

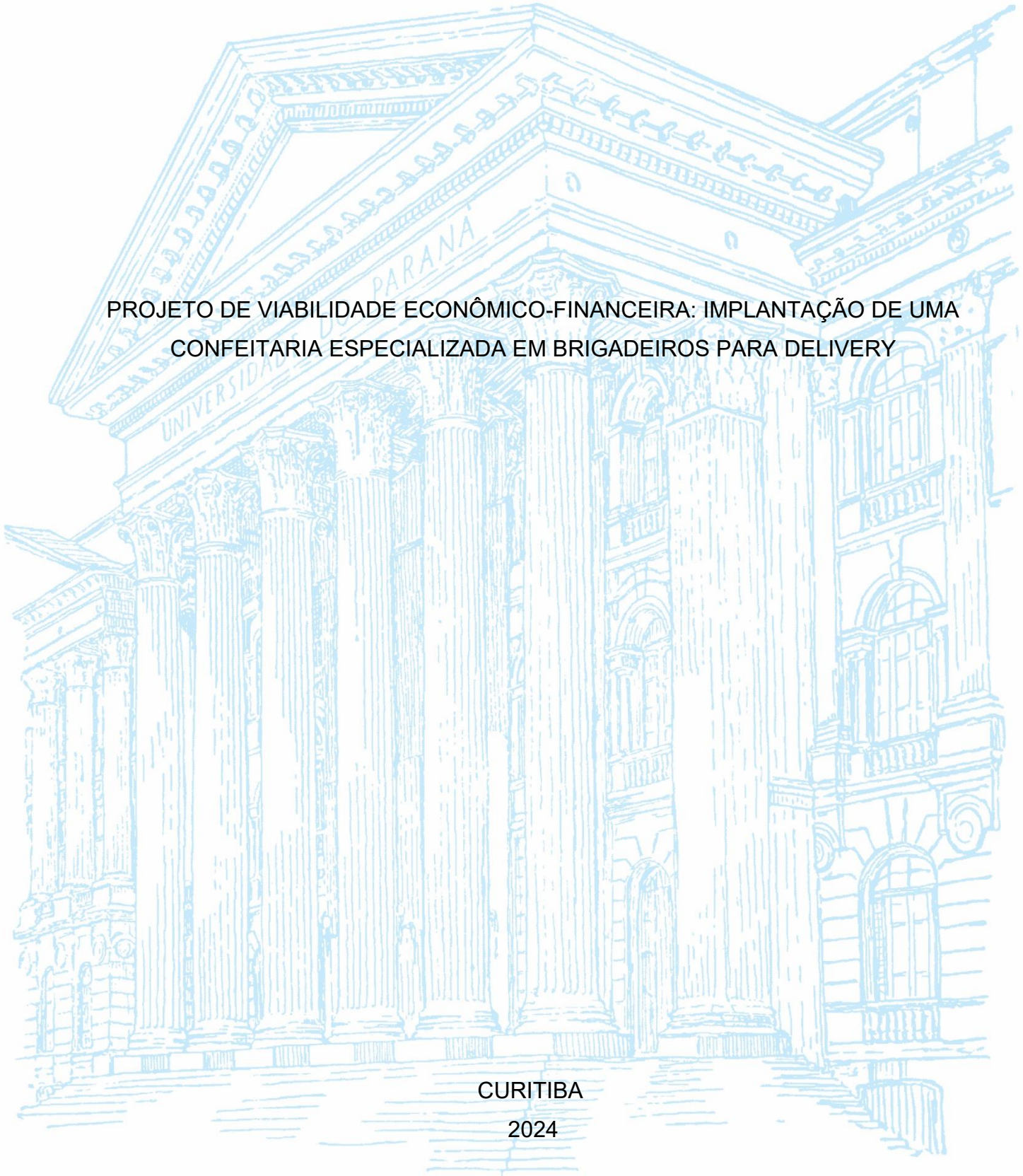
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JOÃO VICTOR COLAÇO LEAL

PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA: IMPLANTAÇÃO DE UMA  
CONFEITARIA ESPECIALIZADA EM BRIGADEIROS PARA DELIVERY

CURITIBA

2024



JOÃO VICTOR COLAÇO LEAL

PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA: IMPLANTAÇÃO DE UMA  
CONFEITARIA ESPECIALIZADA EM BRIGADEIROS PARA DELIVERY

Monografia apresentada ao curso de Graduação  
em Ciências Econômicas, Setor de Ciências  
Sociais Aplicadas, Universidade Federal do  
Paraná, como requisito parcial à obtenção do título  
de Bacharel em Economia.

Orientador: Prof<sup>ª</sup>. Dra. Dayane Rocha de Pauli

CURITIBA

2024

## TERMO DE APROVAÇÃO

JOÃO VICTOR COLAÇO LEAL

PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA: IMPLANTAÇÃO DE UMA  
CONFEITARIA ESPECIALIZADA EM BRIGADEIROS PARA DELIVERY

Monografia apresentada ao curso de Graduação em Ciências Econômicas,  
Setor de Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial  
à obtenção do título de Bacharel em Economia.

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Dayane Rocha de Pauli  
Orientadora – Departamento de Economia, UFPR

---

Prof(a). Dr(a). /Msc. \_\_\_\_\_  
Departamento \_\_\_\_\_, UFPR

---

Prof(a). Dr(a). /Msc. \_\_\_\_\_  
Departamento \_\_\_\_\_, UFPR

Curitiba, \_\_ de \_\_\_\_\_ de 2024.

Dedico esta monografia a toda a minha família, minha namorada, amigos e especialmente ao meu grande amigo Alessandro que nos deixou em decorrência da pandemia de COVID-19, que foram meus pontos de apoio e guias durante minha jornada.

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de expressar minha profunda gratidão aos meus pais e ao meu padrasto, pelo suporte inestimável e pela dedicação que contribuíram para a minha formação como pessoa, pelos ensinamentos que carrego comigo e por todo o esforço demonstrado nos momentos mais desafiadores.

À minha namorada, Joana, sou imensamente grato pelo incentivo constante, pela dedicação, pelo apoio incondicional e, acima de tudo, pela paciência e compreensão ao longo dessa jornada.

Aos meus amigos, agradeço por todo o apoio e companheirismo que foram fundamentais durante meu desenvolvimento acadêmico.

Aos professores Lucas Casonato e Ricardo Lobato pela contribuição na banca e pelo tempo dedicado à análise deste trabalho.

À minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dra. Dayane Rocha de Pauli, por todo o esforço, dedicação e paciência durante o processo de construção desta monografia. Seus ensinamentos, sua orientação precisa e sua incansável disposição para auxiliar foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

A verdadeira dificuldade não está em aceitar ideias novas,  
mas escapar das antigas. (John Maynard Keynes)

## RESUMO

Este trabalho aborda a viabilidade econômica e financeira de uma confeitaria com foco exclusivo em *delivery* em Curitiba, Paraná. O problema investigado reside na análise da sustentabilidade de um empreendimento no setor alimentício, no contexto de um mercado competitivo e crescente demanda por produtos personalizados e convenientes. O objetivo principal foi determinar se a proposta de negócio seria viável, considerando aspectos econômicos, financeiros e de mercado. A metodologia adotada envolveu o uso do *Business Model Canvas* para estruturar o modelo de negócio, análise de mercado baseada em dados demográficos e econômicos, e cálculos de indicadores financeiros, como o Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e *Payback*. Além disso, ferramentas de pesquisa de mercado e estimativas de potencial de consumo foram aplicadas para compreender o cenário competitivo. Utilizando uma taxa mínima de atratividade de 13 % e um horizonte de 5 anos, os resultados demonstraram que o projeto é viável, com um VPL de R\$ 63.519,38, TIR de 61%, um *Payback* simples em 1,5 anos e um *Payback* descontado em 1,78 anos. Esses indicadores, aliados a um público-alvo favorável e um mercado com oportunidades de crescimento, apontam para o potencial de sucesso do empreendimento, destacando a importância de estratégias diferenciadas para captação de clientes e competitividade.

Palavras-chave: Plano de negócio. Viabilidade econômico-financeira. Confeitaria. Delivery.

## **ABSTRACT**

This study addresses the economic and financial feasibility of a confectionery business exclusively focused on delivery in Curitiba, Paraná. The research problem lies in analyzing the sustainability of an enterprise in the food sector, within the context of a competitive market and increasing demand for personalized and convenient products. The main objective was to determine whether the proposed business model would be viable, considering economic, financial, and market aspects. The methodology adopted included the use of the Business Model Canvas to structure the business model, market analysis based on demographic and economic data, and calculations of financial indicators such as Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), and payback. Additionally, market research tools and consumption potential estimates were applied to understand the competitive scenario. Using a minimum attractiveness rate of 13% and a 5-year horizon, the results showed that the project is viable, with an NPV of R\$ 63,519.38, an IRR of 61%, a simple payback period of 1.5 years, and a discounted payback period of 1.78 years. These indicators, combined with a favorable target audience and a market with growth opportunities, highlight the potential success of the business and underscore the importance of differentiated strategies for customer acquisition and competitiveness.

**Keywords:** Business Plan. Economical-financial viability. Confectionery. Delivery.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Custo unitário dos brigadeiros.....	44
Tabela 2 - Custo total dos brigadeiros.....	44
Tabela 3 - Cálculo de depreciação mensal .....	47
Tabela 4 - Custos Fixos .....	47
Tabela 5 - Quantidade de pedidos por semana .....	49
Tabela 6 - Total de caixas vendidas por mês .....	49
Tabela 7 - Total de brigadeiros vendidos por mês .....	49
Tabela 8 - Custo variável total.....	50
Tabela 9 - Valor total de vendas.....	50
Tabela 10 - Investimento inicial .....	52
Tabela 11 - Valor presente .....	66
Tabela 12 - Fluxo de caixa para cálculo da TIR .....	67

## **LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS**

TIR	- Taxa Interna de Retorno
TMA	- Taxa Mínima de Atratividade
VPL	- Valor Presente Líquido
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
PEE	- Ponto de Equilíbrio Econômico
PEF	- Ponto de Equilíbrio Financeiro
ROI	- Return on Investments (Retorno sobre o Investimento)
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>16</b>
1.1 PROBLEMA .....	17
1.2 OBJETIVO GERAL .....	17
1.2.1 Objetivos específicos.....	17
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>18</b>
2.1 EMPREENDEDORISMO E CRIAÇÃO DE NOVOS NEGÓCIOS .....	18
2.1.1 Conceitos de Empreendedorismo .....	19
2.1.2 Processo de Criação de Negócios .....	20
2.1.2.1 Identificação da Oportunidade.....	21
2.1.2.2 Desenvolvimento do Modelo de Negócio .....	21
2.1.2.3 Planejamento e Desenvolvimento do Plano de Negócios .....	22
2.1.2.4 Captação de Recursos .....	22
2.1.2.5 Implementação e Gestão do Negócio.....	23
2.2 PLANO DE NEGÓCIOS E ANÁLISE DE VIABILIDADE .....	23
2.2.1 Importância do Plano de Negócios.....	23
2.2.1.1 Organização e Planejamento .....	24
2.2.1.2 Comunicação com Investidores e Parceiros.....	24
2.2.1.3 Tomada de Decisões.....	25
2.2.1.4 Gestão e Controle.....	25
2.2.2 Análise de Viabilidade Econômica e Financeira .....	26
2.2.2.1 Estimativa de Investimento Inicial.....	26
2.2.2.2 Estrutura de Custos .....	26
2.2.2.3 Projeções de Receita.....	27
2.2.2.4 Análise de Indicadores Financeiros .....	27
2.2.2.5 Análise de Fluxo de Caixa .....	28
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>30</b>
3.1 ABORDAGEM DO ESTUDO .....	30
3.2 COLETA DE DADOS .....	30
3.3 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE.....	31
3.4 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	32
<b>4 ESTUDO DE MERCADO PARA O SETOR DE CONFEITARIA</b> .....	<b>33</b>
4.1 DINÂMICA DO MERCADO DE CONFEITARIA .....	33

4.2 TENDÊNCIAS NO MERCADO DE DELIVERY .....	34
4.3 ANÁLISE DO MERCADO LOCAL .....	35
<b>5 RISCOS E OPORTUNIDADES NO SETOR DE CONFEITARIA COM FOCO EM DELIVERY .....</b>	<b>37</b>
5.1 IDENTIFICAÇÃO E GESTÃO DE RISCOS .....	37
5.1.1 Riscos Operacionais.....	38
5.1.2 Riscos Financeiros .....	38
5.1.3 Riscos de Mercado.....	39
5.1.4 Riscos de <i>Compliance</i> .....	39
5.2 OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO.....	40
5.2.1 Expansão de Produtos e Serviços .....	40
5.2.2 Inovação e Sustentabilidade .....	41
5.2.3 Expansão Digital .....	41
<b>6 PRECIFICAÇÃO, CUSTOS E FLUXO DE CAIXA.....</b>	<b>43</b>
6.1 PRECIFICAÇÃO E ESTRUTURA DE CUSTOS .....	43
6.1.1 Precificação dos Produtos.....	43
6.1.1.1 Fórmula para Cálculo do Preço de Venda.....	45
6.1.2 Custos Fixos.....	46
6.1.3 Custos Variáveis .....	48
6.2 INVESTIMENTO INICIAL .....	51
6.2.1 Equipamentos Industriais .....	51
6.2.2 Estoque Inicial .....	51
6.2.3 Capital de giro .....	52
6.2.4 Outros custos .....	52
6.2.5 Investimento Inicial Total .....	52
6.2.6 Fluxo de Caixa .....	52
<b>7 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>54</b>
7.1 MODELO DE NEGÓCIOS.....	54
7.1.1 Proposta de Valor.....	54
7.1.2 Segmentos de Clientes .....	55
7.1.3 Canais de Distribuição.....	55
7.1.4 Relacionamento com Clientes.....	55
7.1.5 Fontes de Receita .....	55
7.1.6 Recursos-Chave.....	55

7.1.7 Atividades-Chave .....	56
7.1.8 Parcerias-Chave.....	56
7.2 ANÁLISE DE MERCADO .....	56
7.2.1 Mercado Consumidor .....	56
7.2.1.1 Distribuição Etária e Composição Familiar .....	57
7.2.1.2 Renda e Poder Aquisitivo .....	57
7.2.1.3 Estimativa do Potencial de Consumo .....	58
7.2.1.4 Oportunidades de Crescimento .....	59
7.2.2 Perfil dos Consumidores .....	59
7.2.3 Análise da Concorrência .....	59
7.2.4 Síntese da Análise de Mercado.....	60
7.3 ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA .....	60
7.3.1 Ponto de Equilíbrio .....	61
7.3.1.1 Margem de Contribuição .....	61
7.3.1.2 Ponto de Equilíbrio Financeiro.....	62
7.3.2 Rentabilidade .....	63
7.3.3 Taxa Mínima de Atratividade.....	63
7.3.4 <i>Payback</i> .....	64
7.3.4.1 <i>Payback</i> Simples .....	64
7.3.4.2 <i>Payback</i> Descontado.....	64
7.3.5 Valor Presente Líquido.....	65
7.3.6 Taxa Interna de Retorno.....	66
<b>8 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>68</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>69</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O processo de criação de um novo negócio começa com uma ideia e as oportunidades que ela pode proporcionar. Para alcançar o sucesso, seja em um empreendimento industrial, comercial ou de serviços, é necessário tomar uma série de decisões estratégicas antes de iniciar as operações. Entre as decisões mais fundamentais está a análise econômica, que permite avaliar a viabilidade e a rentabilidade do projeto (DORNELAS, 2018). Contudo, durante esse processo surgem diversos questionamentos, tais como: qual deve ser o ponto de partida? Qual o montante de capital inicial necessário? Quais produtos ou serviços serão oferecidos? Onde serão comercializados? (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

No Brasil, o setor de confeitaria destaca-se pela sua diversidade e competitividade, abrangendo desde negócios artesanais de pequeno porte até grandes franquias. Essa área é impulsionada por uma demanda constante por produtos de alta qualidade, que geralmente estão associados a momentos especiais, celebrações e à busca por experiências prazerosas. Conforme destaca o SEBRAE (2020), trata-se de um mercado resiliente, apoiado por consumidores fiéis que valorizam tanto a tradição quanto a inovação.

