



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA – UNISUL

FRANCIELI BORGES PASQUALI

ISADORA FELICIANO RABELO

**PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA A
IMPLANTAÇÃO DA CONFEITARIA LÊ DOLCE, NA CIDADE DE IÇARA, SANTA
CATARINA**

Tubarão (SC)

Dezembro de 2020.



FRANCIELI BORGES PASQUALI
ISADORA FELICIANO RABELO

**PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA A
IMPLANTAÇÃO DA CONFEITARIA LÊ DOLCE, NA CIDADE DE IÇARA, SANTA
CATARINA**

Este projeto de viabilidade econômico-financeiro foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharel em Administração e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Tubarão (SC)
Dezembro de 2020.

SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente projeto baseia-se na futura confeitaria Lê Dolce, onde tem por objetivo ser instalada em Içara, Santa Catarina.

Na primeira parte são apresentadas as principais informações sobre a caracterização da empresa, que incluem a razão social, o nome fantasia e a logomarca, ambos definidos como Lê Dolce Confeitaria, que possibilita o reconhecimento da marca por parte dos clientes, por ser simples e, ao mesmo tempo impactante.

O projeto surgiu primeiramente pela vontade, dedicação e talento de Leticia Feliciano Rabelo em fazer doces e salgados artesanais. Também, pois, atualmente na cidade de Içara não há estabelecimentos com foco em confeitaria, apenas padarias tradicionais e, com esse empreendimento, a cidade ganhará um local onde oferecerá produtos tradicionais com sabor artesanal, pois não será confeccionado através de máquinas. O escopo será entregar produtos diferenciados, buscando a inovação, para fidelizar e atrair novos clientes.

O investimento inicial será de R\$ 600.000,00, sendo 40% financiado e 60% capital próprio. O valor estimado leva em consideração o tamanho da confeitaria, que contará com um bom espaço para recepcionar os clientes, bem equipada para atender com eficiência e rapidez, com estacionamento próprio, contando com três ambientes: cozinha, loja e área externa. Oferecendo um local onde os futuros clientes se sentirão bem, confortáveis e felizes.

Os diferenciais da empresa são: o atendimento online, através das mídias digitais; transparência e atenção aos clientes, sanando suas dúvidas, recebendo pedidos; solicitação de sugestões de melhoria e pós-venda, com o intuito de receber *feedback* do consumidor e mostrar que a empresa se importa com ele e sua opinião, possibilitando a fidelização dos clientes.

Apresenta-se em seguida os objetivos empresariais, apontando metas de crescimento. As estratégias competitivas são os diferenciais da Lê Dolce, contando com o sabor caseiro, produtos sem lactose e sem glúten, entrega em casa e a produção de acordo com a necessidade do cliente, podendo escolher tamanho, forma, decoração e sabor.

O estudo de mercado apresenta que esse setor está em constante crescimento, pois apesar das dificuldades, principalmente no momento de pandemia atual, a população prefere utilizar suas reservas em comida, em comparação às roupas, por exemplo. As estratégias de marketing utilizadas se destacam às redes sociais, meios de comunicação que vêm mostrando-se eficazes na divulgação de marcas, por sua facilidade de acesso e disseminação de informações, e tornaram-se local de vendas, onde são apresentados os produtos e, com uma simples mensagem, o consumidor consegue solicitar seu pedido.

Com o questionário aplicado, de acordo com os dados secundários e a pesquisa com dados primários, foi constatado que o público alvo são pessoas jovens, por ser predominante o público entre 19 e 25 anos, totalizando 54,7%, aqueles que terminaram o ensino médio com 45% e aqueles que estão buscando seu futuro profissional cursando uma graduação, na maioria mulheres, com mais de 70%, que moram em Içara.

Nos aspectos técnicos são apresentados produtos que a empresa disponibilizará em seu cardápio, como tortas, doces gourmets e simples, empadões, empadinhas, tortas frias, bolos caseiros, entre outros. O *layout* da confeitaria, deixando visível através de imagens a proposta do projeto.

No capítulo 5, análise financeira, é feito todo um levantamento quantitativo, através de receitas, faturamento, DRE, TIR, fluxo de caixa, entre outros, para viabilizar e salientar que este projeto é viável.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 PENSANDO NA EMPRESA	9
2.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	9
2.1.1 Razão Social	9
2.1.2 Nome Fantasia	9
2.1.3 Logomarca e <i>Slogan</i>	9
2.1.4 Endereço	10
2.1.5 Ramo de atividade	10
2.1.6 O foco	10
2.1.7 Regime tributário	10
2.1.8 Capital social	11
2.1.9 Organograma	11
2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	12
2.2.1 Visão.....	12
2.2.2 Missão	12
2.2.3 Valores	12
2.2.4 Pontos Fortes e Fracos	13
2.2.5 Objetivos Empresariais (curto, médio e longo prazo).....	13
2.2.6 Estratégias Competitivas	14
3. ESTUDO DE MERCADO E ESTRATÉGIAS DE MARKETING	15
3.1 Estudo Genérico do Setor	15
3.2 Quadro 1 - Análise das Oportunidades e Ameaças	22
3.2.1 QUADRO 1 - ANÁLISE DAS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS.....	22
3.3 Perfil dos Consumidores	23
3.3.1.1 Gráfico 1 - Faixa Etária Dos Respondentes	23
3.3.1.2 Gráfico 2 - Sexo Dos Respondentes.....	24
3.3.1.3 Gráfico 3 - Estado Civil Dos Respondentes.....	24
3.3.1.4 Gráfico 4 - Escolaridade Dos Respondentes	25
3.3.1.5 Quadro 2 - Localização Dos Respondentes	25
3.3.1.6 Quadro 3 - Profissão Dos Respondentes.....	26
3.3.1.7 Gráfico 5 - Faixa De Salário Da Família	27
3.3.1.8 Gráfico 6 - Tipo de Produto que o Consumidor Costuma Consumir	27

3.3.1.9 Gráfico 7 - A Frequência que o Consumidor Compra o Produto.....	28
3.3.1.10 Gráfico 8 - A Frequência Que O Consumidor Costuma Fazer Lanches Fora De Casa.....	28
3.3.1.11 Gráfico 9 - Quantos Produtos o Consumidor Adquire, em Média, em Cada Compra.....	29
3.3.1.12 Gráfico 10 – Quantidade De Consumidores Que Possui Alguma Intolerância ..	29
3.3.1.13 Gráfico 11 – Períodos que os Consumidores Costumam Fazer as Compras	30
3.3.1.14 Gráfico 12 - Ponto Mais Satisfatório Da Confeitaria/Padaria Que O Consumidor Costuma Frequentar	30
3.3.1.15 Gráfico 13 - O Motivo que faz o Consumidor Frequentar uma Confeitaria	31
3.3.1.16 Gráfico 14 – Se O Consumidor Iria Ou Não Comer Na Confeitaria Para Conhecê-La	31
3.3.1.17 Gráfico 15 – Tempo de Entrega Aceitável para O Consumidor	32
3.3.1.18 Gráfico 16 - O Que o Consumidor mais Considera em Relação ao Ambiente ...	32
3.3.1.19 Gráfico 17 – O Que O Consumidor Acha Mais Importante Em Relação Ao Atendimento.....	33
3.3.1.20 Gráfico 18 – Opinião Do Consumidor Sobre Incluir A Confeitaria Vegana No Cardápio.....	33
3.3.1.21 Gráfico 19 – Opinião Do Consumidor Se É Uma Boa Alternativa O Sistema Delivery (Tele Entrega).....	34
3.3.1.22 Gráfico 20 - Preferência Do Consumidor.....	34
3.3.1.23 Gráfico 21 – Saber Se Os Consumidores Costumam Presentear As Pessoas Com Doces Decorados Em Datas Especiais.....	35
3.3.1.24 Gráfico 22 – Opinião Dos Consumidores Se É Interessante Incluir Sorteios Em Datas Especiais.....	35
3.3.1.25 Gráfico 23 – Opinião Dos Consumidores Se É Interessante O Atendimento Aos Finais De Semana	36
3.3.1.26 Gráfico 24 - Melhor Forma De Meio De Comunicação Com Os Clientes De Acordo Com Os Consumidores	36
3.3.1.27 Gráfico 25 – Forma De Pagamento Que Os Consumidores Costumam Praticar	37
3.4 Segmentação de Mercado	37
3.5 Análise Dos Fornecedores	37
3.5.1 Quadro 4 – Análise dos fornecedores	38

3.6.1 Quadro 5 – Análise dos Concorrentes	40
3.7 ESTRATÉGIAS DE <i>MARKETING</i>	42
3.7.1 Estratégia do Produto/Serviço.....	42
3.7.2 Estratégia do Preço.....	45
3.7.3 Estratégia da Praça/Distribuição	45
3.7.4 Estratégia da Promoção/Divulgação	46
4 ASPECTOS TÉCNICOS	50
4.1 DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DOS PRODUTOS/SERVIÇOS	50
4.2 DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS OU DE PRODUÇÃO	53
4.2.1 - Compras e Controle de Estoques.....	55
4.3 SELEÇÃO E ESPECIFICAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS	56
4.4 CAPACIDADE PRODUTIVA/VENDAS/PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.....	59
4.5 LOCALIZAÇÃO	60
5 LEVANTAMENTO E AVALIAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA	62
5.1 LEVANTAMENTO ECONÔMICO-FINANCEIRO	62
5.1.2 Usos e fontes	62
5.1.3 Custos variáveis anuais	65
5.1.4 Faturamento anual	66
5.1.4.2 Receitas Anuais	70
5.1.5 Fluxo de caixa anual.....	71
5.1.6 DRE.....	72
5.2 AVALIAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA	73
5.2.1 Ponto de equilíbrio	73
5.2.2 Lucratividade	74
5.2.3 Rentabilidade	74
5.2.4 Valor presente líquido	75
5.2.5 Taxa interna de retorno	76
5.2.6 <i>Payback</i> efetivo	77
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	78
7 REFERÊNCIAS	79
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA COM POTENCIAIS CONSUMIDORES.....	82

1 INTRODUÇÃO

Esse projeto de viabilidade econômico-financeira é sobre uma confeitaria que nasceu com o talento e prazer de uma garota em fazer doces e salgados, abraçamos essa ideia pois acreditamos no potencial dela e da confeitaria. Algo que começou pequeno, na sua própria residência, porém com os pensamentos e atitudes de quem quer crescer, como a rotineira busca por autoconhecimento.

Somando o talento, a dedicação e o desejo de criar produtos que levem um adocicado à vida das pessoas e que dessa forma as façam felizes em meio a correria do dia a dia, com um toque especial de sabor e amor, surgiu a vontade de empreender nesse ramo que está no mercado há anos e que vem crescendo e se reinventando a cada dia.

Este projeto é importante pois na cidade onde queremos implantar não há uma confeitaria no estilo da Le Dolce, um local aconchegante, familiar, mas ao mesmo tempo rústico e moderno. Será uma confeitaria simples, onde as pessoas possam se sentir à vontade, o atendimento será diferenciado, aceitando opiniões e sugestões, fazendo com que o cliente se sinta importante e torne-se, então, fiel.

O Objetivo Geral é elaborar um projeto de viabilidade econômico-financeira para a implantação da confeitaria Le Dolce.

Os objetivos específicos são:

1. Elaborar o planejamento estratégico da futura empresa a ser implantada na cidade de Içara;
2. Pesquisar o mercado de atuação do futuro empreendimento, compreendendo o estudo do setor, análise das ameaças e oportunidades, análise dos potenciais consumidores, fornecedores e concorrentes e segmentação;
3. Elaborar as principais estratégias de marketing para a consolidação mercadológica do futuro empreendimento;
4. Estudar os aspectos técnicos, operacionais e logísticos para a implantação da futura empresa;
5. Estudar o levantamento e a avaliação econômico-financeiro para a avaliar o risco do investimento de implantação da empresa.

2 PENSANDO NA EMPRESA

A confeitaria Le Dolce, foi baseada no sonho de Letícia Feliciano Rabelo, em ser confeitaria e pelo gosto em cozinhar, essa ideia surgiu do fato de poder trabalhar com o que gosta e fazer as pessoas se sentirem felizes através do paladar.

2.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

2.1.1 Razão Social

Em caráter de conceituação do nome empresarial e das obrigatoriedades e direitos que a ele fazem jus, Sergio Campinho retrata que:

O nome empresarial é o elemento de identificação do empresário. É sob ele que o empresário exerce sua empresa, se obrigando nos atos a ela pertinentes e usufruindo dos direitos a que faz jus. Funciona como o elo de identificação do titular da empresa perante a comunidade onde exerce sua atividade econômica. Por isso, todo empresário, pessoa física ou jurídica, demanda de um nome para exercer sua atividade profissional. (Campinho, 2008, p. 345).

A razão social da empresa ficou definida como Le Dolce Confeitaria.

2.1.2 Nome Fantasia

Acerca do nome fantasia, Sergio Campinho retrata que:

Nome fantasia ou título de estabelecimento identifica o local no qual é exercida e vem a contato com o público a atividade do empresário, diferenciando-o claramente de seus concorrentes. É o sinal distintivo na fachada da casa onde se exerce o negócio, como os letreiros de uso corrente, consiste assim, no rótulo do estabelecimento. É, muitas vezes, pelo nome fantasia que o empresário se torna conhecido junto ao público. (Campinho, 2008, p. 326).

O nome fantasia escolhido seguirá o mesmo molde da razão social, Le Dolce Confeitaria.

2.1.3 Logomarca e *Slogan*

As marcas ou logomarcas, consistem em sinais distintivos destinados a apresentar e identificar, de forma direta ou indireta, produtos e serviços oferecidos no mercado. (Campinho, 2008, p. 333).

Figura 1 - Logomarca da empresa Lê Dolce



Fonte: elaborado pela autora, 2019

A logomarca é uma representação das características de Letícia Feliciano Rabelo (idealizadora da confeitaria), tais como delicadeza e simplicidade, as cores significam leveza, representando seu trabalho, o formato com o cupcake busca representar a história do começo dela na confeitaria e a união da família, pois o apoio de sua família a fortaleceu para lutar por esse sonho.

2.1.4 Endereço

A empresa Le Dolce está localizada na Rua Giácomo Casagrande, 537, Jardim Elizabete, na cidade de Içara com o CEP: 88820-000, no estado de Santa Catarina.

2.1.5 Ramo de atividade

O ramo de atividade da empresa é o de Confeitaria.

2.1.6 O foco

O foco da Le Dolce confeitaria é ser reconhecida no ramo da confeitaria, atendendo aos clientes de todas as idades e classes com produtos de qualidade que dão água na boca.

2.1.7 Regime tributário

O regime tributário da empresa é o Simples Nacional.

2.1.8 Capital social

O capital social, como curial, não se confunde com patrimônio social, mas sua vocação é a de constituir o fundo originário, o núcleo inicial do patrimônio da pessoa jurídica, através do qual se viabilizará o início da vida econômica da sociedade. (Campinho, 2008, p. 166).

A proprietária da empresa é a Letícia Feliciano Rabelo e o valor investido para iniciar a empresa é de R\$ 600.000,00, sendo 40% financiado e 60% capital próprio.

2.1.9 Organograma

Chiavenato (2000, p. 105), define o organograma como “[...] o gráfico que representa a estrutura formal da empresa, ou seja, a disposição e a hierarquia dos órgãos”. Saliencia que cada organização utiliza-se do tipo que melhor se encaixa com o critério do analista responsável pela elaboração do organograma.

A empresa em questão, terá o proprietário/diretor que além de levar seu nome no contrato também trabalhará na cozinha como confeitaria, seguido do auxiliar administrativo que cuidará dos fornecedores, prazos, marketing, entre outros, este será responsável pelos atendentes que ficarão responsáveis pelo atendimento e sugestões de melhoria, o confeitiro na parte de fabricação dos doces e salgados, o motorista, que fará as entregas, e a contabilidade terceirizada, que cuidará das finanças, impostos e contas a pagar.

Figura 2 – Organograma da empresa Lê Dolce



2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2.2.1 Visão

Muito utilizada há tempos, visão carrega significados e sentidos diferentes, mas em tratando-se do ambiente organizacional,

[...] visão é um conceito operacional muito precioso que procura descrever a autoimagem da organização: como ela se vê, ou melhor, como ela gostaria de se ver no futuro. A visão deve ser definida de maneira simples, objetiva, compreensiva, tornando-se, assim, útil e funcional para todos envolvidos com a organização. (Costa, 2005, p. 35 - 36).

Utilizando-se dessa premissa, a visão da empresa é ser reconhecida através de um trabalho de qualidade, eficaz e sempre buscando oferecer o melhor para seus clientes no prazo de 1 ano desde sua inauguração.

2.2.2 Missão

Cada organização possui uma razão de existir, um objetivo geral que pode ser identificado com missão. Costa alerta que:

A formulação da missão pretende responder a perguntas como: qual a necessidade básica que a organização pretende suprir? Que diferença faz, para o mundo externo, ela existir ou não? Para que serve? Qual a motivação básica que inspirou seus fundadores? Por que surgiu? (Costa, 2005, p. 36).

A missão da empresa é proporcionar momentos alegres e satisfatórios, agradando clientes e colaboradores através da fabricação manual de doces e salgados.

2.2.3 Valores

Os valores são características, virtudes, qualidades da organização que podem ser avaliadas como se estivessem em uma escala, com gradação entre avaliações extremas. São atributos realmente importantes para a organização, virtudes que devem ser preservadas, meritizadas e incentivadas. (Costa, 2005, p. 38).

Os valores da empresa são:

- Excelência em qualidade e produtividade
- Trabalho em equipe
- Satisfação de clientes, consumidores e colaboradores
- Marca de credibilidade e confiança

- Compromisso e ética profissional

2.2.4 Pontos Fortes e Fracos

Os pontos fortes da empresa são: o atendimento online, pelas mídias digitais; atender o cliente com transparência, sendo atencioso, assim sanando sua dúvida, recebendo pedidos, aceitando sugestões de melhoria e fazendo o pós-venda para ter um *feedback* do consumidor e mostrar que a empresa se importa com ele e sua opinião.

Localização de fácil acesso, próximo ao centro da cidade, local seguro e com várias possibilidades de estacionamento. Outro ponto forte é o produto com qualidade superior, uma vez que, estes são feitos à mão, com um sabor caseiro.

Já os pontos fracos são os seguintes: equipe reduzida devido a ser início da empresa, então o capital é baixo e não há uma demanda muito alta; Empresa pouco conhecida, pelo fato de ser uma marca nova no mercado pode gerar uma certa incerteza dos clientes na hora de comprar e baixa procura pelos produtos; Altos gastos com fornecedores, visto que, a empresa é nova no mercado e não há um relacionamento de confiança e fidelização com os fornecedores fazendo com que os custos sejam maiores.

2.2.5 Objetivos Empresariais (curto, médio e longo prazo)

Como objetivo de curto prazo a Lê Dolce quer:

- Prospectar clientes
- Alcançar novos clientes através de sorteio nas redes sociais.

A empresa tem como objetivo a médio prazo:

- Buscar o reconhecimento da marca dentro do ramo de confeitaria
- Aumentar a quantidade de vendas, através de marketing digital, divulgação nas redes sociais.
- Proporcionar momentos alegres e satisfatórios, agradando clientes e colaboradores através da fabricação manual de doces e salgados.
- Obter excelência no atendimento.

Além disso, a empresa possui como objetivo a longo prazo:

- Investir em novos produtos
- Inovar na fabricação
- Oferecer cursos de capacitação aos colaboradores para que possa recuperar o investimento inicial e obter lucros em consequência da produtividade.

Tudo isso através da excelência e qualidade na produção dos produtos, do trabalho em equipe e do compromisso com a ética profissional, promovendo a satisfação dos consumidores e criando uma credibilidade para a marca.

2.2.6 Estratégias Competitivas

O principal diferencial da empresa é o sabor caseiro. Os produtos são produzidos de acordo com o pedido do cliente, o que faz com que sejam entregues ainda quentinhos e mais saborosos, ou seja, a confeitaria tem agilidade no atendimento.

A Le Dolce trabalha também com produtos sem glúten e lactose, sendo que o cliente pode retirar na confeitaria ou receber no conforto de sua casa, com o serviço de tele entrega.

Outro ponto que difere a empresa das demais é a qualidade e estilo do produto, possibilitando ao cliente a escolha de sabores, formato e decoração, o que resulta em um produto que tem a cara do cliente.

No próximo capítulo trataremos do estudo de mercado e estratégias de marketing, onde será apresentado o estudo genérico do setor confeitoiro, a análise das oportunidades e ameaças para a empresa, o perfil dos consumidores e também, a segmentação do mercado, ou seja, o público-alvo.

3. ESTUDO DE MERCADO E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Abordaremos a seguir o estudo genérico do setor da confeitaria, descrevendo um pouco da história do pão e da confeitaria, assim, como algumas tendências para o ramo, tecnologias usadas nesse segmento, a tributação, empregos gerados, perspectivas e faturamento. Análise das oportunidades e ameaças do ramo, bem como o perfil dos consumidores e a segmentação do mercado.

3.1 Estudo Genérico do Setor

A história do pão praticamente se confunde com a história do homem, pois, sem dúvidas, desde que o homem deixou de ser nômade o pão passou a ser um de seus principais alimentos.

