the right, there are two large images: a chocolate cake with nuts and a cup of coffee with whipped cream. Below the images are interaction buttons: 'Curtir', 'Seguir', 'Compartilhar', 'Editar informações da Página', and '+ Adicionar um botão'. A 'Criar' section offers options for 'Ao vivo', 'Evento', and 'Oferta'. A 'Transparência da Página' section provides information about the page's creation date (October 17, 2019) and a link to 'Ver mais'.

FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 27 - MODELO DE PUBLICAÇÃO DE PROMOÇÃO NO FACEBOOK DA CONFEITARIA MADELEINE

Publicações

 **Confeitaria Madeleine** 2 h · 🌐

HOJE é dia de PROMO do nosso queridinho bolo de KINDER BUENO 🥰🥰

De \$12 por \$9 reais 🎉



A PARTIR DE 9.90 A FATIA

 **Your Page Isn't Reaching People**
Invite people to like your Page so they can see posts like this one. [Convidar](#)

1 Pessoas alcançadas 1 Envolvimento [Impulsionar publicação](#)

 Confeitaria Madeleine

 Curtir  Comentar  Compartilhar 

FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 28 - MODELO DE PUBLICAÇÃO NO FACEBOOK DA CONFEITARIA MADELEINE

Confeitaria Madeleine 2 h · 🌐

DESEJOS DO DIA 🍩
HOJE tem PROMOÇÃO na Confeitaria Madeleine, CORRE pra cá!!! 🤩

Quarta-feira

PROMOÇÃO

 WAFFLES WAFFLE SIMPLES 2 ADICIONAIS 10\$	 WAFFLES SUPER WAFFLE 4 ADICIONAIS 16\$	 WAFFLES MEGA WAFFLE 6 ADICIONAIS 20\$
 DONUTS CLASSIC 1 ADICIONAL 7\$	 DONUTS DOUBLE 2 ADICIONAIS 10\$	 DONUTS INFINIT 15\$
 TAÇAS P M P BOLO+SORVETE+ 2 ADICIONAIS 15\$	 TAÇAS P M M BOLO+SORVETE +4 ADICIONAIS 22\$	 TAÇAS P M SUPER M BOLO+SORVETE+ 6 ADICIONAIS 26\$

Your Page Isn't Reaching People
Invite people to like your Page so they can see posts like this one. [Convidar](#)

1 Pessoas alcançadas 1 Envolvimento [Impulsionar publicação](#)

Confeitaria Madeleine

[Curtir](#) [Comentar](#) [Compartilhar](#) 🍪

FONTE: As Autoras (2019).

9.5 PLANO DE PRODUÇÃO

O processo de produção da Confeitaria Madeleine será baseado nos princípios da gestão por processos, como citado no capítulo de 3.1.1 (p. 25), visto que toda a produção demanda processos bem definidos, uniformizados e frequentemente tende-se a buscar melhorias nestes processos. Além da aplicação dos princípios da gestão por processos, as boas práticas serão aplicadas, com os procedimentos operacionais padronizados POP, sendo normas imprescindíveis na manipulação dos processos de produção de alimentos, conforme a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), através da Portaria nº 326, 30 de julho de 1997, para as indústrias de alimentos, independentemente do porte, e da Resolução RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004, para os serviços de alimentação, alterada pela Resolução RDC nº 52, de 29 de setembro de 2014 (SEBRAE, 2015).

Toda a produção será feita através de processos de produção semanais, sendo que todas as massas bases e recheios serão produzidos em quantidade suficiente para três a quatro dias e serão bem armazenados com validade de no máximo sete dias para manter a qualidade dos produtos disponibilizados aos clientes, conforme apresentado nos fluxogramas e descrição dos processos críticos neste capítulo, que também evidenciam o layout da confeitaria através do espaço da cozinha que será de forma ergonômica para melhor funcionamento dos processos produtivos, além da capacidade de produção também descrita neste capítulo.

9.5.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS

- Processo 1: Massa base de bolo

O processo de produção da massa base de bolo se inicia com a separação e untagem das formas, pré-aquecimento do forno industrial e a dosagem dos ingredientes, sendo eles, trigo, ovos, água, manteiga, açúcar refinado, fermento e extrato de baunilha. O processo seguinte destina-se a pesagem dos alimentos e posteriormente, são separadas as claras das gemas de ovos, enquanto a água é fervida. Após isso, deve-se bater as claras na batedeira até formar o ponto de neve e reservar para posteriormente e inserir as gemas as gemas e o açúcar refinado na batedeira e acrescentar água fervida aos poucos até formar uma espuma para então acrescentar o trigo delicadamente até construir uma massa leve e homogênea. O próximo passo é colocar o fermento e as claras batidas em neve à mão

cuidadosamente junto à massa até ficar em uma consistência leve e homogênea para então inserir a massa nas formas já untadas e levá-las ao forno. Após assadas, as massas são desenformadas e expostas em temperatura ambiente para resfriamento e por fim, é realizado o armazenamento para uso paulatino em até no máximo sete dias.

- Processo 2: Recheio de brigadeiro branco

O processo de produção de um dos principais recheios consiste na separação e dosagem dos ingredientes, sendo eles, leite condensado, leite em pó, manteiga em temperatura ambiente e creme de leite culinário.

Primeiramente, são inseridos o leite condensado, o leite em pó e a manteiga em temperatura ambiente na panela de brigadeiro para cozimento em fogo baixo a médio. Após o cozimento, o creme de leite é acrescentado. Por fim, o recheio é inserido em potes para armazenamento e consumo em até no máximo sete dias.

- Processo 3: Organização do *mise en place*

O processo de organização do *mise en place* inicia-se com a verificação da disponibilidade dos ingredientes e dos principais materiais utilizados para a elaboração dos produtos para posteriormente, realizar a separação em duas secções, sendo que cada uma contém uma condimentadoras e uma mesa de preparo.

Os ingredientes dependentes de refrigeração são inseridos nas cubas das condimentadoras, sendo, as frutas frescas, os cremes e os recheios. E nas mesas de preparo, são organizados os ingredientes e as bases das massas de bolos.

Para um melhor acesso da utilização dos sorvetes para o preparo dos produtos finais, o armazenamento é ao lado das condimentadoras.

As fritadeiras são ligadas e reabastecidas e seus cestos de frituras são dispostos.

- Processo 4: Limpeza do salão

O processo de limpeza do salão inicia-se quando o empreendimento está vazio, sem clientes. As mesas são limpas com panos umedecidos em álcool, posteriormente as cadeiras são levantadas, postas ordenadamente sobre as mesas. Os lixos são retirados e o chão é varrido. Por fim o chão é limpo com panos umedecidos em produtos específicos para este fim.

- Processo 5: Atendimento na mesa

O processo de atendimento se inicia quando o cliente entra no estabelecimento, sendo recepcionado pela atendente que oferece o cardápio após se acomodarem em uma das mesas disponíveis.

A atendente se ausenta da mesa, a fim de deixar os clientes escolher os produtos confortavelmente. Posteriormente, a atendente retorna a mesa para recolher os pedidos.

Os pedidos são solicitados instantaneamente através de um sistema integrado a tablets que direciona os pedidos à cozinha através de comandas emitidas na impressora e ao computador do caixa que registra todos os pedidos solicitados em cada mesa.

Os produtos solicitados são entregues a mesa para o cliente e por fim, o cliente se direciona ao balcão para ser atendido pela operadora de caixa.

- Processo 6: Montagem de taças

O processo de montagem das taças se inicia a partir do *mise en place* pronto, ou seja, com os insumos todos dispostos nas bancadas de montagem, dentro dos recipientes refrigerados das condimentadoras ou dentro dos freezers. A partir de dispostos em *mise en place* os principais ingredientes para a montagem, é verificado o pedido do cliente, então o recipiente, conforme a demanda do pedido, é disposto para a decoração e preenchimento com os ingredientes escolhidos em comanda. A auxiliar de cozinha passa a cobertura em volta da taça, depois acrescenta o sorvete ou bolo, conforme pedido, prossegue envolvendo a taça em outro ingrediente escolhido, da continuidade do processo com o *topping*, ou seja, o topo da taça que também é um ingrediente escolhido pelo cliente. Finaliza o pedido com o embelezamento do prato, e colocação dos talheres para ser encaminhado ao cliente.

9.5.2 MODELOS DE TRANSFORMAÇÃO DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS

QUADRO 09 - MODELO DE TRANSFORMAÇÃO COM *INPUT* E *OUTPUT* DOS PROCESSOS

INPUTS	PROCESSOS DE TRANSFORMAÇÃO	OUTPUT
Recursos transformados: material. Trigo, ovos, água, fermento, extrato de baunilha, manteiga e açúcar refinado.	Massa base de base	Massa de bolo de baunilha pronta para armazenagem
Recursos transformados: material. Leite condensado, leite em pó, manteiga e creme de leite culinário.	Recheio de brigadeiro branco	Recheio de brigadeiro branco pronto para armazenagem
Recursos transformados: materiais. Alimentos, mesa.	Organização do <i>mise en place</i>	Mesa organizada para preparo dos alimentos
Recursos de transformação: instalações. Salão, mesas, cadeiras e balcões.	Limpeza do salão	Espaço de atendimento limpo e organizado
Recursos transformados: informações. Cliente	Atendimento na mesa	Cliente recepcionado
Recursos de transformação: material. Taça, sorvete ou bolo, confeitos e coberturas.	Montagem de taças	Taça decorada com ingredientes conforme pedido do cliente.

Fonte: As Autoras, 2019.

9.5.3 FLUXOGRAMAS DOS PROCESSOS PRODUTIVOS CRÍTICOS

FIGURA 29 - FLUXOGRAMA VERTICAL DO PREPARO DA MASSA DE BOLO BASE DA CONFEITARIA MADELEINE

Fluxograma Vertical - Confeitaria Madeleine

Símbolos		Operação	Totais	20	Rotina: Atual <input type="checkbox"/>	Tipo de Rotina
		Transporte		2	Proposta <input checked="" type="checkbox"/>	Diária
		Inspeção		0	Empresa: <u>Confeitaria Madeleine</u>	
		Espera/Atraso		3	Efetuated por: <u>Chefe de Cozinha</u>	
		Estoque		0	Processo: <u>Massa de bolo base</u>	

Ordem	Símbolos					Tempo	Descrição das atividades
1						1 min	Separar as formas de bolo
2						2 min	Untar as formas de bolo
3						30 seg	Ligar o forno para pré-aquecimento
4						1 min	Realizar a separação dos ingredientes
5						2 min	Pesar os ingredientes
6						25 seg	Colocar a água medida para ferver
7						1 min	Separar as claras das gemas de ovos
8						5 min	Bater as claras na batedeira
9						5 min	Aguardar ponto de neve
10						50 seg	Reservar claras em neve em outro recipiente
11						15 seg	Inserir as gemas e o açúcar refinado na batedeira
12						10 seg	Acrescentar a água fervida aos poucos
13						5 min	Bater até formar uma espuma
14						30 seg	Acrescentar o trigo delicadamente
15						5 min	Bater até a massa ficar leve e homogênea
16						5 seg	Acrescentar o extrato de baunilha
17						5 seg	Colocar o fermento na massa
18						15 seg	Inserir as claras batidas em neve cuidadosamente
19						5 min	Bater até a massa ficar leve e homogênea
20						2 min	Inserir a massa nas formas
21						35 seg	Levar as massas ao forno
22						40 min	Aguardar o cozimento da massa
23						1 min	Retirar a massa do forno
24						2 min	Desenformar as massas
25						15 min	Aguardar o resfriamento da massa
26						1 min	Levar as massas para armazenamento na geladeira

FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 30 - FLUXOGRAMA VERTICAL DO PREPARO DE RECHEIO DO BRIGADEIRO BRANCO DA CONFEITARIA MADELEINE

Fluxograma Vertical - Confeitaria Madeleine

Símbolos	●	Operação	Totais	9	Rotina: Atual <input type="checkbox"/>	Tipo de Rotina
	→	Transporte		3		
	■	Inspeção		0	Empresa: Confeitaria Madeleine	
	◐	Espera/Atraso		2	Efetuado por: Chefe de cozinha	
	▼	Estoque		0	Processo: Recheio de brigadeiro branco	

Ordem	Símbolos					Tempo	Descrição das atividades
1	●	→	□	D	▽	2 min	Separar os ingredientes
2	●	→	□	D	▽	2 min	Dosar os ingredientes separados
3	○	→	□	D	▽	20 seg	Levar a panela de brigadeiro até o fogão
4	●	→	□	D	▽	10 seg	Inserir o leite condensado na panela
5	●	→	□	D	▽	9 seg	Inserir o leite em pó na panela
6	●	→	□	D	▽	6 seg	Inserir a manteiga em temperatura ambiente na panela
7	●	→	□	D	▽	10 seg	Ligar o fogão em fogo baixo a médio
8	●	→	□	D	▽	1 min	Misturar os ingredientes na panela sem parar de mexer
9	○	→	□	◐	▽	5 min	Aguardar o cozimento
10	●	→	□	D	▽	9 seg	Inserir o creme de leite na panela
11	○	→	□	◐	▽	5 min	Aguardar até o brigadeiro soltar do fundo da panela
12	●	→	□	D	▽	3 seg	Desligar o fogo
13	○	→	□	D	▽	2 min	Transferir o brigadeiro para potes de armazenagem
14	○	→	□	D	▽	2 min	Levar os potes cheios para armazenamento na geladeira

FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 31 - FLUXOGRAMA VERTICAL DA ORGANIZAÇÃO DO MISE EN PLACE NA CONFEITARIA MADELEINE

Fluxograma Vertical - Confeitaria Madeleine

Símbolos	●	Operação	Totais	6	Rotina: Atual <input type="checkbox"/>	Tipo de Rotina
	→	Transporte		1		
	■	Inspeção		1	Empresa: Confeitaria Madeleine	
	◐	Espera/Atraso		0	Efetuado por: Chefe e auxiliares de cozinha	
	▼	Estoque		0	Processo: Organização do mise en place	

Ordem	Símbolos					Tempo	Descrição das atividades
1	○	→	■	D	▽	2 min	Verificar a disponibilidade dos ingredientes
2	●	→	□	D	▽	3 min	Separar os materiais para a elaboração dos produtos
3	●	→	□	D	▽	2 min	Separar os ingredientes dependentes de refrigeração
4	○	→	□	D	▽	2 min	Levar os ingredientes refrigerados para as condimentadoras
5	●	→	□	D	▽	2 min	Organizar os ingredientes na mesa de preparo
6	●	→	□	D	▽	50 seg	Ligar as fritadeiras
7	●	→	□	D	▽	55 seg	Reabastecer as fritadeiras
8	●	→	□	D	▽	20 seg	Deixar os cestos de frituras dispostos

FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 32 - FLUXOGRAMA VERTICAL DA LIMPEZA DO SALÃO NA CONFEITARIA MADELEINE

Fluxograma Vertical - Confeitaria Madeleine

Símbolos	●	Operação			Totais	7
	→	Transporte				1
	⬇	Inspeção				0
	⬇	Espera/Atraso				1
	⬇	Estoque				0

Rotina: Atual	<input type="checkbox"/>	Tipo de Rotina
Proposta	<input checked="" type="checkbox"/>	Diária
Empresa:	Confeitaria Madeleine	
Efetuada por:	Atendente	
Processo:	Limpeza do salão	

Ordem	Símbolos					Tempo	Descrição das atividades
1	●	→	□	D	▽	2 min	Separar os materiais de limpeza
2	●	→	□	D	▽	1 min	Umedecer os panos de limpeza com produtos
3	●	→	□	D	▽	10 min	Passar pano umedecido nas mesas
4	○	→	□	D	▽	10 min	Levantar as cadeiras e colocá-las sob a mesa
5	●	→	□	D	▽	22 min	Varrer o chão do salão
6	●	→	□	D	▽	5 min	Recolher o lixo acumulado após a limpeza
7	●	→	□	D	▽	20 min	Passar pano umedecido no chão
8	○	→	□	●	▽	6 min	Aguardar até que o chão fique seco
9	●	→	□	D	▽	11 min	Organizar as cadeiras e as mesas

FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 33 - FLUXOGRAMA VERTICAL DO ATENDIMENTO AO CLIENTE NO SALÃO DA CONFEITARIA MADELEINE

Fluxograma Vertical - Confeitaria Madeleine

Símbolos	●	Operação			Totais	7
	→	Transporte				1
	⬇	Inspeção				0
	⬇	Espera/Atraso				3
	⬇	Estoque				0

Rotina: Atual	<input type="checkbox"/>	Tipo de Rotina
Proposta	<input checked="" type="checkbox"/>	Diária
Empresa:	Confeitaria Madeleine	
Efetuada por:	Atendente	
Processo:	Atendimento ao cliente no salão	

Ordem	Símbolos					Tempo	Descrição das atividades
1	●	→	□	D	▽	1 min	Recepcionar o cliente na mesa
2	○	→	□	●	▽	1 min	Aguardar o cliente se acomodar em uma das mesas disponíveis
3	●	→	□	D	▽	30 seg	Entregar o cardápio ao cliente
4	○	→	□	●	▽	2 min	Aguardar a escolha do cliente
5	●	→	□	D	▽	2 min	Recolher o pedido do cliente
6	●	→	□	D	▽	1 min	Solicitar o pedido do cliente instantaneamente no sistema integrado ao tablet
7	●	→	□	D	▽	20 seg	Informar o tempo aproximado de espera ao cliente
8	○	→	□	●	▽	10-30 min	Aguardar a preparação do pedido
9	○	→	□	D	▽	1 min	Levar o produto solicitado até a mesa do cliente
10	●	→	□	D	▽	1 min	Receber o feedback do cliente
11	●	→	□	D	▽	30 seg	Agradecer e direcioná-lo ao caixa para a efetuação do pagamento

FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 34 - FLUXOGRAMA VERTICAL DA MONTAGEM DE TAÇAS DA CONFEITARIA MADELEINE

Fluxograma Vertical - Confeitaria Madeleine

Símbolos						Totais		
	●	→	■	D	▽		Operação	6
	→					1	Transporte	1
	■					1	Inspeção	1
	●					0	Espera/Atraso	0
	▽					0	Estoque	0

Rotina: Atual <input type="checkbox"/>	Tipo de Rotina
Proposta <input checked="" type="checkbox"/>	Diária
Empresa: Confeitaria Madeleine	
Efetuated por: Auxiliares de Cozinha	
Processo: Montagem das taças	

Ordem	Símbolos					Tempo	Descrição das atividades
1	○	→	■	D	▽	50 seg	Verificar os pedidos solicitados pelos clientes
2	●	→	□	D	▽	55 seg	Passar a cobertura escolhida ao redor da taça
3	●	→	□	D	▽	1 min	Acrescentar dentro da taça o sorvete ou bolo escolhido
4	●	→	□	D	▽	1 min	Acrescentar dentro da taça o adicional de ingrediente escolhido
5	●	→	□	D	▽	1 min	Inserir o topping escolhido na taça
6	●	→	□	D	▽	3 min	Decorar o prato que acompanha a taça
7	●	→	□	D	▽	20 seg	Colocar os talheres no prato junto a taça
8	○	→	□	D	▽	50 seg	Encaminhar o pedido pronto para a atendente levar ao cliente

FONTE: As Autoras (2019).

