



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
BARBARA SANT' ANA VICENTE DOCÉ

PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DA EMPRESA DOCE BOLO:
FABRICAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE BOLOS CASEIROS NA CIDADE DE
CANOAS / RS

Palhoça
2018

BARBARA SANT' ANA VICENTE DOCÉ

PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DA EMPRESA DOCE BOLO:
FABRICAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE BOLOS CASEIROS NA CIDADE DE
CANOAS / RS

Trabalho de Conclusão de Curso em Administração a-
presentado ao Curso de Administração de Empresas, da
Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito
parcial à aprovação nas disciplinas de TCC I e TCC II.

Orientador: Profa. Sidenir Niehuns, Msc.

Palhoça
2018

BARBARA SANT' ANA VICENTE DOCÉ

PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DA EMPRESA DOCE BOLO:
FABRICAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE BOLOS CASEIROS NA CIDADE DE
CANOAS / RS

Este trabalho de Conclusão de Curso em Administração foi julgado adequado à obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas e aprovada em sua forma final pelo Curso Superior de Administração de Empresas da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Palhoça, ____ de _____ de ____.

Profa. e orientadora Sidenir Niehuns, Msc
Universidade do Sul de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço à Deus, por ter me mantido forte e com saúde durante toda elaboração deste trabalho.

Ao meu esposo Tiago e aos meus filhos Bernardo e Helena, que muitas vezes sofreram com a minha ausência, mas souberam contornar e me motivar.

Aos professores, grandes mestres, que além de transmitirem o conhecimento, foram minha base, motivando e orientando durante essa longa jornada.

À todos, minha eterna gratidão, sem vocês, esse sonho não teria se tornado realidade.

Suba o primeiro degrau com fé.
Não é necessário que você veja toda a escada.
Apenas dê o primeiro passo.
Martin Luther King

RESUMO

O plano de negócios é uma ferramenta de fundamental importância para o sucesso de uma empresa, que permite ao empreendedor uma visão ampla do empreendimento. Este estudo tem como objetivo geral elaborar um plano de negócios para a abertura de uma empresa que produzirá e comercializará bolos caseiros: a Doce Bolo, na cidade de Canoas. Os objetivos específicos são: caracterizar o negócio, fazer uma análise estratégica, elaborar o plano operacional, elaborar o plano de marketing e o plano financeiro. A metodologia utilizada neste estudo é dividida em duas etapas, sendo uma pesquisa qualitativa e outra quantitativa. Na etapa da pesquisa qualitativa, foi feita uma pesquisa de mercado com potenciais clientes através da aplicação de questionários; em conjunto com a coleta de dados secundários do setor de confeitaria no Brasil. Os resultados das análises demonstram a viabilidade do negócio, bem como o crescimento deste nicho no país.

Palavras-chave: bolos caseiros; setor de confeitaria; plano de negócios.

ABSTRACT

The business plan is a fundamental tool for the success of a company, which allows the entrepreneur a broad vision of the enterprise. This study has as general objective to elaborate a business plan for the opening of a company that will produce and commercialize homemade cakes: the Sweet Cake, in the city of Canoas. The specific objectives are: to characterize the business, to make a strategic analysis, to elaborate the operational plan, to elaborate the marketing plan and the financial plan. The methodology used in this study is divided into two stages, a qualitative and a quantitative one. In the qualitative research stage, a market research was carried out with potential clients through the application of questionnaires; in conjunction with the collection of secondary data from the business sector in Brazil. The results of the analyzes demonstrate the viability of the business, as well as the growth of this niche in the country.

Keywords: homemade cakes; confectionery industry; business plan.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Análise do macro-ambiente com base no modelo STEP.....	19
Quadro 2 - Força 1 - Possibilidade de entrada de novos concorrentes.....	20
Quadro 3 - Força 2 - Rivalidade entre as empresas existentes no setor.....	20
Quadro 4 - Força 3 - Ameaça de produtos substitutos.....	21
Quadro 5 - Força 4 - Poder de negociação dos compradores.....	21
Quadro 6 - Força 5 - Poder de negociação dos Fornecedores.....	21
Quadro 7 - Análise das diferentes áreas do futuro empreendimento.....	23
Quadro 8 - Matriz SWOT do futuro empreendimento	24
Quadro 9 - Análise detalhada dos concorrentes.....	28
Quadro 10 - Ações, responsáveis, prazos de execução e mecanismos de controle para a estratégia estabelecida para o empreendimento.....	31
Quadro 11 - Check-list para análise da localização do empreendimento.....	34
Quadro 12 - Investimento Inicial.....	37
Quadro 13 - Fonte dos recursos financeiros.....	37
Quadro 14 - Receita mensal.....	38
Quadro 15 - Custos operacionais mensais fixos e variáveis.....	38
Quadro 16 - Fluxo de caixa.....	39
Quadro 17 - Demonstrativo de resultado do exercício.....	39
Quadro 18 - Taxa interna de retorno.....	43
Quadro 19 - Análise de sensibilidade.....	44
Quadro 20 - Indicadores financeiros	45

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 - Fluxograma do processo de fabricação dos bolos	33
Ilustração 2 - Foto da entrada do condomínio onde será instalado o empreendimento.....	35
Ilustração 3 - Foto da fachada da residência onde se instalará o empreendimento.....	35
Ilustração 4 - Layout interno do empreendimento.....	36
Ilustração 5 - Valor presente líquido.....	43

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
1.1 TEMA E PROBLEMA	13
1.2 OBJETIVOS.....	13
1.2.1 Objetivo Geral	13
1.2.2 Objetivos específicos	13
1.3 JUSTIFICATIVA	14
1.4 METODOLOGIA	14
1.5. FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS	15
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	16
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	16
2.2 EMPREENDEDOR	17
3. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO.....	18
3.1 NOME DA EMPRESA.....	18
3.2 CONSTITUIÇÃO LEGAL	18
3.3. PROPRIETÁRIOS DA EMPRESA	18
4. PLANO ESTRATÉGICO.....	19
4.1 ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE	19
4.2 ANÁLISE DO SETOR	20
4.3 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO	22
4.4 A MATRIZ SWOT	23
4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	24
4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	24
5. PLANO DE MARKETING	25
5.1 ANÁLISE DE MERCADO.....	25
5.1.1 Descrição dos produtos	25
5.1.2 Diferenciais dos produtos em relação à concorrência.....	25
5.1.3 Principais produtos substitutos e complementares.....	26
5.1.4 Análise do mercado consumidor.....	26
5.1.5 Análise dos fornecedores.....	27

5.1.6 Análise detalhada dos concorrentes	28
5.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO.....	30
5.3 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	30
5.3.1 Objetivos de marketing	30
5.3.2 Estratégias de marketing	30
5.3.3 Ações e mecanismos de controle de marketing	31
6. PLANO DE OPERAÇÕES	31
6.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)	32
6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO	32
6.3 LOCALIZAÇÃO	34
7. PLANO FINANCEIRO	36
7.1 INVESTIMENTO INICIAL	36
7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO	37
7.3 RECEITAS	37
7.4 CUSTOS	38
7.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	39
7.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)	39
8. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS	40
8.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA	40
8.1.1 Ponto de equilíbrio	40
8.1.2 Taxa de lucratividade	41
8.1.3 Taxa do retorno do investimento	41
8.1.4 Prazo de retorno do investimento (<i>payback</i>)	42
8.1.5 Taxa Interna de Retorno.....	42
8.1.6 Valor Presente Líquido	43
8.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	44
8.3 AVALIAÇÃO SOCIAL	46
9. CONCLUSÃO.....	47
REFERÊNCIAS.....	48

1 INTRODUÇÃO

Este estudo tem como propósito, a elaboração de um plano de negócios para avaliar a viabilidade de abertura de uma empresa de fabricação e comercialização de bolos artesanais. Com ele, a empresa analisará os dados necessários para sua implementação e fará seu planejamento para a operação futura.

A ideia de abertura da empresa surgiu com a percepção de que as pessoas cada vez mais procuram alternativas de alimentação saudável, seja por problemas de saúde, por motivos estéticos ou até mesmo por necessidade de mudanças na rotina, incorporando a ela exercícios físicos e alimentação adequada, visando uma melhor qualidade de vida.

O atual mercado de bolos, compreende principalmente bolos para festas, tortas e bolos simples, feitos de farinha branca refinada, cheio de aditivos químicos para sua conservação, vendido nos supermercados e padarias locais. Bem diferente daquela memória olfativa, com cheirinho de bolo na casa da vovó que queremos resgatar.

Conforme exposto no capítulo “As tendências da alimentação”, apresentado na publicação *Brasil Food Trends 2020*, elaborado pela Federação das Indústrias do Estado de São Paulo juntamente com o Instituto de Tecnologia de Alimentos, as tendências de saudabilidade e bem-estar estão relacionadas a diversos fatores como envelhecimento da população, descobertas científicas que vinculam a alimentação a doenças, renda e a vida em grandes cidades (BARBOSA, 2010).

Portanto, tem-se a difícil missão de criar um plano de negócios para um empreendimento que se encontra em um seguimento novo no mercado e que cresce a cada ano, visando melhorar a saúde e aumentar a longevidade da população.

Segundo Dornelas (2001), não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócio, pois para o autor, cada negócio tem sua particularidade e suas semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócio.

Portanto, fazer um plano de negócio, não isenta os perigos e sim, ajuda a amenizá-los.

1.1 TEMA E PROBLEMA

A análise de viabilidade, se faz necessária quando da abertura de um negócio, para que o empreendedor consiga ter uma visão futura das possibilidades e o sucesso em que seu empreendimento possa alcançar.

