UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

SOLANGE MARIA LAUREANO DE OLIVEIRA

PLANO DE NEGÓCIOS PARA EMPRESA MUNDO DOCE

TUBARÃO

2020

PLANO DE NEGÓCIOS: MUNDO DOCE

Trabalho de Conclusão de Curso em Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina,como requisito parcial à aprovação na disciplina de TCC II.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

Orientador: Bernardino José da Silva

Tubarão

2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO

2. FICHA TÉCNICA

3. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

3.1 – PROPRIETÁRIOS E CONSTITUIÇÃO LEGAL

4. PLANO ESTRATÉGICO

4.1 – ANÁLISE DO MACROAMBIENTE

4.2 – ANÁLISE DO AMBIENTE SETORIAL

4.3 – ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

4.4 – SÍNTESE DO DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: A MATRIZ SWOT

4.5 – DEFINIÇÃO DO(S) OBJETIVO(S) E DA ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO

5. PLANO DE MARKETING

5.1 – ANÁLISE DE MERCADO

5.2 – SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

5.3 – ESTRATÉGIAS DE MARKETING

6. PLANO DE OPERAÇÕES

6.1 – CAPACIDADE

6.2 – TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

6.3 – LOCALIZAÇÃO

7. PLANO FINANCEIRO

7.1 – INVESTIMENTO INICIAL

7.2 – FORMAS DE FINANCIAMENTO

7.3 – RECEITAS

7.4 – CUSTOS

7.5 – PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

8. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

8.1 – AVALIAÇÃO ECONÔMICA

8.2 – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

8.3 – AVALIAÇÃO SOCIAL

9. PARECER SOBRE A IMPLANTAÇÃO

1. INTRODUÇÃO

Atualmente a participação crescente das empresas de pequeno e médio porte no Produto Interno Bruto (PIB) de nosso País, indica e sugestiona a importância e a necessidade de empreender.

O presente plano contará com a verificação da viabilidade em iniciar formalmente um empreendimento no ramo alimentício, mais especificamente no comércio de doces artesanais na cidade de Sangão- SC, sendo que tal prática seria realizada no âmbito informal como fonte secundária de renda.

Observa-se a necessidade do desenvolvimento de um plano de negócios, pois este pode revelar com mais clareza as ameaças e dificuldades do setor. Neste sentido, pretende-se elaborar o plano de negócio para superar as adversidades do mercado, concretizando e estabelecendo uma empresa confiável, sólida e competitiva.

Para Dornelas (2011, p. 4):

> O plano de negócios é um documento utilizado por empreendedores que estão estruturando a criação de novos negócios, pode ser entendido com um guia para o planejamento de novos negócios ou ainda para o planejamento de novas unidades empresariais, no caso de empresas já estabelecidas para futuros estudos.

Acredita-se que a relevância do estudo está baseada em duas perspectivas: a empresarial e a acadêmica.

Na perspectiva empresarial, pode-se dizer que esta pesquisa deve auxiliar no sentido de que nela, constará dados reais sobre o mercado no qual a empresa estará inserida, dando ao empreendedor uma base de informações para auxiliá-lo no planejamento e 10 em suas decisões do empreendimento e consequentemente, lhe dar mais segurança em relação às mudanças que acontecem no setor de alimentos.

Já sobre a relevância acadêmica, consiste na oportunidade de se colocar em prática os conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração, bem como deixar uma base de informações

2.FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS

- Denominação da empresa: Mundo Doce
- Porte: EPP – Empresa de Pequeno Porte
- Localização: Sangão/SC
- Ramo de atividade: alimentício
- Área de atuação: mercado regional
- Setor da economia: primário e secundário
- Produtos: bolos e doces
- Número de funcionários: 03
- Investimento total: R$ 50.000,00
- Receita mensal prevista: R$ 228.000,00
- Ponto de Equilíbrio: 57% da capacidade
- Taxa anual do retorno do investimento (ROI): 35,6% no primeiro ano
- Situação do mercado: estável
- Parecer final sobre a viabilidade do empreendimento: viável

3. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

Nesta pesquisa é proposto a abertura de um novo negócio de nome fantasia Mundo Doce, no ramo alimentício, que seria a produção e comercialização de doces e bolos em geral, seja para encomendas para eventos ou não, aproveitando a tendência de loja virtual e comercio delivery.

O ramo alimentício é muito estável, visto que alimentação faz parte das necessidades básica do ser humano. A proposta é levar alimentação a baixo custo e com criatividade e inovação.

No que se refere a doces, buscaremos oferecer produtos de acordo com o gosto de cada cliente, trazemos a proposta de oferecer doces personalizados, de acordo com a ocasião do evento.

Quanto aos bolos, nosso forte será o bolo de pote, pela praticidade, custo e maior procura. No entanto temos também a opção de bolos de festa e tortas.

Todos os produtos terão a opção sem lactose, sem glúten e dietéticos.

3.1- PROPRIETÁRIOS E CONSTITUIÇÃO LEGAL

A empresa denominada Mundo Doce tem como constituição legal empresa individual, de comércio de alimentos, optante pelo Sistema de Tributação Simples.

Na empresa individual o empresário não é sócio, mas proprietário dela. Inclusive, o nome empresarial tem de ser o mesmo do empresário, apenas tendo a opção de escolher o nome fantasia. Neste caso, mesmo que exista um capital social, o proprietário responde 100% pelo negócio, podendo ter todo seu patrimônio pessoal tomado para cobrir dívidas empresariais em aberto.

Outra diferença entre esta e as demais é que a empresa individual não tem contrato social. Por não haver sócios, apenas um Requerimento de Empresário é formalizado com os dados de empreendedor e empresa — pois não há necessidade de haver cláusulas restritivas para a atuação do proprietário.

A proprietária é Solange Maria L. de Oliveira, estudante de Administração, participando com 100% do capital.