Nessa monografia, essas questões são particularmente relevantes quando se considera o tema de pesquisa, a abertura de uma confeitaria especializada em brigadeiros para delivery em Curitiba. Para respondê-las, é essencial desenvolver um plano de negócios, apoiado por uma análise econômico-financeira, que forneça as informações necessárias para a tomada de decisões informadas (SEBRAE, 2020). Este estudo permitiu responder a essas perguntas por meio de uma análise abrangente do mercado, da definição da dimensão do negócio, da projeção do fluxo de caixa e da avaliação dos principais indicadores financeiros (GITMAN, 2010).

Para tanto, inicialmente, o Capítulo 2 aborda os fundamentos teóricos, com conceitos sobre empreendedorismo e plano de negócios, que sustentam a análise proposta. No Capítulo 3, é descrita a metodologia utilizada, detalhando a coleta e o tratamento dos dados empregados no estudo. O Capítulo 4 explora o mercado de confeitaria e delivery, identificando tendências, oportunidades e características do público-alvo. Já o Capítulo 5 discute os principais riscos do negócio e estratégias para mitigá-los, bem como as oportunidades de crescimento. O Capítulo 6 aprofunda-se na precificação, custos e projeções financeiras, trazendo um panorama prático para a

estruturação do empreendimento. Por fim, o Capítulo 7 apresenta os resultados obtidos, seguidos das considerações finais no Capítulo 8, onde se reflete sobre a viabilidade do projeto.

## 1.1 PROBLEMA

A criação de uma confeitaria especializada em brigadeiros para *delivery* em Curitiba no bairro Barreirinha é economicamente viável e financeiramente sustentável?

## 1.2 OBJETIVO GERAL

O projeto em questão tem por objetivo apresentar o estudo da viabilidade para a abertura de uma confeitaria especializada em brigadeiros para *delivery*, no Bairro Barreirinha, no município de Curitiba, no Paraná.

### 1.2.1 Objetivos específicos

1. Estudar aspectos mercadológicos da demanda por doces gourmet em Curitiba;
2. Definir quais serão os produtos ofertados;
3. Gerar estimativas de resultados financeiros do projeto;
4. Estabelecer a capacidade de produção;
5. Avaliar a viabilidade econômica e financeira do negócio.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta os fundamentos teóricos necessários para a análise de viabilidade econômica e financeira de uma confeitaria especializada em brigadeiros para *delivery*. Em um primeiro momento, exploram-se os conceitos de empreendedorismo e criação de novos negócios, com ênfase no planejamento e estruturação de uma empresa voltada para um nicho específico no setor alimentício.

Na sequência, discute-se o papel do plano de negócios e da análise de viabilidade, que são essenciais para avaliar o potencial de sucesso e retorno financeiro de um empreendimento focado em brigadeiros. Esses instrumentos ajudam a entender a sustentabilidade do negócio e a identificar os diferenciais necessários para se destacar no mercado.

Na análise de mercado, aborda-se a dinâmica do setor de confeitaria com ênfase nas tendências de consumo de brigadeiros e nas demandas do segmento de *delivery*. Entender o comportamento do consumidor e suas preferências é crucial para adaptar a oferta e garantir uma experiência atraente para o público-alvo. Além disso, a análise financeira de pequenos negócios cobre a estrutura de custos, precificação e projeção de fluxo de caixa, aspectos essenciais para assegurar o controle financeiro e a rentabilidade da confeitaria.

Por fim, são discutidos os riscos e oportunidades específicos do mercado de brigadeiros para *delivery*, com foco na gestão de riscos e nas possibilidades de crescimento. Essas bases teóricas fornecerão o embasamento para a criação desse empreendimento, sustentando a análise de viabilidade e as estratégias de expansão.

### 2.1 EMPREENDEDORISMO E CRIAÇÃO DE NOVOS NEGÓCIOS

O empreendedorismo é um campo amplo e dinâmico que exerce um papel essencial no desenvolvimento econômico e social, sendo um motor impulsionador da inovação e da criação de novos negócios (DORNELAS, 2018). Nas últimas décadas, tem se destacado como um dos principais fatores para a geração de empregos, expansão de mercados e criação de riqueza em diversas economias. Esse fenômeno não apenas estimula o crescimento econômico, mas também promove a transformação social e a ampliação de oportunidades (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014). Neste capítulo, serão explorados os conceitos centrais do

empreendedorismo e as etapas envolvidas no processo de criação de novos negócios, estabelecendo uma base teórica sólida para a análise de viabilidade econômica apresentada neste trabalho (AUDRETSCH, 2003).

### 2.1.1 Conceitos de Empreendedorismo

Joseph Schumpeter é amplamente reconhecido como um dos pioneiros no estudo do empreendedorismo. Ele enfatizou o papel do empreendedor como um agente de inovação, cuja atuação impulsiona o desenvolvimento econômico ao introduzir novos produtos, métodos de produção, mercados ou formas de organização. Esse processo, que Schumpeter denominou de "destruição criativa", representa a substituição de estruturas econômicas antigas por novas, mais eficientes e inovadoras, promovendo o crescimento econômico (SCHUMPETER, 1934). Essa visão posiciona o empreendedor não apenas como um criador de negócios, mas como um transformador das bases econômicas existentes, gerando progresso e mudanças significativas no mercado.

Ao longo dos anos, a definição de empreendedorismo foi ampliada e adaptada a diferentes contextos. Shane e Venkataraman (2000) definem o empreendedorismo como o processo de identificação, avaliação e exploração de oportunidades de negócios. Para esses autores, o empreendedorismo não é apenas sobre a criação de novas empresas, mas sobre a capacidade de perceber oportunidades onde outros veem incertezas ou desafios. Esta visão coloca ênfase na proatividade e na habilidade do empreendedor em navegar por ambientes incertos, utilizando recursos de maneira inovadora e eficaz.

Outro aspecto fundamental do empreendedorismo é o conceito de inovação. Peter Drucker (1985) destacou a inovação como a ferramenta específica do empreendedor, o meio pelo qual novas riquezas são criadas. A inovação pode manifestar-se de várias formas, desde a introdução de um novo produto ou serviço até a implementação de novos processos, métodos de distribuição ou formas de organização empresarial. Neste sentido, o empreendedorismo é frequentemente visto como a força motriz por trás do progresso tecnológico e social.

Além das inovações tecnológicas e de produto, o empreendedorismo também engloba inovações sociais e de processos. Timmons (1994) argumenta que o empreendedorismo é essencialmente um ato criativo que envolve a mobilização de

recursos para capitalizar uma oportunidade. O autor enfatiza a importância da liderança e da visão empreendedora na orquestração desses recursos, destacando que o sucesso empreendedor está frequentemente ligado à habilidade de coordenar e gerenciar equipes, processos e redes de maneira eficiente.

Por fim, é importante mencionar as diferentes tipologias de empreendedorismo, como o empreendedorismo social, que visa resolver problemas sociais e ambientais, e o empreendedorismo corporativo (*intrapreneurship*), que ocorre dentro de grandes organizações, onde funcionários assumem riscos e inovam como se fossem empreendedores independentes (PINCHOT, 1985). Essas diferentes formas de empreendedorismo ilustram a diversidade e a amplitude do campo, demonstrando que o empreendedorismo vai além da simples criação de novos negócios, abrangendo uma variedade de iniciativas que podem ter impacto significativo na sociedade.

Em resumo, o empreendedorismo é um conceito multifacetado que abrange desde a inovação e a criação de novos negócios até a exploração de oportunidades em ambientes incertos. Esse conceito envolve um conjunto de habilidades e comportamentos que capacitam os indivíduos a identificar oportunidades, mobilizar recursos e inovar de forma eficaz, contribuindo assim para o desenvolvimento econômico e social. Compreender o empreendedorismo é fundamental para qualquer estudo sobre criação de novos negócios, como na análise de viabilidade da confeitaria focada em delivery abordada nesta monografia.

### 2.1.2 Processo de Criação de Negócios

O processo de criação de negócios é uma jornada composta por várias etapas críticas, que vão desde a concepção da ideia inicial até a implementação e operação do empreendimento. Cada fase exige decisões estratégicas que podem impactar significativamente o sucesso ou fracasso do negócio (DORNELAS, 2018). Esse processo é amplamente estudado no campo do empreendedorismo, com diversas abordagens e modelos que explicam como os empreendedores transformam ideias em empreendimentos viáveis (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

### 2.1.2.1 Identificação da Oportunidade

A primeira etapa no processo de criação de um negócio é a identificação de uma oportunidade. Hisrich, Peters e Shepherd (2014) definem a oportunidade empreendedora como a percepção de uma situação em que novos produtos, serviços ou processos podem ser oferecidos de forma lucrativa, atendendo a uma demanda específica ou explorando um nicho ainda não explorado no mercado. A identificação de oportunidades exige uma compreensão profunda do mercado, das tendências de consumo e das lacunas existentes (DORNELAS, 2018).

No contexto de uma confeitaria com foco em *delivery*, a oportunidade pode surgir da crescente demanda por conveniência e da popularidade dos serviços de entrega de alimentos. Mudanças no comportamento dos consumidores, impulsionadas por fatores como o ritmo acelerado da vida urbana e o impacto da pandemia de COVID-19, criaram um ambiente favorável para negócios que oferecem produtos de alta qualidade com a comodidade da entrega em domicílio (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2021).

### 2.1.2.2 Desenvolvimento do Modelo de Negócio

Uma vez identificada a oportunidade, o próximo passo é desenvolver um modelo de negócio. Osterwalder e Pigneur (2010) recomendam o uso do Business Model Canvas, uma ferramenta que possibilita aos empreendedores mapear e visualizar, em uma única página, os principais componentes do negócio. Esse modelo abrange nove blocos fundamentais: proposição de valor, segmentos de clientes, canais de distribuição, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades-chave, parcerias e estrutura de custos.

No caso do empreendimento em questão, o modelo de negócio deve ser planejado cuidadosamente para garantir que os produtos atendam às expectativas dos clientes em termos de qualidade, preço e conveniência (KOTLER; KELLER, 2012). Isso inclui definir claramente o segmento de mercado-alvo, escolher os canais de venda mais eficazes (como aplicativos de *delivery* ou vendas diretas pelo site da confeitaria) e estabelecer parcerias estratégicas, por exemplo, com plataformas de entrega ou fornecedores de insumos (SEBRAE, 2020).

### 2.1.2.3 Planejamento e Desenvolvimento do Plano de Negócios

Com um modelo de negócio delineado, a próxima etapa é o planejamento detalhado, culminando na elaboração do plano de negócios. Esse documento serve como um guia para a execução do negócio e como uma ferramenta de comunicação com potenciais investidores e parceiros (DORNELAS, 2018). Hisrich, Peters e Shepherd (2014) destacam que um plano de negócios bem estruturado deve incluir uma descrição clara do produto ou serviço, análise de mercado, estratégia de marketing, plano operacional, estrutura organizacional, projeções financeiras e análise de riscos.

Para a confeitaria, o plano de negócios deve conter uma análise detalhada do mercado local, identificando o perfil dos consumidores da região, os concorrentes diretos e indiretos, bem como as oportunidades de diferenciação. Além disso, deve incluir uma estratégia de marketing voltada para a divulgação dos serviços de *delivery*, enfatizando a qualidade dos produtos, a eficiência na entrega e a experiência do cliente (KOTLER; KELLER, 2012).

### 2.1.2.4 Captação de Recursos

A obtenção de recursos financeiros é uma etapa crítica no processo de criação de um negócio, pois as opções de financiamento influenciam diretamente a estrutura e a sustentabilidade da empresa. Existem diversas fontes de financiamento, como capital próprio, empréstimos bancários, investidores-anjo e até mesmo financiamento coletivo (*crowdfunding*) (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014). Cada uma dessas alternativas possui vantagens e desvantagens, sendo a escolha da fonte ideal influenciada pelo perfil do negócio e pelas condições do mercado (DORNELAS, 2018).

No caso da confeitaria, os recursos iniciais serão financiados exclusivamente pelo proprietário, dispensando a necessidade de captação de investidores externos. Mesmo assim, é importante que o empreendedor avalie cuidadosamente o montante de capital necessário para cobrir os custos iniciais, como compra de equipamentos, estoque inicial e campanhas de marketing. Esse planejamento financeiro é fundamental para que o negócio possa operar com foco em qualidade e atendimento ao cliente desde o início (GITMAN, 2010).

### 2.1.2.5 Implementação e Gestão do Negócio

Finalmente, a implementação do negócio envolve a execução do plano de negócios, incluindo o estabelecimento da infraestrutura necessária, contratação de pessoal e início das operações. Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2014), a capacidade de adaptação, inovação contínua e gestão eficaz de recursos são fatores críticos para o sucesso de novos empreendimentos.