Sabe-se que 10.000 anos a.C. Já existia o pão, formado pela mistura de farinha e água. Essa massa era cozida em pedras quentes e como o pão não continha fermento para fazê-lo crescer e, conseqüentemente, melhorar suas características físicas, este se apresentava de forma achatada, duro por fora e macio por dentro. Existem indícios arqueológicos de que o pão foi o primeiro alimento a ser processado por mãos humanas a partir de uma matéria-prima natural e praticamente todas as culturas do Oriente Médio faziam referência ao pão em seus créditos (SENAI, 2007).

Segundo Canella-Raws (2005), relatos históricos informam que a descoberta do pão pode ter acontecido por acaso, quando uma camponesa que, ao colocar uma massa sobre uma pedra aquecida, ela se transformaria em algo comestível e apetitoso. Isso pode ter acontecido cerca de 6.000 anos a. C. Segundo a mesma autora, havia na Roma cerca de 300 padeiros por volta de 100 anos a.C.

Já na Idade Média o pão era sinônimo de status, pois somente os nobres tinham acesso à farinha de maior qualidade. No Brasil o pão foi introduzido pelos portugueses desde o início da colonização. Todavia, foi apenas no século XX que os imigrantes italianos se encarregaram de expandir a panificação em território nacional (QUEIROZ, 2007).

As primeiras confeitarias surgiram na Europa, mais precisamente em países como França, famoso centro dos doces refinados e requintados, e Áustria, que também possui doces e tortas finas e tradicionais. No entanto, a grande evolução de tal ramo somente ocorreu com o desenvolvimento da revolução industrial, quando muitos processos foram modificados, embora ainda hoje grande parte das panificadoras ainda funcione de forma artesanal.

Após a Segunda Guerra Mundial, por volta dos anos de 1950 e 1960, alguns mestres confeitários chegaram ao Brasil vindos principalmente da França e da Áustria. Há doces

tipicamente caseiros que carregam a originalidade de cada país. No Brasil, por exemplo, temos os quindins, babá de moça, bolos de fubá e milho, roscas doces e queijadinhas. O hábito da confeitaria deve-se a influência dos imigrantes italianos, franceses, portugueses e alemães, além da introdução de novos equipamentos e máquinas para facilitar o trabalho do confeitoiro. Este profissional passou a ter mais tempo para ler e desenvolver receitas mais requintadas, melhorando a qualidade dos doces (SENAI, 2007).

No Brasil e em outras partes do mundo, a produção de trigo se expandiu juntamente com a urbanização.

A Panificação representa hoje, um dos seis maiores segmentos industriais do país; sua participação no setor de produtos alimentícios é de 36,2% e na indústria de transformação esse percentual é de 7%. A Panificação está intrinsecamente relacionada com outros setores da economia, participando diretamente como gerador de empregos e distribuidor de renda. Em relação ao food service, área que mais cresce dentro do setor alimentício, a Panificação representa 36,05%. O setor gera mais 779 mil empregos diretos e 1,8 milhões indiretos (ABIP, 2011).

Em 2011, o faturamento estimado do setor foi de R\$ 62,99 bilhões, segundo levantamento da Associação Brasileira da Indústria da Panificação e Confeitaria – ABIP. Aproximadamente 63 mil panificadoras (quadro a seguir) compõem o mercado da panificação e confeitaria no Brasil, das quais 60 mil são micro e pequenas empresas. Dos empregos gerados, de um total de 779 mil, 272,6 mil (35%) concentram-se na produção. Cento e vinte e sete mil empresários comandam esse mercado no país.

O Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria (ITPC, 2017) mantém um acompanhamento de indicadores em cerca de 400 empresas de 19 estados do país, de diferentes portes e modelos de atuação. Através dos resultados chegam a conclusões relacionadas as tendências para esse setor da confeitaria, em 2017 mostrou como a mudança de comportamento dos clientes e a concorrência de novos entrantes como atacarejos, lojas de vizinhança e supermercados trouxeram um grande impacto para as confeitarias. Observou-se que a concorrência para o setor de confeitaria aumentou em um número considerável nos últimos anos, destacando-se aquelas que procuraram ao longo dos anos se atualizar criando maior profundidade na oferta de produtos, mantendo alto padrão de qualidade e diversificação de serviços, essas sentiram (e sentem) menos o impacto e a concorrência trazida por novos competidores. As tendências para o presente e futuro são as seguintes:

- Mulheres ganham mais espaço no mercado, ou seja, a população feminina é maior que a masculina, entender o que elas querem deve ser prioridade dentro das empresas;
- Aumento de casais jovens sem filhos, pessoas de meia idade que já criaram os filhos e parceiros homossexuais, ou ainda casais que não pretendem ou não podem ter filhos;
- Crescimento do número de pessoas morando sozinhas;
- Mais consumidores de meia idade, representam 23% do total da população e estão procurando hábitos mais saudáveis, por exemplo, ter mais tempo para se dedicar ao lazer;
- Vida mais longa e melhor.

De acordo com José Mário de Oliveira e Renato Alves (2009) as tendências de mercado para o ramo da confeitaria/padaria são várias, dentre elas, citaremos algumas a seguir:

- **Padarias gourmet:** de acordo com a Associação da Indústria da Panificação e Confeitaria (Abip,2015), será uma das grandes tendências dos próximos 10 anos. Os produtos gourmet são, normalmente, artesanais e feitos com a utilização de matéria-prima de alta qualidade. As padarias que atendem esse nicho, podem também fabricar seus produtos para também atender outras padarias, mercados, lanchonetes e demais negócios de alimentação.
- **Pães de fermentação longa/pães rústicos:** redescobrimto da “massa madre” em que a qualidade do pão está na fermentação natural.
- **Boulangeries ou boutiques de pão:** são locais especializados na produção de pães especiais com fermentação natural e utilização de ingredientes de alta qualidade. Nesses espaços a variedade de tipos e sabores é vasta. O público que frequenta esses ambientes é diferenciado e exigente, busca pela qualidade e novidade de pães rústicos e artesanais.
- **Cardápio de sanduíche:** aposta em cardápios de sanduíches, com imagens atraentes dos lanches. Muitos estabelecimentos já disponibilizam aos clientes a opção de montar o próprio sanduíche.
- **Saúde:** alimentos saudáveis estão em alta no mercado, graças a mudança no comportamento de consumo da população. A tendência também pode ser chamada de *lifestyle fitness* - estilo de vida que prioriza a saúde.

- **Produtos sem glúten e lactose:** devido ao aumento das dietas que restringem o consumo da proteína e também para os intolerantes ao ingrediente.
- **Consumidor do futuro:** o setor de panificação precisa investir em ações voltadas para crianças e adolescentes. Então estratégias que remetam para as grandes redes de *food service* e shoppings, sanduíches, pratos infantis e comidas saudáveis, são ações importantes.
- **Tecnologia do frio:** aposta nos produtos congelados e pré-assados congelados - pão, massas e outros produtos de panificação.
- **Venda direta ou em domicílio:** outra tendência são os serviços *delivery* (venda em domicílio). Supermercados, restaurantes e outros estabelecimentos de alimentação já oferecem essa modalidade com mais frequência.
- **Central de Produção** - Local responsável apenas pela fabricação de produtos, que são encaminhados diretamente aos pontos de venda.
- **Central de Negócios** - Existência de iniciativas de grupos de empresas em se associar criando redes e centrais de negócio, obtendo, pelo conjunto, mais força de negociação com empresas que se relacionam com o setor, fornecedores, por exemplo. Isso tem contribuído para a ampliação dos negócios, com uma gestão compartilhada.

Perspectivas para a Panificação e Confeitaria 2009/2017, este é o segundo setor que mais cresce no Brasil no segmento de *foodservice* (alimentação fora do lar).

O setor de Panificação e Confeitaria brasileiro vem passando por transformações profundas nos últimos anos, principalmente após a década de 90. Cada vez mais, as padarias e confeitarias se tornam capazes de fidelizar seus clientes e atendê-los em diversas necessidades, calcadas na diversificação cada vez maior de produtos, ampliação de serviços e atendimento personalizado. (SEBRAE, 2017).

Em questão a rentabilidade muitas confeitarias passam por dificuldade na hora de escolher a forma de tributação, a maioria escolhe o Simples Nacional, primeira dificuldade é em relação a seu faturamento, pois ele impede seu crescimento. A medida que a confeitaria cresce acaba tendo que se enquadrar em outras formas de tributação, como o Lucro Real. E nesse momento várias delas acabam por perder rentabilidade, pois não conseguem se manter nessa nova estrutura tributária.

Ela é feita com base em alguns dados como Lucro Líquido e Investimento Total, com esses dados é possível fazer a projeção da rentabilidade, geralmente para o ano, é uma taxa dada em porcentagem.

Em uma confeitaria ou panificadora os impostos incidem sobre o faturamento, que são eles COFINS (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social), instituída pela Lei Complementar 70 de 30/12/1991. A contribuição COFINS, atualmente, é regida pela Lei 9.718/98, com as alterações subsequentes. São contribuintes do COFINS as pessoas jurídicas de direito privado em geral, inclusive as pessoas a elas equiparadas pela legislação do imposto de renda, exceto as microempresas e as empresas de pequeno porte optantes pelo Simples Nacional (LC 123/2006).

O PIS (Programa de Integração Social), instituído pela Lei Complementar n.º 07/1970, destinado a promover a integração do empregado na vida e no desenvolvimento das empresas; a partir da Constituição Federal de 1988, as contribuições para o PIS passaram a financiar o programa de seguro-desemprego e o abono de um salário mínimo anual aos empregados que recebam até dois salários mínimos mensais de empregadores contribuintes do programa.

O ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços), é cobrado principalmente sobre a circulação de mercadorias, não incide apenas em casos em que ocorre a venda, basta haver a circulação da mercadoria para que o tributo incida.

O Simples é a forma que o governo federal encontrou de colaborar na viabilização de micro e pequenas empresas, por meio da diminuição da carga tributária e da burocracia. É também chamado de imposto único, e tem duas tabelas diferentes, sendo uma para o comércio e serviços, e outra para a indústria.

Na tributação por dentro, na qual o valor é parte do preço do serviço ou da mercadoria. O tributo por dentro é aquele embutido no preço do produto ou serviço prestado. Dessa forma o imposto incide sobre ele mesmo, exemplo com a alíquota do ICMS que, de 18% equivalerá a uma alíquota real de 21,38%, e que a alíquota nominal de 25% incidente sobre a energia elétrica corresponderá a uma alíquota real de 33,35% (HARADA, 2007).

Vivemos um período de grande desenvolvimento tecnológico e isso tem impactado em toda a economia. A cada nova feira e evento surgem equipamentos e técnicas que ajudam a aumentar a produtividade das empresas, diminuir os custos, organizar a gestão do negócio, dentre muitas outras aplicações. Essas possibilidades abrem novas portas para as organizações, criam novos meios para o desenvolvimento do mercado e alavancam novos formatos de negócios. A mecanização da produção e as técnicas de congelamento são dois meios que possibilitam a formação de centrais de produção mais econômicas e que viabilizam mais produtividade na rotina do trabalho diário. A elevação da produção, a manutenção da qualidade e do sabor dos produtos panificados são algumas das vantagens deste método. Outro benefício dos processos industriais são a padronização e a inserção da escalabilidade nas rotinas de

trabalho que afetam toda a estrutura organizacional. A perda média do setor é de 10% do faturamento bruto. Nas padarias menos estruturadas em sua gestão, com menos controles para administrar processos, a taxa varia entre 5% e 12%. Nas empresas bem administradas, que realizam um monitoramento mais completo dos processos, o percentual de desperdício é menor, entre 2% a 5%. (SEBRAE, 2017).

Para se aproximar desses números, a gestão das padarias também passa por processos de modernização. Entre as iniciativas estão a adoção de softwares de sistemas de informação. Ao optar por esse tipo de tecnologia as empresas criam mecanismos de controles dos processos e potencializam o controle de custos e processos das empresas de panificação. É possível assim ter uma noção mais real da realidade econômica e produtiva da empresa e comparar períodos, entender soluções e buscar iniciativas de inovação a partir de indicadores. (SEBRAE, 2017).

Uma das principais inovações dos últimos anos são as tecnologias de congelamento. O setor tem questionado o comportamento do consumidor moderno, que preza pela rapidez, funcionalidade e frescor dos produtos consumidos. Nesse sentido, o congelamento é um método de grande interessante. Essa tendência oferece várias oportunidades de utilização no setor de panificação e grandes possibilidades de negócios. A utilização dessa tecnologia viabiliza a criação de centrais de produção em grande escala, redução dos custos operacionais e estocagem mais apropriada onde os produtos são finalizados num momento bem próximo ao do consumo. O congelamento concede um poder de diversificação da produção, além de maior planejamento. As indústrias que se especializarem com equipamentos ampliam sua produtividade e podem ser mais competitivas em preço. As padarias tradicionais podem estar aproveitando da tecnologia para diminuir a ruptura, a falta de produto no ponto de venda ou questões ligadas a mão de obra, principalmente, em dias como feriados e finais de semana. Além disso, eles podem ainda ser comercializados com cafeterias e o *foodservice* em geral, hotéis, restaurantes e lanches com um valor agregado maior (SEBRAE, 2017).

Dentre as opções de produtos panificados congelados temos:

- **Pão francês congelado:** como nas demais empresas de panificação, é o grande atrativo. Sua utilização está principalmente nos pequenos. Produção com congelamento tradicional, técnica de transporte da produção pronta, se mantém ativa no fornecimento a hospitais, exército, universidades, escolas e restaurantes empresariais, por exemplo. Gradativamente, vem perdendo espaço no mercado. Produção sem congelamento. Massa em estado de fermentação. O pão é transportado após o processo de fermentação, na temperatura ideal. O investimento é baixo, mas o tempo de conservação é curto e o transporte

delicado. Massa congelada fermentada, não fermentada e ainda crua congelada e pronta para assar. Dentre estas, a menos usada é a fermentada, por conta da dificuldade no manuseio. Pré-cozida fresca, com duração máxima de 48h ou congelada. Esta última dá margem de reposição rápida, além de não exigir a qualificação da mão de obra. 22 mercados e supermercados de bairro onde há muita dificuldade com a questão da mão de obra em algumas padarias.

- **Pães especiais:** são produtos com custo por mão de obra mais elevados que precisam de uma mão de obra mais especializada. Eles ajudam a elevar a quantidade de produtos nas empresas. As próprias padarias têm dificuldade de produzi-los. Recebê-los prontos, pré-prontos, congelados ou cru congelados é uma grande comodidade.

As tecnologias de congelamento das massas são divididas em quatro grupos principais:

- **Massa crua congelada:** é melhor para ganhar escala e um custo de logística e estocagem menor e para atender maiores volumes; é hoje o mais utilizado no Brasil. Nela, os ingredientes são misturados à farinha e água para que a massa cresça. Desenvolvida, a massa é dividida, modelada e congelada, sem fermentação.
- **Massa pré-fermentada:** é batida, dividida, modelada e fermentada. Logo após esse processo, a massa é congelada. Nesse modelo a massa pode ser assada sem o acréscimo do fermento e sem a espera do descongelamento, o que não requer um profissional tão especializado quanto no processo da massa crua. Congelada pode ter alguma descaracterização por perda de volume e a vida útil final do produto pode ficar um pouco comprometida, mas alguns pães têm tido boa aceitação desse processo.
- **Massa pré-cozida ou semiassado:** Processo muito utilizado na Europa, principalmente na Espanha. Ele elimina todo o trabalho que dá no ponto de venda, simplificando o processo para qualquer pessoa. Até mesmo o consumidor final pode realizar o processo desde que tenha orientações para isso. Ele ocupa muito espaço, tem menos peso, grandes volumes e para estocar é problemático, obrigando um número muito grande de entregas também no ponto de venda.
- **Assado:** Produto pronto para consumo congelado é mais visando o consumidor final. Assim como no pão pré-cozido, o pão assado pode sofrer com o *flaking*

(descamação). Indicado para pães de forma, doce e de hambúrguer, já que não exigem crocância.

A produção de panificados congelados é o mesmo da padaria convencional, mas requer alguns investimentos de infraestrutura. O principal é climatizar o ambiente e o processo de congelar esses produtos com ultra congeladores e o processo de estocagem com câmaras ou locais apropriados. Também é necessário investimento em logística. É preciso ter condições de realizar o transporte, a entrega e a estocagem deste produto no seu destino sem interromper a cadeia fria. Além disso, são necessários cuidados com o descongelamento dos produtos. (SEBRAE, 2017).

3.2 Quadro 1 - Análise das Oportunidades e Ameaças

O quadro 1 a seguir discute e apresenta as possíveis oportunidades e ameaças para os próximos anos da confeitaria Lê Dolce.

3.2.1 Quadro 1 - Análise das Oportunidades e Ameaças

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Produtos diet, light, orgânicos, pães naturais e confeitaria fina.	Concorrência com super e hiper mercados
Produtos fáceis de levar na bolsa e com embalagens atraentes.	Alta dos preços dos insumos
Produtos mais sofisticados, de alta qualidade, ingredientes naturais aliados a alta tecnologia.	Poder de barganha dos clientes
Produtos anti-idade, com apelo saudável.	Poder de barganha do fornecedor
Sistema Delivery	Rivalidade entre concorrentes

Fonte: elaborado pela autora, 2020.

Nesse quadro apresentamos as oportunidades e ameaças da nossa empresa que retiramos através do Estudo Genérico do Setor, as tendências futuras para o setor da confeitaria. Os produtos diet, light, orgânicos, fáceis de carregar na bolsa, sofisticados, de alta qualidade, saudáveis e a entrega domiciliar serão as oportunidades a serem aproveitadas para a Lê Dolce. As ameaças serão a concorrência no mercado para esses produtos, alta do preço da matéria prima, fornecedores aproveitarão para cobrar preços mais altos e a disputa entre os concorrentes para oferecer os produtos acima da melhor forma.

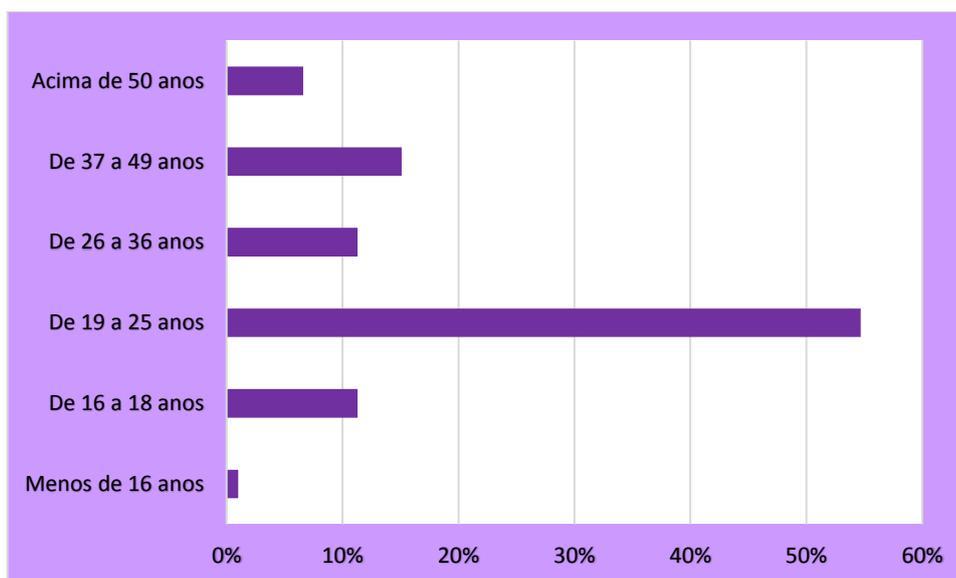
3.3 Perfil dos Consumidores

Foi aplicada uma pesquisa de campo com amostragem estatística e com a utilização da técnica chamada questionário e sendo pesquisa quantitativa, onde participaram 106 pessoas que responderam 20 perguntas apresentadas no questionário, durante um período de 15 dias. Com o objetivo de saber o perfil dos consumidores da confeitaria Lê Dolce. Além disso foi realizado um sorteio como forma de incentivo para as pessoas responderem, foi sorteada uma caixa contendo 6 trufas.

O questionário foi construído com perguntas fechadas, a primeira parte são perguntas relacionadas ao perfil do respondente: sexo, faixa etária, estado civil, escolaridade, profissão, entre outros. A segunda parte do questionário são perguntas referentes a Lê Dolce: localização, horário de atendimento, preços, pagamentos, produtos, assim sucessivamente.

