



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE HUMANIDADES
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO

**ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA CONSOLIDAÇÃO DE UMA
CONFEITARIA NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE-PB.**

ANDRÉ IGOR ROCHA E SILVA

CAMPINA GRANDE, 2015.

ANDRÉ IGOR ROCHA E SILVA

**ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA CONSOLIDAÇÃO DE UMA
CONFEITARIA NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE-PB.**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a. Raquel Andrade Barros Ouriques, Mestre.

CAMPINA GRANDE, 2015.

Membros:

André Igor Rocha e Silva

Aluno

Raquel Andrade Barros Ouriques, Mestre

Professora Orientadora

Patrícia Trindade Caldas, Mestre

Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande

2015

ANDRÉ IGOR ROCHA E SILVA

**ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA CONSOLIDAÇÃO DE UMA
CONFEITARIA NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE-PB.**

APROVADO EM ___/___/___

Raquel Andrade Barros Ouriques, Mestre
Orientadora

Adriana Salete Dantas de Farias, Doutora
Examinador

Sídia Fonseca Almeida, Doutora
Examinador

Campina Grande

2015

Dedico este trabalho a Larissa Cavalcanti Diniz idealizadora do Atelier dos Doces, e a minha família que sempre me apoiam.

AGRADECIMENTOS

Em Primeiro lugar devo os meus agradecimentos a Deus, por me fazer tomar decisões mais sábias, a quem entrego a minha vida e tudo o que faço.

Quero expressar a minha gratidão e respeito a minha mãe, Andrea Claudia Cardoso Rocha, por ter me proporcionado a vida e pelo o exemplo de pessoa batalhadora e vitoriosa.

Ao meu pai José Aldy Kennedy da Rocha Patrício, por ter me dado lições de vida através de seus feitos, a quem tenho como exemplo de homem.

Quero retribuir também aos meus avós, Juvenal Vieira da Rocha (*in memoriam*) e Auriberta Cardoso Rocha, por todo o amor e cuidado e pelos ensinamentos que contribuíram para a construção do meu caráter.

Agradeço em especial a minha noiva, Larissa Cavalcanti Diniz, por idealizar o *Atelier dos Doces*, e trabalhar incessantemente para que este sonho se torne realidade. Por estar sempre ao meu lado, seja em momentos bons ou ruins, sendo minha parceira na vida.

Aos meus irmãos, Ayla e Arthur, pela amizade e carinho que me dedicaram, e a todos os familiares que foram importantes ao longo dessa caminhada. Expresso aqui o meu muito obrigado.

Aos meus amigos Caíque, Jardel e Francisco Alex, companheiros de universidade, que juntos compartilharam momentos de descontração, decepção e alegria.

Ao PET, que foi um instrumento de aprendizado e enriquecimento pessoal e profissional, e a todos que tive a honra de conhecer.

Enfim, a todos os mentores da Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade, que ajudaram na minha formação profissional. E a minha orientadora, Raquel Andrade Barros Ouriques pelo apoio dado nesse projeto.

“Se você pensar que pode, ou pensar que não pode, você está certo.”

Henry Ford

SILVA, A. I. R. **Análise de viabilidade para consolidação de uma confeitaria na cidade de Campina Grande-PB.** Relatório de estágio (Bacharelado em Administração), Universidade Federal de Campina Grande.

RESUMO

Os desafios inerentes a quem deseja empreender são muitos, desde a burocracia e dos elevados impostos que o cenário brasileiro impõe, até a competitividade imprimida pelo mercado mediante a novos produtos, novas tecnologias e novos métodos de produção, que por sua vez possibilita o surgimento de novos mercados. Neste contexto, o plano de negócio funciona como uma ferramenta importante para iniciar um empreendimento ou consolidar um negócio já existente, permitindo identificar o mercado alvo, aspectos financeiro, mercadológicos e operacionais do negócio, de modo que os riscos e incertezas sejam reduzidos. Diante do exposto, esse trabalho tem como objetivo: análise de viabilidade para consolidação de uma confeitaria na cidade de Campina Grande-PB. Utiliza como metodologia a pesquisa descritiva, desenvolvida através de estudos bibliográficos e de campo. A análise das informações foi de caráter quantitativo e qualitativo, pois foram coletados dados através de pesquisa, observação e conversas informais, bem como por meio de concorrentes, fornecedores, processos operacionais e do mercado local. Mediante ao estudo e elaboração do plano de negócio, foi possível identificar a viabilidade financeira, a rentabilidade e a lucratividade para a implantação do *Atelier dos Doces*, que demonstrou resultados satisfatórios para o empreendimento, como também as estratégias que serão adotadas nos primeiros anos mediante a variedade, qualidade e preço atrativos ofertados pelos produtos da empresa.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Plano de Negócio; Viabilidade Financeira.

SILVA, A. I. R. **Análise de viabilidade para consolidação de uma confeitaria na cidade de Campina Grande-PB.** Relatório de estágio (Bacharelado em Administração), Universidade Federal de Campina Grande.

ABSTRACT

The challenges of those who want to take are many, from the bureaucracy and high taxes that the Brazilian scenario requires, to the printed by the market competitiveness by new products, new technologies and new methods of production, which in turn enables the emergence of new markets. In this context, the business plan serves as an important tool to start an enterprise, allowing to identify the target market, financial, marketing and operating the business, so that the risks and uncertainties are reduced. Given the above, this study aims to: develop a business plan for opening a specialized in sweet shop in the city of Campina Grande - PB. Used as a descriptive research methodology, developed through bibliographic and field studies. The analysis of the information was both quantitative and qualitative, because data were collected through research, observation and informal conversations, as well as by competitors, suppliers, operational processes and the local market. Through the study and preparation of the business plan, it was possible to identify the financial viability, profitability and profitability for the implementation of the *Atelier dos Doces*, which demonstrated satisfactory results for the enterprise, as well as the strategies that will be adopted in the early years by variety, quality and attractive price offered by the company's products.

Keywords: Entrepreneurship; Business Plan; Financial viability.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Layout 1	67
Figura 2: Layout 2	67

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Risco de empreender (Comparação Internacional)	27
Gráfico 2: Faturamento do setor de confeitaria	35
Gráfico 3: Gênero	47
Gráfico 4: Faixa etária	47
Gráfico 5: Estado civil.....	48
Gráfico 6: Nível de escolaridade	49
Gráfico 7: Ocupação.....	49
Gráfico 8: Renda familiar.....	50
Gráfico 9: Qualidade de redes sociais que possui	51
Gráfico 10: Frequência de compra de doces artesanais para consumo em domicílio	51
Gráfico 11: Frequência de encomendas de doces artesanais	52
Gráfico 12: Dificuldade de encontrar um lugar especializado em doces	53
Gráfico 13:Disponibilidade para gastar em encomendas de doces	54
Gráfico 14: Grau de importância no quesito localização	55
Gráfico 15: Grau de importância no quesito espaço para estacionamento	55
Gráfico 16: Grau de importância no quesito qualidade do produto	56
Gráfico 17: Grau de importância no quesito preço.....	56
Gráfico 18: Grau de importância no quesito atendimento.....	57
Gráfico 19: Grau de importância no quesito entrega em domicílio	57
Gráfico 20: Grau de importância no quesito pontualidade e comprometimento.....	58
Gráfico 21: Bairro mais acessível.....	59
Gráfico 22: Descrição dos investimentos	78
Gráfico 23: Projeção das receitas	80
Gráfico 24: Projeção dos custos de comercialização.....	83

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Empreendedorismo: principais linhas de pensamento	21
Quadro 2: Fonte de dados	40
Quadro 3: Dados do sócio (1).....	44
Quadro 4: Dados do sócio (2).....	44
Quadro 5: Dados do empreendimento	45
Quadro 6: Competidores.....	60
Quadro 7: Fornecedores.....	62
Quadro 8: Produtos ofertados	64
Quadro 9: Cargos.....	68
Quadro 10: Matriz F.O.F.A.	70

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Empreendedores segundo a motivação, no Brasil e regiões, 2012-2013	25
Tabela 2: Risco de empreender	27
Tabela 3: Comparativo do setor entre os anos anteriores	36
Tabela 4: Indicadores de resultados	44
Tabela 5: Máquinas e equipamentos	71
Tabela 6: móveis e utensílios.....	71
Tabela 7: Imóveis	72
Tabela 8: Computadores	72
Tabela 9: Total do investimento	73
Tabela 10: Capital de giro em estoque	73
Tabela 11: 1º passo: Vendas - Calculo do prazo médio em vendas	74
Tabela 12: 2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras.....	75
Tabela 13: 3º Passo: Estoque – Cálculo de Necessidade média de estoque	75
Tabela 14: 4º Passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias	75
Tabela 15: Caixa mínimo	76
Tabela 16: Capital de Giro (resumo)	76
Tabela 17: Investimentos pré-operacionais	77
Tabela 18: Investimento total	77
Tabela 19: Fonte de recursos	78
Tabela 20: Estimativa do faturamento mensal da empresa	79
Tabela 21: Projeção das receitas.....	80
Tabela 22: Custo unitário por produto	81
Tabela 23: Estimativa de custo de comercialização	82
Tabela 24: Custo de mercadorias vendidas	83
Tabela 25: Estimativa dos custos com mão-de-obra	84
Tabela 26: Estimativa do custo com depreciação.....	85
Tabela 27: Estimativa de custos fixos operacionais mensais	85
Tabela 28: Projeção Custos Fixos Op.....	86
Tabela 29: Demonstrativo de Resultado.....	87
Tabela 30: Projeção Demonstrativo de Resultado.....	87
Tabela 31: Indicadores de viabilidade sem considerar crescimento	88

LISTA DE SIGLAS

ABIP (Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria)

ENDEAVOR (Instituto Empreender)

F.O.F.A (Forças; Oportunidades; Fraquezas; Ameaças)

GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*)

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística)

IBPT (Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação)

ITPC (Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria)

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas)

SOFTEX (Sociedade Brasileira para Exportação de Software)

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	17
1.1	Objetivo	18
1.1.1	Objetivo Geral	18
1.1.2	Objetivos Específicos	18
1.2	Justificativa	18
1.3	Estrutura do trabalho.....	19
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1	Empreendedorismo: Breve histórico e seus conceitos.....	20
2.2	Empreendedorismo no Brasil.....	24
2.3	Plano de Negócio	28
2.3.1	Sumário Executivo	30
2.3.2	Mercado e Competidores.....	31
2.3.3	Marketing e Vendas.....	31
2.3.4	Plano Operacional.....	33
2.3.5	Análise Estratégica	33
2.3.6	Plano Financeiro	34
2.3.7	Avaliação do Plano de Negócio	34
2.4	O setor de confeitaria no Brasil	35
3	METODOLOGIA.....	38
3.1	Caracterização da pesquisa, quanto à abordagem.....	38
3.2	Caracterização da pesquisa, quanto aos objetivos e fins.....	38
3.3	Caracterização da pesquisa, quanto aos procedimentos	38
3.4	Coleta, análise e interpretação dos dados	39
4	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	42
4.1	Plano de negócio	42
4.1.1	Sumário Executivo	43
4.1.2	Mercado e Competidores.....	46
4.1.3	Marketing e Vendas.....	63
4.1.4	Plano Operacional.....	66
4.1.5	Análise Estratégica	69
4.1.6	Plano Financeiro	70
4.1.7	Avaliação do Plano de Negócio	89
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
6	REFERÊNCIAS	92

7	APÊNDICE	94
---	----------------	----

1 INTRODUÇÃO

Atualmente com o mercado cada vez mais globalizado, advêm constantes mudanças, o fácil acesso a diversos nichos mercados por parte das empresas, como também às novas tecnologias e informações, imprimindo mais competitividade ao mercado. Neste contexto, contribui com o desenvolvimento econômico nacional, conseqüentemente possibilitando o surgimento de oportunidades para novos empreendimentos, o que se torna uma alternativa para diversas pessoas que buscam autonomia e independência.

