

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

RENAN GUILHERME CARARO SAAD

DESENVOLVIMENTO DE PLANO DE MARKETING PARA CONFEITARIA COM  
ATENDIMENTO SOB DEMANDA

CURITIBA

2023

RENAN GUILHERME CARARO SAAD

DESENVOLVIMENTO DE PLANO DE MARKETING PARA CONFEITARIA COM  
ATENDIMENTO SOB DEMANDA

Artigo apresentado como requisito parcial à conclusão do curso de MBA em Marketing, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Henrique Muller Prado

CURITIBA

2023

## **Desenvolvimento de Plano de Marketing para Confeitaria com Atendimento sob Demanda**

Renan Guilherme Cararo Saad

### **RESUMO**

O presente estudo tem por objetivo desenvolver um plano de marketing para uma confeitaria que atualmente atende somente sob demanda na cidade de Curitiba-PR, na qual a execução das atividades e processos são realizadas em ambiente doméstico. O desenvolvimento das ações estratégicas tem como finalidade estruturar a gestão e planejamento do empreendimento, uma vez que a atividade não é tida como a principal fonte de remuneração do proprietário. O plano de marketing tem por objetivo auxiliá-lo a realizar um bom planejamento do negócio, definindo as melhores estratégias, e proporcionando que haja aumento da demanda e conseqüentemente do lucro. Sendo assim, a elaboração do plano de marketing se dá pela análise de mercado, definição da estratégia, além de abranger as projeções financeiras e de crescimento da atividade.

Palavras-chave: Plano de Marketing, Confeitaria, Micro e Pequena Empresa, Mercado, Estratégia

### **ABSTRACT**

The present study aims to develop a marketing plan for a bakery that currently serves only on demand in the city of Curitiba-PR, in which the execution of activities and processes are carried out in a domestic environment. The development of strategic actions aims to structure the management and planning of the enterprise, since the activity is not seen as the main source of remuneration for the owner. The marketing plan aims to help you carry out good business planning, defining the best strategies, and providing that there is an increase in demand and consequently profit. Therefore, the elaboration of the marketing plan is carried out by analyzing the market, defining the strategy, in addition to covering the financial projections and the growth of the activity.

Keywords: Marketing plan, Bakery, Micro and Small Companies, Market, Strategy

## **1 INTRODUÇÃO**

Atualmente, diversas famílias utilizam seu espaço de moradia para executar uma atividade que possa se transformar em uma segunda fonte de renda. Isso muitas

vezes se dá devido a necessidade de um complemento na renda, porém em outros casos é uma forma de se aventurar em uma nova atividade, sem necessariamente renunciar ao seu emprego formal, dessa forma, a atividade pode ser vista como um teste ou um pontapé inicial, assim é possível identificar se ela terá boa aceitação no mercado e pelos clientes. Baseado nisso, é possível perceber que diversas pessoas que possuem habilidades com a preparação de alimentos, passaram a oferecer seus produtos, que são preparados em suas residências, e divulgados através de plataformas online e redes sociais. Por se tratar de produtos que ganham destaque em redes sociais e através da indicação de amigos e familiares, muitas vezes seu o aumento rápido na demanda faz com que o proprietário e idealizador do negócio, que muitas vezes é o responsável pela gestão e execução dos processos, não estruture corretamente sua estratégia de negócios, fazendo assim com que atuem de maneira informal, fabricando seus produtos em casa, e não tendo cadastro de pessoa jurídica.

Os produtos de panificação e confeitaria se destacam quando se fala em oferta de alimentos preparados em casa. Muitas vezes a execução desses produtos se dá com receitas de família e com insumos que são encontrados com facilidade. Além disso, pães, bolos e tortas estão presentes diariamente na casa de grande parte dos brasileiros. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) aponta que o consumo per capita do brasileiro é de 22,61 kg de pães por ano. De acordo com o Sindipan-MT (Sindicato da Indústria de Panificação e Confeitaria do Estado do Mato Grosso), 76% dos brasileiros consomem o pão durante o café da manhã, sendo que 98% dos brasileiros consomem produtos panificados. Segundo a ABIA, Associação Brasileira da Indústria de Alimentos, o setor de alimentos e bebidas é o maior no Brasil, representando 10,6% do Produto Interno Bruto (PIB). A ABIA destaca também que o mercado de panificação figura entre os 6 maiores segmentos da indústria brasileira. Já dados do Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento mostram que o setor de panificação foi responsável por gerar 700 mil empregos diretos e 1,5 milhão de empregos indiretos no Brasil em 2020. Nesse mesmo ano, o Brasil possuía cerca de 63,2 mil panificadores, sendo que cerca de 60 mil eram identificadas como micro e pequenas empresas. Dados da ABIP, Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria mostram que mesmo com a pandemia do COVID-19, o setor faturou R\$ 91 bilhões de reais em 2020. Em 2021, o mercado da panificação observou aumento em seu faturamento, chegando

ao montante de R\$ 105 bilhões, crescimento de aproximadamente 15% em relação ao ano anterior.

Além disso, o consumo de doces no Brasil teve um aumento significativo no pós-pandemia do Covid-19. Uma pesquisa realizada em 2020 pela Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), em parceria com a Universidade Federal de Minas Gerais e Universidade Estadual de Campinas, identificou que as mulheres estão consumindo mais chocolates e doces ao longo da semana. O número representa um aumento de 7% em relação ao consumo pré-pandemia. Os produtos mais consumidos no período foram chocolates, biscoitos e bolos. Uma nota do Diário do Comércio de Outubro de 2019, mostrou que o bolo é um dos produtos mais procurados no segmento de panificação e confeitaria, correspondendo a 7% dos 5,6 milhões de toneladas dos produtos panificados que são comercializados anualmente no país. Ainda de acordo com a Nota citada anteriormente, o bolo é o quarto produto mais comercializado em padarias nacionais, ficando atrás apenas do pão francês, pães macios e pão de queijo.

Em 2017 o SEBRAE realizou um estudo voltado a estratégias das confeitarias brasileiras, no qual 83% das empresas trabalham com encomendas, 53% atendem eventos e 38% se dedicam aos produtos de cotidiano. Além disso, os bolos artísticos e decorados representam 43% dos produtos, e os doces 25%.

Sendo assim, atuar em um segmento de tamanha importância econômica e com tanta concorrência, requer planejamento e construção de uma estratégia baseada no plano de marketing. O plano de marketing pode ser usado para alcançar determinado objetivo, além de direcionar na tomada de decisão, baseada em análise da situação de mercado, e possíveis tendências. Tal construção torna-se relevante para aumentar o nível do conhecimento do empreendedor, já que a atividade gastronômica não é sua fonte de renda principal, porém ele tem intenção de migrar para o ramo alimentício de maneira integral, desde que haja aumento na procura de seus produtos e crescimento da empresa no segmento em que atua.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

Para que o plano de marketing possa ser bem estruturado, faz-se necessário conhecer alguns dos conceitos principais desse eixo estratégico em que o marketing está inserido.

O marketing pode receber diversas definições dependendo das perspectivas em que está inserido, porém Kotler (2012, p.3), defende que o marketing identifica e satisfaz as necessidades humanas e sociais gerando lucro. Além disso, ele define a administração de marketing como a arte e ciência de definir mercados-alvo, captando, mantendo e fidelizando clientes através da criação, entrega e comunicação para o cliente de um valor superior.

Sendo assim, pode-se afirmar que o foco principal do marketing é o cliente, ou melhor, a satisfação das demandas dos clientes. Para que essas demandas sejam atendidas, é necessário a oferta de produtos que se adequem às suas necessidades. Ferrell e Hartline (2016, p14) definem produto como algo que pode ser adquirido através de trocas para satisfazer um desejo ou uma necessidade. Dessa forma, os produtos podem ser classificados de diversas maneiras, entre elas, bens, serviços, ideais, informações, produtos digitais, propriedades, entre outros. A combinação de diversos tipos de produtos em uma mesma organização pode ser um diferencial competitivo, visto que muitas vezes seus produtos podem se complementar.

Para entender como as atividades de marketing de uma organização devem ser planejadas e executadas, é necessário entender o significado do plano de marketing. Segundo Ferrell e Hartline (2016, p14) o plano de marketing determina a visão macro de como a organização vai combinar decisões de produto, distribuição e promoção para gerar uma oferta que seja atrativa para os clientes. O plano de marketing também tem como função abordar a execução, controle e refinamento das decisões definidas previamente. Já Kotler (2012, p.55) define o plano de marketing como um documento escrito que resume o conhecimento do profissional de marketing sobre determinado mercado, além disso, o documento deve indicar como a empresa pretende alcançar seus objetivos.

O ponto crucial na elaboração do plano é a organização sistemática de ideias e sua posterior conversão em conceitos exequíveis, racionais e, por fim, rentáveis. Mas a ideia por si só não define um bom plano de marketing. Ideias novas existem aos milhares. O que distingue um plano de marketing de uma simples ideia é a preocupação não somente com as características e inovações do produto ou serviço, mas também a consideração de mercados a serem satisfeitos, a clara diferenciação em face da concorrência e do posicionamento de mercado, uma equação financeira bem definida e resolvida, entre outras. (EDER POLIZEI, 2010, p. 1)

Os planos e estratégias, sejam eles de marketing ou de outro contexto, devem ser bem planejados para que sua execução seja bem-sucedida. Chiavenato (2020,

p14) define planejamento como a função administrativa que determina os objetivos desejados e estabelece quais recursos e necessidades são necessários para alcançá-los. O planejamento deve ser usado como guia para garantir o atingimento das metas e objetivos definidos.

Saber o que motiva o cliente a consumir é um dos grandes desafios de quem trabalha com marketing, pois toda a estratégia e planejamento precisam mostrar essa resposta, ainda mais quando se oferta para o consumidor final. Para isso é possível aplicar técnicas ou modelos que asseguram as principais variáveis de marketing, sendo o mais conhecido o de McCarthy, chamado de modelos dos 4Ps de Marketing, ou Mix de Marketing. Tal modelo define 4 principais variáveis a serem analisadas, sendo elas Produto (O que), Preço (Quanto), Praça (Onde) e Promoção (Como), todas sob o ponto de vista e controle da organização.