3.3.1 Análise do questionário

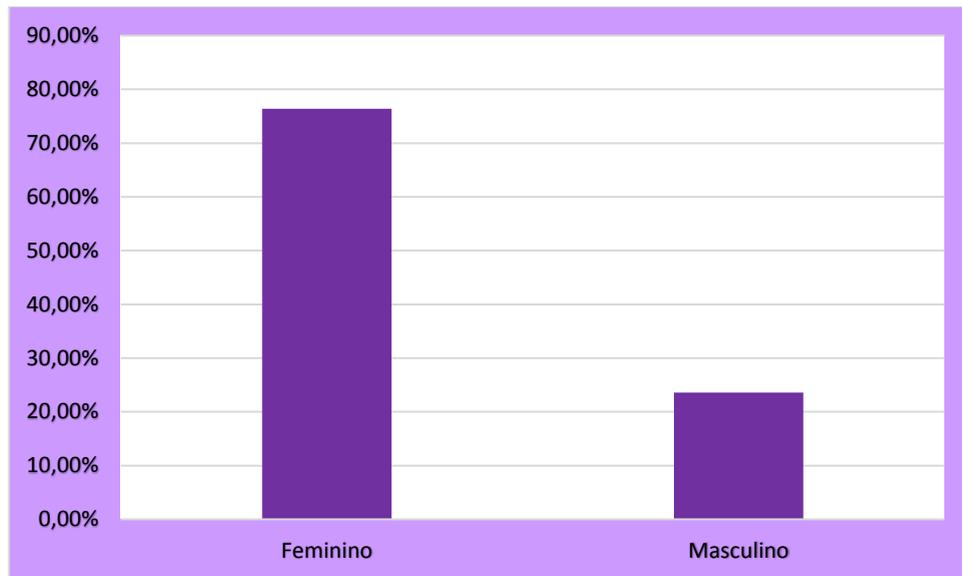
3.3.1.1 Gráfico 1 - Faixa Etária Dos Respondentes



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Através do gráfico pode-se perceber que a maioria respondente foi a faixa de idade de pessoas entre 19 e 25 anos com 54,7%, um público considerado mais exigente que possui grande apetite por doces e salgados. Seguido das pessoas que tem entre 37 e 49 anos, com 15,1%.

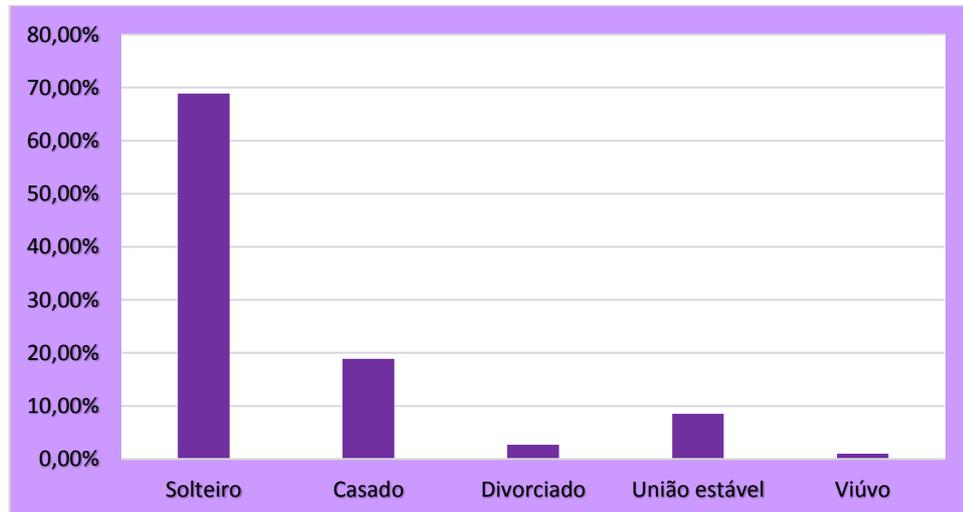
3.3.1.2 Gráfico 2 - Sexo Dos Respondentes



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

O sexo predominante para as compras foi o feminino.

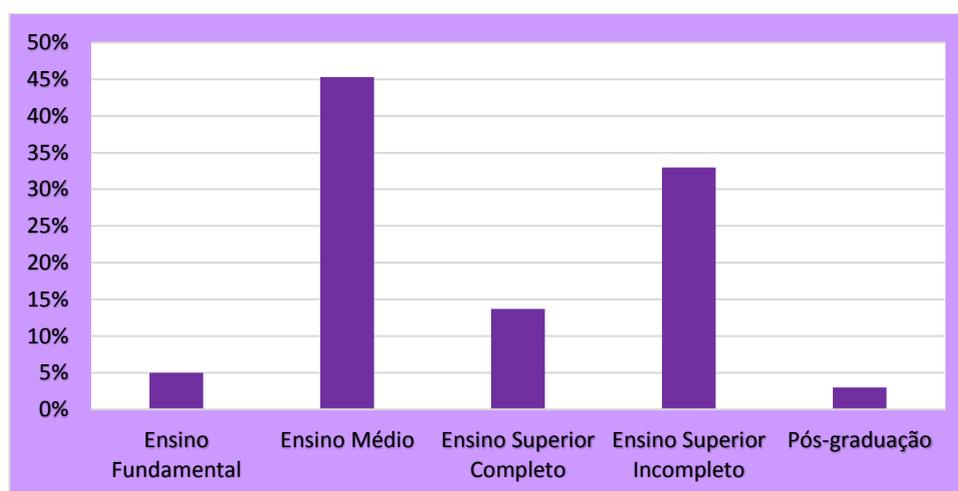
3.3.1.3 Gráfico 3 - Estado Civil Dos Respondentes



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

No estado civil destacaram-se pessoas solteiras, isso se deve ao fato de que a maioria foram jovens.

3.3.1.4 Gráfico 4 - Escolaridade Dos Respondentes



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

No item escolaridade, participaram uma grande quantidade de pessoas que terminaram o ensino médio, seguido de pessoas com ensino superior incompleto.

3.3.1.5 Quadro 2 - Localização Dos Respondentes

(continua)

Cidade	Bairro	Quantidade de Pessoas	Cidade	Bairro	Quantidade de Pessoas
Içara	Jardim Elizabete	12	Içara	Poço 8	3
Balneário rincão	Lagoa dos Freitas	1	Içara	Santa Cruz	2
Içara	Cristo Rei	9	Içara	Boa Vista	1
Içara	Centro	12	Pescaria Brava	Laranjeiras	1
Içara	Vila Alvorada	2	Içara	Santos Valvassori Bacis	1
Içara	Vila Nova	4	Içara	Poço 3	1
Criciúma	Pio Corrêa	1	Içara	Presidente Vargas	3
Içara	Marili	3	Içara	Jardim Silvana	6
Içara	Aurora	5	Criciúma	Meller	1
Içara	Vila São José	4	Içara	Santa Cruz	1
Criciúma	Mina do Mato	1	Içara	Primeiro de Maio	1
Içara	Tereza Cristina	4	Toledo	Jardim La Salle	1
Criciúma	Próspera	1	Criciúma	Santo Antônio	1

(conclusão)

Criciúma	Vila Zuleima	1	Laguna	Magalhães	1
Içara	Linha Esperança	1	Criciúma	Quarta Linha	1
Içara	Jaqueline	1	Içara	Liri	1
Balneário Rincão	Pedreiras	3	Içara	Raichaski	2
Sangão	Centro	1	Içara	Nossa Senhora de Fátima	2
Içara	Urussanga Velha	1	Morro da Fumaça	De Costa	1
Içara	Terceira Linha	1	Forquilha	Saturno	1
Içara	Boa Vista	1	Balneário Rincão	Centro	1
Criciúma	Comerciário	1	Içara	Coqueiros	1
Içara	Ponta do Mato	1	Içara	Loteamento Antônio Lima	1

Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

3.3.1.6 Quadro 3 - Profissão Dos Respondentes

(continua)

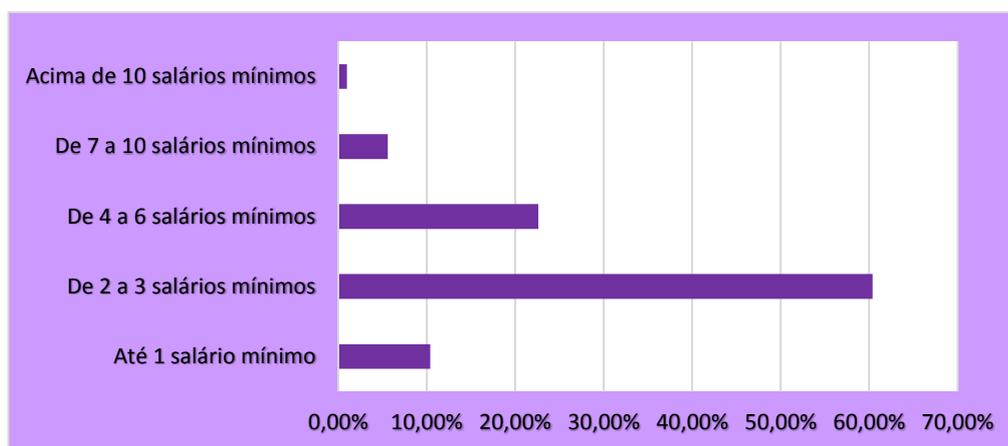
Profissão	Quantidade de Pessoas	Profissão	Quantidade de Pessoas
Vendedor(a)	5	Professor(a) de Jiu Jitsu	1
Agricultor(a)	3	Balconista de Padaria	1
Professor(a)	4	Estudante	10
Desempregado(a)	5	Técnico(a) Enfermagem	2
Militar	1	Auxiliar termoformagem	1
Costureira	4	Auxiliar Odontológico(a)	1
Auxiliar Administrativo	7	Inspetor(a) Qualidade	1
Jovem Aprendiz	3	Operador de Reprocessos	1
Serviços Gerais	5	Auxiliar de Professor	1
Montador	1	Esteticista	2
Autônomo(a)	4	Caixa de Supermercado	2
Jornalista	1	Revisora	1
Do lar	6	Estagiário(a)	3
Operador	1	Técnico(a) em Informática	1
Enfermeiro(a)	1	Aposentado(a)	2
Repositor	1	Manicure	1
Balconista	1	Secretária	3
Veterinário(a)	1	Farmacêutico(a)	1
Digitador(a)	1	Controlador de Processos	1
Consultor(a)	1	Financeiro	1

(conclusão)

Fotógrafo(a)	1	Empreendedor(a)	1
Maquiador(a)	1	Auxiliar de Tabelionato	1
Auxiliar Jurídico	1	Estofador	1
Motorista	1	Expedidor	1
Almoxarife	1	Servidor(a) Público(a)	2
Técnico(a) de laser	1	Confeiteiro(a)	1

Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

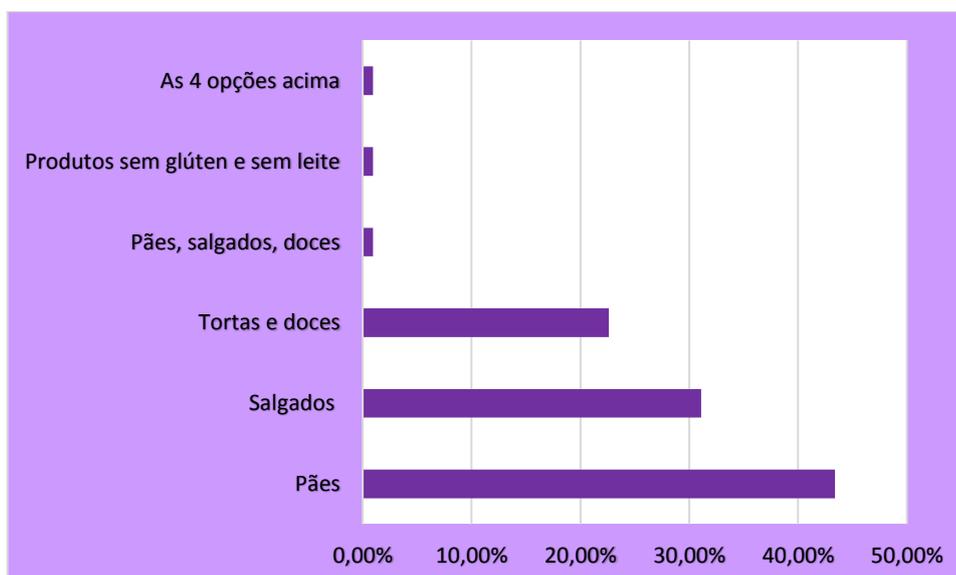
3.3.1.7 Gráfico 5 - Faixa De Salário Da Família



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Segundo o Gráfico acima tem-se como percepção um percentual de 60,4% de respondentes, onde a renda familiar é de 2 a 3 salários mínimos, seguido dos que possuem renda familiar de 4 a 6 salários mínimos, com 22,6% e até 1 salário mínimo com 10,4%.

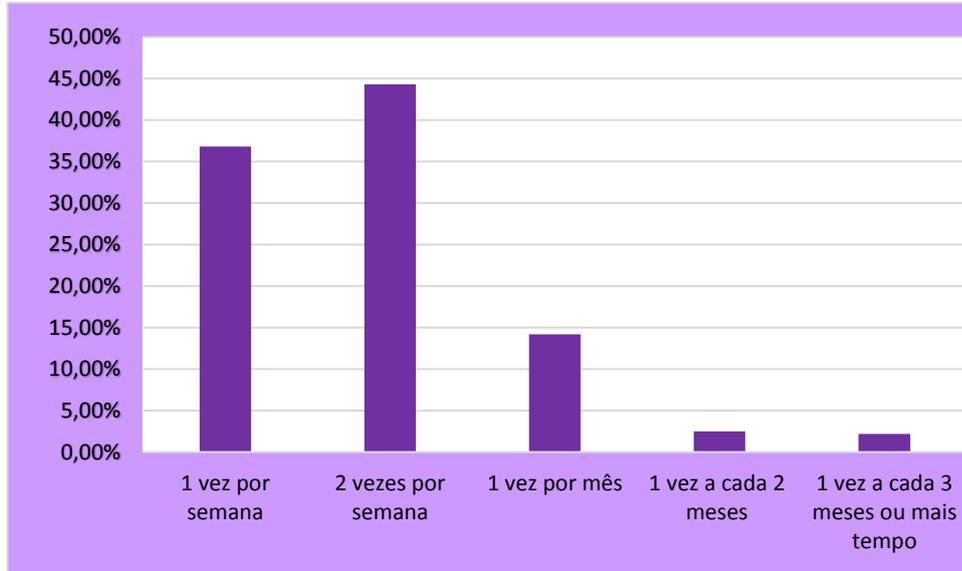
3.3.1.8 Gráfico 6 - Tipo de Produto que o Consumidor Costuma Consumir



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Em relação ao tipo de produto consumido, a grande maioria, como já esperado, respondeu que costuma consumir pães, com 43,4%. Já como segunda opção mais consumida tem-se os salgados, com 31,1%, conseqüente de tortas e doces com 22,6%.

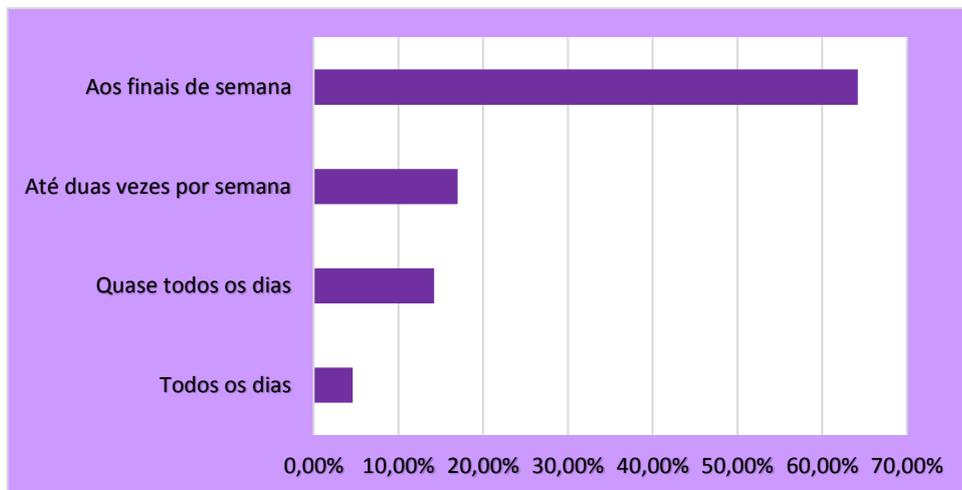
3.3.1.9 Gráfico 7 - A Frequência que o Consumidor Compra o Produto



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

A frequência de compra do produto teve predomínio de duas vezes por semana, com 44,3%, seguinte de compra uma vez por semana, com 36,8% e uma vez por mês com 14,2%.

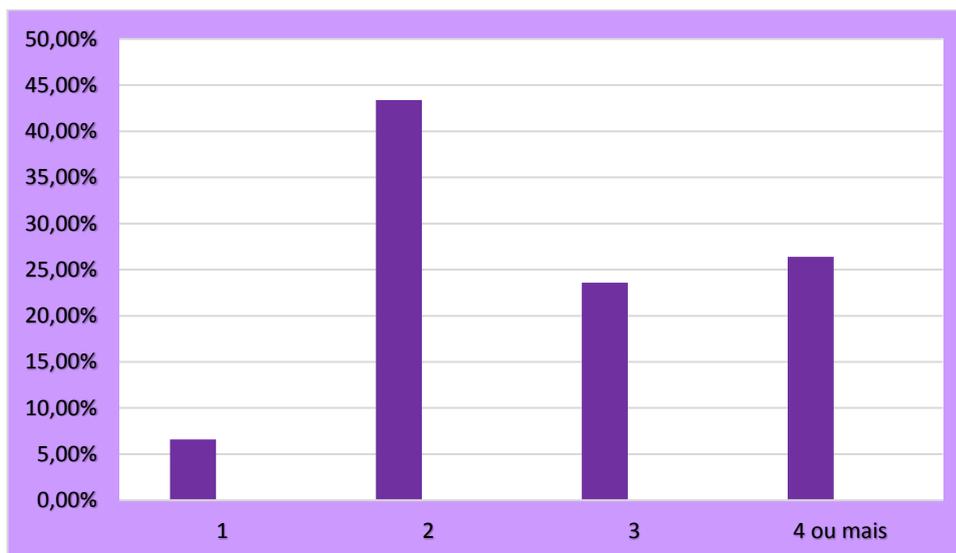
3.3.1.10 Gráfico 8 - A Frequência Que O Consumidor Costuma Fazer Lanches Fora De Casa



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Sobre a frequência de lanches fora de casa, a maior parte dos respondentes, disse que costuma fazer lanches fora de casa nos finais de semana, obtendo um percentual de 64,2%. Até duas vezes por semana com 17% e 14,2% respondeu que faz lanche fora de casa quase todos os dias.

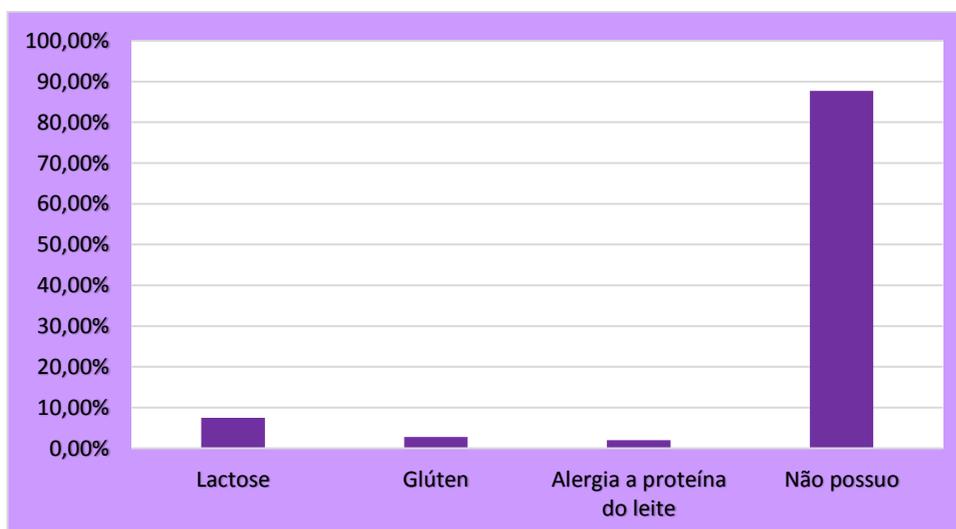
3.3.1.11 Gráfico 9 - Quantos Produtos o Consumidor Adquire, em Média, em Cada Compra



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

A quantidade de produtos adquirida em cada compra teve um percentual de 43,4% pessoas que adquirem dois produtos por compra. Acompanhado de 26,4% que compram quatro ou mais produtos e 23,6% que adquirem três produtos a cada compra.

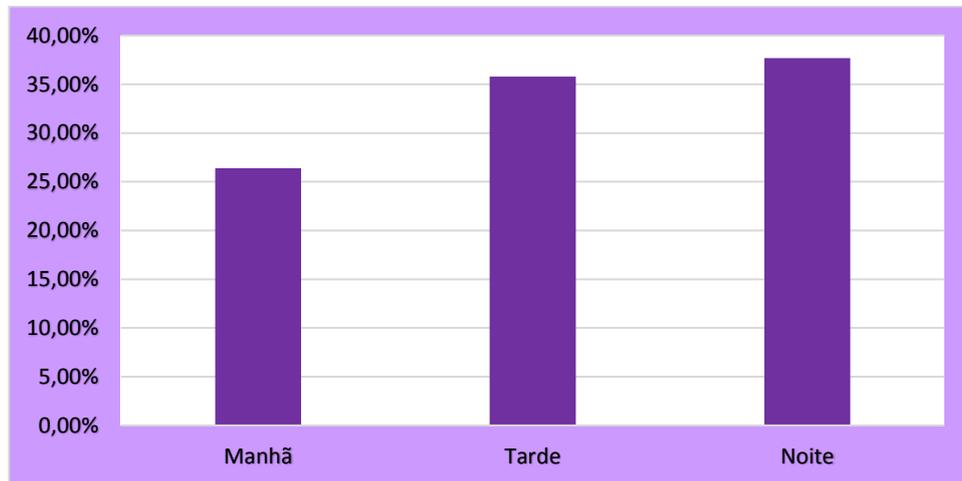
3.3.1.12 Gráfico 10 – Quantidade De Consumidores Que Possui Alguma Intolerância



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Podemos observar conforme gráfico acima, que 87,7% dos pesquisados não possui intolerância, mas que 7,5% têm intolerância a lactose e outros 4,8%, alergia a proteína do leite e glúten.