Contudo, as pessoas que almejam obter o seu próprio negócio, geralmente não possuem a capacitação gerencial necessária, existe uma falta de conhecimento em técnicas e ferramentas simples, no que tange à administração. Acontece que muitos empreendedores acreditam que o sucesso do negócio pode ser concretizado com base no conhecimento empírico, através do “achismo”, o que de fato não acontece. De acordo com o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) (2012), cerca de 48,2% das empresas fecharam as portas antes de completarem três anos de existência.

A fim de contribuir com a redução destes indicadores agravantes, existem órgãos como é o caso do Sebrae que busca colaborar com desenvolvimento das micro e pequenas empresas, estimulando o empreendedorismo nacional. O Sebrae auxilia os empresários como consultoria, contribuindo para solucionar diversas questões como abertura de empresa, estratégia de marketing, administração financeira, formação de preço e venda. Pois o fator responsável pelo fechamento de boa parte das empresas é a falta de um planejamento adequado, como por exemplo, a falta da elaboração de um plano de negócio.

Segundo Dornelas (2012, p.99) “o plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócio que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento”. Basicamente, norteia quais as decisões e atitudes devem ser tomadas pelo o empresário.

No caso desse estudo, que trata da elaboração de um Plano de Negócio para a abertura de uma confeitaria na cidade de Campina Grande-PB, foram encontrados vários desafios em relação ao setor confeitoiro, que hoje apresenta uma grande gama de lojas espalhadas pelo Brasil, assim como uma grande parte de empreendedores informais nessa área.

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP) em parceria com o Instituto Tecnológico da Panificação e Confeitaria (ITPC), o índice de crescimento das empresas de Panificação e Confeitaria em 2013 foi de 8,7%, o que representa um faturamento de R\$ 76.405 bilhões. Desde 2007 o setor não apresentava uma elevação menor que 10%, mostrando que no último ano houve uma desaceleração no setor, devido principalmente à alta nos custos. O setor representa cerca de 820 mil empregos diretos e 1,85 milhão de forma indireta, de acordo com o levantamento, o faturamento por funcionário aumentou apenas 9,4%, enquanto que o salário médio cresceu 26%, em média, entre 2010 e 2013.

Diante do exposto, foi levantada a seguinte problemática: **Qual a viabilidade de implantação de uma confeitaria na cidade de Campina Grande-PB?**

1.1 Objetivo

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade da consolidação de uma confeitaria na cidade de Campina Grande-PB.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Apresentar um perfil geral da empresa, estabelecer as diretrizes do negócio;
- Analisar as condições do mercado local;
- Elaborar estratégias de marketing, a fim de atrair e reter clientes;
- Estruturar o negócio através de um plano operacional;
- Realizar um análise financeira sobre a viabilidade do negócio.

1.2 Justificativa

A pesquisa abordada justifica-se pela relevância em se estudar o mercado e elaborar um plano de negócio para a consolidação de uma empresa, norteando quais as decisões e ações deverão ser tomadas, com base no conhecimento técnico e nas estratégias elaboradas. Mas, principalmente identificar se existe a viabilidade do negócio, aumentando assim a

possibilidade de êxito por parte da empresa, e servindo como uma ferramenta de vantagem competitiva.

Além disso, o estudo beneficiará efetivamente o aluno pesquisador, que terá a oportunidade de colocar em prática as ferramentas teóricas estudadas na graduação, assim como, servirá como contribuição para outros pesquisadores que se interessarem pela temática abordada.

1.3 Estrutura do trabalho

Este trabalho está dividido em cinco capítulos: o primeiro capítulo introduz o tema, onde se verifica uma contextualização, para a então delimitação do tema e do problema, além dos objetivos gerais e específicos e a justificativa; o segundo capítulo evidencia a fundamentação teórica, apresenta uma revisão bibliográfica a respeito dos temas que subsidiam na compreensão do trabalho; o terceiro capítulo trata da metodologia apresenta os aspectos metodológicos adotados na pesquisa, os quais se referem à: caracterização da pesquisa, local do estudo e sujeito da pesquisa, a coleta e análise de dados; o quarto capítulo apresenta a análise dos resultados, onde se apresenta os resultados da pesquisa realizada no escritório de projetos; e no quinto é feita a conclusão, aborda as considerações finais a que se chegou após a análise dos dados; seguido das referências.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo aborda o desenvolvimento do empreendedorismo na história, assim como a sua conceituação. Realiza uma breve explanação sobre o empreendedorismo no Brasil, e por fim, define e estrutura do plano de negócio, assim como dados relevantes sobre o setor confeiteiro.

2.1 Empreendedorismo: Breve histórico e seus conceitos.

O mundo sofre constantes transformações culturais, políticas e econômicas. O empreendedorismo surge mediante a estas mudanças, basicamente pautado e no aproveitamento de uma oportunidade, na inovação, e no risco atrelado a essa mudança. Um indivíduo se torna empreendedor quando busca algo novo, ou melhorar e aperfeiçoar algo já existente. Sendo assim, o empreendedor atua como um agente transformador no mundo.

Foi com surgimento das necessidades humanas que a jornada empreendedora cresceu e foi evoluindo no decorrer dos tempos, mas para que isso fosse de fato concretizado, se faz necessário um agente transformador, alguém tome a frente, e dê o ponto de partida. Para Dornelas (2012) os empreendedores são pessoas com características especiais, visionárias, que possuem uma visão a frente de seu tempo, questionam, arriscam, e querem fazer algo diferente.

Todo o processo empreendedor, assim como sua definição, deu-se início através da pessoa de Marco Polo, que em tempos antigos estabeleceu rotas comerciais para o Extremo Oriente. Basicamente, Marco Polo atuava como um intermediário, ele tomava posse dos recursos de um capitalista, mediante a contrapartida financeira após as vendas, dessa forma, Marco Polo assumia todos os riscos tanto físicos e emocionais atuando com papel de comerciante aventureiro (HISRICH *et al*, 2009).

Na Idade Média, o termo empreendedor foi utilizado para descrever tanto um participante quanto um administrador de grandes projetos de produção (castelos, fortificações, prédios públicos, catedrais), mas não era tido como uma pessoa propícia a riscos, tendo em vista que todos os recursos financeiros eram de origem governamental (HISRICH *et al*, 2009).

No século XVII, adota-se que empreendedor é qualquer pessoa que assume riscos mediante a comercialização, desde comerciantes, fazendeiros, artesões, e proprietários individuais, em que se compra a um preço certo e vendem a um preço incerto, portanto operam com risco (HISRICH *et al*, 2009).

No século XVIII, foi instituída a diferenciação entre o empreendedor ao fornecedor de capital (investidor de risco). Com a revolução industrial, um exemplo bastante claro dessa época foi Thomas Edison, um inventor que desenvolvia novas tecnologias no setor da eletricidade, mas que era incapaz de financiar suas próprias invenções, sendo necessário recorrer a capital de um outro, o investidor de risco (HISRICH *et al*, 2009).

No final século XIX e início do século XX, não se distinguia empreendedores de gerentes, pois eram vistos como aqueles que gerenciavam a empresa, efetuando compras e pagamentos, elaborando planos e ações empresarias. Já em meados do século XX, institui-se uma noção de empreendedor como alguém inovador, não sendo necessária apenas a criação de algo novo de fato, podendo ser uma maneira nova desenvolver e aperfeiçoar algo já existente (HISRICH *et al*, 2009).

Nos tempos atuais, percebe-se a influência desse processo evolutivo na sociedade, a economias bem estabelecidas, os meios de produção mais sofisticados, inovações tecnológicas constantes, novas necessidades e produtos surgindo, cada vez mais, se ver o empreendedor mudar a forma de se fazer negócio, e alterar o âmbito em que atua.

Existem algumas linhas de pensamento no que tange o empreendedorismo, mas segundo Chiavenato (2007) a sua origem é pautada na reflexão de pensadores econômicos no século XVIII e XIX que defendiam que a ação econômica era conjecturada pelas forças livres de mercado e da concorrência. O empreendedorismo diante das inovações que proporciona tem sido relacionado com um agente transformador que promove o desenvolvimento econômico.

Contudo, outras ciências sociais têm contribuído para a compreensão do empreendedorismo, conforme Chiavenato (2007) existem três visões acerca desse fenômeno, são elas: a escola dos economistas, a dos behavioristas, e por ultimo a dos precursores dos traços de personalidade. Caracterizados no Quadro 1, logo abaixo:

Quadro 1: Empreendedorismo: principais linhas de pensamento

A visão dos economistas	Existe concordância entre os pesquisadores do Empreendedorismo de que os pioneiros no assunto teriam sido os autores Cantillon (1755) e Jean-Baptiste Say
--------------------------------	---

	(1803;1815;1816). Para Cantillon, o empreendedor (<i>entrepreneur</i>) era aquele que adquiria a matéria-prima por um determinado preço e a revendia a um preço incerto. Ele entendia que, se o empreendedor obtivesse lucro além do esperado, isso ocorreria porque ele teria inovado (Filion, 1999). Desde o século XVIII, o autor já associava o empreendedor ao risco, à inovação e ao lucro, ou seja, ele era visto como pessoa que busca aproveitar novas oportunidades, vislumbrando o lucro e exercendo suas ações diante de certos riscos. Diversos economistas, mais tarde, associaram, de um modo mais contundente, o empreendedorismo à inovação e procuraram esclarecer a influência do empreendedorismo sobre o desenvolvimento econômico.
A visão dos behavioristas	Na década de 1950, os americanos observaram o crescimento do império soviético, o que incentivou David C. McClelland a buscar explicações a respeito da ascensão e declínio das civilizações. Os behavioristas (comportamentalistas) foram, assim, incentivados a traçar um perfil da personalidade do empreendedor (Filion, 1999). O trabalho desenvolvido por McClelland (1971) focalizava os gerentes de grandes empresas, mas não interligava claramente a necessidade de auto realização com a decisão de iniciar um empreendimento e o sucesso desta possível ligação (Filion, 1999).
A escola dos traços de personalidade	Ainda que a pesquisa não tenha sido capaz de delimitar o conjunto de empreendedores e atribuir-lhe características certas, tem propiciado uma série de linhas mestras para futuros empreendedores, auxiliando-os na busca por aperfeiçoar aspectos específicos para obterem sucesso (Filion, 1991a). Dado o sucesso limitado e as dificuldades metodológicas inerentes à abordagem dos traços, uma orientação comportamental ou de processos tem recebido recentemente grande atenção.

Fonte: (CHIAVENATO, 2007, p.6)

Com base em outra perspectiva da origem do empreendedorismo, Baron e Shane (2007) afirmam a existência de uma relação próxima entre o empreendedorismo com as disciplinas antigas, a exemplo de economia, ciências do comportamento (psicologia, ciência cognitiva), e sociologia. Contribuindo ainda mais sobre o entendimento da área e suas perspectivas no ambiente macro e micro inerentes ao mercado.

Em se tratando de fatores econômicos Schumpeter (1883-1950) no livro teoria do desenvolvimento econômico (1997), aborda que o desenvolvimento engloba uma serie de casos, são eles:

1. Introdução de um novo bem – ou seja, um bem com que os consumidores ainda não estiverem familiarizados – ou de uma nova qualidade de um bem;
2. Introdução de um novo método de produção, ou seja, um método que ainda não tenha sido testado pela experiência no ramo próprio da indústria de transformação que de modo algum precisa ser baseada numa descoberta cientificamente nova, e pode consistir também em nova maneira de manejar comercialmente uma mercadoria;
3. Abertura de um novo mercado, ou seja, de um mercado em que o ramo particular da indústria de transformação do país em questão não tenha ainda entrado, quer esse mercado tenha existido antes, quer não;
4. Conquista de uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou de bens semimanufaturados mais uma vez independentemente do fato de que essa fonte já existiu ou teve que ser criada;

5. Estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria, como a criação de uma posição de monopólio ou a fragmentação de uma posição de monopólio.

Com base nesse pensamento, é perceptível a relação direta que envolve o empreendedorismo e o desenvolvimento, pois em todos os casos supracitados as ações estão voltadas ao processo empreendedor, o que conseqüentemente gera crescimento econômico, emprego e renda, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade como um todo.