4.PLANO ESTRATÉGICO

4.1-ANÁLISE DE MACROAMBIENTE

Nesta seção, são descritos os fatores do ambiente econômico, político-legal, sociocultural e tecnológico que poderão impactar positiva ou negativamente na empresa Mundo Doce.

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	-Possível crise econômica , aumento do desemprego, aumento da inflação o que obrigaria a rede consumidora focar seus gastos ligados à sobrevivência. -Facilidade de financiamento para empreendedores.
Político-legais	-Empresa optante pelo Simples Nacional, sistema menos burocrático. -Com relação ao comércio de alimentos e bebidas, o Brasil possui um dos órgãos de fiscalização mais avançados do mundo, que são as Vigilâncias Sanitárias estaduais e municipais e também o Código de

	Defesa do Consumidor, que fala sobre as relações de consumo, o que é um fator bastante positivo.
Socioculturais	-Tendência positiva para o mercado, aumento do poder de compra, diminuição do tempo para visita a lojas físicas favorecendo as lojas on line. -O Brasil é um país constituído desde a sua formação por diversos povos e culturas, no qual, convivem pacificamente diferentes religiões, posições políticas e etnias
Tecnológicos	-Forte influência dos meios digitais, com lojas online, redes sociais, etc. -O Brasil é um país que possui uma grande rede de transportes, comunicação, o que facilita a chegada da matéria-prima e insumos, e a internet torna-se um grande aliado na divulgação de pequenas e grandes empresas.

4.2 - ANÁLISE DO AMBIENTE SETORIAL

No quadro abaixo, é possível verificar algumas características das forças competitivas de Porter (1991).

FORÇA 1 - POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES:

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

J	O mercado não está saturado.	4
TOTAL		**36**

Intensidade da FORÇA 1 = ((total – 10)/40) x 100 => 65

FORÇA 2 - RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO SETOR:

	FATORES	NOTA
A	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	5
B	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	3
C	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos	2
D	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	4
E	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	3
F	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	3
TOTAL		20

Intensidade da FORÇA 2 = ((total – 6)/24) x 100 => 58,33

FORÇA 3 – AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS:

	FATORES	NOTA
A	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	5
B	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	3
C	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	3
D	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	3
TOTAL		14

Intensidade da FORÇA 3 = ((total – 4)/16) x 100=> 62,5

FORÇA 4 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES:

	FATORES	TOTAL
A	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	3
B	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	3
C	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados	3

D	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	4
E	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	3
F	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	2
G	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	4
H	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	3
TOTAL		25

Intensidade da FORÇA 4 = ((total – 8)/32) x 100=> 53,12

Força 5 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES:

	FATORES	NOTA
A	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras	3
B	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	3
C	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	2
D	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	4
E	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	4
F	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	3
G	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	2
TOTAL		21

Intensidade da FORÇA 5 = ((total – 7)/28) x 100=> 50

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

FORÇA 1- A possibilidade de entrada de novos concorrentes é real, porém A Mundo Doce tem diferenciais que empresas da região não oferecem, como a praticidade de poder comprar sem sair de casa por exemplo.

FORÇA 2 -A rivalidade entre as empresas existe, mas iremos buscar todas as estratégias para captar os clientes e encantá-los através de criatividade e inovação da variedade de produtos, higiene e excelente atendimento.

FORÇA 3- A ameaça de produtos substitutos, é uma realidade, porém a gastronomia é uma área dinâmica, em constante evolução.

FORÇA 4- Acerca do poder de negociação dos compradores, a fidelização dos clientes será o maior desafio para atendê-los sem decair na qualidade e demonstrando que o valor é justo ao que é oferecido.

FORÇA 5- Acerca do poder de negociação dos fornecedores, é um ponto a ser observado, para que não fique dependente apenas de um fornecedor, e possa ter outras opções de produtos e também buscar melhores preços e condições de pagamento.

4.3 - ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

Áreas	Aspectos analisados
Produção	O ambiente para a produção é relativamente simples como uma cozinha comum, porém contaremos com bancadas especiais, e equipamentos num primeiro momento semi industriais. Contaremos com lugares apropriados para armazenagem de matéria -prima como também para materiais de limpeza, tudo de acordo com as especificações da Vigilância Sanitária. Teremos também um espaço apropriado para fazer a parte documental do negócio, com computador, telefone e materiais de escritório.
Recursos Humanos	A princípio está previsto a participação de 2 pessoas que farão todos os procedimentos, desde produção até controles e atendimento a clientes.
Finanças	A empresa receberá pagamentos à vista e nos cartões de crédito de débito. O caixa será analisado todos os dias e registradas as entradas e saídas, para que seja feito um acompanhamento contábil, para que a empresa esteja sempre atualizada sobre: -Liquidez e grau de endividamento -Receitas e custos -Capacidade de investimento - Estrutura do mercado de capitais

Marketing	A empresa terá uma página na internet e em redes sociais, como Twitter, Facebook, Instagram, além de buscar sempre a melhor estratégia para: -Sistema de distribuição -Portfólio de produtos-Satisfação dos clientes internos e externos -Pontos de venda - Ciclo de vida dos produtos -Estrutura de preços e promoção - Organização do departamento de marketing

4.4 - SÍNTESE DO DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: A MATRIZ SWOT

Após a descrição e análise do ambiente externo e interno, é apresentada a matriz SWOT da empresa Mundo Doce, conforme pode ser observado no quadro a seguir:

Ambiente interno	
Pontos fortes	**Pontos fracos**
Qualidade de atendimento e produto Agilidade na entrega Sistema Delivery Loja Digital Produtos personalizados de acordo com pedidos do cliente	Falta de loja física Financiamento limitado para investimento tecnológico
Ambiente externo	
Oportunidades	**Ameaças**
Tendência de mercado voltada para lojas virtuais Bons pontos de vendas Possibilidade de entrada para cidades vizinhas	Possível crise econômica Surgimento de empresa com mesmo ramo e negócio Empresas já existentes no mercado

4.5 - DEFINIÇÃO DO(S) OBJETIVO(S) E DA ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO

Com base na matriz SWOT, podemos definir os objetivos estratégicos para o futuro empreendimento, são eles:

Após a análise do ambiente externo e interno, pode-se definir o objetivo estratégico e a estratégia competitiva do Mundo Doce Para tanto, antes foi definida a visão e a missão do empreendimento.

