



**FACULDADE ALFA UMUARAMA - UniALFA**  
**CURSO DE TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAIS**

**GIOVANNY MARQUESIM DOS SANTOS**  
**RONALDO ALVES DOS SANTOS**

**CONFEITARIA PATISSERIE**

**UMUARAMA**  
**2020**

**GIOVANNY MARQUESIM DOS SANTOS**  
**RONALDO ALVES DOS SANTOS**

**CONFEITARIA PATISSERIE**

Trabalho apresentado como pré-requisito  
para obtenção do Título de Tecnólogo em  
Processos Gerenciais, sob orientação do  
Professor Esp. Celso Ferrari Júnior.

**UMUARAMA**

**2020**

**GIOVANNY MARQUESIM DOS SANTOS**  
**RONALDO ALVES DOS SANTOS**

**CONFEITARIA PATISSERIE**

Este trabalho foi julgado e aprovado como pré-requisito para obtenção do grau de **Tecnólogo em Processos Gerenciais** da Faculdade ALFA Umuarama.

Umuarama - PR, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2020.

---

**Prof. Esp. Celso Ferrari Júnior**

Professor Orientador

---

**Prof. Esp. Ana Paula Becker Alvarenga**

Professora convidada

---

**Prof. Me. Luiz Walter Pacola**

Professor convidado

## **DEDICATÓRIA**

Dedicamos este trabalho primeiramente a Deus, por ser essencial em nossas vidas.

Ao Curso de Processos Gerenciais da Unialfa Faculdade e às pessoas com quem convivemos nesses espaços ao longo desses anos.

A todos os professores que contribuíram para a conclusão do curso e, em especial, ao nosso orientador Celso Ferrari Júnior.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por ter permitido que tivéssemos saúde e determinação para não desanimar durante a realização deste trabalho.

A Confeitaria Bia Fiaux Patisserie, pelo apoio e pela contribuição na realização do trabalho de conclusão de curso.

Aos amigos e familiares, por todo o apoio e pela ajuda, que muito contribuíram para a realização deste trabalho.

Aos colegas de classe, pela contribuição para a nossa formação, compartilhando seus exemplos e experiências em sua área de atuação.

Aos professores, pelas correções e ensinamentos que nos permitiram apresentar um melhor desempenho no processo de formação profissional ao longo do curso.

Ao professor Celso Ferrari Júnior, por ter sido nosso orientador e ter desempenhado tal função com dedicação e amizade.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Localização do estabelecimento.....	11
Figura 02: Identidade visual da marca.....	32
Figura 03: Preço dos bolos sabores tradicionais.....	33
Figura 04: Preço dos bolos sabores premium.....	34
Figura 05: Preço do cento de doces.....	35
Figura 06: Preço do cento de doces finos.....	35
Figura 07: Planta baixa confeitaria.....	37
Figura 08: Vista 3D Confeitaria.....	38
Figura 09: Vista 3D 2 Confeitaria.....	39
Figura 10: Organograma.....	41

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01: Investimento.....	42
Tabela 02: Gastos fixos.....	43
Tabela 03: Faturamento.....	43
Tabela 04: DRE.....	44
Tabela 05: Indicadores do 1º ano.....	45
Tabela 06: Indicadores demais anos.....	45
Tabela 07: TMA, TIR, VPL e Payback.....	46

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Capital social.....	15
Quadro 02: Matriz de SWOT.....	18
Quadro 03: Ciclo de vida do produto.....	30



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Consumo de bolos e doces.....	21
Gráfico 02: Frequência de consumo.....	22
Gráfico 03: Ocasões de consumo.....	22
Gráfico 04: Dados sobre pedido para delivery.....	23
Gráfico 05: Dados dos valores disponibilizados para produtos de confeitaria.....	23
Gráfico 06: Prioridades para a compra dos produtos.....	24
Gráfico 07: Características de destaque da confeitaria.....	24

## RESUMO

O plano de negócio é uma ferramenta utilizada para a obtenção de informações do ramo, produtos, clientes, fornecedores, concorrentes e os pontos forte e fracos do negócio, auxiliando o reconhecimento da viabilidade do empreendimento. O presente trabalho tem como objetivo apresentar o planejamento para a implantação de uma confeitaria com produtos sob encomenda e delivery, pretendendo atender a população do município de Umuarama-PR. No desenvolvimento deste trabalho, foi realizada uma pesquisa de mercado para levantamento de dados que levam a compreensão das preferências e o comportamento dos potenciais clientes no momento compra. Projeções financeiras foram elaboradas com a finalidade de analisar se o empreendimento será viável, para isto foi realizada demonstrações financeiras para cinco anos de funcionamento. Ao final, o plano de negócio atingiu os objetivos desejados, se mostrando um empreendimento viável, obtendo o retorno do investimento em um período de 28 meses.

**Palavres chaves:** Planejamento, confeitaria, viabilidade.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>1 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO .....</b>	<b>13</b>
1.1 SETOR DE ATIVIDADE .....	14
1.2 FORMA JURÍDICA .....	14
1.3 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO.....	14
1.3.1 Âmbito Federal: .....	14
1.3.2 Âmbito Estadual.....	14
1.3.3 Âmbito Municipal .....	14
1.4 CAPITAL SOCIAL.....	15
1.5 FONTE DE RECURSOS .....	15
1.6 LOCALIZAÇÃO E INSTALAÇÃO.....	15
<b>2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>16</b>
2.1 ANÁLISE SWOT.....	16
2.1.1 Ambiente Interno .....	17
2.1.2 Ambiente Externo .....	17
2.2 ELEMENTOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	18
2.2.1 Missão .....	18
2.2.2 Visão.....	18
2.2.3 Valores .....	18
2.2.4 Objetivos.....	19
2.2.5 Estratégias.....	19
2.2.6 Metas.....	19
<b>3 PLANO MERCADOLÓGICO .....</b>	<b>20</b>
3.1 MERCADO .....	20
3.1.1 Segmentação do Mercado.....	24
3.1.2 Mercado Potencial .....	25
3.1.3 Mercado Fornecedor .....	25
3.1.4 Concorrência .....	26
3.1.5 Produtos e Serviços Oferecidos .....	27
3.1.6 Características do produto ou serviço .....	28
3.1.7 Estratégia do produto ou serviço. ....	28
3.1.8 Ciclo de Vida do Produto .....	28

3.1.9	Estratégias de Comunicação Utilizadas na Divulgação.....	29
3.1.10	Canais de Distribuição a Serem Utilizados.....	29
3.1.11	Estratégia de Preços .....	29
3.1.12	Definição da Marca do Negócio e/ou Produtos/Serviços.....	29
3.1.13	Estratégias de Posicionamento/Imagem em Relação ao Mercado .....	34
<b>4</b>	<b>PLANO OPERACIONAL .....</b>	<b>34</b>
4.1	VOLUME DE PRODUÇÃO/ATENDIMENTO INICIAL .....	37
4.2	MATÉRIA-PRIMA .....	37
4.3	PLANO DE PESSOAL.....	37
4.4	ORGANOGRAMA.....	38
<b>5</b>	<b>AVALIAÇÃO .....</b>	<b>39</b>
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>44</b>
<b>7</b>	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>45</b>

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho abordou a abertura de uma confeitaria para atender a população da cidade de Umuarama com a confecção de bolos e doces sob encomenda.

Após a realização de uma pesquisa de mercado foi constatado a oportunidade de empreender nesse ramo, pois há grande demanda para este tipo de produto na cidade. Nosso objetivo é oferecer produtos de qualidade garantindo a satisfação dos consumidores.

No desenvolvimento desse trabalho de conclusão de curso, podemos visualizar grandes oportunidades de colocarmos em prática os conceitos adquiridos em sala de aula, percebendo como podemos empreender e dar sustentabilidade ao nosso futuro empreendimento.

### 1 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

Utilizando as redes sociais como meio de comunicação com os clientes e para divulgação dos produtos, a confeitaria *Patisserie* irá confeccionar diversos tipos de bolos e doces tradicionais e personalizados sob encomenda. Os produtos poderão ser entregues para os clientes ou retirados no endereço da empresa.

- Implantação
- Expansão/Modernização
- Novo produto

Razão Social      GR Confeitaria  
CNPJ                93.936.680/0001-30

Sócios:

Pessoa Física      Giovanni Marquesim dos Santos  
CPF                    091.299.889-00  
Endereço            Rua Armando Pierangelli, 3048, Umuarama  
Telefone              (44) 984344962

Pessoa Física	Ronaldo Alves dos Santos
CPF	026.090.089-37
Endereço	Rua Dos Construtores, 4874, Umuarama
Telefone	(44) 984064423

### **1.1 Setor de atividade**

A atividade é caracterizada no setor alimentício, CNAE: 1091-1/02 “Fabricação de produtos de padaria e confeitaria com predominância de produção própria”

### **1.2 Forma jurídica**

A empresa será formada como Sociedade Limitada.