Além dos 4 pilares citados anteriormente e que serão explorados ao longo desse trabalho, também se faz necessário observar o comportamento da organização perante fatores internos e externos. Segundo Kotler (2012, p.49), a ferramenta SWOT é a responsável por permitir essa observação dos ambientes. A análise SWOT, dos termos em inglês *Strengths* (força), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças), irá monitorar quais são os pontos fortes e pontos fracos da organização perante o mercado em que atua.

Outro grande desafio do marketing é demonstrar valor do produto ou serviço que está sendo oferecido. Esse é um dos principais pontos de decisão para o cliente escolher sua empresa ou a concorrência. Kotler (2012, p.9) exprime que valor pode ser entendido como a relação entre a somatório dos benefícios, sejam eles tangíveis e intangíveis, oferecidos pelo produto, e a somatória dos custos financeiros e emocionais envolvidos na aquisição dele. Ainda segundo o autor, ao se fazer uma análise primária sobre valor, é possível afirmar que o valor pode ser visto como uma combinação de qualidade, serviço e preço, denominada tríade do valor para o cliente.

Para se elaborar um plano de marketing robusto e estruturado, recomenda-se analisar modelos já existentes que são aplicados por estudiosos e que em muitos casos foram usados como base no desenvolvimento de um plano para grandes corporações. Tal documento reporta os objetivos estratégicos e táticos da organização, dessa forma, utilizar um framework funcional, possibilita um aumento nas chances de obter êxito durante sua execução. Kotler (2012, p.56) esclarece que os planos de marketing estão cada vez mais direcionados ao concorrente e ao

potencial cliente, sendo bem fundamentado e considerando projeções realistas. Ainda de acordo com Kotler, os planos de marketing podem variar de tamanho, partindo de documento simples, com aproximadamente 5 páginas, chegando a 50 páginas. Independente do seu tamanho, da abordagem que o autor preferir empregar, e da formalidade empregada na sua redação, é preferível que o documento abranja um período de um ano, fazendo com que um planejamento seja mais bem estruturado.

Um dos modelos de plano de marketing mais conhecidos, e que será adaptado e utilizado no desenvolvimento desse estudo é baseado no plano apresentado por Kotler (2012, p.56). Tal plano é dividido em 5 etapas principais, conforme abaixo, podendo ser adequado à necessidade da empresa.

- **Resumo Executivo e Sumário:** Contém breve resumo com os principais objetivos e recomendações do negócio;
- **Análise da Situação:** Essa seção apresenta dados relevantes do mercado, como tendências, necessidades, crescimento e informações demográficas, além de explorar os eixos do SWOT, abordando também dados de concorrência e produtos oferecidos;
- **Estratégia de Marketing:** Essa etapa consiste na definição da missão da empresa, assim como objetivos de marketing e financeiros. É importante também abordar posicionamentos, mercado alvo, estratégias e programa de marketing, conhecido também como os 4Ps de Marketing;
- **Projeções Financeiras:** Inclui previsão de vendas e despesas, assim como análise do ponto de equilíbrio da empresa, ou seja, quantas unidades devem ser vendidas para que se compense os custos fixos e variáveis do produto.
- **Controle:** Determina quais são os pontos de controle que serão observados ao longo da implementação do plano de marketing, garantindo que o cronograma proposto possa ser respeitado.

### **3 METODOLOGIA**

Esse estudo caracterizou-se como sendo de cunho de intervenção, uma vez que o enfoque é o estudo aprofundado de uma única organização, tendo como

objetivo propor soluções para problemas existentes, a partir da aplicação de técnicas ou ferramentas conhecidas.

Diante do exposto, a pesquisa que norteou esse estudo foi desenvolvida em dois momentos, sendo que inicialmente foi elaborada uma pesquisa bibliográfica, em livros e artigos recentes sobre o tema, com o intuito de se realizar a fundamentação teórica do assunto e compreensão do tema, expondo também a opinião de autores que são referência no assunto. Para a realização do segundo momento, foi efetuada uma entrevista não pautada com aplicação de questões abertas com o proprietário da empresa, com o objetivo de obter informações que assessorassem no diagnóstico inicial sobre a área do estudo. Cabe ressaltar que o proprietário da empresa atua como gestor e executor das atividades gerenciais e práticas, sendo que atua no ramo há aproximadamente 5 anos, possuindo conhecimento vasto sobre o mercado em que atua.

## **4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1 RESUMO EXECUTIVO**

A Le Monde Confeitaria foi fundada em 2017 por Roberto Luiz Chamiço Netto. Roberto é formado em Direito, com mestrado em educação e atua profissionalmente como professor de Direito e Recursos Humanos. Desde a fundação da confeitaria, ele concilia suas atividades de professor universitário com a confecção e elaboração de bolos e sobremesas em sua residência. Tal experiência, possibilitou que em 2021 iniciasse também como professor de gastronomia em institutos dedicados à formação de cozinheiros e confeitários. Sua prática com a confeitaria se deu através da formação em diversos institutos nacionais de confeitaria e panificação, assim como cursos e mentorias com chefes especializados, além da habilidade natural em preparar produtos dessa natureza. A empresa atua sob regime MEI (microempreendedor individual) e as atividades da confeitaria são realizadas atualmente em horários em que o proprietário está fora da sala de aula, sendo que sua residência está localizada no bairro Água Verde, em Curitiba-Paraná. A localização do ateliê, mesmo que em ambiente doméstico, foi proposital visando o fácil acesso dos clientes para a retirada dos produtos, visto que de acordo com o Censo

IBGE de 2010, o bairro é o nono mais populoso da capital paranaense, contando com aproximadamente 52 mil habitantes, estando localizado em uma região central da cidade. O modelo de negócios aplicado desde sua fundação é da oferta de produtos sob encomenda prévia, não sendo disponibilizados produtos a pronta entrega, e nem a possibilidade de consumo no local. Outro diferencial ofertado é a possibilidade de personalização dos produtos, a partir de sabores fixos e sazonais, em que o cliente pode montar seu bolo com a combinação de recheios, massa e cobertura que mais lhe agrada. Além disso, em datas festivas como Natal e Páscoa, são oferecidos produtos temáticos. Toda a divulgação e prospecção de clientes é realizada através das mídias sociais da empresa.

O mercado de confeitaria, doces finos e sobremesas está consolidado no Brasil, conforme dados citados anteriormente. Aliado a isso, está a tradição do povo brasileiro em realizar pequenas ou grandes festas de aniversário ou casamento, em que a grande estrela da festa é a mesa com o bolo no centro. Poder escolher a decoração desse produto, levando em consideração o tema e as cores da festa, também é algo que se tornou indispensável nos últimos anos. No último ano, 92% dos bolos comercializados pela Le Monde foram personalizados com a cor e temática escolhidas pelo cliente. A possibilidade de oferecer produtos com cobertura em *buttercream* possibilita essa personalização, assim como a possibilidade de confecção de detalhes exclusivos em pasta americana ou biscoito decorado.

A Le Monde Confeitaria está empenhada em ampliar sua participação no mercado curitibano, assim como reforçar seu nome, tornando-se uma referência no preparo de doces. O aumento no número de clientes, sejam eles oriundos de redes sociais ou prospectados a partir da indicação de terceiros (boca a boca) serão fundamentais para tornar a empresa mais rentável. Graças a um modelo de negócios sólido e bem consolidado, é possível que a empresa atinja seus objetivos estratégicos, mesmo sendo operada como uma estrutura de microempresa e tendo seu fundador como principal gestor e executor das atividades. Seu conhecimento no setor, aliado com sua experiência de mais de 5 anos e como sua imagem de docente em gastronomia contribuem para reforçar a imagem de que a empresa tem capacidade para evoluir e obter maior penetração no setor.

Tal experiência e proximidade com os clientes proporciona um acesso maior quanto aos desejos e necessidades dos potenciais consumidores, pois um

relacionamento estreito, que é proporcionado por empresas que produzem com escala artesanal, é um dos pontos fortes vistos até aqui.

## 4.2 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

A Le Monde Confeitaria está em seu quinto ano de operação, porém desde sua fundação, a empresa não tem como responsabilidade ser a principal renda de seu fundador, dessa forma, as atividades são realizadas sem horários determinados. A possibilidade de se aceitar ou recusar uma encomenda, depende também da disponibilidade do fundador, visto que os demais compromissos profissionais da carreira de docente ocupam grande parte do dia. Com objetivo de tornar a confeitaria sua atividade principal, se faz necessário desenvolver a empresa com base no plano de marketing, uma vez que os produtos possuem boa aceitação e recebem feedback positivos. A personalização dos produtos, desde a escolha dos recheios até o modelo de decoração também são diferenciais competitivos levantados pelos clientes. A Le Monde oferece diversos produtos de confeitaria como bolos festivos, sobremesas, além de bolos simples (bolos de vó), e itens especiais para datas comemorativas. Sendo assim, o desenvolvimento da marca, estratégia de divulgação e a geração de valor serão necessários para garantir o crescimento baseado numa gestão assertiva para esse negócio.

### 4.2.1 Análise do Mercado Consumidor Atual

A tradição de se usar bolos para comemorar datas festivas é algo que até hoje não se sabe exatamente como começou, porém, historiadores e estudiosos do assunto afirmam que os bolos surgiram nas festas de culto aos deuses na Grécia Antiga. Os gregos homenageavam Ártemis, a deusa da fertilidade e da lua, com uma preparação à base de mel e pão, coberta com diversas velas. O formato redondo foi escolhido para representar o símbolo de Ártemis, a lua cheia, sendo esse formato o mais utilizado até hoje.

Desde então, os avanços na culinária permitiram que os bolos fossem aprimorados. Historiadores afirmam que o primeiro bolo em camadas do mundo foi servido em 1533, no casamento da Rainha Catarina de Médici com o Rei da França, Henrique II.

Por se tratar de um produto perecível e personalizado, pode-se dizer que seus tamanhos, acabamentos, nível de detalhes e matérias-primas usadas em seu preparo, constituem diversas segmentações para um mesmo produto. Tal segmentação de produtos também define uma segmentação de clientes alvos para os produtos ofertados.