Visão:

Queremos ser uma das empresas mais admiradas da região da Amurel.

Missão:

Oferecer sabores extraordinários através de qualidade, criatividade e inovação.

Objetivos estratégicos:

Investir em marketing digital em redes sociais, enfatizando os comentários dos clientes que provaram e aprovaram os produtos (aproveitando o ponto forte quanto aos produtos artesanais com o objetivo de minimizar a ameaça de não reconhecimento pelo cliente).

Realizar um layout adequado para maximizar a produção do empreendimento (objetivando a minimização do ponto fraco da demora na produção, o que acarretará em uma produção mais eficaz e que também minimizará os demais pontos fracos). Investir em instrumentos e equipamentos que venham a otimizar a produção (objetivo que visa reduzir ao máximo os pontos fracos explicitados).

Afim de cumprir esses objetivos teremos como estratégias:

- Abrir um canal direto de sugestões, reclamações, elogios.
- Promover constante atualização sobre normas de higiene, manipulação de alimentos e atendimento ao cliente.
- Não ter falhas ao final do processo produtivo.
- Manter parâmetros elevados de higiene, segurança e qualidade dos alimentos oferecidos.
- Obter ao menos mais 2 fornecedores de matéria prima, a fim de buscar melhores preços, mantendo a qualidade dos produtos.
- Aumentar mensalmente em 10% as vendas dos produtos.
- Implantar ações corretivas para 100% das reclamações registradas;

A **estratégia competitiva** estará baseada na diferenciação dos produtos, os quais serão artesanais e de excelente qualidade, buscando os clientes que valorizam primeiramente o aspecto da qualidade ao invés da quantidade e/ou preço. A qualidade como fator primordial

do empreendimento irá definir os principais clientes do empreendimento, ou seja, aqueles que realizaram compras com maior frequência.

5. PLANO DE MARKETING

5.1- PRODUTO

Segundo as NORMAS TÉCNICAS ESPECIAIS RELATIVAS A ALIMENTOS E BEBIDAS:

Produtos de Confeitaria:

Definição:

Produtos de confeitaria são os obtidos por cocção adequada da massa preparada com farinhas, amidos, féculas e outras substâncias alimentícias, doces ou salgadas, recheados ou não.

Designação:

O produto será designado por nomes populares consagrados, ou de acordo com a substância que o caracteriza, tais como:

a) bolo - produto assado, preparado à base de farinhas ou amidos, açúcar, fermento químico ou biológico, podendo conter leite, ovos, manteiga, gordura e outras substâncias alimentícias que caracterizam o produto;

b) brigadeiro - produto cozido preparado à base de leite condensado e chocolate, podendo ser adicionado de outras substâncias como: manteiga, nozes, castanha-do-Pará, castanha-de-caju e uva passa e envolvido em chocolate granulado ou confeitos coloridos;

c) Bombom é o produto constituído por uma massa de chocolate ou por um núcleo formado de recheios diversos, elaborados com frutas, pedaços de frutas, sementes oleaginosas, açúcar, leite, manteiga, cacau, licores e outras substâncias alimentícias, recobertos por uma camada de chocolate ou glacê de açúcar.

Os produtos serão utilizados para alimentação, em diferentes ocasiões a escolha do consumidor. Podem ser consumidos por todas as pessoas, levando em consideração as particularidades de cada cliente.

Para a confecção dos produtos, necessitamos da utilização de equipamentos como panelas, batedeiras, liquidificadores, fogão, geladeira, formas, talheres, etc

Para que o produto tenha uma boa aparência, também é necessário o uso de embalagens.

Diante desse fato, procuramos criar embalagens diferenciadas feitas de papel ou plástico. Buscamos nessa etapa oferecer o produto como artesanal e de certa forma exclusiva.

5.2 - ANÁLISE DE MERCADO

O crescimento de confeitarias, lojas de bolo e doces gourmet mostra que novos sabores são bem-vindos e que até mesmo as receitas doces mais tradicionais podem ganhar novas versões. Empreendimentos gastronômicos que comercializam doces e bolos finos, com receitas tradicionais em nova roupagem, têm apresentado um crescimento expressivo:

Outro fator que mostra o poder de crescimento desse nicho é que, de acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Chocolates, Cacau, Amendoim, Balas e Derivados (Abicab), a produção de chocolate tradicional cresce 10% por ano, enquanto a média do mercado gourmet gira em torno de 20%

O mercado consumidor a ser atingido é o de Sangão- SC e cidades vizinhas, onde se localizam várias fábricas que tendem a funcionar em horário comercial, gerando a oportunidade de venda para nosso produto no horário de almoço, sendo oferecido como sobremesa, por exemplo.

As datas que oferecem maior demanda, estão no começo do mês, época de pagamento, pois a maioria dos clientes são assalariados e também as datas extraordinárias como festas de época, formaturas, chás de bebê, aniversários e casamentos, etc

No que diz respeito ao perfil do cliente alvo, estará abrangendo as mais diversas pessoas com diferentes poderes aquisitivos, mas 15 que com certeza ocorrerá maior consumo por clientes de determinadas classes sociais, como as classes B e C.