### **1.3 Enquadramento tributário**

#### **1.3.1 Âmbito Federal:**

No âmbito das questões tributárias, o empreendimento atende aos requisitos que definem o regime SIMPLES NACIONAL, alíquota de 6% com receita bruta acumulada de até 180.000,00.

#### **1.3.2 Âmbito Estadual**

Isento de impostos estaduais.

#### **1.3.3 Âmbito Municipal**

Segue a legislação Federal do SIMPLES NACIONAL.

## 1.4 Capital Social

Quadro 1: Capital social

Nome do Sócio	Valor (R\$)	% de participação
Giovanny Marquesim dos Santos	R\$ 15.000,00	50%
Ronaldo Alves dos Santos	R\$ 15.000,00	50%
<b>Total</b>	<b>R\$ 30.000,00</b>	<b>100%</b>

Fonte: Autores (2020)

## 1.5 Fonte de recursos

Recursos financeiros próprios. A remuneração atual dos recursos é de 6%.

## 1.6 Localização e instalação

Para evitar custos, a instalação da empresa será realizada na residência do sócio. O ambiente não necessita ser muito amplo, pois não haverá o consumo dos alimentos no local da empresa. A empresa estará localizada na cidade de Umuarama, Rua Porto Alegre, Praça Anchieta, um local de fácil acesso e com grandes pontos de referência.

Figura 1: Localização do estabelecimento



Fonte: Google (2020)

## 2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejamento estratégico é um processo que oferece a direção a ser seguida pela empresa, de modo mais eficiente, eficaz e efetivo, permitindo o melhor direcionamento de esforços e recursos.

O planejamento estratégico é o processo contínuo de, sistematicamente e com maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvem riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, por meio de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas. (DRUCKER, 1984, p.133-136).

O planejamento estratégico é a organização de ações com a finalidade de alcançar um objetivo apontado para o futuro da empresa antevendo mudanças no mercado e buscando exceder as expectativas de seus consumidores.

### 2.1 Análise SWOT

A análise de SWOT é uma ferramenta usada para avaliar as ameaças, as oportunidades, os pontos fracos e fortes de uma organização, possibilitando a elaboração de estratégias com a intenção de obter um melhor desempenho diante do ambiente em que a empresa está inserida.

É uma ferramenta usada para a realização de análise de ambiente e serve de base para planejamentos estratégicos e de gestão de uma organização. A SWOT serve para posicionar ou verificar a situação e a posição estratégica da empresa no ambiente em que atua (MCCREADIE, 2008).

**Quadro 2:** Matriz de SWOT

MATRIZ DE SWOT	
<b>FORÇAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Qualidade dos produtos.</li><li>• Produtos personalizados.</li><li>• Produtos artesanais.</li><li>• Inovação constante de produtos.</li><li>• Elaboração de produtos de confeitaria de acordo com as características dos</li></ul>	<b>FRAQUEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Baixa capacidade de produção.</li><li>• Indisponibilidade de produtos a pronta entrega.</li><li>• Produção de bolos e doces feitos por pessoas comuns, ex: As avós que fazem bolos para os netos.</li></ul>



consumidores: Times de futebol e bolos empresariais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansão de cursos de confeitaria online e cursos ofertados no município.</li> </ul>
<u>OPORTUNIDADES</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing pelas redes sociais.</li> <li>• Tendência do consumo de produtos artesanais e de qualidade.</li> <li>• Aumento da demanda pedidos de alimentos via delivery.</li> <li>• Produção de doces e bolos com menor teor calórico e menor quantidade de açúcar.</li> </ul>	<u>AMEAÇAS</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Devido a pandemia alguns eventos e comemorações deixaram de ser realizadas para evitar aglomerações.</li> <li>• Facilidade de produtos substitutos.</li> <li>• Conscientização da população quanto ao consumo de açúcar.</li> <li>• Queda do poder aquisitivo da população.</li> </ul>

Fonte: Autores (2020).

### 2.1.1 Ambiente Interno

Através da análise do ambiente interno é possível entender quais são as forças e fraquezas da empresa, a partir dessas informações a organização pode trabalhar para potencializar as forças já existentes e elaborar estratégias para superar suas fraquezas.

Segundo Chiavenato e Sapiro (2003), os critérios a serem avaliados no ambiente interno são: recursos financeiros, liderança e imagem de mercado, condicionamento competitivo que gera barreiras à entrada de novos competidores, tecnologia, vantagens de custo, propaganda, competência e inovação de produtos.

### 2.1.2 Ambiente Externo

O ambiente externo é formado por fatores que existem fora do controle da organização e exercem influência sobre ela de alguma forma.

Para a análise do ambiente externo deve-se avaliar por exemplo, a mudança de hábitos do consumidor, surgimentos de novos mercados, diversificação, entrada de novos concorrentes, produtos substitutos (CHIAVENATO e SAPIRO, 2003).

## **2.2 Elementos do planejamento estratégico**

### **2.2.1 Missão**

Segundo Philip Kotler (2005) “Uma missão bem difundida desenvolve nos funcionários um senso comum de oportunidade, direção, significância e realização. Uma missão bem explícita atua como uma mão invisível que guia os funcionários para um trabalho independente, mas coletivo, na direção da realização dos potenciais da empresa.

Missão da empresa:

“Fornecer produtos e serviços de qualidade para proporcionar aos nossos clientes além de satisfação momentos especiais, de alegria, confraternização entre amigos e familiares e momentos únicos a celebrar”.

### **2.2.2 Visão**

Para Costa (2007) “o conceito de visão é muito amplo, porém pode ser definido como um conceito operacional que tem como objetivo a descrição da autoimagem da organização: como ela se enxerga, ou melhor, a maneira pela qual ela gostaria de ser vista.”

Visão da empresa:

“Ser referência no ramo da confeitaria com qualidade no atendimento e nos produtos oferecidos, inovando e se diferenciando da concorrência”.

### **2.2.3 Valores**

Tamayo (1998) possui a visão de que “Valores organizacionais são princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a condutas ou metas organizacionais desejáveis, que orientam a vida da organização e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou ambos.”

Valores da empresa:

- Excelência em Qualidade;
- Satisfação de clientes, consumidores;
- Marca de Credibilidade e Confiança;
- Compromisso com a Ética Profissional.

#### 2.2.4 Objetivos

- Ser exemplo em condutas e processos;
- Ser referência em confeitaria;
- Ser reconhecida pela Excelência em Produtos;
- Ser referência ao ministrar cursos.

#### 2.2.5 Estratégias

- Usar as redes sociais como meio de divulgação dos produtos.
- Realizar um monitoramento de estoque de matéria prima para evitar ociosidade na produção.
- Aquisição de equipamentos que possibilitem a otimização da produção, levando a uma maior capacidade em atender a demanda.

#### 2.2.6 Metas.

- Ser uma empresa reconhecida da área em que atua na cidade em até 12 meses.
- Aumentar a equipe de colaboradores em 24 meses.
- Abertura de um local para venda e consumo dos produtos até 2025.
- Ter retorno do investimento em 30 meses.

### 3 PLANO MERCADOLÓGICO

Segundo Kotler (2000, p.86), o plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing.

Com base na visão do autor, o planejamento de marketing é utilizado para apresentar os procedimentos de aplicação dos recursos de marketing para atingir seus objetivos.

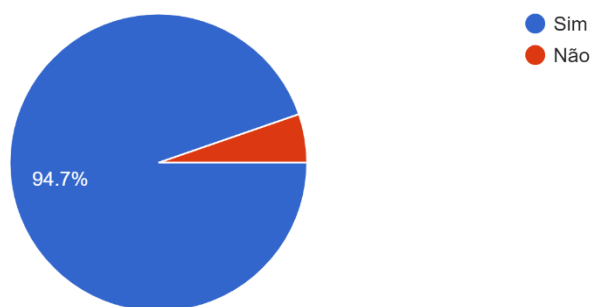
#### 3.1 Mercado

De acordo com Kotler (2011, p. 130), a definição de mercado “é um conjunto de todos os compradores reais e potenciais de um produto”.