Para a confeitaria, isso implica monitorar continuamente o desempenho do negócio, ajustando as estratégias de marketing, melhorando processos operacionais e mantendo um alto padrão de qualidade nos produtos e serviços (DORNELAS, 2018). Além disso, a gestão do fluxo de caixa, o controle de estoque e a fidelização de clientes são aspectos fundamentais para assegurar que o negócio seja lucrativo e capaz de crescer de forma sustentável (GITMAN, 2010).

## 2.2 PLANO DE NEGÓCIOS E ANÁLISE DE VIABILIDADE

O plano de negócios funciona como um roteiro estratégico que orienta o desenvolvimento da empresa desde sua concepção até sua operação plena. Ele organiza ideias, estrutura o futuro do negócio e facilita a comunicação com investidores, parceiros e outras partes interessadas (DORNELAS, 2018). No caso da confeitaria, o plano de negócios e a análise de viabilidade econômica e financeira são fundamentais para garantir que o empreendimento seja sustentável e rentável no longo prazo.

### 2.2.1 Importância do Plano de Negócios

O plano de negócios é um instrumento estratégico para o sucesso de qualquer empreendimento, funcionando como uma bússola que orienta as decisões do empreendedor desde a concepção da ideia até a plena operação do negócio (SEBRAE, 2020). Esse documento detalha a visão, missão, objetivos, estratégias e estrutura operacional da empresa, proporcionando uma visão clara e estruturada de como o negócio será implementado e gerido (DORNELAS, 2018). No contexto da confeitaria, o plano de negócios desempenha um papel fundamental na construção de um caminho sólido e sustentável para o empreendimento, garantindo que todas as

etapas do planejamento estejam alinhadas com os objetivos de longo prazo (KOTLER; KELLER, 2012).

#### 2.2.1.1 Organização e Planejamento

Um dos principais benefícios de elaborar um plano de negócios é a organização e o planejamento que ele proporciona. O processo de criação desse documento força o empreendedor a pensar detalhadamente sobre cada aspecto do negócio, desde a estrutura de custos até a estratégia de marketing (DORNELAS, 2018). Ao articular claramente as metas e os meios para alcançá-las, o plano de negócios ajuda a identificar potenciais desafios e a desenvolver soluções antes que se tornem problemas críticos (SEBRAE, 2020).

Para a confeitaria, o plano de negócios deve incluir uma análise abrangente do mercado local, identificando o público-alvo, as tendências de consumo e as características dos concorrentes. Essa análise permite ao empreendedor posicionar a confeitaria de maneira estratégica para explorar nichos específicos, como a demanda por produtos artesanais ou opções de confeitaria saudável (KOTLER; KELLER, 2012). Além disso, o plano deve detalhar os processos operacionais, incluindo a produção dos produtos, a logística do serviço de *delivery* e a gestão do relacionamento com os clientes, garantindo que cada etapa do negócio seja bem planejada e executada (GITMAN, 2010).

#### 2.2.1.2 Comunicação com Investidores e Parceiros

Investidores, em particular, geralmente exigem um plano de negócios detalhado como parte do processo de decisão de investimento, pois ele fornece evidências de que o empreendedor compreende o mercado, os riscos envolvidos e o retorno esperado sobre o investimento (ROI) (KOTLER; KELLER, 2012).

Para a confeitaria, o plano de negócios deve incluir projeções financeiras bem fundamentadas, mostrando como o negócio alcançará a rentabilidade. Isso inclui a apresentação de um fluxo de caixa projetado, análise do ponto de equilíbrio e estimativas de lucro (GITMAN, 2010). Essas informações são cruciais para convencer investidores de que a confeitaria representa um investimento seguro e potencialmente lucrativo. Além disso, o plano pode atrair parcerias estratégicas com fornecedores,

plataformas de *delivery* e outros *stakeholders* que possam contribuir para o sucesso do negócio (DORNELAS, 2018).

#### 2.2.1.3 Tomada de Decisões

Durante toda a vida do empreendimento, o plano de negócios atua como um documento de referência que auxilia o empreendedor a tomar decisões informadas e estratégicas, oferecendo uma base estruturada para avaliar novas oportunidades, responder a mudanças no mercado e ajustar as estratégias conforme necessário (DORNELAS, 2018).

Por exemplo, conforme a confeitaria cresce, o empreendedor pode utilizar o plano de negócios para avaliar a viabilidade de expandir a linha de produtos, abrir novas unidades ou diversificar os canais de vendas (SEBRAE, 2020). Da mesma forma, em períodos de incerteza econômica ou mudanças no comportamento do consumidor, o plano de negócios pode ser revisado para ajustar previsões e estratégias, garantindo que a empresa permaneça competitiva e lucrativa (KOTLER; KELLER, 2012).

#### 2.2.1.4 Gestão e Controle

O plano de negócios desempenha um papel crucial na gestão e controle de um negócio, pois define metas claras e mensuráveis e estabelece indicadores de desempenho que permitem ao empreendedor monitorar o progresso e avaliar se a empresa está avançando para alcançar seus objetivos (SEBRAE, 2020). No caso da confeitaria, isso significa acompanhar de perto a satisfação do cliente, a eficiência das operações de *delivery* e a rentabilidade de cada linha de produto (DORNELAS, 2018).

Além disso, o plano de negócios ajuda a garantir que todos os aspectos do negócio estejam alinhados com a visão e os valores da empresa, orientando a cultura organizacional e promovendo práticas de gestão que facilitam uma abordagem coerente e integrada para o sucesso a longo prazo (KOTLER; KELLER, 2012).

Em resumo, o plano de negócios não é apenas um documento formal para iniciar um novo empreendimento; ele é uma ferramenta dinâmica e multifuncional que desempenha um papel crítico em todas as fases da vida do negócio. Para a confeitaria, um plano de negócios bem elaborado é fundamental para organizar e

planejar o empreendimento, comunicar seu potencial a partes interessadas, guiar a tomada de decisões e assegurar uma gestão eficaz e alinhada com os objetivos estratégicos (DORNELAS, 2018).

## 2.2.2 Análise de Viabilidade Econômica e Financeira

A análise de viabilidade econômica e financeira busca avaliar se o negócio é financeiramente viável e se possui potencial para ser rentável e sustentável a longo prazo (GITMAN, 2010). No caso da confeitaria, essa análise é fundamental para determinar se o investimento inicial resultará em um retorno adequado e se o negócio será capaz de manter-se competitivo no mercado local (ASSAF NETO, 2012).

### 2.2.2.1 Estimativa de Investimento Inicial

A primeira etapa da análise de viabilidade consiste na estimativa do investimento inicial necessário para o estabelecimento da confeitaria. Esse investimento inclui todos os custos indispensáveis para iniciar as operações, como a reforma e adequação do espaço físico e a aquisição de equipamentos essenciais (fornos, batedeiras, refrigeradores industriais e mobiliário) (GITMAN, 2010). Além disso, abrange o estoque inicial de insumos e materiais de embalagem, o que garante que a confeitaria possa atender à demanda desde o início (ASSAF NETO, 2012).

Além desses elementos, o investimento inicial abrange despesas com *marketing*, especialmente campanhas de lançamento voltadas a promover a confeitaria e atrair clientes (KOTLER; KELLER, 2012). É igualmente importante considerar o capital de giro, que representa o montante necessário para cobrir as despesas operacionais nos primeiros meses de operação até que o fluxo de caixa se estabilize, assegurando a continuidade das atividades (HOJI, 2013).

### 2.2.2.2 Estrutura de Custos

A estrutura de custos da confeitaria é composta por custos fixos e variáveis. Os custos fixos incluem despesas como salários dos funcionários, seguros e depreciação de equipamentos, que permanecem constantes independentemente do volume de vendas (GITMAN, 2010). Por outro lado, os custos variáveis estão

diretamente relacionados ao volume de produção e vendas, como a compra de ingredientes, embalagens e despesas com o serviço de *delivery*, incluindo comissões para plataformas de entrega e combustível (ASSAF NETO, 2012).

A análise dessa estrutura de custos é fundamental para calcular o ponto de equilíbrio do negócio, isto é, o volume de vendas necessário para cobrir todos os custos operacionais sem gerar lucro ou prejuízo (HOJI, 2013). Compreender o ponto de equilíbrio permite ao empreendedor identificar o mínimo de receita que a confeitaria precisa gerar para garantir a sustentabilidade do empreendimento.

### 2.2.2.3 Projeções de Receita

As projeções financeiras devem ser fundamentadas em uma análise detalhada do mercado local, levando em conta o tamanho do público-alvo, as tendências de consumo, a sazonalidade do negócio e as estratégias de *marketing* planejadas (KOTLER; KELLER, 2012).

Para assegurar a viabilidade do negócio, as projeções de receita devem considerar diferentes cenários: um cenário conservador, um moderado e um otimista, proporcionando uma visão mais abrangente do potencial de receita (ASSAF NETO, 2012). Além disso, essas projeções precisam estar alinhadas com a estratégia de precificação da confeitaria, que deve ser competitiva no mercado e ao mesmo tempo garantir margens de lucro satisfatórias (GITMAN, 2010).

### 2.2.2.4 Análise de Indicadores Financeiros

A análise de viabilidade econômica e financeira utiliza diversos indicadores financeiros para avaliar o potencial de desempenho de um negócio. No caso da confeitaria, os principais indicadores utilizados são:

1. **Ponto de Equilíbrio Financeiro:** Este indicador representa o volume de vendas necessário para que as receitas cubram todos os custos fixos e variáveis, sem gerar lucro ou prejuízo (GITMAN, 2010). Ou seja, o ponto de equilíbrio financeiro indica o nível mínimo de operação necessário para garantir a sustentabilidade do negócio.
2. **Margem de Contribuição:** Calculada pela diferença entre o preço de venda dos produtos e os custos variáveis, a margem de contribuição determina quanto

de cada venda contribui para cobrir os custos fixos e gerar lucro. Esse indicador é crucial para a análise de precificação e rentabilidade dos produtos da confeitaria (ASSAF NETO, 2012).

3. **Rentabilidade:** Mede o retorno proporcionado pelo negócio em relação ao investimento inicial. Indicadores como a Margem de Lucro Líquida, que expressa o lucro líquido como uma porcentagem das receitas (GITMAN, 2010), e o Retorno sobre o Investimento (ROI), que avalia o retorno percentual do capital investido (HOJI, 2013), são amplamente utilizados para analisar a rentabilidade de novos empreendimentos.
4. **Taxa Interna de Retorno (TIR):** Refere-se à taxa de desconto que torna o Valor Presente Líquido (VPL) dos fluxos de caixa futuros iguais a zero. A TIR é importante para avaliar a atratividade do projeto da confeitaria em comparação com outras oportunidades de investimento (ASSAF NETO, 2012).
5. **Valor Presente Líquido (VPL):** Representa a soma dos fluxos de caixa futuros descontados à taxa de retorno desejada, subtraindo o investimento inicial. Um VPL positivo indica que o projeto agrega valor ao negócio. (HOJI, 2013).
6. **Payback Simples:** Calcula o tempo necessário para que o investimento inicial seja recuperado pelos fluxos de caixa gerados pelo negócio. O *Payback* é uma medida prática e amplamente usada para estimar o período de retorno do capital investido (GITMAN, 2010).
7. **Payback Descontado:** Diferentemente do *payback* simples, que ignora o valor do dinheiro no tempo, o *payback* descontado utiliza uma Taxa Mínima de Atratividade (TMA) para considerar o custo de oportunidade do capital e os riscos associados ao projeto, sendo amplamente utilizado para avaliar a sustentabilidade de projetos financeiros com base na liquidez e na rapidez do retorno do investimento (GITMAN, 2010).

#### 2.2.2.5 Análise de Fluxo de Caixa

A análise de fluxo de caixa envolve a projeção de todas as entradas e saídas de dinheiro da confeitaria ao longo de um período específico, geralmente mensal, o que facilita o monitoramento da capacidade da empresa de gerar e manter capital (GITMAN, 2010). Um fluxo de caixa positivo indica que a confeitaria está gerando

recursos suficientes para cobrir suas despesas operacionais e ainda conta com um excedente que pode ser reinvestido no negócio ou distribuído como lucro.

O controle rigoroso do fluxo de caixa é fundamental para o planejamento e gestão do capital de giro, assegurando que a confeitaria tenha recursos para continuar operando mesmo em períodos de baixa receita. Essa análise também permite antecipar necessidades de capital futuras e planejar investimentos, como a ampliação da linha de produtos ou melhorias na infraestrutura, possibilitando que a empresa se mantenha competitiva e preparada para o crescimento (ASSAF NETO, 2012). Dessa forma, o fluxo de caixa torna-se uma ferramenta estratégica para a sustentabilidade e expansão do negócio (HOJI, 2013).

### 3 METODOLOGIA

A metodologia deste estudo foi estruturada para avaliar a viabilidade econômica e financeira de uma confeitaria especializada em brigadeiros com foco em *delivery*, utilizando uma abordagem quantitativa fundamentada em dados secundários. A análise abrange a classificação de custos fixos e variáveis, projeção de receitas, precificação dos produtos e cálculo de indicadores financeiros, como ponto de equilíbrio e margem de lucro, conforme orientações de Assaf Neto (2012), Gil (2010) e Gitman (2010).

#### 3.1 ABORDAGEM DO ESTUDO

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, voltada para verificar a viabilidade econômica e financeira de uma confeitaria especializada em brigadeiros para *delivery*, com o objetivo de oferecer uma solução prática e fundamentada para a análise de negócios nesse setor. A abordagem utilizada é quantitativa, baseada em dados numéricos que permitem projetar receita, custos, rentabilidade e margem de lucro. Além disso, a pesquisa adota um caráter exploratório e descritivo, ao descrever e analisar as características do mercado, conforme os métodos sugeridos por Gil (2010).

#### 3.2 COLETA DE DADOS

Neste trabalho, foram utilizados exclusivamente dados secundários, que são informações previamente coletadas, organizadas e publicadas por outras fontes, geralmente com finalidades diversas do objetivo da pesquisa em questão (GIL, 2010). Esses dados permitem uma análise abrangente e econômica do mercado, uma vez que proporcionam acesso a informações confiáveis e já consolidadas, reduzindo a necessidade de coleta direta.

Os dados secundários empregados neste estudo foram obtidos de fontes confiáveis, incluindo:

1. Relatórios Setoriais: Dados e estudos sobre o setor de alimentação e confeitaria, disponibilizados por organizações como o SEBRAE e outros institutos de pesquisa. Esses relatórios fornecem insights sobre tendências de

consumo, comportamento de clientes em plataformas de *delivery* e taxas de crescimento do mercado de confeitaria (SEBRAE, 2021).