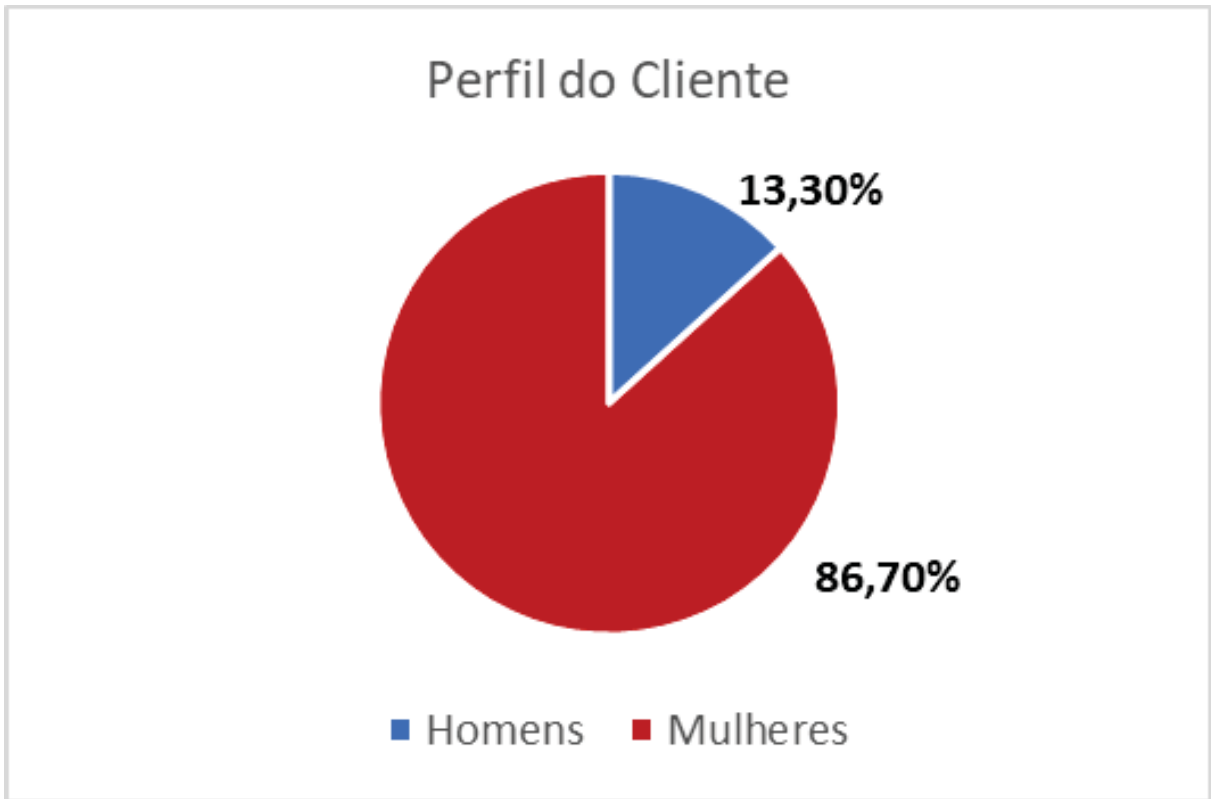
Segundo Kotler (2012, p.228), o mercado pode ser dividido em fatias bem definidas, de acordo com a segmentação de mercado. Ele ainda defende que a segmentação se dá através de um grupo de consumidores que compartilham necessidades e desejos semelhantes.

O segmento de atuação em que a Le Monde está inserida possui características específicas, uma vez que a possibilidade de personalização e nível de acabamento customizado são grandes diferenciais e possuem boa aceitação pelo público. Porém tal nível de personalização distingue a Le Monde de confeitarias mais acessíveis, como padarias e supermercados que oferecem produtos prontos. sendo assim, a empresa possui vasto conhecimento da segmentação de mercado em que está operando, com detalhamento do perfil dos clientes que mais a procuram.

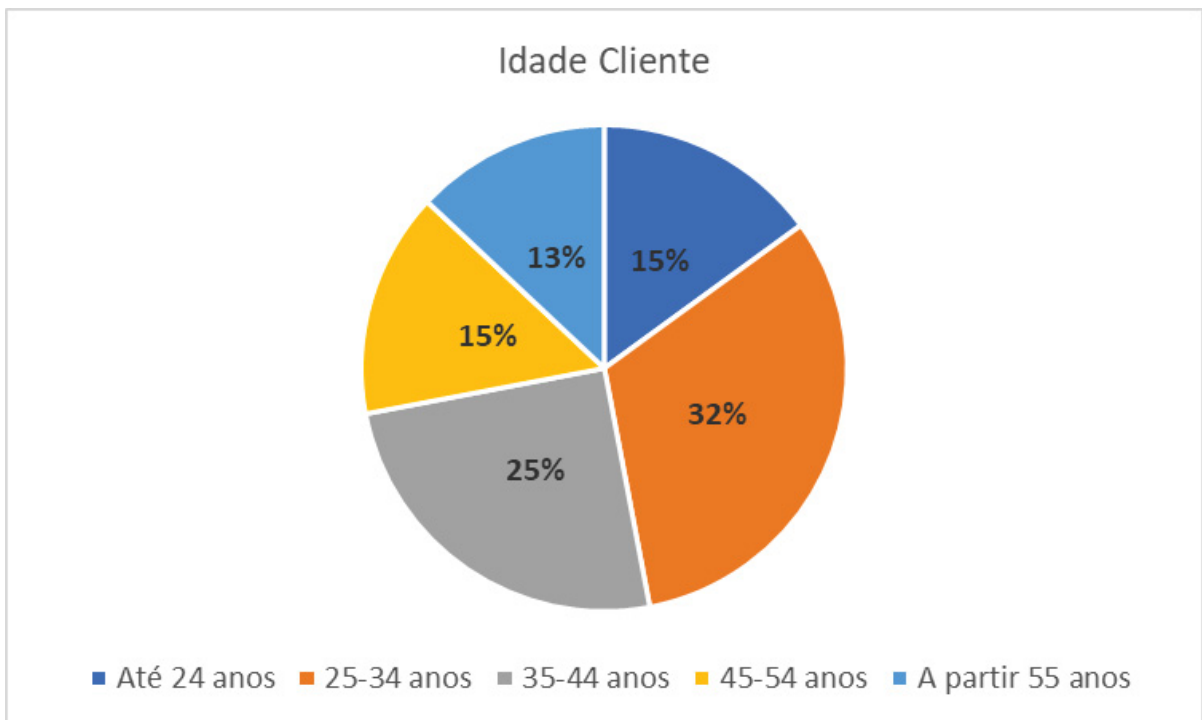
#### 4.2.1.1 Demografia

A abrangência da Le Monde é de âmbito municipal de Curitiba e dos principais municípios da região metropolitana. Ao se fazer uma análise mais detalhada sobre a cidade de Curitiba, é possível identificar o potencial de aceitação e crescimento da empresa perante os dados de renda familiar e individual dos cidadãos. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística mostram que Curitiba possui uma população estimada em 2021 de 1.963.726 habitantes, com Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) de 0,823 de acordo com o Censo 2010. Além disso, ainda de acordo com o IBGE, o salário médio mensal dos trabalhadores formais em 2020 em Curitiba era de 3,7 salários-mínimos, sendo que no mesmo ano a parcela da população ocupada representava 52,6%, ocupando a primeira posição dos 399 municípios do Estado.

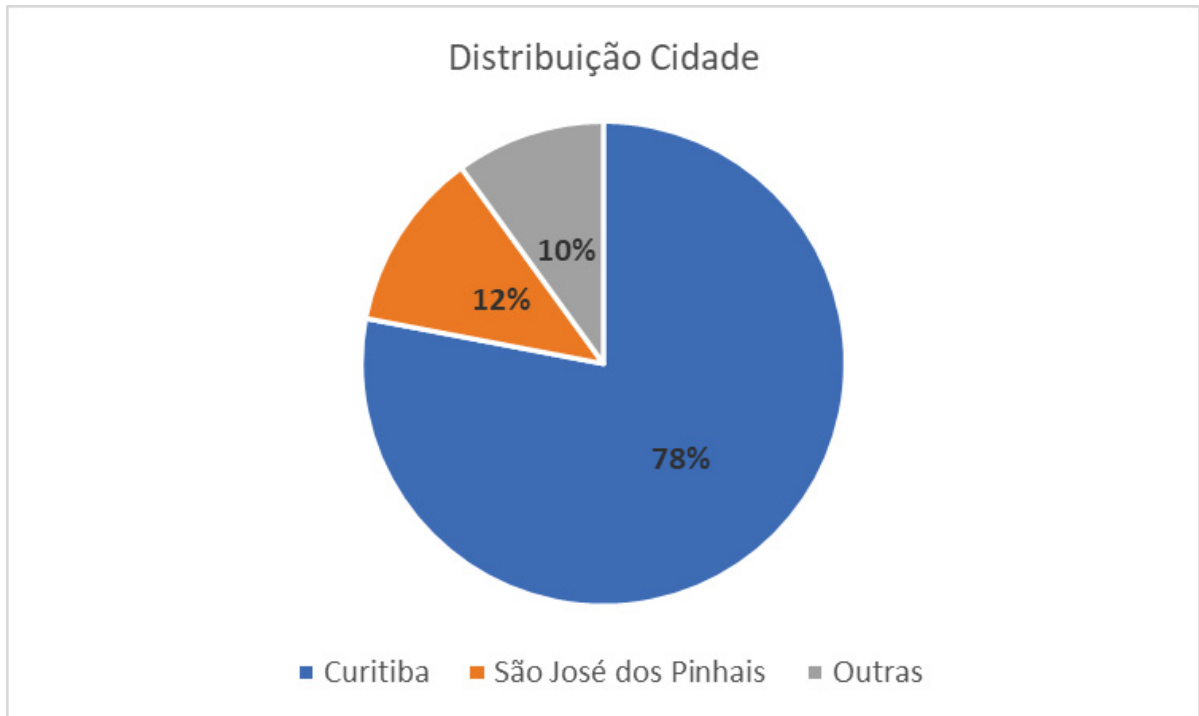
Ao se fazer uma análise detalhada sobre o perfil de cliente atendido pela Le Monde nos anos de 2021 e 2022, é possível identificar os seguintes fatores:

**GRÁFICO 1 – ANÁLISE DEMOGRÁFICA: GÊNERO**

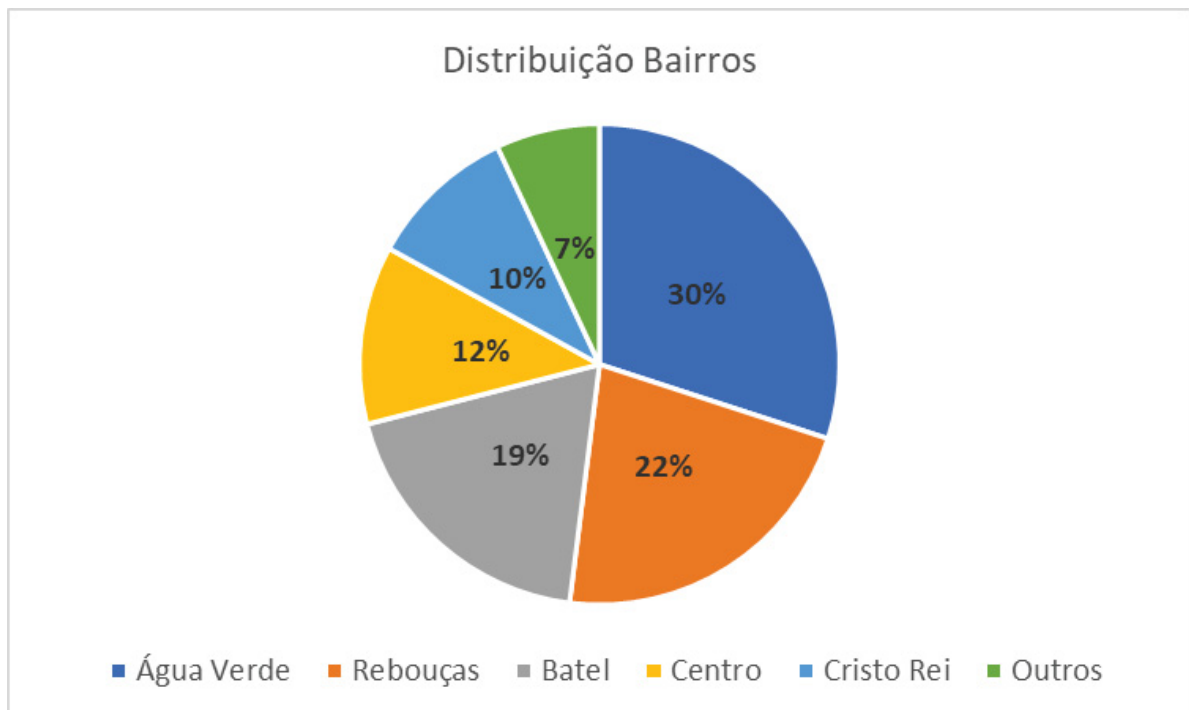
FONTE: O autor (2023).

**GRÁFICO 2 – ANÁLISE DEMOGRÁFICA: IDADE**

FONTE: O autor (2023).

**GRÁFICO 3 – ANÁLISE GEOGRÁFICA: CIDADE**

FONTE: O autor (2023).

**GRÁFICO 4 – ANÁLISE GEOGRÁFICA: BAIROS**

FONTE: O autor (2023).

Sobre os fatores comportamentais, isto é, qual o perfil de cliente que procura a Le Monde para encomendar produtos de confeitaria, pode-se identificar o seguinte:

- 1) Clientes que se permitem gastar dinheiro em ocasiões especiais, como comemorações e aniversários;
- 2) Clientes aniversariantes, familiar próximo de aniversariante e pais de bebês recém-nascidos que desejam um produto personalizado;
- 3) Noivos que desejam oferecer mais de um bolo na festa (bolos menores) e estão organizando festas para até 100 pessoas;
- 4) Clientes que desejam comprar sobremesas, eliminando a necessidade de preparar os produtos em sua residência em datas especiais.

#### 4.2.1.2 Necessidades do Mercado

A Le Monde Confeitaria proporciona aos seus clientes uma experiência personalizada no momento da compra. Em adição aos bolos sugeridos pelo chefe, chamados de sugestão Le Monde, nos quais os bolos já possuem uma combinação de massa, recheio e cobertura definidos, também há um cardápio com diversas opções de massas, recheios e coberturas em que o cliente pode personalizar seu pedido, de acordo com suas preferências. Seguindo o princípio da personalização, e do contato próximo com o cliente, em que leva em consideração o discurso do cliente no momento de descrever o produto que ele deseja, a Le Monde apresenta um trabalho que pode ser visto como algo artesanal, fugindo da percepção de que trabalha em escalas industriais.

Assim, a empresa busca atender-se para os seguintes benefícios para os seus clientes:

- Produtos personalizados: A possibilidade em poder montar um bolo que atenda as exigências dos seus convidados e esteja de acordo com suas preferências é sempre um desafio. Dessa forma a Le Monde estruturou seu cardápio de maneira em que o cliente escolha as opções que mais lhe agrada. Caso o cliente não deseje personalizar seu produto, ele pode optar pelas combinações pré-definidas. Além disso, optando pelo bolo coberto com *buttercream*, é possível escolher a cor, estilo, utilização de confeitos e decorações próprias, sem custo adicional. Porém, se o *buttercream* não for a melhor opção para seu evento, é possível optar pelo bolo coberto com ganache de chocolate. A oferta de cobertura em ganache é algo que proporciona diferencial competitivo perante os demais confeitores de Curitiba. Por se tratar de um produto com

custo elevado e que demanda preparo e manuseio em condições de temperatura específicas, há pouca oferta desse tipo de acabamento em Curitiba. A possibilidade de se colocar detalhes em pasta americana na decoração, além de bolachas personalizadas (feito em parceria com fornecedores especializados) também gera proximidade e relação de confiança com o cliente.

- **Matéria Prima de qualidade:** Todas as matérias primas utilizadas são de qualidade e de provenientes de fornecedores que também atuam com grandes produtores. A excelência na busca pelo sabor ideal é algo que a Le Monde não dispensa. Todos os chocolates, e demais insumos são de marcas conhecidas nacionalmente e internacionalmente. O fato de a confecção dos produtos serem em ambiente doméstico não eximem o compromisso com a qualidade.
- **Empresa domiciliar, porém com estrutura profissional:** A cozinha da residência do proprietário está adaptada para atender demandas específicas da confeitaria. Além disso, todos os equipamentos utilizados nos preparos da confeitaria são específicos para esse fim, não sendo armazenados com utensílios utilizados no cotidiano familiar. Todos os materiais, como eletrodomésticos, são de uso exclusivo para os preparos. Além disso, a residência conta com um ambiente próprio preparado para armazenamento dos insumos. Tal dinâmica tem como objetivo mostrar que as atividades da Le Monde não ocorrem de maneira improvisada.
- **Atendimento rápido e eficaz por meio digital:** Através do Instagram da confeitaria é possível ser direcionado para o *Whatsapp* profissional. Por esse canal é possível tirar dúvidas, enviar referências e concluir pedidos e encomendas. O *Whatsapp* possui mensagem automática que são ativadas quando ocorre o envio fora do horário comercial e todos as mensagens são respondidas em até 24h.
- **Localização com fácil acesso para retirada dos produtos e terceirização da entrega:** A localização da residência é uma vantagem, principalmente por estar localizada em um dos principais bairros da cidade. Aliado a isso, a retirada dos produtos é feita em rua calma, com fácil possibilidade de estacionamento. Outra vantagem oferecida é a do cliente receber o produto em domicílio, sendo que ele é transportado por empresa terceirizada especializada em produtos alimentícios frágeis.

- Portfólio com fotos profissionais: Por se tratar de uma empresa que atua a partir de encomendas, sua principal vitrine são as redes sociais. Baseado nisso, ter um Instagram que se destaque e chame atenção é algo essencial. Dessa forma, as campanhas de datas comemorativas como Natal e Páscoa são fotografadas por equipes profissionais, especializadas em fotografia gastronômica. O resultado divulgado através de publicações no feed e stories gera aumento no engajamento dos seguidores, e conseqüentemente, aumento dos pedidos.
- Produtos Zero Lactose e Vegano: Atento ao aumento de consumidores com restrição alimentar, a Le Monde passou a oferecer produtos que atendam a essa demanda. Dados da Sociedade Vegetariano Brasileira revelou que em 2018, 14% da população brasileira se denominava vegetariano, sendo que desse montante, 3,2% se classificavam como veganos. Outra parcela da população que deve receber atenção especial são os intolerantes a lactose em seus mais diversos níveis. Pesquisa do Instituto Datafolha de 2018, mostrou que 7 em cada 10 brasileiros tem intolerância, porém 6 deles ainda não possuem o diagnóstico. Isso comprova que grande parte dos portadores não buscam ajuda profissional, e não possuem orientação de como minimizar os sintomas.

#### 4.2.1.3 Tendências e Crescimento do Mercado

O aumento da oferta em redes sociais de produtos elaborados em ambiente doméstico aumentou significativamente nos últimos anos. Aliado a isso, temos uma grande parcela da população que se descobriu recentemente como amante das atividades gastronômicas. As restrições de circulação causadas pela pandemia do Covid-19 e a implementação massiva do regime de trabalho em *home office* fez com que muitas pessoas passassem a cozinhar em casa. A partir dessa prática, muitos descobriram a possibilidade de ter uma fonte extra de renda ou até mesmo descobriram uma nova profissão, que não demandasse grandes investimentos iniciais.

Mesmo com tal aumento na oferta de produtos artesanais, feitos individualmente e sem escala industrial, muitas vezes esses novos profissionais não

conhecem as técnicas que estão se tornando tendência, e a partir disso, confeitadores e confeitarias com mais experiência podem se beneficiar.

Como citado anteriormente, oferecer produtos que atenda às diversas restrições alimentares é algo que se solidifica no ramo da confeitaria. Cada vez mais conhecemos alguém com algum tipo de restrição. Dependendo do tipo de restrição alimentar que se quer atender é necessário um investimento em equipamentos específicos e de uso exclusivo para aqueles preparos, a fim de evitar contaminação com produtos impróprios.

Aliado com a necessidade de atender o público com restrição alimentar, também começa a surgir demanda para produtos menos calóricos, com menos açúcares adicionados e menos utilização de ultra processados, resumindo, percebe-se a tendência de se utilizar produtos naturais. Em sinergia com essa tendência a substituição de produtos de origem animal por produtos de origem vegetal, como por exemplo a troca da manteiga e creme de leite pelos compostos de castanhas e coco.