Na cidade de Umuarama foi identificado um crescimento no número de pedidos via delivery e uma grande demanda de produtos confeccionados em confeitaria. Visualizando esta situação a empresa pretende oferecer a produção personalizada dos bolos e doces utilizando o serviço de delivery para a entrega.

#### Gráfico 1: Consumo de bolos e doces

Você consome produtos de confeitaria (Bolos e Doces)?  
246 responses



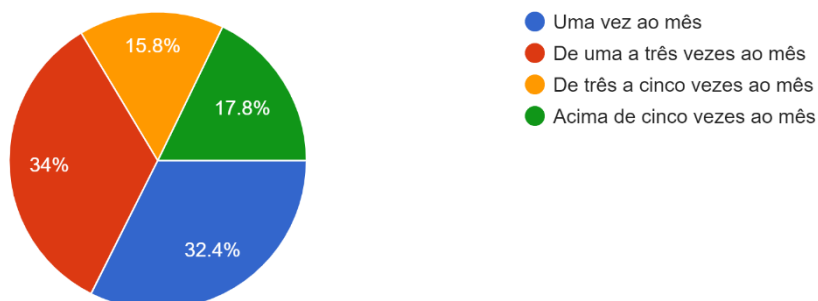
Fonte: Autores

O gráfico 01 mostra o índice de pessoas que consomem produtos de confeitaria, onde 94,7% responderam que sim e 5,3% responderam que não consomem. Isso demonstra que os produtos são muito consumidos, o que leva a compreensão de que há mercado neste segmento.

## Gráfico 2: Frequência de consumo

Com que frequência você consome produtos de uma confeitaria ?

247 responses



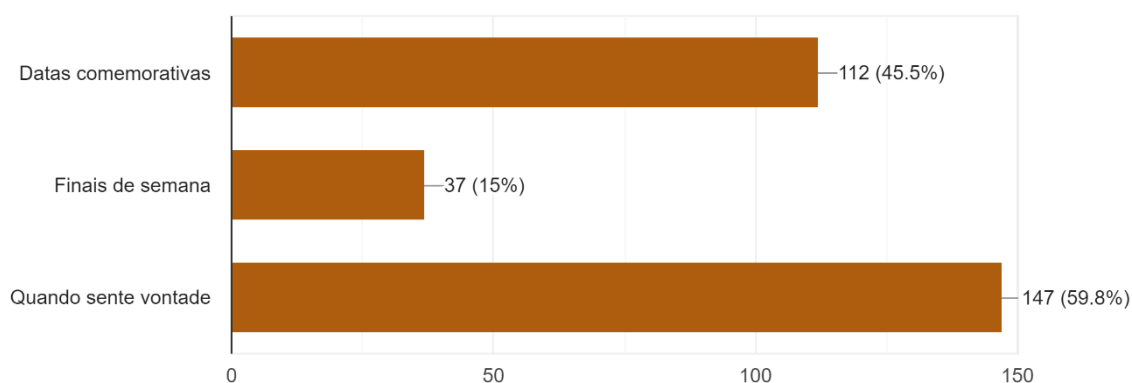
Fonte: Autores

O gráfico 2 demonstra a média do consumo mensal dos produtos, 34% das pessoas responderam que consomem de uma a três vezes no mês. Isso demonstra que o produto tem uma boa frequência de consumo mensal entre as pessoas.

## Gráfico 3: Ocasões de consumo

Em quais ocasiões você realizar pedidos de uma confeitaria?

246 responses

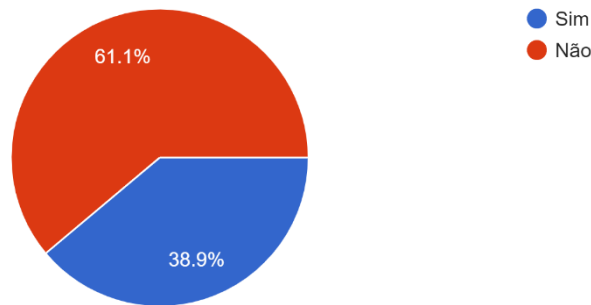


Fonte: Autores

O gráfico 3 evidencia que o consumo do produto ocorre, na maioria das vezes, em datas comemorativas e quando as pessoas sentem vontade de comer bolos ou doces. Assim, nota-se a necessidade do uso do marketing com o objetivo de despertar nos clientes o desejo dos produtos da empresa.

**Gráfico 4:** Dados sobre pedidos para delivery

Você tem o habito de pedir produtos de uma confeitaria por delivery ?  
252 responses

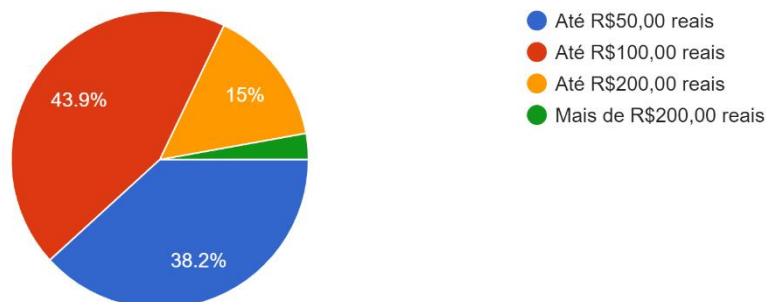


**Fonte:** Autores

O gráfico 4 mostra que 38,95 das pessoas costumam pedir produtos de confeitaria por delivery e 61,1% das pessoas não. Isso pode ser trabalhado, mostrando por meio das redes sociais da empresa a praticidade e os benefícios da realização dos pedidos dessa maneira.

**Gráfico 5:** Dados dos valores disponibilizados para produtos de confeitaria

Qual valor mensal você está disposto a gastar com produtos de confeitaria?  
246 responses



**Fonte:** Autores

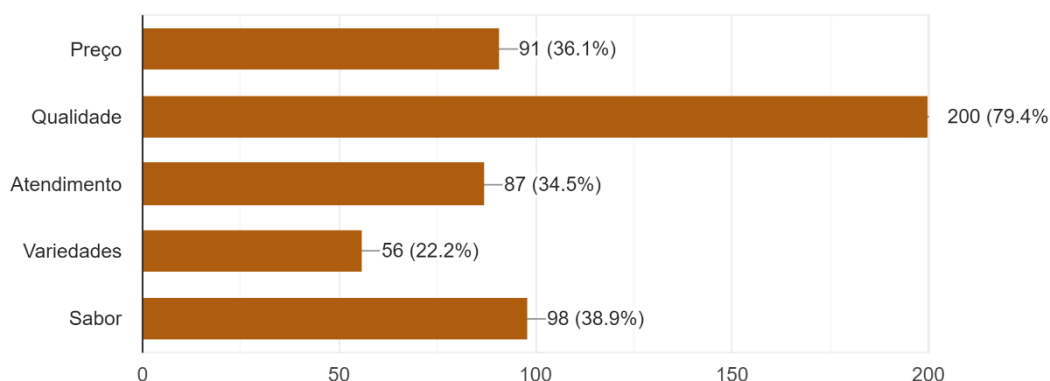
O gráfico 5 indica o valor mensal que as pessoas estão dispostas a gastar com bolos e doces, 43,9% responderam que estão dispostos a gastar até R\$100,00

reais com os produtos. De acordo com esses dados é possível ter uma base para a formulação do preço dos produtos que serão ofertados.

#### Gráfico 6: Prioridades para a compra dos produtos

O que você mais leva em conta na hora de comprar produtos de uma confeitaria ?

252 responses



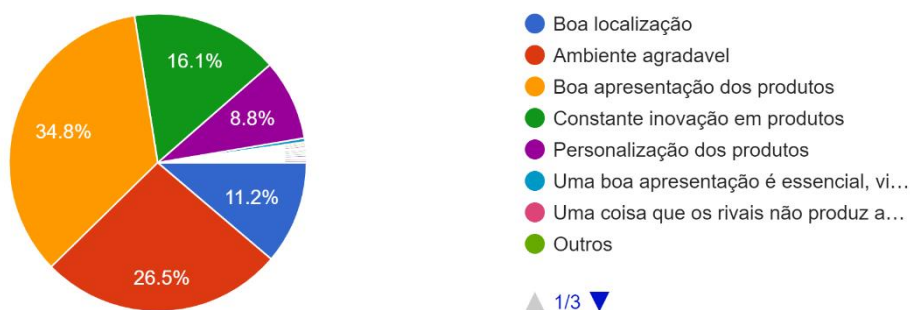
Fonte: Autores

O gráfico 6 mostra que 79,4% das pessoas julgam que o fator mais importante para as vendas de uma confeitaria é a qualidade dos produtos, evidenciando que esse deve ser o foco da empresa, buscando cursos, treinamentos e aperfeiçoamentos para que a qualidade dos produtos e da empresa esteja em constante melhora.