2. Fontes Oficiais de Tributação e Regulação: Informações detalhadas sobre o Simples Nacional, incluindo alíquotas e faixas de faturamento aplicáveis a microempresas, disponíveis no site da Receita Federal e em documentos oficiais de regulamentação do setor de alimentos. Essas informações permitiram ajustar o planejamento financeiro do negócio (BRASIL, 2006; RECEITA FEDERAL, 2021).
3. Artigos e Livros Acadêmicos: Publicações em administração financeira, precificação, análise de viabilidade econômica e marketing, que embasam teoricamente a análise financeira e a precificação dos produtos. Obras como *Princípios de Administração Financeira*, de Lawrence J. Gitman (2010), *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*, de Antonio Carlos Gil (2010), *Planejamento de Marketing: Conhecimento e Ação*, de José Carlos Las Casas (2011), e *Administração Financeira e Orçamentária*, de Alexandre Assaf Neto (2012), oferecem fundamentos para a avaliação da rentabilidade, definição de estratégias de mercado e cálculo de custos e margem de lucro.

### 3.3 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE

Os procedimentos de análise para a viabilidade do negócio foram estruturados em três etapas principais, visando uma avaliação detalhada da sustentabilidade econômica e financeira da confeitaria:

1. Classificação dos Custos Fixos e Variáveis: Os custos foram organizados em duas categorias principais. Os custos fixos incluem despesas que permanecem constantes, como os salários do proprietário e do ajudante, além de despesas com utilidades. Já os custos variáveis englobam ingredientes, embalagens e comissões cobradas pelo iFood. A depreciação dos equipamentos foi calculada com base no método de depreciação linear, amplamente utilizado para estimar a perda de valor dos ativos ao longo do tempo em análises financeiras, especialmente em pequenos negócios (ASSAF NETO, 2012). Os detalhes dos cálculos referentes aos custos fixos e variáveis estão apresentados no tópico 6.1 deste trabalho.

2. **Projeção de Receita e Precificação dos Produtos:** Para definir o preço de venda dos produtos, foi utilizado o método de *markup*, que permite a determinação do preço com base nos custos variáveis e na margem de lucro desejada. Essa abordagem assegura que o preço final cubra todos os custos envolvidos na produção e forneça uma margem de lucro adequada (GITMAN, 2010). Adicionalmente, a comissão cobrada pelo iFood foi incorporada à precificação final para avaliar seu impacto nas margens de lucro. A descrição detalhada desse cálculo pode ser verificada no tópico 6.1.
3. **Cálculo dos Indicadores de Viabilidade:** Foram aplicados indicadores financeiros, como o ponto de equilíbrio e a margem de lucro, que são fundamentais para avaliar a sustentabilidade e o potencial de rentabilidade do negócio. Esses indicadores fornecem suporte na análise de viabilidade financeira da confeitaria, especialmente considerando as peculiaridades do modelo de *delivery*. Por meio deles, é possível obter uma visão detalhada sobre a lucratividade esperada e os riscos associados ao empreendimento, contribuindo para a tomada de decisões estratégicas (LAS CASAS, 2011).

### 3.4 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Este estudo baseia-se predominantemente em dados estimados e secundários, os quais, por sua natureza, estão sujeitos a variações (GIL, 2010). Neste caso decorrentes de mudanças no mercado, sazonalidades e eventuais ajustes nas políticas das plataformas de *delivery*. A ausência de dados primários limita a abrangência das conclusões, que refletem exclusivamente o contexto atual e a análise documental das fontes consultadas. Dessa forma, alterações significativas no comportamento do consumidor, nas taxas de comissionamento das plataformas ou nas regulamentações aplicáveis ao setor de confeitaria podem impactar diretamente os resultados apresentados.

## 4 ESTUDO DE MERCADO PARA O SETOR DE CONFEITARIA

O estudo de mercado permite identificar oportunidades, desafios e tendências que podem impactar o sucesso do negócio. Para a confeitaria localizada no Bairro Barreirinha, em Curitiba, um estudo de mercado permite compreender as dinâmicas do setor de confeitaria, especialmente no segmento de *delivery*, que tem apresentado crescimento significativo nos últimos anos. Este capítulo explorará a dinâmica do mercado de confeitaria e as tendências no mercado de *delivery*.

### 4.1 DINÂMICA DO MERCADO DE CONFEITARIA

O setor de confeitaria no Brasil é bastante diversificado e competitivo, abrangendo desde pequenas confeitarias artesanais até grandes redes de franquias. O mercado de confeitaria é impulsionado por uma demanda crescente por produtos de alta qualidade, muitas vezes associados a ocasiões especiais, celebrações e a uma busca por indulgência e prazer. Segundo o SEBRAE (2020), o setor de confeitaria no Brasil tem se mostrado resiliente, com um público fiel que valoriza tanto a tradição quanto a inovação nos produtos oferecidos.

No contexto local, Curitiba possui um mercado de confeitaria dinâmico, impulsionado por uma clientela que valoriza produtos artesanais, feitos com ingredientes de alta qualidade (SEBRAE, 2019). Além disso, a cidade tem registrado uma crescente demanda por produtos que atendam a necessidades dietéticas específicas, como opções sem glúten, sem lactose e veganas, refletindo uma tendência nacional de diversificação no portfólio de produtos para atender nichos específicos (ABIA, 2021). Essa diversidade pode ser uma oportunidade estratégica para a confeitaria se posicionar de forma distinta no mercado.

O crescimento do poder aquisitivo da classe média e o processo de urbanização têm contribuído para a expansão do setor de confeitaria, com consumidores dispostos a investir em produtos de maior qualidade (IBGE, 2020). No entanto, a concorrência também é acirrada, exigindo que a confeitaria se destaque não apenas pela qualidade dos produtos, mas também por um atendimento excepcional, fatores essenciais para captar e fidelizar clientes em um mercado competitivo (KOTLER; ARMSTRONG, 2018).

## 4.2 TENDÊNCIAS NO MERCADO DE DELIVERY

Nos últimos anos, o mercado de *delivery* de alimentos tem experimentado um crescimento exponencial, impulsionado por mudanças no comportamento do consumidor e pela digitalização dos serviços de alimentação (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2021). A pandemia de COVID-19 acelerou ainda mais essa tendência, fazendo com que muitos consumidores adotassem o *delivery* como uma solução prática e segura para suas necessidades alimentares (MCKINSEY & COMPANY, 2020). Esse crescimento também impactou o setor de confeitaria, onde o *delivery* passou a ser parte integral do modelo de negócios de diversas empresas, permitindo que confeitarias ampliem seu alcance e se adaptem às novas preferências do consumidor.

Para a confeitaria, o foco no *delivery* é uma resposta direta a essas mudanças de mercado. O serviço permite que o negócio alcance um público mais amplo, superando as limitações geográficas de um ponto físico e oferecendo conveniência e rapidez, características altamente valorizadas pelos consumidores modernos (ABIA, 2021). A digitalização, viabilizada pelo uso de plataformas de *delivery* e pela presença em redes sociais, desempenha ainda um papel crucial na promoção da marca e na fidelização de clientes, conectando o consumidor à confeitaria de forma direta e contínua (SEBRAE, 2020).

Entre as tendências mais relevantes no mercado de *delivery* para confeitarias estão:

1. **Personalização e Experiência do Cliente:** Os consumidores modernos buscam mais do que a simples entrega de produtos; desejam uma experiência completa que inclua embalagens atrativas, opções de personalização e um atendimento amigável e eficiente (KOTLER; ARMSTRONG, 2018). Essa tendência pode ser explorada pela confeitaria como um diferencial competitivo, ao investir em embalagens que reforcem a identidade da marca e transmitam a qualidade premium de seus produtos, além de oferecer personalizações que atendam às expectativas dos clientes.
2. **Saúde e Bem-Estar:** A crescente preocupação com saúde e bem-estar tem levado consumidores a buscar alternativas mais saudáveis, mesmo em segmentos tradicionalmente voltados ao prazer, como a confeitaria (ABIA, 2021). Oferecer produtos com menor teor de açúcar, opções veganas ou sem

glúten pode atrair um público específico que valoriza a saúde sem renunciar ao sabor, aliando-se a uma demanda crescente por escolhas saudáveis.

3. Sustentabilidade: A sustentabilidade tornou-se uma prioridade entre consumidores que estão cada vez mais conscientes dos impactos ambientais de suas escolhas (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2021). Isso reflete na demanda por embalagens ecológicas e práticas empresariais responsáveis. A confeitaria pode adotar práticas sustentáveis em suas operações, como o uso de embalagens biodegradáveis, atraindo consumidores engajados com questões ambientais.
4. Crescimento de Plataformas Digitais: O uso de aplicativos de *delivery* e redes sociais como canais de venda e marketing é uma tendência consolidada. A presença da confeitaria em plataformas digitais aumenta sua visibilidade e permite acesso a dados valiosos sobre o comportamento do consumidor, possibilitando ajustes estratégicos na oferta de produtos e no *marketing* (SEBRAE, 2020).
5. Aumento da Concorrência: Embora promissor, o mercado de *delivery* apresenta alta competitividade, tornando indispensável que a confeitaria invista em estratégias de diferenciação. Elementos como a qualidade superior dos produtos, a agilidade na entrega e a excelência no atendimento ao cliente tornam-se fatores críticos para atrair e fidelizar consumidores em um ambiente de mercado saturado e dinâmico (MCKINSEY & COMPANY, 2020).

#### 4.3 ANÁLISE DO MERCADO LOCAL

O bairro Barreirinha, em Curitiba, foi escolhido para a instalação da confeitaria devido à existência prévia de local próprio para o negócio, o que reduz significativamente os custos iniciais de implantação e contribui para a viabilidade econômica do projeto.

Além disso, o bairro possui um perfil demográfico diversificado, composto por famílias, jovens profissionais e uma expressiva população de idosos. Segundo dados da Prefeitura de Curitiba (2021), o bairro conta com aproximadamente 30.000 habitantes, com uma renda média mensal de 3 a 5 salários-mínimos por domicílio.

Esse perfil é formado majoritariamente por moradores que valorizam a conveniência e a qualidade, e que estão dispostos a investir em produtos artesanais

e serviços de *delivery*, especialmente aqueles que agregam valor ao produto, como embalagens diferenciadas e opções de personalização (PREFEITURA DE CURITIBA, 2021).

Além disso, é fundamental realizar uma análise detalhada da concorrência no bairro Barreirinha, identificando confeitarias e outros estabelecimentos que oferecem serviços de *delivery*. Segundo dados locais<sup>1</sup>, há pelo menos vinte confeitarias atuando na região, das quais três possuem foco em produtos artesanais e serviços de *delivery*, com um destaque especial para opções tradicionais, como bolos e doces caseiros. No entanto, poucas confeitarias oferecem uma linha de produtos exclusivos, como brigadeiros gourmet ou opções personalizadas para eventos. Essa lacuna representa uma oportunidade estratégica para a confeitaria, que pode explorar o nicho de brigadeiros personalizados e produtos de alta qualidade, diferenciando-se com embalagens especiais e opções de personalização.

Adicionalmente, a confeitaria pode se destacar no mercado ao oferecer um serviço de atendimento ao cliente diferenciado, priorizando conveniência, agilidade nas entregas e um atendimento personalizado. Esses aspectos, cada vez mais valorizados pelos consumidores, podem se tornar um importante diferencial competitivo, reforçando a fidelização e a experiência positiva do cliente (DORNELAS, 2018).

Para a análise do mercado local é interessante avaliar as tendências de consumo específicas do bairro Barreirinha, destacando a crescente demanda por produtos gourmet e personalizados. Dados da Prefeitura Municipal de Curitiba (2021) e da Fecomércio PR (2021) sobre o perfil dos consumidores da região indicam uma preferência forte por itens de confeitaria diferenciados, especialmente em datas comemorativas, como Dia das Mães, Páscoa e Natal, períodos em que o consumo de doces artesanais e exclusivos tende a aumentar. Essas datas sazonais representam uma oportunidade estratégica para a confeitaria posicionar-se de forma diferenciada, oferecendo produtos personalizados para essas celebrações. Essa abordagem possibilita não apenas impulsionar as vendas nesses períodos, mas também fortalecer a presença da marca e expandir sua base de clientes no mercado local (SEBRAE, 2020).

---

<sup>1</sup> Os dados sobre concorrência foram obtidos utilizando a plataforma iFood, configurada para analisar um raio de 3 km a partir do ponto de localização planejado para a confeitaria.

## **5 RISCOS E OPORTUNIDADES NO SETOR DE CONFEITARIA COM FOCO EM DELIVERY**

No caso da confeitaria, a identificação e o gerenciamento de riscos, bem como a exploração de oportunidades, são cruciais para assegurar o sucesso do negócio em um mercado altamente competitivo e em constante transformação. Este capítulo discutirá os principais riscos enfrentados e as oportunidades que podem ser aproveitadas, fundamentando-se em teorias e práticas reconhecidas na literatura de gestão e empreendedorismo.

### **5.1 IDENTIFICAÇÃO E GESTÃO DE RISCOS**

A gestão de riscos é um processo estruturado que possibilita ao empreendedor identificar, avaliar e mitigar os principais desafios econômicos que podem afetar o desempenho do negócio. Na teoria econômica, o risco é entendido como um elemento de incerteza inerente a todas as decisões empresariais, capaz de impactar, positiva ou negativamente, os objetivos do empreendimento (ASSAF NETO, 2012). Esse conceito é abordado pela análise econômica de risco, que considera o impacto de fatores como flutuações nos custos de insumos, mudanças nas condições de mercado e variações na demanda, auxiliando na elaboração de estratégias para minimizar potenciais prejuízos.

No contexto empresarial, os riscos estão frequentemente associados a ameaças que podem comprometer a viabilidade financeira e competitiva do negócio. A análise econômica permite ao empreendedor identificar essas ameaças potenciais e quantificar seus possíveis efeitos financeiros, ajustando estratégias de acordo com as mudanças econômicas e de mercado (DORNELAS, 2018).

Além disso, a gestão financeira possibilita a identificação de oportunidades estratégicas, como a expansão para novos mercados, o lançamento de novos produtos ou o aprimoramento da infraestrutura da confeitaria. Essas decisões são fundamentadas em uma análise detalhada dos dados financeiros, assegurando que o crescimento do negócio ocorra de maneira saudável e sustentável, alinhado aos objetivos de longo prazo da empresa (KOTLER; KELLER, 2012).