Outra tendência que ganha força na confeitaria e ramo alimentício no geral é a utilização de embalagens biodegradáveis, retornáveis ou que sejam facilmente recicladas. A possibilidade de devolução dos pratos ou caixas de transporte é algo já aplicado em grandes corporações e que em pouco tempo terá que ser implementada em micro e pequenas empresas. Tais produtos devolvidos não precisarão necessariamente ser utilizados para outro cliente, mas dessa forma o descarte correto poderá ser garantido. A atenção aos processos que sejam carbono zero e não causem impacto na camada de ozônio também é uma prática que se destaca em todos os mercados, sejam eles do ramo alimentício ou não. Desde a compra de insumos na modalidade a granel, e a utilização de transporte com emissão zero de CO<sub>2</sub>, passaram a ser diferenciais competitivos que estão no radar dos novos clientes.

A prospecção de novos clientes para micro e pequenas empresas do ramo alimentício se dá através das redes sociais. Atento a isso, é necessário entender o como é realizado o consumo de conteúdo nessas plataformas digitais. Tal entendimento poderá direcionar a estratégia a ser usada. Não é novidade que o consumo de vídeos no Brasil aumentou significativamente no Brasil nos últimos anos. Prova disso são os dados reportados pelo relatório Inside Vídeo 2022, da Kantar IBOPE Média, em que identificou que 63% do investimento publicitário no Brasil em 2021 foi concentrado no formato de vídeos. Dessa forma, entregar esse tipo de conteúdo ao cliente/seguidor é algo que não deve ser esquecido. Tal tendência de

consumo de conteúdo deve crescer ainda mais com o advento do 5G a ser implementado nas cidades brasileiras.

Para se firmar como uma empresa com bom engajamento nas mídias sociais, é necessário estar presente nas redes com mais número de usuários. Usar vídeos e estabelecer constância nas postagens são sempre fatores que influenciam positivamente no aumento no engajamento. Especialistas em mídias sociais defendem que definir de forma criteriosa seu público-alvo, também pode representar uma estratégia mais assertiva para garantir esse crescimento. Outra máxima que deve ser considerada em se tratando de redes sociais, é a aproximação através de posts mais pessoais, afinal, pessoas tendem a comprar de pessoas que se identificam.

Ao se analisar o crescimento do mercado alimentício, especificamente o de panificação e confeitaria, estima-se que haja crescimento no próximo ano, ainda mais se observarmos o grande crescimento nos últimos anos, mesmo com a pandemia do Covid-19. O retorno dos eventos presenciais com grande número de pessoas tende a se concretizar ao longo desse ano, e isso garante que o calendário de eventos como casamentos, aniversários, comemorações em bares e boates, esteja presente na vida do brasileiro.

#### 4.2.2 Análise SWOT

A matriz SWOT é um método de planejamento estratégico que analisa diversos aspectos positivos e negativos da organização, analisando-os a partir da ótica interna e externa, tendo como objetivo o auxílio na tomada de decisões. A análise SWOT abaixo registra as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que esse mercado proporciona à Le Monde Confeitaria.

**QUADRO 1 – ANÁLISE SWOT**

<p style="text-align: center;"><b>FORÇAS (Interno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtos personalizados e frescos</li> <li>• Fotos bem elaboradas</li> <li>• Boa localização</li> <li>• Feedback positivo sobre os produtos</li> <li>• Preço de acordo com o praticado no mercado</li> <li>• Proprietário LGBTQ+ com boa aceitação pelos clientes</li> <li>• Experiência no setor, com a prática da docência</li> <li>• Fácil adaptação dos produtos de acordo com demanda</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>FRAQUEZAS (Interno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente doméstico</li> <li>• Falta de espaço para consumo</li> <li>• Falta de vitrine com produtos a pronta entrega</li> <li>• Horário e capacidade restrita para aceitação de pedidos</li> <li>• Investimentos moderados em patrocínio de redes sociais</li> <li>• Pouca divulgação dos clientes (propaganda boca-a-boca)</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES (Externo)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidade e propaganda</li> <li>• Aumento no número de festas e comemorações</li> <li>• Setor de panificação e confeitaria em crescimento</li> <li>• Crescimento poder de compra da população</li> <li>• Aumento da demanda por produtos saudáveis</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMEAÇAS (Externo)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produto não é item básico de consumo (não-prioritário)</li> <li>• Mudança nos hábitos dos consumidores</li> <li>• Implementação de normas mais rígidas de vigilância sanitária</li> <li>• Redução de fornecedores especializados</li> <li>• Aumento inflacionário</li> </ul>

FONTE: O autor (2023).

#### 4.2.3 Concorrência

O mercado de panificação e confeitaria, na grande maioria das localidades brasileira é extremamente competitivo. Por se tratar de produtos relativamente baratos, diversos empresários precisam vender um volume alto de produtos para conseguir justificar a permanência do negócio e a manutenção da atividade como lucrativa. Nesse caso, em diversas ocasiões, fazer sua precificação baseada no que a concorrência pratica, e dificultando ainda mais a rentabilidade da empresa. Isso comprova que muitas vezes o grande problema dos confeitadores é que eles são bons executores das atividades que estão acostumados, porém não sabem realizar o planejamento da sua empresa.

Para se sobressair perante a concorrência é necessário identificar os principais concorrentes, analisando seus aspectos positivos e negativos. Kotler (2012, p.10) explica que a concorrência abrange todas as ofertas e os possíveis substitutos que um comprador possa considerar.

Pode-se afirmar que os principais concorrentes da Le Monde são empresas que operam do mesmo modo, ou seja, realizam a confecção dos produtos em

ambiente doméstico e não possuem espaço para consumo. Tais concorrentes possuem maior número de seguidores, e na grande maioria das vezes são compostos por mulheres, mães, que se dedicam integralmente às atividades da confeitaria, não tendo outra atividade remunerada e que lhes demande carga horária formal. A partir disso, tornam-se concorrentes diretos os empresários que iniciaram seus empreendimentos no mesmo modelo artesanal em residência, porém com o aumento expressivo do faturamento e fidelização dos clientes, atualmente possuem ateliers estruturados para atender seus clientes, seja somente para retirada dos produtos, ou também para aplicação de cursos e mentorias para pessoas que estão ingressando nesse universo.

É apropriado considerar como concorrentes indiretos também as panificadoras, padarias, mercados e armazéns que fazem a comercialização de bolos, tortas e sobremesas a pronta entrega. Tais concorrentes possuem vantagens na prospecção de clientes que não costumam realizar encomendas de produtos com antecedência. Dessa forma, ter produtos prontos, mesmo que sem personalização, faz com que o cliente consiga realizar seu objetivo, que muitas vezes é somente de comprar um bolo.

#### 4.2.4 Produtos

Atualmente a Le Monde Confeitaria oferece uma diversificada gama de produtos alimentícios, conforme abaixo:

- Bolos Festivos: É o principal produto da Le Monde. Trata-se dos bolos personalizados, finalizados em *buttercream*, ganache ou no modelo *Naked cake*, sem cobertura. Esses bolos são personalizáveis também na escolha dos recheios e massa, ou podem ser feitos a partir de combinações sugeridas pelo chef. A decoração pode ser feita com detalhes em pasta americana, bolachas decoradas, confeitos, flores frescas ou secas, ou frutas. Os bolos festivos são comercializados por tamanho do aro e quantidade aproximada de fatias, e são geralmente adquiridos para festas de aniversário ou casamentos em que não há bolo fake e bolo de corte. Esses bolos são compostos por 4 camadas de massa, 3 camadas de recheio, totalizando em média 12 cm de altura.
- Bolos Simples: São os famosos bolos de vó, comumente adquiridos para ocasiões menos formais. Os sabores oferecidos variam de acordo com a disponibilidade, sendo os campeões de vendas os bolos de cenoura com

chocolate, brigadeiro e limão com mirtilo. Os bolos para café são oferecidos somente no tamanho 23 cm, não sendo aplicável a política de personalização de produtos.

- Sobremesas: Além da oferta de bolos, a Le Monde possui em seu cardápio algumas opções de sobremesas fixas, ou seja, que são oferecidas ao longo de todo o ano. Fazem parte desse cardápio as tradicionais cheesecakes de frutas vermelhas, e a exclusiva cheesecake de whisky, desenvolvida pelo chef Roberto. Além disso, em ocasiões como Natal, Dia das Mães, Dia dos Namorados, são oferecidas sobremesas específicas para atender a demanda dessas datas.
- Ovos de Páscoa: Mesmo se tratado de um produto sazonal, a Páscoa é uma das datas mais rentáveis para a Le Monde, ficando atrás somente do Natal, em que o faturamento com as sobremesas se sobressai. Independente da sazonalidade, os ovos de Páscoa possuem excelente aceitação no mercado, tendo conquistado uma clientela fixa.
- Quiches congeladas: Mesmo se tratando de uma confeitaria, o empresário optou por oferecer em seu cardápio quiches congeladas, que devem ser finalizadas no forno pelos clientes. Tais quiches são comercializadas em embalagem apropriada que pode ser levada ao forno, facilitando o manuseio. As quiches são oferecidas em 5 sabores, e possuem tamanho fixo. Elas também compõem o cardápio fixo da confeitaria, sendo o único prato salgado oferecido. A disponibilidade dos sabores deve ser consultada, pois dependem da disponibilidade para preparo e armazenamento.

#### 4.2.5 Fatores-chave para o Sucesso

Atualmente a Le Monde oferece uma gama de produtos diversificada, iniciando com produtos abaixo de R\$ 50,00, podendo chegar em algumas centenas de reais, dependendo da personalização. Tais ofertas proporcionam maior penetração no mercado, fazendo com que a empresa possa conquistar um cliente a partir de um produto mais em conta, e fidelizando o mesmo para que retorne e procure por produtos com maior valor agregado, e conseqüentemente maior preço.

Como estamos tratando de uma empresa que oferece produtos personalizados e com acabamento artesanal, ter habilidade para executar esse tipo

de tarefa pode ser visto como um diferencial. Atividades manuais exigem destreza, atenção, capricho, e muitas vezes são interpretadas como dom. Ter um produto que é esteticamente bonito é um dos pilares para garantir a permanência no setor.