5.3- FORNECEDORES

A abertura da empresa exige que móveis e equipamentos sejam adquiridos com o fim de proporcionar ao empreendimento a estrutura adequada para produzir e comercializar os produtos. Diante disso, observamos alguns vendedores de lojas físicas e também virtuais.

Magazine Luiza (loja física): localizada em Jaguaruna /SC: Fornecedora de talheres, móveis, acessórios, eletrodomésticos, etc. Boas condições de pagamento sendo possível o financiamento no cartão de crédito em até 10x sem juros ou carnê da loja com juros.

Magazine Luiza (site): preços mais baixos que na loja física para os mesmos produtos, porém só é possível parcelamento no cartão de crédito.

Tramontina (site): fornecedora de talheres, acessórios de cozinha, panelas e eletrodomésticos, etc. Parcelável no cartão de crédito em até 10x sem juros, com 10% de desconto na primeira compra e eletrodomésticos com frete grátis. Porém, os preços são mais elevados do que nas outras lojas.

Os produtos demandam de matéria-prima com qualidade, sendo que alguns possuem marcas específicas para que o sabor e a qualidade venham a atingir o esperado. Na cidade de Sangão não há muitas opções de fornecedores, sendo assim teremos que ir para centros maiores a fim de encontrar as mercadorias. Os possíveis fornecedores são:

Fort e Líder atacadista- cidade de Tubarão: Ambas as empresas trabalham com vendas de atacado e varejo. Seus valores são acessíveis, mas tendo em momentos esporádicos promoções de extrema viabilidade, momentos que podem ser aproveitados para a manutenção do estoque.

Docifestas: empresa de varejo que comercializa doces, insumos e descartáveis, possui uma grande estrutura e normalmente com bom estoque, possui diversos dos produtos utilizados nas receitas, dificilmente realiza promoções. Quanto ao meio de pagamento, o mesmo pode 18 ser realizado em espécie, no débito e no crédito, mas não aceita parcelamentos.

Supermercados Moniari- cidade de Sangão: possui alguns produtos viáveis, principalmente porque lança muitas promoções semanais como de creme de leite, leite condensado, chocolates, além de frutas que tendem a ser de qualidade se compradas nos dias certos. Quanto a forma de pagamento, aceita dinheiro, débito e parcelamento no cartão de crédito.

5.4- CONCORRÊNCIA

Item	**Sua empresa (Mundo Doce)**	**Concorrente A (Casa do Pão)**	**Concorrente B (Companhia do Pão)**	**Pontos fortes e fracos**
Produto	Bolos e doces artesanais	Bolos, pães, salgados, doces e tortas	Bolos, pães, salgados, doces e tortas	Ponto forte: Diferenciação do produto Ponto fraco: Falta de loja física
Participação no mercado (em vendas)		Aproximadamente 30%	Aproximadamente 20%	

Atendimento	Ótimo	Bom. Dentro do esperado	Bom. Dentro do esperado	Ponto forte: Máxima atenção, cordialidade. Ponto fraco: Novo no mercado
Atendimento pós-venda	Entrar em contato com o cliente para saber suas opiniões e sugestões, através dos meios disponíveis	Indiferente	Indiferente	Ponto forte: realização de atendimento pós venda Ponto fraco? Falta de pessoal especializado em técnicas de pós venda
Localização	Bairro afastado do centro da cidade de Sangão	Centro do Bairro de Morro Grande	Centro da cidade de Sangão	Ponto forte: ambiente virtual disponível Ponto fraco: falta de loja física e aproximação do centro
Divulgação	Página própria, redes sociais	Redes sociais- através de fotos dos produtos	Redes sociais- através de fotos dos produtos	Ponto forte: possui página própria Ponto fraco: por ser empresa nova, ainda não há a divulgação boca a boca.
Preços	Preço menor que concorrente A e parecido	Preço superior ao mercado	Preço médio em relação ao mercado	

	com corrente B			
Qualidade do(s) produto(s)	Qualidade superior ao mercado	Qualidade superior ao mercado	Qualidade média no mercado	Pontos forte e fraco? Ponto Forte: Uso de matéria prima de qualidade, embalagem, acabamento de estética Ponto fraco: pouco conhecimento na área em relação aos concorrentes
Reputação	Ser reconhecida como uma das melhores empresas no ramo de doces em relação a qualidade, sabor, preço e atendimento	Melhor padaria e confeitaria do município. Tem preço alto mas a qualidade do produto compensa	Produtos de qualidade a preço acessível	
Canais de venda utilizados	Redes sociais,	Redes sociais, loja física	Redes sociais, loja física	Ponto forte: página própria

	página própria			Ponto fraco: falta de loja física

5.5- SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

A atuação ocorrerá no mercado de consumo final, sendo que o setor específico será o alimentício com foco no comércio de doces, sendo que os produtos terão foco em atender clientes que buscam alta qualidade e diferenciação.

A região atendida será a de Sangão e região, sendo que a princípio estaremos oferecendo nosso produto em venda direta no sistema "de porta em porta" em pontos estratégicos como fábricas. Buscaremos também parcerias com pequenos comerciantes para que sejam revendedores do produto. E estaremos competindo no mercado como fornecedor para festas e eventos.

5.6- OBJETIVOS DE MARKETING

Os objetivos estratégicos da empresa servirão como base na elaboração dos objetivos de marketing, dessa maneira será possível determinar ações que venham a proporcionar a concretização dos referidos objetivos.