O setor de confeitaria vem crescendo no país, porém, não apresenta opções muito saudáveis. O que está em alta, são os bolos sem glacê, os bolos confeitados com chocolate, chocolates importados, o uso de muita farinha branca, o que não os torna alimentos saudáveis e funcionais.

Com base nestes dados, será realizado um Plano de Negócios para a abertura de uma empresa no setor de confeitaria. Diante do contexto exposto, faz-se a pergunta: Qual a viabilidade da abertura da Doce Bolos na Cidade de Canoas?

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos deste estudo serão divididos em dois: objetivo geral e objetivos específicos.

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar um plano de negócios para a abertura da empresa Doce Bolo na Cidade de Canoas.

1.2.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos são:

- a) caracterizar o negócio;
- b) fazer uma análise estratégica;
- c) desenvolver o plano operacional;
- d) elaborar o plano de marketing;
- e) desenvolver o plano financeiro;

- f) analisar os impactos sociais.

1.3 JUSTIFICATIVA

Visando desenvolver um plano de negócio para analisar a viabilidade da abertura de uma empresa fabricante de bolos artesanais, torna-se fundamental a elaboração de um plano que possibilite o conhecimento necessário ao empreendedor no momento da criação do negócio, visando identificar as variáveis que possam intervir no futuro. O plano “pode revelar fraquezas ou alertar o empreendedor para possíveis perigos” (LONGENECKER, 2004, p.163).

Elaborando um plano de negócios, o empreendedor passa a compreender as vertentes do seu empreendimento, como o mercado, produto ou serviço, o modelo de negócios, crescimento e os riscos. Utilizado como base para abertura de uma empresa de sucesso, essa ferramenta tem importância ao abrir o negócio, monitorar o andamento e o progresso do negócio. Hisrich (2009) afirma que, além do plano ser importante para o empreendedor no planejamento e organização de suas atividades, pode também contribuir para que investidores e futuros funcionários possam familiarizar-se com o negócio, metas e objetivos da empresa.

Na implantação da Doce Bolo, o desenvolvimento deste estudo pode se transformar em uma importante ferramenta para minimizar ou eliminar riscos e incertezas neste atual mercado de concorrências acirradas.

Para a autora, formanda do curso de Administração de Empresas, este é um momento para intensificar os conhecimentos adquiridos durante o período da graduação, com a oportunidade de construir um plano de negócios que se tornará real, pois existe a possibilidade deste empreendimento sair do papel.

1.4 METODOLOGIA

O método de pesquisa adotado neste estudo foi a pesquisa descritiva e a pesquisa exploratória, sendo utilizadas duas fontes de dados, a primária (coleta de dados da empresa, através de sua proprietária) e secundária (relatórios de gestão, balanços e dados de referência

existentes na própria empresa). Para a construção deste estudo, buscou-se como embasamento teórico o planejamento estratégico.

1.5. FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS

- Denominação da empresa: Doce Bolo, fabricação e comercialização de bolos caseiros
- Porte: Pequeno
- Localização: Rua Aurora, 1100, casa 22. Marechal Rondon, Canoas – RS.
- Ramo de atividade: Produção e varejo de produto alimentício
- Área de atuação: Mercado Local
- Setor da economia: Secundário
- Produtos: Bolos caseiros
- Número de funcionários: 1
- Investimento total: R\$5700,45
- Receita operacional mensal prevista: R\$8250,00
- Ponto de Equilíbrio: 13 bolos
- Taxa mensal do retorno do investimento: 84,4%
- Situação do mercado: Instável
- Parecer final sobre a viabilidade do empreendimento: Viável

2 REVISÃO DE LITERATURA

A seguir, apresenta-se a pesquisa bibliográfica dos temas que serão abordados, a fim de constituir embasamento teórico para este estudo. Assuntos como empreendedorismo e empreendedor serão os principais temas apresentados nesta etapa, para facilitar o entendimento da elaboração do plano de negócio da Doce Bolo.

2.1 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é um método eficiente que interliga ciência e mercado, apresentando novos produtos e serviços ao mercado com a criação de novos negócios. As atividades que envolvem o empreendedorismo contribuem para a mudança na economia global (HISRICH, 2009).

Dornelas (2015) define empreendedorismo como envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de idéias em oportunidades. E a perfeita implementação dessas oportunidades leva à criação de um negócio de sucesso.

É relevante salientar que “O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.” (SCHUMPETER, 1949 apud DORNELAS, 2015, p.28)

Já para Kirzner (1973, apud DORNELAS, 2015, p.28), a abordagem é diferente, “[...] o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, busca encontrar uma posição clara e positiva em um ambiente que apresenta turbulência, identificando oportunidades.”.

Na visão de Dolabela (1999, p43),

Empreendedorismo é um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação. A palavra empreendedor de emprego amplo é utilizada neste livro para designar principalmente atividades de quem se dedica à geração de riquezas, seja na transformação de conhecimentos em produtos ou serviços, na geração do próprio conhecimento ou na inovação em áreas como Marketing, produção, organizações, etc.

No Brasil, o empreendedorismo começou a tomar forma na década de 1990, quando as entidades como SEBRAE e a SOFTEX foram criadas. O SEBRAE é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, onde pode buscar todo suporte que precisar para iniciar sua empresa, bem como consultoria a fim de resolver pequenos problemas em seu empreendimento.

A SOFTEX foi criada com o objetivo de levar as empresas de *software* do País ao mercado externo, através das ações que proporcionam aos empresários de informática a capacitação em tecnologia e gestão (DORNELAS, 2015).

2.2 EMPREENDEDOR

A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo. O empreendedor não é só o criador de novos negócios, mas também, revitalizador de negócios existentes, aquele que identifica as oportunidades, traz inovação, cria novos empregos, move a economia do país e assume riscos e responsabilidades. Dornelas (2001, p.15) comenta que: “O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização”. Segundo Dornelas (2015, p.8):

Os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado.

3 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

A empresa produzirá bolos caseiros que serão comercializados através de site na Internet, onde constarão fotos e o descritivo dos ingredientes de cada bolo, e pelo aplicativo de celular whatsapp. Somente haverá comercialização na cidade de Canoas- RS, por se tratar de produto perecível, feito de forma artesanal e orgânica, sem adição de conservantes, neste primeiro momento, expandir as vendas para demais localidades, não será possível.

Os clientes, no momento da compra, poderão optar pelos bolos tradicionais ou personalizados. Os personalizados, podem ser feitos com restrições de ingredientes, como por exemplo: livres de glúten, lactose e açúcares.

3.1 NOME DA EMPRESA

Doce Bolo, fabricação e comercialização de bolos caseiros.

3.2 CONSTITUIÇÃO LEGAL

Empresa de Pequeno Porte – Simples Nacional, entendido pela CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas pelo código de atividade nº 1091-1/02 como fabricação de produtos de padaria e confeitaria com predominância de produção própria.

Será registrada no regime de Empresa de Pequeno Porte – Simples Nacional, proposto pela Lei 123/2006 com receita bruta anual prevista para ficar em até R\$3.600.00,00 (três milhões e seiscentos mil reais). Como Pequena Empresa optante do Simples Nacional (Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas ME (microempresas) e EPP (empresas de pequeno porte), instituído pela Lei Complementar nº 123/2006.

Estima-se um período de 3 meses para obtenção dos devidos registros.

3.3. PROPRIETÁRIOS DA EMPRESA

Bárbara Sant’Ana Vicente Doce, confeitaria, com grande experiência na produção de pães e bolos, participando com 100% do capital.

4 PLANO ESTRATÉGICO

Segundo Dornelas (2015), a análise estratégica da empresa deve incluir um misto de racionalidade e subjetividade, com base em um processo básico que pode auxiliar o empreendedor a ter um entendimento melhor da situação atual de seu negócio e as melhores alternativas para que atinja seus objetivos e suas metas então estipuladas.

4.1. ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE

O macro-ambiente é composto pelo ambiente econômico, ambiente político-legal, ambiente sociocultural e ambiente tecnológico. Os gestores devem ficar atentos e identificar as mudanças que ocorrem em todo o momento nesses ambientes, para assim, verificar o que influi no andamento do negócio.

Abaixo (quadro 1), cada um dos ambientes do futuro empreendimento foi analisado com base no modelo STEP.

Quadro 1 – Análise do macro-ambiente com base no modelo STEP

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Com a atual crise econômica que o nosso país atravessa, muitas panificadoras estão, cada vez mais, industrializando seus produtos e processos, visando reduzir custos. Com isso, a qualidade dos produtos fica prejudicada, pois o sabor altera conforme a matéria prima utilizada. 2. O empreendedorismo, vem sendo alavancado pelo desemprego. Milhares de novas pequenas empresas vem sendo abertas no decorrer deste primeiro semestre, o que gera movimento na economia.
Político-legais	<ol style="list-style-type: none"> 1. Política governamental com incentivo a criação de micro e pequenas empresas, com redução de encargos trabalhistas e da burocracia fiscal. 2. Acesso facilitado ao crédito, visando o impulsionamento de novos negócios.
Socioculturais	<ol style="list-style-type: none"> 1. O crescimento da classe média, está favorecendo o consumo em estética e saúde, o que demanda gastos com alimentação saudável, orgânica. 2. O clima frio, da região sul do país, incentiva o consumo de chás, cafés, bolos, tortas e biscoitos. Com uma grande extensão de serras, a população tende a buscar refúgios aconchegantes, para se aquecer. O que estimula a procura por produtos mais coloniais.
Tecnológicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. O desenvolvimento da infraestrutura de comunicação propicia a comercialização de produtos através de sites, o que reduz os custos da empresa e acelera o retorno ao consumidor. 2. Verifica-se fácil acesso as informações sobre os produtos e matérias primas, isto torna a competição acirrada e impõe melhor qualidade nos produtos, uma vez que, quanto melhor e mais bem exposto o produto, mais competitiva se

	torna a empresa no mercado.
--	-----------------------------

Fonte: Elaboração da autora, 2018.