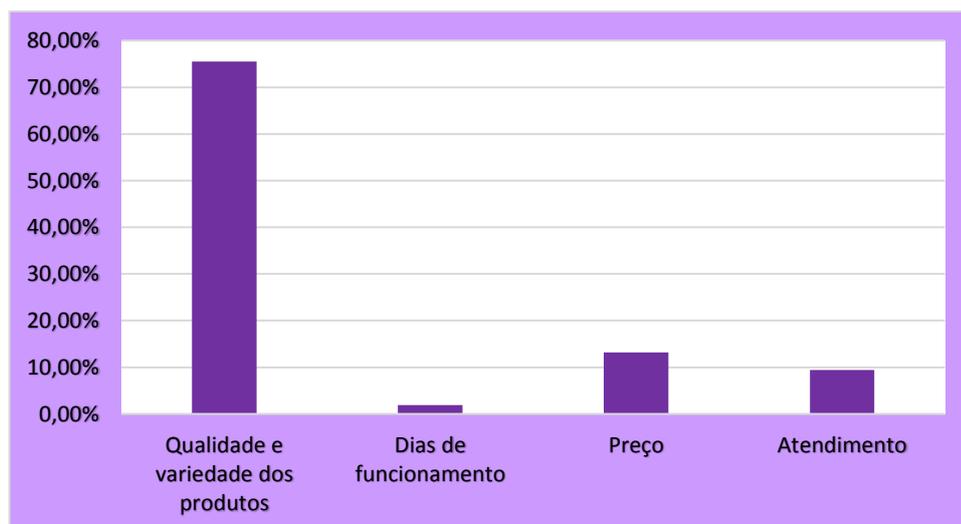
3.3.1.13 Gráfico 11 – Períodos que os Consumidores Costumam Fazer as Compras



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Perguntados em relação ao período de compras, 37,7% respondeu que costuma comprar a noite, 35,8% no período da tarde e 26,4% na parte da manhã.

3.3.1.14 Gráfico 12 - Ponto Mais Satisfatório Da Confeitaria/Padaria Que O Consumidor Costuma Frequentar

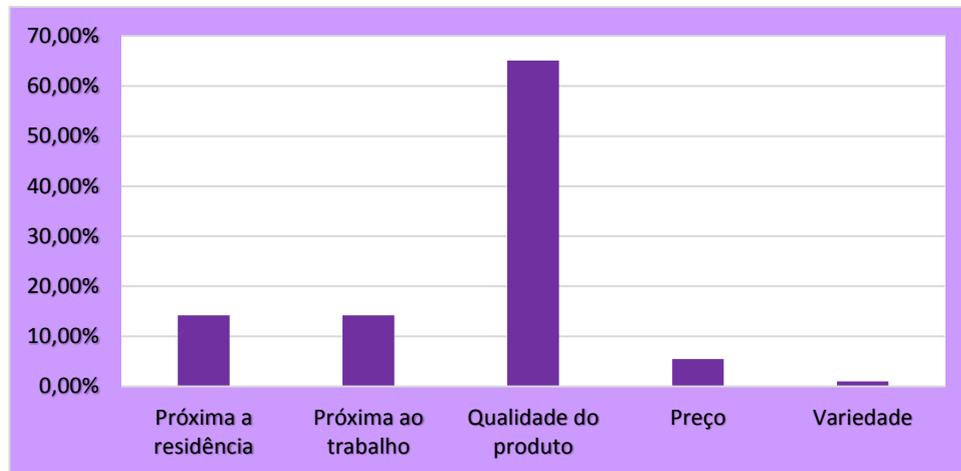


Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

No ponto mais satisfatório das confeitarias/padarias que os pesquisados costumam frequentar se destacou a qualidade e variedade dos produtos com 75,5%, sendo que o preço teve apenas 13,2% o que quer dizer, que os consumidores estão dispostos a pagar um valor

maior se a confeitaria/padaria obtiver qualidade e variedade de produtos. Também se teve 9,4% ao atendimento.

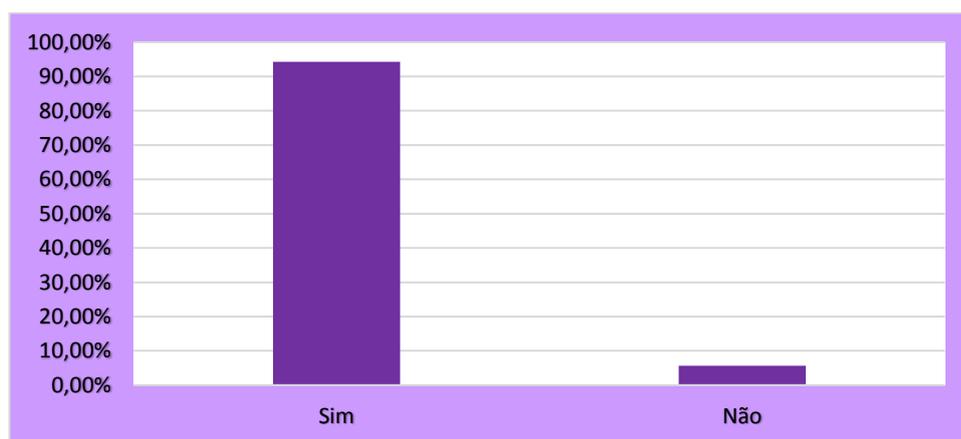
3.3.1.15 Gráfico 13 - O Motivo que faz o Consumidor Frequentar uma Confeitaria



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Perguntados sobre o motivo que faz com que eles frequentem uma confeitaria, atingiu-se em tese, que o principal motivo que leva os pesquisados a frequentarem as confeitarias é a qualidade dos produtos, com 65,1%. Subsequente, da proximidade a residência 14,2% e trabalho, também com 14,2%.

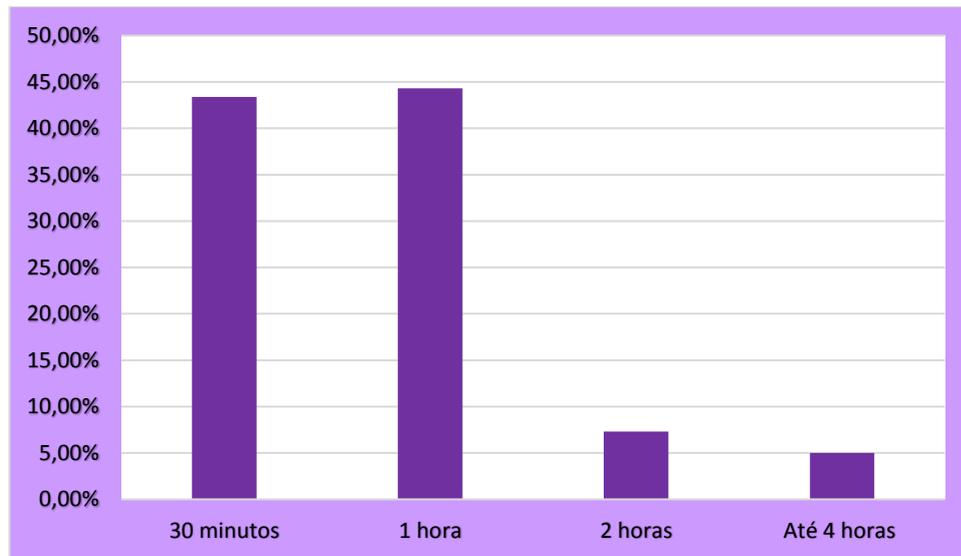
3.3.1.16 Gráfico 14 – Se O Consumidor Iria Ou Não Comer Na Confeitaria Para Conhecê-La



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020

Segundo o gráfico, a grande massa respondeu que iria comer na confeitaria para conhecê-la, tendo 94,3%. Outros 5,7 disseram que não iriam.

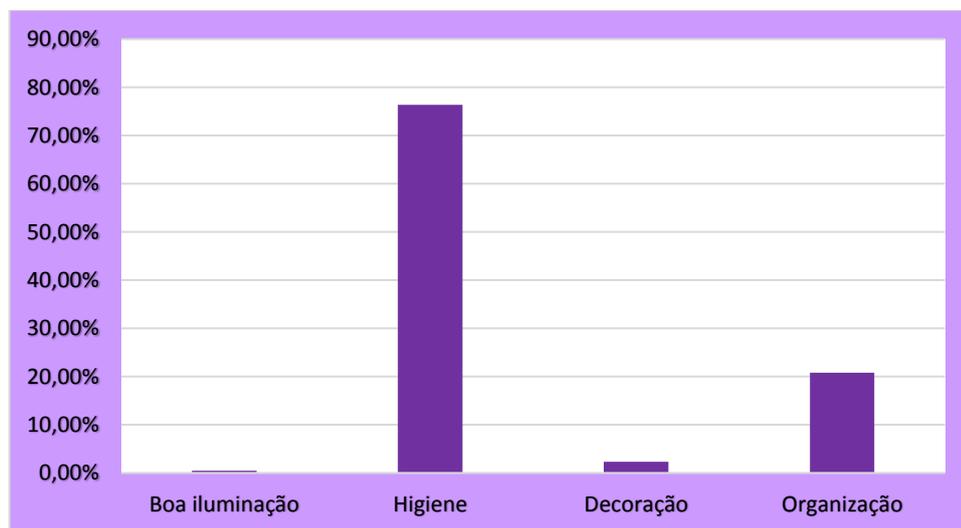
3.3.1.17 Gráfico 15 – Tempo de Entrega Aceitável para O Consumidor



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

No tempo de entrega do produto de modo geral, os pesquisados optaram por até uma hora, com 44,3% e 30 minutos com 43,4%, considerando esses tempos aceitáveis para entrega dos produtos.

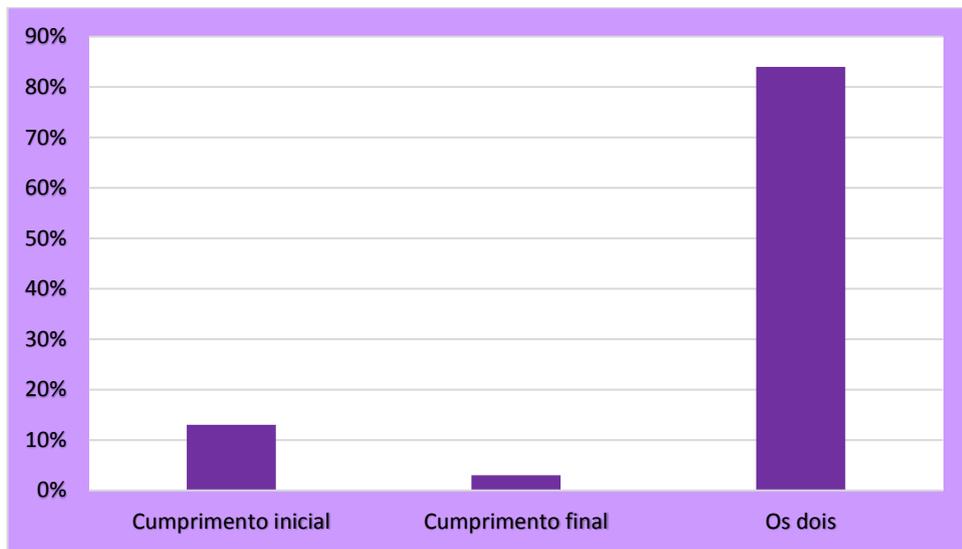
3.3.1.18 Gráfico 16 - O Que o Consumidor mais Considera em Relação ao Ambiente



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Os aspectos mais avaliados, observados em relação ao ambiente da empresa foram a higiene que obteve 76,4% das respostas e a organização com 20,8%.

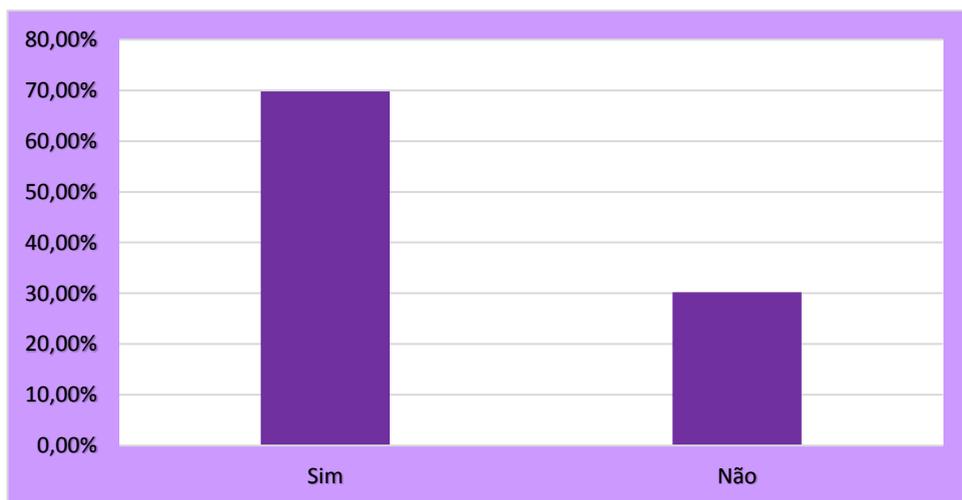
3.3.1.19 Gráfico 17 – O Que O Consumidor Acha Mais Importante Em Relação Ao Atendimento



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Quando se trata de atendimento, o que mais importa segundo os respondentes, são os cumprimentos iniciais e finais, como bom dia, boa tarde, boa noite, por gentileza, obrigada, volte sempre. Como consta no gráfico com 84%.

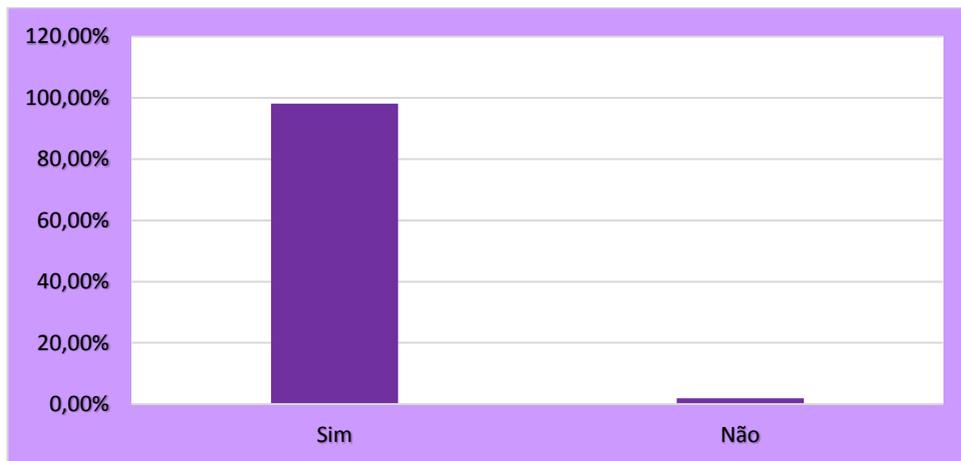
3.3.1.20 Gráfico 18 – Opinião Do Consumidor Sobre Incluir A Confeitaria Vegana No Cardápio



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

No mundo atual, muitas pessoas optaram por seguir um cardápio sem origem animal. Então, perguntados se seria importante incluir no cardápio a confeitaria vegana, 69,8% dos pesquisados responderam que sim e apenas 30,2% disseram que não seria importante.

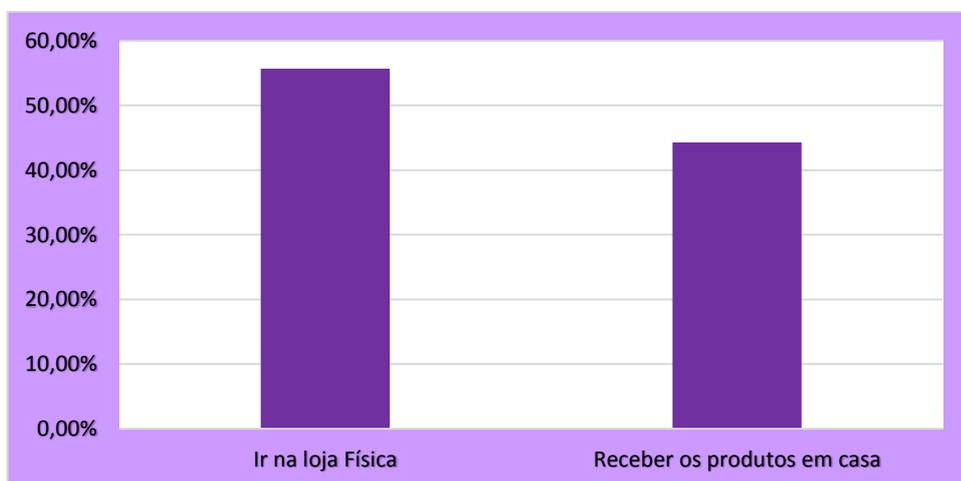
3.3.1.21 Gráfico 19 – Opinião Do Consumidor Se É Uma Boa Alternativa O Sistema Delivery (Tele Entrega)



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Algo muito comum no mercado atual, é o sistema Delivery, a famosa tele entrega, onde os consumidores pedem os produtos e recebem na comodidade de sua casa, trabalho e afins. De modo geral, os respondentes julgaram importante, uma boa alternativa o sistema Delivery, considerando que 98,1% responderam sim e apenas 1,9% disse não.

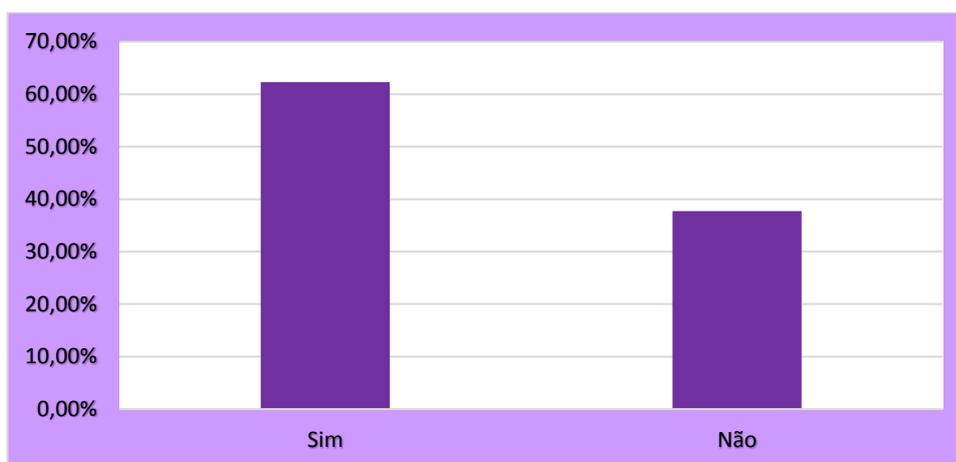
3.3.1.22 Gráfico 20 - Preferência Do Consumidor



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Mesmo com as lojas aderindo ao sistema de tele entrega, ainda se percebe que as pessoas gostam e tem costume de ir na loja física para adquirir os produtos. Como mostrado no gráfico acima, 55,7% dos pesquisados disseram que preferem ir à loja física e 44,3% preferem receber os produtos em casa.

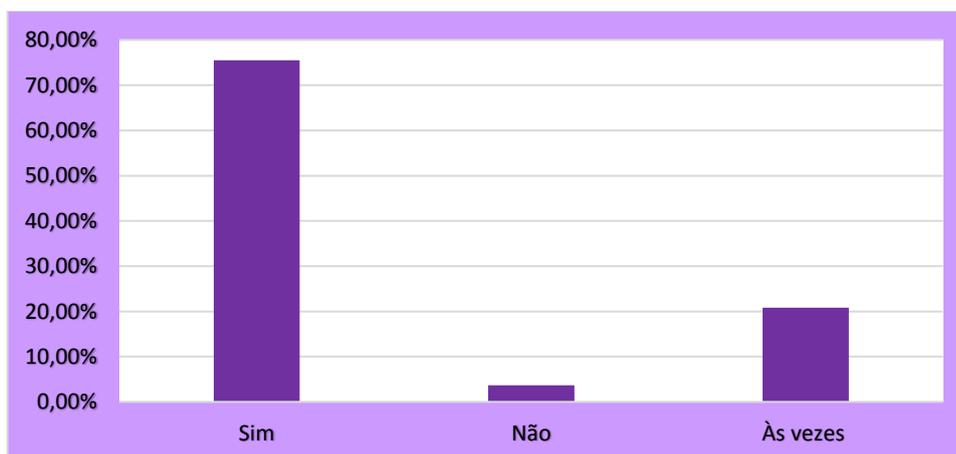
3.3.1.23 Gráfico 21 – Saber Se Os Consumidores Costumam Presentear As Pessoas Com Doces Decorados Em Datas Especiais



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Quando questionados se costumam presentear as pessoas com doces decorados em datas especiais, como aniversários, dia das mães, dos pais, natal, páscoa e outros. Notou-se que a maioria costuma presentear com doces decorados, com um percentual de 63,3% e que 37,7% não tem esse costume.