É válido ressaltar que o desenvolvimento, dependendo do seu estágio, impacta diretamente nas condições para o empreendedorismo. Com maior desenvolvimento seja ele econômico, tecnológico ou social, proporciona no surgimento de novas oportunidades. Em conformidade com Baron e Shane (2007, p.12) “As oportunidades têm o potencial de gerar valor econômico (ou seja, lucro) e são vistas como desejáveis na sociedade em que ocorrem [...]”.

Baron e Shane (2007, p.10) define o empreendedorismo como “um campo de estudo que busca entender como surgem as oportunidades para criar novos produtos ou serviços, novos mercados, processos de produção, formas de organizar as tecnologias existentes ou matérias-primas [...]”.

Outra definição acerca da temática abordada foi escrita por Hisrich *et al* (2009), no seu livro chamado “Empreendedorismo”. Segundo o autor:

Empreendedorismo é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as conseqüentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal. (HISRICH *et al*, 2009, p.30).

Como esclarecimento aos acontecimentos atuais acerca do empreendedorismo, Dornelas (2012) afirma que o empreendedor possui uma colocação ampla, interferindo diretamente na vida da sociedade. Segundo ele:

O momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distancias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade. (DORNELAS, 2012, p.9).

Em todo esse percurso histórico e evolutivo do empreendedorismo, percebe-se o amadurecimento não só no que diz respeito aos conceitos, mas principalmente na forma como o empreendedorismo vem contribuindo para a melhoria na vida da sociedade: são produtos/

serviços que contribuem para suprir as necessidades humanas; gera alternativas de emprego e renda, assim como, provocando um grande impacto no desenvolvimento da região.

2.2 Empreendedorismo no Brasil

O movimento do empreendedorismo no Brasil só começou a tomar forma e a ser valorizado na década de 1990, quando foram criados órgãos como o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de *Software*). O Sebrae é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, pois junto a essa entidade busca oferecer todo o suporte necessário para a criação da empresa, como também consultorias para resolução dos problemas empresariais. Já a Softex busca desenvolver e impulsionar a Indústria Brasileira de *Softwares* e Serviços de TI. Com isso, o empreendedor encontrou nessas instituições formas de auxílio, e acesso a informações que contribuíram para o êxito do negócio (DORNELAS, 2012).

A partir deste ponto, foi instaurada uma crescente valorização do empreendedorismo, principalmente no que diz respeito ao surgimento de novas políticas de incentivo implantadas no Brasil. Como é o caso do Programa Brasil Empreendedor, a instituição do Simples, Programa Empreendedor Individual e a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa.

Devido à ascensão dessas políticas, o número de empresas disparou, de acordo com o Empresômetro que corresponde ao mapeamento do cenário empresarial no país, desenvolvido pelo Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário (IBPT), em 13 de novembro de 2014 existem mais de 15 milhões de empresas ativas no país.

Com reflexo dessa perspectiva, existe uma tendência crescente de brasileiros que almejam empreender. Segundo a Endeavor (2013) cerca de 76% dos brasileiros sonham em ser donos do próprio negócio, estatísticas estas que revelam ser superiores a países desenvolvidos, como é o caso dos EUA e Japão. Ainda em conformidade com a Endeavor, as justificativas dos brasileiros que almejam empreender foram à independência pessoal, auto realização, melhor perspectiva de renda futura e oportunidade de negócio.

O *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), em sua pesquisa anual (relativa ao ano de 2013) sobre o perfil da atividade empreendedora, identificou que no Brasil a taxa de empreendedores iniciais em 2013, é de (17,3%), mais elevada do que o ano anterior que tinha sido de (15,4%), como também maior que a de empreendedores estabelecidos, que foi de

(15,4%), em 2013. Considerando a população brasileira, algo em torno de 123 milhões de pessoas, no ano de 2013 terão cerca de 21 milhões de novos empreendedores.

O GEM em seus relatórios e pesquisas, os empreendedores são divididos em duas categorias congruentes com as suas motivações: o empreendedor por necessidade, corresponde às pessoas que por não possuírem qualquer alternativa de ocupação, optam pelo o empreendedorismo como fonte de renda; e o empreendedor por oportunidade, são as pessoas onde mesmo com diversas opções de ocupação optam a empreender por enxergarem uma oportunidade de negócio. Conforme a tabela 1 é possível enxergar a diferença entre as duas categorias no Brasil e suas perspectivas.

Tabela 1: Empreendedores segundo a motivação, no Brasil e regiões, 2012-2013

Motivação do empreendimento	Brasil		Regiões brasileiras									
			Norte		Nordeste		Centro-Oeste		Sudeste		Sul	
	Medida											
Motivação	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Taxa de oportunidade (%)	10,7	12,3	10,1	10,9	10,3	9,3	13,9	10,9	10,4	15,2	11,2	10,6
Taxa de necessidade (%)	4,7	5,0	7,7	6,4	6,6	5,5	2,5	5,6	3,6	4,9	3,8	3,0
Razão oportunidade/necessidade	2,3	2,5	1,3	1,7	1,6	1,7	5,5	1,9	2,9	3,1	3,0	3,6
Oportunidade como percentual da TEA	69,2	71,3	56,0	62,9	60,4	62,7	84,0	66,0	73,9	75,6	74,1	78,2

Fonte: GEM , 2013.

A taxa de empreendedorismo por oportunidade no Brasil em 2012 é de (10,7%), sendo que esta mesma taxa em 2013 corresponde a (12,3%). Já a taxa de empreendedorismo por necessidade em 2012 corresponde a (4,7%), e em 2013 esta taxa vai para (5,0%). Com isso, percebe-se que a taxa de oportunidade está em ascensão e é maior do que a taxa de necessidade demonstrando a vitalidade da cultura empreendedora no país.

O tema passou a ser fortemente difundido tendo em vista a relevância do empreendedorismo na geração de emprego e renda, desta forma contribuindo maciçamente para o desenvolvimento econômico do país. De acordo com a Endeavor (2013) cerca de 90% dos brasileiros acreditam que empreendedores são geradores de emprego, e 74% concordam que o empreendedorismo é a base de criação de riqueza, beneficia a todos nós.

Mas o cenário do empreendedorismo nacional não é tão favorável quanto aparenta, de acordo com alguns estudos realizados, existem alguns empecilhos ou barreiras que dificultam o processo de empreender.

O primeiro obstáculo enfrentado pelos empreendedores corresponde ao processo formalização do negócio, que dependendo do segmento em que a empresa irá atuar conseqüentemente afetará no tempo e nos custos desse processo. Conforme Paulo Melchor, consultor do Sebrae, é necessário fazer registros na Junta Comercial, na Receita Federal, na Secretaria da Fazenda, na Previdência Social e no sindicato de cada categoria econômica. O Brasil é um país altamente burocrático no que diz respeito às instituições públicas, dificultando o surgimento de novos negócios.

Outro grande desafio para os empreendedores trata-se do Sistema Tributário Brasileiro, que dificulta a atividade empreendedora pela sua exagerada burocracia. Conforme o IBPT a complexidade legislativa do país também causa grande impacto às empresas brasileiras, que devem seguir em média 3.639 normas. A elevada carga tributária imposta no Brasil ocasiona maiores custos empresarial, sendo estes refletidos nos produtos/serviços que serão arcados pelo consumidor final.

Muitos empreendedores reclamam que o maior obstáculo é a falta de capital para se investir no próprio negócio, mas de acordo com a Endeavor (2013) entre 148 países, o Brasil se encontra em 30º colocado quando o assunto é disponibilidade de capital, o problema na verdade é o acesso a esse crédito, o Brasil fica em 64º muito abaixo da média mundial, o processo é muito burocrático e demorado, sendo necessário apresentar muitas garantias, além de se comprometer com juros elevados.

Segundo a Endeavor (2013) quando se trata do risco de abrir um negócio, a preocupação financeira é a mais evidente entre os brasileiros, tanto para os empreendedores quanto os que não são empreendedores, seguido pelo o medo de falência. Que será retratado pela a tabela 2 a seguir:

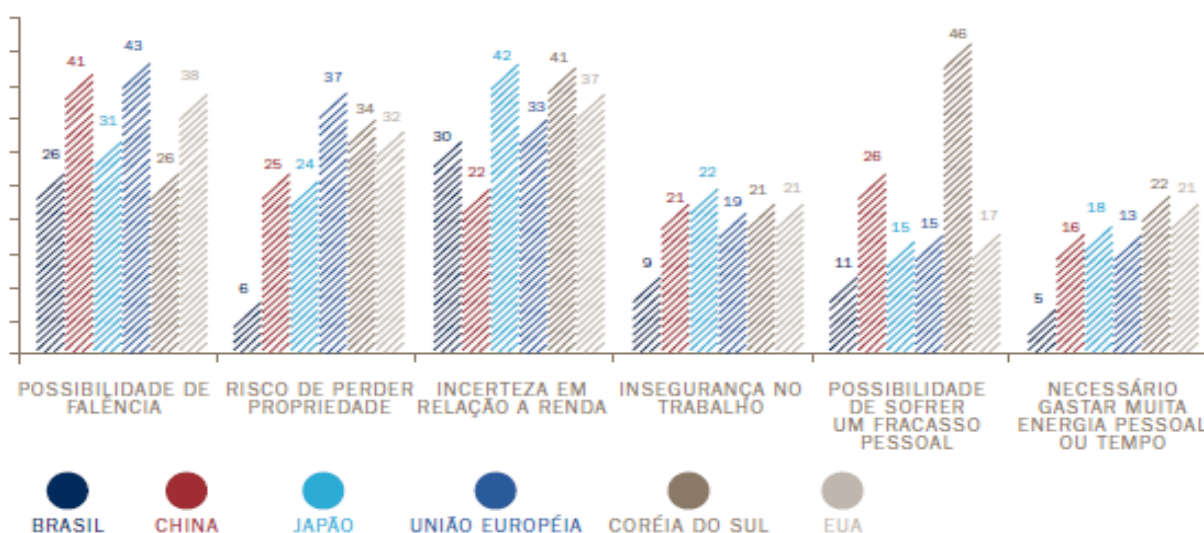
Tabela 2: Risco de empreender

(%)	Total Geral	Total Empreendedor	Não é empreendedor	
			Pretende ser	Não pretende ser
Incertezas em relação à renda	30	29	31	29
Possibilidade de falência	26	24	25	28
Possibilidade de sofrer um fracasso pessoal	11	11	13	10
Insegurança no trabalho	9	8	10	10
Risco de perder a propriedade	6	6	7	6
Necessário gastar muita energia pessoal ou tempo	5	7	7	3
Não sabe/não respondeu	12	14	8	14

Fonte: Endeavor Brasil, 2013 (amostra 2240)

Em comparação a países com economias desenvolvidas e em desenvolvimento encontram-se as mesmas preocupações, mas com taxas muito mais expressivas. Como demonstra o gráfico 1 a seguir:

Gráfico 1: Risco de empreender (Comparação Internacional)



Fonte: Endeavor Brasil, 2013

É perceptível que os brasileiros são extremamente otimistas, e que a maioria pretende se tornar empreendedor no futuro, o que caracteriza uma vitalidade no que tange o empreendedorismo. Mas por outro lado, esse otimismo pode ser representado pela falta de

conhecimento da situação real, por assumirem níveis menores de risco em relação aos outros países.

Boa parte da população brasileira está envolvida diretamente com o empreendedorismo, os aumentos na taxa de empreendedores iniciais e de empreendedores por oportunidade revelam a relevância desse segmento. Atualmente as pessoas buscam por independência pessoal, maior liberdade e flexibilidade, motivos estes que estimulam o desejo de empreender. Mas para se tornar um empreendedor e alcançar o sucesso, é necessário bastante planejamento e capacitação por parte dos interessados, o que não é difícil, pois no Brasil se encontra uma gama extensa de órgãos que auxiliam a esse segmento, como é o caso do Sebrae, Sistema S (SENAC, SESI e SESC, Banco de Desenvolvimento, Federação das Indústrias, incubadoras, Endeavor.