#### Gráfico 7: Características de destaque da confeitaria

Quais características uma confeitaria precisa ter para se destacar e te conquistar como cliente?

252 responses



Fonte: Autores

O gráfico 7 demonstra que a boa apresentação dos produtos é essencial para a empresa se destacar. Com o foco nessa característica, mantendo o mesmo padrão

nas fotos de divulgação e na entrega para o consumidor, a confeitaria pode cativar muitos clientes. O gráfico ainda mostra que é levado em consideração um ambiente agradável para o consumo dos bolos e doces, levando a compreensão de que futuramente a empresa pode investir em um local destinado ao consumo dos produtos.

### 3.1.1 Segmentação do Mercado

“Segmentação de mercado é um esforço para aumentar a precisão do marketing da empresa” (KOTLER, 2000, p. 278).

O objetivo da segmentação de mercado é direcionar o trabalho de marketing da empresa para um público alvo específico, permitindo que a empresa tenha precisão nos produtos ofertados de acordo com as necessidades e desejos dos clientes.

#### 3.1.1.1 Geográfica

"A segmentação geográfica requer a divisão do mercado em diferentes unidades geográficas, como nações, estados, regiões, condados, cidades ou bairros" (KOTLER, 2000, p. 285).

Esse tipo de segmentação analisa as pessoas com base na geografia. Os potenciais clientes podem ter diferentes necessidades de acordo com a geografia em que estão localizados.

A empresa estará localizada na cidade de Umuarama, noroeste do estado do Paraná. Com o atendimento via redes sociais, a empresa visa atender toda a região da cidade.

#### 3.1.1.2 Demográfica

"Na segmentação demográfica, o mercado é dividido em grupos de variáveis básicas, como idade, ciclo de vida da família, sexo, rendimentos, ocupação, nível de instrução, religião, raça, geração, nacionalidade e classe social" (KOTLER, 2000, p. 285).

Essa segmentação está relacionada às características pessoais do consumidor e é utilizada para designar a população certa para usar ou consumir seus produtos,



alguns dos fatores observados são: idade, renda, ocupação, religião, gênero, escolaridade, tamanho da família e estado civil.

#### 3.1.1.3 Cultural

“Na segmentação comportamental, os compradores são divididos em grupos com base em seus conhecimentos de um produto, em sua atitude com relação a ele, no uso dele ou em resposta a ele. (KOTLER, 2000, p. 289)”

A segmentação comportamental ou cultural leva em conta os gostos pessoais, as atitudes que as pessoas tomam e suas motivações. Essa segmentação facilita a análise da ocasião da compra ao levar em consideração o perfil comportamental de seus consumidores.

#### 3.1.1.4 Psicográfica

"Na segmentação psicográfica, os compradores são divididos em diferentes grupos, com base em seu estilo de vida, sua personalidade, e seus valores" (KOTLER, 2000, p. 288).

A segmentação psicográfica analisa fatores como estilo de vida, opiniões e personalidade do consumidor. Esses são fatores que exercem influência nas escolhas de consumo dos clientes, pois pessoas vivem e pensam de maneira parecida tem a tendência de consumir produtos similares

#### 3.1.2 Mercado Potencial

Segundo o IBGE (2020), a cidade de Umuarama-PR, possui aproximadamente 112.500 habitantes e o salário médio mensal dos trabalhadores formais é de 2,2 salários mínimos, demonstrando um bom poder aquisitivo da população.

#### 3.1.3 Mercado Fornecedor

Por se tratar de uma empresa de pequeno porte, a compra da matéria prima será realizada em supermercados e atacarejos da cidade, aproveitando ofertas e

promoções, até que a empresa consiga a estrutura necessária para adquirir produtos diretamente com fornecedores.

#### 3.1.4 Concorrência

“Concorrência é uma característica de mercado decorrente da ação de empresas rivais, denominadas competidoras ou concorrentes, que disputam os mesmos clientes, consumidores ou fornecedores” (PORTER, 1989).

Na cidade de Umuarama atualmente, há uma grande concorrência no ramo da confeitaria, tendo empresas que trabalham exclusivamente com a confecção de bolos e doces e também empresas como supermercados e padarias que tem esses produtos dentro do seu catálogo de ofertas.

- **Concorrente 1**

Pontos fortes: Sabor dos produtos, decoração dos bolos, bom atendimento e interatividade com os clientes.

Pontos Fracos: Não atende à demanda, não tem prontas entregas, não tem regularidade nas postagens dos produtos, cenário confuso para as fotos de divulgação dos produtos.

Forma de divulgação: Instagram

Formas de pagamentos: Dinheiro, cartão de débito e crédito.

- **Concorrente 2**

Pontos fortes: Inova na criação dos produtos, criatividade, bom atendimento e interação com os clientes, comunicação nos meios de divulgação.

Pontos Fracos: Não promove todos os produtos que possui, peca na decoração dos bolos.

Forma de divulgação: Instagram

Formas de pagamentos: Dinheiro, cartão de débito e crédito.

- **Concorrente 3**

Pontos fortes: possui variedade em doces finos e personalizados, atende bastante casamentos e festas infantis.

Pontos Fracos: Decoração de bolos, não promove a marca, demora para retornar orçamentos.

Forma de divulgação: Instagram

Formas de pagamentos: Dinheiro, cartão de débito e crédito.

- **Concorrente 4**

Pontos fortes: Preço acessível, especialidade em bolos caseiros, produtos a pronta entrega, marca conhecida.

Pontos fracos: Não possui personalização dos produtos, não abrange o mercado de tortas recheadas para festas.

Formas de divulgação: TV, Rádio, Facebook, Instagram.

Formas de pagamentos: Dinheiro, cartão de débito e crédito.

- **Concorrente 5**

Pontos fortes: Variedades de produtos a pronta entrega, preço acessível.

Pontos fracos: Não realiza personalização dos produtos, sabor incomparável ao artesanal.

Formas de divulgação: TV, Rádio.

Formas de pagamentos: Dinheiro, cartão de débito e crédito.

### 3.1.5 Produtos e Serviços Oferecidos

Os produtos da confeitaria serão bolos e doces tradicionais ou gourmets, podendo ser personalizados de acordo com a decoração que o cliente escolher. A personalização viabiliza um visual mais sofisticado na apresentação do produto além de satisfazer a necessidade do cliente.

Também serão oferecidos, bolo de pote, cestinha recheada e cones trufados, como uma opção de doces a pronta entrega.

### 3.1.6 Características do produto ou serviço

A confeitaria Patisserie contará com uma grande variedade de sabores para seus bolos e doces, para suprir a necessidade e atender ao gosto dos clientes. A empresa irá buscar sempre inovar nos sabores e receitas de acordo com a demanda visualizada no mercado.

Inicialmente serão disponibilizados quatorze sabores diferentes de bolos podendo ser de 1kg a 5kg e treze sabores de doces entre tradicionais e gourmets que serão vendidos por cento. Para os doces a pronta entrega terão quatro tipos de bolos de pote, dois sabores de cestinhas recheadas e cinco sabores de cones trufados, estes serão ofertados em tamanho único.

### 3.1.7 Estratégia do produto ou serviço.

A empresa pretende disponibilizar aos clientes, opções de escolhas e acréscimos de ingredientes em determinados produtos, atendendo aos mais variados gostos, proporcionando efeitos especiais ao paladar de cada cliente, pois nota-se a demanda do público por produtos bem elaborados e diferentes dos já existentes na cidade.

Todos os processos da confecção dos produtos serão realizados com qualidade buscando sempre uma boa apresentação, de acordo com as necessidades e vontade dos clientes, contando com o serviço de entrega para a maior comodidade dos clientes.

### 3.1.8 Ciclo de Vida do Produto

Os produtos e serviços que serão ofertados pela empresa se encontram no período de crescimento. Nesse período ocorre uma rápida aceitação no mercado e com lucros em crescimento, em compensação, a tendência é que o número de concorrentes também aumente, por conta do sucesso das vendas. Assim, é importante um contínuo aprimoramento para assegurar uma posição no mercado.