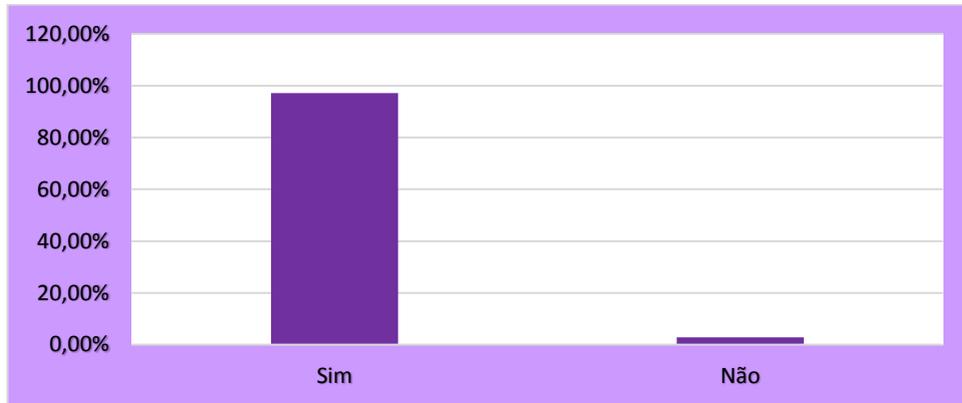
3.3.1.24 Gráfico 22 – Opinião Dos Consumidores Se É Interessante Incluir Sorteios Em Datas Especiais



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

É bem comum que as empresas realizem sorteios em datas especiais em forma de agradecimento e também, para prospectar clientes. Questionados se seria interessante incluir sorteios em datas especiais, um maior volume de respondentes optou pelo sim, com 75,5%. Já 20,8% acha que às vezes é interessante e apenas 3,7% julga não ser interessante a realização de sorteios.

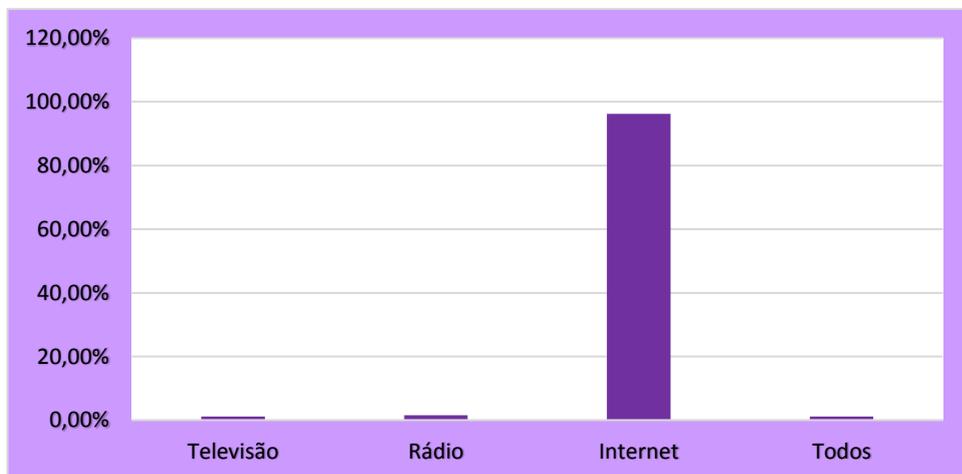
3.3.1.25 Gráfico 23 – Opinião Dos Consumidores Se É Interessante O Atendimento Aos Finais De Semana



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Constatou-se através do gráfico acima, que o atendimento aos finais de semana é essencial, pois obteve 97,2% das respostas dos pesquisados, com apenas 2,8% dizendo não ser interessante este atendimento.

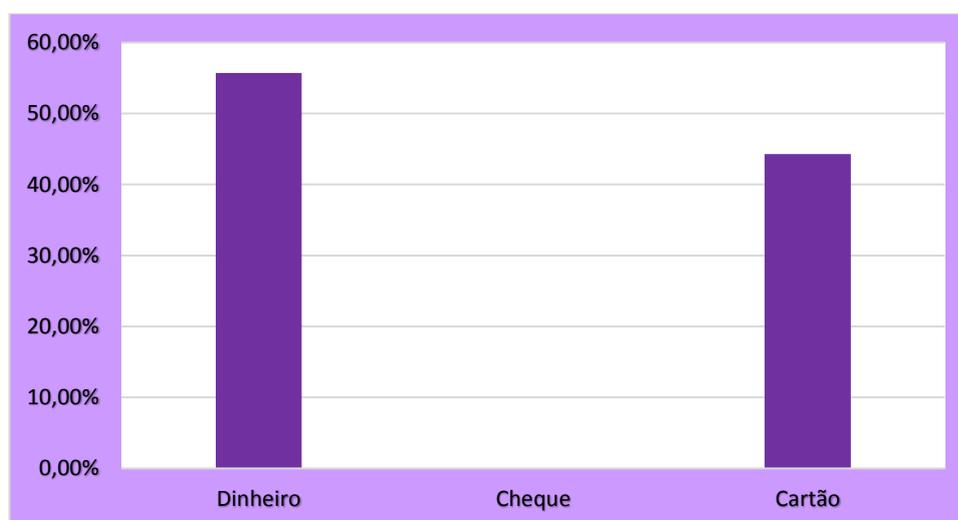
3.3.1.26 Gráfico 24 - Melhor Forma De Meio De Comunicação Com Os Clientes De acordo Com Os Consumidores



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

As empresas utilizam muito a tecnologia para se comunicar com os clientes nos dias atuais. Perguntou-se então, qual era a melhor forma de meio de comunicação com os clientes e notou-se que 96,2% das pessoas selecionou a internet como melhor forma de comunicação.

3.3.1.27 Gráfico 25 – Forma De Pagamento Que Os Consumidores Costumam Praticar



Fonte: Pesquisa de mercado realizada com potenciais clientes, 2020.

Indagados sobre como costumavam pagar pelos produtos adquiridos, 55,7% dos respondentes elegeram o dinheiro como forma de pagamento. O restante, com 44,3% escolheu o cartão como forma de pagamento dos produtos.

3.4 Segmentação de Mercado

O público alvo segundo os dados secundários e a pesquisa com dados primários, são pessoas jovens, pois é predominante o público entre 19 e 25 anos, totalizando 54,7%, aqueles que terminaram o ensino médio com 45% e aqueles que estão buscando seu futuro profissional cursando uma graduação, na maioria mulheres com mais 70%, que moram em Içara, ligadas a tecnologia, que esperam encontrar gentileza no atendimento, variedade e qualidade nos produtos, um local com atendimento nos três períodos do dia (manhã, tarde e noite) e a opção de pagar pelos produtos tanto no dinheiro quanto no cartão, pessoas que além da opção de receber os produtos deliciosos em casa, na sua comodidade, ainda gostam de lancha em um estabelecimento confortável e que valoriza a higiene e organização, que esteja disponível aos finais de semana.

3.5 Análise Dos Fornecedores

Os principais fornecedores da Le Dolce serão o Fort Atacadista, Docifestas e a Mathesch. A pesquisa foi realizada através de visitas pessoais e visitas aos sites das empresas.

A seguir o quadro utilizado na análise dos fornecedores.

3.5.1 Quadro 4 – Análise dos fornecedores

(continua)

Informações	Fornecedor A	Fornecedor B	Fornecedor C
Nome	Fort Atacadista	Docifestas	Mathesch
Tempo de atuação no mercado	20 anos	27 anos	A mais de 20 anos no mercado
Logomarca			
Principais produtos/serviços	Hortifrúti, Açougue, Laticínios, Bebidas, Bazar, Perfumaria, Café e Biscoitos, entre outros.	Variedade em doces, embalagens e artigos para festas	Artigos para festas, docerias, padarias e confeitarias, sorveterias
Preços	Preços mais baratos que em mercados, por ser atacado e geralmente comprar em quantidade, os preços são mais baixos	Preços de acordo com o mercado, por ser a única loja da cidade que oferece produtos nesse ramo, os preços não costumam ser mais baixos, nem mais altos, ou seja, preço normal de mercado	Preços justos, normalmente mais baratos que preço de mercado, por ser uma loja maior e receber clientes da região
Condições de pagamento	Através de dinheiro ou cartão Fort com possibilidade de parcelamento	Dinheiro ou cartão débito/crédito com possibilidade de parcelamento	Dinheiro ou cartão débito/crédito com possibilidade de parcelamento
Condições de entrega	O próprio consumidor leva sua compra	O próprio consumidor leva sua compra	Conta com a própria frota para entrega de mercadorias, efetuando no prazo de no máximo 2 dias após a compra, ou o próprio consumidor leva sua compra
Condições de pagamento	Através de dinheiro ou cartão Fort com possibilidade de parcelamento	Dinheiro ou cartão débito/crédito com possibilidade de parcelamento	Dinheiro ou cartão débito/crédito com possibilidade de parcelamento
Qualidade dos produtos/serviços	Ótima qualidade	Ótima qualidade	Ótima qualidade

(conclusão)

Atendimento	A empresa busca deixar os clientes com liberdade para comprar, apenas alguns funcionários, caso o cliente queira ajuda	O atendimento é mediano, algumas funcionárias não possuem conhecimento sobre instrumentos utilizados na confeitaria	Atendimento de qualidade, como possui muitos caixas, não demora para passar as compras
Pontos fortes	Baixo Custo, por ter uma boa localização e preços acessíveis, ambiente espaçoso e bem organizado	Localização favorável, horário de atendimento que atendam as necessidades, principalmente caso falte algo de última hora	Variedade de produtos, ambiente agradável e preços acessíveis
Pontos fracos	Não ter a opção de comprar com outros cartões, somente cartão fort, não entregar no estabelecimento	Possui pouca variedade em questão de embalagens, dificuldade em comprar em quantidade por ser preço de mercado	Fica localizado longe da confeitaria

Fonte: Pesquisa de mercado com os potenciais fornecedores, 2020.

Os possíveis fornecedores foram escolhidos com base no acesso e localização, também por oferecerem os produtos necessários a confeitaria. Possuem preços favoráveis, ambiente agradável, facilidade para escolher os produtos e formas de pagamento em que a confeitaria acaba se beneficiando, principalmente podendo pagar através de cartão com parcelamento.

Também foram escolhidos, pois onde não tem um produto que a confeitaria necessita, a outra empresa oferece, o mesmo acontece em questão a localização, caso falte algum produto de última hora, tem a opção de ir na Docifestas, por exemplo, pois é mais perto.

O Fort oferece produtos para a confecção do produto mesmo, por exemplo trigo para o bolo da torta, leite condensado para o recheio, chantilly para o acabamento. Já a Docifestas e a Mathesch oferecem produtos para a decoração, por exemplo corante para o chantilly, confetes para colocar em cima da torta, chocolate para colocar ao redor, toper como forma de decoração. E também oferecem embalagens, como a da torta.

Apesar de as empresas possuírem pontos fracos, os pontos fortes acabam se destacando, sendo de grande utilidade para a confeitaria Le Dolce.

3.6 ANÁLISE DOS CONCORRENTES

Os possíveis concorrentes são Daniela Doces e Salgados, Casa do Sonho, Doces e Trufas da Jád e Bolinho da Mami. A pesquisa foi realizada através de visitas pessoais e mensagem pelas redes sociais.

A seguir o quadro utilizado na análise dos concorrentes.

3.6.1 Quadro 5 – Análise dos Concorrentes

(continua)

Informações	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C	Concorrente D
Nome	Daniela Doces e Salgados	Casa do Sonho	Doces e Trufas da Jád	Bolinho da Mami
Tempo de atuação no mercado	10 anos	2 anos	2 anos	9 meses
Logomarca				
Principais produtos/serviços	Tortas, docinhos e salgadinhos para festa, alimentos para o café, como sonhos, roscas e cavaquinhos	Sonhos caseiros, salgados e todo tipo de alimento de padaria e confeitaria	Doces simples e camuflados, tortas, trufas e ovos de páscoa	Bolos simples, bolos fitness, bolo no pote e donut's
Preços	Acessível aos clientes, preço de mercado	Acessível aos clientes, preço de mercado	Acessível aos clientes, preço de mercado	Acessível aos clientes, preço de mercado
Condições de pagamento	Dinheiro ou cartão, debito/crédito, podendo parcelar	Dinheiro ou cartão, debito/crédito, podendo parcelar	Dinheiro ou cartão, debito/crédito, podendo parcelar	Somente no dinheiro
Estacionamento	Possui estacionamento com 5 vagas	Não possui, pois é apenas delivery (tele entrega)	Não possui, pois é apenas delivery (tele entrega)	Não possui, pois é apenas delivery (tele entrega)

(conclusão)

Atendimento	Oferece a possibilidade de encomendas também de alimentos para o café, sendo um diferencial	Atendimento de qualidade, sendo atenciosos com o cliente	Atendimento de qualidade, oferecendo ao cliente a opção de entregar ou ele ir buscar	Atendimento de qualidade, oferecendo as clientes a opção de entregar em casa
Qualidade dos produtos/ Serviços	Tem clientes fiéis que elogiam a qualidade dos produtos	Boa qualidade nos produtos e no serviço de entrega, pois todos os dias saem para vender nas empresas e entregam na residência do cliente	Boa qualidade, possuindo clientela fiel e entrega delivery, o que facilita quando o cliente não pode ir até o local buscar	Boa qualidade, possuindo como diferencial os bolos fitness e <i>donut's</i> , o serviço de tele entrega também é de qualidade
Ambiente/espço do estabelecimento	O ambiente não é espaçoso, pois trabalham mais com as entregas, os clientes buscam o produto	Não possui, pois é apenas delivery (tele entrega)	Não possui, pois é apenas delivery (tele entrega)	Não possui, pois é apenas delivery (tele entrega)
Pontos fortes	Possui uma clientela fiel, boa localização, horário de atendimento estendido	Como é apenas tele entrega, tem seu diferencial, pois os clientes não precisam se locomover para obter os produtos,	O sistema delivery é um diferencial, onde se destaca ganhando muitos clientes, e formas de doces para presentear	A tele entrega (delivery), a opção de bolos fitness, pois poucos lugares oferecem esse produto
Pontos fracos	Há pouca inovação nos produtos, ou seja, os métodos utilizados para fazer os produtos continua antigos, não tem uma variedade dos produtos no balcão	Não tem o ponto físico pode ser um ponto fraco também, pois tem pessoas que preferem comer no local	Não tem em seu cardápio como opção os salgados e não tem o ponto físico pode ser um ponto fraco, pois tem clientes que preferem comer no local	Não possui máquina de cartão de crédito, não possui espaço físico

Fonte: Pesquisa de mercado com os potenciais fornecedores, 2020.

Os possíveis concorrentes foram escolhidos com base nos produtos que oferecem serem parecidos com os produtos da Le Dolce, cada um possui seu diferencial, porém todas tem uma clientela fiel, por seus pontos fortes se destacarem.

A Daniela Doces e Salgados é a que tem mais tempo no mercado, tem seu ponto físico e já é conhecida na cidade, porém a decoração de suas tortas é antiga, há pouca inovação.

A Casa do Sonho e Doces e Trufas da Já possuem 2 anos, são parecidas pois entregam delivery, seus produtos são mais focados em doces e tem como forma de pagamento cartão ou dinheiro.

Já Bolinhos da Mami tem menos tempo de atuação no mercado, mas possui como diferencial bolos fitness, já que na cidade é difícil encontrar estabelecimentos que ofereçam esses produtos. Porém, não tem máquina de cartão, o que se torna um ponto fraco, visto que uma parcela significativa utiliza-se de cartão para pagamento.

Todas possuem seus pontos fortes e fracos, que de alguma forma se torna concorrente da Le Dolce, ou pelo produto que oferece, ou pelo atendimento, ou pela forma de entrega.

3.7 ESTRATÉGIAS DE *MARKETING*

3.7.1 Estratégia do Produto/Serviço

A Le Dolce confeitaria quer que a experiência do cliente se inicie através do acesso as páginas/contas da empresa nas mídias sociais. Nelas o cliente contará com diversas informações que o auxiliarão com ideias de produtos, decorações e personalizações, que poderão ser deliberadas de acordo com o gosto e necessidade de cada um.

Após a visita as páginas/contas, que estarão sempre com atualizações de produtos e novidades da empresa, o cliente deverá entrar em contato através do chat ou via telefone, sanar algumas dúvidas e, se necessário, agendar uma visita para melhor assessoramento, podendo incluir degustação de sabores para auxiliar na escolha.

Sendo assim, após a visita, aguardaremos um retorno do cliente ou entraremos em contato para questionar quanto ao aceite. Caso não seja aceite, averiguaremos com qual motivo, e ofereceremos novas opções. Caso aceite, após a entrega do produto, entraremos em contato para verificar o nível de satisfação. Para cada fase deverá ser preenchido um questionário que servirá de banco de dados sobre o cliente e também visando melhorias contínuas no atendimento e prestação dos serviços.

Os produtos/serviços terão como diferencial a personalização, com um toque caseiro, com recheios e formatos diferenciados que marcarão com charme e criatividade os eventos e aquele delicioso café. Serão uma alternativa de presente com qualidade, charme e delicadeza.

Os produtos da Lê Dolce confeitaria, proporcionarão aos clientes e consumidores a sensação de prazer, de comemorar uma ocasião especial de forma única, personalizada e diferenciada.

A linha de produtos contará com um mix de doces, salgados e tortas, junto a diversos sabores, tamanhos, recheios e decorações. Além, de embalagens que contêm a logo da empresa com telefone para contato. Garantindo a preservação e higiene dos produtos.

Nossos produtos e serviços apresentarão um padrão de qualidade, com matérias-primas selecionadas, objetivando sempre atender com excelência ao pedido do cliente, permanecendo com um produto que agrada além do aspecto estético.

Figura 3 – Docinhos Gourmets



Fonte: Le Dolce confeitaria, 2020

Docinhos Gourmet feitos com leite condensado, achocolatado, leite ninho, dependendo da escolha do cliente, tudo com produtos de qualidade e marcas conhecidas. Possui esse nome, docinhos gourmet, por serem maiores e mais decorados, geralmente sendo escolhidos para festas de casamento ou formatura.

Na foto também tem trufas e copinhos, a base deles é feita com chocolate temperado ou chocolate nobre de marcas conhecidas e de qualidade, o recheio pode ser da escolha do cliente, entre brigadeiro preto ou branco, creme 4 leites, ou de frutas. A decoração também pode ser com frutas, como aparece nos copinhos da imagem.

Figura 4 – Tortas



Fonte: Le Dolce confeitaria, 2020

Tortas, na imagem aparece um tipo de torta, chamado bolo pelado, onde o acabamento é feito sem chantilly, apenas aparecendo as camadas, o pão é feito com achocolatado e o recheio é de brigadeiro gourmet branco, chamado gourmet pois é feito diferente do tradicional, sendo utilizado os morangos para a decoração.

A Le Dolce possui outros tipos de torta, decoração e recheio, ela é feita de acordo com a escolha do cliente.

Figura 5 – Empadas e Empadão



Fonte: Le Dolce confeitaria, 2020

Empadão, ou empadinhas, feitos com massa de trigo e recheio de frango, tem a opção sem glúten, onde é utilizada farinha de arroz ou e o recheio pode ser de palmito, ficando a critério do cliente.

3.7.2 Estratégia do Preço

Para a empresa Le Dolce Confeitaria, serão tomados por base fatores externos de concorrências e como fatores internos os custos e estratégia definida pela empresa. Os produtos terão preços baseados na combinação em peso x detalhamento, para tortas e *cupcakes*, pois não seria viável estabelecermos apenas um padrão de peso já que um produto pequeno, conforme anseio do cliente pode ser tão ou mais elaborado em detalhes que um produto maior. Para tal elaboramos os critérios abaixo para uso no primeiro momento.

Para salgados e doces será considerado preços de acordo com o seguinte esquema: custos + despesas + lucro = preço de venda.

A empresa também fará preços promocionais para aqueles clientes que fizerem encomendas maiores e em datas especiais.

Quadro 6 – Quadro de preços da empresa Lê Dolce

Produto	Preço Estimado de Venda
Tortas	Valor do quilo: R\$100,00
Empadão	R\$50,00 a unidade
Torta Fria	R\$50,00 a unidade
Bolos no Pote	R\$8,00 a unidade
Docinhos Simples	100 unidades R\$150,00
Docinhos Gourmet	100 unidades R\$200,00
Empadinhas	R\$4,00 a unidade
Trufas	R\$5,00 a unidade
Cup Cakes	R\$7,00 a unidade
Bolos Simples	R\$30,00 a unidade
Cones Trufados	R\$5,00 a unidade

Fonte: Elaborada pela autora, 2020.