2.3 Plano de Negócio

Um empreendedor deve ter a capacidade de transformar uma ideia em algo concreto, fazer com que sua ideia se torne algo rentável mediante a criação da empresa. Com o objetivo de se alcançar o sucesso é necessário planejamento, daí que entra o papel do plano de negócio.

De acordo com o Serviço Brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas (Sebrae) um plano de negócio descreve o empreendimento e o modelo de negócio que sustenta a empresa, é um documento de planejamento capaz de demonstrar a viabilidade de um empreendimento do ponto de vista da estratégia do negócio, do mercado, das operações e da gestão financeira.

Para Dornelas (2012) a elaboração do plano de negócio envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. Desta forma, o plano de negócio traz uma lógica que permite refletir sobre diversos aspectos da sua empresa.

Para maiores esclarecimentos acerca do plano de negócio, Chiavenato (2007) afirma que, além do contexto de descrever sobre aspectos mercadológicos para a empresa, evita futuras desilusões ou fracasso que o empreendedor vier a ter. Segundo ele:

O plano de negócio (*business plan*) descreve a ideia de um novo empreendimento e projeta os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros dos negócios propostos, geralmente, para os próximos três ou cinco anos. Seu preparo permite a

análise da proposta e ajuda o futuro empreendedor a evitar uma trajetória decadente que o levará do entusiasmo à desilusão e ao fracasso. CHIAVENATO (2007, p.132).

Dessa forma, o plano de negócio é uma ferramenta que possibilita ao administrador a avaliar a viabilidade da empresa, caso seja inviável por motivos financeiros, técnicos ou de mercado, chega-se a essa conclusão no papel e não na prática, evitando a utilização errônea de capital, consequentemente diminuindo os riscos inerentes ao negócio.

Com a estruturação desse plano é possível: estabelecer diretrizes para o negócio; tomar decisões acertadas; executar medidas corretivas quando necessário; facilitar a obtenção de capital de terceiros (investidores, bancos, incubadoras, Sebrae); aproveitar as oportunidades; facilitar a comunicação entre sócios, empregados, clientes, fornecedores e outros *stakeholders*.

Segundo Chiavenato (2007), para a realização de um plano de negócio existe um roteiro em que o gestor deve-se basear:

1. Sumário Executivo;
2. Análise Completa e Detalhada do Setor;
3. Natureza Jurídica e Estrutura Organizacional da Empresa;
4. Simulação dos Relatórios financeiros;
5. Plano estratégico;
6. Plano Operacional;
7. Apêndices.

Conforme Hisrich *et al* (2009), a estruturação de um plano de negócio deve se basear nos seguintes pontos:

1. Página introdutória;
2. Sumário Executivo;
3. Análise do Setor;
4. Descrição do Empreendimento;
5. Plano de Produção;
6. Plano Operacional;
7. Plano de Marketing;
8. Plano Organizacional;
9. Avaliação de Risco;
10. Plano Financeiro;
11. Apêndice.

Já Dornelas (2012), afirma que cada negócio possui características distintas um do outro, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócio, um modelo universal

que seja aplicável em qualquer empresa. Dessa forma, o mesmo autor apresenta vários tipos e formatos de plano de negócios que melhor se adequam a cada tipo de empresa.

Finalmente, o modelo de plano de negócio que será utilizado neste trabalho, será baseado em um modelo proposto por Dornelas em seu livro *Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios*. Que por sua vez divide o plano em: Sumário Executivo; Conceito do Negócio; Mercado Competidores (Análise Setorial, Mercado-Alvo, Necessidade dos Clientes, Competidores, e Vantagem Competitiva); Marketing e Vendas (Produto, Preço, Praça, Promoção); Plano Operacional, Análise Estratégicas (Análise F.O.F.A. Cronograma e Implantação); e a Avaliação Final do plano de negócio. Já a parte financeira terá concordância com o plano financeiro proposto pelo o Sebrae elaborado por Rosa (2013), disponibilizado gratuitamente pelo o site do SEBRAE de Minas Gerais (www.sebraemg.com.br), o *software* é conhecido como Plano de Negócio 3.0.

2.3.1 Sumário Executivo

O Sumário executivo trata-se de um resumo claro e objetivo do negócio, explicando quais as características e diferenciais competitivos do empreendimento, a visão geral dos produtos/serviços oferecidos, localização, descrição dos sócios, e principalmente qual o objetivo da construção do plano de negócio. Dessa forma, é necessária a devida atenção para que a informação seja transmitida de maneira concisa e convincente.

DORNELAS (2012, p.102) explana que o sumário executivo “deve ser dirigido ao público-alvo do plano de negócios e explicitar qual o objetivo do plano de negócios em relação ao leitor (por exemplo, requisição de financiamento junto a bancos, capital de risco)”.

De acordo com Chiavenato (2007), para a elaboração do sumário executivo, deve-se seguir os seguintes pontos:

- Texto de um parágrafo sobre a natureza do negócio e os aspectos mais importantes do empreendimento; inclui missão e visão do negócio;
- Texto de um parágrafo sobre as necessidades que a empresa vai atender no mercado;
- Inclui o papel do empreendimento em relação à responsabilidade social;
- Resumo das características do mercado em que a empresa vai operar;
- Mostra como o mercado está se comportando em relação ao produto/serviço a ser oferecido;
- Breve relatório sobre os sócios do empreendimento;

- Breve relatório sobre os recursos financeiros necessários.

2.3.2 Mercado e Competidores

Para Dornelas (2012) “toda estratégia de negócio depende de como a empresa abordará seu mercado consumidor, sempre procurando se diferenciar da concorrência, agregando maior valor aos seus produtos/serviços, com o intuito de conquistar seus clientes”.

Já Chiavenato (2007) a análise do mercado inclui além de suas características, as variáveis econômicas, sociais, demográficas e políticas que influenciam o mercado. Assim como, as oportunidades encontradas.

Com base em Rosa (2013), a análise de mercado visa compreender o mercado onde a empresa vai atuar, estudando a fundo os clientes, concorrentes e fornecedores da empresa. Dessa forma, a empresa estará mais municiada no desenvolvimento do plano de ações.

É válido ressaltar a importância da compreensão por parte das empresas as necessidades dos clientes e como os produtos/serviços propostos por ela poderá beneficiar e satisfazer estes consumidores. O entendimento sobre as percepções e comportamentos dos clientes é uma ferramenta que garante não só vantagem competitiva para o negócio, mas principalmente rentabilidade empresarial.

O empreendedor deve se preocupar como a concorrência esta atuando, fazendo uma comparação entre preço, prazo, qualidade, instalações, entendendo qual o diferencial que uma empresa concorrente possui, e mediante a essa comparação estabelecer novos métodos almejando se equiparar ou até mesmo superar a concorrência.

Por fim, em se tratando de fornecedores, deve-se atentar a localização dos mesmos, ao prazo de entrega e as condições de pagamento. Qualquer negócio de sucesso possui relações bem estabelecidas com os seus fornecedores, o que garante informações e condições diferenciadas a empresa.

2.3.3 Marketing e Vendas

No que diz respeito ao planejamento de marketing, Dornelas (2012), afirma que para a elaboração do plano de marketing:

Deve-se mostrar como a empresa pretende vender seu produto/serviço e conquistar seus clientes, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda. Deve abordar seus métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente,

política de preços, principais clientes, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade, bem como projeções de vendas. (DORNELAS, 2012, p.103).

Outra definição acerca do plano de marketing foi escrita por Kotler e Keller (2012), no seu livro chamado “Administração de Marketing”. Segundo os autores:

O plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing. Ele funciona em dois níveis: estratégico e tático. O plano de marketing estratégico estabelece os mercados-alvo e a proposta de valor a ser oferecida com base em uma análise das melhores oportunidades de mercado. O plano de marketing tático especifica as táticas de marketing, incluindo características do produto, promoção, merchandising, determinação de preço, canais de vendas e serviços. (KOTLER e KELLER, 2012, p.39).

Em se tratando de marketing, logo se remete ao composto de marketing ou os 4 P's (quatro pés): produto, preço, praça e promoção. Que correspondem:

2.3.3.1 Produto

Definir como o produto atenderá as expectativas e necessidades dos clientes, mensurando qual o portfólio dos produtos e as suas respectivas características, especificando modelo, qualidade, tamanho, embalagem, sabores, marca. etc. Da mesma forma no que corresponde as empresas prestadoras de serviços.

2.3.3.2 Preço

O preço corresponde ao valor monetário que o consumidor ira arcar em obter determinado produto/serviço e os benefícios oriundos a ele. O preço do novo produto/serviço será definido levando em consideração os preços praticados no mercado.

Sendo assim, o preço não deve ser tão elevado, a ponto do consumidor achar que não vale a pena adquirir o produto, nem tão baixo, a ponto do consumidor duvidar da qualidade do produto e não deseja-lo adquirir, desta maneira será necessário identificar qual o preço considerado pelos os clientes como justo, correspondendo a situação atual da empresa.

2.3.3.3 Praça (canais de distribuição)

Corresponde à localização da empresa, assim como seus respectivos canais de distribuição. Em se tratando da localização, deve-se levar em consideração questões como

contrato e prazo de locação, caso seja imóvel alugado, vizinhança, estacionamento, facilidade de acesso, proximidade de concorrentes e fornecedores, fluxos de pessoas e veículos, etc.

De acordo com Dornelas (2012, p.160) “os canais de distribuição envolvem as diferentes maneiras que a empresa pode adotar para levar o produto até o consumidor. Referem-se aos canais de marketing, à distribuição física e aos serviços ao cliente”.

2.3.3.4 *Promoção*

Segundo Dornelas (2012) esse tópico possui o propósito de informar, convencer e reforçar o conceito do produto/serviço junto aos consumidores, ativando a necessidade de adquiri-lo.

2.3.4 Plano Operacional

Segundo Chiavenato (2007) o plano operacional é pautado no planejamento do processo produtivo mediante a previsão da demanda, lucro operacional e do fluxo de caixa, como também o orçamento das despesas gerais e simulação do balanço patrimonial.

Com base em Rosa (2013), o plano operacional visa explicitar os aspectos referentes: ao arranjo físico (*layout*), a capacidade produtiva comercial e prestação de serviços, aos processos operacionais, e necessidade de pessoal.

Já Dornelas (2012) afirma que, o plano operacional “Deve conter informações operacionais atuais e previstas de fatores como: *lead time* do produto ou serviço, percentual de entregas a tempo, rotatividade do inventário, índice de refugo [...]”.

O que de fato é perceptível neste plano, é que existe uma preocupação com a área de produção e logística da empresa, além da estocagem, toda a entrada, processamento, e saída dos produtos devem ser atentamente controladas, de maneira que se evitem desgastes, desperdícios e retrabalho. Contribuindo com um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis.

2.3.5 Análise Estratégica

Tanto o ambiente interno quanto externo exerce uma enorme influência para o negócio, essa avaliação estratégica é baseada na análise da matriz F.O.F.A (ou do inglês, SWOT), que significa Forças, Oportunidades, Fraquezas, e Ameaças. Que dizem respeito às vantagens e desvantagens, internas ou externas inerentes ao negócio.

2.3.6 Plano Financeiro

O planejamento financeiro visa enxergar a viabilidade do negócio através dos principais dados financeiros, se o capital arrecadado com a comercialização do produto/serviço da empresa vai ser suficiente para arcar com todas as obrigações financeiras (custos, despesas, investimentos, remuneração dos sócios, etc.).

Sobre o plano financeiro, Hisrich *et al* (2009) descreve:

O plano financeiro fornece ao empreendedor um panorama completo da quantidade de recursos financeiros que estão entrando na empresa, quando, para onde estão indo, quando está disponível e a posição financeira projetada da empresa. Oferece a base de curto prazo para controle orçamentário e ajuda a prevenir um dos problemas mais comuns nos novos empreendimentos – a falta de dinheiro. (Hisrich *et al*, 2009, p.308).

Dornelas (2012, p.103) afirma que o plano financeiro “deve apresentar em números todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, por meio de projeções futuras (quanto necessita de capital, quando e com que propósito) de sucesso do negócio”.