4.2 ANÁLISE DO SETOR

Para analisar o Setor no qual o futuro empreendimento está inserido, foram utilizadas as forças de Porter. O modelo das cinco forças de Porter permite analisar o grau de atratividade de um setor da economia. Ele identifica os fatores que afetam a competitividade, dentre os quais uma das forças está dentro do próprio setor e as demais são externas.

Segundo Serra, Torres e Torres (2004), a análise do ambiente externo pode ser realizada por meio do modelo de cinco forças da competitividade, desenvolvido por Michael Porter na década de 70. Afirmam ainda que o entendimento das forças rivais de um ramo de negócios é essencial para o correto desenvolvimento do plano estratégico.

Quadro 2 - Força 1 – POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES:

FATORES		NOTA
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	4
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	5
D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	4
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	1
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	3
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	5
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	5
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	4
J.	O mercado não está saturado.	4
TOTAL		38

Fonte: Elaboração da autora, 2018

$$\text{Intensidade da FORÇA 1} = ((\text{total} - 10)/40) \times 100 = 70$$

Quadro 3 - Força 2 – RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO SETOR:

FATORES		NOTA
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	2
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	4
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido de vender o máximo para cobrir estes custos.	2
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	2
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	3
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	5
TOTAL		18

Fonte: Elaboração da autora, 2018

$$\text{Intensidade da FORÇA 2} = ((\text{total} - 6)/24) \times 100 = 50$$

Quadro 4 - Força 3 – AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS:

FATORES		NOTA
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	2
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	4
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	4
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	2
TOTAL		12

Fonte: Elaboração da autora, 2018

$$\text{Intensidade da FORÇA 3} = ((\text{total} - 4)/16) \times 100 = 50$$

Quadro 5 - Força 4 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES:

FATORES		NOTA
A.	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	2
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	3
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	4
D.	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	4
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	4
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	1
G.	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	2
H.	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	1
TOTAL		21

Fonte: Elaboração da autora, 2018

$$\text{Intensidade da FORÇA 4} = ((\text{total} - 8)/32) \times 100 = 40,6$$

Quadro 6 - Força 5 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES:

FATORES		NOTA
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	5
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	5
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	2
D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	4
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	5
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	3
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	2
TOTAL		26

Fonte: Elaboração da autora, 2018

$$\text{Intensidade da FORÇA 5} = ((\text{total} - 7)/28) \times 100 = 67,8$$

Da análise da intensidade das forças nos permite concluir que a abertura do negócio é viável, uma vez que:

a) A força 1, possibilidade de entrada de novos concorrentes, é a que apresenta maior intensidade, levando a entender que o mercado está aberto a essa nova proposta de produto, o sucesso no negócio, está atrelado a qualidade e exclusividade dos produtos.

b) A força 2, rivalidade entre as empresas existentes no setor, está equilibrada, pois atualmente, com a vida agitada, a maioria dos clientes procura por algo prático e rápido. Porém, já existe uma grande quantidade de crianças e adultos obesos, fazendo com que as pessoas reflitam sobre sua alimentação e é neste perfil que a empresa espera chegar. Trazendo algo nutritivo, saudável, saboroso, prático e feito com produtos de qualidade.

c) A força 3, ameaça de produtos substitutos, é outro fator que está equilibrado, os produtos substitutos, normalmente, não oferecem qualidade e sabor. Portanto, não são considerados uma ameaça.

d) A força 4, poder de negociação dos compradores, é o maior desafio. Por trabalhar com algo perecível, não é possível ter grande volume de estoque, em vista a validade dos produtos, tudo deve ser produzido e comercializado quase que diariamente e nem sempre será possível entregar no momento em que o cliente solicita, pois a fabricação demanda um tempo mínimo de 30 minutos para preparação, o que pode fazer o cliente optar por um produto pronto ou fazer o bolo de sua preferência .

e) A força 5, poder de negociação dos fornecedores, será o maior foco, por trabalhar com produtos orgânicos, não há muitos fornecedores no segmento, o que encarece o o produto. Sempre em busca de novos fornecedores e novas alternativas. Uma boa alternativa está sendo fazer o plantio de alguns insumos utilizados nos bolos.

4.3 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO

A análise do ambiente interno caracteriza a empresa em relação ao negócio de fabricação e comercialização de bolos caseiros e identifica os limites da capacidade e das dificuldades da empresa.

Para realizar a análise do ambiente interno da Doce Bolo serão estudados alguns aspectos, como a produção, os recursos humanos, as finanças e o marketing.

Quadro 7 – Análise das diferentes áreas do futuro empreendimento

Áreas	ASPECTOS ANALISADOS
Produção	As instalações da empresa são compatíveis com suas atividades fins, está localizada na cidade de Canoas – RS, próximo a BR 116, em um bairro residencial, com grande fluxo de pessoas. Inicialmente a produção será realizada na residência da proprietária, visto o baixo volume de produção. Caso o volume de produção exceda o previsto, serão analisadas possibilidades de mudança para outro local ou aumento da área para produção. Por tratar-se de produtos perecíveis, não haverá estoque. Os produtos serão produzidos conforme demanda de vendas, para que sejam entregues dentro dos padrões de qualidade propostos pela empresa. Serão utilizados além do acesso a internet para monitoramento do site de vendas, um sistema informatizado para gerenciamento de compras (fornecedores), estoque de matéria-prima, gerenciamento de vendas e satisfação dos clientes.
Recursos Humanos	A proprietária é confeiteira, com diversos cursos na área de bolos e pães, com vasta experiência em produtos orgânicos. Por ser formada na área de Administração de Empresas, executará as atividades de produção e gerenciamento sozinha.
Finanças	Terá investimento inicial de R\$5700,00 , com recursos próprios da proprietária. Parte deste investimento será para adquirir máquinas e equipamentos e o restante, ficará em caixa, para compra de matéria-prima. Por ter bom conhecimento do mercado e bom relacionamento com os fornecedores, as matérias-primas serão compradas a prazo, assim, os clientes terão o benefício de pagamento a prazo também, através da ferramenta <i>pag seguro</i> , disponível no site da empresa.
Marketing	Como a empresa está localizada na residência da proprietária, dentro de um condomínio com 164 casas, todas clientes potenciais, estaremos disponibilizando degustação dos produtos e entrega de portfólios com a apresentação dos produtos, preços e site para compra dos mesmos. Haverá duas formas de entrega, por motoboy, para clientes de fora do condomínio ou retirada na empresa, para clientes do condomínio. O foco será baseado em custos, com estrutura enxuta, apenas um funcionário e utilização de produtos de pequenas empresas, com baixos custos de impostos.

Fonte: Elaboração da autora, 2018

4.4 A MATRIZ SWOT

A análise SWOT, segundo Serra, Torres e Torres (2004), é um instrumento que é muito útil na organização do planejamento estratégico, pois podemos relacionar detalhadamente em um único gráfico as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças que cercam uma organização. A análise SWOT tem como principal objetivo apontar a estratégia a partir de uma avaliação crítica dos ambientes interno e externo de uma empresa.

A origem do nome SWOT advém de quatro palavras do idioma inglês:

Strenght = força

Weakness = fraqueza

Opportunities = oportunidade

Threats = ameaças

Quadro 8 - Matriz SWOT do futuro empreendimento

Ambiente interno	
Pontos fortes	Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> - Produtos com sabores intensos - Preços baixos - Comunicação fluida através de diversas ferramentas atuais 	<ul style="list-style-type: none"> - Tempo de produção elevado - Embalagens sem personalização
Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Público alvo de alto poder aquisitivo - Aumento no consumo de produtos saudáveis e orgânicos - Grande número de pessoas obesas - Intolerantes ao glúten e a lactose - Diabéticos 	<ul style="list-style-type: none"> - Padarias da região oferecendo produtos similares - Poucos fornecedores

Fonte: Elaboração da autora, 2018.

4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos da empresa para o futuro são, em ordem:

1. Atingir a meta de vendas
2. Expandir as vendas para comunidade escolar, através de grupos de whatsapp
3. Mudar sede da empresa para local mais amplo em 1 ano
4. Deixar de ser MEI em 1 ano
5. Contratar funcionários suficientes para atender a demanda crescente
6. Reduzir os custos e 2% ao semestre
7. Ter 50% dos fornecedores avaliados com notas superiores a 8
8. Fidelizar 50% dos clientes em 1 ano
9. Atender 100% das reclamações de clientes em até 48hs
10. Reduzir em 10% o desperdício de matéria prima (prazo de validade) no semestre

4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

A empresa investirá em qualidade. Tratando-se de produção de bolos, utilizará produtos de excelente qualidade com sabor inigualável. A fidelização dos nossos clientes será pelo sabor caseiro, típico de bolos da vovó, que nos remetem à infância. Para atender a demanda de diabéticos, intolerantes a lactose e glúten, utilizaremos matérias-primas diferenciadas, como a farinha de arroz, de grão de bico, o leite de côco, de amêndoas, as frutas secas, os adoçantes dietéticos, etc.

5 PLANO DE MARKETING

A seguir, o Plano de Marketing do empreendimento, apresentando como serão os produtos, seus diferenciais, os principais produtos substitutos e complementares, análise do mercado consumidor, dos fornecedores e dos concorrentes.

5.1 ANÁLISE DE MERCADO

5.1.1 Descrição dos produtos

Serão produzidos e comercializados bolos, no estilo caseiro, com produtos orgânicos, sem adição de conservantes.