9.5.4 CAPACIDADE DE PRODUÇÃO/ATENDIMENTO

A Confeitaria terá capacidade para atender quarenta pessoas sentadas dispostas em onze mesas e um balcão acomodando quatro pessoas. A estimativa média de tempo total que elas permanecerão sentadas no estabelecimento será de trinta minutos a uma hora e quinze minutos para compras diretas no balcão, sendo que os produtos solicitados serão entregues entre dez a trinta minutos, variando conforme os produtos e a demanda de clientes do dia.

Nesta pesquisa, a capacidade da confeitaria foi dividida em três tipos de capacidade e períodos, levando em consideração que a cidade de Pontal do Paraná é uma cidade litorânea turística com sazonalidade de turistas e visitantes ao longo do ano, sendo assim os três períodos são: baixa temporada, média temporada e alta temporada. Na Figura 35 a seguir constata suas capacidades máximas, médias e mínimas de acordo com o tempo em que as pessoas permanecem no estabelecimento e com as horas de expediente diário, separados por temporada.

Por fim, obtém-se a quantidade total de pessoas em um mês dentro de cada uma das três temporadas em suas três capacidades estimadas de acordo com o tempo de rotatividade das pessoas dentro do estabelecimento.

FIGURA 35 - QUANTIDADE MENSAL DE CLIENTES DE ACORDO COM A CAPACIDADE MÍNIMA, MÉDIA E MÁXIMA NAS TRÊS TEMPORADAS

Baixa temporada			
Rotatividade de 5 pessoas a cada:	1 hora	45 minutos	30 minutos
Capacidade Baixa temporada. Expediente de 6 horas	Capacidade mínima de atendimento	Capacidade média de atendimento	Capacidade Máxima de atendimento
Pessoas diariamente	30	40	60
Capacidade Baixa temporada. Expediente de 7 horas	Capacidade mínima de atendimento	Capacidade média de atendimento	Capacidade Máxima de atendimento
Pessoas atendidas diariamente	35	47	70
Pessoas atendidas mensalmente	975	1305	1950
Média temporada			
Rotatividade de 15 pessoas a cada:	1 hora	45 minutos	30 minutos
Capacidade Média temporada. Expediente de 6 horas	Capacidade mínima de atendimento	Capacidade média de atendimento	Capacidade Máxima de atendimento
Pessoas diariamente	90	120	180
Capacidade Média temporada. Expediente de 7 horas	Capacidade mínima de atendimento	Capacidade média de atendimento	Capacidade Máxima de atendimento
Pessoas atendidas diariamente	105	140	210
Pessoas atendidas mensalmente	2925	3900	5850
Alta temporada			
Rotatividade de 40 pessoas a cada:	1 hora	45 minutos	30 minutos
Capacidade Alta temporada. Expediente de 7 horas	Capacidade mínima de atendimento	Capacidade média de atendimento	Capacidade Máxima de atendimento
Pessoas atendidas diariamente	280	373	560
Capacidade Alta temporada. Expediente de 8 horas	Capacidade mínima de atendimento	Capacidade média de atendimento	Capacidade Máxima de atendimento
Pessoas atendidas diariamente	320	427	640
Pessoas atendidas mensalmente	9000	12000	18000

FONTE: As Autoras (2019).

O horário de atendimento da confeitaria nos meses de abril a setembro será de terça a domingo, sendo de terça a quinta das 14:00 às 19:00 horas e de sexta a domingo das 14:00 às 20:00 horas e de setembro a março será de terça a domingo das 14:00 às 21:00. Sendo que a produção e a preparação para a posterior abertura da confeitaria será a partir das 12:00, com os colaboradores efetuando a produção das bases de bolos, recheios, entre outros, além da limpeza do salão e preparo do *mise en place*.

Segundo a pesquisa de mercado realizada, o ticket médio gasto em uma confeitaria é de R\$10,00 a R\$25,00 reais semanais, sendo que 48% dos entrevistados relataram gastar este valor médio por semana, 24% estão dispostos a gastar entre R\$25,00 a R\$ 50,00 reais por semana, 16% até R\$10 reais e 11% mais do que R\$ 50,00 reais semanais. E segundo os dados de despesas monetárias coletados pela Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) no período de 2017 e 2018, o ticket médio familiar gasto pela classe que se pretende alcançar, classe C e D, no Estado do Paraná é de R\$65,83 reais semanais (IBGE, 2018).

9.5.5 ARRANJO FÍSICO

O *layout* ou arranjo físico da confeitaria Madeleine foi desenvolvido para maximizar a produtividade e eficiência no atendimento ao cliente.

Tencionando a melhor produtividade o *layout* da cozinha, conforme a Figura 36, foi elaborado para a ideal circulação dos colaboradores bem como a distribuição

de produtos e equipamentos, conseqüentemente proporcionando melhores condições de trabalho aos trabalhadores. Na Figura 36, encontra-se também o setor em que são estocados os produtos e lavadas as louças. Conforme a Figura 36, a cozinha se divide em subsetores para organização, sendo eles dois setores de montagem dos produtos. No centro da cozinha, para facilitar a circulação, se alocam duas condimentadoras, onde são montados os produtos pedidos pelos clientes, além de armazenar os ingredientes prontos. O centro e área de montagem também são utilizados para produzir as massas bases, recheios e montagem de bolos da vitrine. E por fim a área de lavagem de louças e estoque.

FIGURA 36 - PLANTA BAIXA DA CONFEITARIA MADELEINE



FONTE: As Autoras (2019).

Na Figura 36 é explanado o arranjo físico da área de atendimento, onde estão dispostos, mesas, cadeiras, sofás, banquetas e balcão de atendimento aos clientes. Nesta mesma figura encontra-se os banheiros feminino e masculino, com hall de entrada, além do balcão de atendimento ao caixa, onde ficam dispostos também os

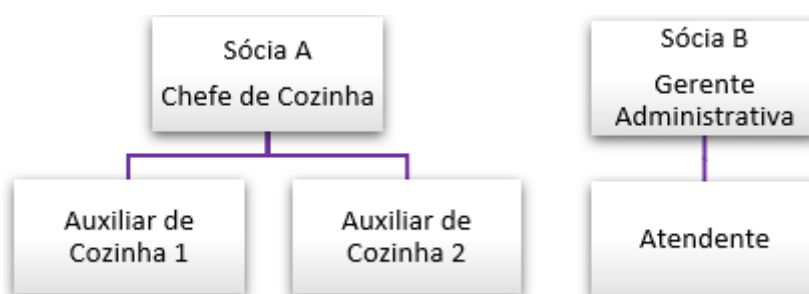
freezers com as bebidas enlatadas e engarrafadas que estarão disponíveis para a venda.

9.5.6 PESSOAS E QUALIFICAÇÕES NECESSÁRIAS

Para uma melhor visualização dos cargos e serviços utilizados na Confeitaria Madeleine, organizamos as funções em um organograma, que segundo Biagio (2012), é uma das formas mais usuais de demonstrar a cadeia de comando da organização, devendo indicar claramente a estrutura funcional, a diretoria, a gerência e o staff.

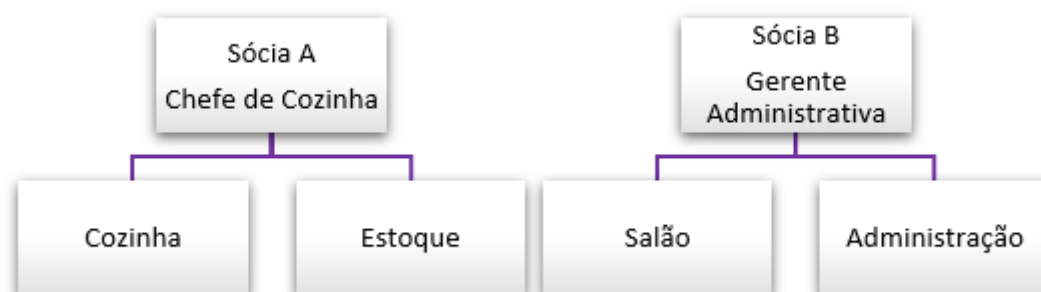
Conforme informado na Figura 37 abaixo, cada sócia será responsável por um funcionário dentro da empresa, sendo a Sócia A a Chefe de Cozinha responsável pelas duas auxiliares de cozinha e a Sócia B que é a Gerente Administrativa responsável pela atendente de salão.

FIGURA 37 - ORGANOGRAMA DA CONFEITARIA MADELEINE - GERÊNCIA DE FUNCIONÁRIOS POR SETOR



FONTE: As Autoras (2019).

FIGURA 38 - ORGANOGRAMA DA CONFEITARIA MADELEINE - FUNÇÕES DE CADA SÓCIA



FONTE: As Autoras (2019).

A Sócia A será a chefe de cozinha responsável pela preparação dos alimentos, elaboração das receitas e realização de testes de qualidade. Ela gerenciará toda a cozinha, coordenando as entregas de cada pedido solicitado, delegando e

controlando os afazeres para as duas auxiliares de cozinha que auxiliarão na produção dos alimentos e na limpeza e organização do ambiente. Será responsável também pelo estoque de alimentos, realizando o pedido de compra de insumos e equipamentos para a produção.

A Sócia B será a gerente administrativa responsável por todo o salão e questões administrativas, tais como contatos diretos com o cliente final, análise de mercado, publicidade e propaganda da empresa, gerenciamento de marketing nas redes sociais, contatos diretos com fornecedores, compras e toda a gestão financeira da empresa, inclusive o atendimento no caixa, além de também gerenciar o(a) atendente que será responsável pela limpeza do salão, recepção dos clientes, coleta e entrega de pedidos e também pelo atendimento virtual e telefônico.

As contratações dos funcionários da empresa serão realizadas pelas sócias A e B que anunciarão as vagas nas redes sociais e avaliarão o nível de escolaridade do candidato, exigindo no mínimo o ensino médio completo e uma boa postura profissional para qualquer cargo dentro da empresa.

Para a contratação das auxiliares de cozinha, serão selecionadas somente mulheres que possuam experiência com o ramo da culinária e os requisitos serão atrelados a proatividade, responsabilidade e a organização que serão avaliados no momento da entrevista e no período de experiência.

Além dos requisitos mínimos informados, para a contratação do cargo de atendente a experiência com o atendimento ao público será um diferencial, mas os fatores-chave na avaliação do(a) candidato(a) serão a boa comunicação, organização, proatividade, agilidade e a vontade de aprender.

A Sócia A que será responsável pela produção dos alimentos e pelo gerenciamento da cozinha, possui experiência com o ramo culinário, formação superior em gestão e empreendedorismo e formação técnica em confeitaria. E a Sócia B que será responsável pela gestão administrativa também possui formação superior em gestão e empreendedorismo, conhecimento técnico em finanças e marketing. Além de ambas possuírem qualidades em comum, tais como, organização, disciplina, proatividade, agilidade, boa comunicação e criatividade.

9.5.7 ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTAIS

A Confeitaria Madeleine que será futuramente instalada na cidade de Pontal do Paraná pretende ser uma empresa que aplica os princípios da Gestão Ambiental, a fim de conquistar a melhoria ambiental contínua e o desenvolvimento sustentável. A empresa visa desenvolver medidas que respeitem o meio ambiente e para isso, contaremos com o apoio de cooperativas de artesanato de materiais reciclados da região e com a utilização consciente da energia no estabelecimento.

A empresa pretende realizar medidas que utilizam os recursos de forma sustentável para reduzir o impacto ambiental que suas atividades fim podem resultar. Para isso, as ações futuras que a empresa deseja realizar para alcançar seus objetivos são:

1. Realizar a destinação correta de todo o óleo de cozinha utilizado na Confeitaria;
2. Oferecer aos clientes a opção gratuita de água filtrada ao invés de água mineral embalada em garrafas de plástico (pet);
3. Evitar o desperdício de água e energia no estabelecimento, utilizando essas fontes conscientemente;
4. Promover o treinamento adequado e conscientização aos funcionários empregados na empresa para que todos os processos sejam realizados de forma positiva ao meio ambiente buscando melhorias contínuas;
5. Realizar a separação correta dos resíduos inorgânicos utilizados no estabelecimento e destinar para cooperativas de artesanatos da região com materiais reciclados;

QUADRO 10 - ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTAIS ATRELADOS ÀS ATIVIDADES-FIM DA CONFEITARIA MADELEINE

Continua

Atividades-fim	Aspecto	Impacto
Preparação das massas de bolos, tortas, salgados e bebida	Possibilidade de geração de resíduos no momento da preparação dos alimentos	Contaminação do solo, água e o ar
Realização da produção dos bolos, tortas, salgados, doces, sucos e bebidas quentes	Consumo de água e energia	Esgotamento de recursos naturais

Divulgação do empreendimento todos os dias nas redes de comunicação via internet	Consumo de energia elétrica	Redução da disponibilidade do recurso
Atendimento aos clientes através do telefone celular e também no próprio estabelecimento	Consumo de energia elétrica	Redução da disponibilidade do recurso
Disponibilização das bebidas e alimentos solicitados pelos clientes em suas mesas	Possibilidade de geração de resíduos orgânicos após consumo dos clientes	Contaminação do solo, água e o ar

Conclusão.

FONTE: As Autoras (2019).

As medidas que a Confeitaria realizará para mitigar os impactos ambientais causados em determinadas atividades estão atreladas ao consumo consciente de água e energia elétrica no estabelecimento.

Ao realizar a preparação dos alimentos e bebidas, é possível que resíduos sejam gerados, mas para evitar que este problema ocorra, a empresa evitará o desperdício dos alimentos. Caso os resíduos sejam gerados, realizaremos a reciclagem e a destinação correta, além de possuir parcerias com cooperativas de artesanatos locais para a reutilização dos materiais reciclados serem utilizados para a produção de arte.

No momento da produção dos alimentos e bebidas tais como, bolos, tortas, salgados, doces, sucos e bebidas quentes que serão executados de acordo com a demanda de pedidos dos clientes, o estabelecimento consumirá energia e água em seus processos, que pode causar a redução da disponibilidade destes recursos. Para que esses impactos sejam mitigados, a empresa fará uso desses recursos de forma consciente.

Ao servir os alimentos e bebidas para os clientes, existe a possibilidade de geração de resíduos orgânicos após o consumo, que podem gerar a contaminação do solo, água e o ar. Para evitar essa ação, a empresa deseja servir os alimentos em porções adequadas para que o consumo seja feito sem desperdícios, além de servir todas as bebidas em copos e xícaras de vidro.

Para que os possíveis impactos surgidos de determinadas atividades da empresa sejam evitados, a empresa compromete-se agir de forma consciente nos processos de suas atividades, a fim de contribuir para a melhoria ambiental contínua. Uma das atitudes positivas que a empresa pretende aderir, está atrelada à

disponibilização de água filtrada gratuitamente, para evitar o consumo de água embalada em garrafas de plástico (pet).