#### 4.2.6 Questões Fundamentais

Sendo uma empresa de pequeno porte que atualmente não possui um funcionamento integral e não conta com dedicação exclusiva de seu fundador, faz-se necessário adaptar alguns processos a fim de se obter maior aceitação no mercado, e para que ela possa se firmar como um negócio promissor, tais como:

- Criar e alimentar um banco de dados com informações relevantes dos clientes, criando maior conexão e contato, mesmo após a aquisição de um produto. Oferecer promoções e retomar contato à medida que datas comemorativas se aproximam, pode estabelecer uma relação amigável e de confiança.
- Estabelecer uma presença forte e constante nos meios digitais, visto que atualmente é o principal meio de prospecção de clientes, aumentando a taxa de conversão de seguidores em compradores.
- Identificar qual a capacidade produtiva da empresa. A partir desse dado será possível dimensionar a quantidade de encomendas que poderão ser aceitas e se isso é factível para que o negócio se torne a principal atividade do fundador.

#### 4.3 ESTRATÉGIA DE MARKETING

Nessa fase do Plano de Marketing é necessário definir e apresentar a estratégia de marketing da organização. Para essa etapa, Kotler (2012, p.56) define que o responsável pelo produto defina a missão, objetivos de marketing e financeiros da empresa, além de identificar quais necessidades o produto oferecido deve satisfazer, bem como seu posicionamento competitivo. No caso de organizações maiores e mais estruturadas, faz-se necessário o contato com áreas como compras, produção, vendas, finanças e recursos humanos para melhor obtenção de dados.

A estratégia de marketing da Le Monde Confeitaria foca na oferta de bolos festivos, contando com o diferencial da personalização. A empresa é focada em atender o público que se interessa por produtos que possuam alto nível de

acabamento e sabor, e que esteja interessado em proporcionar uma experiência visual mais sofisticada no âmbito de bolos decorados.

Como o grande volume de encomendas é direcionado para o final de semana (sexta-feira e sábado), a empresa possui capacidade técnica atual de produzir 6 bolos por final de semana.

#### 4.3.1 Missão

A missão da Le Monde Confeitaria é oferecer aos clientes produtos de qualidade, que satisfaçam suas necessidades e superem suas expectativas, sendo referência em sabor e apresentação.

#### 4.3.2 Objetivos de Marketing e Financeiro

Os objetivos de marketing são as metas específicas que uma empresa quer atingir ao promover seus produtos ou serviços ao cliente alvo. A definição precisa de objetivos de marketing auxilia a empresa a determinar suas estratégias e a mensurar o sucesso de suas campanhas. Dessa forma, os objetivos da Le Monde são os seguintes:

- Aumentar o número de seguidores nas redes sociais, buscando forte crescimento na taxa de conversão;
- Ampliar sua participação no mercado a partir de maior número de clientes;
- Adaptar sua identidade visual, como logo, e materiais de divulgação

Os objetivos financeiros visam as metas econômicas da empresa, tornando-a mais lucrativa. No caso da Le Monde, as metas financeiras são as seguintes:

- Aumentar o faturamento em 30% ao longo dos próximos 12 meses, e atingir um aumento de 50% de aumento nos lucros em datas especiais, comparado com o ano anterior;
- Manter um fluxo de caixa constante, garantindo que as despesas e investimentos da empresa sejam mantidos com seu próprio lucro;
- Aumentar a margem de lucro nos produtos em 10% ao longo do ano vigente.

### 4.3.3 Mercado-Alvo

Mercado-Alvo é o grupo de clientes que uma empresa ou produto se destina a atender ou vender, sendo o público que tem mais chance de se interessar pelos produtos oferecidos. A identificação desse grupo precisa ser precisa, uma vez que a partir disso a empresa pode direcionar suas estratégias de venda e marketing de forma mais eficiente. Sendo assim, o mercado-alvo da Le Monde está definido como consumidores que procuram bolos festivos para aniversários ou casamentos, além de sobremesas prontas em datas especiais. Dados apresentados anteriormente ao longo desse estudo demonstram tendência de aumento da participação dos produtos de panificação e confeitaria em 2023.

Nessa etapa de análise de público-alvo, cabe revisitar alguns dados do mercado consumidor atual da confeitaria, conforme descrito no perfil apresentado no item 4.2.1. Essa análise possibilita maior assertividade na definição de público e mercado alvo que devem ser atingidos com a estruturação do plano de marketing. Os dados mostram que mais de quatro quintos dos atuais clientes da empresa são do sexo feminino, sendo que aproximadamente metade desse público possui idade entre 25 e 44 anos. Além disso, o município de residência dos clientes é majoritariamente na cidade de Curitiba, estando a maioria concentrada nos bairros Água Verde, Rebouças e Batel.

### 4.3.4 Posicionamento e Estratégias

A Le Monde procura se posicionar como uma confeitaria promissora, que em pouco tempo possa ser conhecida na cidade de Curitiba. Por enquanto, a empresa possui micro porte, uma vez que seu fundador é responsável pela sua gestão e preparação dos produtos.

A possibilidade de se tornar uma empresa maior, parece ser possível devido ao alto índice de aprovação de seus produtos, visto que os feedbacks recebidos são numerosamente positivos.

A empresa procura se estabilizar como uma confeitaria que oferece produtos inovadores, saborosos e com excelente nível de acabamento. O grande desejo da Le Monde é ser lembrada pelos clientes sempre que houver a necessidade de comer um bolo ou sobremesa, além de ser um nome frequente na promoção boca a boca,

realizada através de indicações dos atuais clientes. Tais características, aliadas com a paixão e domínio técnico de seu fundador, parece indicar a possibilidade de se atingir esse patamar.

Quanto às estratégias a serem executadas para garantir o correto posicionamento, estão a busca pelo fortalecimento do nome da empresa, através de apresentações e exposições sobre suas principais virtudes e produtos, para que o cliente possua conhecimento sobre a empresa e produtos oferecidos. Como seu fundador também atua como professor de gastronomia, poderá usar tal atributo para fortalecer seu nome como uma referência no mercado, mostrando sua capacidade e domínio na execução de atividades alimentícias.

#### 4.3.5 Programa de Marketing

O Programa de Marketing, Mix de Marketing ou 4P's de Marketing, é uma referência às quatro variáveis que compõem as decisões de marketing de uma empresa, sendo elas: Produto, Preço, Praça (distribuição) e Promoção. Estes quatro elementos precisam ser cuidadosamente analisados e gerenciados para que a empresa alcance seus objetivos de marketing. O programa de marketing deve ser considerado como um todo integrado e equilibrado, de forma que cada elemento apoie e reforce os outros. O sucesso de uma empresa depende de uma combinação efetiva destes quatro elementos em suas estratégias.

No caso da Le Monde, os 4 P's de Marketing que compõem a empresa são os seguintes:

- Produto: Como já citado anteriormente, a Le Monde é uma confeitaria especializada em bolos festivos, e que além desses bolos personalizados e decorados, oferece um leque diferenciado de produtos como sobremesas tradicionais, sobremesas veganas e zero lactose, quiches congeladas e produtos sazonais para ocasiões como Páscoa e Natal. A qualidade identificada é algo que a confeitaria preza em todos os seus preparos. As embalagens dos bolos festivos são personalizadas, tendo sido desenvolvidas com a logo e cores da empresa, além de possuir instruções de armazenamento do produto. O *cakeboard*, prato em que o bolo é apoiado, e as fitas decorativas também são personalizadas levando em consideração o mesmo padrão de acabamento. As embalagens dos bolos simples, sobremesas e quiches não

são personalizadas, porém previamente a entrega ao cliente é inserido um rótulo de identificação na embalagem para identificação da marca. A tabela abaixo possui a lista com os principais produtos da confeitaria:

**TABELA 1 – PRODUTOS DA EMPRESA**

<b>Categoria</b>	<b>Tamanhos</b>	<b>Sabores Sugeridos</b>
Bolos Festivos	Petit: 13 cm (8 fatias) PP: 15 cm (15 fatias) P: 17 cm (20 fatias) M: 20 cm (25 fatias)	Doce de Leite com Pistache Limão Siciliano (Limoncello e Brigadeiro Branco) Pinã Colada (Pinã Colada e Brigadeiro Meio Amargo) Panacotta (Panacotta de Frutas Vermelhas, Brigadeiro Branco e Geleia) Brûlée Crocante (Brigadeiro Brûlée, Brigadeiro Branco e Praliné de Nozes) Duo (Dois Amores) Whisky (Brigadeiro de Whisky e Brigadeiro Meio Amargo) Framboilha (Brigadeiro Branco e Cream Cheese) Strogonoff de Nozes
Bolos Simples	Único: 23 cm	Cenoura com chocolate Brigadeiro Fubá com Goiabada Limão com Mirtilo
Sobremesas	20 a 23 cm	Cheesecake Frutas Vermelhas Cheesecake Vegano Frutas Vermelhas Cheesecake Whisly e Doce de Leite Torta Frutas Secas Torta Frutas Amarelas (Exótica) Torta Le Monde Guirlanda de Brownie Charlotte de Tiramisù Sobremesa na Taça
Produtos Sazonais de Páscoa (Ovos de Colher)	350 gr a 550 gr	Prestígio Frutas Vermelhas Pistache com Chocolate Brulée com Caramelo Salgado Dois Amores Nhá Benta Guloseimas
Quiches Congeladas	Único: 23 cm	Lorraine (Queijo e Bacon) Lombo com Abacaxi Gorgonzola com Figo Caprese com Mussarela Búfala Brie, Damasco e Amêndoas

FONTE: O autor (2023).