Conforme Rosa (2013), o plano financeiro deve abranger: a estimativa dos investimentos da empresa, a necessidade do capital de giro, estimativa dos custos (unitário de matéria-prima, comercialização, mão-de-obra, depreciação, etc.), estimativa do faturamento mensal, demonstrativo de resultados, e principalmente indicadores de viabilidade do negócio (ponto-de-equilíbrio, lucratividade, rentabilidade, prazo do retorno do investimento).

2.3.7 Avaliação do Plano de Negócio

Segundo Rosa (2007) o plano de negócio é um instrumento valioso de planejamento, no qual deve ser consultado e acompanhado constantemente pelos gestores, contribuindo na tomada de decisões mais acertadas. Procurando se adaptar as mudanças inerentes ao mercado, de maneira que a empresa mantenha competitividade perante os concorrentes. Ao final, o mesmo autor ressalta que “Empreender é sempre um risco, mas empreender sem planejamento é um risco que pode ser evitado. O plano de negócio, apesar de não ser a garantia de sucesso, irá auxiliá-lo a tomar decisões mais acertadas, assim como a não se desviar de seus objetivos”.

O motivo que justifica a presente pesquisa permeia sobre a elaboração de um plano de negócios que venha assessorar a abertura de uma Confeitaria, que mediante as análises no que

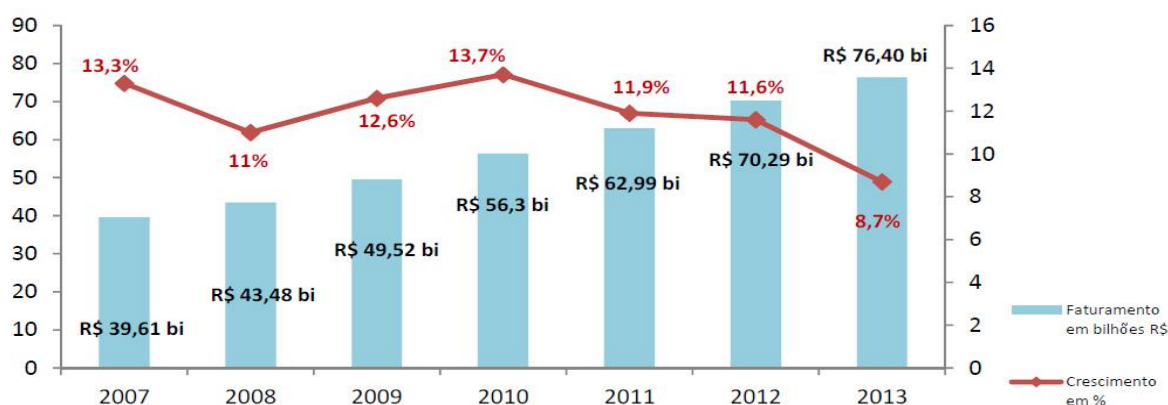
tange o setor confeitado, os riscos e as oportunidades inerentes a ele, concluir se existem condições favoráveis para implantação do negócio.

2.4 O setor de confeitaria no Brasil

O setor de confeitaria no Brasil apesar da desaceleração no seu desenvolvimento está em ascensão, tanto em faturamento quanto especialização da mão de obra e refinamento dos seus produtos.

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP) em parceria com o Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria (ITPC), o índice de crescimento das empresas de Panificação e Confeitaria em 2013 no Brasil foi de 8,7%, o que representa um faturamento de R\$ 76.405 bilhões. O Gráfico 2 abaixo, demonstra a evolução do setor nos últimos anos:

Gráfico 2: Faturamento do setor de confeitaria



Fonte: ITPC/ABIP, 2014

Ainda, de acordo com a ABIP e o ITP, desde 2007 o setor não apresentava uma elevação menor que 10%, mostrando que no último ano houve uma desaceleração no setor, devido principalmente à alta nos custos. A farinha, matéria-prima que compõe boa parte dos produtos de confeitaria sofreu um aumento de 22%, afetando diretamente no preço final do produto. Outro ponto seria o aumento do salário dos funcionários, que estão cada vez mais capacitados e especializados, segundo os mesmos órgãos supracitados, o salário médio cresceu 26%, em média, entre 2010 e 2013.

Diante deste cenário, a ABIP procurou maneiras de reverter essa queda, existe uma medida solicitada pela a associação que se encontra em tramite na Câmara Federal que diz respeito ao projeto de lei 63/2011 já tendo sido aprovada pela a Comissão de Constituição e

Justiça. Trata-se de uma lei que visa estimular o setor de panificação e confeitaria mediante a redução da tributação dos produtos inerentes a esse segmento.

A Tabela 3 abaixo foi retirada do site da ABIP (www.abip.org.br) e representa um comparativo sobre o faturamento percentual, o faturamento em reais, o ticket médio (representa um valor médio de quanto às vendas arrecada de um faturamento), fluxo de clientes e números de funcionários com relação aos anos anteriores:

Tabela 3: Comparativo do setor entre os anos anteriores

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Faturamento (%)	13,25%	11,04%	12,61%	13,7%	11,88%	11,6%	8,7%
Faturamento (R\$)	R\$ 39,61 bilhões	R\$ 43,98 bilhões	R\$ 49,52 bilhões	R\$ 56,3 bilhões	R\$ 62,99 bilhões	R\$ 70,29 bilhões	R\$ 76.405 bilhões
Tiquete médio	9,1%	9,17%	8,97%	10,9%	9,6%	9,4%	9,5%
Fluxo de clientes	4,13%	1,71%	1,7%	2,80%	2,3%	1,8%	-1%
Nº de funcionários	4,13%	4,61%	4,6%	3,40%	2,8%	2,9%	2%

Fonte: ITPC/ABIP 2014

Um fato agravante, perceptível na tabela 3, é a queda de 1% no fluxo de clientes. De acordo com um artigo publicado pela Fleischman, empresa conceituada do ramo alimentício, uma das explicações plausíveis é que houve um declínio no consumo deste tipo de produto pela nova “geração-saúde”. Essa geração categorizada de geração saúde são pessoas que tendem a ter um cuidado maior com o corpo e com a saúde, se alimentando de maneira mais equilibrada.

Mesmo com essa queda, o que de fato acontece é uma evolução e amadurecimento da área, o mercado tem crescido e exigido mais profissionalismo, além das novas tendências, criação de novas matérias-primas, as lojas especializadas estão investindo cada vez mais no seu espaço físico (*layout*), de maneira que agregue um maior valor ao serviço prestado, assim com mantenha a atratividade para os clientes.

Outra tendência de mercado explícita pela a Fleischman é que devido ao decréscimo na quantidade de membros na família brasileira e pessoas morando sozinhas, afeta

diretamente no tamanho do produto, pois desta forma os produtos serão comercializados mais facilmente.

Outro ponto, é que os clientes gostam de experimentar o novo, então, as empresas desse ramo que almejam o sucesso, tem por necessidade acompanhar as tendências de mercado, e inovar constantemente a sua linha de produtos.

Alguns especialistas ressaltam que o cenário é favorável, principalmente, para as pequenas empresas que justamente por não produzirem em grande escala têm a vantagem de poder oferecer produtos mais artesanais, que possuem ótima aceitação pelos os clientes.

Conclui-se que o setor mesmo apresentando algumas baixas, não deixa de ser promissor, só que em contrapartida, para entrar nesse mercado é necessário bastante conhecimento sobre a área, principalmente no que tange a parte produtiva, além de ter todo um planejamento administrativo.

3 METODOLOGIA

Na busca pelo conhecimento, é necessário que se estabeleça qual o caminho a percorrer, ou quais os métodos que se devem utilizar para alcançar o objetivo de estudo. De acordo com Gerhrdt e Silveira (2009, p.11) “o método científico compreende basicamente um conjunto de dados iniciais e um sistema de operações ordenadas, adequado para a formulação de conclusões, de acordo com certos objetivos predeterminados”.

3.1 Caracterização da pesquisa, quanto à abordagem

Quanto à abordagem, a pesquisa é qualitativa, já que se baseia em dados que não podem ser mensuráveis, trabalhando com dados subjetivos, como por exemplo, quais as oportunidades oferecidas pelo mercado. Conforme Gerhrdt e Silveira (2009, p.32) “a pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não possam ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais”. Como também quantitativa, já que também se utiliza de dados estatísticos, gráficos e tabelas, como é o caso de se estudar a viabilidade econômica financeira para abertura de uma nova empresa. Segundo Fonseca (2002 *apud* Gerhrdt e Silveira, 2009, p.33) “A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc.”. A fim de contribuir também com atributos mensuráveis, dando assim maior embasamento à pesquisa.

3.2 Caracterização da pesquisa, quanto aos objetivos e fins

Trata-se de uma pesquisa descritiva, pois busca através de um estudo de caso identificar, descrever os fatores referentes ao tema abordado, um plano de negócio para um novo empreendimento. Com isso, é realizada uma análise das relações entre as variáveis que possam contribuir futuramente com os resultados obtidos pela a empresa. Segundo Triviños (1987, *apud* Gerhrdt e Silveira, 2009, p.35) “A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade”.

3.3 Caracterização da pesquisa, quanto aos procedimentos

No que se refere aos meios, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, pois conforme Fonseca (2002 *apud* Gerhrdt e Silveira, 2009, p.32) “a pesquisa bibliográfica é feita a partir

do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites”. Assim como pesquisa documental, pois de acordo com o mesmo autor, “A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios [...]”.

Pode ser tratada também como uma pesquisa de Campo, pois segundo Fonseca (2002 *apud* Gerhardt e Silveira, 2009, p.37) “[...] caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa”. Com isso essa pesquisa utiliza das técnicas de observação, entrevistas, depoimentos e estudo de caso, que de acordo Fonseca (2002) o estudo busca se aprofundar sobre uma organização e o setor ao qual está inserida. Neste caso, a pesquisa também é tida como participante, já que o pesquisador se encontra diretamente envolvido com o objeto de estudo.

3.4 Coleta, análise e interpretação dos dados

Os instrumentos da pesquisa utilizados além da pesquisa bibliográfica e documental supracitados foi à entrevista semiestruturada, no qual existe um contato direto com empresários do ramo alimentícios, como por exemplo, *buffet* da cidade de Campina Grande-PB.

Como também a aplicação de questionário com alternativas fechadas, que foram distribuídos por uma plataforma computacional, *internet*, mais precisamente a rede social *Facebook* destinado ao público em geral, com o intuito de identificar as expectativas e percepções no que diz respeito aos produtos/serviços ofertados por uma confeitaria, e com isso buscar suprir essas expectativas e obter vantagem competitiva no mercado. A amostra do questionário foi realizada aleatoriamente. O total de pessoas pesquisadas foi de noventa respondentes.

O instrumento elaborado para análise dos clientes em potencial para uma confeitaria foi um roteiro de questionário, baseado no que foi desenvolvido e preparado por LEAL (2014) em pesquisa aplicada a cidade de Campina Grande-PB, onde o estudo aplicado é análogo ao que foi desenvolvido nessa pesquisa. A ferramenta foi adaptada e modificada em alguns pontos específicos em comparação à original para uma maior adequação à realidade encontrada ao mercado. O questionário apresentado aborda questões voltadas para

encomendas de doces, que será a forma como a confeitaria ira comercializar seus produtos. Assim como, buscou-se a importância que os consumidores proporcionam a esse modelo de negócio nos quesitos: localização, estacionamento, qualidade, preço, comprometimento, atendimento, e entrega.

Além disso, foi utilizada a observação, que de acordo com Gerhardt e Silveira (2009, p.74) “Ela consiste em ver, ouvir e examinar os fatos, os fenômenos que se pretende investigar”. De maneira participante, pois segundo o mesmo autor, a processo de observação participante acontece pelo contato direto do pesquisador com o fato observado. Dessa forma, obtém-se informações relevantes sobre concorrentes, fornecedores, processo operacional, e o mercado local.