9.6 PLANO FINANCEIRO

O objetivo desta etapa do trabalho é apresentar o Planejamento Financeiro da empresa, segundo Gitman (2017) há diversas técnicas para definir a viabilidade financeira de um empreendimento, e as principais envolvem a integração do valor do dinheiro com o tempo, através do resultado do payback, considerar o risco de retorno, conforme o valor presente líquido e a taxa interna de retorno, e avaliar o se os investimentos são condizentes com o objetivo financeiro da empresa, através de números demonstrativos de investimentos iniciais, custos fixos, demonstrativo de receitas, previsão de receitas, demonstrativos de resultados, com cenário otimista e pessimista.

A formação dos valores foram realizadas conforme as três práticas do método de precificação indicadas por Kotler e Keller (2012, p. 424), a fim de estabelecer um piso e um teto para os preços, sendo o teto, observado através da percepção de valor para os clientes analisadas através das pesquisas realizadas neste estudo, os preços praticados pelos concorrentes diretos como um ponto de orientação e a estratégia de markup aos custos incorridos em cada produto como o piso do preço.

9.6.1 INVESTIMENTOS INICIAIS

Para iniciar o projeto de implantação do empreendimento, a Confeitaria Madeleine necessitará de um investimento inicial, principalmente, com estrutura de funcionamento interno, layout funcional e decorativo.

Na Tabela 01 apresenta-se a descrição dos equipamentos necessários para o funcionamento da cozinha.

TABELA 01 - DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO INICIAL DA CONFEITARIA MADELEINE

Continua

INVESTIMENTO INICIAL PARA A CONFEITARIA MADELEINE				
Descrição	Quantidade	Vlr. Unitário	Vlr. Total	Total
MAQUINÁRIO PARA COZINHA				R\$ 61.315,00
Forno industrial	1	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	
Condimentadora	2	R\$ 6.000,00	R\$ 12.000,00	
Geladeira comercial	2	R\$ 3.500,00	R\$ 7.000,00	
Freezer	2	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00	
Mesa Inox	4	R\$ 500,00	R\$ 2.000,00	
Fogão Industrial	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00	
Estante Inox	2	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00	
Batedeira industrial	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Liquidificador industrial	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	
Impressora	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Maquina de Lavar	1	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00	
Máquina de café de profissional	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	
Processador Industrial	1	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	
Fritadeira	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00	
Balança grande	2	R\$ 200,00	R\$ 400,00	
Gas	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00	
Balanças pequenas	5	R\$ 23,00	R\$ 115,00	
MÓVEIS PARA O SALÃO				R\$ 15.050,00
Mesas e cadeiras	4	R\$ 800,00	R\$ 3.200,00	
Sofas Booth	4	R\$ 900,00	R\$ 3.600,00	
Banquetas	4	R\$ 300,00	R\$ 1.200,00	
Balcão de alimentação	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	
Luminárias	10	R\$ 100,00	R\$ 1.000,00	
Caixas de som	5	R\$ 100,00	R\$ 500,00	
Sofa	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	
Cadeiras	5	R\$ 150,00	R\$ 750,00	
Mesas	5	R\$ 300,00	R\$ 1.500,00	
ITENS PARA O CAIXA				R\$ 23.600,00
Balcão de atendimento	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Vitrine fria	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	
Vitrine quente	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	
Computador	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	
Telefone	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00	
Celular	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	
Gaveta caixa	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00	
Sistema organizador de comandas	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Impressora	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Freezer	2	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00	
Pia	1	R\$ 450,00	R\$ 450,00	

UTENSÍLIOS			R\$ 9.525,00
Forma	20	R\$ 15,00	R\$ 300,00
Bowl	15	R\$ 30,00	R\$ 450,00
Talheres	50	R\$ 10,00	R\$ 500,00
Taça diversas	50	R\$ 15,00	R\$ 750,00
Pratos diversos	60	R\$ 15,00	R\$ 900,00
Panela	10	R\$ 30,00	R\$ 300,00
Pote	30	R\$ 10,00	R\$ 300,00
Xicara	50	R\$ 20,00	R\$ 1.000,00
Porta guardanapo	15	R\$ 15,00	R\$ 225,00
Cardápio	40	R\$ 115,00	R\$ 4.600,00
Ficha da Mesa	40	R\$ 5,00	R\$ 200,00
BANHEIRO			R\$ 200,00
Porta Sabonete	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Dispenser de Papel toalha	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Dispenser de Papel higienico	2	R\$ 50,00	R\$ 100,00
REFORMA			R\$ 18.650,00
Papel de Parede	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Pintura interna	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Pintura externa	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Luminarias	6	R\$ 150,00	R\$ 900,00
Itens decorativos diversos	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Pia do banheiro	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Espelho para banheiro	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Toldo	4	R\$ 500,00	R\$ 2.000,00
Placa	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Placas cavalete	3	R\$ 150,00	R\$ 450,00
ADMINISTRATIVO			R\$ 1.900,00
Alvará	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Uniformes	14	R\$ 50,00	R\$ 700,00
Extintor	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
TOTAL DOS INVESTIMENTOS			R\$ 130.240,00

Conclusão

FONTE: As Autoras (2019).

O estoque inicial do empreendimento, conforme a Tabela 02, descreve todos os produtos que serão produzidos para o início das atividades na confeitaria, bem como seu valor de custo unitário e a quantidade de produção necessária no primeiro mês de funcionamento. Os custos unitários das receitas foram calculados de acordo com o preço em gramas de cada ingrediente que será utilizado. A quantidade necessária foi estimada de acordo com a capacidade do empreendimento

TABELA 02 DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO NO ESTOQUE INICIAL DA CONFEITARIA MADELEINE

Descrição	Estoque Inicial		
	Quantidade	Vlr. Unitário	Vlr total
Bolo de churros	120	R\$16,17	R\$ 1.940,40
Bolo de cenoura	120	R\$10,86	R\$ 1.303,20
Bolo de chocolate	120	R\$17,93	R\$ 2.151,60
B. Marta Rocha	110	R\$34,97	R\$ 3.846,70
B. Morango com N.	110	R\$13,74	R\$ 1.511,40
B. Choc. c/ Morango	110	R\$20,20	R\$ 2.222,00
B. Morango e D. Ninho	110	R\$13,44	R\$ 1.478,40
B. Ninho e Nutella	110	R\$33,32	R\$ 3.665,20
B. Nutella e Kinder B.	110	R\$41,81	R\$ 4.599,10
B. Oreo	110	R\$24,20	R\$ 2.662,00
Torta de Morango	100	R\$18,82	R\$ 1.882,00
Torta de Ameixa	100	R\$20,12	R\$ 2.012,00
Torta de Limão	100	R\$18,69	R\$ 1.869,00
Torta de Romeu e Jul.	100	R\$19,69	R\$ 1.969,00
Torta de Oreo	100	R\$22,39	R\$ 2.239,00
Taça P	550	R\$6,43	R\$ 3.536,50
Taça M	500	R\$11,65	R\$ 5.825,00
Taça G	450	R\$13,30	R\$ 5.985,00
Cestinha de Churros	120	R\$9,18	R\$ 1.101,60
Waffle	130	R\$10,08	R\$ 1.310,40
Donut	120	R\$8,87	R\$ 1.064,40
Milk shake P	200	R\$6,10	R\$ 1.220,00
Milk shake M	250	R\$9,27	R\$ 2.317,50
Folhado de Palmito	450	R\$1,28	R\$ 576,00
Folhado de Frango c/ Piladelphia	450	R\$1,28	R\$ 576,00
Folhado de Quatro queijos	450	R\$1,41	R\$ 634,50
Croassaint Queijo e Presunto	450	R\$1,38	R\$ 621,00
Croassaint Calabresa	450	R\$1,35	R\$ 607,50
Croassaint Peito de Perú	450	R\$1,44	R\$ 648,00
Coxinha Frango com Catupiry	450	R\$2,33	R\$ 1.048,50
Coxinha Mandioca com Costela	450	R\$2,49	R\$ 1.120,50
Pão de batata Catupiri	450	R\$2,68	R\$ 1.206,00
Refrigerantes	540	R\$2,50	R\$ 1.350,00
Café	500	R\$0,15	R\$ 75,00
Café Expresso	450	R\$0,65	R\$ 292,50
Capuccino	450	R\$3,50	R\$ 1.575,00
Soda Italiana	250	R\$3,50	R\$ 875,00
Aguá Mineral	700	R\$0,50	R\$ 350,00
TOTAL	10.890		R\$ 69.266,90

FONTE: As Autoras (2019).

Conforme apresenta a Tabela 03, o maior investimento inicial do empreendimento foi no estoque inicial representando um percentual de 34,72% no valor de R\$69.266,90 do total do investimento, em sequência foram os maquinários para cozinha com o valor total de R\$ 61,315,00 mil e percentual de 30,73%. Com uma taxa de depreciação anual de 10%, conforme Instruções Normativas SRF nº. 1700/2017, o valor estimado de depreciação dos equipamentos e móveis em geral da confeitaria no primeiro ano foi de R\$ 13.024,00, no segundo ano foi de R\$14.326,40 e no terceiro ano de R\$15.759,04.

TABELA 03 - DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO INICIAL TOTAL E DEPRECIAÇÃO DA CONFEITARIA MADELEINE

Descrição	Valor	Percentual	Investimento Inicial			
			Depreciação anual	Vlr. depreciação ano 1	Vlr. depreciação ano 2	Vlr. depreciação ano 3
Maquinário cozinha	R\$ 61.315,00	30,73%	10%	R\$ 6.131,50	R\$ 6.744,65	R\$ 7.419,12
Móveis do Salão	R\$ 15.050,00	7,54%	10%	R\$ 1.505,00	R\$ 1.655,50	R\$ 1.821,05
Caixa	R\$ 23.600,00	11,83%	10%	R\$ 2.360,00	R\$ 2.596,00	R\$ 2.855,60
Utensílios	R\$ 9.525,00	4,77%	10%	R\$ 952,50	R\$ 1.047,75	R\$ 1.152,53
Banheiro	R\$ 200,00	0,10%	10%	R\$ 20,00	R\$ 22,00	R\$ 24,20
Reforma	R\$ 18.650,00	9,35%	10%	R\$ 1.865,00	R\$ 2.051,50	R\$ 2.256,65
Administrativo	R\$ 1.900,00	0,95%	10%	R\$ 190,00	R\$ 209,00	R\$ 229,90
Estoque Inicial	R\$ 69.266,90	34,72%	0%	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total do investimento	R\$199.506,90	100,00%				
Total Depreciação				R\$ 13.024,00	R\$ 14.326,40	R\$ 15.759,04

FONTE: As Autoras (2019).

9.6.2 CÁLCULOS DE CUSTOS E PRECIFICAÇÃO BASEADA EM CUSTOS

Os custos fixos operacionais calculados na Tabela 04 são referentes a despesas mensais da confeitaria, independentemente do valor arrecadado mensalmente essas despesas devem ser pagas, pois são fixas e indispensáveis para o funcionamento da confeitaria. Na Tabela 04 também está presente os valores com reajuste de 10% anual, com valor total anual de R\$ 265.347,79 no segundo ano e R\$ 284.682,57 no terceiro ano de funcionamento.

TABELA 04 - CUSTOS FIXOS MENSAL E ANUAL DA CONFEITARIA MADELEINE

Custos Fixos					
Descrição	Taxa de Reajuste	Valor ano 1	Valor ano 2	Valor ano 3	
Energia	10%	R\$ 2.000,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.420,00	
Água	10%	R\$ 450,00	R\$ 495,00	R\$ 544,50	
Gas	10%	R\$ 600,00	R\$ 660,00	R\$ 726,00	
Aluguel	10%	R\$ 5.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 6.050,00	
Marketing	10%	R\$ 500,00	R\$ 550,00	R\$ 605,00	
Internet	10%	R\$ 250,00	R\$ 275,00	R\$ 302,50	
Telefone	10%	R\$ 50,00	R\$ 55,00	R\$ 60,50	
Material de escritório	10%	R\$ 100,00	R\$ 110,00	R\$ 121,00	
Material de limpeza	10%	R\$ 300,00	R\$ 330,00	R\$ 363,00	
Segurança e vigilância	10%	R\$ 350,00	R\$ 385,00	R\$ 423,50	
Contador	10%	R\$ 700,00	R\$ 770,00	R\$ 847,00	
Salários	10%	R\$ 4.347,56	R\$ 4.782,32	R\$ 5.260,55	
Pró-Labore	3,75%	R\$ 6.000,00	R\$ 6.225,00	R\$ 6.847,50	
TOTAL MÊS COM TAXA		R\$ 20.647,56	R\$ 22.337,32	R\$ 24.571,05	
TOTAL ANO COM TAXA		R\$ 247.770,72	R\$ 268.047,79	R\$ 294.852,57	

FONTE: As Autoras (2019).

As massas base, dois tipos de massa de bolo e um tipo de massa de torta, e recheios da confeitaria serão produzidos em quantidade suficiente para serem utilizados por uma semana, pois usa-se a estimativa de projeção de vendas, de cada produto, em um mês, e divide-se por quatro, resultando em uma quantidade semanal para cada produto.

Segundo demonstra a Tabela 05, os valores das massas bases foram calculados segundo o peso em gramas de cada ingrediente da receita, totalizando o valor unitário de cada massa base.

TABELA 05 - PREÇO DE CUSTO DAS MASSAS DE BOLOS (MATÉRIAS-PRIMAS)

MASSA DE BOLO BASE								
Quantidade	Valor unitário	Produto	Gramatura	Unid. medidas		Qntd. Receita		Subtotal
1 L	R\$ 2,00	Leite	1040	xic	207	1	207	R\$ 0,40
1 Kg	R\$ 3,00	Farinha de trigo	1000	xic	144	3	432	R\$ 1,30
1 Un	R\$ 0,50	ovo	47	g	47	4	188	R\$ 2,00
1 Kg	R\$ 2,50	Açúcar refinado	1000	xic	169	2	338	R\$ 0,85
20kg	R\$ 110,00	manteiga	20000	Colh	15,9	3	47,7	R\$ 0,26
50g	R\$ 4,00	fermento	50	Colh	14,6	1	14,6	R\$ 1,17
Total								R\$ 5,97
MASSA DE BOLO DE CHOCOLATE								
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Unid. medidas		Qnt. Receita		Subtotal
1 L	R\$ 2,00	Leite	1040	xic	207	1	207	R\$ 0,40
1 Kg	R\$ 3,00	Farinha de trigo	1000	xic	144	3	432	R\$ 1,30
1 Un	R\$ 0,50	ovo	47	g	47	4	188	R\$ 2,00
1 Kg	R\$ 2,50	Açúcar refinado	1000	xic	169	2	338	R\$ 0,85
20kg	R\$ 110,00	manteiga	20000	Colh	15,9	3	47,7	R\$ 0,26
50g	R\$ 4,00	fermento	50	Colh	14,6	1	14,6	R\$ 1,17
1kg	R\$ 40,00	Achocolatado	1000	xic	169	1	169	R\$ 6,76
Total								R\$ 12,73

FONTE: As Autoras (2019).

TABELA 06 - PREÇO DE CUSTO DA MASSA BASE DE TORTA (MATÉRIAS-PRIMAS)

MASSA BASE DE TORTA								
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Unid. medidas		Qnt. Receita		Subtotal
1 L	R\$ 10,00	Crema de leite	1010	xic	207	2	414	R\$ 4,10
1 Kg	R\$ 3,00	Farinha de trigo	1000	xic	144	2	288	R\$ 0,86
1 Un	R\$ 0,50	ovo	47	g	47	2	94	R\$ 1,00
1 Kg	R\$ 2,50	Açúcar refinado	1000	xic	169	1	169	R\$ 0,42
20kg	R\$ 110,00	manteiga	20000	xic	554	1	554	R\$ 3,05
1,5kg	R\$ 44,00	Cream cheese	1500	Xic	228	1	228	R\$ 6,69
Total								R\$ 16,12

FONTE: As Autoras (2019).

Conforme a Tabela 07, assim como as massas bases de bolos e tortas, o valor de cada recheio foi calculado segundo o peso em gramas de cada ingrediente da receita, totalizando o valor unitário a cada um quilo de recheio.