Objetivo Estratégico 1: Aumentar o Lucro Líquido em 30% nos próximos 3 anos.
Objetivo de Marketing: Tornar nosso produto conhecido por grande parte do mercado consumidor dentro de 2 ano.
Estratégia de Marketing 1 (produto): oferecer um produto considerado tradicional com uma proposta diferenciada
Ação1: Identificar e apresentar os diferenciais do produto:
Responsável: Confeiteira (o)
Prazo de Execução: 1 mês
Mecanismos de Controle: Reuniões com representantes do produto

Ação 2: Identificar necessidade do mercado em relação ao produto
Responsável: Setor de marketing
Prazo de Execução: 1 ano
Mecanismos de controle: elaboração e apresentação de pesquisas de marketing

Estratégia de Marketing 2 (preço): trabalhar com preço relativo ao mercado

Ação 1: realizar pesquisas sobre o preço dos concorrentes

Responsável: Setor de Marketing

Prazo de Execução: a cada 6 meses

Mecanismos de Controle: reunião sobre apresentação dos resultados da pesquisa

Estratégia de Marketing 3 (promoção): buscar parcerias com influencers para divulgação.

Ação1: Buscar parcerias

Responsável: Setor Administrativo

Prazo de Execução: 1 ano

Mecanismos de controle: reunião com os possíveis promotores para apresentação do produto

Ação 2: Contatar pessoas engajadas nas redes sociais que possuem grande número de seguidores

Responsável: Setor de Marketing

Prazo de Execução: 1 ano

Mecanismos de Controle: acompanhamento através dos canais digitais

Estratégia de Marketing 4 (distribuição): fazer a distribuição em centros alimentícios

Ação1: Buscar revendedores

Responsável: Setor administrativo

Prazo de Execução: 1 mês

Mecanismos de Controle: reuniões para apresentação do produto

Ação 2: Monitorar o comportamento dos clientes para identificar horários promotores

Responsável: Setor de Marketing

Prazo de Execução: 1 mês

Mecanismos de controle: pesquisas de marketing

Objetivo Estratégico 2: Aumentar a capacidade de produção em 20% nos próximos 6 meses

Objetivo de Marketing: Fazer com que o nosso produto esteja no mesmo nível competitivo em relação aos concorrentes nos primeiros 6 meses.

Estratégia de Marketing 1 (produto) : Buscar melhoria contínua nos processos de fabricação para aperfeiçoamento do produto.

Ação 1: Realizar treinamentos periódicos

Responsável: Setor de RH

Prazo de Execução: a cada 6 meses

Mecanismos de controle: certificados de treinamentos realizados

Ação 2: Teste e introdução de novas receitas

Responsável: Confeitaria

Prazo de Execução: 1 mês

Mecanismos de Controle: Inspeção de Qualidade

Estratégia de Marketing 2 (preço): buscar fornecedores que ofereçam matéria prima de qualidade a preço mais acessível para refletir no produto final.

Ação 1: Realização de orçamentos

Responsável: Setor de Compras

Prazo de Execução: 3 meses

Mecanismos de Controle: Relatórios

Ação 2 : Comparação de entre custo e benefício da matéria prima

Responsável: Setor de compras

Prazo de Execução: 3 meses

Mecanismos de Controle : Gráficos, tabelas e relatórios

Estratégia de Marketing 3 (promoção): participação em feiras gastronômicas e afins

Ação 1: identificar oportunidades

Responsável: Setor de Marketing

Prazo de Execução: 3 meses

Mecanismos de Controle:Pesquisas na internet sobre possíveis oportunidades

Ação 2: visitar feiras gastronômicas

Responsável: Confeitaria

Prazo de Execução: periodicamente no máximo a cada 6 meses

Mecanismos de Controle: Pesquisas na internet sobre possíveis oportunidades

Estratégia de Marketing 4 (distribuição): fazer a distribuição através de representantes dos produtos.

Ação 1: Selecionar interessados

Responsável: Administrativo e RH

Prazo de Execução: 3 meses

Mecanismos de Controle: Pesquisas de Marketing

Ação 2: Buscar parcerias com representantes com boa reputação no mercado

Responsável: Setor de Marketing

Prazo de Execução: 3 meses

Mecanismos de Controle: Pesquisas de marketing

Objetivo Estratégico 3:Aumentar mensalmente em 10% as vendas dos produtos

Objetivo de Marketing: Tornar nosso produto conhecido por grande parte do mercado consumidor dentro de 1 ano.

Estratégia de Marketing 1 (produto): oferecer um produto flexível para diversas ocasiões.

Ação 1: Divulgação do produto

Responsável: Setor de Marketing

Prazo de Execução: 1 mês

Mecanismos de Controle: Criação de páginas na internet

Ação 2: criação de amostras para os clientes

Responsável: Setor de Vendas

Prazo de Execução: 2 meses

Mecanismos de Controle: Reunião para apresentação dos resultados obtidos

Estratégia de Marketing 2 (preço): trabalhar com oferta de custo/ benefício

Ação 1: buscar o equilíbrio entre fornecedor e consumidor final

Responsável: Setor de Compras e de Vendas

Prazo de Execução: 1 mês

Mecanismos de Controle: Relatórios de acompanhamento

Ação 2: Trabalhar com descontos conforme quantidade adquirida

Responsável: Setor de Vendas

Prazo de Execução: 1 mês

Mecanismos de Controle: Relatórios financeiros

Estratégia de Marketing (promoção e distribuição): Investir em marketing digital em redes sociais, enfatizando os comentários dos clientes que provaram e aprovaram os produtos aproveitando o ponto forte quanto aos produtos artesanais com o objetivo de minimizar a ameaça de não reconhecimento pelo cliente.

Ação 1: Criar site e páginas nas redes sociais

Responsável: Setor de Marketing

Prazo: 1 mês

Mecanismos de Controle: monitoramento dos canais digitais

Ação 2: Vistoriar diariamente as páginas a fim de responder às possíveis questões e sugestões e reclamações

Responsável: Setor de atendimento ao cliente

Prazo: 1 mês

Mecanismos de Controle: telefone, email, whatsapp, etc e relatórios de controle.

6.PLANO DE OPERAÇÕES

6.1- TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)

A capacidade de produção está atribuída aos equipamentos e espaços disponibilizados, além das pessoas envolvidas, dessa maneira, a realização das atividades e de que produto será produzido dependerá da demanda.