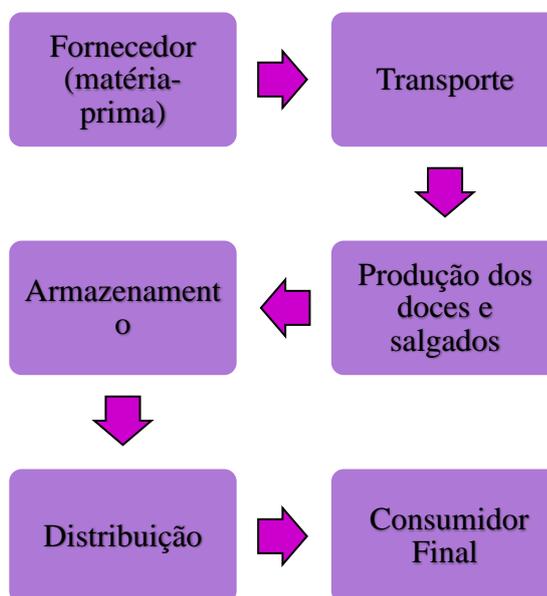
3.7.3 Estratégia da Praça/Distribuição

A confeitaria ficará localizada no Bairro Jardim Elizabete, ao lado do centro de Içara, escolhido estrategicamente para atender a região no município de Içara e os municípios vizinhos, como Criciúma e Balneário Rincão.

Os produtos serão distribuídos via tele entrega, por ficar próximo ao Centro, a tele entrega será rápida e eficaz, ou atendimento no local da confeitaria, também a localização

favorece, pois os clientes podem estar indo ou voltando do trabalho, e passar na confeitaria pois não precisará sair drasticamente de sua rota.

Figura 3 – Fluxo de Distribuição do Produto



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

De acordo com o fluxo de distribuição da empresa em que o fornecedor proporciona a matéria-prima e a transporta para a confeitaria, onde será produzido os doces e salgados da empresa Lê Dolce e logo passa para o armazenamento dos itens, em seguida a distribuição pelas redes sociais e pelo próprio estabelecimento até o consumidor final.

3.7.4 Estratégia da Promoção/Divulgação

Quanto à promoção da empresa, podemos distinguir três momentos diferentes: promoção anterior à inauguração da loja; promoção de inauguração da loja e promoção contínua da loja e de nossos serviços. Assim as estratégias de promoção poderão ser assim divididas:

- Estratégia de Pré-Inauguração: para que o nosso cliente conheça a nossa loja e serviço será feita através de distribuição de folders e anúncios nas redes sociais.
- Estratégia de Inauguração: será realizada festa de inauguração da loja com a distribuição de lembrancinhas para os visitantes junto com nosso *folder*.
- Estratégia de Pós-Inauguração: para que o público alvo conheça a nossa loja e serviços, inicialmente serão praticadas:
 - Desenvolvimento de um site;

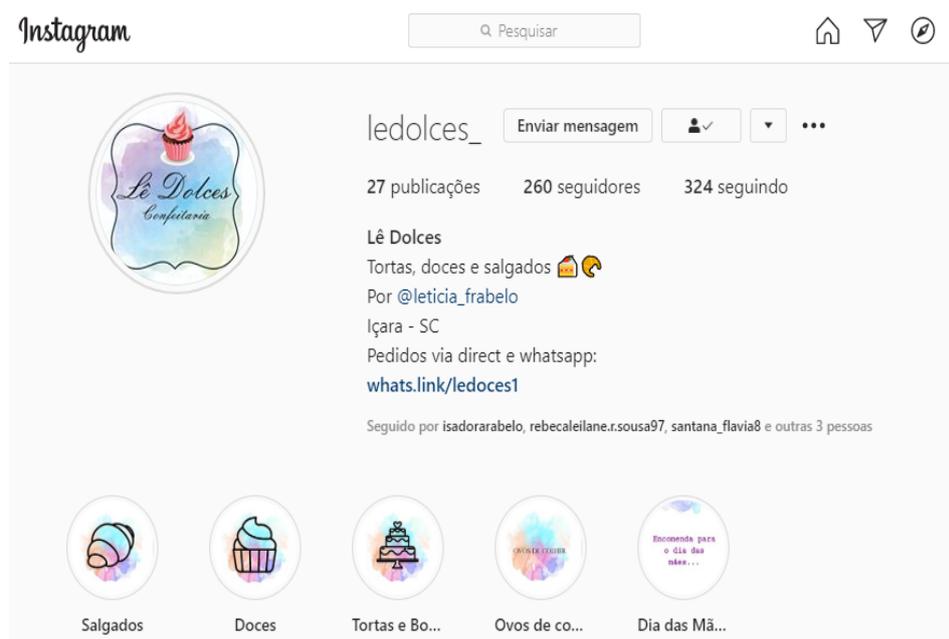
- Estratégia de *Marketing* “boca-a-boca”: para que nosso cliente, por assim dizer, trabalhe para a nossa empresa de modo a ele mesmo fazer a promoção mediante excelente atendimento e qualidade dos nossos produtos, a Le Dolce terá também algumas promoções contínuas para os clientes que adquirem dois ou mais bolos, doces e salgados(cento) durante o ano: descontos, brindes, presentes, etc.
- Por meio do cadastro dos clientes, no mês do seu aniversário será enviada uma lembrancinha com um vale desconto para aquele mês.
- Divulgação através das páginas do *Facebook* e *Instagram*.

Figura 4 - Página do *Facebook*



Fonte: *Facebook*, 2020

Figura 5 - Página do *Instagram*



Fonte: *Instagram*, 2020.

Figura 6 - Sorteios Realizados



Fonte: *Instagram*, 2020

No dia das Mães foi realizado um sorteio, onde as pessoas participaram através dos comentários do *Instagram*, como regra seguir a página ledolces_, curtir a foto oficial e marcar dois amigos, poderiam participar quantas vezes quisessem. Como prêmio uma torta de 2kg sabor 4 leites. O sorteio foi feito através do site Sorteador, o vídeo foi postado na rede social um dia antes do dia das Mães. A foto foi postada duas semanas antes da realização do sorteio. Chegou a marca de 213 comentários.

No dia dos Namorados também foi feito um sorteio. O prêmio era uma cesta com 2 *cup cakes*, 1 coração trufado, caixa com 6 trufas e 2 cones trufados. As regras para participar era seguir a página ledolces_, curtir a foto oficial e marcar dois amigos, poderiam participar quantas vezes quisessem. A foto foi postada três semanas antes do dia do sorteio (11 de junho), e chegou a 393 comentários. O sorteio foi realizado através do site sorteador e o vídeo postado na rede social no dia do sorteio.

Com esses sorteios a página obteve mais seguidores e mais pessoas puderam conhecer o trabalho e os produtos que a Le Dolce oferece, comprovou-se que esse método utilizado é eficaz.

Então, neste capítulo foram analisados alguns fornecedores de matérias-primas para a empresa, assim como, concorrentes e ações que a Le Dolce utilizará para garantir um bom atendimento aos seus clientes e sanando suas necessidades com carinho, competência e responsabilidade.

No próximo capítulo serão abordados outros aspectos para a implantação correta e segura da empresa.

4 ASPECTOS TÉCNICOS

Nesse capítulo serão abordados os aspectos técnicos deste empreendimento, definindo importantes processos e elementos que irão compor a futura confeitaria Le Dolce. Através dessa análise é possível então, determinar as necessidades e capacidades da futura empresa.

Nas demais seções serão descritas os produtos, as rotinas de atendimento, os processos de compras, controle de estoque, formação do preço de venda, assim como selecionados e especificados os equipamentos, infraestrutura e localização do estabelecimento.

4.1 DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DOS PRODUTOS/SERVIÇOS

Neste capítulo será apresentado o esquema de planejamento das operações e rotinas realizadas na futura empresa. Apresentará em detalhes o esquema operacional e as rotinas desejadas. Também serão apresentados os produtos que a confeitaria vai oferecer e disponibilizar em seu estabelecimento através de um cardápio diversificado.

A rotina e operações da Le Dolce, serão divididas em três:

A) Rotina Diária:

- Limpeza e Organização do Ambiente
- Conferência dos pedidos
- Produção dos Produtos
- Abertura do estabelecimento
- Responder os clientes via redes sociais
- Realizar abertura de caixa e atendimento ao cliente
- Organizar a tele entrega
- Controle de notas fiscais
- Encerramento de pedidos e caixa

B) Rotina Periódica da Confeitaria:

- Comprar novos ingredientes
- Fazer pedido de novas embalagens
- Organizar a exposição dos produtos para venda

C) Rotina Administrativa:

- Conferir o estoque de ingredientes e embalagens

- Pagamento e recebimento de valores

Como foi descrito, a empresa contará com essas atividades para manter a organização da mesma.

Os produtos possuem o diferencial de serem feitos manualmente sem o uso de máquinas, tanto a massa, quando o recheio e a decoração, ingredientes de qualidade de marcas reconhecidas no mercado. Por serem feitos manualmente e com muito amor, eles possuem sabor caseiro, com gostinho de ser produzido em casa.

A Lê Dolce também estará acompanhando as tendências, algo que é inovador, porém está crescendo no mercado e a empresa oferece, são os produtos sem lactose e sem glúten, contando com alguns produtos que podem ser assim, planejando aumentar seu mix de alimentos nesse segmento.

Figura 7 - Cardápio com os produtos que a confeitaria irá produzir



Fonte: Elaborado por Jonatas Luiz Cardoso, 2020.

O cardápio inclui uma variedade de doces e salgados como é observado na imagem a cima.

As tortas exigem uma dedicação maior por envolver certas características como estrutura, seu preparo é feito de um dia para o outro, devido a refrigeração e a decoração. Bolo vulcão e bolo simples a base é a mesma, o que diferencia é o recheio e a cobertura. Bolos no pote é uma sobremesa, com base de bolo e o recheio sendo mais cremoso.

As trufas exigem um tempo maior de preparo pois sua base é chocolate fracionado, sendo levado ao refrigerador para obter consistência e depois adicionado o recheio. Doces simples e doces gourmet são preparados praticamente da mesma forma, porém os doces gourmet envolvem ingredientes especiais e uma decoração elaborada. Cupcakes são estruturados com massa amanteigada e decorados com brigadeiro gourmet e trabalho de bico especial.

Doces decorados em datas especiais são por exemplo coração trufado, caixas de trufas com algo escrito, ovo de colher, como são doces para presentear, suas embalagens são próprias para determinada ocasião. Cones trufados é uma casquinha com recheio da preferência do cliente. Geleias caseiras precisam ser fervidas no fogo com açúcar até obter a consistência correta, podendo ser de goiaba, abacaxi, abacaxi com coco, morango ou frutas vermelhas.

Torta salgada é feita com uma massa mole recheada com carne ou frango e assada no forno. Torta fria é feita com pão de forma, recheio frio geralmente de frango, refrigerada e decorada com maionese e batata palha. Empadão e empadinhas são produzidos da mesma forma, com massa podre e recheio de frango ou de carne, o que diferencia é seu tamanho.

Figura 8 - Veículo utilizado para o transporte dos produtos



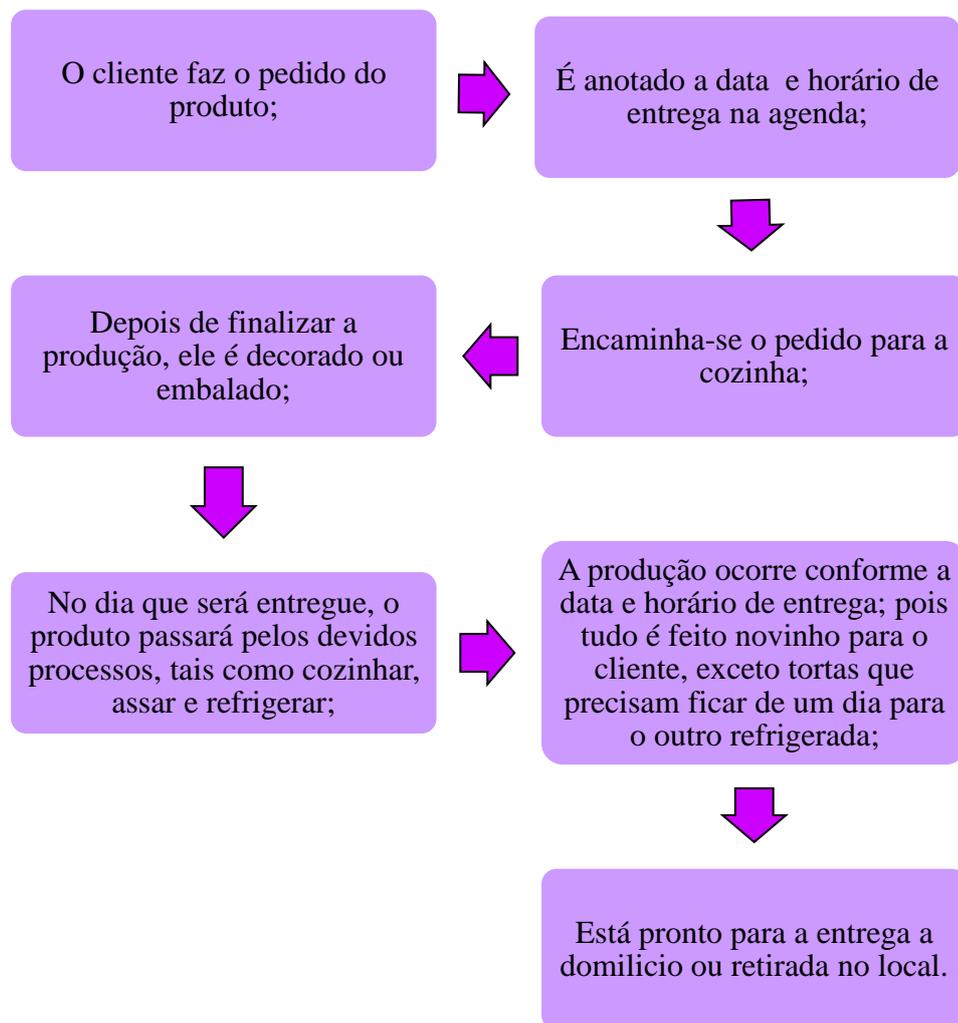
A entrega dos doces e salgados será feita através de um automóvel, como pode-se visualizar na imagem.

Ele terá os devidos equipamentos necessários para transportar esses produtos, sendo feito sob medida, contendo prateleiras dos tamanhos adequados, espaço refrigerado e por fora será personalizado com a logo e informações da empresa, como por exemplo telefone e redes sociais.

4.2 DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS OU DE PRODUÇÃO

A seguir será descrito o processo de entrega dos produtos aos clientes, um serviço que a empresa oferecerá. Como a confeitaria irá confeccionar os seus produtos e como irá fornecer.

Figura 9 - Fluxograma com a explicação de como funcionará a produção da confeitaria

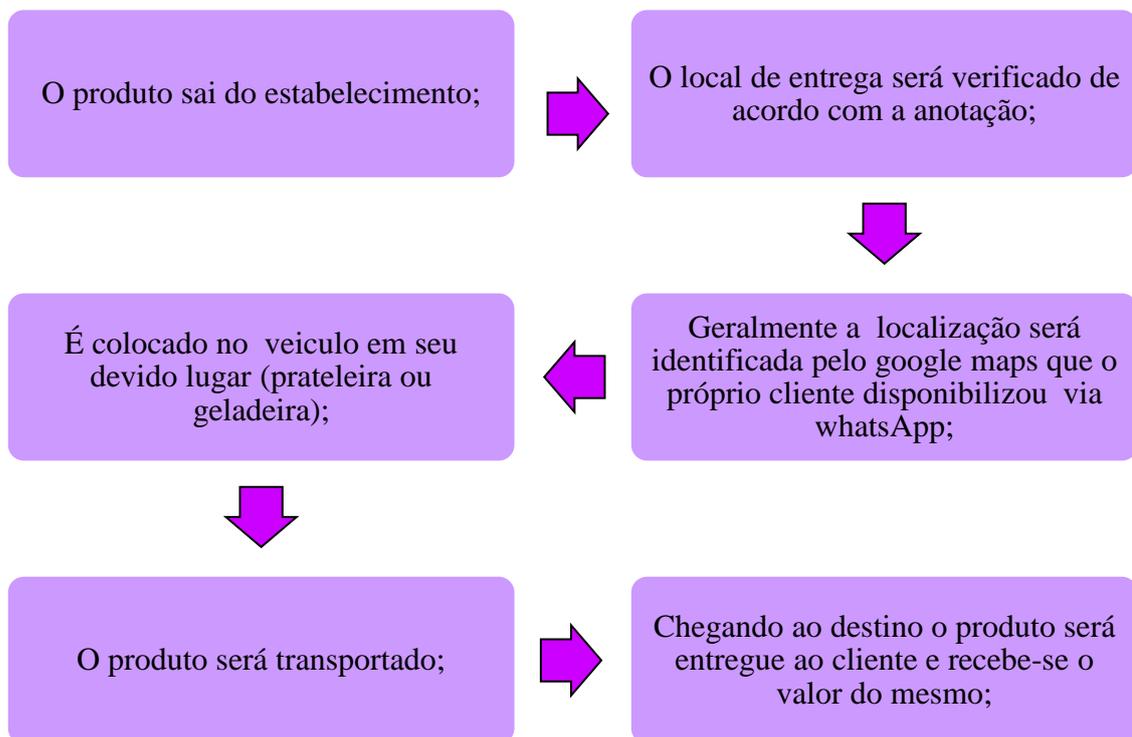


Acima está descrito o processo de produção dos alimentos, no geral, será feito desta forma, como a Lê Dolce possui uma variedade de produtos, alguns tem particularidades e formatos diferentes, por exemplo a torta, precisa-se ser feita pelo menos um dia antes da entrega, para ela poder ficar refrigerada e obter estrutura.

Tem alimentos que precisam ser assados, outros fritos e outros cozidos, por exemplo um empadão, primeiro cozinha o frango, depois tempera, a massa é feita a mão e por último coloca o frango dentro da massa para assar. Então, um produto passa por várias etapas até ser concluído.

Também terão os produtos que ficam expostos no balcão, esses serão produzidos durante a manhã, colados na vitrine e retirados aqueles que estavam do dia anterior, caso sobre, será feita promoções, distribuídos entre os funcionários ou doados para quem necessita.

Figura 10 - Fluxograma com a explicação de como funcionará o serviço de entrega



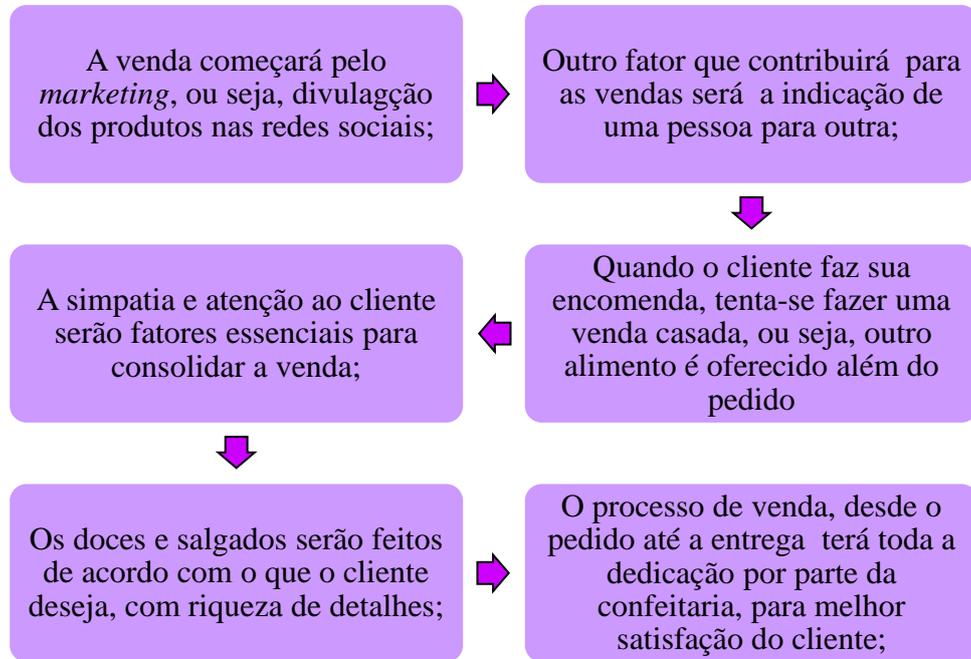
Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

A entrega será realizada conforme fluxograma acima, sendo realizada com antecedência do horário combinado.

O alimento será armazenado no local adequado de acordo com a necessidade, por exemplo se for docinhos, tem que ser transportado na geladeira ou em caixas de isopor, se forem bolos simples, podem ser levados nas prateleiras.

Com o produto, entrega-se também um cartão de visita e um bilhete para fidelizar o cliente e que ele saiba como é importante para a confeitaria.

Figura 11 - Fluxograma explicando como funcionará o processo de venda



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

O processo de venda acontecerá da forma representada, a principal ferramenta utilizada será o *Instagram*, divulgando e postando diariamente fotos e vídeos dos doces e salgados, chamando a atenção do cliente.

Depois da divulgação, a venda se dará pelo comprometimento da qualidade dos produtos Lê Dolce, pela dedicação e atenção durante todo o processo de produção e entrega do pedido.