TABELA 07 - PREÇO DE CUSTO DE CADA RECHEIO (MATÉRIAS-PRIMAS)

1KG DE BRIGADEIRO DE LEITE NINHO								
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Uni. medidas		Qty. Receita		Subtotal
1 L	R\$ 10,00	Creme de leite	1010	g	200	1	200	R\$ 1,98
0,8 kg	R\$ 19,00	Leite em pó	800	g	200	1	200	R\$ 4,75
2, kg	R\$ 42,00	Leite condensado	2600	g	395	3	1185	R\$ 19,14
20kg	R\$ 110,00	manteiga	20000	Colh	15,9	3	47,7	R\$ 0,26
							Total	R\$ 26,13
1KG DE CREME DE NATA								
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Uni. medidas		Qty. Receita		Subtotal
3,5 kg	R\$ 62,00	Nata	3500	g	300	2,5	750	R\$ 13,29
1 kg	R\$ 2,50	Açúcar refinado	1000	Xic	169	2	338	R\$ 0,85
							Total	R\$ 14,13
1KG DE BRIGADEIRO TRADICIONAL								
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Uni. medidas		Qty. Receita		Subtotal
1 L	R\$ 10,00	Creme de leite	1010	g	100	1	100	R\$ 0,99
1 kg	R\$ 40,00	Achocolatado	1000	g	150	1	150	R\$ 6,00
2,6 kg	R\$ 42,00	Leite condensado	2600	g	395	3	1185	R\$ 19,14
20kg	R\$ 110,00	manteiga	20000	Colh	15,9	3	47,7	R\$ 0,26
							Total	R\$ 26,39
1KG DE GANACHE DE CHOCOLATE								
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Uni. medidas		Qty. Receita		Subtotal
1 L	R\$ 10,00	Creme de leite	1010	Xic	207	2	414	R\$ 4,10
1 kg	R\$ 32,00	Chocolate ao Leite	1000	Xic	162	2	324	R\$ 10,37
1 kg	R\$ 30,00	Chocolate meio A.	1000	Xic	162	2	324	R\$ 9,72
20kg	R\$ 110,00	manteiga	20000	Colh	15,9	3	47,7	R\$ 0,26
							Total	R\$ 24,45
1KG DE GELEIA DE MORANGO								
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Uni. medidas		Qty. Receita		Subtotal
0,25 kg	R\$ 3,00	Morango	250	Xic	207	5	1035	R\$ 12,42
1 kg	R\$ 2,50	Açúcar	1000	Xic	162	2	324	R\$ 0,81
900 MI	R\$ 12,90	Conhaque	900	Xic	240	0,5	120	R\$ 1,72
							Total	R\$ 14,95
1KG DE CARAMELO								
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Uni. medidas		Qty. Receita		Subtotal
20 kg	R\$ 110,00	Manteiga	20000	Colh	15,9	3	47,7	R\$ 0,26
1 kg	R\$ 2,50	Açúcar	1000	Xic	169	4	676	R\$ 1,69
2,6 kg	R\$ 42,00	Leite condensado	2600	g	200	2	400	R\$ 6,46
							Total	R\$ 8,41

FONTE: As Autoras (2019).

Os preços dos bolos prontos, que estarão disponíveis em vitrine, foram calculados somando o preço da massa base, recheios, coberturas e *toppings*. Na Tabela 08 apresenta-se também os valores do bolo inteiro, os simples de um quilo, no valor de R\$ 10,86 a R\$ 17,93, e os recheados de dois quilos, no valor de R\$ 53,40 a R\$ 13,44. A fatia foi calculada com a divisão de um bolo inteiro em oito fatias, totalizando, bolos simples 125g, no valor de R\$ 1,36 a R\$ 2,24, bolo recheado 200g, no valor de R\$ 1,68 a R\$ 6,67, e fatias de torta de 125 g no valor de R\$ 2,34 a R\$ 2,80.

TABELA 08 - PREÇO DE CUSTO DOS BOLOS E TORTAS INTEIROS E FATIADOS (MATÉRIAS-PRIMAS)

BOLOS E TORTAS INTEIROS E FATIADOS						
Produto	massa	recheio	Total Inteiro	Peso	Fatia	Total Fatia
Bolo de churros	R\$ 5,97	R\$ 10,20	R\$ 16,17	1000	125	R\$ 2,02
Bolo de cenoura	R\$ 5,97	R\$ 4,89	R\$ 10,86	1000	125	R\$ 1,36
Bolo de chocolate	R\$ 12,73	R\$ 5,20	R\$ 17,93	1000	125	R\$ 2,24
B. Marta Rocha	R\$ 18,70	R\$ 16,27	R\$ 34,97	2000	250	R\$ 4,37
B. Morango com N.	R\$ 5,97	R\$ 7,77	R\$ 13,74	2000	250	R\$ 1,72
B. Choc. c/ Morango	R\$ 12,73	R\$ 7,47	R\$ 20,20	2000	250	R\$ 2,52
B. Morango e D. Ninho	R\$ 5,97	R\$ 7,47	R\$ 13,44	2000	250	R\$ 1,68
B. Ninho e Nutella	R\$ 9,35	R\$ 23,97	R\$ 33,32	2000	250	R\$ 4,16
B. Nutella e Kinder B.	R\$ 12,73	R\$ 40,67	R\$ 53,40	2000	250	R\$ 6,67
B. Oreo	R\$ 12,73	R\$ 11,47	R\$ 24,20	2000	250	R\$ 3,02
Torta de Morango	R\$ 16,12	R\$ 2,70	R\$ 18,82	1000	125	R\$ 2,35
Torta de Ameixa	R\$ 16,12	R\$ 4,00	R\$ 20,12	1000	125	R\$ 2,52
Torta de Limão	R\$ 16,12	R\$ 2,57	R\$ 18,69	1000	125	R\$ 2,34
Torta de Romeu e Jul.	R\$ 16,12	R\$ 3,57	R\$ 19,69	1000	125	R\$ 2,46
Torta de Oreo	R\$ 16,12	R\$ 6,27	R\$ 22,39	1000	125	R\$ 2,80

FONTE: As Autoras (2019).

Os produtos que poderão ser personalizados, como *waffles*, donuts e cestinha de churros foram calculados por receita. Conforme a Tabela 09, uma receita de cestinha de churros com oito unidades custa R\$ 6,12.

TABELA 09 - PREÇO DE CUSTO DE 08 CESTINHAS DE CHURROS (MATÉRIAS-PRIMAS)

08 CESTINHAS DE CHURROS								
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Uni. medidas	Qnt. Receita	Subtotal		
1 L	R\$ 10,00	Oleo	1010	xic	207	2	414	R\$ 4,10
1 Kg	R\$ 3,00	Farinha de trigo	1000	xic	144	2	288	R\$ 0,86
1 Un	R\$ 0,50	ovo	47	g	47	1	47	R\$ 0,50
20kg	R\$ 110,00	manteiga	20000	Colh	15,9	2	31,8	R\$ 0,17
1 L	R\$ 2,00	Leite	1040	Xic	250	1	250	R\$ 0,48
							Total	R\$ 6,12

FONTE: As Autoras (2019).

Uma receita de Donuts com rendimento de quinze unidades custa o valor de R\$ 6,85, conforme demonstrado na Tabela 10.

TABELA 10 - PREÇO DE CUSTO DE 15 DONUTS (MATÉRIAS-PRIMAS)

15 DONUTS								
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Uni. medidas		Qty. Receita		Subtotal
1 L	R\$ 10,00	Oleo	1010	xic	207	2	414	R\$ 4,10
1 Kg	R\$ 3,00	Farinha de trigo	1000	xic	144	2	288	R\$ 0,86
1 Un	R\$ 0,50	ovo	47	g	47	2	94	R\$ 1,00
1 Kg	R\$ 2,50	Açúcar	20000	Xic	169	0,5	84,5	R\$ 0,01
1 L	R\$ 2,00	Leite	1040	Xic	250	1	250	R\$ 0,48
0,5 Kg	R\$ 25,00	Fermento Bio	1000	Colh	15,9	1	15,9	R\$ 0,40
20kg	R\$ 110,00	manteiga	20000	Colh	15,9	1	15,9	R\$ 0,09
Total								R\$ 6,85

FONTE: As Autoras (2019).

Como apresentado na Tabela 11, a receita para oito unidades de Waffles custa R\$ 13,84.

TABELA 11 - PREÇO DE CUSTO DE 08 WAFFLES (MATÉRIAS-PRIMAS)

08 WAFFLES								
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Uni. medidas		Qty. Receita		Subtotal
14 KG	R\$ 247,00	Oleo	14000	xic	207	2	414	R\$ 7,30
1 Kg	R\$ 3,00	Farinha de trigo	1000	xic	144	2	288	R\$ 0,86
1 Un	R\$ 0,50	ovo	47	g	47	3	141	R\$ 1,50
1 Kg	R\$ 2,50	Açúcar	20000	Colh	15,9	2	31,8	R\$ 0,00
1 L	R\$ 2,00	Leite	1040	Xic	250	1	250	R\$ 0,48
50g	R\$ 4,00	fermento	50	Colh	14,6	2	29,2	R\$ 2,34
20kg	R\$ 110,00	manteiga	20000	Colh	15,9	4	63,6	R\$ 0,35
0,96	R\$ 10,00	Essencia de Baun	960	Colh	15,9	1	15,9	R\$ 0,17
0,2	R\$ 2,00	Amido	200	Colh	15,9	2	31,8	R\$ 0,32
1 Kg	R\$ 2,00	Sal	1000	Colh	15,9	0,5	7,95	R\$ 0,02
Total								R\$ 13,34

FONTE: As Autoras (2019).

Com o intuito de saber o valor em pequenas medidas de cada adicional, os preços dos adicionais foram calculados com a divisão do valor total do preço do produto dividido pela sua gramatura, vezes a unidade de medidas que vai de 15 gramas a 100 gramas, conforme Tabela 12.

TABELA 12 - PREÇO DE CUSTO DOS ADICIONAIS DISPONIBILIZADOS NO CARDÁPIO (MATÉRIAS-PRIMAS)

ADICIONAIS							
Quantidade	Valor un.	Produto	Gramatura	Uni. medidas	Qnt. Receita		Total
250g	R\$ 3,00	Morango	250 g	100	1	100	R\$ 1,20
1 Kg	R\$ 20,00	Ameixa seca	1000 g	100	1	100	R\$ 2,00
1 Kg	R\$ 14,00	Creme de Nata	1000 g	100	1	100	R\$ 1,40
3 Kg	R\$ 150,00	Nutella	3000 g	50	1	50	R\$ 2,50
1 Kg	R\$ 25,00	Oreo	1000 g	100	1	100	R\$ 2,50
0,5 Kg	R\$ 12,00	Amendoim	1000 g	100	1	100	R\$ 1,20
1 kg	R\$ 110,00	Granulado	1000 g	15	1	15	R\$ 1,65
1 un	R\$ 3,50	Kinder Bueno	39 g	39	1	39	R\$ 3,50
1 un	R\$ 2,47	Ferrero Rocher	15 g	15	1	15	R\$ 2,47
1 Kg	R\$ 10,00	Goiabada	1000 g	50	1	50	R\$ 0,50
1 Kg	R\$ 26,00	Coco em Flocos	1000 g	15	1	15	R\$ 0,39
1 Kg	R\$ 34,00	Doce de Leite	1000 g	50	1	50	R\$ 1,70
1 L	R\$ 13,00	Chantilly	1000 g	15	1	15	R\$ 0,20
0,5 Kg	R\$ 16,00	Marshemellow	500 g	10	1	10	R\$ 0,32
10 L	R\$ 85,00	Sorvete	10000 g	50	1	50	R\$ 0,43
0,3 Kg	R\$ 8,00	Suspiro	300 g	50	1	50	R\$ 1,33
1 Kg	R\$ 26,00	Brigadeiro	1000 g	50	1	50	R\$ 1,30
1 Kg	R\$ 26,00	Doce de Ninho	1000 g	50	1	50	R\$ 1,30
1 Kg	R\$ 24,45	Ganache de Choc.	1000 g	50	1	50	R\$ 1,22
1 kg	R\$ 14,95	Geleia de Morango	1000 g	50	1	50	R\$ 0,75
1 kg	R\$ 8,41	Caramelo	1000 g	50	1	50	R\$ 0,42

FONTE: As Autoras (2019).

Conforme apresentado na Tabela 13, os salgados não serão produzidos na confeitaria, serão fornecidos por uma de salgados congelados. Cada pacote contém um quilo de salgados, variando suas gramaturas de 50 a 100 gramas, sendo que o pacote com salgados de 50 gramas possui 20 unidades e o pacote com salgados de 100 gramas possui 10 unidades.

TABELA 13 - PREÇO DE CUSTO DOS SALGADOS CONGELADOS (MATÉRIAS-PRIMAS)

SALGADOS					
Produto	Pacote kg	Gramas unid.	Pacote quant.	Vlr Pacote	Vlr Unid.
Folhado de Palmito	1000	50	20	25,5	R\$ 1,28
Folhado de Frango c/ Philadelphia	1000	50	20	25,6	R\$ 1,28
Folhado de Quatro queijos	1000	50	20	28,1	R\$ 1,41
Croassaint Queijo e Presunto	1000	50	20	27,5	R\$ 1,38
Croassaint Calabresa	1000	50	20	26,9	R\$ 1,35
Croassaint Peito de Perú	1000	50	20	28,8	R\$ 1,44
Coxinha Frango com Catupiry	1000	100	10	23,3	R\$ 2,33
Coxinha Mandioca com Costela	1000	100	10	24,9	R\$ 2,49
Pão de batata Catupiri	1000	100	10	26,8	R\$ 2,68

FONTE: As Autoras (2019).

De acordo com a Tabela 14, o valor da mão de obra, foi calculado de acordo com a soma do valor total da folha de pagamento salarial mensal, dividido pelas horas

totais trabalhadas mensalmente, resultando no preço diário de mão de obra de R\$ 20,74, que foi dividido por 60 minutos, resultando no valor da mão de obra por minuto de R\$0,35, e multiplicado pelos minutos necessários para a produção das determinadas receitas de cada produto. Portanto, o preço final de cada produto é a soma do custo da matéria prima, necessária para cada produto, o custo com embalagens, com os produtos que necessitam, a margem de lucro, que vai de 50% a 250% em cada produto, e os impostos de Circulação de Mercadorias e Serviços sobre vendas de 14,3%.

Conforme as Tabelas 15 e 16, na precificação dos anos dois e três, foram inseridas uma taxa de 3,75%, sobre o custo total de cada produto conforme a meta de inflação para o ano de 2021 divulgada no Relatório de Inflação do Banco Central do Brasil (BACEN, 2018).

TABELA 14 - PRECIFICAÇÃO DO PRIMEIRO ANO DE FUNCIONAMENTO (INCLUINDO CUSTO DE MÃO-DE-OBRA)