Os clientes poderão optar por bolos tradicionais ou personalizados em um dos seguintes sabores: chocolate, baunilha, laranja, milho, cenoura, fubá ou limão. Como opcional, serão oferecidos recheio e cobertura de chocolate preto ou branco.

Os bolos serão entregues por motoboy, no endereço indicado pelo cliente, mediante pagamento de uma pequena taxa ou podem ser retirados diretamente na empresa.

5.1.2 Diferenciais dos produtos em relação à concorrência

Os bolos serão produzidos com produtos selecionados e de excelente qualidade, comprados de fornecedores qualificados, o que garantirá sabor inigualável.

Por serem feitos utilizando matéria prima natural (desde o fermento até a farinha), terão custo baixo, o que garantirá um preço menor ao praticado no mercado atual.

As embalagens também serão um diferencial. Feitas em papel reciclável, poderão ser descartadas no lixo seletivo para serem recicladas, tudo pensando no cuidado com o meio ambiente e na menor emissão de poluentes.

5.1.3 Principais produtos substitutos e complementares

Os principais produtos substitutos são os bolos industrializados (bolos prontos fabricados por padarias e as misturas em pó para bolos).

Já os produtos complementares são os chás, os cafés, os sucos e as águas saborizadas.

5.1.4 Análise do mercado consumidor

Tratando-se de produtos perecíveis e visando garantir a excelente qualidade, o mercado consumidor se restringe a região onde a empresa está instalada: Bairro Marechal Rondon, mais especificamente, Condomínio Residencial Jardim do Lago, Canoas - RS. O condomínio é composto por 164 casas, a maioria habitada por famílias com crianças de até 12 anos, conforme levantamento realizado pelo síndico em janeiro/2017.

Instalado em um bairro de classe média-alta, possui diversas atividades visando a saúde e bem estar dos moradores. Tais como: feira de produtos orgânicos semanalmente; venda de pães integrais semanalmente; atividades ao ar livre guiadas por orientadores físicos; ginástica funcional; caminhadas orientadas e etc.

Influenciada pelo clima ameno da região sul, a demanda será maior nos períodos de baixa temperatura, de abril a outubro. Na época de calor, de novembro a março, a demanda tende a ser menor, no calor, a apetite por bolos diminui, já que no sul é bastante comum consumir chás juntamente com bolo, sem contar que muitos moradores costumam passar as férias no litoral, diminuindo as vendas neste período.

A análise da demanda foi feita com base nas notícias e estudos publicados atualmente, como esta matéria postada no Diário Catarinense:

“O crescimento do comércio de alimentos naturais impressiona no Brasil. Nos últimos cinco anos, as vendas avançaram a uma taxa média de 12,3% ao ano, enquanto no resto do mundo o percentual ficou em torno de 8%. A previsão é que o mercado brasileiro de produtos saudáveis cresça anualmente 4,4% até 2021 – números que comprovam que a crise passa longe deste setor.”
(<http://dc.clicrbs.com.br/sc/noticias/noticia/2017/04/mercado-de-alimentacao-saudavel-deve-crescer-4-41-ao-ano-ate-2021-9775279.html-2017>)

Com isso, concluímos que nosso cliente alvo será famílias de classe média-alta e faixa etária de 05 a 80 anos de idade, que atualmente é a que mais se preocupa com qualidade de vida e longevidade e é a classe que mais consome este tipo de produtos.

A demanda estimada é de até 200 bolos/mês no período de alta e 130 bolos/mês no período de baixa demanda.

Conforme análise mensal da demanda e do crescimento do mercado, novas estratégias serão desenvolvidas para que a empresa consiga atender satisfatoriamente as solicitações de seus clientes.

Com o crescimento deste segmento, onde a maioria busca qualidade de vida, alimentação saudável e bons hábitos alimentares, acredita-se que o mercado tende a crescer, a alimentação foi um dos setores que não sofreu os efeitos da crise econômica que atinge o país, com isso, entende-se que o brasileiro está melhorando sua alimentação, indo em busca de alternativas mais saudáveis, utilizando o mínimo de produtos industrializados.

5.1.5 Análise dos fornecedores

Kotler e Armstrong (1998, p. 47) mencionam que “fornecedores são um elo importante no sistema geral da empresa de oferta de valor ao consumidor. Eles provêm os recursos necessários para a empresa produzir seus bens e serviços, e podem afetar seriamente o marketing”.

Para garantir sempre a qualidade do produto, torna-se importante manter este elo com o fornecedor, para que ambos sejam fiéis aos seus propósitos, tendo em vista o crescimento do negócio, mas acima de tudo, o prestígio do bom resultado.

Por serem bolos produzidos com produtos naturais e orgânicos, os fornecedores podem variar de acordo com a estação do ano, por exemplo, pois depende-se da sazonalidade

das frutas, para que possa ser garantida a utilização da fruta integralmente e não de polpas industrializadas.

Pode-se citar os principais fornecedores:

a) Jasmine: Fornecedor de farinhas.

Há mais de 3 décadas no mercado, começou distribuindo pães integrais feitos em casa aos amigos e até hoje conserva a mesma vontade: compartilhar com o mundo os benefícios do que consideram comida de verdade. Atualmente comercializa produtos integrais: farinhas, biscoitos, cookies, cereais/frutas secas, etc. Está localizada em Curitiba-PR. O fornecimento desta matéria prima ocorrerá mensalmente ou de acordo com a demanda.

b) Fresh Orgânicos: Fornecedor de frutas, legumes, ovos e leite.

Loja Virtual que comercializa produtos naturais e orgânicos. Não possui loja física. Fornecimento semanalmente para garantir a qualidade dos produtos.

c) Sam's Club: Clube de compras. Fornecedor de Chocolate em barra. Fornecimento conforme demanda, pois exige controle de temperatura e lugar climatizado para estocagem, não sendo possível acumular grandes quantidades.

d) Barra Doce: Fornecedor de fermento.

Desde 2004 no Mercado Virtual, e desde 1984 no mercado formal. Comercializa diversos produtos para padarias, confeitarias e afins. Possui loja física na cidade de Moema – SP. Fornecimento mensal.

e) Paneformas: Fornecedor de embalagens.

Fábrica de formas e refis forneáveis de altíssima qualidade para padarias, pretendidas donas e donos de casa. Fundada há mais de 20 anos, está localizada em Contagem-MG. O fornecimento será quinzenal ou conforme demanda. Em épocas de festividades (Natal, Páscoa, etc) pode se fazer necessária entrega mensal.

5.1.6 Análise detalhada dos concorrentes

Quadro 9 - Análise detalhada dos concorrentes

Item	Sua empresa	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Produto	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte
Participação do mercado (em vendas)	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte
Atendimento	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte
Atendimento pós-venda	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Localização	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Divulgação	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto fraco
Garantias oferecidas	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Política de crédito	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco
Preços	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto fraco
Qualidade dos produtos	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto fraco
Reputação	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte
Tempo de entrega	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto fraco
Canais de venda utilizados	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto fraco
Capacidade de produção	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte
Recursos humanos	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Métodos gerenciais	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Métodos de produção	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte
Estrutura econômico-financeira	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte
Flexibilidade	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Formas de competição	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco

Fonte: Elaboração da autora, 2018

Concorrente A: Doce Docê

Concorrente B: Dirce Bolos

Concorrente C: Atelier do bolo

Foram considerados concorrentes àqueles que comercializam bolos caseiros, porém nenhum deles os prepara com ingredientes orgânicos, o que consideramos um de nossos pontos fortes. Outro diferencial é o sistema de vendas. A comercialização é feita por aplicativo, telefone e internet. Os concorrentes não utilizam dessas ferramentas, todos tem loja física e não aceitam encomendas.

Por ter este canal de vendas mais próximo com o cliente, os produtos tendem a ser mais personalizados, buscando atender a necessidade de cada consumidor. Ao final de cada entrega, o cliente recebe uma pesquisa de satisfação para responder, via aplicativo, para que se possa aprimorar os produtos e corrigir as falhas. A busca pela qualidade é uma preocupação constante.

5.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

Segundo pesquisa da Associação Paulista de Supermercados (APAS), realizada em parceria com as empresas Nielsen e Kantar Worldpanel, em 2016, a preocupação dos consumidores brasileiros com a saúde vem crescendo, motivando uma queda nas vendas de produtos como refrigerantes e margarinas, ao mesmo tempo que itens como água de coco e cream-cheese cresceram.

Este mercado está crescendo diariamente, o brasileiro está mudando seus hábitos, incluindo atividades físicas e alimentação saudável na sua rotina, fazendo com que impulse as vendas destes itens, sem que “percebam” a crise financeira que assola o país.

A empresa produzirá bolos caseiros, utilizando produtos orgânicos e naturais. Os níveis de açúcares e gorduras utilizados serão mínimos, assim como o leite utilizado será o desnatado, não acrescentando gordura ao produto. A venda será através de aplicativos, internet ou telefone, sendo mais ágil e segura. A entrega será de acordo com o pedido do cliente, tendo a opção de retirada na fábrica, se custo, ou entrega via motoboy com um pequeno custo. Segmente o futuro mercado de atuação

5.3 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

5.3.1 Objetivos de marketing

- Fidelizar 50% dos clientes no 1º ano de existência;

5.3.2 Estratégias de marketing

Produto: Os bolos serão assados em embalagens forneáveis e após esfriarem, serão embalados em saco plástico com etiqueta da empresa “Doce Bolo” (contendo telefone para contato e e-mail) e etiqueta com data de fabricação, validade e ingredientes. O saco plástico será fechado com cordão contendo um tag com dicas de saúde alimentar.