O objetivo inicial é de produzir pelo menos:

100 cupcakes

100 bolos de pote

300 trufas por dia;

50 bolos por dia;

500 doces de festa a cada fim de semana,

6.2 -TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

As tecnologias a serem utilizadas no processo de fabricação e comércio dos produtos, terão grande importância para que existam padrões e que garantam a velocidade necessária para manter a disponibilidade dos produtos.

1 - Batedeira industrial de 12 litros com pelo menos 3 bolos para atender a demanda.

1 - Forno industrial a gás 90 cm inox duplo.

1 - Fogão cooktop a gás.

1 - Derretedeira de chocolate com duas cubas de 2,5 kg, somando 5 kg.

1 - Refrigerador comercial 4 portas.

1 - Mini freezer vertical de 66 litros.

1 - Central de ar 18000 btus (área da produção).

2 - Panela em inox 10 litros com mexedor automático para recheios.

1 - Liquidificador industrial em inox de 6 litros.

1 - Liquidificador clássico com 3 velocidades.

1 - Extrator de suco.

1 - Panela de pressão de 20 litros

6.3 PROCESSO DE PRODUÇÃO

Recheios, brigadeiros: Todos os recheios passaram pelo processo de produção através da panela automática, onde as proporções dos ingredientes serão colocados e mexidos até o ponto desejável.

O doce de leite deverá ser previamente produzido, sendo que a lata de leite condensado deverá passar pelo processo de cozinhar na panela de pressão, transformando-o em leite 27 condensado, em virtude do segredo do processo, os passos e alguns ingredientes serão omitidos.

Cupcake: a massa é produzida no liquidificador industrial e posteriormente colocada em formas descartáveis e forneáveis, sendo levadas ao forno por 30 minutos. Após assar, são feitos buracos no centro e preenchidos através do saco de confeiteiro, com o recheio e cobertura, os quais são produzidos na panela automática e deverão estar prontos e frios no momento em que os cupcakes estiverem prontos.

Trufa tradicional com cereja: a massa é feita através do derretimento de chocolate puro meio amargo, não podendo utilizar o chocolate fracionado, e posteriormente são adicionados o creme de leite e a cereja, após a formação da massa, a mesma deverá ser levada ao freezer até que congele. Após o congelamento, a massa deve ser retirada do freezer passando pelo processo de enrolar, muito parecido com o brigadeiro, e posteriormente é passado no cacau em pó é colocado nas forminhas de brigadeiro.

Tortas: as tortas terão a massa produzida na batedeira e posteriormente serão colocadas em 3 formas distintas para cada torta a ser realizada, sempre obedecendo o tamanho que deseja produzir, PP, P, M e G. As formas deverão ser levadas ao forno para assar durante 30 minutos, após o referido processo deverão resfriar para que a montagem seja realizada, sendo que serão

2 camadas de recheio e a cobertura. Os recheios serão brigadeiros dos mais diversos sabores, enquanto a cobertura poderá ser de chantyninho ou ganache.

6.4- MÃO DE OBRA

A equipe gerencial será formada pela proprietária Solange e que terá suporte do esposo Guilherme, enquanto a equipe operacional na produção será formada por Solange, e mais um funcionário para auxiliar no processo. O atendimento será realizado por Solange e Guilherme, visando atender o horário de atendimento. A limpeza será realizada diariamente por pessoa contratada para tal atividade, sendo que em sua folga, uma pessoa que trabalhe como diarista irá cobrir tal prática.

6.5- LOCALIZAÇÃO

O ponto de produção está localizado em Sangão/ SC, próximo ao centro da cidade.

A localização, apesar de não estar em região de grande poder aquisitivo, as pessoas que ali habitam possuem costume em comprar alimentos diferentes e de qualidade, além de que as distâncias entre os diversos pontos da cidade não ultrapassam os 15 km, onde clientes poderiam deslocar até o empreendimento por possuir um diferencial nos produtos.

Em relação ao fator de demanda, muitos clientes que conhecem o produto residem na região, dessa maneira o estabelecimento estará próximo dessas pessoas. Quanto aos fornecedores, os maiores atacadistas que comercializam os principais produtos do empreendimento, estão localizados em um raio de 15 km, o que seria um fator de grande relevância.

7. PLANO FINANCEIRO

7.1- INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial do futuro empreendimento será de R$50.000,00, considerando a aquisição de equipamentos, mobílias, computador, reformas do estabelecimento, custos de abertura da empresa, estoque inicial, capital de giros e outros gastos que possam vir a surgir.

A demonstração pode ser verificada na relação de investimento abaixo:

1 - Batedeira industrial de 12 litros……...R$ 1500,00
1 - Forno industrial a gás 90 cm inox duplo……..….R$ 3800,00
1 - Fogão cooktop a gás…… .R$1000,00
1 -Derretedeira de chocolate com duas cubas de 2,5 kg…….....R$500,00
1 - Refrigerador comercial 4 portas…….R$5000,00

1 - Mini freezer vertical de 66 litros……..R$1300,00

1-Centralde ar 18000 btus (área da produção).....R$1800,00

2 - Panela em inox 10 litros com mexedor automático para recheios…….…...R$2200,00

1 - Liquidificador industrial em inox de 6 litros……....R$500,00

1 - Liquidificador clássico com 3 velocidades……...R$250,00

1 - Extrator de suco. ……..R$300,00

1 - Panela de pressão de 20 litros……...R$650,00

1- Computador com sistema integrado……..R$5000,00

Custos para abertura da empresa……....R$1800,00

Estoque inicial……...…R$5000,00

Reforma do local de produção……...R$10000,00

Capital de giro……....R$8000,00

Outros…….R$1400,00

VALOR TOTAL DO INVESTIMENTO INICIAL= R$ 50.000,00

7.2- Formas de financiamento

O investimento ocorrerá através da disponibilidade de R$30.000,00 de capital próprio proveniente de reservas familiares, enquanto o valor de R$20.000,00 será financiado com o objetivo de cumprir com o valor total necessário na concretização do empreendimento.