**Quadro 3:** Ciclo de vida do produto

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>CRESCIMENTO</b>	<b>MATURIDADE</b>	<b>DECLÍNIO</b>
Momento em que o produto está sendo conhecido por todos, ritmo lento de vendas e margens altas.	Nesse momento o produto começa a ser popularmente consumido, havendo um grande aumento nas vendas.	As vendas neste mercado se estabilizam e o esforço é direcionado para manter a marca e reduzir custos.	As vendas e os lucros estão diminuindo neste mercado e o produto necessita ser recriado para um novo ciclo de vida.

Fonte: Autores (2020)

### 3.1.9 Estratégias de Comunicação Utilizadas na Divulgação

A empresa irá utilizar as redes sociais como meio de divulgação dos produtos, fazendo postagens diárias dos produtos realizados. Também será realizado um impulsionamento de marca no Instagram, o valor investido para impulsionamento inicial será de R\$200,00 para promover a página da empresa por cinco dias, podendo alcançar de cinco a quatorze mil pessoas que ainda não conhecem a empresa.

### 3.1.10 Canais de Distribuição a Serem Utilizados

O atendimento da confeitaria será realizado pelas redes sociais da empresa, o WhatsApp e o Instagram. Por serem canais de comunicação que utilizam mensagens de texto, fotos e áudios o atendimento se torna mais completo e eficaz.

### 3.1.11 Estratégia de Preços

A empresa irá trabalhar com uma faixa de preço média. O pagamento poderá ser realizado por meio do cartão de crédito ou em dinheiro a vista, parcelamento só será realizado caso seja uma encomenda grande, como festas de debutantes ou casamentos.

### 3.1.12 Definição da Marca do Negócio e/ou Produtos/Serviços

A marca de uma empresa é importante pois é a identidade da empresa, e a maneira como a empresa será reconhecida no mercado.

De acordo com Martins e Blecher (1997: 15):

Uma marca é um produto ou serviço ao qual foram dados uma identidade, um nome e valor adicional de uma imagem de marca. A imagem é desenvolvida pela propaganda ou em todas as outras comunicações associadas ao produto, incluindo a sua embalagem. (Martins e Blecher, 1997)

A confeitaria Patisserie, com sua marca, busca transmitir para os clientes uma imagem de sofisticação, reforçando a atenção para a qualidade dos produtos, ao mesmo tempo passar uma imagem de conforto para que o cliente se sinta bem ao lembrar da marca.

**Figura 2:** Identidade visual da marca



**Fonte:** Bia Fiaux Patisserie (2020)

Na sequência são apresentados os preços dos bolos e doces que serão realizados na empresa, conforme descrito a seguir.

**Figura 3:** Preço dos bolos sabores tradicionais

Sabores Tradicionais	
Torta de Brigadeiro com Maracujá.....	40,00 (Massa de chocolate, brigadeiro tradicional e mousse de maracujá)
Torta de Dois amores.....	40,00 (Massa branca, recheio de brigadeiro tradicional e creme de coco)
Torta Mineira.....	40,00 (Massa branca, Creme de coco com abacaxi)
Torta de Morango com Ninho.....	45,00 (Massa branca, Creme de leite ninho com pedaços de morango)
Torta de Ninho com Brigadeiro.....	40,00 (Massa de chocolate, Brigadeiro tradicional e brigadeiro de leite ninho)
Torta de Prestígio.....	43,00 (Massa de chocolate, creme branco com coco fresco)
Torta Quatro Leites.....	40,00 (Massa branca, Creme de leite condensado, leite de coco, creme de leite, leite ninho e chocolate branco)
Torta Tentação de Chocolate com Morango.....	45,00 (Massa de chocolate, Brigadeiro de chocolate com Brigadeiro de morango e pedaços de morango)
Acréscimos	
Morango.....	5,00 p/ cada kg
Nozes.....	10,00 p/ cada kg
Nutella.....	10,00 p/ cada kg

**Fonte:** Bia Fiaux Pâtisserie (2020)

**Figura 4:** Preço dos bolos sabores premium



Sabores Premium	
Torta Doce de Leite com Nozes.....	43,00
<small>(Massa branca, mousse de doce de leite e brigadeiro de nozes)</small>	
Torta Especial de Nozes.....	45,00
<small>(Massa branca amanteigada com nozes, creme de nozes com pedaços de nozes)</small>	
Torta de Mousse de Avelã com Frutas Vermelhas.....	50,00
<small>(Massa de chocolate, mousse de avelã e geleia caseira de frutas vermelhas)</small>	
Torta de Ninho com Nutella.....	60,00
<small>(Massa de chocolate, brigadeiro de leite ninho e creme de Nutella)</small>	
Torta Ninho trufado com Brigadeiro 50%.....	45,00
<small>(Massa de chocolate intensa, Brigadeiro de leite ninho com chocolate branco e brigadeiro de chocolate 50% cacau)</small>	
Torta Ouro Branco.....	45,00
<small>(Massa branca, Creme de chocolate branco, creme de chocolate preto e pedaços de chocolate ouro branco)</small>	
Torta Sonho de Valsa.....	45,00
<small>(Massa de chocolate, creme de amendoim, creme de chocolate preto e pedaços de chocolate sonho de valsa)</small>	
Torta Suflair.....	45,00
<small>(Massa de chocolate, creme de chocolate preto e pedaços de suflair)</small>	

**Fonte:** Bia Fiaux Pâtisserie (2020)

As figuras 3 e 4 demonstram os valores e os sabores dos bolos tradicionais e premiums que serão vendidos por quilograma, também mostra o valor dos acréscimos disponibilizados caso o cliente queira acrescentar algo a mais no sabor escolhido.



**Figura 5:** Preço do cento de doces

Cento de Doces	
Tradicionais.....	70,00
Beijinho	Dois Amores
Brigadeiro	Olho de Sogra
Cajuzinho	
Gourmet.....	90,00
Churros	Bicho de Pé
Ovomaltine	Paçoca
Laka	Coco Queimado
Ninho com Nutella	Limão

Fonte: Bia Fiaux Pâtisserie (2020)

**Figura 6:** Preço do cento de doces finos

Doces Finos e Gourmet	
Caixetas de Cereja.....	120,00 cento
1,40 a unidade	
Caixetas de physalis.....	150,00 cento
1,80 a unidade	
Caixetas tradicionais.....	110,00 cento
1,20 a unidade	
Copos de chocolate tradicional.....	120,00 cento
1,35 a unidade	
Bombons de nozes.....	200,00 cento
2,30 a unidade	
Bombons de morango.....	300,00 cento
3,50 a unidade	
Surpresa de uva.....	95,00 cento
Romeu e julieta.....	95,00 cento
Brigadeiro brullé.....	100,00 cento
Bombons pequenos.....	180,00 cento
2,00 a unidade	

Fonte: Bia Fiaux Pâtisserie (2020)

As figuras 5 e 6 apresentam os valores dos doces tradicionais, gourmets e finos que serão vendidos por cento e alguns tipos também poderão ser vendidos por unidade.

### 3.1.13 Estratégias de Posicionamento/Imagem em Relação ao Mercado

De acordo com KOTLER (1999) “Posicionamento é o esforço de implantar o benefício chave e a diferenciação nas mentes dos clientes.”

Estratégias de posicionamento são usadas para comunicação, é um mecanismo para tornar o público-alvo ciente e lembrar das características, vantagens e imagem de marca.

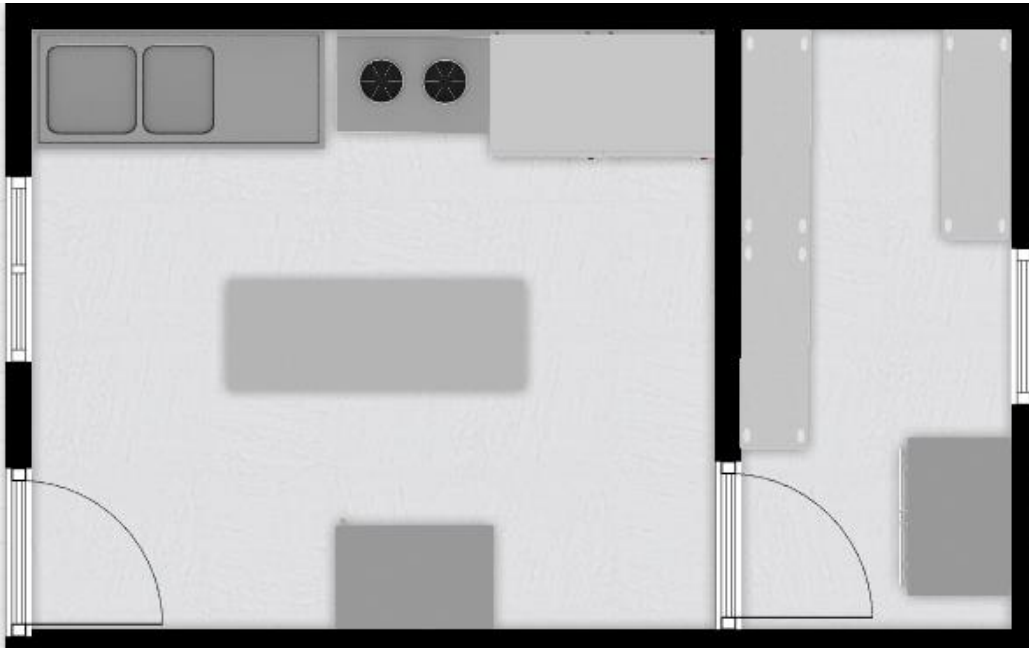
A confeitaria Patisserie pretende ser vista como uma marca moderna, mas ao mesmo tempo confiável e de excelência no atendimento e nos produtos, buscando sempre a satisfação do cliente, fazendo com que se tornem clientes fiéis.