Produtos	Custo matéria-prima	Custo com mão-de-obra	Custo com embalagem	Custo total	Margem de lucro	Preço com margem de lucro	Impostos sobre as	Preço final	Custos diretos unitários	Impostos	Margem de contribuição
Bolo de churros	R\$ 16,17	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 18,07	50%	R\$ 27,11	14%	R\$ 31,63	R\$ 18,07	R\$ 4,52	R\$ 9,04
Bolo de cenoura	R\$ 10,86	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 12,76	50%	R\$ 19,14	14%	R\$ 22,33	R\$ 12,76	R\$ 3,19	R\$ 6,38
Bolo de chocolate	R\$ 17,93	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 19,83	50%	R\$ 29,75	14%	R\$ 34,71	R\$ 19,83	R\$ 4,96	R\$ 9,92
B. Marta Rocha	R\$ 34,97	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 36,87	100%	R\$ 73,74	14%	R\$ 86,04	R\$ 36,87	R\$ 12,30	R\$ 36,87
B. Morango com N.	R\$ 13,74	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 15,64	100%	R\$ 31,28	14%	R\$ 36,50	R\$ 15,64	R\$ 5,22	R\$ 15,64
B. Choc. c/ Morango	R\$ 20,20	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 22,10	100%	R\$ 44,20	14%	R\$ 51,58	R\$ 22,10	R\$ 7,38	R\$ 22,10
B. Morango e D. Ninho	R\$ 13,44	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 15,34	100%	R\$ 30,68	14%	R\$ 35,80	R\$ 15,34	R\$ 5,12	R\$ 15,34
B. Ninho e Nutella	R\$ 33,32	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 35,22	100%	R\$ 70,44	14%	R\$ 82,19	R\$ 35,22	R\$ 11,75	R\$ 35,22
B. Nutella e Kinder B.	R\$ 41,81	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 43,71	100%	R\$ 87,42	14%	R\$ 102,01	R\$ 43,71	R\$ 14,59	R\$ 43,71
B. Oreo	R\$ 24,20	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 26,10	100%	R\$ 52,20	14%	R\$ 60,91	R\$ 26,10	R\$ 8,71	R\$ 26,10
Torta de Ameixa	R\$ 18,82	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 20,72	50%	R\$ 31,08	14%	R\$ 36,27	R\$ 20,72	R\$ 5,19	R\$ 10,36
Torta de Morango	R\$ 20,12	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 22,02	50%	R\$ 33,03	14%	R\$ 38,54	R\$ 22,02	R\$ 5,51	R\$ 11,01
Torta de Limão	R\$ 18,69	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 20,59	50%	R\$ 30,89	14%	R\$ 36,04	R\$ 20,59	R\$ 5,15	R\$ 10,30
Torta de Romeu e Jul.	R\$ 19,69	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 21,59	50%	R\$ 32,39	14%	R\$ 37,79	R\$ 21,59	R\$ 5,40	R\$ 10,80
Torta de Oreo	R\$ 22,39	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 24,29	50%	R\$ 36,44	14%	R\$ 42,51	R\$ 24,29	R\$ 6,08	R\$ 12,15
Taça P	R\$ 6,43	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 7,60	120%	R\$ 16,71	14%	R\$ 19,50	R\$ 7,60	R\$ 2,79	R\$ 9,12
Taça M	R\$ 11,65	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 12,82	60%	R\$ 20,51	14%	R\$ 23,93	R\$ 12,82	R\$ 3,42	R\$ 7,69
Taça G	R\$ 13,30	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 14,47	100%	R\$ 28,93	14%	R\$ 33,76	R\$ 14,47	R\$ 4,83	R\$ 14,47
Cestinha de Churros	R\$ 9,18	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 10,35	50%	R\$ 15,52	14%	R\$ 18,11	R\$ 10,35	R\$ 2,59	R\$ 5,17
Waffle	R\$ 10,08	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 11,25	50%	R\$ 16,87	14%	R\$ 19,68	R\$ 11,25	R\$ 2,81	R\$ 5,62
Donut	R\$ 8,87	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 10,04	50%	R\$ 15,06	14%	R\$ 17,57	R\$ 10,04	R\$ 2,51	R\$ 5,02
Milk shake P	R\$ 6,10	R\$ 1,17	R\$ 0,50	R\$ 7,77	50%	R\$ 11,65	14%	R\$ 13,59	R\$ 7,77	R\$ 1,94	R\$ 3,88
Milk shake M	R\$ 9,27	R\$ 1,17	R\$ 0,50	R\$ 10,94	50%	R\$ 16,41	14%	R\$ 19,14	R\$ 10,94	R\$ 2,74	R\$ 5,47
Folhado de Palmito	R\$ 1,28	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,40	250%	R\$ 4,89	14%	R\$ 5,70	R\$ 1,40	R\$ 0,82	R\$ 3,49
Folhado de Frango c/ Piladelphia	R\$ 1,28	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,40	250%	R\$ 4,89	14%	R\$ 5,70	R\$ 1,40	R\$ 0,82	R\$ 3,49
Folhado de Quatro queijos	R\$ 1,41	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,53	250%	R\$ 5,34	14%	R\$ 6,23	R\$ 1,53	R\$ 0,89	R\$ 3,82
Croassaint Queijo e Presunto	R\$ 1,38	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,50	250%	R\$ 5,24	14%	R\$ 6,11	R\$ 1,50	R\$ 0,87	R\$ 3,74
Croassaint Calabresa	R\$ 1,35	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,47	250%	R\$ 5,13	14%	R\$ 5,99	R\$ 1,47	R\$ 0,86	R\$ 3,67
Croassaint Peito de Perú	R\$ 1,44	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,56	250%	R\$ 5,45	14%	R\$ 6,36	R\$ 1,56	R\$ 0,91	R\$ 3,89
Coxinha Frango com Catupiry	R\$ 2,33	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 2,45	150%	R\$ 6,12	14%	R\$ 7,14	R\$ 2,45	R\$ 1,02	R\$ 3,67
Coxinha Mandioca com Costela	R\$ 2,49	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 2,61	150%	R\$ 6,52	14%	R\$ 7,60	R\$ 2,61	R\$ 1,09	R\$ 3,91
Pão de batata Catupiri	R\$ 2,68	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 2,80	100%	R\$ 5,59	14%	R\$ 6,53	R\$ 2,80	R\$ 0,93	R\$ 2,80
Refrigerantes	R\$ 2,50	R\$ 0,35	R\$ -	R\$ 2,85	55%	R\$ 4,42	14%	R\$ 5,15	R\$ 2,85	R\$ 0,74	R\$ 1,57
Café	R\$ 0,15	R\$ 0,88	R\$ -	R\$ 1,03	140%	R\$ 2,46	14%	R\$ 2,87	R\$ 1,03	R\$ 0,41	R\$ 1,44
Café Expresso	R\$ 0,65	R\$ 0,88	R\$ -	R\$ 1,53	169%	R\$ 4,10	14%	R\$ 4,79	R\$ 1,53	R\$ 0,68	R\$ 2,58
Capuccino	R\$ 3,50	R\$ 0,88	R\$ -	R\$ 4,38	87%	R\$ 8,18	14%	R\$ 9,55	R\$ 4,38	R\$ 1,37	R\$ 3,81
Soda Italiana	R\$ 3,50	R\$ 0,35	R\$ -	R\$ 3,85	50%	R\$ 5,78	14%	R\$ 6,74	R\$ 3,85	R\$ 0,96	R\$ 1,93
Aguá Mineral	R\$ 0,50	R\$ 0,35	R\$ -	R\$ 0,85	189%	R\$ 2,46	14%	R\$ 2,87	R\$ 0,85	R\$ 0,41	R\$ 1,61

Fonte: As Autoras (2019).

TABELA 15 - PRECIFICAÇÃO DO SEGUNDO ANO DE FUNCIONAMENTO (INCLUINDO CUSTO DE MÃO-DE-OBRA)

PRECIFICAÇÃO ANO 02												
Produtos	Custo matéria-prima	Custo com mão-de-obra	Custo com embalagem	Custo total	Margem de lucro	Preço com margem de lucro	Impostos sobre as vendas	Preço final	Custos diretos unitários	Impostos	Margem de contribuição	
Bolo de churros	RS 16,17	RS 1,40	RS 0,50	RS 18,75	50%	RS 28,12	14,3%	RS 32,81	RS 18,75	RS 4,69	RS 9,37	
Bolo de cenoura	RS 10,86	RS 1,40	RS 0,50	RS 13,24	50%	RS 19,86	14,3%	RS 23,17	RS 13,24	RS 3,31	RS 6,62	
Bolo de chocolate	RS 17,93	RS 1,40	RS 0,50	RS 20,57	50%	RS 30,86	14,3%	RS 36,01	RS 20,57	RS 5,15	RS 10,29	
B. Marta Rocha	RS 34,97	RS 1,40	RS 0,50	RS 38,25	100%	RS 76,51	14,3%	RS 89,27	RS 38,25	RS 12,77	RS 38,25	
B. Morango com N.	RS 13,74	RS 1,40	RS 0,50	RS 16,23	100%	RS 32,45	14,3%	RS 37,87	RS 16,23	RS 5,42	RS 16,23	
B. Choc. c/ Morango	RS 20,20	RS 1,40	RS 0,50	RS 22,93	100%	RS 45,86	14,3%	RS 53,51	RS 22,93	RS 7,65	RS 22,93	
B. Morango e D. Ninho	RS 13,44	RS 1,40	RS 0,50	RS 15,92	100%	RS 31,83	14,3%	RS 37,14	RS 15,92	RS 5,31	RS 15,92	
B. Ninho e Nutella	RS 33,32	RS 1,40	RS 0,50	RS 36,54	100%	RS 73,08	14,3%	RS 85,28	RS 36,54	RS 12,19	RS 36,54	
B. Nutella e Kinder B.	RS 41,81	RS 1,40	RS 0,50	RS 45,35	100%	RS 90,70	14,3%	RS 105,83	RS 45,35	RS 15,13	RS 45,35	
B. Oreo	RS 24,20	RS 1,40	RS 0,50	RS 27,08	100%	RS 54,16	14,3%	RS 63,19	RS 27,08	RS 9,04	RS 27,08	
Torta de Ameixa	RS 18,82	RS 1,40	RS 0,50	RS 21,50	50%	RS 32,25	14,3%	RS 37,63	RS 21,50	RS 5,38	RS 10,75	
Torta de Morango	RS 20,12	RS 1,40	RS 0,50	RS 22,85	50%	RS 34,27	14,3%	RS 39,99	RS 22,85	RS 5,72	RS 11,42	
Torta de Limão	RS 18,69	RS 1,40	RS 0,50	RS 21,36	50%	RS 32,04	14,3%	RS 37,39	RS 21,36	RS 5,35	RS 10,68	
Torta de Romeu e Jul.	RS 19,69	RS 1,40	RS 0,50	RS 22,40	50%	RS 33,60	14,3%	RS 39,21	RS 22,40	RS 5,61	RS 11,20	
Torta de Oreo	RS 22,39	RS 1,40	RS 0,50	RS 25,20	50%	RS 37,80	14,3%	RS 44,11	RS 25,20	RS 6,31	RS 12,60	
Taça P	RS 6,43	RS 1,17	RS -	RS 7,89	120%	RS 17,35	14,3%	RS 20,24	RS 7,89	RS 2,89	RS 9,46	
Taça M	RS 11,65	RS 1,17	RS -	RS 13,30	60%	RS 21,28	14,3%	RS 24,83	RS 13,30	RS 3,55	RS 7,98	
Taça G	RS 13,30	RS 1,17	RS -	RS 15,01	100%	RS 30,03	14,3%	RS 35,04	RS 15,01	RS 5,01	RS 15,01	
Cestinha de Churros	RS 9,18	RS 1,17	RS -	RS 10,74	50%	RS 16,11	14,3%	RS 18,79	RS 10,74	RS 2,69	RS 5,37	
Waffle	RS 10,08	RS 1,17	RS -	RS 11,67	50%	RS 17,51	14,3%	RS 20,43	RS 11,67	RS 2,92	RS 5,84	
Donut	RS 8,87	RS 1,17	RS -	RS 10,42	50%	RS 15,62	14,3%	RS 18,23	RS 10,42	RS 2,61	RS 5,21	
Milk shake P	RS 6,10	RS 1,17	RS 0,50	RS 8,06	50%	RS 12,09	14,3%	RS 14,11	RS 8,06	RS 2,02	RS 4,03	
Milk shake M	RS 9,27	RS 1,17	RS 0,50	RS 11,35	50%	RS 17,03	14,3%	RS 19,87	RS 11,35	RS 2,84	RS 5,68	
Folhado de Palmito	RS 1,28	RS 0,12	RS -	RS 1,45	250%	RS 5,08	14,3%	RS 5,93	RS 1,45	RS 0,85	RS 3,63	
Folhado de Frango c/ Piladelphia	RS 1,28	RS 0,12	RS -	RS 1,45	250%	RS 5,08	14,3%	RS 5,93	RS 1,45	RS 0,85	RS 3,63	
Folhado de Quatro queijos	RS 1,41	RS 0,12	RS -	RS 1,59	250%	RS 5,56	14,3%	RS 6,48	RS 1,59	RS 0,93	RS 3,97	
Croassaint Queijo e Presunto	RS 1,38	RS 0,12	RS -	RS 1,56	250%	RS 5,45	14,3%	RS 6,36	RS 1,56	RS 0,91	RS 3,89	
Croassaint Calabresa	RS 1,35	RS 0,12	RS -	RS 1,53	250%	RS 5,34	14,3%	RS 6,23	RS 1,53	RS 0,89	RS 3,81	
Croassaint Peito de Perú	RS 1,44	RS 0,12	RS -	RS 1,62	250%	RS 5,66	14,3%	RS 6,61	RS 1,62	RS 0,95	RS 4,05	
Coxinha Frango com Catupiry	RS 2,33	RS 0,12	RS -	RS 2,54	150%	RS 6,35	14,3%	RS 7,42	RS 2,54	RS 1,06	RS 3,81	
Coxinha Mandioca com Costela	RS 2,49	RS 0,12	RS -	RS 2,71	150%	RS 6,77	14,3%	RS 7,90	RS 2,71	RS 1,13	RS 4,06	
Pão de batata Catupiry	RS 2,68	RS 0,12	RS -	RS 2,91	100%	RS 5,81	14,3%	RS 6,78	RS 2,91	RS 0,97	RS 2,91	
Refrigerantes	RS 2,50	RS 0,35	RS -	RS 2,96	55%	RS 4,58	14,3%	RS 5,35	RS 2,96	RS 0,76	RS 1,63	
Café	RS 0,15	RS 0,88	RS -	RS 1,07	140%	RS 2,56	14,3%	RS 2,99	RS 1,07	RS 0,43	RS 1,50	
Café Expresso	RS 0,65	RS 0,88	RS -	RS 1,59	169%	RS 4,27	14,3%	RS 4,98	RS 1,59	RS 0,71	RS 2,68	
Capuccino	RS 3,50	RS 0,88	RS -	RS 4,54	87%	RS 8,50	14,3%	RS 9,92	RS 4,54	RS 1,42	RS 3,95	
Soda Italiana	RS 3,50	RS 0,35	RS -	RS 3,99	50%	RS 5,99	14,3%	RS 6,99	RS 3,99	RS 1,00	RS 2,00	
Aguá Mineral	RS 0,50	RS 0,35	RS -	RS 0,88	189%	RS 2,55	14,3%	RS 2,97	RS 0,88	RS 0,43	RS 1,67	

Fonte: As Autoras (2019).

TABELA 16 - PRECIFICAÇÃO DO TERCEIRO ANO DE FUNCIONAMENTO (INCLUINDO CUSTO DE MÃO-DE-OBRA)