### 5.1.1 Riscos Operacionais

Os riscos operacionais referem-se a falhas ou interrupções nos processos internos da empresa. Para a confeitaria, esses riscos incluem problemas na produção dos produtos de confeitaria, atrasos na cadeia de suprimentos, falhas no sistema de entrega e dificuldades na manutenção da qualidade dos produtos durante o transporte. Segundo Corrêa e Corrêa (2012), a gestão eficiente das operações é fundamental para minimizar interrupções e garantir a consistência na qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

Para mitigar os riscos associados à operação, a confeitaria pode adotar práticas de Gestão da Qualidade Total (TQM), que incluem a padronização de processos e o comprometimento com a melhoria contínua da eficiência operacional. Adicionalmente, o uso de tecnologias no gerenciamento da cadeia de suprimentos pode ser uma estratégia eficaz para assegurar a rastreabilidade dos insumos, contribuindo diretamente para a manutenção da qualidade e da segurança alimentar dos produtos oferecidos (PALADINI, 2012).

### 5.1.2 Riscos Financeiros

Os riscos financeiros estão relacionados à incerteza associada ao fluxo de caixa, a custos imprevistos e à volatilidade econômica, fatores que podem impactar significativamente a lucratividade do negócio. De acordo com Assaf Neto (2012), uma gestão financeira eficaz exige uma compreensão detalhada dos fatores que influenciam receitas e despesas, além da capacidade de antecipar e se planejar para enfrentar cenários adversos. Gitman (2010) complementa ao afirmar que, em contextos de incerteza, uma abordagem conservadora na gestão financeira é essencial para garantir a estabilidade do negócio.

Para a confeitaria, é essencial realizar um acompanhamento rigoroso do fluxo de caixa e manter uma reserva adequada de capital de giro para lidar com imprevistos e oscilações financeiras. Além disso, a diversificação das fontes de receita, por meio da introdução de novos produtos ou da expansão para outros mercados, pode reduzir a dependência de um único canal de vendas. Esse tipo de estratégia contribui para a minimização de riscos financeiros e promove maior estabilidade no desempenho do negócio (KOTLER; KELLER, 2012).

### 5.1.3 Riscos de Mercado

Os riscos de mercado estão relacionados a fatores como mudanças nas preferências dos consumidores, aumento da concorrência e variações na demanda. No setor de confeitaria, essas mudanças podem ser intensificadas por tendências alimentares, como a crescente busca por opções mais saudáveis, veganas ou sustentáveis. Conforme apontam Kotler e Keller (2012), compreender o comportamento do consumidor é essencial para ajustar a oferta de produtos às demandas emergentes, garantindo a competitividade e a relevância do negócio no mercado.

Para a confeitaria, a realização de pesquisas de mercado periódicas constitui uma estratégia essencial para identificar mudanças nas preferências dos consumidores e ajustar as ofertas de produtos de forma proativa. Além disso, investir na inovação contínua no desenvolvimento de novos produtos e na personalização dos serviços são práticas que podem fortalecer o diferencial competitivo da empresa, permitindo que ela atenda a nichos específicos de mercado e se destaque em um ambiente altamente concorrido (DORNELAS, 2018).

### 5.1.4 Riscos de *Compliance*

Os riscos de *compliance* referem-se à necessidade de conformidade com as leis e regulamentações aplicáveis ao setor de alimentos e bebidas, incluindo normas de segurança alimentar, regulamentações trabalhistas e requisitos de licenciamento. O não cumprimento dessas normas pode resultar em multas, sanções ou até mesmo no fechamento do negócio. Segundo Las Casas (2011), a gestão eficaz de um negócio exige não apenas uma estratégia competitiva, mas também uma operação em conformidade com todas as exigências legais e regulamentares, de modo a preservar a integridade e a viabilidade do empreendimento.

A segurança alimentar será reforçada pela escolha de fornecedores de matéria-prima que atendam às legislações nacionais e aos critérios sanitários, especialmente no caso de produtos sem glúten e sem lactose. Essa parceria com fornecedores certificados assegurará que os ingredientes utilizados estejam em conformidade com as exigências de qualidade e segurança. Adicionalmente, a empresa deve investir no treinamento contínuo de seus funcionários, garantindo que

todos estejam familiarizados com as normas e práticas sanitárias, aplicando-as corretamente no dia a dia.

## 5.2 OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO

Embora os riscos sejam inerentes a qualquer negócio, o setor de confeitaria com foco em delivery apresenta significativas oportunidades de crescimento. A crescente demanda por conveniência, aliada à popularidade dos serviços de delivery de alimentos, tem impulsionado o consumo de produtos de confeitaria, especialmente aqueles que se destacam pela qualidade, personalização e excelência no atendimento. Como afirmam Kotler e Keller (2012), identificar e capitalizar essas tendências pode ajudar as empresas a ampliar sua participação de mercado e consolidar a força de sua marca.

Para a confeitaria, oportunidades como a oferta de produtos gourmet, opções adaptadas a dietas específicas (como sem glúten, sem lactose ou veganas) e edições sazonais vinculadas a datas comemorativas representam estratégias eficazes para ampliar o alcance da marca e atrair um público diversificado. Além disso, a expansão para novos mercados geográficos e o estabelecimento de parcerias estratégicas com plataformas de delivery podem fortalecer a presença da confeitaria no setor, contribuindo para um crescimento sustentável e consolidado do negócio.

Essas oportunidades, quando bem aproveitadas, ajudam a confeitaria a mitigar riscos ao diversificar suas fontes de receita e se adaptar às mudanças nas preferências dos consumidores, fortalecendo assim sua posição competitiva no mercado de confeitaria *delivery*.

### 5.2.1 Expansão de Produtos e Serviços

Porter (1985) afirma que a diversificação pode ser uma estratégia eficaz para ampliar a base de clientes e reduzir a dependência de um único segmento de mercado. Para a confeitaria, isso pode incluir a introdução de novos produtos que atendam a nichos específicos, como opções sem glúten, sem lactose, veganas ou com menor teor de açúcar.

Além disso, a empresa pode investir na personalização de produtos, oferecendo serviços de confeitaria sob encomenda para eventos especiais, como

casamentos, aniversários e outras celebrações. Esse tipo de personalização agrega valor ao cliente, proporcionando uma experiência única e diferenciada. Como resultado, pode-se praticar preços mais elevados por esses serviços, contribuindo para o aumento das margens de lucro e o fortalecimento da percepção da marca no mercado (DORNELAS, 2018).

### 5.2.2 Inovação e Sustentabilidade

A inovação e a sustentabilidade são tendências emergentes que oferecem oportunidades para a confeitaria se diferenciar no mercado. Christensen (1997) argumenta que a inovação disruptiva tem o potencial de criar mercados ou transformar os existentes, permitindo que as empresas conquistem uma nova base de clientes. Para a confeitaria, isso pode incluir a adoção de práticas sustentáveis, como o uso de embalagens biodegradáveis e a implementação de processos de produção que minimizem o desperdício, atendendo à crescente demanda por produtos ambientalmente responsáveis.

Além disso, a sustentabilidade pode ser incorporada ao portfólio de produtos da confeitaria, com a oferta de opções que atendam à crescente demanda por alimentos saudáveis e sustentáveis. Tais iniciativas não apenas satisfazem as expectativas de consumidores conscientes, mas também fortalecem a reputação da marca, promovendo maior fidelidade dos clientes. Esse compromisso com práticas sustentáveis pode se transformar em um importante diferencial competitivo, tornando a empresa mais atrativa para um público engajado com o consumo responsável (DORNELAS, 2018).

### 5.2.3 Expansão Digital

Segundo Kotler e Keller (2012), a digitalização não só amplia o alcance de mercado, mas também permite uma comunicação direta e personalizada com os clientes.

Para aproveitar essas oportunidades, a confeitaria pode investir em estratégias de marketing digital, como campanhas em redes sociais, otimização de SEO (Search Engine Optimization) e utilização de análise de dados para segmentar ofertas e promoções específicas. Além disso, a criação de um site próprio com

funcionalidades de *e-commerce* pode impulsionar as vendas diretas, permitindo maior controle sobre a experiência do cliente e contribuindo para o aumento das margens de lucro (DORNELAS, 2018).

## 6 PRECIFICAÇÃO, CUSTOS E FLUXO DE CAIXA

Este capítulo abordará a estrutura de custos, a precificação dos produtos, o investimento inicial e a projeção de fluxo de caixa.

### 6.1 PRECIFICAÇÃO E ESTRUTURA DE CUSTOS

Compreender e gerenciar os custos fixos e variáveis são etapas fundamentais para avaliar a viabilidade econômica do empreendimento e definir uma estratégia de precificação que assegure margens de lucro adequadas (HOJI, 2013). Essa gestão eficiente dos custos permite ao negócio ajustar-se ao mercado e manter a competitividade.

#### 6.1.1 Precificação dos Produtos

A precificação dos produtos é uma decisão estratégica fundamental que influencia diretamente a rentabilidade da confeitaria. Os preços devem ser suficientemente competitivos para atrair clientes, ao mesmo tempo em que precisam cobrir os custos de produção e garantir uma margem de lucro adequada. Para determinar os preços, é necessário considerar o custo total de produção, englobando os custos diretos, como ingredientes e embalagens, e os indiretos, como aluguel, salários e despesas operacionais (HOJI, 2013).

Uma abordagem comum para a precificação é o método de *mark-up*, no qual o preço de venda é calculado adicionando uma margem de lucro desejada ao custo unitário do produto (GITMAN, 2010). No entanto, a confeitaria também deve levar em conta fatores como a percepção de valor do cliente, os preços praticados pelos concorrentes e as condições econômicas locais. Em alguns casos, pode ser necessário ajustar os preços para diferentes segmentos de mercado ou períodos sazonais, a fim de maximizar tanto as vendas quanto a lucratividade (KOTLER; KELLER, 2012).

O processo de precificação inicia-se pelo cálculo dos custos de cada unidade de brigadeiro com base nas receitas utilizadas, no tempo de preparo e no rendimento obtido.

A tabela a seguir apresenta os tipos de brigadeiros que serão oferecidos pela confeitaria e os custos unitários de produção.

TABELA 1 – CUSTO UNITÁRIO DOS BRIGADEIROS

Tabela 1 - Custo unitário dos brigadeiros

<b>Tipo de Brigadeiro</b>	<b>Custo Unitário (R\$)</b>
Brigadeiro Ao Leite	R\$ 1,10
Brigadeiro Meio Amargo	R\$ 1,02
Brigadeiro Sensação	R\$ 1,07
Brigadeiro Bicho de Pé	R\$ 0,82
Brigadeiro de Churros	R\$ 0,70
Brigadeiro Branco	R\$ 1,05
Dois Amores	R\$ 0,57
Coco sem lactose	R\$ 0,75
Chocolate sem lactose	R\$ 0,97

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR.

Serão ofertados 4 tamanhos de caixas de brigadeiros, sendo elas com 6, 8, 12 e 18 unidades de doces. Para calcular o custo total de cada caixa de brigadeiros considerando os tamanhos oferecidos vamos iniciar calculando o custo médio dos brigadeiros:

$$\text{Valor médio unitário} = \frac{1,10 + 1,02 + 1,07 + 0,82 + 0,70 + 1,05 + 0,57 + 0,75 + 0,97}{9}$$

$$\text{Valor médio unitário} = \frac{8,05}{9} \approx 0,89$$

O custo total de cada caixa é composto pelo custo médio unitário dos brigadeiros, calculado em R\$ 0,89 por unidade, e pelo custo das embalagens.

Sendo assim, a tabela a seguir demonstra o custo das caixas de brigadeiro.

Tabela 2 - Custo total dos brigadeiros

<b>Tipo de Caixa</b>	<b>Número de Brigadeiros</b>	<b>Custo dos Brigadeiros (R\$)</b>	<b>Custo da Embalagem (R\$)</b>	<b>Custo Total (R\$)</b>
<b>Caixa com 6 Brigadeiros</b>	<b>6</b>	<b>5,34</b>	<b>1,50</b>	<b>6,84</b>
<b>Caixa com 8 Brigadeiros</b>	<b>8</b>	<b>7,12</b>	<b>2,50</b>	<b>9,62</b>
<b>Caixa com 12 Brigadeiros</b>	<b>12</b>	<b>10,68</b>	<b>3</b>	<b>13,68</b>
<b>Caixa com 18 Brigadeiros</b>	<b>18</b>	<b>16,02</b>	<b>4</b>	<b>20,02</b>

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR

No setor de confeitaria operando no iFood, a lucratividade média é geralmente inferior à obtida em vendas diretas, situando-se entre 20% e 40%. Essa redução é

causada, principalmente, pelas altas comissões cobradas pela plataforma, que podem atingir 26,2% do valor total de cada pedido, divididas entre uma comissão de cerca de 23% e uma taxa adicional de 3,2% para pagamento online.

Para calcular o preço de venda de cada caixa de brigadeiros será utilizado o método de *markup*. Será utilizada uma margem de lucro decrescente, para promover o consumo dos produtos de maior valor, e considerada a comissão de 26,2% para o iFood. Este método de precificação permite definir o preço com base nos custos totais e na margem de lucro almejada, garantindo que o valor de venda cubra todas as despesas e ainda proporcione a rentabilidade planejada. Segundo Gitman (2010), o método de *markup* é eficaz para assegurar que o preço final do produto não apenas recupere os custos de produção, mas também incorpore uma margem de lucro que viabilize a sustentabilidade do negócio, principalmente em setores de alta competitividade e com custos adicionais, como as comissões das plataformas de *delivery*.