## **4 PLANO OPERACIONAL**

Segundo (Chiavenato, 2004, p. 207) “os planos operacionais cuidam da administração da rotina para assegurar que todos executem as tarefas e operações de acordo com os procedimentos estabelecidos pela organização, a fim de que esta possa alcançar os seus objetivos.”

O plano operacional tem como finalidade organizar as atividades que serão realizadas pelos colaboradores, identificar responsabilidades, recursos e dividir as tarefas, tudo isso com o intuito de maximizar os resultados, dessa forma, o plano operacional é importante para que os objetivos da empresa sejam alcançados.

**Figura 7:** Planta baixa confeitaria



**Fonte:** Autores (2020)

O espaço físico que será utilizado para a confecção e armazenagem dos produtos terá uma área total de 19,50m<sup>2</sup>.

Para a produção será necessário 1 fogão industrial, 1 forno industrial, 1 forno micro-ondas, 1 liquidificador, 2 batedeiras planetárias, 2 panelas automáticas, 1 pia de inox, 1 gabinete de inox, 1 geladeira para o armazenamento das matérias primas que necessitem de refrigeração, 1 refrigerador vertical para o armazenamentos dos produtos finalizados e 3 prateleiras para armazenamento e organização de matéria prima.

A cozinha terá com um estilo simples e minimalista para facilitar a organização e higiene do local.

Para um melhor controle da empresa, será utilizado um notebook para administrar as finanças, o estoque e também será utilizado para a comunicação com o clientes.

As imagens abaixo representam a planta baixa da confeitaria em 3D, onde é possível observar toda a área de produção detalhadamente.

**Figura 8:** Vista 3D Confeitaria



**Fonte:** Autores (2020)

**Figura 9:** Vista 3D 2 Confeitaria



**Fonte:** Autores (2020)

#### **4.1 Volume de produção/atendimento inicial**

A produção da empresa irá variar de acordo com os pedidos recebidos, a capacidade de produção inicial da empresa será de 40 bolos e 1000 doces dentre tradicionais e gourmet por semana. Os doces que serão realizados para disponibilização a pronta entrega, terão uma produção média de 85 unidades por semana.

#### **4.2 Matéria-Prima**

A compra da matéria prima para a produção acontecerá toda semana, de acordo com a encomendas existentes e o histórico de pedidos. Para o atendimento inicial será necessário adquirir 108 unidades de leite condensado, 108 unidades de creme de leite, 5kgs de açúcar, 5kgs de farinha de trigo, 2kgs de chocolate em pó, 2kgs de coco ralado, 2kgs de granulado, 50 ovos, 5 litros de leite, 2 litros de óleo, 500g de fermento, 1 kg de Nutella, 30 embalagens com tampa, 30 pratos de isopor e 10 caixas de papelão para doces. Os materiais que serão utilizados na decoração dos produtos serão adquiridos de maneira pontual, de acordo com as escolhas dos clientes.

#### **4.3 Plano de Pessoal**

A equipe de colaboradores da empresa contará com uma confeitadeira, um auxiliar e os sócios. O serviço de delivery será terceirizado, por este motivo a empresa não terá um entregador fixo na equipe.

A confeitadeira precisará de experiência na área de atuação e ficará responsável pela produção e decoração dos bolos e doces, além disso, também será encarregada pela busca e formulação de novas receitas.

A auxiliar não necessita de experiência prévia, será responsável pela organização e limpeza da cozinha e também ficará à disposição da confeitadeira para ajudar na produção quando for necessário.

Os sócios iram realizar o controle financeiro, gerenciamento de estoque, compras, responder orçamentos, finalizar vendas, movimentar as redes sociais e quando necessário também irão exercer a função de auxiliar.

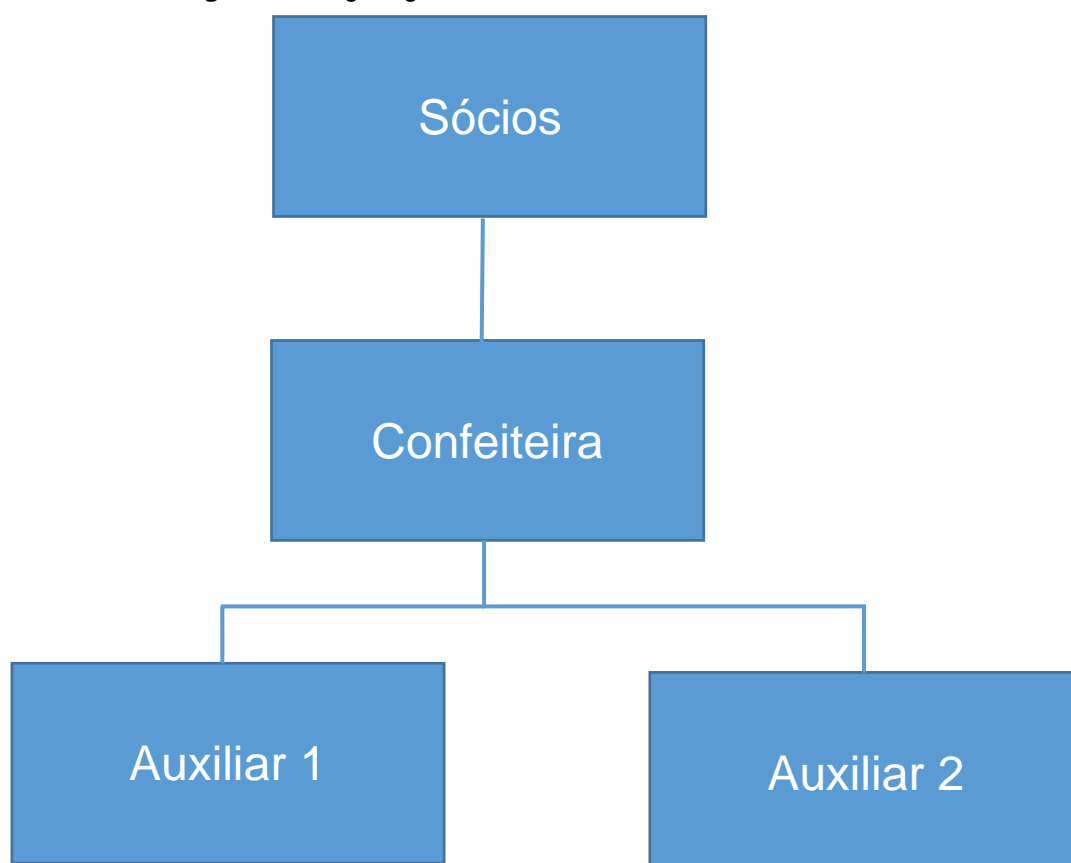
#### 4.4 Organograma

Organograma é um gráfico representativo da estrutura organizacional de uma instituição, especificando seus órgãos, seus níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles (LACOMBE; HEILBORN, 2008).

O organograma é um modo de retratar a estrutura organizacional de uma empresa, deixando claro sua estrutura hierárquica e a identificação de supervisores, isso pode evitar com que haja falhas de comunicação ou intrigas por conta de cargos e funções, além de possibilitar uma melhor organização dentro da empresa.

A seguir é representado o organograma da empresa.

**Figura 10:** Organograma



**Fonte:** Autores (2020)

## 5 AVALIAÇÃO

A avaliação financeira possibilita uma análise da viabilidade do empreendimento e fornece dados que auxiliam na tomada de decisão dentro da empresa. As planilhas que serão apresentados nessa avaliação são: custos do investimento para a implantação, os gastos fixos, o faturamento, o demonstrativo do resultado do exercício e os indicadores do primeiro ano da empresa e dos anos seguintes.