Quanto a interpretação dos dados, o modelo do plano de negócio utilizado será um misto entre duas propostas, uma elaborada por Dornelas e outra pelo Sebrae. Essa escolha ocorreu devido à disponibilidade que Dornelas proporciona em seu livro: EMPREENDEDORISMO, Transformando ideias em negócios. Diversas opções de modelos cada qual específico para determinado ramo de atuação, ainda assim, os modelos propostos proporcionam trabalhar com o marketing do negócio de forma mais abrangente, principalmente no que diz respeito à aplicação de ferramentas, a exemplo, pesquisa de mercado. Já o plano financeiro proposto pelo Sebrae (*software* plano de negócio 3.0) apresenta uma maior praticidade, assim como disponibilidades de gráficos e tabelas para uma melhor análise. Essa ferramenta se encontra disponível gratuitamente no site do SEBRAE de Minas Gerais (www.sebraemg.com.br).

O plano de negócio abordado neste estudo se divide em: Sumário executivo; Mercado e competidores; Marketing e vendas; Plano operacional; Análise estratégica; Plano financeiro; e Avaliação do plano de negócio. Com isso, o Quadro 2, abaixo expressa quais foram as fontes de dados para cada etapa supracitada.

Quadro 2: Fonte de dados

ETAPAS	FONTE DE DADOS
Mercado e competidores	Questionário; Observação
Marketing e vendas	Questionário; Observação; Entrevista ao proprietário do

	<i>buffet Palácio das Nações.</i>
Plano operacional	Observação
Análise estratégica	Questionário; Observação; Entrevista ao proprietário do <i>buffet Palácio das Nações.</i>
Plano financeiro	Documentos internos da empresa
Avaliação do plano	Dados obtidos nas etapas anteriores.

Fonte: Elaboração própria, 2015.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Esse tópico está voltado a atender as expectativas do estudo em questão. Desta forma relata-se a estruturação do plano de negócio de fato, que subdivide-se em: Sumário Executivo; Mercado e Competidores; Marketing e Vendas; Plano Operacional; Análise Estratégica; Plano Financeiro; Avaliação do Plano de Negócio.

4.1 Plano de negócio



4.1.1 Sumário Executivo

O presente plano de negócio tem por finalidade planejar a abertura de uma confeitaria, cujo o nome é “*Atelier dos Doces*”, que trabalha na produção dos mais variados tipos de doces, tendo como objetivo fazer parte dos momentos especiais na vida das pessoas.

A empresa se localizará na Rua Vigário Calixto, S/Nº, Catolé, Campina Grande-PB. Nesse sentido, os clientes em potencial serão principalmente do gênero feminino das classes A, B, C, e que tendem a utilizar desse tipo de serviço em dadas comemorativas.

Dentre os produtos a serem ofertados, os principais são: tortas, bolos, brigadeiros, bem-casados, *cupcake* e biscoitos finos. Elaborados com base nas exigências dos clientes, prezando pela boa qualidade e preço abaixo da concorrência. Nesse contexto, caberá à empresa conquistar e fidelizar clientes, fortificando a marca, já que a empresa será introduzida no mercado.

A empresa manterá suas atividades em um prédio próprio de 6,3x4 metros. Mesmo possuindo o local, se faz necessário algumas reformas para melhor alocação dos equipamentos, materiais e produtos finalizados, assim como propiciar um ambiente agradável de atendimento ao cliente. O funcionamento do estabelecimento ocorrerá da terça-feira ao sábado, com o horário de atendimento das 08h às 12h, com intervalo para almoço, e das 14h às 18h horas.

O empreendimento contará com dois sócios, que desenvolverão as atividades da empresa, um na parte gerencial e outro na parte operacional, classificando-se como Sociedade Limitada, dado que desenvolverá atividades de produção e comercialização de produtos no setor de confeitaria. A empresa ainda contará com mais um funcionário, que desenvolverá atividades operacionais de elaboração dos produtos. A forma de seleção ocorrerá mediante a análise curricular e indicações.

A fonte dos recursos será de origem própria, financiado pelos sócios do empreendimento, haja vista que o capital inicial necessário para investimento é baixo, isto se justifica pelo fato do imóvel onde será instalado o negócio ser próprio. O investimento inicial é de R\$ 25.621,63

A lucratividade do empreendimento será de 13,54% de ganho sobre a receita total, atingindo por ano um lucro na ordem de R\$ 24.351,48. O tempo estimado para retorno do

capital investido, fica em torno quatorze meses. (Valores sem considerar expectativas de crescimento sobre o faturamento).

Tabela 4: Indicadores de resultados

Indicadores	Ano 1 (sem expectativas de crescimento)
Ponto de Equilíbrio	134.259,95
Lucratividade	13,54%
Rentabilidade	95,01%
Prazo de retorno sobre o investimento	13 meses

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

O Empreendimento contará com dois sócios, cada um com funções específicas e relevantes para o sucesso do negócio.

Quadro 3: Dados do sócio (1)

Nome:	André Igor Rocha e Silva		
Endereço:	Rua Vereador Benedito Mota, 644.		
Cidade:	Campina Grande	Estado:	Paraíba
Perfil:	Formação superior em Administração de empresas. Participou do Programa de Educação Tutorial – PET. Pertencente a uma família empreendedora. Possui experiência no comércio.		
Atribuições:	Responsável pela administração dos recursos financeiros, planos de marketing e atividades logísticas.		

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Quadro 4: Dados do sócio (2)

Nome:	Larissa Cavalcanti Diniz		
Endereço:	Rua Sebastião Viera da Silva, 428.		
Cidade:	Campina Grande	Estado:	Paraíba

Perfil:
Certificado no curso de confeitaria pelo SENAI. Participou de outros cursos mais específicos no setor de confeitaria. Já atua no setor de confeitaria a um ano.
Atribuições:
Responsável pela produção e gestão de pessoas, assim como buscar novos produtos e novos métodos de produção.

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.1.2 *Dados do empreendimento*

A razão social do *Atelier dos Doces* será:

Quadro 5: Dados do empreendimento

Razão/Denominação Social	<i>Atelier dos Doces</i> LTDA.
CNPJ/CPF	000.000.000-00

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.1.3 *Missão da empresa*

Fazer parte dos momentos especiais na vida das pessoas, com os mais variados tipos doces.

4.1.1.4 *Setores de atividade*

O *Atelier dos Doces* se caracteriza como comércio, tendo em vista que se trata de uma confeitaria que comercializa produtos alimentícios.

4.1.1.5 *Forma Jurídica*

Sociedade limitada.

4.1.1.6 *Enquadramento Tributário*

O enquadramento tributário selecionado para que o *Atelier dos Doces* recolha seus impostos é o **Regime SIMPLES**, pois existe a possibilidade de menor tributação em relação a outros regimes tributários (Lucro Real ou Presumido), assim como a simplificação no pagamento de diversos tributos abrangidos pelo sistema, mediante uma única guia, são eles:

- Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ);

- Contribuição para o PIS/Pasep;
- Contribuição para o Financiamento de Seguridade Social (COFINS);
- Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS);
- Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS);
- Contribuição Patronal Previdenciária (CPP);
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL).

4.1.1.7 Fonte de recursos

O empreendimento será financiado com recursos próprios, Tendo em vista o capital necessário para a montagem do negócio será de R\$ 25.621,63.

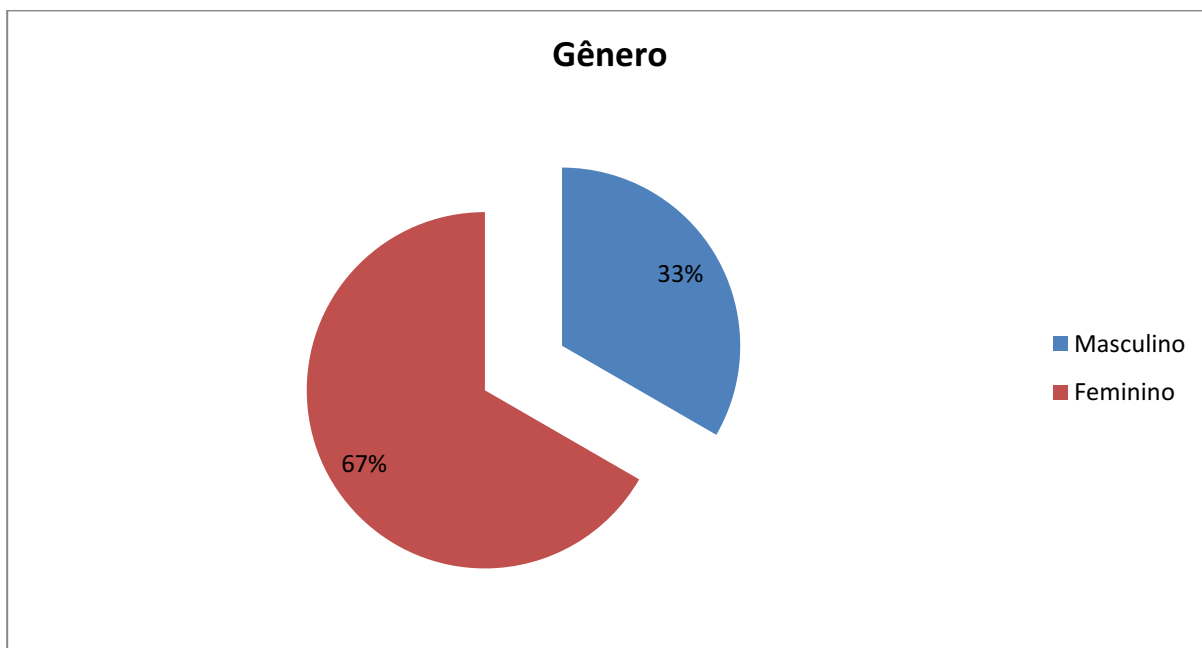
4.1.2 Mercado e Competidores

4.1.2.1 Mercado alvo

Segundo Dornelas (2012) essa seção é uma das mais importantes do plano de negócio, tendo em vista a necessidade que a empresa identifique tendências ao redor do negócio, podendo ser estas de ordem demográfica, econômica, tecnológica, políticas, legais, sociais e culturais. Só assim, será possível ao empreendedor conhecer satisfatoriamente o mercado que pretende atuar.

Nesse contexto, foi aplicada uma pesquisa de mercado com os potenciais clientes do empreendimento. Através da realização dessa pesquisa, obtiveram-se resultados que permitem conhecer com maior precisão e detalhamento o comportamento desses possíveis clientes, o perfil desse público e as suas expectativas em relação à abertura de um negócio desse tipo.

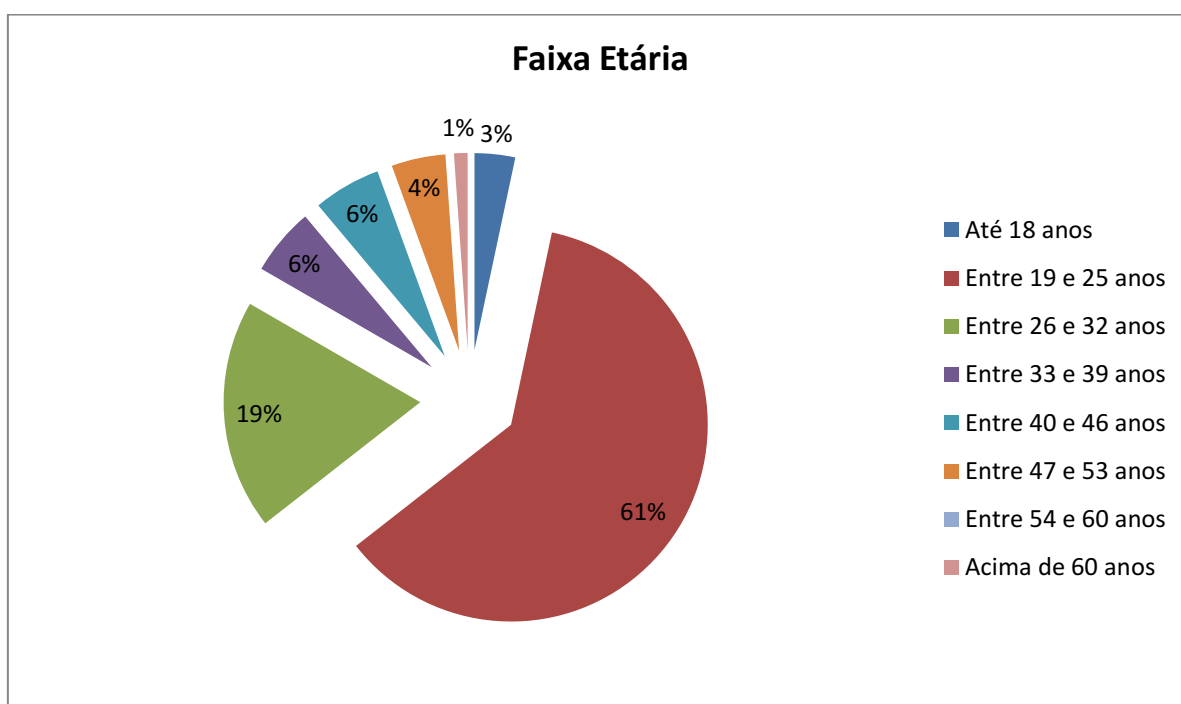
Gráfico 3: Gênero



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

No que diz respeito ao gênero, representados pelo Gráfico 3, verifica-se que 67% dos entrevistados são mulheres o que corresponde a 60 respondentes, e 33% são homens correspondendo a 30 respondentes.