#### 6.1.1.1 Fórmula para Cálculo do Preço de Venda

A fórmula para calcular o preço de venda considerando a comissão do iFood (26,2%) e a lucratividade de 50% é:

$$\text{Markup} = \frac{1}{1 - (\text{Comissão do iFood} + \text{Margem de Lucro})}$$

Portanto, a fórmula fica:

$$\text{Markup} = \frac{1}{1 - (0,262 + 0,50)}$$

$$\text{Markup} = \frac{1}{0,238} \approx 4,20$$

A fórmula para calcular o preço de venda considerando a comissão do iFood (26,2%) e a lucratividade de 45% é:

$$\text{Markup} = \frac{1}{0,288} \approx 3,47$$

A fórmula para calcular o preço de venda considerando a comissão do iFood (26,2%) e a lucratividade de 40% é:

$$\text{Markup} = \frac{1}{0,338} \approx 2,96$$

Multiplicando o custo total de cada caixa pelo fator de markup respectivo para obter o preço de venda:

1. Caixa com 6 Brigadeiros

$$\text{Preço de venda} = 6,84 \times 4,20 \approx 28,73$$

2. Caixa com 8 Brigadeiros

$$\text{Preço de venda} = 9,62 \times 3,47 \approx 33,39$$

3. Caixa com 12 Brigadeiros

$$\text{Preço de venda} = 13,68 \times 2,96 \approx 40,50$$

4. Caixa com 18 Brigadeiros

$$\text{Preço de venda} = 20,02 \times 2,96 \approx 59,26$$

#### 6.1.2 Custos Fixos

Os custos fixos da confeitaria englobam despesas que permanecem constantes, independentemente do volume de vendas, salários dos funcionários, seguros e depreciação de equipamentos. Esses custos representam uma parcela significativa do orçamento total e precisam ser cobertos mesmo durante períodos de baixa nas vendas, exigindo um planejamento financeiro cuidadoso para garantir a sustentabilidade do negócio (GITMAN, 2010).

Para iniciar os cálculos dos custos fixos, determinaremos custo de depreciação dos equipamentos. A fórmula mais comum para calcular a depreciação é o método linear, onde o valor do equipamento é distribuído igualmente ao longo de sua vida útil. A fórmula é:

$$\text{Depreciação Anual} = \frac{\text{Custo de Aquisição} - \text{Valor Residual}}{\text{Vida útil (em anos)}}$$

Para simplificar, assumiremos que o valor residual dos equipamentos é zero, ou seja, que o equipamento será totalmente depreciado ao final da sua vida útil.

Ao aplicarmos a fórmula para cada equipamento, dividindo o custo pelo tempo de vida útil, temos:

Tabela 3 - Cálculo de depreciação mensal

Equipamento	Custo (R\$)	Vida Útil (anos)	Depreciação Anual (R\$)	Depreciação Mensal (R\$)
Forno industrial	6.000	10	600	50
Batedeira industrial	3.000	7	428,57	35,71
Geladeira industrial	6.000	10	600	50
Freezer industrial	3.000	10	300	25
Fogão industrial	2.000	8	250	20,83
Liquidificador industrial	1.000	5	200	16,67
Mesa de inox (3 unidades)	2.500	10	250	20,83
Panela automática (2 unidades)	3.000	5	600	50

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR.

Somando todos os valores mensais de depreciação temos:

$$\text{Depreciação Total Mensal} = 269,04$$

Uma vez calculada a depreciação dos equipamentos, a tabela abaixo resume todos os custos fixos necessários para a continuidade do negócio, representando a base mínima de despesas que a confeitaria precisa cobrir para assegurar sua sustentabilidade financeira. Além disso, a depreciação mensal será utilizada no fluxo de caixa como uma reserva estratégica para a reposição futura dos equipamentos, garantindo a manutenção da operação sem comprometer o desempenho financeiro do empreendimento.

Tabela 4 - Custos Fixos

Descrição	Cálculo	Valor (R\$)
Salário do proprietário	Valor fixo	2.500,00
Ajudante MEI	R\$ 375/semana	1.500,00
Conta de água	Valor fixo estimado	100
Conta de luz	Valor fixo estimado	300
Internet	Valor fixo	150
Depreciação dos equipamentos	Valor fixo calculado anteriormente	269,04
Contabilidade	Valor fixo	200
Mensalidade iFood	Valor fixo	150

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR.

A tabela de custos fixos mensais da confeitaria apresenta uma visão consolidada das despesas essenciais para a operação do negócio. Incluindo salários, serviços básicos, publicidade e a depreciação dos equipamentos, o total desses custos é de R\$ 5.169,04 mensais. Esse montante reflete os gastos mínimos necessários para manter a confeitaria em funcionamento, garantindo a cobertura das obrigações financeiras e a reposição futura dos ativos.

### 6.1.3 Custos Variáveis

Na confeitaria em questão, os principais componentes dos custos variáveis são os ingredientes para a produção dos brigadeiros, o custo das embalagens (R\$ 5,00 por caixa), e a comissão do iFood, que representa 26,2% do valor de venda, sendo, 23% de comissão pela plataforma e 3,2% de taxa de pagamento online.

Os ingredientes e a embalagem representam a base do custo variável, aumentando conforme a produção se intensifica. Além disso, a comissão do iFood é aplicada sobre o valor final de cada pedido, tornando-se um componente fundamental do custo variável. No entanto, o custo de entrega não será absorvido pela confeitaria, uma vez que o consumidor arcará diretamente com a taxa de entrega, permitindo que a empresa foque seus custos variáveis nas despesas de produção e comissões da plataforma.

Para estimar a quantidade de pedidos mensais, observa-se que pedidos com valores mais baixos tendem a ter maior demanda, o que indica uma preferência dos consumidores pelas caixas com menos unidades de brigadeiros (LAS CASAS, 2011).

A tabela a seguir apresenta a estimativa de pedidos semanais, baseada em uma pesquisa de campo realizada junto a uma empresa do ramo que opera na plataforma iFood.

A partir dessa coleta de dados, foi estimada uma média de 20 pedidos por dia, totalizando 120 pedidos semanais. No entanto, devido à possibilidade de consumidores solicitarem mais de uma caixa por pedido, o total estimado de caixas vendidas por semana é de 143 unidades.

Essas vendas foram distribuídas considerando a preferência dos consumidores locais por opções de menor valor, com a caixa de 6 brigadeiros representando 50% das vendas. A caixa de 8 brigadeiros corresponde a 25%, enquanto as caixas de 12

e 18 brigadeiros apresentam uma demanda menor, respondendo por 16,7% e 8,3% das vendas, respectivamente. Essa distribuição reflete uma tendência de maior atração por itens de ticket mais acessível.

Tabela 5 - Quantidade de pedidos por semana

<b>Tipo de Caixa</b>	<b>Número de Pedidos</b>	<b>Total de Caixas Vendidas</b>	<b>Percentual dos Pedidos (%)</b>
Caixa com 6 Brigadeiros	60	68	50%
Caixa com 8 Brigadeiros	30	38	25%
Caixa com 12 Brigadeiros	20	24	16,70%
Caixa com 18 Brigadeiros	10	13	8,30%

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR.

Assumindo que um mês tem 4 semanas, a tabela a seguir ilustra a quantidade de pedidos a serem produzidos em um mês.

Tabela 6 - Total de caixas vendidas por mês

<b>Tipo de Caixa</b>	<b>Pedidos Semanais</b>	<b>Pedidos Mensais</b>	<b>Total de Caixas Vendidas (Mensal)</b>
Caixa com 6 Brigadeiros	60	240	272
Caixa com 8 Brigadeiros	30	120	152
Caixa com 12 Brigadeiros	20	80	96
Caixa com 18 Brigadeiros	10	40	52

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR.

Logo, em um mês, o total de brigadeiros vendidos será:

Tabela 7 - Total de brigadeiros vendidos por mês

<b>Tipo de Caixa</b>	<b>Total de Caixas Vendidas (Mensal)</b>	<b>Brigadeiros por Caixa</b>	<b>Total de Brigadeiros Vendidos</b>
Caixa com 6 Brigadeiros	272	6	1.632
Caixa com 8 Brigadeiros	152	8	1.216
Caixa com 12 Brigadeiros	96	12	1.152
Caixa com 18 Brigadeiros	52	18	936

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR.

Com base na quantidade de brigadeiros vendidos em um mês, no custo unitário médio dos brigadeiros e o custo fixo da embalagem de R\$ 5,00 por caixa, vamos calcular o custo variável para cada tipo de caixa e o custo variável mensal total.

Tabela 8 - Custo variável total

Tipo de Caixa	Total de Caixas Vendidas (Mensal)	Custo dos Brigadeiros (R\$ 0,89 por brigadeiro)	Custo de Embalagem	Custo Variável Total
Caixa com 6 Brigadeiros	272	$1.632 * 0,89 = 1.452,48$	$272 * 1,50 = 408$	1.860,48
Caixa com 8 Brigadeiros	152	$1.216 * 0,89 = 1.082,24$	$152 * 2,50 = 380$	1.462,24
Caixa com 12 Brigadeiros	96	$1.152 * 0,89 = 1.025,28$	$96 * 3,00 = 288$	1.313,28
Caixa com 18 Brigadeiros	52	$936 * 0,89 = 833,04$	$52 * 4,00 = 208$	1.041,04

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR

Assim, o Custo Variável Mensal será de: R\$ 5.677,04. Para fim de calcular o Custo Variável Total Mensal, deveremos incluir a taxa do iFood de 26,2% sobre as vendas.

Calculando o total de vendas mensal:

Tabela 9 - Valor total de vendas

Tipo de Caixa	Total de Caixas Vendidas (Mensal)	Preço de Venda (R\$)	Total de Vendas (R\$)
Caixa com 6 Brigadeiros	272	28,73	7.816,96
Caixa com 8 Brigadeiros	152	33,39	5.073,28
Caixa com 12 Brigadeiros	96	40,50	3.888,00
Caixa com 18 Brigadeiros	52	59,26	3.081,52

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR

Logo, temos um total de vendas mensal de R\$ 19.859,76.

Aplicando os 26,2% de taxa do iFood sobre o valor total de vendas temos:

$$\text{Taxa do iFood mensal} = 19.859,76 \times 0,262$$

$$\text{Taxa do iFood mensal} = 5.203,26$$

Adicionalmente, deverá ser adicionado o valor mensal de imposto que será cobrado. Para calcular o imposto no regime do Simples Nacional para uma confeitaria, é necessário utilizar a tabela de alíquotas do Simples Nacional correspondente ao

Anexo III, que se aplica a empresas do setor de alimentação e serviços. Neste regime, as alíquotas variam de acordo com o faturamento anual da empresa. Com base nas projeções de vendas mensais, que totalizam aproximadamente R\$ 19.859,76, estima-se um faturamento anual de:

$$\text{Faturamento Anual Estimado} = 19.859,76 \times 12 = 238.317,12$$

Esse valor coloca a empresa na primeira faixa de tributação do Anexo III, cuja alíquota é de 6% sobre o faturamento mensal (BRASIL, 2006). Assim, o cálculo do imposto mensal fica:

$$\text{Imposto Simples Nacional} = 19.859,76 \times 0,06 = 1.191,59$$

Sendo assim, o Custo Variável Total Mensal será:

$$\text{Custo Variável Total Mensal} = 5677,04 + 5.203,26 + 1.191,59 = 12.071,89$$

## 6.2 INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial será calculado considerando os custos com equipamentos industriais, estoque de insumos e embalagens, além do capital de giro necessário para cobrir três meses de operação. Esses elementos asseguram que o negócio possa operar de forma sustentável desde o início, alinhando-se às práticas recomendadas para pequenos negócios no setor alimentício.

### 6.2.1 Equipamentos Industriais

Os custos com equipamentos, já detalhados anteriormente no cálculo da depreciação mensal, totalizam R\$ 26.500.

### 6.2.2 Estoque Inicial

Segundo Assaf Neto (2012), o planejamento do estoque deve considerar a demanda esperada nos primeiros ciclos de operação, evitando excessos ou falta de materiais. Com base nas projeções de vendas e na média de consumo de insumos, foi estimado um custo total de R\$ 4.000 para o estoque inicial.

### 6.2.3 Capital de giro

Segundo Gitman (2010), o capital de giro representa os recursos financeiros necessários para manter o ciclo operacional, incluindo pagamentos de contas, salários e aquisição de insumos. Para a confeitaria, o capital de giro foi estimado para cobrir três meses de operação, com base nos custos fixos mensais, resultando em um total de R\$ 15.507,12.

### 6.2.4 Outros custos

Além dos investimentos em equipamentos, estoque inicial e capital de giro, outros custos relacionados à regularização do negócio também devem ser considerados. Esses incluem despesas com contabilidade para a formalização e organização inicial da empresa, como a inscrição no regime do Simples Nacional e a emissão de alvarás, caso aplicável. Segundo Las Casas (2011), a organização contábil é crucial para garantir a conformidade legal e facilitar a gestão financeira. No caso da confeitaria, o custo estimado para esses serviços é de R\$ 1.000.

### 6.2.5 Investimento Inicial Total

Conforme tabela a seguir, o valor total do investimento inicial é de R\$ 52.084,80, abrangendo todos os itens indispensáveis para o início das operações.

Tabela 10 - Investimento inicial

Item	Custo (R\$)
Equipamentos Industriais	26.500
Estoque Inicial	4.000
Capital de Giro (3 meses)	15.507,12
Outros Custos (Contador)	1.000
Total Investimento Inicial	47.007,12

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR

### 6.2.6 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa projetado foi calculado com base em dados financeiros previamente fornecidos, aplicando metodologias padronizadas de projeção para um

horizonte de 5 anos. Os cálculos consideraram um faturamento bruto inicial de R\$ 19.859,76 por mês (R\$ 238.317,12 por ano), com custos mensais iniciais de R\$ 17.240,93 (R\$ 206.891,16 por ano), que incluem custos variáveis, taxa do iFood (26,2%), imposto do Simples Nacional (6%) e custos fixos.

Tabela 11 - Fluxo de caixa

<b>Ano</b>	<b>Receita Total (R\$)</b>	<b>Custos Fixos (R\$)</b>	<b>Custos Variáveis (R\$)</b>	<b>Fluxo de Caixa Anual (R\$)</b>	<b>Fluxo Acumulado (R\$)</b>
0	-	-	-	-47.007,12	-47.007,12
1	238.317,12	62.028,48	144.862,68	31.425,96	-15.581,16
2	238.317,12	62.028,48	144.862,68	31.425,96	15.844,80
3	238.317,12	62.028,48	144.862,68	31.425,96	47.270,76
4	238.317,12	62.028,48	144.862,68	31.425,96	78.696,72
5	238.317,12	62.028,48	144.862,68	31.425,96	110.122,68

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR

## 7 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Esse capítulo apresenta os resultados da pesquisa, incluindo o modelo de negócios, a análise de mercado e a análise econômica e financeira.

### 7.1 MODELO DE NEGÓCIOS

A seguir, o modelo de negócios é detalhado com base na estrutura do *Business Model Canvas*, conforme proposta por Osterwalder e Pigneur (2010). Esta ferramenta permite visualizar de forma clara e integrada os principais componentes do negócio, facilitando a tomada de decisões estratégicas.