A linha de crédito para financiar o investimento, no caso o valor de R$60.000,00 será do programa de estímulo às micro e pequenas empresas, o qual faz parte do rol de incentivos do Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), sendo que o que será utilizado possui o nome de Brasil Empreendedor.

7.3- Receita

As receitas da confeitaria Mundo Doce podem ser verificadas a seguir:

Projeção mensal:

Produto	Preço por unidade (R$)	Quantidade mensal	Receita (R$)
Bolo de pote	5,00	500	2500,00
Trufas	2,50	2000	5.000,00
Doces de festa	1,00	5000,00	5.000,00
Bolo caseiro	10,00	200	2.000,00
Torta	20,00	100	2.000,00
Cupcake	5,00	500	2.500,00
Total:			**19000.00**

Projeção anual:

Produto	Preço por unidade (R$)	Quantidade mensal	Receita (R$)
Bolo de pote	5,00	6000	30000,00
Trufas	2,50	24000,00	60000,00
Doces de festa	1,00	60000,00	60000,00
Bolo caseiro	10,00	2400	24000,00
Torta	20,00	1200	14400,00
Cupcake	5,00	6000	3000,00
Total:			**228000,00**

7.4 Custos

Tratam-se dos gastos da empresa com o produto final e estão ligados à aquisição ou à produção de mercadorias.

Os custos operacionais mensal do empreendimento podem ser observados na quadro abaixo

Item de custo	Custo fixo ($)	Custo variável ($)
Pró-labore	2500,00	
Encargos pró-labore	500,00	
Total folha de pagamento	4000,00	
Diversos - custos fixos	250,00	
Diversos - custos variáveis		250,00
Energia		150,00
Gás		300,00
Internet	150,00	
Materiais de Consumo	3.000,00	
TOTAL	10.450,00	700,00

Total de custos mensal: 10450,00+700= 11150,00

Total dos custos anual= 18850,00

7.5- PROJEÇÃO FLUXO DE CAIXA

Fluxo de Caixa é a previsão de entradas e saídas de recursos monetários, por um determinado período.

Segue no quadro abaixo o demonstrativo do fluxo de caixa da confeitaria Mundo Doce:

	Jan.	Fev.	Mar.	Outros meses	Total
Recebimentos					
Receitas à vista	16.000,00	16.000,00	16.000,00	144.000,00	192.000,00
Receitas a prazo	3000,00	3000,00	3000,00	27000,00	36.000,00
(a) Receita total (vendas)	19.000,00	19000,00	19000,00	19000,00	228.000,00
Pagamentos					
Custos operacionais Variáveis	700,00	700,00	700,00	5600,00	7.700,00
Compras à vista	2000,00	2000,00	2000,00	18000,00	24000,00
Compras a prazo	1500,00	1500,00	1500,00	13.500,00	18.000,00
Comissão de vendas					
Tributos (PIS, ISS, etc.)					
Atividades terceirizadas					
Outros custos variáveis	250,00	250,00	250,00	2250,00	3000,00
Total de custos operacionais variáveis	700,00	700,00	700,00	2100,00	8400,00
Custos operacionais Fixos					
Aluguel					
Pró-labore	2500,00	2500,00	2500,00	22500,00	30.000,00
Tributos (IPVA, IPTU, etc.)					
Despesas bancárias					
Mensalidade internet	150,00	150,00	150,00	1350,00	1800,00
Salários					
Outros custos fixos	250,00	250,00	250,00	2250,00	3000,00
Total de custos operacionais fixos	10.450,00	10.450,00	10.450,00	94.050,00	125.400
(b) Custo Total (CF + CV)	**11.150,00**	**11.150,00**	**11.150,00**	100.350,00	133.800,00

(c) Investimentos	50.000,00				50.000,00
Saldo de caixa (a-b-c)					44.200,00

7.6- PROJEÇÃO DE DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS -DRE

Para Marion (2009), a **DRE** é um demonstrativo contábil que gera informações relevantes através do confronto de despesas e receitas para a tomada de decisão, tendo como uma das principais funções confrontar todas as despesas realizadas, assim como as receitas que foram recebidas pela empresa no ano em questão.

Abaixo temos o DRE anual do futuro empreendimento:

Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) – em Reais	
Receita Total (RT)	228.000,00
(-) Custo Variável (CV)	7700,00
(=) Lucro Bruto (LB)	220.300,00
(-) Custo Fixo (CF)	133.800,00
(=) Lucro Operacional (LO)	86.500,00
(-) Imposto de Renda (IR)	12975,00
(-) Contribuição Social (CS)	5000,00
(=) Lucro Líquido	68.520,00

8 . AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

8.1 - AVALIAÇÃO ECONÔMICA

8.1.1- Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio mensal possuirá dois cálculos, o primeiro será referente aos meses com produção e venda em situação normal mensal, o segundo considerando o período anual.

Para melhor entendimento, a fórmula utilizada proporcionará o valor em percentual do total previsto, pois o futuro empreendimento possui diversos produtos, sendo a aplicação ideal para o referido cálculo. Ponto de equilíbrio em período normal:

Ponto de equilíbrio Mensal= Custos e despesas fixas ÷ Margem de contribuição

Margem de contribuição: Receita – Custos e despesas variáveis.

Margem de contribuição: 19.000,00-700,00= 18.300,00

Ponto de equilíbrio Mensal =10450,00/ 18.300,00= 57%

Ponto de equilíbrio Anual= Custos e despesas fixas ÷ Margem de contribuição

Margem de contribuição: Receita – Custos e despesas variáveis.