4.2.1 - Compras e Controle de Estoques

A compra de matéria prima será feita quinzenal, a cada 15 dias verifica-se a quantidade que foi utilizada, de acordo com o que foi vendido, com isso é realizado uma análise e com essa margem compra-se a quantidade necessária, mais uma porcentagem além do que será utilizado para servir de garantia. Também terá o controle da validade dos itens estocados.

Tudo isso será controlado por planilhas de Excel, onde serão fixados os insumos que chegaram e sua validade, a planilha será alimentada diariamente com o que foi utilizado para a produção, ou seja, saiu do estoque.

A compra será feita com fornecedores específicos para cada item necessário, por exemplo as embalagens serão de um fornecedor, produtos de decoração outro, materiais de limpeza com terceiros, procurando trazer materiais de qualidade com o preço acessível, fazendo orçamentos com pelos menos duas empresas de cada área.

4.3 SELEÇÃO E ESPECIFICAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS

Para o funcionamento da Confeitaria e melhor atendimento e prestação de serviços aos clientes a Lê Dolce precisará dispor de alguns equipamentos e tecnologias, tais como:

- Balcão de atendimento
- Vitrine de exposição dos produtos
- Telefone, computador e máquina de cartão
- Mesas e cadeiras para lanche local
- Copos, xícaras, talheres, pratos
- Batedeira, liquidificador, cafeteira
- Fogão, geladeira, forno

A escolha dos equipamentos veio da necessidade de compor uma confeitaria, materiais utilizados para se produzir alimentos com a máxima eficiência, higiene e organização.

Figura 12 - *Layout cozinha da confeitaria*



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Essas são as fotos onde aparecem a cozinha e o estoque:

O estoque é composto por três refrigeradores, onde ficaram estocados insumos que precisam ficar em baixa temperatura, dois armários com três portas cada, que ficaram as matérias primas, como achocolatado, leite ninho, chocolates em barra, leite condensado, entre outros.

Na cozinha ficarão os equipamentos necessários para a produção, três fornos e fogões utilizados para assar, fritar e cozinhar os alimentos, três mesas em aço inox para amassar pães, decorar tortas e auxiliar em demais tarefas, duas geladeiras para armazenar doces salgados prontos para a entrega, uma pia para lavar a louça e balcões que serviram para guardar panelas e utensílios como talheres, pratos, formas e embalagens.

Figura 13 – Imagem interna da confeitaria



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Acima estão apresentadas as fotos da parte visível e frequentada pelos clientes, ao entrar na confeitaria verão um balcão vitrine com uma variedade de doces e salgados a pronta entrega e uma recepcionista para melhor atendê-los e direcioná-los ao local adequado, terão mesas dispostas com cadeiras e um espaço amplo e confortável.

Logo atrás do balcão vitrine estarão as mesas que servirão para expor o café colonial, com muitos produtos caseiros que estarão a escolha dos clientes, a parte das bebidas ficará no canto esquerdo com uma garçonete disponibilizando drinks, cafés e bebidas em geral, ao lado ficaram os banheiros.

Figura 14 - Imagem externa da confeitaria



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Na imagem aparece a parte externa e entrada da confeitaria, contendo um estacionamento, a fachada com várias logos da empresa, sendo assim para chamar atenção de seus clientes, com portas e janelas de vidro para ficar visível a parte interna e entrar luz natural, a decoração em flores para combinar com a energia e astral da confeitaria.

4.4 CAPACIDADE PRODUTIVA/VENDAS/PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Neste tópico será abordada a capacidade de vendas do futuro negócio.

Segundo Bulgacov (2006, p. 159):

A capacidade de uma unidade de produção ou operações representa a quantidade máxima de trabalho que esta unidade consegue processar em um determinado período. Por exemplo, em um centro de atendimento ao cliente com três pessoas trabalhando oito horas por dia, com uma eficiência de 90%, atendendo 20 chamadas por hora, tem uma capacidade igual a: $3 \times 8 \times 0,9 \times 20 = 432$ atendimentos/dia.

O empreendimento futuro levará em consideração os seguintes aspectos para calcular sua capacidade máxima de vendas:

- Dois atendentes
- Uma pessoa atendida a cada 30 minutos
- Turno de 8 horas
- Atendimento de segunda a domingo
- Eficiência de 90%
- Ticket médio de 50 reais

As fórmulas para o cálculo de capacidade máxima de vendas em reais e unidades segundo Bulgacov (2006) são:

$$CV(R\$) = Q_a \times Q_v/h \times Q_h \times V \times E$$

$$CV(Unid) = Q_a \times Q_v/h \times Q_h \times Q_p \times E$$

Sendo:

Q_a = quantidade de atendentes

Q_v/h quantidade de vendas por hora

Q_h = quantidade de horas V = valor médio de vendas

E = eficiência

Q_p = quantidade média de produtos vendidos.

As empresas se beneficiaram, pois, terá um local próximo, não precisando fazer um grande deslocamento para ter acesso a confeitaria e alimentos, por exemplo no intervalo do almoço ou café.

O espaço será planejado com a compra e construção do terreno próprio, pois a intenção é oferecer um local amplo, organizado, arejado, onde as pessoas se sintam confortáveis e felizes, com espaço para estacionamento próprio.

5 LEVANTAMENTO E AVALIAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

Após abordar os aspectos técnicos, como layout, capacidade produtiva, localização e descrição dos produtos e processos, é necessário efetuar o levantamento econômico-financeiro.

Neste capítulo serão abordadas as projeções econômicas, custos, faturamento, fluxo de caixa e DRE. Será apresentado, também, os índices de ponto de equilíbrio, rentabilidade, lucratividade, VPL e *payback*.

5.1 LEVANTAMENTO ECONÔMICO-FINANCEIRO

5.1.2 Usos e fontes

O investimento é o principal ativo para iniciar uma empresa, que depois de alguns anos terá retorno de capital. Wernke (2005, p.147) define

Como aplicações (ou investimento) de recursos entende-se a destinação que é dada para o montante de capital obtido dos sócios ou de terceiros investido em ativos tangíveis (como estoques, contas a receber, imóveis, veículos, máquinas, etc.) ou ativos intangíveis (como marcas e patentes), priorizando a utilização destes como o objetivo de aumentar o retorno dos investidores.

O valor total de investimento necessário para a implantação da confeitaria Lê Dolce é de R\$ 232.064,18. Deste total, 60% dos investimentos será desembolsado pelos sócios e os outros 40% será adquirido através de um financiamento através de instituições financeiras (bancos).

A tabela a seguir descreve as fontes de recursos, assim como suas aplicações com seus respectivos valores e porcentagens.

Tabela 1 – Fontes de recursos e aplicações

Descrição dos Itens	(continua)	
	Valor	%
FONTES		
Recursos Próprios	394.091,71	60%
Recursos de Terceiros – Banco	262.727,81	40%
Total da Fontes	656.819,52	100%
USOS		
Construção Civil	100.000,00	15,22
Maquinas e Equipamentos	16.800,00	2,56

		(conclusão)
Veículos	30.000,00	4,57
Equipamentos Informática/Comunicação	5.000,00	0,76
Móveis e Utensílios	13.100,00	1,99
Terrenos	60.000,00	9,13
Sub Total	224.900,00	34,24
Capital de Giro + Despesas Pré-operacionais	431.919,52	65,76
Total dos Usos	656.819,52	100,00

Fonte Elaborado pela autora, 2020.

5.1.2 Custos fixos anuais

Tabela 2 – Custos Fixos dos próximos 3 anos

Descrição	Ano 1		Ano 2		Ano 3	
	Valor		Valor	Vari- ação %	Valor	Vari- ação %
Salários	134.400,00		142.464,00	6%	149.587,20	5%
Encargos salariais	42.201,60		44.733,70	6%	46.970,38	5%
Depreciações	13.908,96		14.129,86	1%	14.271,16	1%
Água	3.600,00		3.600,00		3.600,00	
Combustível	8.400,00		8.400,00		8.400,00	
Energia elétrica	18.000,00				18.000,00	
(Ilumin.e Indir)						
Honorários contábeis	54.000,00		54.000,00		54.000,00	
Internet	1.800,00		1.800,00		1.800,00	
Manutenção equipamentos	6.000,00		6.000,00		6.000,00	
Manutenção móveis/utensílios	3.600,00		3.600,00		3.600,00	
Manutenção veículo	4.800,00		4.800,00		4.800,00	
Material de escritório	1.300,00		1.300,00		1.300,00	
Material de Limpeza/conservação	2.700,00		2.700,00		2.700,00	

(conclusão)			
Propaganda	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Seguros	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Taxas e impostos (lixo, Iptu, Ipva, etc.)	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Telefone	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Juros do financiamento de terceiros	42.246,63	37.405,87	26.844,21
Total	378.738,19	384.633,43	383.572,95

Fonte Elaborado pela autora, 2020.

Tabela 3 – Custos fixos dos últimos dois anos de estudo

Descrição	Ano 4		Ano 5	
	Valor	Variação	Valor	Variação %
Salários	155.570,69	4%	166.460,64	7%
Encargos salariais	48.849,20	4%	52.268,64	7%
Depreciações	14.413,87	1%	14.588,01	1%
Água	3.600,00		3.600,00	
Combustível	8.400,00		8.400,00	
Energia elétrica (Ilumin.e Indir)	18.000,00			
Honorários contábeis	54.000,00		54.000,00	
Internet	1.800,00		1.800,00	
Manutenção equipamentos	6.000,00		6.000,00	
Manutenção móveis/utensílios	3.600,00		3.600,00	
Manutenção veículo	4.800,00		4.800,00	
Material de escritório	1.300,00		1.300,00	
Material de Limpeza/conservação	2.700,00		2.700,00	
Propaganda	4.500,00		4.500,00	

			(conclusão)
Seguros	24.000,00		24.000,00
Taxas e impostos (lixo, Iptu, Ipva, etc.)	12.000,00		12.000,00
Telefone	1.200,00		1.200,00
Juros do financiamento de terceiro	16.282,56		5.720,90
Total	381.016,31		384.908,18

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

O custo fixo do primeiro ano ficou em R\$ 378.738,19, no quinto ano atingindo um valor de R\$384.908,18. Os custos fixos ficaram mais elevados do primeiro para o segundo ano, tendo uma pequena baixa no terceiro e quarto ano e voltando a ter um leve aumento no quinto ano, porém de forma razoável. Houve um aumento de 6% nos custos com salários no segundo ano, de 5% no terceiro ano, de 4% no quarto ano e de 7% no quinto ano.

Observou-se também que o maior custo é com salários e encargos, seguido pelos honorários contábeis, seguros e energia elétrica. A pesquisa de custos fixos foi realizada com despesas básicas do segmento, sendo considerados os salários, o contador terceirizado, honorários da diretoria, energia elétrica e propaganda.

5.1.3 Custos variáveis anuais

Tabela 4 – Custos variáveis dos três primeiros anos

Descrição	Ano 1	Ano 2	Variação %	Ano 3	Variação %
	Valor (R\$)	Valor (R\$)		Valor (R\$)	
Água	240,00	276,00	15%	317,40	15%
Combustível	340,00	391,00	15%	449,65	15%
Energia elétrica	170,00	195,50	15%	224,83	15%
Embalagens	12.000,00	13.800,00	15%	15.870,00	15%
Reposição de matéria-prima	135.600,00	155.940,00	15%	179.331,00	15%
Total	148.350,00	170.602,50		196.192,88	

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Tabela 5 – Custos variáveis dos dois últimos anos de estudo

Descrição	Ano 4		Ano 5	
	Valor (R\$)	Variação %	Valor (R\$)	Variação %
Água	365,01	15%	419,76	15%
Combustível	517,10	15%	594,66	15%
Energia elétrica	258,55	15%	297,33	15%
Embalagens	18.250,50	15%	20.988,08	15%
Reposição de matéria-prima	206.230,65	15%	237.165,25	15%
Total	225.621,81		259.465,08	

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

É possível identificar o crescimento dos custos variáveis ano a ano, mas isso se deve ao aumento de vendas, consequentemente aumento nos custos com reposição de mercadoria/matéria-prima, embalagens.

5.1.4 Faturamento anual

O faturamento é resultado do valor obtido através das vendas em determinado período, para a elaboração das tabelas, foram utilizados dados das vendas diárias deste ramo de atuação, com base nas pesquisas de mercado, análise de concorrentes e fornecedores. Na tabela a seguir estão demonstradas as projeções de faturamento para os primeiros cinco anos da futura empresa.

Tabela 6 – Faturamento dos cinco anos de estudo

Mês	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Janeiro	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Fevereiro	26.615	36.463	46.307	51.864	58.088
Março	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Abril	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Mai	34.460	47.210	59.957	67.152	75.210
Junho	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Julho	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Agosto	34.460	47.210	59.957	67.152	75.210
Setembro	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Outubro	32.810	44.950	57.086	63.936	71.609
Novembro	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Dezembro	36.650	50.211	63.767	71.419	79.990
Total Faturamento	372.195	509.907	647.582	725.292	812.327

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Houve aumento da quantidade vendida e de faturamento do primeiro para o segundo ano. No segundo ano a quantidade vendida aumentou 37%, ao terceiro ano apresentou um aumento de 27% e 12% nos anos quatro e cinco.

5.1.4.1. Receitas

Tabela 7 – Receitas do primeiro bimestre

Produto	Mês 01			Mês 2		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
torta	50	100,00	5.000	45	100,00	4.500
bolo caseiro	70	30,00	2.100	65	30,00	1.950
bolo vulcão	80	50,00	4.000	75	50,00	3.750
trufas	90	5,00	450	70	5,00	350
9(docinhos gourmet	1.000	2,00	2.000	800	2,00	1.600
docinhos simples	1.400	1,50	2.100	1.200	1,50	1.800
empadas	400	4,00	1.600	380	4,00	1.520
empadão	120	50,00	6.000	110	50,00	5.500
torta fria	90	50,00	4.500	80	50,00	4.000
cupcake	150	7,00	1.050	130	7,00	910
cone trufado	80	5,00	400	75	5,00	375
bolo no pote	50	8,00	400	45	8,00	360
Total Vendas			29.600			26.615

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Tabela 8 – Receitas do segundo bimestre

Produto	Mês 3			Mês 4		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
torta	50	100,00	5.000	50	100,00	5.000
bolo caseiro	70	30,00	2.100	70	30,00	2.100
bolo vulcão	80	50,00	4.000	80	50,00	4.000
trufas	90	5,00	450	90	5,00	450
docinhos gourmet	1.000	2,00	2.000	1.000	2,00	2.000
docinhos simples	1.400	1,50	2.100	1.400	1,50	2.100
empadas	400	4,00	1.600	400	4,00	1.600
empadão	120	50,00	6.000	120	50,00	6.000
torta fria	90	50,00	4.500	90	50,00	4.500
cupcake	150	7,00	1.050	150	7,00	1.050
cone trufado	80	5,00	400	80	5,00	400
bolo no pote	50	8,00	400	50	8,00	400
Total Vendas			29.600			29.600

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Tabela 9 – Receitas do terceiro bimestre

Produto	Mês 5			Mês 6		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
torta	70	100,00	7.000	50	100,00	5.000
bolo caseiro	80	30,00	2.400	70	30,00	2.100
bolo vulcão	100	50,00	5.000	80	50,00	4.000
trufas	90	5,00	450	90	5,00	450
docinhos gourmet	1.100	2,00	2.200	1.000	2,00	2.000
docinhos simples	1.500	1,50	2.250	1.400	1,50	2.100
empadas	400	4,00	1.600	400	4,00	1.600
empadão	140	50,00	7.000	120	50,00	6.000
torta fria	90	50,00	4.500	90	50,00	4.500
cupcake	180	7,00	1.260	150	7,00	1.050
cone trufado	80	5,00	400	80	5,00	400
bolo no pote	50	8,00	400	50	8,00	400
Total Vendas			34.460			29.600

Fonte: Elaborado pela autora, 2020

Tabela 10 – Receitas do quarto bimestre

Produto	Mês 7			Mês 8		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
torta	50	100,00	5.000	70	100,00	7.000
bolo caseiro	70	30,00	2.100	80	30,00	2.400
bolo vulcão	80	50,00	4.000	100	50,00	5.000
trufas	90	5,00	450	90	5,00	450
docinhos gourmet	1.000	2,00	2.000	1.100	2,00	2.200
docinhos simples	1.400	1,50	2.100	1.500	1,50	2.250
empadas	400	4,00	1.600	400	4,00	1.600
empadão	120	50,00	6.000	140	50,00	7.000
torta fria	90	50,00	4.500	90	50,00	4.500
cupcake	150	7,00	1.050	180	7,00	1.260
cone trufado	80	5,00	400	80	5,00	400
bolo no pote	50	8,00	400	50	8,00	400
Total Vendas			29.600			34.460

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Tabela 11 – Receitas do quinto bimestre

Produto	Mês 9			Mês 10		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
torta	50	100,00	5.000	60	100,00	6.000
bolo caseiro	70	30,00	2.100	80	30,00	2.400
bolo vulcão	80	50,00	4.000	90	50,00	4.500
trufas	90	5,00	450	90	5,00	450
docinhos gourmet	1.000	2,00	2.000	1.100	2,00	2.200
docinhos simples	1.400	1,50	2.100	1.400	1,50	2.100
empadas	400	4,00	1.600	400	4,00	1.600
empadão	120	50,00	6.000	140	50,00	7.000
torta fria	90	50,00	4.500	90	50,00	4.500
cupcake	150	7,00	1.050	180	7,00	1.260
cone trufado	80	5,00	400	80	5,00	400
bolo no pote	50	8,00	400	50	8,00	400
Total Vendas			29.600			32.810

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Tabela 12 – Receitas do sexto bimestre

Produto	Mês 11			Mês 12		
	Qtde	Preço Unit	Total	Qtde	Preço Unit	Total
torta	50	100,00	5.000	70	100,00	7.000
bolo caseiro	70	30,00	2.100	90	30,00	2.700
bolo vulcão	80	50,00	4.000	100	50,00	5.000
trufas	90	5,00	450	100	5,00	500
docinhos gourmet	1.000	2,00	2.000	1.200	2,00	2.400
docinhos simples	1.400	1,50	2.100	1.500	1,50	2.250
empadas	400	4,00	1.600	500	4,00	2.000
empadão	120	50,00	6.000	150	50,00	7.500
torta fria	90	50,00	4.500	100	50,00	5.000
cupcake	150	7,00	1.050	200	7,00	1.400
cone trufado	80	5,00	400	100	5,00	500
bolo no pote	50	8,00	400	50	8,00	400
Total Vendas			29.600			36.650

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Pode-se observar um aumento considerável no número de vendas no mês 05, com as comemorações referentes ao dia das mães, 06 com o dia dos namorados, assim como, mês 08 com as festas do dia dos pais. Mês 10 com as comemorações do dia das crianças e dezembro, sendo o mês 12, em que as vendas aumentam em razão das festas de Natal e fim de ano.

Para a elaboração das tabelas, foram utilizados dados das vendas diárias deste ramo de atuação, com base nas pesquisas de mercado, análise de concorrentes e fornecedores. Baseou-se também na capacidade máxima de vendas calculada anteriormente.

A partir dos investimentos em propaganda, divulgação através das redes sociais e ganho de clientela através das estratégias de marketing, a tendência é aumentar as vendas gradativamente.

5.1.4.2 Receitas Anuais

Tabela 13 - Receitas anuais para os próximos 5 anos

Mês	Ano				
	1	2	3	4	5
% Variação Preço Vendas	-	2%	2%	2%	2%
% Variação Qtde Vendida	-	35%	25%	10%	10%
Janeiro	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Fevereiro	26.615	36.463	46.307	51.864	58.088
Março	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Abril	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Mai	34.460	47.210	59.957	67.152	75.210
Junho	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Julho	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Agosto	34.460	47.210	59.957	67.152	75.210
Setembro	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Outubro	32.810	44.950	57.086	63.936	71.609
Novembro	29.600	40.552	51.501	57.681	64.603
Dezembro	36.650	50.211	63.767	71.419	79.990
Total Geral	372.195	509.907	647.582	725.292	812.327

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Para fazer esta tabela, foram utilizados os dados de vendas base dos primeiros 12 meses, a variação de preço dos itens de vendas de acordo com o mercado semelhante, e a variação da

quantidade vendida de acordo com as estratégias e tamanho da empresa. No primeiro ano a receita é de R\$372.195,00, no segundo há um aumento considerável na receita, pulando para R\$509.907,00, se mantendo estável no terceiro ano e quarto ano, apresentando R\$647.582,00 e R\$725.292,00 respectivamente. No último ano de estudo apresenta receita de R\$812.327,00.

5.1.5 Fluxo de caixa anual

O fluxo de caixa é uma planilha de controle financeiro, onde estão justificadas as entradas e saídas monetárias da empresa. Nas tabelas a seguir serão apresentados os fluxos de caixa dos cinco anos de pesquisa estudados.