**Tabela 1:** Investimento

INVESTIMENTOS FÍSICOS PARA IMPLANTAÇÃO					
DISCRIMINAÇÃO	QTDE	VALOR R\$	TOTAL R\$	DEPRECIACÃO (% e R\$)	
<b>Imóveis</b>			<b>R\$ 1.000,00</b>	4,0%	R\$ 40,00
Adequação da cozinha	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 28,00	
Instalação elétrica	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 12,00	ao ano
<b>Máquinas e Equipamentos</b>			<b>R\$ 10.687,00</b>	10,0%	R\$ 1.068,70
Fogão Industrial	1	R\$ 648,00	R\$ 648,00	R\$ 64,80	
Forno industrial	1	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	R\$ 180,00	
Microondas	1	R\$ 439,00	R\$ 439,00	R\$ 43,90	
Geladeira	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 200,00	
Refrigerador/expositor vertical	1	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00	R\$ 280,00	
Batedeira planetária	2	R\$ 300,00	R\$ 600,00	R\$ 60,00	
Liquidificador	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 20,00	
Panela automáticas	2	R\$ 1.100,00	R\$ 2.200,00	R\$ 220,00	ao ano
<b>Móveis e Utensílios</b>			<b>R\$ 3.385,00</b>	10,0%	R\$ 338,50
Pia Inox	1	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 130,00	
Gabinete Inox	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 150,00	
Talheres	1	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 6,00	
Utensílios	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 15,00	
Prateleiras	3	R\$ 125,00	R\$ 375,00	R\$ 37,50	ao ano
<b>Informática, som e vídeo</b>			<b>R\$ -</b>	20,0%	R\$ -
<b>Veículos</b>			<b>R\$ -</b>	20,0%	R\$ -
<b>Documentação</b>			<b>R\$ 300,00</b>		
Licença sanitária	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00		
Alvará da Prefeitura	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00		
<b>Franquia</b>			<b>R\$ -</b>		
<b>Outros investimentos</b>			<b>R\$ -</b>		
<b>TOTAL DE INVESTIMENTOS PARA IMPLANTAÇÃO</b>			<b>R\$ 15.372,00</b>	<b>R\$</b>	<b>120,60</b>

Fonte: Autores (2020)

A tabela 1 exibi o valor dos investimentos físicos necessário para implantação da empresa, resultando em um valor aproximando de R\$15.375,00.

**Tabela 2:** Gastos fixos

<b>GASTOS FIXOS</b>	
<b>DISCRIMINAÇÃO</b>	<b>SALÁRIO (R\$)</b>
Mão-de-Obra + Encargos	R\$ 3.390,85
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	R\$ 3.330,00
Depreciação Mensal	R\$ 120,60
Internet	R\$ 100,00
Energia elétrica	R\$ 100,00
Produtos de limpeza	R\$ 50,00
Conta de água	R\$ 50,00
<b>Total com Gastos Fixos</b>	<b>R\$ 7.141,45</b>

**Fonte:** Autores (2020)

A tabela 2 mostra os gastos fixos que a empresa terá todo mês, incluindo o salário dos colaboradores e o Pró-Labore dos sócios, totalizando um valor de R\$7.141,45.

**Tabela 3:** Faturamento

<b>FATURAMENTO</b>					
<b>Descrição do Produto ou Serviço</b>	<b>Estimativa de Custos</b>			<b>Estimativa de Receita</b>	
	<b>Quantidade Vendida</b>	<b>Custo Unitário</b>	<b>Custo da Mercadoria (com impostos)</b>	<b>Preço de Venda Unitário</b>	<b>Faturamento</b>
Bolos tradicionais (2kg)	70	R\$ 36,42	R\$ 2.549,40	R\$ 80,00	R\$ 5.600,00
Bolos Gourmets (2kg)	90	R\$ 48,21	R\$ 4.338,90	R\$ 100,00	R\$ 9.000,00
Doces tradicionais (Cento)	20	R\$ 53,56	R\$ 1.071,20	R\$ 70,00	R\$ 1.400,00
Doces Gourmet (Cento)	20	R\$ 59,99	R\$ 1.199,80	R\$ 90,00	R\$ 1.800,00
Doces finos	80	R\$ 1,93	R\$ 154,26	R\$ 3,50	R\$ 280,00
Bolo de pote	60	R\$ 2,23	R\$ 133,69	R\$ 6,00	R\$ 360,00
Cestinhas recheadas	120	R\$ 7,50	R\$ 899,85	R\$ 16,00	R\$ 1.920,00
Cones trufados	150	R\$ 2,27	R\$ 340,66	R\$ 5,00	R\$ 750,00
<b>Totais</b>			<b>R\$ 10.687,75</b>		<b>R\$ 21.110,00</b>

**Fonte:** Autores (2020)

A tabela 3 demonstra o faturamento mensal da confeitaria em sua capacidade de produção total, levando em consideração a quantidade vendida, o custo de cada mercadoria e o preço de venda, o valor total do faturamento é aproximadamente R\$21.110,00.



Tabela 4: DRE

<b>DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO</b>			
<b>DISCRIMINAÇÃO</b>		<b>VALOR R\$</b>	<b>%</b>
<b>RECEITA DE VENDAS</b>		<b>R\$ 21.110,00</b>	<b>100,00%</b>
Vendas de produtos ou prestação de serviços		R\$ 21.110,00	100,00%
Outros		R\$ -	0,00%
<b>( - ) DEDUÇÕES E ABATIMENTOS</b>		<b>R\$ 1.688,80</b>	<b>8,00%</b>
Impostos s/ vendas (ICMS ou ISS, CONFINS, PIS),		R\$ 1.688,80	
Vendas anuladas e descontos concedidos.		R\$ -	
Comissões a vendedores		R\$ -	
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>		<b>R\$ 19.421,20</b>	<b>92,00%</b>
<b>( - ) CUSTOS OPERACIONAIS</b>		<b>R\$ 10.687,75</b>	
CMV - Custo Mercadoria Vendida ou CSP Custo do serviço prestado		R\$ 10.687,75	
Outros		R\$ -	
<b>LUCRO BRUTO</b>		<b>R\$ 8.733,45</b>	<b>41,37%</b>
<b>( - ) GASTOS FIXOS OPERACIONAIS</b>		<b>R\$ 7.141,45</b>	
<b>( + ) OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS</b>		<b>R\$ -</b>	
Receitas financeiras			
Aluguéis			
Outras			
<b>LUCRO ou PREJUÍZO OPERACIONAL</b>		<b>R\$ 1.591,99</b>	<b>7,54%</b>
<b>( + ) RECEITAS NÃO OPERACIONAIS</b>		<b>R\$ -</b>	
Ganhos em transações com ativo permanente (venda de veículos, móveis, etc.)		R\$ -	
Outras receitas não operacionais (juros recebidos, etc.)		R\$ -	
<b>( - ) DESPESAS NÃO OPERACIONAIS</b>		<b>R\$ -</b>	
Perdas em transações com ativo permanente		R\$ -	
Outras despesas não operacionais		R\$ -	
<b>RESULTADO ANTES DA PROVISÃO PARA IMPOSTOS Aliquota</b>		<b>R\$ 1.591,99</b>	<b>7,54%</b>
( - ) Provisão para Imposto de Renda		R\$ -	
( - ) Provisão para Contribuição Social sobre o Lucro Líquido		R\$ -	
<b>RESULTADO APÓS IR e CSSL</b>		<b>R\$ 1.591,99</b>	<b>7,54%</b>
Participações (distribuição de lucros)			
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>		<b>R\$ 1.591,99</b>	<b>7,54%</b>

Fonte: Autores (2020)

A tabela 4 é a demonstração do resultado do exercício, um relatório que mostra se as operações da empresa estão gerando um lucro ou prejuízo. No demonstrativo é possível identificar que a empresa teve um lucro de R\$1.591,99.

A seguir são apresentados os indicadores financeiros do primeiro ano da empresa.