- Preço: a formação do preço leva em consideração os custos fixos e variáveis para produção. Em comparação com os preços praticados pela concorrência, que atua no mesmo modelo de negócio, os montantes cobrados são compatíveis. Em ocasiões especiais como Páscoa e natal são oferecidos descontos para encomendas realizadas com antecedência, e ao longo do ano

são lançadas via redes sociais promoções e descontos específicos. A Le Monde aceita pagamentos em dinheiro, cartão de débito e crédito, além de Pix. A tabela abaixo apresenta os valores praticados pela confeitaria no segundo semestre de 2021:

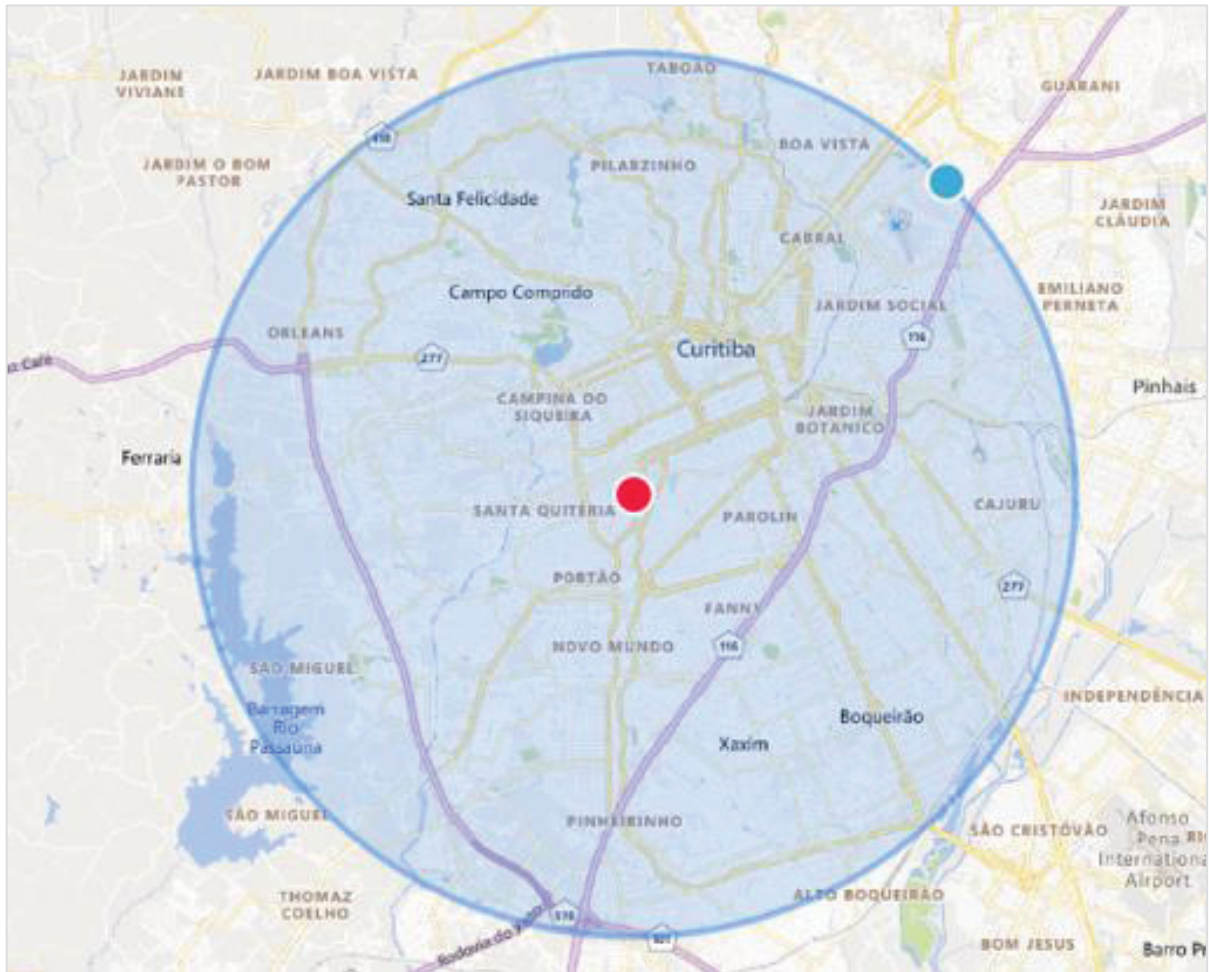
**TABELA 2 – PREÇOS PRATICADOS**

<b>Produto</b>	<b>Preço</b>
Bolos Festivos (independe do sabor ou combinação)	Petit - 13 cm: R\$ 165,00 PP - 15 cm: R\$ 210,00 P - 17 cm: R\$ 255,00 M - 20 cm: R\$ 320,00
Bolos Simples	Cenoura com Chocolate: R\$ 55,00 Brigadeiro: R\$ 60,00 Fubá com Goiabada: R\$ 60,00 Limão com Mirtilo: R\$ 55,00
Sobremesas	Cheesecake Frutas Vermelhas: R\$ 159,00 Cheesecake Vegano Frutas Vermelhas: R\$ 179,00 Cheesecake Whisly e Doce de Leite: R\$ 179,00 Torta Frutas Secas: R\$ 139,00 Torta Frutas Amarelas (Exótica): R\$ 145,00 Torta Le Monde: R\$ 140,00 Guirlanda de Brownie: R\$ 99,00 Charlotte de Tiramisù: R\$ 245,00 Sobremesa na Taça: R4 139,00
Produtos sazonais de Páscoa (Ovos de Colher)	Prestígio: R\$ 65,00 / R\$ 79,00 Frutas Vermelhas: R\$ 69,00 / R\$ 85,00 Pistache com Chocolate: R\$ 75,00 / R\$ 89,00 Brulée com Caramelo Salgado: R\$ 75,00 / R\$ 89,00 Dois Amores: R\$ 79,00 / RS 95,00 Nhá Benta: R\$ 89,00 Guloseimas: R\$ 99,00
Quiches congeladas	Lorraine (Queijo e Bacon): R\$ 96,00 Lombo com Abacaxi: R\$ 96,00 Gorgonzola com Figo: R\$ 105,00 Caprese com Mussarela Búfala: R\$ 110,00 Brie, Damasco e Amêndoas: R\$ 110,00

FONTE: O autor (2023).

- **Praça:** Atualmente, a Le Monde atende em ambiente doméstico, sendo que a residência de seu fundador está localizada no bairro Água Verde, na divisa com o bairro Portão, em Curitiba-PR. Por se tratar de um empreendimento que opera sob encomendas, a prática é que os produtos sejam buscados ou entregues de segunda a sábado em horário comercial. O mapa abaixo mostra a localização da residência, e a abrangência em um raio de 10km. Tal raio permite abranger os principais bairros da cidade.

**FIGURA 1** – MAPA DA CIDADE DE CURITIBA COM RAIO DE 10 KM A PARTIR DA LOCALIZAÇÃO DO ATELIER



FONTE: Adaptado de Calcmaps (2023).

- Promoção: A Le Monde opera a promoção e divulgação de seus produtos através de mídias sociais, optando pela comunicação em seus canais no Instagram, Facebook, e mais recentemente no TikTok.

A empresa possui uma identidade visual, na qual conta com logotipo próprio que apresenta a essência do seu slogan “Sabores do Mundo”, ou seja, produtos inspirados em criações que são sucesso mundial. A logotipo foi pensada e desenvolvida a partir de cores que remetem à alegria e energia, e que possuem a capacidade de se destacar e gerar curiosidade. As fotos publicadas nas redes sociais em datas festivas são realizadas por fotógrafos especializados em gastronomia, gerando sofisticação ao feed. O cardápio digital, enviado por e-mail e mensagens eletrônicas também foi elaborado levando em consideração o mesmo esquema de cores.

**FIGURA 2 – LOGOTIPO COLORIDO**

FONTE: Instagram @lemonde.confeitaria (2023).

#### 4.3.6 Pesquisa de Marketing

O fato de a Le Monde estar situada em Curitiba, uma das principais capitais brasileiras, demonstra que seu público tende a ser extremamente exigente. Tendo isso em mente, e observando o comportamento dos clientes que entraram em contato nos últimos meses, faz-se necessário oferecer produtos perfeitos. Para que isso seja possível, diversos testes são necessários antes de que o produto seja fixado no cardápio que será comercializado. Tais testes são realizados com objetivo de se ter a melhor combinação de sabores, texturas, tamanhos de produtos, condição de armazenamento e resistência ao transporte. Em alguns casos, os produtos a serem testados são elaborados em tamanhos reduzidos, porém oferecidos em degustação de amigos, familiares e até mesmo enviado com um brinde para clientes. Os produtos fotografados também servem para realizar esse teste, uma vez que são produzidos nas condições de comercialização.

#### 4.4 PROJEÇÕES FINANCEIRAS

As projeções financeiras são estimativas do desempenho financeiro de uma organização. Estas projeções podem incluir estimativas do ponto de equilíbrio, previsão de vendas e previsão de despesas. Elas são usadas para auxiliar na tomada de decisões estratégicas e planejar o futuro financeiro. Cabe ressaltar, que as

projeções financeiras são apenas estimativas, e podem não se materializar exatamente como o previsto.

#### 4.4.1 Ponto de Equilíbrio

Para análise do ponto de equilíbrio, isto é, qual o volume mínimo de vendas que incidirá na geração de lucro operacional, foi selecionado um produto que está disponível de maneira fixa no cardápio, e que representa o carro chefe da empresa. O tamanho médio analisado também está relacionado com a participação desse produto em relação aos pedidos recebidos no último ano.

De acordo com a análise, será necessário vender 17 bolos (Bolo Festivo 17cm finalizado em *buttercream* no sabor Duo) mensais para se atingir o ponto de equilíbrio. Para essa análise está sendo considerado o modelo atual de negócios, com produção doméstica.

**TABELA 3 – CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS**

<b>Custo Fixo</b>	<b>R\$</b>	<b>Custo Variável</b>	<b>R\$</b>
Salário	2500,00	Insumos	50,07
Telefonia	86,00	Água	0,65
Diarista	170,00	Luz	6,31
Utensílios	100,00	Gás	3,69
MEI	69,00	Embalagem e Cakeboard	12,00
Anúncio Rede Social	100,00		
<b>TOTAL</b>	<b>3025,00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>72,72</b>

FONTE: O autor (2023)

**FIGURA 3 – EQUAÇÃO PONTO DE EQUILÍBRIO**

$$\begin{aligned}
 \text{Ponto de Equilíbrio} &= \frac{\text{Custos Fixos}}{(\text{Preço de Venda por unidade} - \text{Custos Variáveis})} \\
 \text{Ponto de Equilíbrio} &= \frac{\text{R\$ } 3025,00}{(\text{R\$ } 255,00 - \text{R\$ } 72,72)} = 16,59 \text{ unidades}
 \end{aligned}$$

FONTE: O autor (2023).

#### 4.4.2 Previsão de Vendas

A Le Monde considera números moderados para sua projeção de vendas. Tal previsão se dá com base no crescimento obtido ao longo de 2021 e 2022, comparados com anos anteriores, uma vez que nos anos iniciais da empresa não havia um

investimento focado em divulgação em redes sociais. A empresa busca fidelizar seus atuais clientes, garantindo seu retorno para a aquisição de novos produtos, além de ter como objetivo principal a prospecção de novos clientes. Nesse caso, a previsão de vendas mensal está alinhada com a capacidade produtiva atual, ou seja, considerando o modelo de negócios praticado.