Preço: Por tratar-se de uma empresa nova, a estratégia de preço será a de penetração no mercado.

Promoção: Com foco na fidelização dos clientes, o banco de dados criado pelo cliente ao se cadastrar no site para realizar a compra, será utilizado para que a empresa possa “conhecer” um pouco mais do seu cliente, suas preferências, seus gostos e suas sugestões.

Semanalmente, será realizado sorteio de 1 bolo produzido pela Doce Bolos, entre os clientes que compraram bolos naquela semana, visando além de cativar e reter o cliente, lhe oferecer uma nova opção de sabor.

Distribuição:

O canal de distribuição utilizado será o PRODUTOR -> CONSUMIDOR

Estabeleça estratégias de produto, preço, promoção e distribuição para o futuro empreendimento.

5.3.3 Ações e mecanismos de controle de marketing

Quadro 10 - Ações, responsáveis, prazos de execução e mecanismos de controle para a estratégia estabelecida para o empreendimento

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
1. Fidelizar 50% dos clientes no 1º ano de existência	Estratégia de produto:	Manter a qualidade dos produtos	Proprietária	1 ano	Relatório pesquisa satisfação
	Estratégia de preço:	Analisar continuamente custos	Proprietária	1 ano	Relatório financeiro – despesas e custos
	Estratégia de distribuição:	Analisar feedback dos clientes	Proprietária	1 ano	Relatórios loja on line
	Estratégia de promoção:	Manter sorteios semanais Realizar cursos na área para aprimorar a qualidade e criar novos sabores	Proprietária	1 ano	Relatórios loja on line Relatório pesquisa de Mercado

Fonte: Elaboração da autora, 2018

6 PLANO DE OPERAÇÕES

O plano de operações é onde serão descritos todos os procedimentos do empreendimento. Com base nele, serão estabelecidos prazos e metas.

6.1. TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)

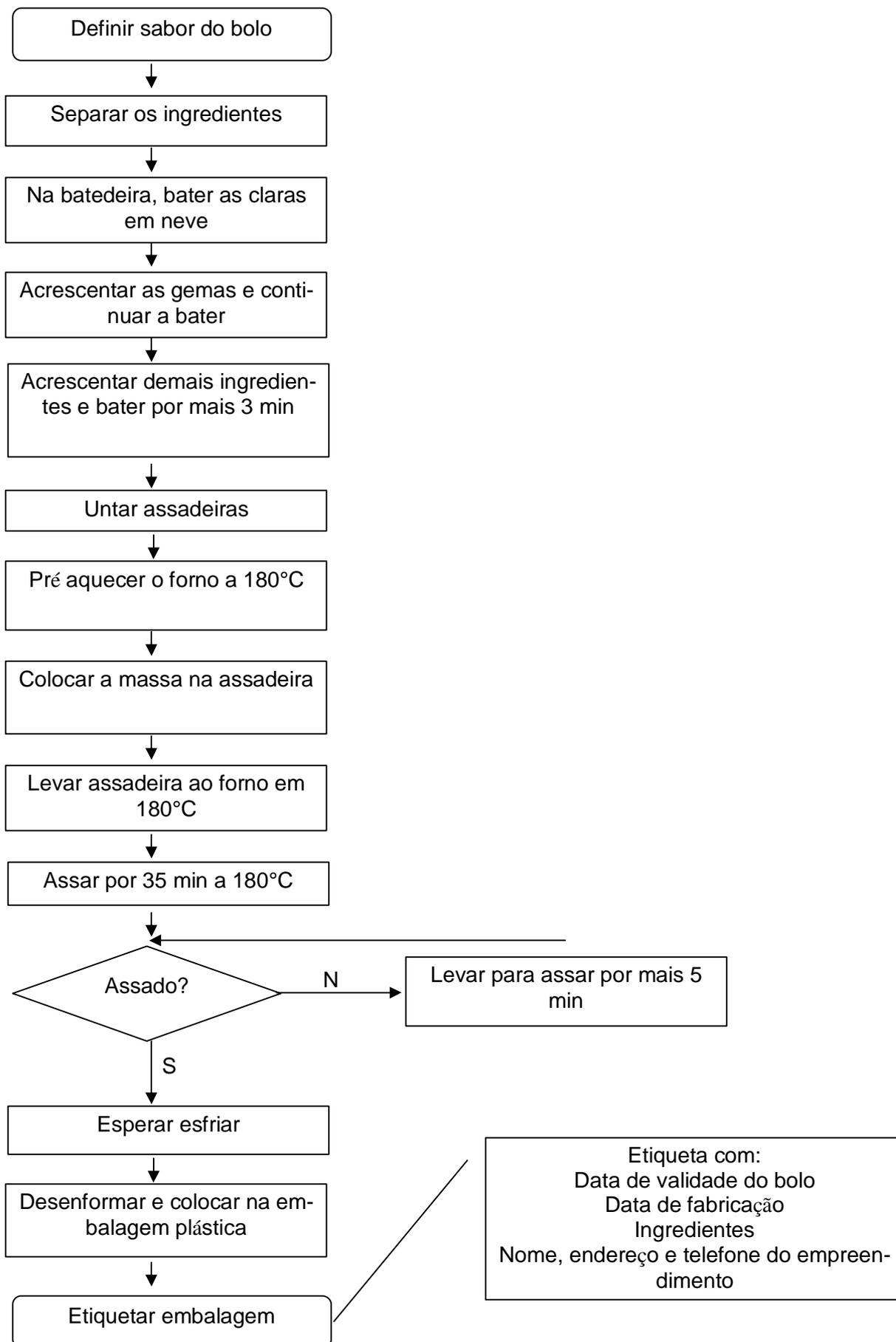
Para apurar a capacidade de produção, foram utilizados os dados das pesquisas realizadas. A capacidade ficou projetada em 15 unidades por dia. Por tratar-se de produtos artesanais, os dados apresentados referem-se a capacidade de produção horária de um colaborador.

6.2. TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

Para atingir a capacidade de produção, serão utilizadas 2 tecnologias:

- Tecnologias de informação, por meio do banco de dados das informações dos clientes.
- Comércio Eletrônico, onde as compras poderão ser realizadas pelo site ou por meio de aplicativos de celular.

Ilustração 1 – Fluxograma do processo de fabricação dos bolos.



Fonte: Elaboração da autora, 2018.

Tratando-se de produção artesanal de bolos caseiros, com baixa demanda, em média serão produzidos 15 bolos/dia, em um primeiro momento não será necessário mão de obra de terceiros, a proprietária atenderá de forma satisfatória aos clientes. Porém, caso esta demanda aumente, conforme o planejado, será necessário aumentar a equipe de produção, sendo necessário analisar o espaço físico se comportará tal aumento de demanda.

6.3. LOCALIZAÇÃO

Uma das mais importantes decisões de longo prazo sobre custos e receitas de uma empresa remete aonde localizar suas operações. Custos de transporte podem alcançar até 25% do preço de venda do produto. Uma boa escolha de localização pode reduzir os custos totais em até 10% (HEIZER; RENDER apud CASAROTTO, 2002, p. 141).

Para a escolha da localização da empresa, foi utilizado o método de check list, pois tratando-se de algo artesanal, com produção bastante limitada, foram levados em consideração os custos e as despesas, conforme tabela 8 (abaixo).

Quadro 11 – Check-list para análise da localização do empreendimento

Dúvidas	Respostas
Pagará aluguel?	Não
Tem água disponível?	Sim
Tem energia elétrica?	Sim
Possui gás reserva?	Sim
Está próximo aos clientes?	Sim
Está próximo a rodovia?	Sim
O espaço físico é adequado?	Sim
Possui segurança?	Sim

Fonte: Elaboração da autora, 2018.

A empresa irá localizar-se em uma parte anexa a residência da proprietária na Rua Aurora, número 1100, casa 22. Bairro Marechal Rondon, na Cidade de Canoas/RS, tendo como CEP 92020-510. Distância de mil metros da Rodovia BR 116, em frente ao SESI Em uma área de 20m² onde serão fabricados e comercializados os produtos.

Ilustração 2 – Foto da Entrada do Condomínio onde será instalado o empreendimento



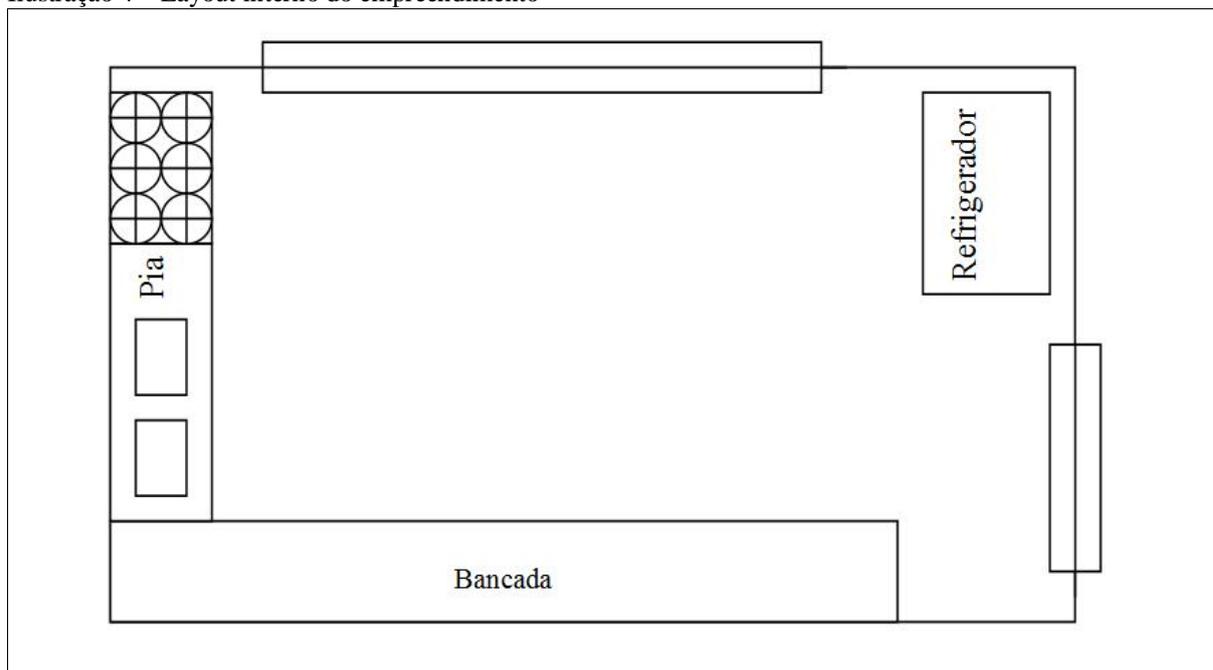
Fonte: Elaboração da autora, 2018

Ilustração 3 – Foto da fachada da residência onde se instalará o empreendimento



Fonte: Elaboração da autora, 2018.