Tabela 14 – Fluxo de caixa dos cinco anos de estudo

	(continua)				
Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1. Saldo Inicial	0	512.145	595.267	742.181	925.819
2. Entradas					
Recebimentos de Vendas	700.500	805.57	894.18	947.84	1.004.71
Financiamentos de Terceiros	262.728				
Integralização dos Sócios	394.092				
Empréstimos de Curto Prazo		0	0	0	0
Total Entradas	1.357.320	805.575	894.188	947.840	1.004.710
3. Saídas					
Salários	134.400	142.464	149.587	155.571	166.461
Encargos salariais	42.202	44.734	46.970	48.849	52.269
Água	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
Combustível	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400
Energia Elétrica (ilumin.e indir)	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Honorários contábeis	54.000	54.000	54.000	54.000	54.000
Internet	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Manutenção equipamentos	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Manutenção móveis/utensílios	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
Manutenção veículo	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
Material de escritório	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300
Material de Limpeza/conservação	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700
Propaganda	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Seguros	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Taxas e Impostos (Lixo, Iptu, Ipva, ect.)	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Telefone	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Juros do Financiamento de Terceiro	42.247	37.406	26.844	16.283	5.721

					(conclusão)
Principal Financiamento Terceiro	do 0 de	70.411	70.411	70.411	70.411
Custos Variáveis	148.350	148.350	148.350	148.350	148.350
Impostos s/Vendas	51.137	58.807	65.276	69.192	73.344
Comissão s/Vendas	35.025	40.279	44.709	47.392	50.235
Inadimplência	21.015	24.167	26.826	28.435	30.141
Investimentos	224.900				
Imposto de Renda	0	9.935	22.401	33.818	41.018
Total Saídas	845.175	722.453	747.274	764.201	783.850
4. Saldo Período	512.145	83.122	146.914	183.638	220.860
5. Saldo Final	512.145	595.267	742.181	925.819	1.146.679

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

A partir dos dados apresentados na tabela acima, é possível perceber que o saldo final do fluxo de caixa é positivo em todos os anos e que aumenta, apresentando crescimento com o passar destes.

No primeiro ano de estudo o saldo final ficou com R\$ 512.145,00, no segundo R\$ 595.267,00, no terceiro ano foi R\$ 742.181,00, no quarto ano R\$ 742.181,00 e no último ano de estudo teve um saldo final de R\$1.146,679.

5.1.6 DRE

Tabela 15 – Fluxo de caixa dos cinco anos de estudo

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receita de Vendas	700.500	805.575	894.188	947.840	1.004.710
(-) Impostos	51.137	58.807	65.276	69.192	73.344
(-) Comissão	35.025	40.279	44.709	47.392	50.235
(-) Inadimplência	21.015	24.167	26.826	28.435	30.141
(=) Receita Líquida	593.324	682.322	757.377	802.820	850.989
(-) Custos Variáveis	148.350	148.350	148.350	148.350	148.350
(=) Margem de Contribuição	444.974	533.972	609.027	654.470	702.639
(-) Custos Fixos	336.492	347.228	356.729	364.734	379.187
(-) Despesas/Receitas Financeiras	42.247	37.406	26.844	16.283	5.721
(=) Lucro Antes do I. de Renda	66.235	149.339	225.454	273.454	317.731
(-) Resultado Operacional Líquido	66.235	149.339	225.454	273.454	317.731
(-) Imposto de Renda	9.935	22.401	33.818	41.018	47.660
(=) Lucro Líquido do Exercício	56.300	126.938	191.636	232.436	270.071

Fonte: Elaborada pela autora, 2020.

A empresa Lê Dolce confeitaria, de acordo com o estudo, obteve lucro desde o primeiro ano de abertura e estes foram aumentando ao longo dos cinco anos estudados.

No ano de abertura a empresa teve lucro de R\$ 56.300,00, no segundo ano R\$126.938,00, no terceiro o lucro foi de R\$ 191.636,00, no quarto ano foi de R\$ 232.436,00 e no último ano de estudo o lucro ficou em R\$ 270.071,00.

Neste capítulo foram analisados levantamentos que apontaram positivamente os potenciais do futuro empreendimento. Mas ainda assim, faz-se necessário analisar os outros indicadores, a fim de considerar todos os potenciais riscos para a abertura da nova empresa.

O próximo capítulo abordará os indicadores econômico-financeiros, que abrangem o ponto de equilíbrio, a lucratividade, a taxa interna de retorno e o *payback*, a partir dos quais 71 podem ser avaliados os riscos.

5.2 AVALIAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

5.2.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é um indicador de segurança do negócio. É ele que mostra o quanto é necessário vender para que as receitas se igualem aos custos; que indica em que momento, a partir das projeções de vendas do empreendedor, a empresa estará igualando suas receitas e seus custos.

Figura 16 - Fórmula do Ponto de Equilíbrio

$$PE = \frac{\text{Custos Fixos}}{\text{Margem de Contribuição}} * 100$$

Fonte: Elaborada pela autora, 2020.

Tabela 16 - Fórmula do Ponto de Equilíbrio dos primeiros cinco anos

Descrição	Ano 1 – R\$	Ano 2 – R\$	Ano 3 – R\$	Ano 4 – R\$	Ano 5 – R\$
Custos Fixos	378.738	384.633	383.573	381.016	384.908
Margem de Contribuição	444.974	533.972	609.027	654.470	702.639
Ponto de Equilíbrio (%)	85,11%	72,03%	62,98%	58,22%	54,78%
Ponto de Equilíbrio (R\$)	596.229	580.276	563.171	551.809	550.383

Fonte: Elaborada pela autora, 2020.

Como apresentado na tabela acima, para cobrir os custos, será necessário utilizar de 85,11% da sua capacidade produtiva, ou seja o investimento será maior, pois por ser o primeiro ano no mercado, é considerável haver pouco retorno, aumentando no decorrer dos anos. É possível observar que a partir do quarto ano terá um equilíbrio, pois haverá pouca diferença entre o quarto e o quinto ano.

5.2.2 Lucratividade

A lucratividade é um indicador de eficiência operacional obtido sob a forma de valor percentual, que indica o ganho que a empresa consegue gerar sobre o trabalho que desenvolve.

Figura 17 – Fórmula da Lucratividade

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Faturamento Bruto}} * 100$$

Fonte: Elaborada pela autora, 2020.

Tabela 17 - Fórmula da Lucratividade dos primeiros cinco anos

Descrição	Ano 1 – R\$	Ano 2 – R\$	Ano 3 – R\$	Ano 4 – R\$	Ano 5 – R\$
Faturamento	700.500,00	805.575,00	894.188,25	947.839,55	1.004.709,9
Bruto					2
Lucro Líquido do Exercício	56.300	126.938	191.636	232.436	270.071
Lucratividade - Período	8,04%	15,76%	21,43%	24,52%	26,88%
Lucratividade – Acumulada	8,04%	12,17%	15,62%	18,14%	20,16%

Fonte: Elaborada pela autora, 2020

Logo no primeiro ano a confeitaria já apresenta um bom índice de lucratividade, sendo de 8,04%, com os anos esse índice aumenta, chegando a 26,88% no quinto e último ano, considerado um ótimo índice.

5.2.3 Rentabilidade

Este indicador serve para entender qual o retorno que a empresa está tendo sobre um investimento. O cálculo pode ser feito tanto para o investimento inicial, quanto para investimentos pontuais feitos pela empresa.

Ou seja, é um conceito de significado mais amplo quando comparado à lucratividade, já que pode ser aplicado tanto em relação aos produtos quanto ao negócio como um todo. É um importante indicador para a decisão da abertura ou não da nova empresa.

Figura 18 – Fórmula da Rentabilidade

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Inicial}} * 100$$

Fonte: Elaborada pela autora, 2020.

Tabela 18 – Fórmula da Rentabilidade dos primeiros cinco anos

Descrição	Ano 1 – R\$	Ano 2 – R\$	Ano 3 – R\$	Ano 4 – R\$	Ano 5 – R\$
Investimento Inicial	656.819,52				
Lucro Líquido do Exercício	56.300	126.938	191.636	232.436	270.071
Rentabilidade Período	- 8,57%	19,33%	29,18%	35,39%	41,12%
Rentabilidade - Acumulada	8,57%	27,90%	57,07%	92,46%	133,58%

Fonte: Elaborada pela autora, 2020.

A partir da tabela observa-se um alto retorno logo no primeiro ano, sendo de 8,57% demonstrando a obtenção de retorno de capital sobre os investimentos iniciais, para o segundo ano a tendência é melhorar, aumentando para 19,33%, nos seguintes anos, o terceiro, o quarto e quinto há um equilíbrio, aumentando um pouco a cada ano que passa.

5.2.4 Valor presente líquido

Valor Presente Líquido (VPL) é igual ao valor do fluxo de caixa líquido, ou seja, é analisada a diferença entre as entradas e saídas de caixas que são trazidas para o presente. Quando o VPL é maior que zero significa que o investimento irá trazer retorno econômico. Isto quer dizer, que as entradas, quando trazidas para o presente, são maiores que as saídas de caixas.

Figura 19 – Fórmula do Valor Presente Líquido

$$\text{VPL} = (\text{FC0}) + \frac{\text{FC1}}{(1+i)^1} + \frac{\text{FC2}}{(1+i)^2} + \frac{\text{FC3}}{(1+i)^3} + \frac{\text{FC4}}{(1+i)^4} + \frac{\text{FC5}}{(1+i)^5}$$

Fonte: Elaborada pela autora, 2020.

$$\text{VPL} = (656.819,52) + \frac{512.145,79}{(1 + 0,13)^1} + \frac{83.122,11}{(1 + 0,13)^2} + \frac{146.914,81}{(1 + 0,13)^3} + \frac{183.638,43}{(1 + 0,13)^4} + \frac{220.860,01}{(1 + 0,13)^5}$$

$$\text{VPL} = (656.819,52) + 453.226,36 + 64.590,96 + 101.819,62 + 112.628,88 + 119.873,96 = \text{R\$ } 195.824,25$$

O VPL obtido através da fórmula, ou seja, o valor do fluxo de caixa descontado a uma taxa de atratividade, chamada TMA, que é de 13%. O resultado considera o projeto viável, pois o valor é positivo.

5.2.5 Taxa interna de retorno

A Taxa Interna de Retorno (TIR) pode ser definida como a taxa de desconto que faz com que o Valor Presente Líquido (VPL) de um projeto seja igual a zero.

Ou seja, a Taxa Interna de Retorno é uma métrica usada para avaliar qual o percentual de retorno de um projeto para a empresa. Ao encontrar essa taxa, geralmente ela será comparada à Taxa Mínima de Atratividade para que se decida se o projeto deve ou não ser aceito.

O cálculo da TIR se dá conforme calculadora HP12c nos passos abaixo.

Quadro 7 - Cálculo da TIR na calculadora Hp12c

Explicação	Cálculo
1º Zerar os registros	F FIN F REG
2º Investimentos	656.819,52 CHS G CFo
3º Saldo líquido em caixa – Ano 1	512.144,79 G CFj
4º Saldo líquido em caixa – Ano 2	83.122,11 G CFj
5º Saldo líquido em caixa – Ano 3	146.913,81 G CFj
6º Saldo líquido em caixa – Ano 4	183.638,43 G CFj
7º Saldo líquido em caixa – Ano 5	220.860,01 G CFj
8º Taxa interna de retorno	F IRR
9º Resultado	27,68%

Fonte: Elaborada pela autora, 2020.

O resultado obtido no cálculo da TIR foi de 27,68% ao ano, portanto, um resultado maior que a TMA sugerida de 13% ao ano. Isto significa que a empresa superará as expectativas de lucro sobre o investimento inicial.

5.2.6 Payback efetivo

O *Payback* efetivo determina o tempo necessário para a recuperação do investimento, sem considerar valor do dinheiro no tempo. Ele acumula os valores das entradas dos primeiros períodos até que esse valor acumulado seja igual ao valor do investimento. Ao chegar a esse ponto, tem-se o período do *payback*.

Figura 20 – Cálculo do Payback

$$\mathbf{Payback} = \frac{\mathbf{Investimento Inicial}}{\mathbf{Média do Saldo de Caixa}}$$

Fonte: Elaborada pela autora, 2020.

$$Payback = \frac{656.819,52}{(512.144 + 83.122 + 146.913 + 183.638 + 220.860) / 5}$$

Resultado do *Payback*: 2,86 anos

O resultado de *payback* obtido através do cálculo demonstra que o tempo de retorno do capital investido na empresa Lê Dolce seria de aproximadamente dois anos, oito meses e seis dias.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste projeto foi analisar a viabilidade econômica e financeira para a implantação de uma confeitaria na cidade de Içara, Santa Catarina. Para isso, foram analisados e destacados uma série de itens para comprovar sua viabilidade.

Na primeira parte são apresentados dados de sua caracterização, como razão social, logomarca, nome fantasia, organograma, destacando a intenção de crescimento da confeitaria, enxergando como uma oportunidade. Na segunda parte foi feito um estudo de mercado, através de pesquisa e um questionário aplicado para saber os potenciais consumidores da confeitaria, concluindo que o público alvo são jovens, entre 19 e 25 anos, em sua maioria mulheres. A principal estratégia de marketing utilizada são as redes sociais, sendo seu carro chefe para a propaganda e divulgação dos produtos oferecidos.

No próximo capítulo são apresentados os aspectos técnicos, os produtos terão qualidade, não apenas bonitos, mas saborosos. Feitos artesanalmente, para manter o gosto de feito em casa, que chamem atenção. O escopo é manter a qualidade dos produtos e serviços já prestados atualmente, mas em maior alcance de clientes e número de pedidos e entregas, e melhorar constantemente, sem perder a essência.

No capítulo 5, foi feita uma avaliação econômica financeira do futuro negócio, como ponto de equilíbrio, rentabilidade, lucratividade, TIR, DRE, fluxo de caixa, mostrando resultados positivos e aumento com decorrer dos anos.

Após o estudo detalhado de cada item, ficou clara a importância da implantação da confeitaria Lê Dolce e de seu projeto, pois através dele tem-se uma visão ampla de todos os aspectos do novo negócio e entendimento do mercado de atuação. Certamente a experiência do negócio atual, onde os produtos são fabricados e entregues ou retirados no local, a edificação da marca já em andamento, a fidelização dos clientes e a contínua busca por novos clientes, tornarão os objetivos tangíveis, possibilitando precaver-se das possíveis ameaças.

Por fim, depois de todo o estudo quantitativo e qualitativo, foi comprovada a viabilidade econômica financeira para a abertura da empresa Lê Dolce, sendo lucrativa a abertura de tal empreendimento.

7 REFERÊNCIAS

A PERSPICÁCIA dos controllers em relação à gestão tributária. **Eumed.net**, 2018. Disponível em: <<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/03/gestao-tributaria.html>>. Acesso em: 25 de setembro de 2020.

A EMPRESA. **Mathesch**, 2019. Disponível em: <<http://mathesch.com.br/comercio/?s=quanto+tempo+esta+no+mercado>>. Acesso em: 5 de junho de 2020.

BRANDT, Chocolates A. **História, localidade, preços, entre outros**. Disponível em: <https://chocolatesbrandt.com.br/empresa>. Acesso em: 16 de junho de 2020.

CÁLCULO da lucratividade do seu negócio. **Sebrae**, 2016. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/calculo-da-lucratividade-do-seu-negocio,21a1ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 15 de outubro de 2020.

CAMPINHO, Sergio. **Falência e Recuperação de Empresa**. Nova Era: Rio de Janeiro, pág.326, 333, 345. 2008.

CAMPINHO, Sergio. **O Direito da Empresa à Luz do Novo Código Civil**. Renovar: Rio de Janeiro, Pág.166. 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. São Paulo: Makron Books do Brasil, pág.105. 2000.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. São Paulo: Saraiva, pág.35, 36, 38. 2005

COMO nasceu a confeitaria?. **Blog Formas e Cia**, 2019. Disponível em: <<https://blogformasecia.com.br/2019/02/22/como-nasceu-a-confeitaria/>>. Acesso em: 10 de abril de 2020.

ESTUDO sobre a tributação na panificação e confeitaria. **Sebrae**, 2015. Disponível em: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/e5a6643d98cf814c5c03f83716407f79/\\$File/6000.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/e5a6643d98cf814c5c03f83716407f79/$File/6000.pdf)>. Acesso em: 25 de setembro de 2020.

HISTÓRIA da confeitaria no Brasil e no mundo. **Dicas de confeitaria oficial**, 2016. Disponível em: <https://dicasdeconfeitariaoficial.com.br/historia-da-confeitaria-no-brasil-e-no-mundo/>. Acesso em: 12 de abril de 2020.

INSTITUCIONAL fort atacadista. **Fort atacadista**. Disponível em: <<https://www.fortatacadista.com.br/institucional/>>. Acesso em: 5 de junho de 2020.

LUCRATIVIDADE e rentabilidade: conceitos que fazem toda a diferença em seu posto de combustível. **Adaptive**, 2019. Disponível em: <<https://adaptive.com.br/lucratividade-e-rentabilidade-conceitos/>>. Acesso em: 20 de outubro de 2020.

PONTO de equilíbrio: ferramenta para manter seu negócio seguro. **Sebrae**, 2014. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/ponto-de-equilibrio,67ca5415e6433410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 15 de outubro de 2020.

SEBRAE. **Estudo de Tendências: Perspectivas para a Panificação e Confeitaria**. Julho 2009. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4AC5C034FC7F782E832576330053107A/\\$File/NT0004207E.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4AC5C034FC7F782E832576330053107A/$File/NT0004207E.pdf). Acesso em: 06 de maio de 2020.

SEBRAE. **Dados Setoriais do Setor de confeitaria**. 2017. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/BA/Anexos/Ind%C3%BAstria%20da%20panifica%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 06 de maio de 2020.

TRIBUTAÇÃO na panificação e confeitaria. **Sebrae**, 2016. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/tributacao-na-panificacao-e-confeitaria,b2d2661549673510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 23 de setembro de 2020.

VEJA como analisar seus rendimentos com a Taxa Interna de Retorno. **Voitto**, 2018. Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/taxa-interna-de-retorno>>. Acesso em: 21 de outubro de 2020.

VOCÊ sabe a diferença entre lucratividade e rentabilidade? Entenda aqui. **Gestão Empreendedora**, 2018. Disponível em: <<https://gestaoempreendedora.com/voce-sabe-a-diferenca-entre-lucratividade-e-rentabilidade-entenda-aqui/>>. Acesso em: 21 de outubro de 2020.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preço de vendas**: ênfase em aplicações e casos nacionais. São Paulo: Saraiva, 2005. p. 147.

**APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA COM POTENCIAIS
CONSUMIDORES**

Pesquisa de mercado empresa Lê Dolce

Idade: () menos de 16 anos () de 16 a 18 anos () de 19 a 25 anos () de 26 a 36 anos () de 37 a 49 anos () acima de 50 anos

Sexo: () F () M

Estado civil : () solteiro () casado () divorciado () união estável () viúvo

Escolaridade: () ensino fundamental () ensino médio () ensino superior completo () ensino superior incompleto () pós-graduação

Cidade:

Bairro:

Profissão:

Faixa de salário da família: () até 1 salário mínimo () de 2 a 3 salários mínimos () de 4 a 6 salários mínimos () de 7 a 10 salários mínimos () acima de 10 salários mínimos

Qual tipo de produto você costuma consumir?

() Pães

() Salgados

() Tortas e doces

() Outro: _____

Qual a periodicidade de compra do produto?

() 1 vez por semana

() 2 vezes por mês

() 1 vez por mês

() 1 vez a cada 2 meses

() 1 vez a cada 3 meses ou mais tempo que isso

Com que frequência você costuma fazer lanches fora de casa?

() Todos os dias () até 2 vezes por semana

() Quase todos os dias () Aos finais de semana

Quantos produtos você adquire, em média, em cada compra?

() 1 () 3

() 2 () 4 ou mais

Você possui alguma intolerância?

() Lactose

() Glúten

() Alergia a proteína do leite

Quais períodos você costuma fazer as compras?

- Manhã
- Tarde
- Noite

Quais os pontos mais satisfatórios da confeitaria/padaria que você costuma frequentar?

Observação: pode marcar todos que você acha satisfatório

- Qualidade e variedade dos produtos
- Dias de Funcionamento
- Preço
- Atendimento

Qual o motivo te faz frequentar uma confeitaria?

- Próxima a residência
- Próxima ao trabalho
- Qualidade do produto
- Preço
- Outro: _____

Você iria comer na confeitaria para conhecê-la?

- Sim
- Não

Em relação a entrega do produto qual o tempo de entrega aceitável para você?

- 30 minutos
- 1 hora
- 2 horas
- até 4 horas

Em relação ao ambiente, o que você mais considera?

- Boa Iluminação
- Higiene

No atendimento, o que você acha mais importante?

- Cumprimento inicial
- Cumprimento final
- Os dois
- Outro: _____

A confeitaria vegana seria importante incluir no cardápio?

- Sim
- Não

O sistema delivery é uma alternativa boa?

- Sim
- Não

O que você prefere?

- Ir na loja física
- Receber os produtos em casa

Você costuma presentear as pessoas com doces decorados em datas especiais?

- Sim
- Não

Você acha interessante incluir sorteios em datas especiais?

- Sim
- Não
- Às vezes

É interessante o atendimento aos finais de semana?

- Sim
- Não

Qual a melhor forma de meio de comunicação com os clientes?

- Televisão
- Rádio
- Internet

Como você costuma pagar pelos produtos?

- Dinheiro
- Cartão
- Cheque