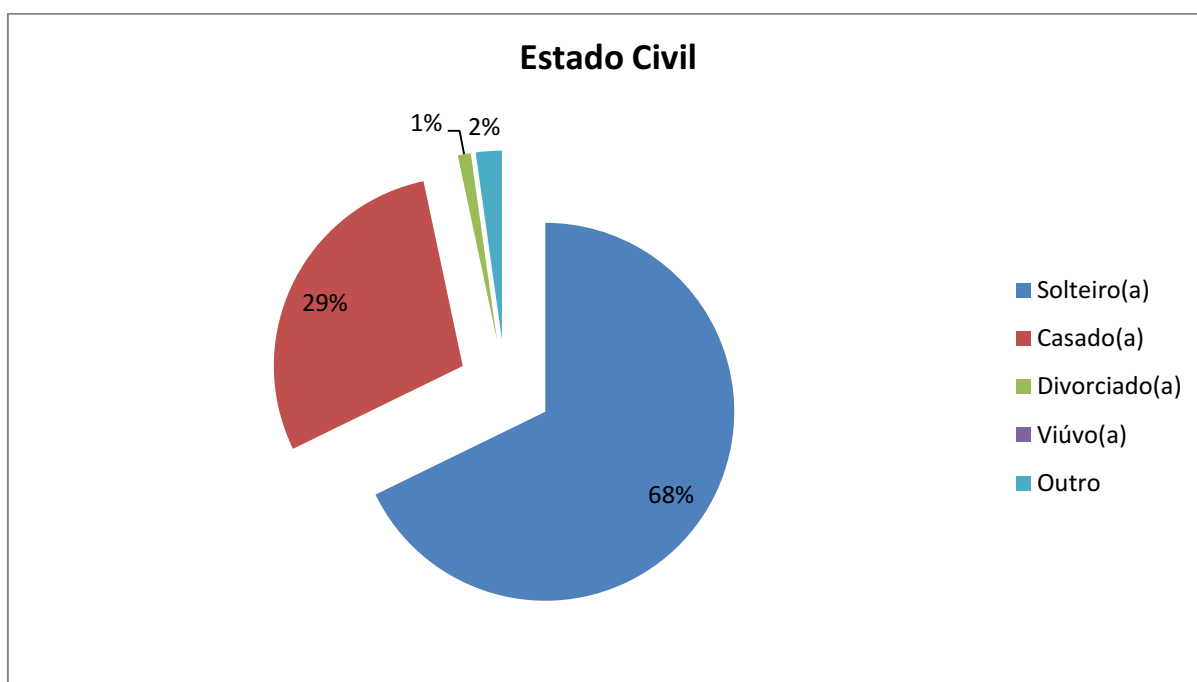
Gráfico 4: Faixa etária



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

No que concerne à faixa etária, representado pelo Gráfico 4. 2,61% dos entrevistados apresentam idade entre 19 e 25 anos, seguidos de uma parcela de 19% com idade entre 26 e 32 anos. A faixa etária entre 33 e 39 anos, como também entre 40 e 46 anos apresentam 6% cada uma respectivamente, entre 47 e 53 anos representam 4%, até 18 anos 3%, Acima de 60 anos apresentou apenas 1%, e por fim, entre 54 e 60 anos não obteve-se resposta.

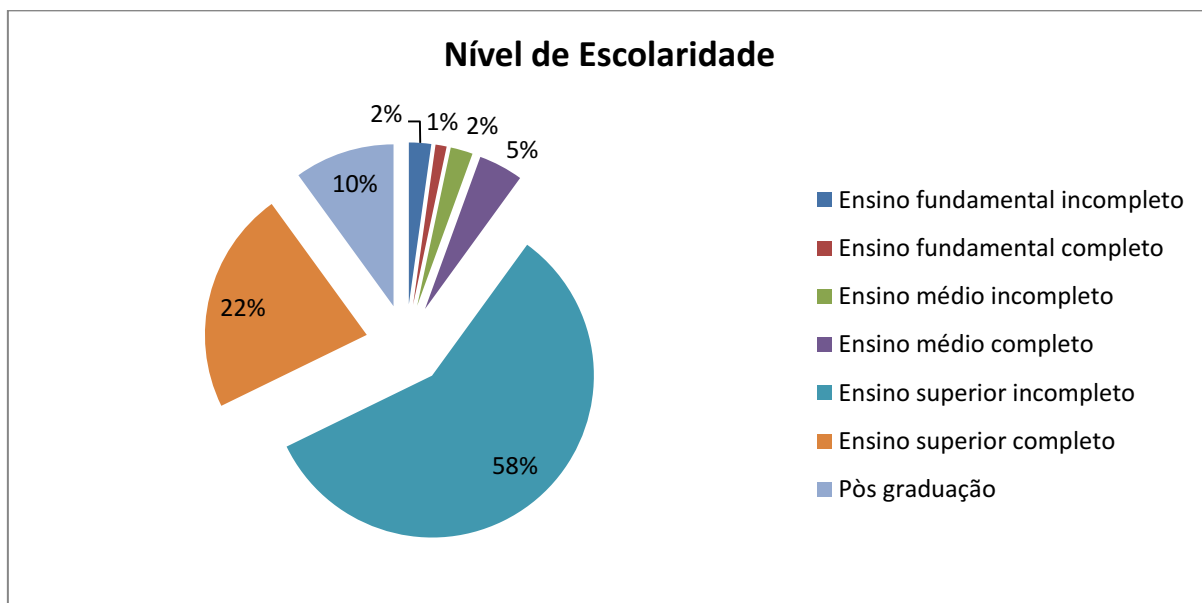
Gráfico 5: Estado civil



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

No que diz respeito ao estado civil dos respondentes, o Gráfico 5, demonstra que 68% dos entrevistados são solteiros, 29% são casados, 5% não mencionam o estado civil, e apenas 1% se apresenta como divorciado(a).

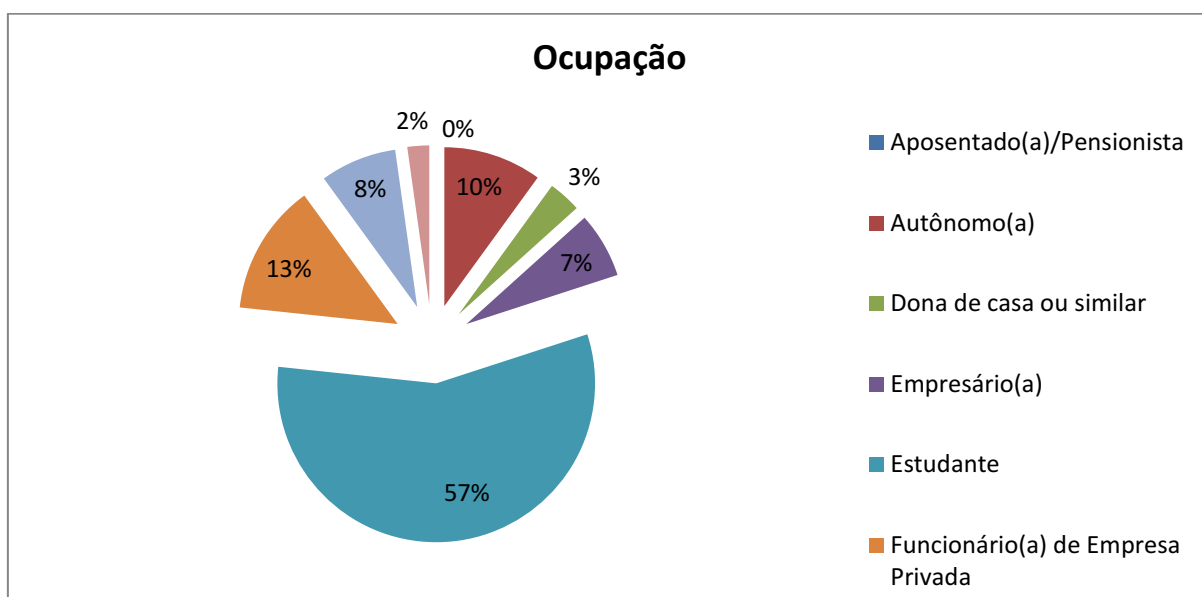
Gráfico 6: Nível de escolaridade



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

No que tange o nível de escolaridade dos respondentes, o Gráfico 6, demonstra que 58% possuem o ensino superior incompleto, 22% o ensino superior completo, 10% possuem pós graduação, ensino médio completo 4%, já o ensino médio incompleto e o fundamental incompleto apresentam 2% respectivamente, ensino fundamental completo é representado por apenas 1% dos respondentes.

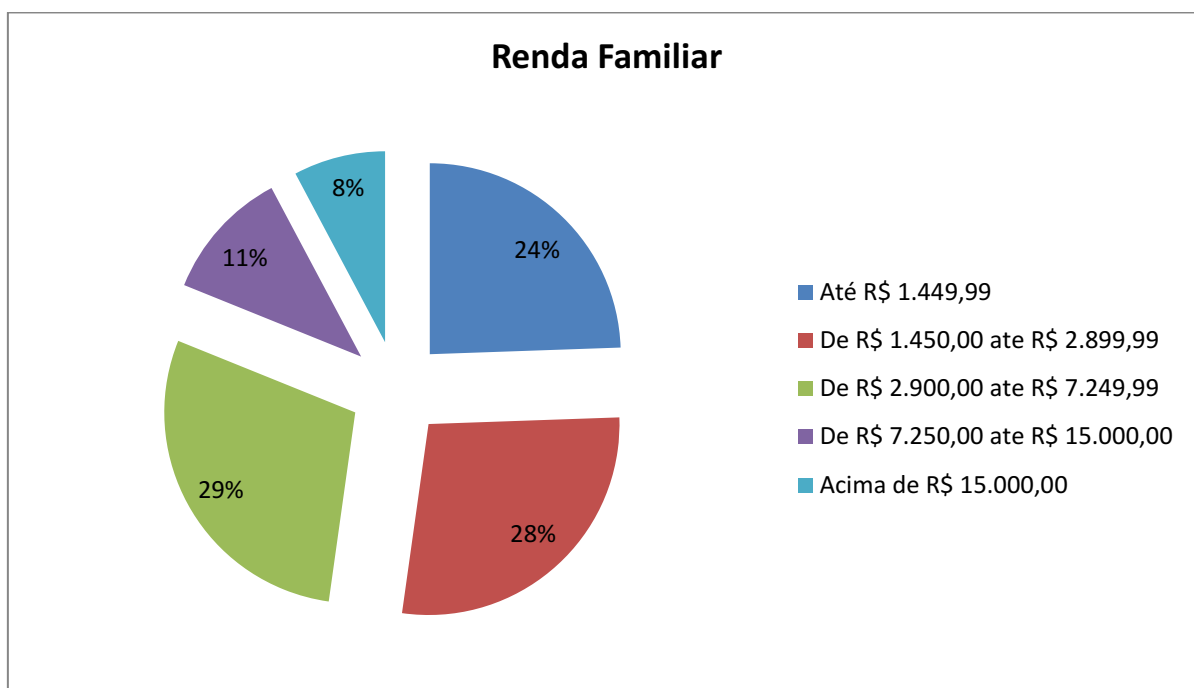
Gráfico 7: Ocupação



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 7 demonstra qual a ocupação do entrevistado, 57% são estudantes, 13% são funcionários de empresa privada, 10% autônomos, 8% funcionários públicos, 7% empresário, 3% Donas de casa ou similar, e por fim 2% não obteve-se resposta.