Ilustração 4 – Layout interno do empreendimento



Fonte: Elaboração da autora, 2018

7 PLANO FINANCEIRO

Conforme Gitman (2004) o planejamento financeiro auxilia na tomada de decisões de como e de quando aplicar os recursos.

Portanto, para que se possa estudar a viabilidade de abertura de um empreendimento, o planejamento financeiro auxilia muito, pois com ele, é possível visualizar e projetar os dados financeiros, sabendo-se se será possível ou não a implantação daquele projeto.

7.1. INVESTIMENTO INICIAL

“É com o capital inicial que a empresa tem condições de reunir os recursos empresariais necessários ao seu funcionamento, sejam eles recursos humanos, materiais ou financeiros”. A determinação do capital é o que estabelece a quantidade de recursos empresariais que a empresa tem disponível. Indiscutivelmente quanto maior for o volume de recursos empresariais, mais fácil se torna o desempenho da empresa.

Quando todos os recursos necessários para seu funcionamento estão à disposição, a administração do empreendimento fica mais simples. (CHIAVENATO, 2007, p.84)

Lembrando que: (LAPPONI,2007, p. 321)

O custo inicial refere-se aos desembolsos realizados para aquisição de equipamentos ou outros ativos fixos, incluindo o pagamento de fretes, seguros instalações, despesas operacionais iniciais com materiais e mão de obra, treinamento, de pessoal de operação e manutenção etc. resumindo, o custo inicial inclui todos os desembolsos necessários para adquirir os ativos necessários e que estejam em condições de operar e gerar as receitas estimadas

Os investimentos iniciais da Doce Bolo podem ser visualizados na tabela abaixo:

Quadro 12 – Investimento Inicial

Itens de Investimento	Valor
Máquinas e equipamentos	R\$ 2.100,00
Uniforme	R\$ 100,00
Custos abertura empresa	R\$ 500,00
Capital de giro	R\$ 3.000,45
Total dos investimentos	R\$ 5.700,45

Fonte: Elaboração da autora, 2018

7.2. FORMAS DE FINANCIAMENTO

Não serão utilizados financiamentos. O capital utilizado para viabilizar a abertura do empreendimento será com recursos próprios da empreendedora.

Quadro 13 – Fonte dos recursos financeiros

Fontes de recursos	Valor	%
Recursos próprios	R\$ 5700,45	100
Recurso de terceiros	R\$ 0,00	0
Total	R\$ 5700,45	100

Fonte: Elaboração da autora, 2018

7.3. RECEITAS

O cálculo das receitas do empreendimento é fundamental para o plano financeiro, pois correspondem aos fluxos de recursos financeiros que o empreendimento recebe.

A empresa estipulou uma meta de venda de 15 bolos/dia. Totalizando em média 330 bolos/mês e 3960 bolos/ano.

O preço estimado para cada bolo ficou estipulado em R\$25,00.

Com base nos dados acima, projeta-se a seguinte receita mensal :

Quadro 14 – Receita mensal

Produto	Preço Unitário	Quant Estim	Receita
Bolo de chocolate	R\$ 25,00	54	R\$ 1.350,00
Bolo de baunilha	R\$ 25,00	43	R\$ 1.075,00
Bolo de laranja	R\$ 25,00	58	R\$ 1.450,00
Bolo de milho	R\$ 25,00	52	R\$ 1.300,00
Bolo de cenoura	R\$ 25,00	40	R\$ 1.000,00
Bolo de fubá	R\$ 25,00	42	R\$ 1.050,00
Bolo de limão	R\$ 25,00	41	R\$ 1.025,00
Total Receita Mensal		330	R\$ 8.250,00

Fonte: Elaboração da autora, 2018

7.4. CUSTOS

Os custos em uma empresa têm diversas origens. Sanvicente (1987) divide os custos em fixo e variável. Para ele o custo fixo é todo item que não varia, em valor total, com o volume da atividade ou operação. Já o custo é variável quando ele se altera em função do volume da atividade.

É importante ressaltar, de acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, que custo é diferente de despesa. Os custos estão relacionados com o valor gasto na aquisição de mercadorias (comércio), matérias-primas (indústria) e gastos relativos à execução do serviço (relativo à serviços). Enquanto que as despesas referem-se aos valores gastos com a estrutura administrativa e comercial da empresa, tais como: aluguel, salários e encargos, pró-labore, telefone, propaganda, impostos, comissões de vendedores, etc.. (SEBRAE-SP, 2009).

Quadro 15 – Custos operacionais mensais fixos e variáveis

Item de Custo	Custo Fixo	Custo Variável
Energia Elétrica, água, telefone e internet		R\$ 150,00
Gás		R\$ 74,00
Motoboy		R\$ 60,00
IPTU	R\$ 53,00	
Depreciação	R\$ 17,50	
Insumos		R\$ 270,00
Tarifas bancárias	R\$ 35,00	
Tributos		R\$ 1.080,50
Honorários contador	R\$ 139,50	

Total	R\$ 245,00	R\$ 1.634,50
Total CF + CV	R\$ 1.879,50	

Fonte: Elaboração da autora, 2018

7.5. PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Ross *et al.* (1995) consideram o fluxo de caixa como o item mais importante a ser extraído das demonstrações financeiras. O autor chama a atenção para o fato de que é comum a confusão entre fluxo de caixa e capital de giro líquido. Ele afirma que são aspectos diferentes. O objetivo principal dessa ferramenta de acordo com Chér (2002), é administrar o caixa futuro da empresa. O planejamento financeiro é o instrumento que possibilita essa gestão de um modo organizado.

Quadro 16 - Fluxo de caixa

	Pré abertura	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Recebimentos														
Receitas à vista		8.250,00	8.000,00	9.000,00	8.025,00	7.875,00	8.175,00	8.475,00	8.150,00	8.350,00	8.300,00	8.450,00	7.950,00	99.000,00
Receitas à prazo		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(a) Receita Total (vendas)		8.250,00	8.000,00	9.000,00	8.025,00	7.875,00	8.175,00	8.475,00	8.150,00	8.350,00	8.300,00	8.450,00	7.950,00	99.000,00
Pagamentos														
Custos operacionais variáveis														
Compras à vista		405,50	345,00	768,00	674,00	235,00	654,00	874,00	456,00	789,00	546,00	566,00	743,00	7.055,50
Tributos (PIS, ISS, etc)		1.080,50	1.056,00	2.380,00	1.435,00	997,00	1.189,00	1.768,00	1.406,00	1.245,00	1.134,00	1.567,00	1.238,00	16.495,50
Energia elétrica, água, telefone e internet		150,00	189,00	222,00	210,00	187,00	198,00	205,00	228,00	169,00	183,00	257,00	203,00	2.401,00
Gás		74,00	148,00	74,00	74,00	74,00	148,00	74,00	74,00	74,00	74,00	74,00	148,00	1.110,00
Insumos		270,00	214,00	349,00	345,00	124,00	231,00	556,00	213,00	189,00	204,00	279,00	199,00	3.173,00
Atividades terceirizadas (motoboy)		60,00	380,00	120,00	60,00	120,00	120,00	60,00	380,00	120,00	60,00	380,00	60,00	1.920,00
Total de custos operacionais variáveis		2.040,00	2.332,00	3.913,00	2.798,00	1.737,00	2.540,00	3.537,00	2.757,00	2.586,00	2.201,00	3.123,00	2.591,00	32.155,00
Custos operacionais fixos														
Tributos (IPTU)		53,00	53,00	53,00	53,00	53,00	53,00	53,00	53,00	53,00	53,00	53,00	53,00	636,00
Despesas bancárias		35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	420,00
Honorários Contador		139,50	139,50	139,50	139,50	139,50	139,50	139,50	139,50	139,50	139,50	139,50	139,50	1.674,00
Depreciação		17,50	17,50	17,50	17,50	17,50	17,50	17,50	17,50	17,50	17,50	17,50	17,50	210,00
Total de custos operacionais fixos		245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	245,00	2.940,00
(b) Custo Total (CF + CV)		2.285,00	2.577,00	4.158,00	3.043,00	1.982,00	2.785,00	3.782,00	3.002,00	2.831,00	2.446,00	3.368,00	2.836,00	35.095,00
(c) Aporte de capital		5.700,00												
(d) Geração de caixa no período (a-b+c)		0,00	5.965,00	5.423,00	4.842,00	4.982,00	5.893,00	5.390,00	4.693,00	5.148,00	5.519,00	5.854,00	5.082,00	63.905,00
(e) Caixa inicial do período		0,00	5.700,00	11.665,00	17.088,00	21.930,00	26.912,00	32.805,00	38.195,00	42.888,00	48.036,00	53.555,00	59.409,00	64.491,00
Caixa final do período (d+e)		0,00	11.665,00	17.088,00	21.930,00	26.912,00	32.805,00	38.195,00	42.888,00	48.036,00	53.555,00	59.409,00	64.491,00	69.605,00

Fonte: Elaboração da autora, 2018

7.6. PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)

DRE é uma sigla e significa demonstrativo do resultado do exercício, se trata de um relatório contábil onde é apresentado, de forma resumida, as operações da empresa em determinado período e o resultado apurado, que pode ser de prejuízo ou pode ser de lucro.