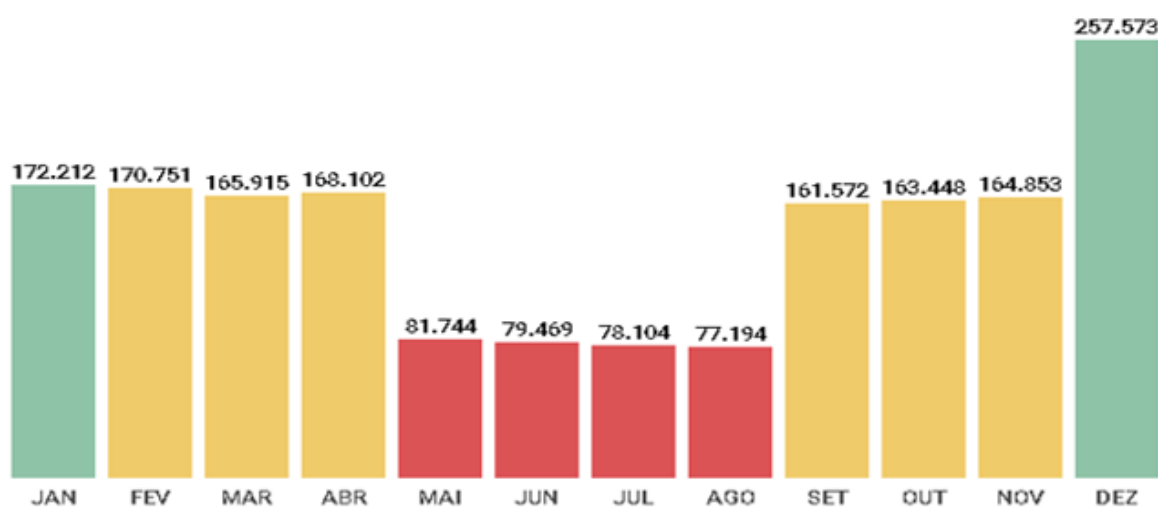
PRECIFICAÇÃO ANO 03											
Produtos	Custo matéria-prima	Custo com mão-de-obra	Custo com embalagem	Custo total	Margem de lucro	Preço com margem de lucro	Impostos sobre as vendas	Preço final	Custos diretos unitários	Impostos	Margem de contribuição
Bolo de churros	R\$ 16,17	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 20,62	50%	R\$ 30,93	14,3%	R\$ 36,10	R\$ 20,62	R\$ 5,16	R\$ 10,31
Bolo de cenoura	R\$ 10,86	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 14,56	50%	R\$ 21,84	14,3%	R\$ 25,49	R\$ 14,56	R\$ 3,64	R\$ 7,28
Bolo de chocolate	R\$ 17,93	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 22,63	50%	R\$ 33,95	14,3%	R\$ 39,61	R\$ 22,63	R\$ 5,66	R\$ 11,32
B. Marta Rocha	R\$ 34,97	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 42,08	100%	R\$ 84,16	14,3%	R\$ 98,20	R\$ 42,08	R\$ 14,04	R\$ 42,08
B. Morango com N.	R\$ 13,74	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 17,85	100%	R\$ 35,70	14,3%	R\$ 41,65	R\$ 17,85	R\$ 5,96	R\$ 17,85
B. Choc. c/ Morango	R\$ 20,20	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 25,22	100%	R\$ 50,44	14,3%	R\$ 58,86	R\$ 25,22	R\$ 8,42	R\$ 25,22
B. Morango e D. Ninho	R\$ 13,44	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 17,51	100%	R\$ 35,01	14,3%	R\$ 40,86	R\$ 17,51	R\$ 5,84	R\$ 17,51
B. Ninho e Nutella	R\$ 33,32	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 40,19	100%	R\$ 80,39	14,3%	R\$ 93,80	R\$ 40,19	R\$ 13,41	R\$ 40,19
B. Nutella e Kinder B.	R\$ 41,81	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 49,88	100%	R\$ 99,77	14,3%	R\$ 116,42	R\$ 49,88	R\$ 16,65	R\$ 49,88
B. Oreo	R\$ 24,20	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 29,79	100%	R\$ 59,57	14,3%	R\$ 69,51	R\$ 29,79	R\$ 9,94	R\$ 29,79
Torta de Ameixa	R\$ 18,82	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 23,65	50%	R\$ 35,47	14,3%	R\$ 41,39	R\$ 23,65	R\$ 5,92	R\$ 11,82
Torta de Morango	R\$ 20,12	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 25,13	50%	R\$ 37,70	14,3%	R\$ 43,99	R\$ 25,13	R\$ 6,29	R\$ 12,57
Torta de Limão	R\$ 18,69	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 23,50	50%	R\$ 35,25	14,3%	R\$ 41,13	R\$ 23,50	R\$ 5,88	R\$ 11,75
Torta de Romeu e Jul.	R\$ 19,69	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 24,64	50%	R\$ 36,96	14,3%	R\$ 43,13	R\$ 24,64	R\$ 6,17	R\$ 12,32
Torta de Oreo	R\$ 22,39	R\$ 1,40	R\$ 0,50	R\$ 27,72	50%	R\$ 41,58	14,3%	R\$ 48,52	R\$ 27,72	R\$ 6,94	R\$ 13,86
Taça P	R\$ 6,43	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 8,67	120%	R\$ 19,08	14,3%	R\$ 22,27	R\$ 8,67	R\$ 3,18	R\$ 10,41
Taça M	R\$ 11,65	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 14,63	60%	R\$ 23,41	14,3%	R\$ 27,32	R\$ 14,63	R\$ 3,91	R\$ 8,78
Taça G	R\$ 13,30	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 16,51	100%	R\$ 33,03	14,3%	R\$ 38,54	R\$ 16,51	R\$ 5,51	R\$ 16,51
Cestinha de Churros	R\$ 7,19	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 9,54	50%	R\$ 14,31	14,3%	R\$ 16,70	R\$ 9,54	R\$ 2,39	R\$ 4,77
Waffle	R\$ 8,09	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 10,57	50%	R\$ 15,85	14,3%	R\$ 18,50	R\$ 10,57	R\$ 2,65	R\$ 5,28
Donut	R\$ 6,88	R\$ 1,17	R\$ -	R\$ 9,19	50%	R\$ 13,78	14,3%	R\$ 16,08	R\$ 9,19	R\$ 2,30	R\$ 4,59
Milk shake P	R\$ 5,10	R\$ 1,17	R\$ 0,50	R\$ 7,73	50%	R\$ 11,59	14,3%	R\$ 13,52	R\$ 7,73	R\$ 1,93	R\$ 3,86
Milk shake M	R\$ 7,28	R\$ 1,17	R\$ 0,50	R\$ 10,21	50%	R\$ 15,32	14,3%	R\$ 17,88	R\$ 10,21	R\$ 2,56	R\$ 5,11
Folhado de Palmito	R\$ 1,28	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,60	250%	R\$ 5,59	14,3%	R\$ 6,53	R\$ 1,60	R\$ 0,93	R\$ 3,99
Folhado de Frango c/ Philadelphia	R\$ 1,28	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,60	250%	R\$ 5,59	14,3%	R\$ 6,53	R\$ 1,60	R\$ 0,93	R\$ 3,99
Folhado de Quatro queijos	R\$ 1,41	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,75	250%	R\$ 6,11	14,3%	R\$ 7,13	R\$ 1,75	R\$ 1,02	R\$ 4,37
Croassaint Queijo e Presunto	R\$ 1,38	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,71	250%	R\$ 5,99	14,3%	R\$ 6,99	R\$ 1,71	R\$ 1,00	R\$ 4,28
Croassaint Calabresa	R\$ 1,35	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,68	250%	R\$ 5,87	14,3%	R\$ 6,85	R\$ 1,68	R\$ 0,98	R\$ 4,19
Croassaint Peito de Perú	R\$ 1,44	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 1,78	250%	R\$ 6,23	14,3%	R\$ 7,27	R\$ 1,78	R\$ 1,04	R\$ 4,45
Coxinha Frango com Catupiry	R\$ 2,33	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 2,80	150%	R\$ 6,99	14,3%	R\$ 8,16	R\$ 2,80	R\$ 1,17	R\$ 4,19
Coxinha Mandioca com Costela	R\$ 2,49	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 2,98	150%	R\$ 7,45	14,3%	R\$ 8,69	R\$ 2,98	R\$ 1,24	R\$ 4,47
Pão de batata Catupiry	R\$ 2,68	R\$ 0,12	R\$ -	R\$ 3,20	100%	R\$ 6,39	14,3%	R\$ 7,46	R\$ 3,20	R\$ 1,07	R\$ 3,20
Refrigerantes	R\$ 2,50	R\$ 0,35	R\$ -	R\$ 3,25	55%	R\$ 5,04	14,3%	R\$ 5,88	R\$ 3,25	R\$ 0,84	R\$ 1,79
Café	R\$ 0,15	R\$ 0,88	R\$ -	R\$ 1,18	140%	R\$ 2,82	14,3%	R\$ 3,29	R\$ 1,18	R\$ 0,47	R\$ 1,65
Café Expresso	R\$ 0,65	R\$ 0,88	R\$ -	R\$ 1,75	169%	R\$ 4,70	14,3%	R\$ 5,48	R\$ 1,75	R\$ 0,78	R\$ 2,95
Capuccino	R\$ 3,50	R\$ 0,88	R\$ -	R\$ 5,00	87%	R\$ 9,35	14,3%	R\$ 10,91	R\$ 5,00	R\$ 1,56	R\$ 4,35
Soda Italiana	R\$ 3,50	R\$ 0,35	R\$ -	R\$ 4,39	50%	R\$ 6,59	14,3%	R\$ 7,69	R\$ 4,39	R\$ 1,10	R\$ 2,20
Aguá Mineral	R\$ 0,50	R\$ 0,35	R\$ -	R\$ 0,97	189%	R\$ 2,80	14,3%	R\$ 3,27	R\$ 0,97	R\$ 0,47	R\$ 1,83

FONTE: As Autoras (2019).

9.6.3 PREVISÃO DE RECEITAS

Conforme apresentam os Gráficos 01, 02 e 03 a seguir, as previsões de vendas do cenário realista para os três anos são calculadas com base nas estimativas de vendas de acordo com as temporadas, conforme citado no capítulo 9.4.5 (p. 70) visto que o município, como já citado anteriormente, recebe turistas e visitantes em alta temporada, de dezembro a fevereiro. Enquanto, em meses de média temporada, março, abril, setembro, outubro e novembro, as vendas são movimentadas por grandes feriados nacionais. Em baixa temporada, maio, junho, julho e agosto, os índices de vendas caem consideravelmente com relação a alta e média temporada, por se tratar de meses de fria estação.

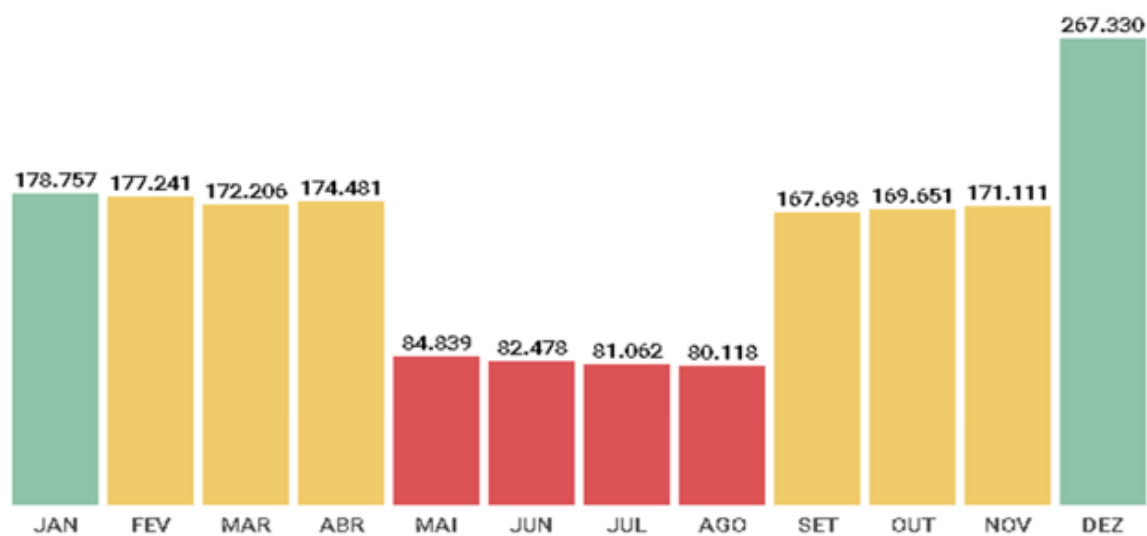
GRÁFICO 01 - PREVISÃO DE VENDAS REALISTA DO PRIMEIRO ANO DE FUNCIONAMENTO



FONTE: As Autoras (2019).

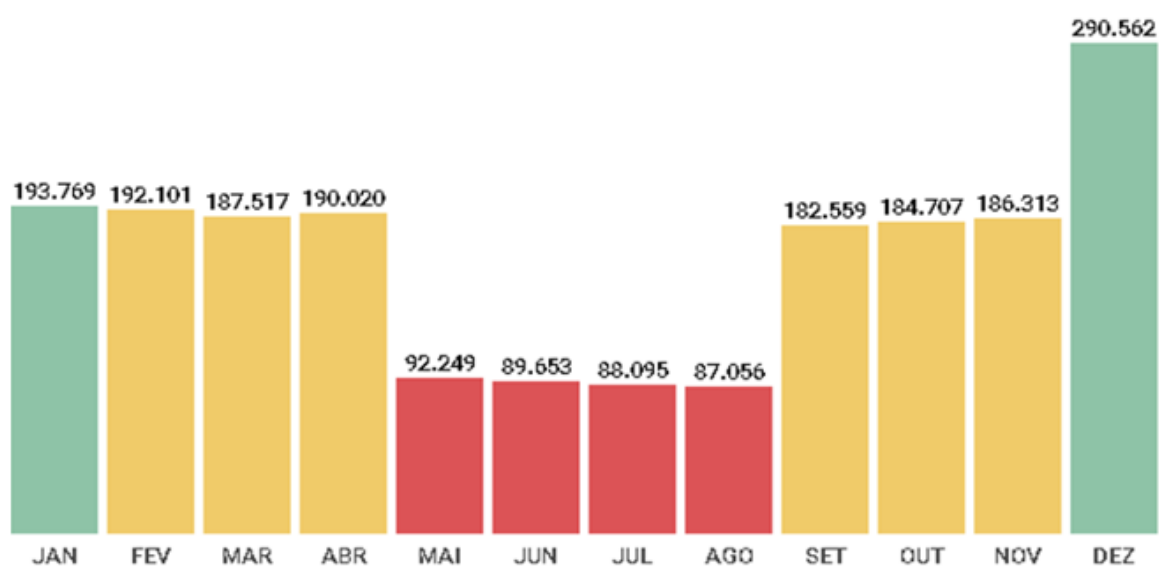
De acordo com os Gráficos 02 e 03, na previsão de vendas realista dos anos dois e três, foram inseridas uma taxa de 3,75%, sobre o custo total de cada produto conforme a meta de inflação para o ano de 2021 divulgada no Relatório de Inflação do Banco Central do Brasil (BACEN, 2018) e uma taxa de crescimento esperada de consumo por família de 2,2% de acordo com a Projeção de Evolução do PIB para 2020 do Banco Central do Brasil (BACEN, 2019).

GRÁFICO 02 - PREVISÃO DE VENDAS REALISTA DO SEGUNDO ANO DE FUNCIONAMENTO



FONTE: As Autoras (2019).

GRÁFICO 03 - PREVISÃO DE VENDAS REALISTA DO TERCEIRO ANO DE FUNCIONAMENTO



FONTE: As Autoras (2019).

9.6.4 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE) (CENÁRIOS OTIMISTA, PESSIMISTA E REALISTA)

Para as projeções de receitas nos cenários pessimista, realista e otimista foi considerado um valor médio por pessoa de R\$33,42 que corresponde ao valor médio do ticket de R\$65,83 semanal por família, conforme os dados da POF (2018). Esse valor foi multiplicado pelo número de pessoas mensalmente conforme as rotatividades de pessoas na Confeitaria Madeleine, de acordo com sua capacidade nas três temporadas: baixa, média e alta. Sendo considerada baixa temporada nos meses de maio a agosto, média temporada em março, abril, setembro, outubro e novembro e alta temporada em janeiro, fevereiro e dezembro.

Para a estimativa de receita do cenário pessimista, foi considerado um tempo de rotatividade de pessoas a cada 60 min em todas as temporadas, totalizando mensalmente 780 clientes na baixa temporada, 1.560 clientes na média temporada e 7.200 clientes na alta temporada, com um faturamento anual aproximado de R\$1.086.655,00, conforme Tabela 17 abaixo.

TABELA 17 - RECEITA ESTIMADA PARA O CENÁRIO PESSIMISTA CONFORME CÁLCULO DE CAPACIDADE DA CONFEITARIA MADELEINE

CENÁRIO PESSIMISTA						
Temporada	Tempo de Rotatividade	Quant. Pessoas	Cientes Mensalmente	Fat. Mensal	Meses	Total ano
Baixa Temporada	60 min	5	780	R\$ 26.063,70	4	R\$ 104.254,80
Média Temporada	60 min	15	1560	R\$ 52.127,40	5	R\$ 260.637,00
Alta Temporada	60 min	40	7200	R\$ 240.588,00	3	R\$ 721.764,00
						R\$ 1.086.655,80

FONTE: As Autoras (2019).

Para a estimativa de receita do cenário realista, foi considerado um tempo de rotatividade de pessoas a cada 60 min na baixa temporada, 45 min na média temporada e 30 min na alta temporada, totalizando mensalmente 780 clientes na baixa temporada, 2.340 clientes na média temporada e 14.400 clientes na alta temporada, com um faturamento anual aproximado de R\$1.938.738,30, conforme Tabela 18 abaixo.

TABELA 18 - RECEITA ESTIMADA PARA O CENÁRIO REALISTA CONFORME CÁLCULO DE CAPACIDADE DA CONFEITARIA MADELEINE

CENÁRIO REALISTA						
Temporada	Tempo de Rotatividade	Quant. Pessoas	Cientes Mensalmente	Fat. Mensal	Meses	Total ano
Baixa Temporada	60 min	5	780	R\$ 26.063,70	4	R\$ 104.254,80
Média Temporada	45 min	15	2340	R\$ 78.191,10	5	R\$ 390.955,50
Alta Temporada	30 min	40	14400	R\$ 481.176,00	3	R\$ 1.443.528,00
						R\$ 1.938.738,30

FONTE: As Autoras (2019).

Para a estimativa de receita do cenário otimista, foi considerado um tempo de rotatividade de pessoas a cada 30 min em todas as temporadas, totalizando mensalmente 3.120 clientes na baixa temporada, 4.880 clientes na média temporada e 14.400 clientes na alta temporada, com um faturamento anual aproximado de R\$2.642.458,20, conforme Tabela 19 abaixo.

TABELA 19 - RECEITA ESTIMADA PARA O CENÁRIO OTIMISTA CONFORME CÁLCULO DE CAPACIDADE DA CONFEITARIA MADELEINE

CENÁRIO OTIMISTA						
Temporada	Tempo de Rotatividade	Quant. Pessoas	Cientes Mensalmente	Fat. Mensal	Meses	Total ano
Baixa Temporada	30 min	5	3120	R\$ 104.254,80	4	R\$ 417.019,20
Média Temporada	30 min	15	4680	R\$ 156.382,20	5	R\$ 781.911,00
Alta Temporada	30 min	40	14400	R\$ 481.176,00	3	R\$ 1.443.528,00
						R\$ 2.642.458,20

FONTE: As Autoras (2019).

Os indicadores do cenário pessimista, realista e otimista foram projetados conforme as receitas estimadas respectivamente nas Tabelas 17, 18 e 19. Com um valor único de investimento inicial de R\$199.506,90 e despesas fixas de R\$247.770,72 com uma taxa de reajuste de 10% ao ano. O valor do Capital de Giro foi obtido através de 20% em cima do lucro líquido de cada cenário. Para o cálculo dos impostos diretos, foi inserida a taxa de 14,3% nos três cenários conforme a tabela de alíquota do Simples Nacional (2019) para uma receita bruta entre R\$1.800.000,01 a R\$3.600.000,01 em um período de doze meses.

Conforme a Tabela 20 abaixo, a receita bruta do primeiro ano foi de R\$1.032.597,20 e para os próximos dois anos, foi inserida uma taxa de inflação de 3,75% sobre o custo total de cada produto, conforme a meta de inflação para o ano de 2021 divulgada no Relatório de Inflação do Banco Central do Brasil (BACEN, 2018).

TABELA 20 - INDICADORES DO CENÁRIO PESSIMISTA

CENÁRIO	PESSIMISTA			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	TOTAL
Receita Bruta	R\$ 1.032.597,20	R\$ 1.071.715,71	R\$ 1.164.546,79	R\$ 3.268.859,69
Custos Variáveis	R\$ 469.588,62	R\$ 487.332,43	R\$ 527.872,46	R\$ 1.484.793,50
Impostos Diretos	R\$ 7.733,44	R\$ 7.733,44	R\$ 7.733,44	R\$ 23.200,32
Margem de Contribuição	R\$ 555.275,14	R\$ 576.649,85	R\$ 628.940,88	R\$ 1.760.865,87
Despesas Fixas	R\$ 247.770,72	R\$ 268.047,79	R\$ 294.852,57	R\$ 810.671,08
Depreciação	R\$ 13.024,00	R\$ 14.326,40	R\$ 15.759,04	R\$ 43.109,44
Lucro/Prejuízo Líquido	R\$ 307.504,42	R\$ 308.602,06	R\$ 334.088,31	R\$ 950.194,79
Capital de Giro	R\$ 62.107,03	R\$ 69.985,62	R\$ 77.436,15	R\$ 209.528,80
Lucro Livre (após investimentos)	R\$ 245.397,39	R\$ 238.616,44	R\$ 256.652,16	R\$ 740.665,99
Lucro Após I.R	R\$ 177.913,11	R\$ 172.996,92	R\$ 186.072,82	R\$ 536.982,84
EBTIDA	R\$ 320.528,42	R\$ 322.928,46	R\$ 349.847,35	R\$ 993.304,23
Taxa de Lucratividade	23,77%	22,26%	22,04%	68,07%

FONTE: As Autoras (2019).