Margem de contribuição Anual: 228.000,00- 8400,00= 219.600,00

Ponto de equilíbrio Anual= 125.400,00 / 219.600,00= 57%

8.1.2- Taxa de lucratividade

A taxa de lucratividade anual é de 30%, como demonstra o cálculo abaixo:

Lucratividade Anual = (lucro líquido/ receita total) x 100:

68.520,00/ 228.000,00x100= 30%

8.1.2- Taxa do retorno do investimento

A taxa de retorno do investimento encontrada foi de 35,6%, sua visualização pode ser verificada na expressão abaixo.

ROI= (Receita-Investimento)/ Investimento x 100

Logo, temos taxa de retorno=(228000,00- 50000,00)/ 50000,00 x 100= 35,6%

8.1.3- Prazo de retorno do investimento (*payback*)

O intuito de se calcular o payback é descobrir em quanto tempo o investimento feito em um momento inicial, retornará a pessoa que o fez.

O cálculo é realizado através da divisão do Investimento Inicial pelo Lucro Líquido obtido na DRE, conforme cálculo realizado abaixo:

Payback= 50000,00/ 68.520,00= 0,72

Logo, o tempo de retorno do investimento inicial corresponde a um período de 0,72 de um ano, ou seja aproximadamente em 8 meses.

8.1.4- Taxa Interna de Retorno

A Taxa Interna de Retorno (TIR) é calculada através da divisão do lucro líquido pelo investimento inicial, conforme abaixo:

TIR= -50.000 + 68.520/ X=

X=68520/ 50000= 1,37
X=(1+t)
1,37=1+t
t=1,37-1
t=0,37

Ou 37%

8.1.5-Valor Presente Líquido

O Valor Presente Líquido será calculado primeiramente com o valor do lucro líquido encontrado durante os cinco anos de simulação, sem considerar a perspectiva de crescimento, e considerando que o rendimento em outra aplicação seria de 12% ao ano, o que irá possibilitar uma análise quanto à viabilidade do empreendimento

VPL= -50.000,00+19000,00/(1+0,12)*1+19000,00/ (1+0,12)*2+19000,00/ (1+0,12)*3 +19000,00/ (1+0,12)*4+ 19000,00/ (1+0,12)*5=

VPL= -50.000,00+ 21280+15200+13571+12101+10795= 22.947,00

8.2- ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

As projeções contarão com três diferentes níveis, a pessimista que será realizada com 75% do volume de vendas, a mais provável que estará de acordo com os valores determinados durante o plano, por esse motivo contará com 100% do volume de vendas, e a otimista que levará em conta o percentual de 110% do volume de vendas.

Projeção	**Volume de vendas**	**Perspectiva de crescimento**				
		Ano 1	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Otimista	110%	250.800,00	250.800,00	302.500,00	319.000,00	335.500,00
Mais provável	100%	228.000,00	228.000,00	275.00,00	290.000,00	305.000,00
Pessimista	75%	171.000,00	171000,00	206.000,00	217.000,00	228.750,00

Análise dos cenários por indicadores:

Análise em diferentes cenários			
Indicador	**Cenários**		
	Pessimista	**Mais provável**	**Otimista**
TIR (%)	10%	37%	50%
VPL (R$)	10.000,00	22.947,00	30.000,00
Payback	2 anos	8 meses	6 meses
PE (%)	77,21%	57%	49,68%

8.3 - AVALIAÇÃO SOCIAL

O plano de negócios proporcionou a realização de uma análise em relação ao futuro empreendimento, demonstrando que seus custos possibilitam verificar que nas perspectivas de vendas, é possível manter o estabelecimento sem gerar prejuízo, sendo assim, mantendo os empregos de pelo menos dois funcionários, os quais terão a garantia no recebimento de seus proventos.

No decorrer do tempo, conforme aumenta a margem lucro é possível um aumento de lucratividade, possibilitando a contratação de novos colaboradores, gerando emprego e renda.

9 .PARECER SOBRE A IMPLANTAÇÃO

O Empreendedorismo das micro e pequenas empresas é muito importante para a economia do país. Porém, para os empreendedores que pretendem abrir seu próprio negócio é de crucial importância à elaboração de um plano de negócio, para tentar minimizar os riscos que os novos negócios apresentam nos primeiros anos das atividades.

A análise do plano de negócios da empresa Mundo Doce demonstrou que a implantação do futuro empreendimento é viável, pois através das projeções, mesmo sendo em uma situação pessimista, existe um lucro acima da perspectiva de um investimento do capital em outras possibilidades de aplicação.

O estudo realizado do ponto de vista mercadológico, permitiu identificar o cenário do mercado para os próximos anos, além disso o levantamento da estrutura mínima necessária, bem como a projeção das ferramentas contábeis e financeira sobre o negócio e o retorno do investimento formaram um conjunto de informações para responder ao questionamento do problema da pesquisa.

REFERÊNCIAS:

CONTABILIZEI, Fórmula ponto de equilíbrio: o que é e como calcular cada um dos tipos,Contabilizei.blog,2020,Disponível Em:https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/formula-ponto-de-equilibrio-o-que-e-e-como-calcular-cada-um-dos-tipos. Acesso em 15 de Novembro de 2020.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001. Acesso em 20 de Novembro de 2020.

FREITAS DE CAMARGO,Renata, Taxa Interna de Retorno: como a TIR é aplicada na análise de viabilidade de investimento em um projeto?, Treasy, 2017, Disponível em: https://www.treasy.com.br/blog/taxa-interna-de-retorno-tir. Acesso em 15 de Novembro de 2020.

SEBRAE, Mercado e Vendas.m.sebrae.com.br, 2019. Disponível em https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/semanadomei2019/conteudos/uma-delicia-de-investimento-docerias-bolerias-e-confeitarias-gourmet,d2a0103bc7d1b610VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acesso em 25 de Junho de 2020.