**Tabela 5:** Indicadores do 1º ano

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
<b>Start up</b>	70,00%	70,00%	75,00%	75,00%	75,00%	80,00%
<b>Receita Primeiro Ano</b>	13.594,84	13.594,84	14.565,90	14.565,90	14.565,90	15.536,96
<b>Custos Variáveis Totais</b>	7.481,43	7.481,43	8.015,82	8.015,82	8.015,82	8.550,20
<b>Margem de Contribuição Primeiro Ano</b>	<b>6.113,41</b>	<b>6.113,41</b>	<b>6.550,08</b>	<b>6.550,08</b>	<b>6.550,08</b>	<b>6.986,76</b>
<b>Gastos Fixos</b>	7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45
<b>Resultado Operacional Primeiro Ano</b>	<b>1.028,04</b>	<b>1.028,04</b>	<b>591,37</b>	<b>591,37</b>	<b>591,37</b>	<b>154,70</b>
<b>Resultado</b>	<b>1.028,04</b>	<b>1.028,04</b>	<b>591,37</b>	<b>591,37</b>	<b>591,37</b>	<b>154,70</b>

Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
85,00%	85,00%	90,00%	90,00%	90,00%	100,00%	
16.508,02	16.508,02	17.479,08	17.479,08	17.479,08	19.421,20	
9.084,59	9.084,59	9.618,98	9.618,98	9.618,98	10.687,75	
<b>7.423,43</b>	<b>7.423,43</b>	<b>7.860,10</b>	<b>7.860,10</b>	<b>7.860,10</b>	<b>8.733,45</b>	
7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45	
<b>281,98</b>	<b>281,98</b>	<b>718,65</b>	<b>718,65</b>	<b>718,65</b>	<b>1.591,99</b>	
<b>281,98</b>	<b>281,98</b>	<b>718,65</b>	<b>718,65</b>	<b>718,65</b>	<b>1.591,99</b>	<b>326,99</b>

Fonte: Autores (2020)

A seguir os indicadores dos anos seguintes são apresentados.

**Tabela 6:** Indicadores demais anos

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
<b>Sazonalidade normal</b>	85,00%	90,00%	90,00%	100,00%	90,00%	95,00%
<b>Receita Anos Normais</b>	16.508,02	17.479,08	17.479,08	19.421,20	17.479,08	18.450,14
<b>Custos Variáveis Totais</b>	9.084,59	9.618,98	9.618,98	10.687,75	9.618,98	10.153,37
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>7.423,43</b>	<b>7.860,10</b>	<b>7.860,10</b>	<b>8.733,45</b>	<b>7.860,10</b>	<b>8.296,77</b>
<b>Gastos Fixos</b>	7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45
<b>Resultado Operacional</b>	<b>281,98</b>	<b>718,65</b>	<b>718,65</b>	<b>1.591,99</b>	<b>718,65</b>	<b>1.155,32</b>
<b>Lucro</b>	<b>281,98</b>	<b>718,65</b>	<b>718,65</b>	<b>1.591,99</b>	<b>718,65</b>	<b>1.155,32</b>

Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
95,00%	90,00%	90,00%	95,00%	90,00%	100,00%	
18.450,14	17.479,08	17.479,08	18.450,14	17.479,08	19.421,20	
10.153,37	9.618,98	9.618,98	10.153,37	9.618,98	10.687,75	
<b>8.296,77</b>	<b>7.860,10</b>	<b>7.860,10</b>	<b>8.296,77</b>	<b>7.860,10</b>	<b>8.733,45</b>	
7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45	7.141,45	
<b>1.155,32</b>	<b>718,65</b>	<b>718,65</b>	<b>1.155,32</b>	<b>718,65</b>	<b>1.591,99</b>	<b>11.243,80</b>
<b>1.155,32</b>	<b>718,65</b>	<b>718,65</b>	<b>1.155,32</b>	<b>718,65</b>	<b>1.591,99</b>	<b>11.243,80</b>

Fonte: Autores (2020)

As tabelas 5 e 6 demonstram os dados dos indicadores anuais da empresa. É possível notar que o primeiro ano fechou com um baixo resultado, pelo fato de a empresa não trabalhar com sua capacidade máxima logo no início do ano, por conta da demanda, porém o resultado dos anos seguintes já são melhores e compensam o do primeiro ano.

A seguir é apresentado a TMA, TIR, VPL e Payback.

**Tabela 7:** TMA, TIR, VPL e Payback

<b>TMA</b>	<b>9%</b>				
<b>TIR</b>	<b>41%</b>				
<b>VPL</b>	para taxa de	9%	<b>R\$ 18.308,10</b>		
<b>Payback</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
Janeiro	16.400,04	14.763,03	3.510,77	8.070,35	20.005,70
Fevereiro	17.428,08	14.044,38	2.770,56	8.832,11	20.810,58
Março	18.019,45	13.325,74	2.030,36	9.593,88	21.615,47
Abril	18.610,82	11.733,74	390,60	11.281,39	23.398,50
Mai	19.202,19	11.015,10	349,60	12.043,16	24.203,38
Junho	19.356,89	9.859,78	1.539,58	13.267,80	25.497,34
Julho	19.074,91	8.704,46	2.729,56	14.492,43	26.791,30
Agosto	18.792,94	7.985,81	3.482,87	15.254,20	27.596,18
Setembro	18.074,29	7.267,16	4.223,07	16.015,97	28.401,07
Outubro	17.355,64	6.111,84	5.413,05	17.240,61	29.695,03
Novembro	16.637,00	5.393,20	6.131,70	18.002,37	30.499,91
Dezembro	15.045,01	3.801,20	7.771,45	19.689,88	32.282,94

<b>Payback</b>	<b>28</b>	Meses e	Dias
----------------	-----------	---------	------

Fonte: Autores (2020)

A tabela 7 apresenta a taxa mínima de atratividade (TMA) de 9%, que foi estipulada pelos sócios como sendo o mínimo que estariam dispostos a ganhar pelo investimento realizado, também apresentou uma taxa interna de retorno (TIR) de 41%, significando que o investimento é atrativo economicamente, por ser maior que a TMA. Além disso a tabela ainda mostra que o tempo de retorno do investimento (Payback) é de 28 meses, sendo esse um bom resultado, pois está dentro da meta estipulada pela empresa.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir que o plano de negócio da empresa confeitaria Patisserie é um excelente negócio para investimentos de seus sócios, conforme as pesquisas de mercado realizadas ao longo do trabalho, a empresa apresenta um alto grau de satisfação por parte dos seus consumidores, e perante aos concorrentes a empresa se apresenta como uma desafiante em seu seguimento de atuação, com perspectivas de crescimento de mercado e aumento da rentabilidade de suas operações.

Sobre os índices financeiros, a empresa apresenta uma situação muito interessante em suas finanças, por se tratar de um investimento de pequeno porte o retorno sobre o capital investido é satisfatório mediante as avaliações de seus investidores.

Para a empresa se destacar em seu seguimento de atuação a confeitaria patisserie possui alguns diferenciais competitivos, podemos assim citar a grande capacidade da empresa se adaptar as necessidades de seu público alvo, através da personalização de bolos, tortas e demais produtos de confeitaria.

Por possuir uma estrutura de pequeno porte adaptada a seu seguimento de atuação, a empresa através do seu planejamento estratégico tem a possibilidade de um crescimento planejado e estruturado de suas operações.

Para nós acadêmicos de processos gerenciais a elaboração e execução do plano de negócio, se apresentou como uma grande oportunidade de visualizar conceitos e disciplinas que nos possibilitaram a empregabilidade das ferramentas gerenciais para o nosso crescimento pessoal e profissional, sempre tendo como objetivo a excelência do desenvolvimento e crescimento profissional

## 7 REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier 2004.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13º tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COSTA, E. A., **Gestão estratégica, Da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. Ed. São Paulo: SARAIVA, 2007. 424p

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à Administração**. Tradução de Carlos A. Malferrari. 3 ed. São Paulo: Pioneira 1984.

**IBGE – ÍNDICE BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA.**

Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/umuarama/panorama>>. Acesso em 01 de out. 2020.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: A edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

KOTLER, Philip KELLER, Kevin Lane: **Administração de Marketing**. 12ª Edição, São Paulo: PEARSON, 2005.

KOTLER, Phillip. **Marketing para o século XXI: Como criar, conquistar e dominar mercados** / Tradução Bazán Tecnologia e lingüística. São Paulo: Futura, 1999. 305p.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2008.

MARTINS, José Roberto; BLECHER, Nelson. **O império das marcas: como alavancar o maior patrimônio da economia global**. 2. ed. São Paulo: Negócio, 1997.

MCCREADIE, Karen. **A Arte da Guerra SUN TZU: uma interpretação em 52 ideias brilhantes**: 1. ed. São Paulo: Globo, 2008.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Traduzido por Elizabeth Maria de Pinho Braga. 37. Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

TAMAYO, A. **Valores Organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo**. Revista de Administração. São Paulo, 1998.