Abaixo a DRE da Doce Bolo:

Quadro 17 - Demonstrativo de Resultados do Exercício

Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) - em reais	
Receita Total (RT)	R\$ 99.000,00
(-) Custo Variável (CV)	R\$ 32.155,00

(=) Lucro Bruto (LB)	R\$ 66.845,00
(-) Custo Fixo (CF)	R\$ 2.940,00
(=) Lucro Operacional (LO)	R\$ 63.905,00
(-) Imposto de Renda (IR) 15%	R\$ 9.585,75
(-) Contribuição Social (CS) 12% 1%a.m	R\$ 7.668,60
(=) Lucro Líquido	R\$ 46.650,65

Fonte: Elaboração da autora, 2018

8 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Para saber se um projeto é viável, avalia-se o plano de negócios dele. Abaixo serão demonstradas as avaliações econômica, de sensibilidade e social. Com base na análise destas avaliações, será possível definir se o futuro empreendimento será viável e rentável ou se o plano será rejeitado por obter prejuízo.

8.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA

8.1.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio acontece quando o resultado operacional é nulo porque a receita é igual às despesas.

Temos como ponto de equilíbrio da Doce Bolo:

$$PE = \text{Custos Fixos} / \text{Índice de Margem de Contribuição}^*$$

(*) *Índice de margem de contribuição = (Receita Total – Custo Variável) / Receita Total*

$$PE = 245,00/0,75$$

$$PE = 325,00$$

Portanto, o ponto de equilíbrio, será de R\$ 325,00 ou seja, quando a empresa vender 13 bolos, estará atingindo seu ponto de equilíbrio, onde não estará tendo lucro, mas não tem prejuízo também. A partir deste valor e/ou quantidade, estará lucrando e abaixo disto, estará tendo prejuízo.

Para calcular o índice de margem de contribuição (IMC) foi utilizado o cálculo a seguir:

$$IMC = \text{receita} - \text{custo variável} / \text{receita total}$$

$$IMC = R\$8250,00 - R\$2040,00 / R\$8250,00$$

$$\text{IMC} = \text{R}\$6210,00 / \text{R}\$8250,00$$

$$\text{IMC} = 0,75$$

8.1.2 Taxa de lucratividade

É o indicador que mede o lucro líquido em relação às vendas e está relacionado à competitividade da empresa.

Abaixo a taxa de lucratividade da Doce Bolo:

$$L = (\text{Lucro Líquido} / \text{Receita Total}) \times 100$$

$$L = 4812,60 / 8250,00 \times 100$$

$$L = 58,3 \% \text{ a.m}$$

Com este percentual de 58,3%, o futuro empreendimento gerará um excelente lucro.

8.1.3 Taxa do retorno do investimento

A taxa de retorno do investimento mede o retorno sobre o investimento para analisar a viabilidade do mesmo.

Abaixo a taxa de retorno da Doce Bolo:

$$\text{ROI} = \text{Lucro Líquido} / \text{AtivoTotal}$$

$$\text{ROI} = 4812,60 / 5700,45$$

$$\text{ROI} = 84,4\% \text{ a.m}$$

Levando-se em consideração a inflação de 2017, que ficou em torno de 3% e o rendimento da poupança que gira em torno de no máximo 0,5%, a taxa de retorno da Doce Bolo está ótima, pois está bem acima, sinalizando ser uma boa opção em potencial.

8.1.4 Prazo de retorno do investimento (*payback*)

Payback nada mais é do que o prazo de retorno do capital investido no empreendimento.

$\text{Payback} = \text{Investimento Inicial} / \text{Lucro Líquido}$

$$\text{Payback} = 5700,45 / 4812,60$$

$$\text{Payback} = 1,18 \text{ meses}$$

Se mantida a projeção de vendas, em pouco mais de um mês, a empreendedora terá recuperado, sob a forma de lucro, o capital que foi investido para montagem da empresa.

Embora o *payback* constitua uma excelente técnica de análise de investimentos, esta apresenta algumas fragilidades, tais como (DORNELAS, 2001; DE MORI, 1998):

- não leva em consideração o aspecto tempo em relação ao valor do dinheiro;
- não leva em consideração os fluxos de caixa recebidos após o prazo de *payback*.

Por isso a importância de você utilizar diferentes técnicas de análise de investimentos para avaliar o plano de negócios.

8.1.5 Taxa Interna de Retorno

A taxa interna de retorno (TIR) é uma taxa usada como referência para quando um investimento pode ter retorno igual a zero. Ela é utilizada como uma taxa de desconto, pois atualizamos os valores para o momento inicial do investimento, diferente das taxas de juros em que o valor final está capitalizado, ou seja, acumulado. Ao se atualizar o valor de um investimento, obtemos o valor presente líquido (VPL), que no caso da TIR, queremos descobrir qual a taxa de desconto para um VPL ser igual a zero.

Veja a TIR no quadro abaixo:

Quadro 18 – Taxa interna de retorno (TIR)

Investimento Inicial	-5700,00
Fluxo de Caixa Ano 1	46650,65
Fluxo de Caixa Ano 2	69138,30
Fluxo de Caixa Ano 3	33003,30
Fluxo de Caixa Ano 4	105182,05
Fluxo de Caixa Ano 5	89998,05
TIR	854%
VPL	R\$ 213.727,59
TMA	15,00%

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Sendo $TIR = 854\%$, $TIR > 20\%$, ou seja, $TIR > TMA$, o investimento deve ser aprovado.

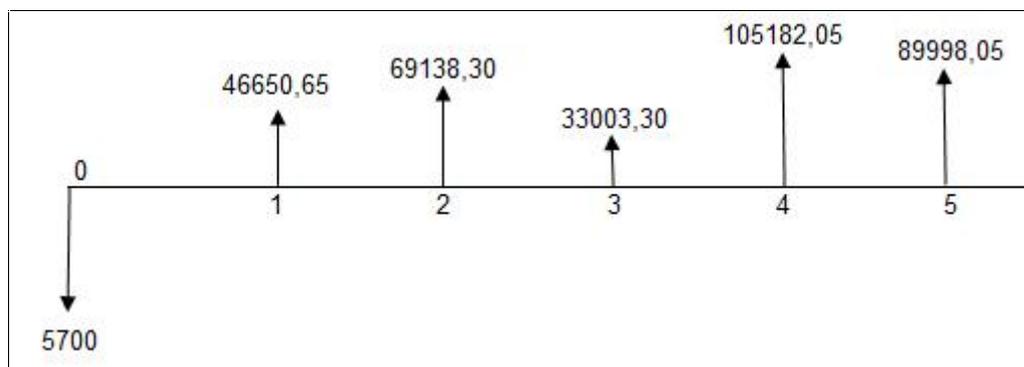
8.1.6 Valor Presente Líquido

Conhecido como VPL, o valor presente líquido é o somatório dos valores presentes dos fluxos estimados de uma aplicação, calculados a partir de uma taxa dada e de seu período de duração.

Caso o VPL encontrado no cálculo seja negativo, o retorno do projeto será menor que o investimento inicial, o que sugere que ele seja reprovado. Caso ele seja positivo, o valor obtido no projeto pagará o investimento inicial, o que o torna viável.

Veja no quadro a seguir, o VPL da Doce Bolo:

Ilustração 5 – Valor presente líquido (VPL)



Fonte: Elaboração da autora, 2018.

Calculando o VPL da Doce Bolo:

$$\text{VPL} = -5700 + 46650,65 / (1+0,15)^1 + 69138,30 / (1+0,15)^2 + 33003,30 / (1+0,15)^3 + 105182,05 / (1+0,15)^4 + 89998,05 / (1+0,15)^5$$

$$\text{VPL} = -5700 + 40565,78 + 52278,48 + 21700,20 + 60138,17 + 44744,93$$

$$\text{VPL} = -5700 + 219427,59$$

$$\text{VPL} = 213727,59$$

Com esse resultado positivo, o projeto se torna viável.

8.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

A análise de sensibilidade é uma técnica que busca prever o resultado gerado por alterações nos parâmetros ou nas atividades de um processo. Essa é a medida do grau de sensibilidade do processo perante uma mudança.

Abaixo avaliação da Doce Bolo em três cenários, o Otimista, o Mais Provável e o Pessimista.