Conforme a Tabela 21 abaixo, a receita bruta do primeiro ano foi de R\$1.740.943,29 e para os próximos dois anos, foi inserida uma taxa de inflação de 3,75% sobre o custo total de cada produto e uma taxa de crescimento esperada de consumo por família de 2,2% de acordo com a Projeção de Evolução do PIB para 2020 do Banco Central do Brasil (BACEN, 2019).

TABELA 21 - INDICADORES DO CENÁRIO REALISTA

CENÁRIO	REALISTA			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	TOTAL
Receita Bruta	R\$ 1.740.943,29	R\$ 1.846.730,79	R\$ 2.051.998,13	R\$ 5.639.672,22
Custos Variáveis	R\$ 784.805,33	R\$ 832.402,27	R\$ 902.171,65	R\$ 2.519.379,24
Impostos Diretos	R\$ 14.083,93	R\$ 14.393,77	R\$ 14.393,77	R\$ 42.871,47
Margem de Contribuição	R\$ 942.054,04	R\$ 999.934,75	R\$ 1.135.432,71	R\$ 3.077.421,50
Despesas Fixas	R\$ 247.770,72	R\$ 268.047,79	R\$ 294.852,57	R\$ 810.671,08
Depreciação	R\$ 13.024,00	R\$ 14.326,40	R\$ 15.759,04	R\$ 43.109,44
Lucro/Prejuízo Líquido	R\$ 694.283,32	R\$ 731.886,96	R\$ 840.580,14	R\$ 2.266.750,42
Capital de Giro	R\$ 168.116,03	R\$ 146.377,39	R\$ 138.856,66	R\$ 453.350,08
Lucro Livre (após investimentos)	R\$ 526.167,29	R\$ 585.509,57	R\$ 701.723,48	R\$ 1.813.400,34
Lucro Após I.R	R\$ 381.471,29	R\$ 424.494,44	R\$ 508.749,52	R\$ 1.314.715,24
EBTIDA	R\$ 707.307,32	R\$ 746.213,36	R\$ 856.339,18	R\$ 2.309.859,86
Taxa de Lucratividade	30,22%	31,71%	34,20%	96,13%

FONTE: As Autoras (2019).

Conforme Tabela 22 abaixo, a receita bruta do primeiro ano de funcionamento foi de R\$2.177.681,77 no primeiro ano e para os próximos dois anos, foram acrescentadas as mesmas taxas inseridas nos indicadores do cenário realista.

TABELA 22 - INDICADORES DO CENÁRIO OTIMISTA

CENÁRIO	OTIMISTA			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	TOTAL
Receita Bruta	R\$ 2.177.681,77	R\$ 2.037.416,25	R\$ 2.216.226,39	R\$ 6.431.324,40
Custos Variáveis	R\$ 982.629,06	R\$ 918.542,00	R\$ 996.152,01	R\$ 2.897.323,07
Impostos Diretos	R\$ 16.468,60	R\$ 15.480,52	R\$ 15.480,52	R\$ 47.429,63
Margem de Contribuição	R\$ 1.178.584,11	R\$ 1.103.393,73	R\$ 1.204.593,86	R\$ 3.486.571,70
Despesas Fixas	R\$ 247.770,72	R\$ 268.047,79	R\$ 294.852,57	R\$ 810.671,08
Depreciação	R\$ 13.024,00	R\$ 14.326,40	R\$ 15.759,04	R\$ 43.109,44
Lucro/Prejuízo Líquido	R\$ 930.813,39	R\$ 835.345,94	R\$ 909.741,29	R\$ 2.675.900,62
Capital de Giro	R\$ 181.948,26	R\$ 167.069,19	R\$ 186.162,68	R\$ 535.180,12
Lucro Livre (após investimentos)	R\$ 748.865,13	R\$ 668.276,75	R\$ 723.578,61	R\$ 2.140.720,49
Lucro Após I.R	R\$ 542.927,22	R\$ 484.500,65	R\$ 524.594,49	R\$ 1.552.022,36
EBTIDA	R\$ 943.837,39	R\$ 849.672,34	R\$ 925.500,33	R\$ 2.719.010,06
Taxa de Lucratividade	34,39%	32,80%	32,65%	99,84%

FONTE: As Autoras (2019).

9.6.5 PAYBACK

O Payback é o tempo de retorno do investimento inicial, sendo o tempo que o investidor leva para obter a recuperação do capital investido (ROSS, S. et al, 2015).

Neste estudo, os três cenários apresentados constam com o mesmo valor de investimento inicial de R\$199.506,90.

Conforme Tabela 23, no cenário pessimista o payback foi de 13,46 meses, sendo um projeto viável até mesmo no cenário pessimista.

TABELA 23 - PAYBACK DO CENÁRIO PESSIMISTA

CENÁRIO	PESSIMISTA
Investimento inicial	-R\$199.506,90
Payback	13,46

FONTE: As Autoras (2019).

Conforme Tabela 24, no cenário realista o payback foi de 6,28 meses, sendo um projeto viável no cenário realista.

TABELA 24 - PAYBACK DO CENÁRIO REALISTA

CENÁRIO	REALISTA
Investimento inicial	-R\$199.506,90
Payback	6,28

FONTE: As Autoras (2019).

Conforme Tabela 25, no cenário otimista o payback foi de 4,41 meses, sendo um projeto viável com o menor tempo de recuperação dentre os três cenários.

TABELA 25 - PAYBACK DO CENÁRIO OTIMISTA

CENÁRIO	OTIMISTA
Investimento inicial	-R\$199.506,90
Payback	4,41

FONTE: As Autoras (2019).

9.6.6 VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)

O Valor Presente Líquido (VPL) é o valor que determina o valor presente do investimento e sua rentabilidade, sendo realizado a partir do valor total de todo o fluxo de caixa para o valor atual descontado a taxa de desconto conhecida como Taxa Mínima de Atratividade (TMA) (ROSS, S. et al, 2015).

Para os três cenários a seguir, foram consideradas a taxa de desconto de 10% com um investimento inicial de R\$199.506,90.

Conforme Tabela 26, o Valor Presente Líquido no cenário pessimista foi de R\$346.375,10, com um fluxo de caixa de R\$320.528,42 no primeiro ano, R\$322.928,46 no segundo e R\$349.847,35 no terceiro.

TABELA 26 - VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL) DO CENÁRIO PESSIMISTA

CENÁRIO	PESSIMISTA
Taxa de desconto (ano)	10%
Investimento inicial	-R\$199.506,90
Fluxo de Caixa 1	R\$ 320.528,42
Fluxo de Caixa 2	R\$ 322.928,46
Fluxo de Caixa 3	R\$ 349.847,35
VPL (Valor Presente Líquido)	R\$ 346.375,10

FONTE: As Autoras (2019).

Conforme Tabela 27, o Valor Presente Líquido no cenário realista foi de R\$1.046.561,90, com um fluxo de caixa de R\$707.307,32 no primeiro ano, R\$746.213,36 no segundo e R\$856.339,18 no terceiro.

TABELA 27 - VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL) DO CENÁRIO REALISTA

CENÁRIO	REALISTA
Taxa de desconto (ano)	10%
Investimento inicial	-R\$199.506,90
Fluxo de Caixa 1	R\$ 707.307,32
Fluxo de Caixa 2	R\$ 746.213,36
Fluxo de Caixa 3	R\$ 856.339,18
VPL (Valor Presente Líquido)	R\$ 1.046.561,90

FONTE: As Autoras (2019).

Conforme Tabela 28, o Valor Presente Líquido no cenário otimista foi de R\$1.294.003,06, com um fluxo de caixa de R\$943.837,39 no primeiro ano, R\$849.672,34 no segundo e R\$925.500,33 no terceiro.

TABELA 28 - VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL) DO CENÁRIO OTIMISTA

CENÁRIO	OTIMISTA
Taxa de desconto (ano)	10%
Investimento inicial	-R\$199.506,90
Fluxo de Caixa 1	R\$ 943.837,39
Fluxo de Caixa 2	R\$ 849.672,34
Fluxo de Caixa 3	R\$ 925.500,33
VPL (Valor Presente Líquido)	R\$ 1.294.003,06

FONTE: As Autoras (2019).

9.6.7 TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)

A Taxa Interna de Retorno ou Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) fornece um único número resumindo o percentual de qualidade com base nos fluxos de caixa do projeto. Para analisar a viabilidade do TIR informado, deve-se verificar se a porcentagem está acima do valor de desconto anual de 10%, caso a TIR seja menor do que a taxa, o projeto deve ser rejeitado (ROSS, S. et al, 2015).

Conforme Tabela 29, a Taxa Interna de Retorno do cenário pessimista foi de 152%, sendo um projeto viável por ser maior que a taxa anual de desconto de 10%.

TABELA 29 - TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR) DO CENÁRIO PESSIMISTA

CENÁRIO	PESSIMISTA
Taxa de desconto (ano)	10%
Fluxo de Caixa 1	R\$ 320.528,42
Fluxo de Caixa 2	R\$ 322.928,46
Fluxo de Caixa 3	R\$ 349.847,35
TIR	152%

FONTE: As Autoras (2019).

Conforme Tabela 30, a Taxa Interna de Retorno do cenário realista foi de 357%, sendo um projeto viável por ser maior que a taxa anual de desconto de 10%.

TABELA 30 - TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR) DO CENÁRIO REALISTA

CENÁRIO	REALISTA
Taxa de desconto (ano)	10%
Fluxo de Caixa 1	R\$ 707.307,32
Fluxo de Caixa 2	R\$ 746.213,36
Fluxo de Caixa 3	R\$ 856.339,18
TIR	357%

FONTE: As Autoras (2019).

Conforme Tabela 31, a Taxa Interna de Retorno do cenário otimista foi de 463%, sendo um projeto viável por ser maior que a taxa anual de desconto de 10%.

TABELA 31 - TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR) DO CENÁRIO OTIMISTA

CENÁRIO	OTIMISTA
Taxa de desconto (ano)	10%
Fluxo de Caixa 1	R\$ 943.837,39
Fluxo de Caixa 2	R\$ 849.672,34
Fluxo de Caixa 3	R\$ 925.500,33
TIR	463%

FONTE: As Autoras (2019).

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como finalidade analisar a viabilidade da implantação de uma confeitaria Gourmet no Município de Pontal do Paraná, para atingir o objetivo proposto foram analisados os cenários de hábitos de consumo do consumidor, além da elaboração do plano de negócios.

Para a fundamentação teórica deste trabalho foram obtidos dados sobre gourmetização, modelos de confeitaria, mudanças nos hábitos de consumo, além de dados de dimensão demográfica e econômicas do setor de confeitaria, panificação e alimentação fora do lar no país.

Através de pesquisa de mercado pode-se levantar dados qualitativos e quantitativos sobre os hábitos de consumo dos consumidores de produtos de confeitaria no Município de Pontal do Paraná, além de identificar o perfil de consumo dos potenciais clientes e principais concorrentes.

O plano de negócios, baseado na fundamentação teórica, proporcionou através do plano de marketing as vantagens competitivas e a diferenciação do empreendimento, que são a possibilidade de personalização dos produtos da confeitaria, além da estratégia de distribuição e a promoção que será focada em redes sociais. No plano de produção foram elaborados e descritos o passo a passo da produção dos processos críticos, além de compreender a capacidade de atendimento, por meio da elaboração do layout, de 40 pessoas sentadas simultaneamente.

Com a realização do plano financeiro obteve-se estimativas de preço de custo dos insumos e produtos, bem como os custos fixos e investimento inicial. Por meio da análise do plano financeiro, a viabilidade econômico-financeira demonstrou-se viável para implantação do negócio, de acordo com os indicadores financeiros dos três cenários analisados, pessimista, realista e otimista. Os resultados obtidos no cenário realista demonstram uma taxa de lucratividade de 30,22% no primeiro ano de funcionamento da confeitaria, e o tempo de retorno do investimento inicial foi de 6,28 meses mostrando-se um projeto viável.

REFERÊNCIAS

CORTEZ, A. Elaboração do Modelo de Negócio da Marca Mister Mister da Agência Wecanfly. Obtenção do grau de mestre - Instituto Politécnico de Lisboa, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/6922/1/Relat%C3%B3rio%20de%20Est%C3%A1gio_Ana%20Cortez_PM.pdf>. Acesso em maio de 2019.

FERNANDES, G. Confeitaria: Confeitaria Artesanal e suas relações com a cozinha comunitária ou incubadora. São Paulo, 2012. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/GleiceZanettinFernandes/artigo-confeitaria-artesanal>>. Acesso em maio de 2019.

ITPC – INSTITUTO TECNOLÓGICO DA PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA. Projeção de desempenho das panificadoras e confeitarias brasileiras em 2017. 2018. Disponível em: <<http://institutoitpc.org.br/indicadores-do-setor/>>. Acesso em maio de 2019.

OLIVEIRA, J. ABIP – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA. Visão do setor de panificação e confeitaria para o futuro. 2014. Disponível em: <<http://www.abip.org.br/site/visao-do-setor-de-panificacao-e-confeitaria-para-o-futuro/>>. Acesso em maio de 2019.

GUIMARÃES, P. The Sweet Bubbles: A esquina mais doce de São Paulo. Site Senhora Mesa. 2014. Disponível em: <<http://senhoramesa.com.br/noticias/sweet-bubbles-esquina-mais-doce-de-sao-paulo>>. Acesso em maio de 2019.

FRANGIONI, Z. La Vie em Douce. Site Chocólatras Online. 2014. Disponível em: <<https://chocolatrasonline.com.br/la-vie-en-douce/>>. Acesso em maio de 2019.

MEIRELLES, S. Confeitaria Lola Li inaugura com produtos 100% sem glúten e sem proteína do leite. Site Bem Paraná. 2018. Disponível em: <<https://www.bemparana.com.br/blog/comerecurtir/post/confeitaria-lola-li-inaugura-com-produtos-100-sem-gluten-e-sem-proteina-do-leite#.XSRWbOhKjIU>>. Acesso em maio de 2019.

THOMPSON, A; STRICKLAND, J. Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução. São Paulo: Pioneira, 2000.

BIANCHINI, G; PUHLE, E. Fatores determinantes de contratação para o setor de vendas na empresa total representações LTDA – Claro telefonia. Doutorado em Desenvolvimento Regional. Santa Maria - RS, 2011.

CHIAVENATO, I. Administração: teoria, processo e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. PIB cresce 1,1% em 2018 e fecha ano em R\$ 6,8 trilhões. Estatísticas Econômicas, 2019.

Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/23886-pib-cresce-1-1-em-2018-e-fechano-em-r-6-8-trilhoes>>. Acesso em junho de 2019.

JORNAL ALTO VALE ONLINE. Com faturamento de R\$ 90 bilhões, setor de panificação e confeitaria está entre os seis maiores da indústria nacional. 2018. Disponível em: <<https://www.jav.inf.br/2018/09/19/com-faturamento-de-r-90-bilhoes-setor-da-panificacao-e-confeitaria-esta-entre-os-seis-maiores-da-industria-nacional/>>. Acesso em junho de 2019.

MARTELLO, A. Na 15ª queda seguida, mercado reduz previsão de alta do PIB de 2019 para 1%. G1 Economia. Brasília, 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/06/10/na-15a-queda-seguida-mercado-reduz-previsao-de-alta-do-pib-de-2019-para-1percent.ghtml>>. Acesso em junho de 2019.

CLAVERY, E. Copom mantém taxa de juros em 6,5% ao ano. G1 Economia. Brasília, 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/05/08/copom-mantem-taxa-de-juros-em-65percent.ghtml>>. Acesso em junho de 2019.

G1, ECONOMIA. Dólar fecha em leve alta de olho na cena política. 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/05/08/copom-mantem-taxa-de-juros-em-65percent.ghtml>>. Acesso em junho de 2019.

PROPAN – PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DA ALIMENTAÇÃO, CONFEITARIA E PANIFICAÇÃO. Indicadores de desempenho das panificações e confeitarias em 2018. 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/05/08/copom-mantem-taxa-de-juros-em-65percent.ghtml>>. Acesso em junho de 2019.

ABIP – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA. Número de padarias por Estado. 2018. Disponível em: <<http://www.abip.org.br/site/numero-de-padarias-por-estado-2018/>>. Acesso em junho de 2019.

PIO, A. Setor de panificação realiza congresso para discutir tendências e inovações. 2018. Disponível em: <https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2018/09/25/internas_economia,991690/setor-de-panificacao-realiza-congresso-para-discutir-tendencias.shtml>. Acesso em junho de 2019.