A previsão de vendas apresentada abaixo foi elaborada considerando o principal produto comercializado, considerando a mesma definição aplicada na obtenção do ponto de equilíbrio, e os produtos secundários também comercializados.

**TABELA 4 – PREVISÃO VENDAS**

<b>Vendas</b>	<b>Unidades</b>
Bolos Festivos	17 bolos de R\$ 255,00 = R\$ 4.335,00
Bolos Simples	R\$ 55,00 a R\$ 60,00
Sobremesas (Torta Le Monde)	R\$ 99,00 a R\$ 245,00
Ovos de Páscoa	R\$ 65,00 a R\$ 99,00
Quiches Congeladas	R\$ 96,00 a R\$ 110,00
<b>Custo Direto das Vendas</b>	<b>Unidades</b>
Bolos Festivos	17 bolos de R\$ 72,72 = R\$ 1236,24
Bolos Simples	De R\$ 19,89 a R\$ 22,30
Sobremesas	De R\$ 41,40 a R\$ 97,39
Ovos de Páscoa	De R\$ 38,13 a R\$ 49,99
Quiches Congeladas	De R\$ 33,18 a R\$ 39,93

FONTE: O autor (2023)

#### 4.5 CONTROLES

O objetivo do plano de marketing da Le Monde Confeitaria é direcionar a organização em suas tomadas de decisão. Os seguintes elementos serão monitorados, a fim de medir o desempenho da empresa:

- Receita: mensal e anual;
- Despesas e Gastos: Mensais e anuais
- Divulgação e taxa de conversão da empresa a partir de redes sociais;
- Satisfação do cliente;
- Desenvolvimento de novos produtos.

#### 4.5.1 Implementação e Organização

A implementação do plano de marketing seguirá um cronograma das ações estratégicas, conforme descritos abaixo. É recomendável que os prazos descritos e os orçamentos previstos sejam seguidos, pois o objetivo do plano e sua correta implementação é alavancar o número de venda dos produtos, tornando a empresa mais sólida e trazendo segurança para que seu fundador possa se dedicar integralmente a ela.

**FIGURA 4 – CRONOGRAMA**

Etapa	fev/23	mar/23	abr/23	mai/23	jun/23	jul/23	ago/23	set/23	Orçamento	Responsável	Departamento
Revisão do Plano de Marketing	■								-	Roberto	Marketing
Conclusão Plano de Marketing		■							-	Roberto	Marketing
Pesquisa de satisfação clientes			■	■	■				-	Roberto	Marketing
Definição de novo formato para criação de conteúdo em mídias sociais						■			-	Roberto	Marketing
Implementação novo formato							■			Roberto	Marketing
Análise das métricas de sucesso para próximo ano								■	-	Roberto	Marketing
Monitoramento crescimento e fluxo caixa	■	■	■	■	■	■	■			Roberto	Marketing

FONTE: O autor (2023).

#### 4.5.2 Plano de Contingência

O plano de contingência prepara a organização para lidar com situações adversas que possam afetar as suas estratégias de marketing e sua capacidade de atingir seus objetivos. Os principais riscos e dificuldades mapeados são os seguintes:

- Instabilidade econômica no país: Problemas políticos e econômicos mundiais como guerras e pandemias podem ocasionar um recuo nos gastos gerais da população. Setores que atuam com produtos não essenciais podem ter forte impacto nessas situações;
- Dificuldade em gerar aumento da visibilidade da empresa: Mesmo tendo um plano de marketing bem estruturado, o retorno esperado não é garantido, ou seja, existe o risco de não haver aumento de clientes e aumento de demanda;
- Saturação de mercado: A grande oferta desse tipo de produtos, sejam eles oferecidos por confeitarias que operam em escala industrial, ou por profissionais independentes, pode gerar saturação do mercado. Tal efeito não reduzirá o número de produtos comercializados pelo setor, porém a grande oferta de fornecedores pode fazer com que haja um aumento da distribuição e

possível guerra de preço entre os concorrentes, não gerando o retorno financeiro esperando;

- Concluir que o negócio não é rentável: Descobrir que a empresa não é rentável e não possui condições de se tornar a principal atividade profissional de seu fundador.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Pesquisa realizada pelo SEBRAE em 2022, denominada “Sobrevivência das Empresas 2020” demonstrou que os microempreendedores individuais (MEI) são os que apresentam maior taxa de mortalidade de negócios em até 5 anos. Dos setores mais afetados, o comércio foi o que apresentou maior número de fechamentos, chegando a 30,2%, seguidos da indústria de transformações com 27,3% e serviços com 26,6%. Dos principais motivos identificados, 41% dos empresários afirmaram que a pandemia foi o fator determinante, enquanto 20% citaram o baixo volume de vendas como principal motivo.

Tais dados mostram que a elaboração de um plano de marketing é essencial para identificar as principais ações que a empresa precisa executar a fim de tornar seu negócio rentável, estável e duradouro, através da aplicação das estratégias corretas.

A elaboração desse plano de marketing permitiu perceber que seu fundador possui grande volume de informações sobre o perímetro em que atua. Sua localização estratégica para retirada dos produtos, assim como a organização da sua residência em uma espécie de ambiente industrial mostram sua preocupação em demonstrar que não atua de maneira improvisada, passando a imagem de empresa informal.

O principal objetivo desse plano era definir medidas que assegurassem o crescimento da empresa, mostrando se ela poderia ser rentável, tornando-se no futuro a curto prazo sua principal fonte de renda e contando com sua dedicação e capacidade produtiva em tempo integral. Tal estudo mostrou que essa ambição é possível, desde que sejam executadas melhorias em alguns pilares estratégicos, principalmente na divulgação e captação do cliente alvo. A ampla concorrência exige também constante aprimoramento técnico, além da oferta de produtos inovadores, mesmo se tratando de um mercado com natural expansão.

Os custos e investimentos para um negócio que opera em ambiente doméstico são baixos, então num primeiro momento obter maior rentabilidade e fluxo de caixa podem trazer segurança para a transição completa de carreira de seu principal *stakeholder*. Estar atento aos movimentos naturais do setor também é algo fundamental para garantir a correta flexibilização e adequação às demandas, afinal, é preciso ser ágil na identificação dessas situações. A matriz SWOT pode ser uma grande aliada na identificação dos fatores externos e internos relacionados ao setor.

Por fim, após elaboração do projeto, pode-se afirmar que as ações estratégicas de marketing são economicamente viáveis, visto que ela é capaz de atender as demandas de gastos, direcionando a empresa no aumento de rentabilidade e captação de clientes.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA (ABIP). **Indicadores da Panificação e Confeitaria brasileira 2020**. Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP) com apuração do Instituto Tecnológico da Alimentação, Panificação e Confeitaria (ITPC) e Associação Brasileira da Indústria do Trigo (Abitrigo). Brasília, 2020. Disponível em: [www.abip.org.br/site/wp-content/uploads/2021/01/Indicadores2020-abip.pdf](http://www.abip.org.br/site/wp-content/uploads/2021/01/Indicadores2020-abip.pdf). Acesso em: 31 jan. 2023.

BINI, Tina; CARAVAGGI, Daniela. **Quem quer Pão? Setor de Panificação movimentada R\$ 105 Bilhões por ano no Brasil**. CNNBrasil, São Paulo, 27 de fev. de 2022. Disponível em: <https://viagemgastronomia.cnnbrasil.com.br/gastronomia/quem-quer-pao-setor-de-panificacao-movimentada-r-105-bilhoes-por-ano-nobrasil/#:~:text=De%20acordo%20com%20a%20Associa%C3%A7%C3%A3o,presidente%20da%20Associa%C3%A7%C3%A3o%20Paulo%20Menegueli>. Acesso em: 31 jan. 2023.

CASAS, Alexandre Luzzi L. **Plano de Marketing para Micro e Pequena Empresa**, 6ª edição. Grupo GEN, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos - Os Novos Horizontes em Administração**. Grupo GEN, 2020.

CHINAGLIA, Lari. **Veganismo no Brasil, como funciona**. VeganBussines, São Paulo, 03 de jan. de 2023. Disponível em: <https://veganbusiness.com.br/veganismo-no-brasil-como-funciona/>. Acesso em: 31 jan. 2023.

DIÁRIO DO COMÉRCIO. **Segmento da Confeitaria detém 25% do setor de Panificação.** São Paulo, 31 de out. de 2019. Disponível em: <https://diariodocomercio.com.br/negocios/segmento-da-confeitaria-detem-25-do-setor-de-panificacao/>. Acesso em: 31 jan. 2023.

FERRELL, O C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing - Teoria e Casos.** Cengage Learning Brasil, 2016.

HORTELÂ, Tais Mara. **Sebrae em dados – Sobrevivência de empresas.** SEBRAEPR, Curitiba, 11 de fev. 2020. Disponível em: <https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/sebrae-em-dados-sobrevivencia-de-empresas>. Acesso em: 31 jan. 2023.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Panoramas.** Brasília, 2023. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/curitiba/panorama>. Acesso em: 31 jan. 2023.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 14. Ed. São Paulo: Pearson, 2012.  
NEWS, AF. **O setor de Panificação do Brasil em números.** SindiTrigo, Rio de Janeiro, 04 de ago. de 2021. Disponível em: <https://sinditrigo.com.br/o-setor-de-panificacao-do-brasil-em-numeros/>. Acesso em: 31 jan. 2023.

POLIZEI, Eder. **Plano de Marketing - 2ª edição revista e ampliada.** Cengage Learning Brasil, 2013.

RITCHIE, Chris. **Marketing: conceitos essenciais que fazem a diferença.** (Coleção direto ao ponto). Editora Saraiva, 2012.

SENSILATTE. **Intolerantes à lactose no Brasil.** São Paulo. 01 de abr. 2019. Disponível em: <https://www.sensilatte.com.br/intolerantes-lactose-no-brasil/#:~:text=A%20cada2010%20brasileiros%2C%207,%25%20a%2015%25%20apresentam%20sintomas>. Acesso em: 31 jan. 2023.

TERRA. **Estudo aponta aumento no consumo de Chocolates e Bolos.** São Paulo, 12 de nov. 2021. Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/estudo-aponta-aumento-no-consumo-de-chocolates-biscoitos-e-bolos,f5db22ff1cd17bcf1b68161970b667d5njqc48qf.html#social-comments>. Acesso em: 31 jan. 2023.