Quadro 19 – Análise de sensibilidade

Cenário Otimista						
	Pré abertura	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Recebimentos						
(a) Receita total (vendas)		R\$ 185.625,00	R\$ 213.450,00	R\$ 245.475,00	R\$ 282.300,00	R\$ 324.650,00
Pagamentos						
Custos operacionais variáveis		R\$ 16.300,00	R\$ 23.500,00	R\$ 25.000,00	R\$ 27.890,00	R\$ 31.345,00
Custos operacionais fixos		R\$ 2.940,00				
(b) Custo Total (CF + CV)		R\$ 19.240,00	R\$ 26.440,00	R\$ 27.940,00	R\$ 30.830,00	R\$ 34.285,00
(c) Aporte de capital	R\$ 5.700,00					
(d) Geração de caixa (a-b+c)	R\$ 0,00	R\$ 166.385,00	R\$ 187.010,00	R\$ 217.535,00	R\$ 251.470,00	R\$ 290.365,00
(e) Caixa inicial do período	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 166.385,00	R\$ 353.395,00	R\$ 570.930,00	R\$ 822.400,00
Caixa final do período (d+e)	R\$ 0,00	R\$ 166.385,00	R\$ 353.395,00	R\$ 570.930,00	R\$ 822.400,00	R\$ 1.112.765,00
Cenário Mais Provável						
	Pré abertura	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Recebimentos						
(a) Receita total (vendas)		R\$ 113.850,00	R\$ 125.225,00	R\$ 137.750,00	R\$ 151.525,00	R\$ 166.675,00
Pagamentos						
Custos operacionais variáveis		R\$ 10.114,00	R\$ 7.869,00	R\$ 8.300,00	R\$ 9.123,00	R\$ 9.678,00
Custos operacionais fixos		R\$ 2.940,00				
(b) Custo Total (CF + CV)		R\$ 13.054,00	R\$ 10.809,00	R\$ 11.240,00	R\$ 12.063,00	R\$ 12.618,00
(c) Aporte de capital	R\$ 5.700,00					
(d) Geração de caixa (a-b+c)	R\$ 0,00	R\$ 100.796,00	R\$ 114.416,00	R\$ 126.510,00	R\$ 139.462,00	R\$ 154.057,00
(e) Caixa inicial do período	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 100.796,00	R\$ 215.212,00	R\$ 341.722,00	R\$ 481.184,00
Caixa final do período (d+e)	R\$ 0,00	R\$ 100.796,00	R\$ 215.212,00	R\$ 341.722,00	R\$ 481.184,00	R\$ 635.241,00

Cenário Pessimista						
	Pré abertura	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Recebimentos						
(a) Receita total (vendas)		R\$ 54.450,00	R\$ 57.150,00	R\$ 60.025,00	R\$ 63.025,00	R\$ 66.175,00
Pagamentos						
Custos operacionais variáveis		R\$ 3.700,00	R\$ 3.980,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.657,00	R\$ 4.879,00
Custos operacionais fixos		R\$ 2.940,00	R\$ 2.940,00	R\$ 2.940,00	R\$ 2.940,00	R\$ 2.940,00
(b) Custo Total (CF + CV)		R\$ 6.640,00	R\$ 6.920,00	R\$ 7.140,00	R\$ 7.597,00	R\$ 7.819,00
(c) Aporte de capital	R\$ 5.700,00					
(d) Geração de caixa (a-b+c)	R\$ 0,00	R\$ 47.810,00	R\$ 50.230,00	R\$ 52.885,00	R\$ 55.428,00	R\$ 58.356,00
(e) Caixa inicial do período	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 47.810,00	R\$ 98.040,00	R\$ 150.925,00	R\$ 206.353,00
Caixa final do período (d+e)	R\$ 0,00	R\$ 47.810,00	R\$ 98.040,00	R\$ 150.925,00	R\$ 206.353,00	R\$ 264.709,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Quadro 20 - Indicadores financeiros dos diferentes cenários

Indicadores	Cenários		
	Otimista	Mais Provável	Pessimista
Investimento Inicial	R\$ 5.700,00	R\$ 5.700,00	R\$ 5.700,00
Receita (1º ano)	R\$ 185.625,00	R\$ 113.850,00	R\$ 54.450,00
Geração Caixa (1ºano)	R\$ 166.385,00	R\$ 100.796,00	R\$ 47.810,00
ROI (1ºano)	2919%a.a	1768%a.a	838%a.a
TL (1ºano)	89,6%a.a	88,5%a.a	87,8%a.a
Payback	3,4 meses	5,6 meses	11,9 meses
TIR	2932%	1782%	844%
VPL	R\$ 717.317,34	R\$ 407.977,42	R\$ 169.332,14

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Levando em consideração a análise dos quadros, percebe-se que:

- mesmo no cenário pessimista, TIR ficou bastante superior a TMA, demonstrando bons resultados no período mais crítico;
- a taxa de lucratividade se mostra altíssima em todos os cenários, sinalizando um alto potencial de viabilidade econômica;
- a Doce Bolo apresenta uma ROI elevada em todos os cenários, demonstrando alto potencial de viabilidade;
- Dornelas (2014) afirma que empreendimentos que possuem um prazo de recuperação de investimento de até 4 anos podem ser considerados com alto potencial de viabilidade, portanto, a Doce Bolo demonstra alto potencial de viabilidade, no cenário otimista apresentou payback (prazo para recuperação de investimento) de 3,4 meses e no cenário pessimista, 11,9 meses, ambos bem abaixo dos 4 anos sugeridos por Dornelas.

8.2. AVALIAÇÃO SOCIAL

Tratando-se de uma empresa em fase de implantação, onde o objetivo é manter a característica “bolo da vovó”, produzido artesanalmente, a Doce Bolo pensou em alguns pontos para contribuir com a sociedade:

- Todos os bolos excedentes às vendas, ou seja, produzidos e não retirados, serão doados no dia seguinte a sua produção, pois os bolos são produzidos para consumo em no máximo 5 dias. As doações serão feitas para a Casa de acolhimento Infantil Nossa Senhora da Graça e para o Asilo Lar da Fraternidade.
- durante as datas comemorativas de Páscoa, Dia das Crianças e Natal, serão doados 20 bolos para crianças carentes da região.
- a cada pesquisa de opinião respondida pelo cliente, a Doce bolo se compromete a doar 1 cesta básica à alguém que esteja em situação de vulnerabilidade social.

9 CONCLUSÃO

Apesar da crise econômica que assola o país, alguns setores obtiveram êxito no comércio, dentre eles o ramo de alimentação. Com base nisso, foi possível desenvolver este plano de negócios de maneira segura contábil e financeiramente. Nele, foram expostos o plano estratégico, onde foi possível definir o ambiente onde o futuro empreendimento será instalado, bem como analisar o setor no qual está inserido assim como sua concorrência, o plano de marketing, com as avaliações de preços e produtos, fornecedores e o mercado consumidor, o plano de operações, básico, por tratar-se de um empreendimento em fase de implantação, em um formato bastante simples, nele apresenta-se a capacidade de produção, a escolha da localização e os processos e tecnologias escolhidos para produção dos bolos. E, por último, mas não menos importante, pelo contrário, vital para uma organização, o plano financeiro, parte fundamental, toda a vida financeira e contábil da empresa ficam nele, desde os investimentos, receitas, custos, balanços e financiamentos fazem este plano ficar recheado de números.

A Doce Bolo nasce, de uma forma bastante singela, com números baixos, pouquíssimo investimento inicial, mas com um potencial de viabilidade gigante. Mesmo no pior cenário, se mostra lucrativa, com taxas de retorno e lucratividade elevadas. Não fossem os altos impostos pagos, os lucros seriam maiores, podendo as empresas em geral crescerem com maior velocidade, gerando mais rendas e empregos.

REFERÊNCIAS

- BARRA DOCE. Disponível em: <<https://www.barradoce.com.br>> Acesso em: 01 out. 2017;
- BRANDME. Estratégias de Marketing. Disponível em: <http://www.brandme.com.br/1-estrategias-marketing/> Acesso em: 13 out. 2017;
- DOLABELA, Fernando. O segredo de Luísa. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DOLABELA, Fernando. O segredo de Luísa. 30. ed. rev. e atual. São Paulo: Cultura, 2006.
- DORNELAS, José Carlos de Assis. Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008
- DORNELAS, José Carlos de Assis. Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001
- DORNELAS, José Carlos de Assis. Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.
- FRESH ORGÂNICOS. Disponível em: <<https://freshorganicos.com.br>> Acesso em: 01 out. 2017;
- GITMAN, Lawrence Jeffrey. Princípios de Administração Financeira. 10ª ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael; SHEPHERD, Dean A. Empreendedorismo. 7.ed.Porto Alegre: Bookman, 2009.
- IGNIÇÃO DIGITAL. Estratégias de Marketing. Disponível em: <<http://www.ignicaodigital.com.br/5-exemplos-de-estrategias-de-marketing-infaliveis/>>Acesso em: 20 out. 2017;
- JASMINE ALIMENTOS. Disponível em: <<https://www.jasminealimentos.com>> Acesso em: 01 out. 2017;
- KOTLER, Philip.; ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing.7 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.
- LOHN, Joel Irineu. Metodologia para elaboração e aplicação de TCCs: livro didático. 2 ed. rev. e atual. Palhoça: UnisulVirtual, 2005. 100 p.
- NORMAS LEGAIS. Disponível:<http://www.normaslegais.com.br/legislacao/simples-nacional-anexoIV.html> Acesso em: 17 mai. 2018.

PANEFORMAS. Disponível em: <<http://paneformas.com.br>> Acesso em: 03 out. 2017;

PORTER, Michael E. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Microempreendedor individual. Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br>>. Acesso em: 16 abr. 2017.

SAMS CLUB. Disponível em: <<https://samsclub.com.br>> Acesso em: 03 out. 2017;

SEBRAE. Quero abrir minha empresa. Disponível em: <<https://www.sebrae-rs.com.br>>. Acesso em: 13 abr. 2017.

SERRA, Fernando A. Ribeiro. TORRES, Alexandre Pavan. TORRES, Maria Cândida S. Administração estratégica: conceito, roteiros práticos e casos. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 2004.