PREFEITURA DE PONTAL DO PARANÁ. Nossa cidade. Disponível em: <<http://www.pontaldoparana.pr.gov.br/index.php?sessao=b054603368ncb0&id=1842>>. Acesso em junho de 2019.

VIEIRA, P. Projeto de Porto Pontal deve receber investimento total de R\$ 1,5 bilhão. Diário Indústria e Comércio. 2017. Disponível em: <<https://www.diarioinduscom.com/projeto-do-porto-pontal-ja-recebeu-investimento-de-us-15-bilhao/>>. Acesso em junho de 2019.

BUCHMANN, F. TRF-4 libera construção do Porto de Pontal do Paraná. CBN Curitiba. 2019. Disponível em: <<https://cbncuritiba.com/trf-4-libera-construcao-do-porto-de-pontal-do-parana/>>. Acesso em junho de 2019.

TAVARES, M. C. Gestão Estratégica. São Paulo: Atlas, 2000.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Projeção da população do Brasil e das Unidades da Federação. 2019. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/>>. Acesso em junho de 2019.

SILVEIRA, D. Brasil tem mais de 207 milhões de habitantes, segundo IBGE. G1 Economia. 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/brasil-tem-mais-de-207-milhoes-de-habitantes-segundo-ibge.ghtml>>. Acesso em junho de 2019.

IPARDES – INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. Caderno estatístico município de Pontal do Paraná. 2019. Disponível em: <<http://www.ipardes.gov.br/cadernos/MontaCadPdf1.php?Municipio=83255>>. Acesso em junho de 2019.

KOTLER, P. Marketing para o século XXI. 5. ed. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P. Administração de marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios do Marketing. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 2003.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

ESPM - ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING. O que o brasileiro irá comer em 2020?. São Paulo, 2014.

FRANCO, A. De Caçador a Gourmet: Uma história da Gastronomia. Brasília: Thesaurus, 1995.

ABICAB - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CHOCOLATES, AMENDOIM E BALAS. O potencial de Mercado Para o Chocolate. São Paulo, 2014.

ROSITO, B. M.; CARVALHO, V. S. O Papel do marketing na Gourmetização: O prazer de pagar mais. Rio Grande do Sul, 2016.

LOURENÇO, E. O fenômeno da gourmetização. 2016. Trabalho de conclusão de curso (Publicidade e Propaganda) - Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2016.

RBG - REVISTA BRASILEIRA DE GASTRONOMIA. O gosto do popular: dinâmicas globais e as cozinhas tradicionais. Florianópolis, 2018.

FILHO, F. B. A crise econômica de 2014/2017: Estudos Avançados. São Paulo, 2017.

SILVA, S. Pensamento sistêmico e gestão por processos: Uma revisão sistemática. Minas Gerais, 2012.

OLIVEIRA, D. R. Estratégia Empresarial e Vantagem Competitiva: Como estabelecer, implementar e avaliar. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2001.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Boletim: Alimentação fora do lar. 1. ed. Espírito Santo, 2016.

GIL, A. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 6. ed. São Paulo, Atlas, 2008.

GIL, A. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ABICAB, A Páscoa. São Paulo, 2018. Disponível em:
<<http://www.abicab.org.br/paginas/eventos/pascoa/>>. Acesso em maio de 2015.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Legislação: Regras gerais da relação entre consumidores e fornecedores. Brasília, 2017. Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/regras-gerais-da-relacao-entre-consumidores-e-fornecedores,5f6ea5d3902e2410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em maio de 2015.

KLAFKE, R. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Tendências: Será o fim da gourmetização?. Rio Grande do Sul, 2019. Disponível em: <<https://sebraers.com.br/alimento/sera-o-fim-da-gourmetizacao/>> Acesso em junho de 2019.

ABIS - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS E DO SETOR DE SORVETES. Por que sorvete não é só sobremesa e dá para comer o ano inteiro: Em países como Itália e França, com tradição sorveteira, ele é considerado um alimento nutritivo. São Paulo, 2017. Disponível em:
<http://www.abis.com.br/noticias_2017_3.html>. Acesso em junho de 2019.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Simples Nacional. O que é o Simples Nacional?. Brasília, 2019. Disponível em:
<<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Documentos/Pagina.aspx?id=3>>. Acesso em junho de 2019.

D' ANGELO, A. Moda, modismo ou tendência? : Saiba a diferença entre esses três fenômenos que afetam quase todos os mercados. Revista Amanhã. Rio Grande do Sul, 2016. Disponível em: < <http://www.amanha.com.br/posts/view/1869/moda-modismo-ou-tendencia>>. Acesso em junho de 2019.

COBRA, Marcos. Administração de Marketing. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MALHOTRA, N. Pesquisa de marketing. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa de Orçamentos Familiares – POF. 2018. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/24786-pesquisa-de-orcamentos-familiares-2.html?edicao=25578&t=resultados>>. Acesso em novembro de 2019.

SAGE BLOG. Tabela do Simples Nacional. 2019. Disponível em: <<https://blog.sage.com.br/simples-nacional-2019-confira-as-novas-tabelas-e-limites/>>. Acesso em novembro de 2019.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Relatório de Inflação. Volume 20. Número 04. 2018. BANCO CENTRAL DO BRASIL. Projeções para a Evolução do PIB em 2019 e 2020. 2019.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Instrução Normativa RFB Nº 1700, De 14 de Março de 2017. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=81268#1706802>>. Acesso em novembro de 2019.

ROSS, S. et al. Administração Financeira. São Paulo: AMGH, 2015.

FGV SOCIAL – CENTRO DE POLÍTICAS SOCIAIS. Qual a Faixa de Renda Familiar das Classes. Rio de Janeiro. 2018. Disponível em: <<https://cps.fgv.br/qual-faixa-de-renda-familiar-das-classes>>. Acesso em novembro de 2019.

SEBRAE. Boas Práticas na Panificação e na Confeitaria – Da Produção ao Ponto de Venda. 2010. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Encarte%20Boas%20Praticas.pdf>>. Acesso em outubro de 2019.

PORTO, C. Como uma Doceria aumentou as vendas em 200% usando o Facebook. 2017. Disponível em: <<https://www.camilaporto.com.br/doceria-aumentou-as-vendas-usando-o-facebook/>>. Acesso em outubro de 2019.

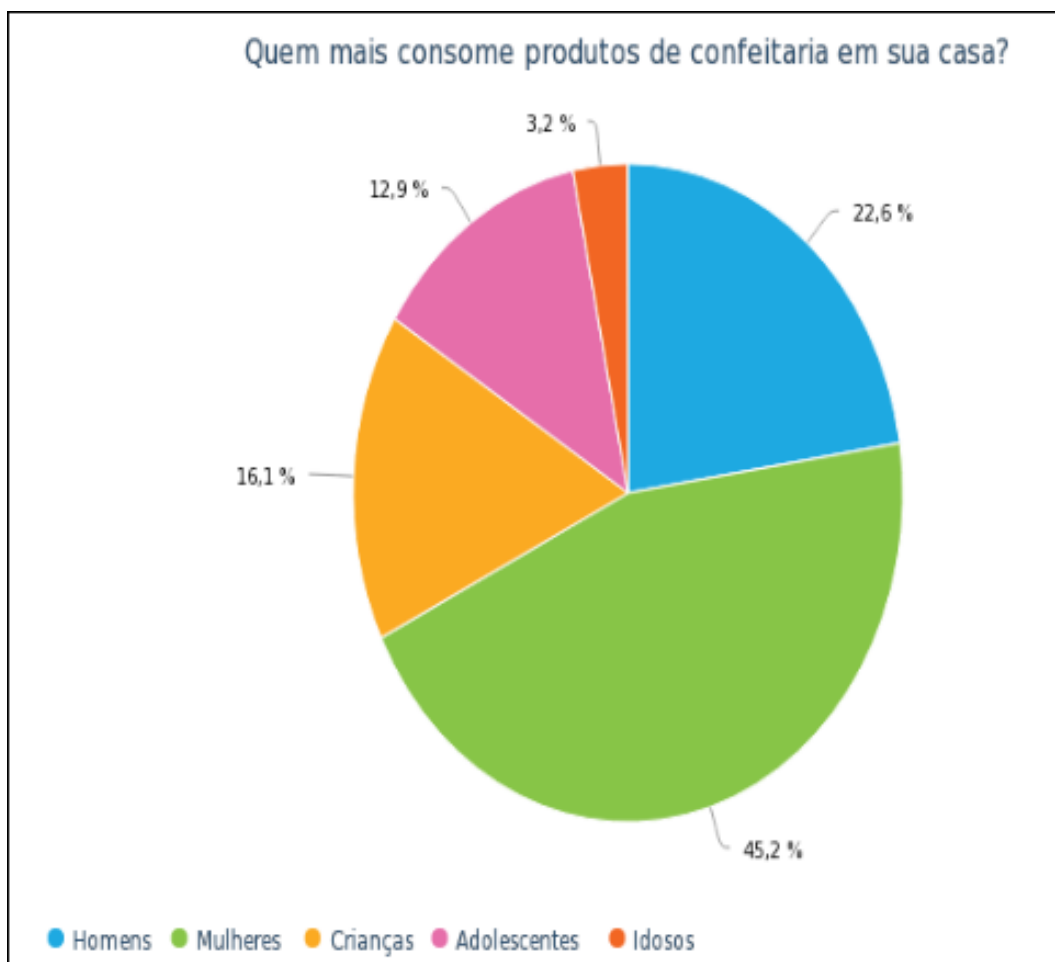
LIRA, A; ARAÚJO, E. Instagram: do clique da câmera ao clique do consumidor. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal. 2015.

ROCHA, A; PLATT, A. Administração de Marketing. Universidade Federal de Santa Catarina. 2012.

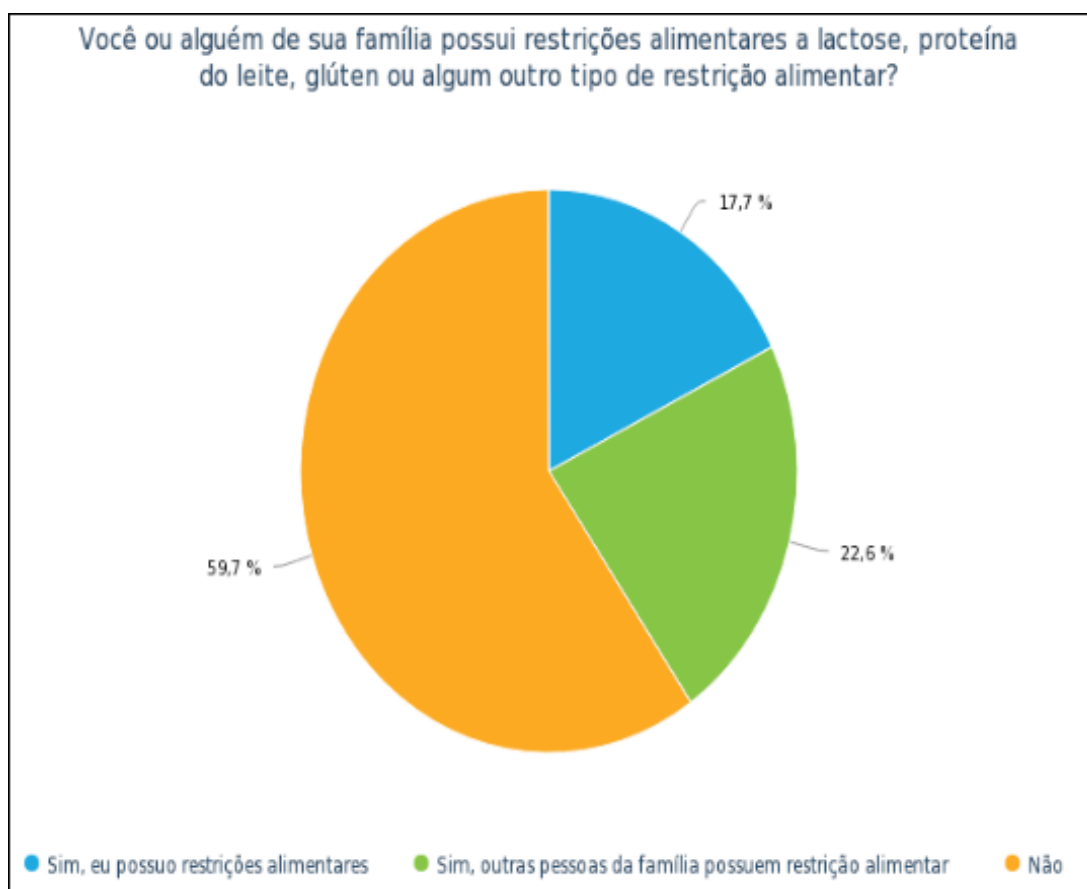
GITMAN, L. P. Princípios de administração financeira. Editora Pearson, 12ª edição, 2009.

APÊNDICES

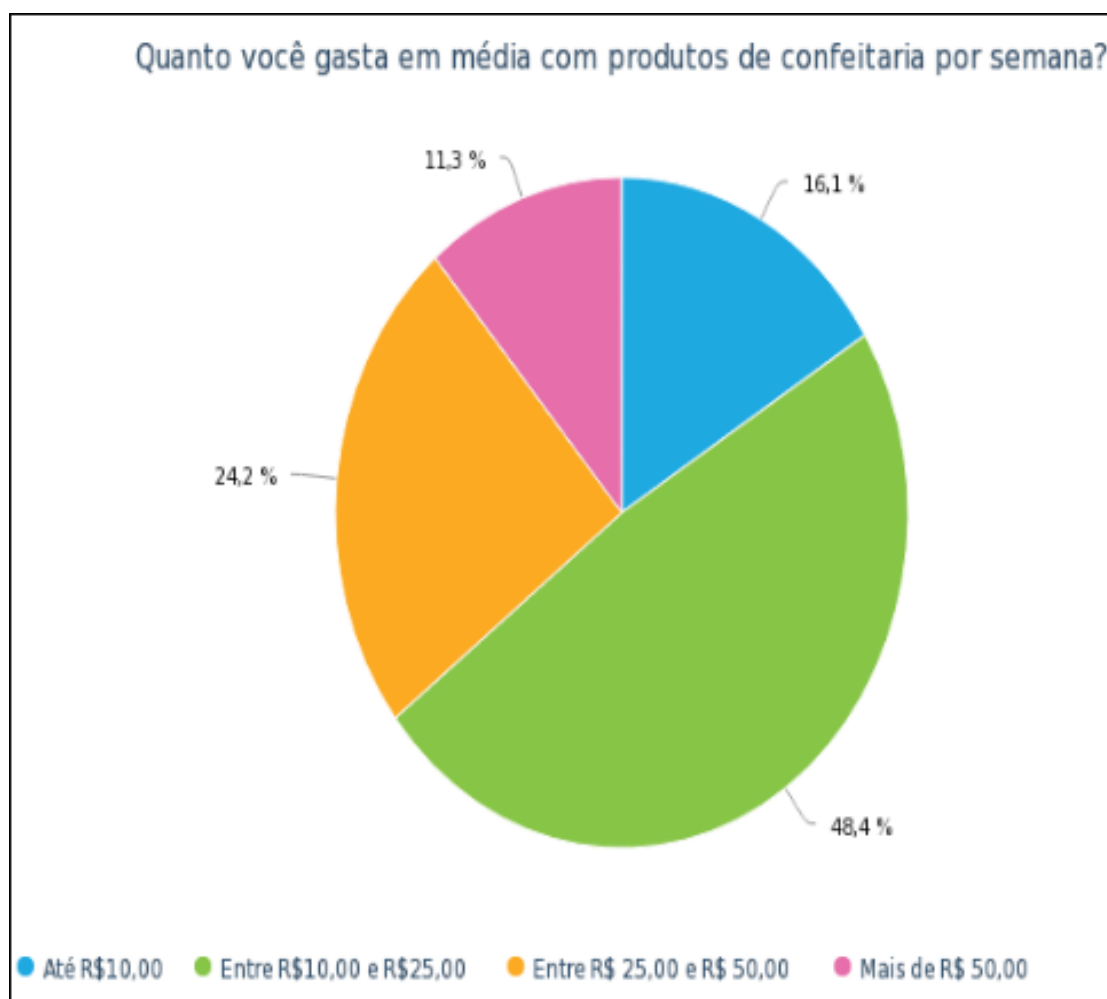
APÊNDICE 1 - ANÁLISE DE CONSUMO DE PRODUTOS DE CONFEITARIA POR SEXO NA CIDADE DE PONTAL DO PARANÁ



APÊNDICE 2 - ANÁLISE DE PESSOAS COM RESTRIÇÕES ALIMENTARES NA CIDADE DE PONTAL DO PARANÁ.



APÊNDICE 3 - ANÁLISE DE CONSUMO MÉDIO SEMANAL COM PRODUTOS DE CONFEITARIA.



APÊNDICE 4 - ANÁLISE DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES COM OS ESTABELECIMENTOS QUE OFERECEM CONFEITARIAS EM PONTAL DO PARANÁ.