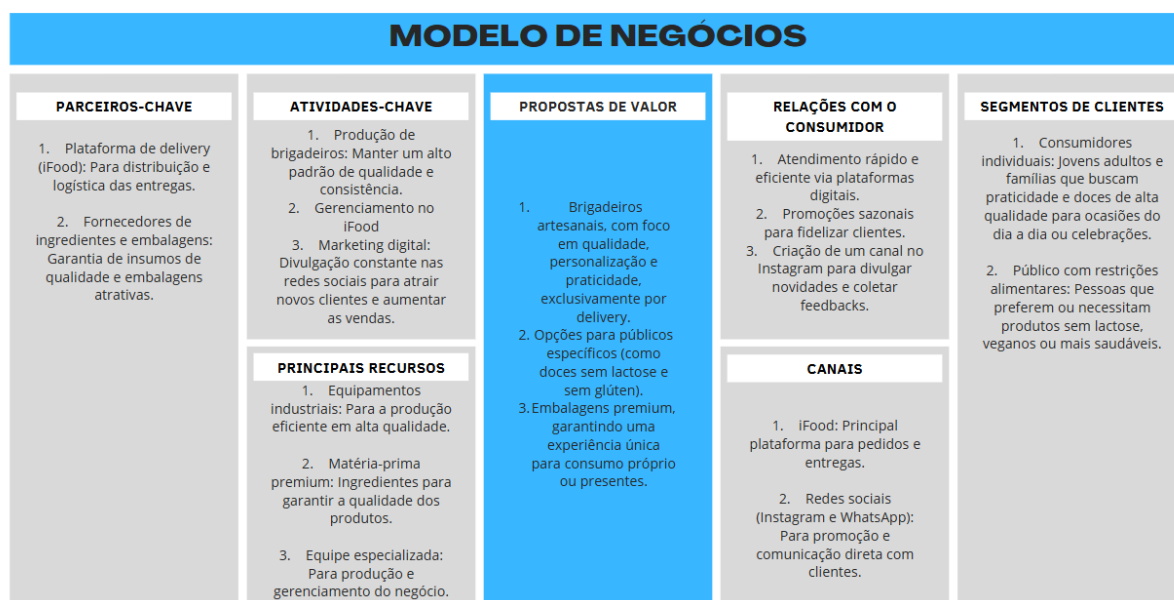


Figura 1 - Business Model Canvas

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR

#### 7.1.1 Proposta de Valor

A confeitaria oferece brigadeiros artesanais, com foco em qualidade, personalização e praticidade, exclusivamente por *delivery*. Os diferenciais incluem opções para públicos específicos (como doces sem lactose e sem glúten) e embalagens *premium*.

### 7.1.2 Segmentos de Clientes

O público-alvo inclui:

1. Consumidores individuais: Jovens adultos e famílias que buscam praticidade e doces de alta qualidade para ocasiões do dia a dia ou celebrações.
2. Público com restrições alimentares: Pessoas que preferem ou necessitam produtos sem lactose, veganos ou mais saudáveis.

### 7.1.3 Canais de Distribuição

Como o negócio não tem atendimento físico, os canais de distribuição são exclusivamente digitais:

1. iFood: Principal plataforma para pedidos e entregas.
2. Redes sociais (*Instagram* e *WhatsApp*): Para promoção e comunicação direta com clientes.

### 7.1.4 Relacionamento com Clientes

O relacionamento será 100% digital, com foco em personalização e agilidade.

As estratégias incluem:

1. Atendimento rápido e eficiente via plataformas digitais.
2. Promoções sazonais para fidelizar clientes.
3. Criação de um canal no Instagram para divulgar novidades e coletar feedbacks.

### 7.1.5 Fontes de Receita

As receitas provêm exclusivamente da venda de caixas de brigadeiros personalizadas e padrão via *delivery*.

### 7.1.6 Recursos-Chave

Os recursos essenciais são:

1. Equipamentos industriais: Para a produção eficiente em alta qualidade.
2. Matéria-prima *premium*: Ingredientes para garantir a qualidade dos produtos.

3. Equipe especializada: Para produção e gerenciamento do negócio.

#### 7.1.7 Atividades-Chave

As atividades principais incluem:

1. Produção de brigadeiros: Manter um alto padrão de qualidade e consistência.
2. Gerenciamento no iFood: Processamento e gestão de pedidos e entregas.
3. *Marketing* digital: Divulgação constante nas redes sociais para atrair novos clientes e aumentar as vendas.

#### 7.1.8 Parcerias-Chave

As parcerias críticas para o negócio incluem:

1. Plataforma de *delivery* (iFood): Para distribuição e logística das entregas.
2. Fornecedores de ingredientes e embalagens: Garantia de insumos de qualidade e embalagens atrativas.

### 7.2 ANÁLISE DE MERCADO

Este processo envolve a identificação do perfil dos consumidores, a avaliação da concorrência e a análise das tendências de mercado. Compreender esses elementos é fundamental para definir estratégias que maximizem o potencial de sucesso da confeitaria, especialmente em um ambiente competitivo e em constante mudança.

#### 7.2.1 Mercado Consumidor

De acordo com os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) do Censo Demográfico mais recente, o bairro Barreirinha e demais bairros que fazem fronteira com ele, possuem uma população estimada de aproximadamente 108.500 habitantes. Considerando que a confeitaria visa atender principalmente aos moradores da região através do serviço de *delivery*.

O mercado potencial em termos de número de consumidores para a confeitaria por bairro:

Barreirinha: Aproximadamente 21.000 habitantes

São Lourenço: Aproximadamente 9.000 habitantes

Abranches: Aproximadamente 7.000 habitantes

Pilarzinho: Aproximadamente 29.000 habitantes

Taboão: Aproximadamente 7.500 habitantes

Boa Vista: Aproximadamente 35.000 habitantes

#### 7.2.1.1 Distribuição Etária e Composição Familiar

A análise da distribuição etária da população do Barreirinha e demais bairros que fazem fronteira, indica que a maioria dos moradores se encontra na faixa etária de 25 a 59 anos, seguida por crianças e adolescentes até 14 anos, e idosos com 60 anos ou mais. Essa distribuição sugere um mercado diversificado, onde diferentes faixas etárias têm potenciais distintos de consumo de produtos de confeitaria.

**Adultos (25 a 59 anos):** Este grupo representa uma parcela significativa do público consumidor e tende a buscar conveniência devido a rotinas ocupadas, o que faz do serviço de delivery um atrativo. Além disso, muitos indivíduos nesta faixa etária têm maior poder aquisitivo, o que pode aumentar a demanda por produtos artesanais e de alta qualidade.

**Famílias com Crianças:** Famílias com crianças pequenas têm um consumo expressivo de produtos de confeitaria, especialmente em ocasiões como festas de aniversário e celebrações escolares. Esse segmento pode ser explorado pela Confeitaria com a oferta de produtos personalizados, como bolos decorados e kits de doces.

**Idosos (60+):** O aumento da expectativa de vida e a preocupação com a saúde entre os idosos criam oportunidades para a Confeitaria oferecer produtos com menor teor de açúcar e opções mais saudáveis, atendendo a uma demanda crescente por produtos que conciliam sabor e saúde.

#### 7.2.1.2 Renda e Poder Aquisitivo

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), cerca de 55% das famílias no bairro Barreirinha e nas regiões vizinhas possuem renda mensal entre 3 e 10 salários-mínimos, caracterizando a população como

predominantemente de classe média. Esse nível de renda indica um poder aquisitivo compatível com o consumo de produtos de confeitaria, especialmente aqueles voltados para o segmento premium e personalizados.

Essa faixa de renda também sugere que os consumidores estão dispostos a investir em produtos que ofereçam qualidade superior e conveniência, como os produtos ofertados.

### 7.2.1.3 Estimativa do Potencial de Consumo

Com base nos dados de população e renda do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), é possível estimar o potencial de consumo anual do mercado de confeitaria no bairro Barreirinha e regiões adjacentes. Utilizando o método de cálculo de consumo per capita de produtos de confeitaria e considerando a média de gasto mensal por família em produtos de padaria e confeitaria, uma projeção conservadora pode ser realizada.

1. Estimativa de Gasto Mensal por Família: Segundo pesquisas de orçamento familiar, famílias de classe média destinam entre 2% e 3% da sua renda mensal para produtos de padaria e confeitaria. Considerando uma renda média familiar de 5 salários-mínimos (cerca de R\$ 6.600,00, com base no salário-mínimo de R\$ 1.320,00 em 2024), o gasto mensal aproximado em produtos de confeitaria varia de R\$ 150,00 a R\$ 200,00 por família.
2. Estimativa do Mercado Potencial: A população total do Barreirinha e bairros vizinhos é de aproximadamente 108.500 habitantes. Considerando que a média de integrantes por família é de 3 pessoas, existem cerca de 36.167 famílias na região. Estimando que 60% dessas famílias sejam consumidoras regulares de produtos de confeitaria, o mercado potencial mensal é calculado entre R\$ 3,2 milhões e R\$ 4,3 milhões.
3. Estimativa Anual: Multiplicando os valores mensais por 12 meses, o mercado potencial anual para produtos de confeitaria no Barreirinha e arredores varia de R\$ 39 milhões a R\$ 52 milhões. Contudo, esses valores são divididos entre as confeitarias e padarias da região, o que exige estratégias diferenciadas para captar uma parcela significativa desse mercado.

#### 7.2.1.4 Oportunidades de Crescimento

Os dados do IBGE (2022) citados acima, sugerem que há um mercado consumidor robusto no bairro Barreirinha e bairros próximos. A renda familiar compatível e a diversidade demográfica indicam que a confeitaria pode capturar uma parcela significativa desse mercado, especialmente se focar em diferenciais como personalização, conveniência no serviço de delivery e opções de produtos que atendam às necessidades de diferentes segmentos de consumidores.

Além disso, a estimativa do mercado potencial anual sugere que tem espaço para crescer e expandir sua base de clientes, especialmente se investir em estratégias de marketing direcionadas e na inovação de seu portfólio de produtos.

#### 7.2.2 Perfil dos Consumidores

O perfil do público consumidor da confeitaria é diversificado, abrangendo desde jovens adultos e famílias até consumidores com restrições alimentares. O mercado de confeitaria tem sido impulsionado pela busca por produtos personalizados e de alta qualidade, especialmente no segmento de delivery, de acordo com o SEBRAE (2020). Além disso, Kotler e Keller (2012) destacam que consumidores modernos valorizam conveniência, o que os leva a optar por produtos artesanais que atendam suas preferências específicas, como opções sem glúten e sem lactose.

#### 7.2.3 Análise da Concorrência

A análise da concorrência foi realizada com base nos dados disponíveis no aplicativo iFood, considerando um raio de 3 km a partir do local onde a confeitaria será estabelecida. Foram identificadas 20 lojas que vendem bolos e doces, das quais apenas 5 oferecem produtos semelhantes aos que a confeitaria pretende comercializar.

Dentro desse grupo, a análise revelou que:

1. Três lojas estão posicionadas no segmento de brigadeiros tradicionais, com foco em produtos de menor qualidade e custo acessível, caracterizando concorrência indireta. Esses estabelecimentos atendem principalmente

consumidores sensíveis ao preço, com produtos menos elaborados e voltados ao consumo cotidiano.

2. Duas lojas configuram concorrentes diretos, oferecendo brigadeiros artesanais de alta qualidade e personalizados, semelhantes à proposta da confeitaria. Essas empresas têm foco em públicos de maior poder aquisitivo, buscando diferenciais em qualidade e apresentação.

Apesar da presença de concorrentes diretos, o mercado apresenta uma oportunidade competitiva relevante, uma vez que a diferenciação proposta pela confeitaria, como opções para restrições alimentares, embalagens premium e foco exclusivo no *delivery*, pode atrair um público específico e fidelizado. Estratégias de diferenciação são fundamentais para conquistar consumidores em nichos competitivos, especialmente quando combinadas com personalização e conveniência (KOTLER; KELLER, 2012). Além disso, a análise aponta que o posicionamento estratégico no segmento premium, aliado a estratégias de marketing digital, pode permitir à confeitaria capturar uma parcela significativa desse nicho, mesmo em um ambiente com concorrentes estabelecidos.

#### 7.2.4 Síntese da Análise de Mercado

A análise de mercado revela que a confeitaria tem um potencial significativo para se posicionar de forma competitiva no bairro Barreirinha, em Curitiba. O público-alvo valoriza a qualidade *premium* e artesanal, a personalização dos produtos e a conveniência do serviço de *delivery*, o que está alinhado com as ofertas propostas.

### 7.3 ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA

Nesta seção, são apresentados os cálculos dos principais indicadores financeiros, como Margem de Contribuição, Ponto de Equilíbrio Financeiro, Rentabilidade, *Payback* Simples e Descontado, Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR). Esses indicadores, baseados em Assaf Neto (2012), oferecem uma visão completa sobre a sustentabilidade financeira e o potencial de sucesso do negócio.

### 7.3.1 Ponto de Equilíbrio

Os cálculos foram realizados considerando custos fixos e custos variáveis ajustados com impostos e taxas, anteriormente detalhados no tópico 6.1, e um percentual de margem de contribuição calculado com base na receita líquida operacional.

#### 7.3.1.1 Margem de Contribuição

A margem de contribuição é um indicador financeiro que reflete a diferença entre a receita líquida total e os custos variáveis totais, sendo apresentada tanto em valores absolutos quanto em percentuais. Sua fórmula em valor absoluto é expressa como:

$$\text{Margem de Contribuição (R\$)} = \text{Receita Total} - \text{Custos Variáveis Totais}$$

Também pode ser calculada em porcentagem:

$$\text{Margem de Contribuição (\%)} = \frac{\text{Receita Total} - \text{Custos Variáveis Totais}}{\text{Receita Total}} \times 100$$

A receita total mensal da confeitaria é de R\$ 19.859,76, enquanto os custos variáveis totais são compostos por três principais elementos: o custo direto dos produtos (brigadeiros e embalagens), que soma R\$ 5.677,04, a taxa do iFood de 26,2% sobre o faturamento bruto, totalizando R\$ 5.203,26, e o imposto do Simples Nacional, equivalente a 6% da receita, resultando em R\$ 1.191,59. Assim, os custos variáveis totais alcançam R\$ 12.071,89, representando aproximadamente 60,8% da receita total.

Aplicando a fórmula aos dados da confeitaria, em valor absoluto temos:

$$\text{Margem de Contribuição (R\$)} = 19.859,76 - 12.071,89 = 7.787,87$$

Em porcentagem:

$$\text{Margem de Contribuição (\%)} = \frac{7.787,87}{19.859,76} \times 100 \approx 39,2\%$$

Com os impostos e taxas do iFood incluídos nos custos variáveis, a margem de contribuição ajustada da confeitaria é de R\$ 7.787,87 ou 39,2% da receita total. Esse valor representa a parcela do faturamento disponível para cobrir os custos fixos e gerar lucro.

### 7.3.1.2 Ponto de Equilíbrio Financeiro

Para determinar o ponto de equilíbrio financeiro (PEF), é necessário calcular o nível de vendas capaz de cobrir os custos fixos financeiros e os custos variáveis, considerando apenas as saídas reais de caixa. Este indicador exclui despesas não desembolsáveis, como depreciação, sendo útil para avaliar a capacidade do negócio de manter sua operação no curto prazo (GITMAN, 2012).

Sua fórmula é expressa como:

$$PEF = \frac{\text{Custos Fixos Financeiros}}{1 - (\text{Custo Variável Total} \div \text{Receita Total})}$$

O valor total dos custos fixos é de R\$ 5.169,04, enquanto a depreciação representa R\$ 269,04, resultando em custos fixos financeiros de R\$ 4.900,00. A receita total mensal foi estimada em R\$ 19.859,76, enquanto os custos variáveis totais, que incluem insumos, taxas e impostos, somam R\$ 12.071,89.

Aplicando os dados na fórmula temos:

$$PEF = \frac{4.900,00}{1 - \left(\frac{12.071,89}{19.859,76}\right)} = \frac{4.900,00}{1 - 0,608} = \frac{4.900,00}{0,392} \approx 12.500,00$$

O Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF) é R\$ 12.500,00. Isso significa que a confeitaria precisa faturar ao menos esse valor mensalmente para cobrir todos os custos variáveis e fixos financeiros (desembolsáveis), garantindo que não haja impacto negativo no fluxo de caixa.

### 7.3.2 Rentabilidade

Conforme Gitman (2012), a rentabilidade mede a capacidade do investimento de gerar retorno proporcional ao capital investido. Para calcular a rentabilidade de um negócio, usamos a fórmula:

$$\text{Rentabilidade (\%)} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Total}} \times 100$$

O lucro líquido anual foi calculado como a diferença entre a receita total anual e os custos totais anuais. A receita total anual foi obtida multiplicando-se o faturamento mensal estimado de R\$ 19.859,76 por 12 meses, totalizando R\$ 238.317,12. Os custos totais anuais foram calculados a partir do custo mensal de R\$ 17.240,93, também multiplicado por 12 meses, resultando em R\$ 206.891,16. Assim, o lucro líquido anual é R\$31.425,96.

O valor do investimento inicial calculado no tópico 6.2.5 é de R\$ 47.007,12, correspondente ao capital inicial aplicado no negócio.

Aplicando os dados na fórmula de rentabilidade, temos:

$$\text{Rentabilidade (\%)} = \frac{31.425,96}{47.007,12} \times 100 \approx 66,85$$

A rentabilidade anual (ROI) do negócio é de aproximadamente 66,85%. Isso indica que, para cada real investido, o negócio retorna R\$ 0,66 em lucro líquido ao longo do ano. Este é um indicador positivo, sugerindo que a confeitaria tem alto potencial de retorno.

### 7.3.3 Taxa Mínima de Atratividade

A Taxa Selic projetada para 2024 é de 9% ao ano, sendo amplamente utilizada como referência para investimentos seguros, como o Tesouro Selic, que apresentam baixo risco e alta liquidez (Money Times, 2024). No entanto, empreendimentos do setor de confeitaria possuem maior nível de risco devido a características como sazonalidade, dependência de plataformas de delivery e flutuação no custo dos insumos. Por isso, é necessário adicionar um prêmio de risco para refletir essas incertezas e garantir a atratividade do investimento.

Para negócios de pequeno porte e moderado risco, como confeitarias, é comum considerar um prêmio de risco entre 4% e 6%, cobrindo variações no custo de matérias-primas (ex.: açúcar e leite), taxas elevadas de plataformas como o iFood e concorrência intensa no setor (Rede Food Service, 2023). Assim, somando o prêmio de risco à Selic, chegamos a uma TMA de 13% ao ano, um valor que representa o equilíbrio entre retorno esperado e o risco característico do segmento.

#### 7.3.4 Payback

A aplicação do *Payback* permite entender a rapidez com que o capital investido será retornado, o que é particularmente útil em projetos que demandam maior liquidez ou estão sujeitos a riscos consideráveis. O método pode ser calculado de forma simples, somando os fluxos de caixa ao longo do tempo, ou de forma descontada, ajustando os valores pela taxa de atratividade definida (PADOVEZE, 2014).

##### 7.3.4.1 Payback Simples

Sabendo que projeto requer um investimento inicial de R\$ 47.007,12 e o retorno esperado é de R\$ 31.425,96 por ano, o cálculo do *payback* simples consiste em acumular os fluxos de caixa anuais até atingir o valor do investimento inicial.

O fluxo de caixa acumulado do projeto apresenta os seguintes resultados: no ano 1, o total acumulado é de R\$ 31.425,96. No ano 2, o total acumulado alcança R\$ 62.851,92, ultrapassando o valor do investimento inicial. Para detalhar o momento exato:

$$\text{Restante após ano 1} = 47.007,12 - 31.425,96 = 15.581,16$$

$$\text{Proporção ano 2} = \frac{15.581,16}{31.425,96} \approx 0,50 \text{ anos}$$

Portanto, o *payback* simples é de 1,50 anos (ou 1 ano e 6 meses).

##### 7.3.4.2 Payback Descontado

O *payback* descontado utiliza uma Taxa Mínima de Atratividade (TMA) para refletir o custo de oportunidade do capital e os riscos envolvidos no projeto, neste caso será utilizada uma TMA de 13%, que foi calculada anteriormente no tópico 7.3.3. Diferentemente do *payback* simples, que considera os valores nominais dos fluxos de

caixa, o *payback* descontado incorpora o efeito do valor do dinheiro no tempo, oferecendo uma análise mais precisa da viabilidade econômica, especialmente para projetos de longo prazo (PADOVEZE, 2014).

Ao aplicar a TMA de 13% ao ano para trazer os fluxos de caixa ao valor presente, obtém-se:

$$\text{Valor Presente ano 1} = \frac{31.425,96}{(1 + 0,13)^1} = 27.810,59$$

$$\text{Valor Presente ano 2} = \frac{31.425,96}{(1 + 0,13)^2} = 24.608,68$$

No final do segundo ano, o valor presente acumulado é de R\$52.417,49, ultrapassando o valor do investimento inicial. Para detalhar o momento exato:

$$\text{Restante após ano 1} = 47.007,12 - 27.810,59 = 19.196,53$$

$$\text{Proporção ano 2} = \frac{19.196,53}{24.608,68} \approx 0,78 \text{ anos}$$

Portanto, o *payback* descontado é de 1,78 anos (ou 1 ano e 9 meses).

Os resultados indicam que o projeto apresenta uma recuperação do investimento inicial em um período relativamente curto, o que o torna atrativo para os investidores. Essa característica é especialmente valorizada em projetos de pequeno porte, onde o retorno rápido do capital é crucial para reduzir riscos e garantir a sustentabilidade financeira (PADOVEZE, 2014).

### 7.3.5 Valor Presente Líquido

O Valor Presente Líquido calcula a diferença entre o valor presente dos fluxos de caixa futuros e o investimento inicial, considerando uma taxa de desconto (TMA).

Para determinar o VPL é necessário calcular o valor presente dos fluxos de caixa de cada ano:

Tabela 12 - Valor presente

Ano	Fluxo de Caixa (R\$)	Valor Presente (R\$)
1	31.425,96	$\frac{31.425,96}{(1 + 0,13)^1} = 27.810,58$
2	31.425,96	$\frac{31.425,96}{(1 + 0,13)^2} = 24.611,14$
3	31.425,96	$\frac{31.425,96}{(1 + 0,13)^3} = 21.781,23$
4	31.425,96	$\frac{31.425,96}{(1 + 0,13)^4} = 19.275,00$
5	31.425,96	$\frac{31.425,96}{(1 + 0,13)^5} = 17.057,08$

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR

Somando os valores presentes, temos:

$$VP_{total} = 27.810,58 + 24.611,14 + 21.781,23 + 19.275,00 + 17.057,08 = 110.535,03$$

O Valor Presente Líquido (VPL) será obtido subtraindo o investimento inicial do valor presente total dos fluxos de caixa futuros, conforme equação a seguir:

$$VPL = VP_{total} - Investimento Inicial$$

$$VPL = 110.535,03 - 47.007 = 63.527,91$$

O VPL do projeto é R\$ 63.527,91, confirmando que o projeto é altamente viável, pois gera um retorno substancial acima do investimento inicial, mesmo considerando uma taxa de desconto (TMA) de 13%.

### 7.3.6 Taxa Interna de Retorno

A Taxa Interna de Retorno (TIR) é o índice que mede a taxa de desconto que iguala o Valor Presente Líquido (VPL) a zero. Para calcular a TIR, utilizamos os fluxos de caixa do projeto, buscando a taxa que equilibra o investimento inicial com o valor presente dos retornos futuros.

A TIR pode ser calculada pela seguinte fórmula:

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{\text{Fluxo de Caixa } t}{(1 + r)^t} - Investimento Inicial$$

Para o cálculo da TIR serão utilizados os seguintes valores de fluxo de caixa:

Tabela 13 - Fluxo de caixa para cálculo da TIR

Ano 0:	-47007,12
Ano 1:	31425,96
Ano 2:	31425,96
Ano 3:	31425,96
Ano 4:	31425,96
Ano 5:	31425,96

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR

Aplicando os dados dos fluxos de caixa na fórmula, a TIR obtida é de 61%, o que demonstra a alta viabilidade do projeto. Esse valor supera significativamente a TMA de 13%, indicando que o retorno esperado é substancialmente superior aos custos e aos riscos envolvidos, reforçando a atratividade econômica do investimento (PADOVEZE, 2014).

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise de viabilidade econômica e financeira da confeitaria revelou resultados promissores. O modelo de negócios, estruturado no Business Model Canvas (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010), destaca a oferta de brigadeiros artesanais premium, opções para restrições alimentares e foco exclusivo em delivery, atendendo à crescente demanda por conveniência e personalização. A proposta é reforçada pelo uso de canais digitais como iFood e redes sociais, que ampliam o alcance e facilitam a interação com clientes. A confeitaria também pode diversificar para outras plataformas de *delivery* ou investir em um sistema próprio de entregas, reduzindo a dependência do iFood e otimizando a operação logística.

A análise de mercado indicou um potencial significativo no bairro Barreirinha e regiões vizinhas, com 108.500 habitantes, predominantemente de classe média, compatíveis com o consumo de produtos premium. O segmento de consumidores com restrições alimentares e a busca por conveniência criam oportunidades estratégicas. Apesar da concorrência de duas confeitarias semelhantes, o mercado permite diferenciação por meio de alta qualidade, personalização e marketing digital eficaz.

Entretanto, este estudo apoia-se predominantemente em dados estimados e secundários, que podem variar de acordo com mudanças no mercado, sazonalidades e políticas de plataformas de delivery. Assim, as conclusões refletem exclusivamente o contexto atual, sendo sensíveis a alterações no comportamento do consumidor, nas taxas de comissionamento das plataformas ou nas regulamentações aplicáveis (LAS CASAS, 2011).

Os indicadores financeiros corroboram a viabilidade do projeto. O Ponto de Equilíbrio Financeiro foi atingido, enquanto a Margem de Contribuição de 39,2% mostrou-se suficiente para cobrir custos fixos e gerar lucro. Com um ROI de 66,85%, uma TIR de 61% (superior à TMA de 13%) e um VPL de R\$ 63.519,38, o projeto demonstra excelente retorno sobre o capital investido. Além disso, os tempos de Payback Simples (1,5 anos) e Payback Descontado (1,78 anos) indicam rápida recuperação do investimento inicial. Assim, conclui-se que o negócio é viável e possui grande potencial para se consolidar no mercado local e atender com sucesso às demandas de seu público-alvo.

## REFERÊNCIAS

- ABIA. Associação Brasileira da Indústria de Alimentos. Dados do setor alimentício. São Paulo, 2021.
- ASSAF NETO, A. Administração financeira e orçamentária. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- AUDRETSCH, D. B. *Innovation and industry evolution*. Cambridge: MIT Press, 2003.
- BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 7 nov. 2024.
- CHRISTENSEN, C. M. *The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail*. Boston: Harvard Business Review Press, 1997.
- CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. Administração de produção e operações. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.
- DRUCKER, P. F. *Innovation and entrepreneurship: practice and principles*. New York: Harper & Row, 1985.
- EUROMONITOR INTERNATIONAL. *Food delivery market trends*. São Paulo, 2021.
- FECOMÉRCIO PR. Dados econômicos e perfil do consumidor em Curitiba. Curitiba, 2021.
- GITMAN, L. J. Princípios de administração financeira. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- HOJI, M. Administração financeira: uma abordagem prática. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Censo Demográfico. Brasília, 2020.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Rendimento domiciliar médio per capita. Brasília, 2022.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. 15. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2018.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LAS CASAS, A. L. Planejamento de marketing: conhecimento e ação. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MCKINSEY & COMPANY. *Consumer sentiment and behavior during COVID-19*. São Paulo, 2020.

MONEY TIMES. Taxa Selic para 2024. São Paulo, 2024. Disponível em: <https://www.moneytimes.com.br>. Acesso em: 7 nov. 2024.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken: Wiley, 2010.

PADOVEZE, C. L. Controladoria estratégica e operacional. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PALADINI, E. P. Gestão da qualidade: teoria e casos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PINCHOT, G. *Intrapreneuring: why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*. New York: Harper & Row, 1985.

PREFEITURA DE CURITIBA. Dados demográficos do bairro Barreirinha. Curitiba, 2021.

RECEITA FEDERAL. Simples Nacional: manual do contribuinte. Brasília, 2021. Disponível em: <http://www.receita.economia.gov.br>. Acesso em: 7 nov. 2024.

REDE FOOD SERVICE. Tendências no setor de *food service*. São Paulo, 2023.

SCHUMPETER, J. A. *The theory of economic development*. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Planejamento estratégico para pequenos negócios. Brasília, 2020.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Estudos de mercado do setor alimentício. Brasília, 2021.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. *The promise of entrepreneurship as a field of research*. *Academy of Management Review*, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.

TIMMONS, J. A. *New venture creation: entrepreneurship for the 21st century*. 4. ed. New York: Irwin, 1994.