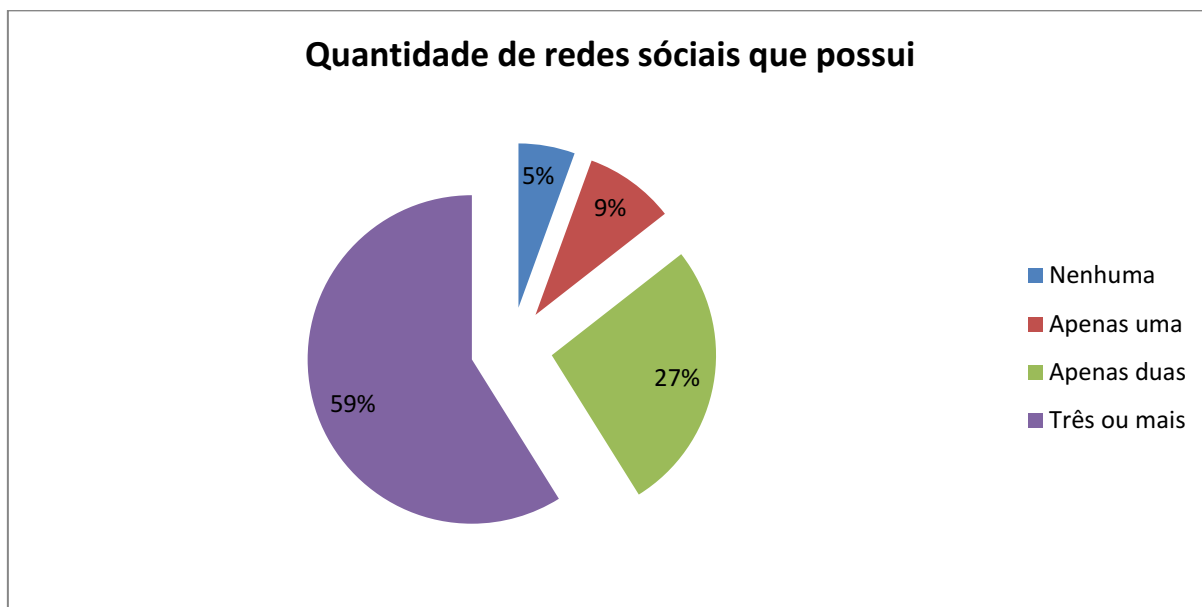
Gráfico 8: Renda familiar



Fonte: Elaboração Própria, 2015

O gráfico 8, apresenta a renda familiar dos respondentes. 29% afirmaram possuir renda familiar entre R\$2.900,00 e 7.249,99, seguidos por 28% que estão entre R\$ 1.450,00 e 2.899,00. 24% dos respondentes possuem renda familiar até R\$ 1.449,99, 11% estão entre R\$ 7.250,00 e 15.000,00. Os 8% restantes apresentam renda acima de R\$ 15.000,00.

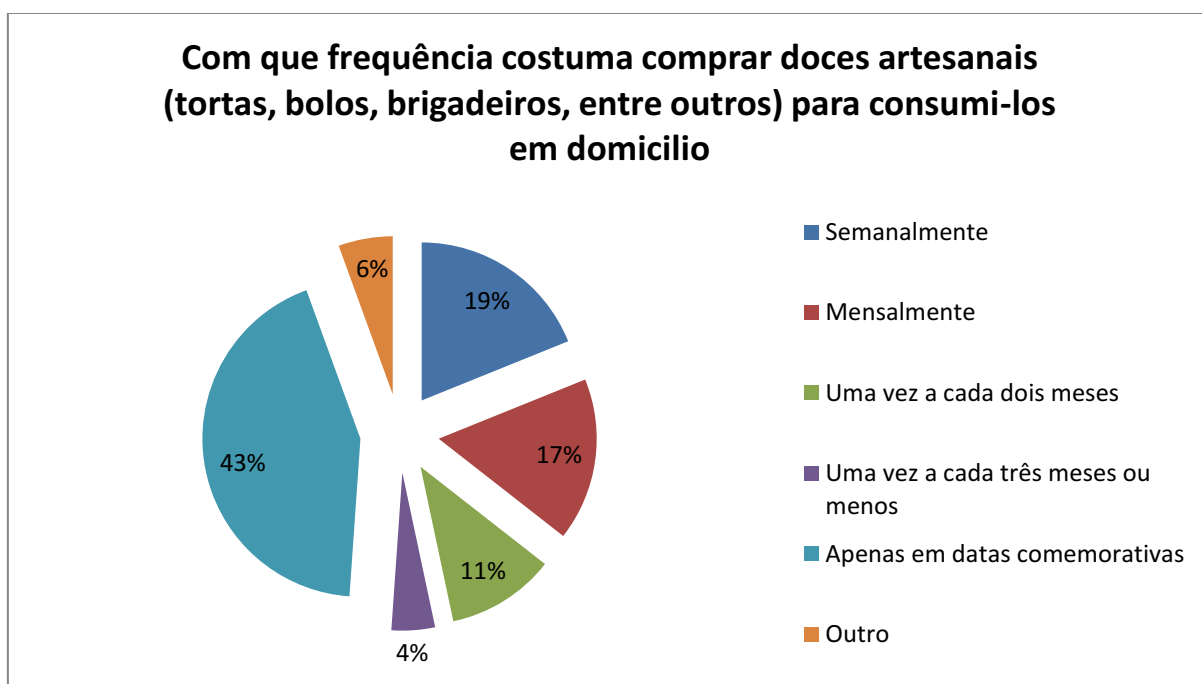
Gráfico 9: Qualidade de redes sociais que possui



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 9 apresenta a relação dos respondente com a quantidade de redes sociais que possuem. Desta forma, 59% possuem três ou mais tipos diferentes de redes sociais, 27% possuem dois tipos de redes sociais, 9% apresentam apenas um tipo de rede social e 6% afirmam não possuírem qualquer tipo de rede social.

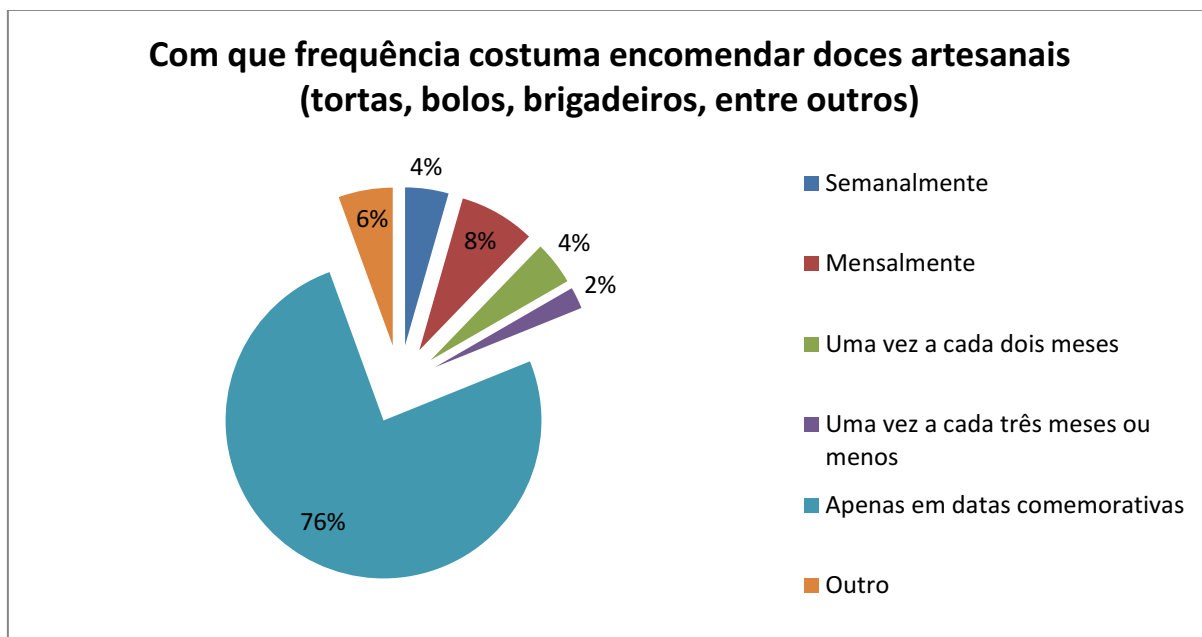
Gráfico 10: Frequência de compra de doces artesanais para consumo em domicílio



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 10 inicia as perguntas específicas relacionadas ao ramo em estudo. A questão trata da frequência com que os entrevistados costumam comprar doces artesanais para consumi-los em domicílio. 43% dos respondentes costumam comprar apenas em datas comemorativas, 19% afirmaram realizar esse tipo de compra semanalmente, 17% costumam comprar mensalmente, 11% uma vez a cada dois meses, 6% não informaram e 4% uma vez a cada três meses ou menos.

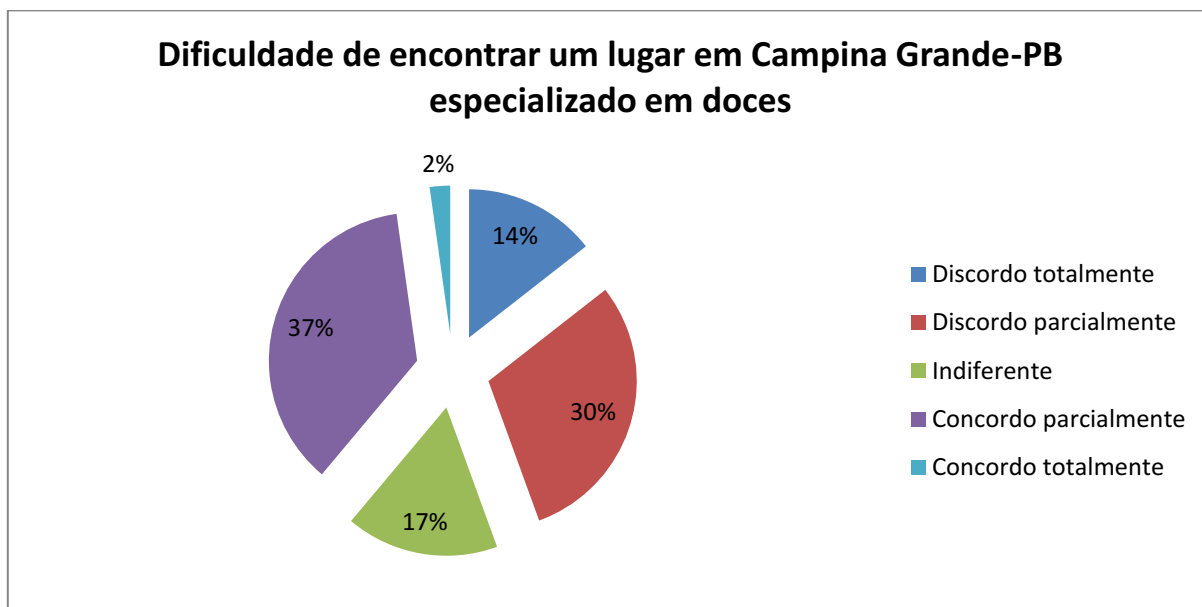
Gráfico 11: Frequência de encomendas de doces artesanais



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 11 trata-se da frequência com que os entrevistados costumam encomendar doces artesanais. 76% responderam que apenas em datas comemorativas, 8% afirmam encomendar mensalmente, 6% não informaram. Já semanalmente e uma vez a cada dois meses correspondem a 4% respectivamente, e por fim uma vez a cada três meses ou menos representa 2% dos respondentes.

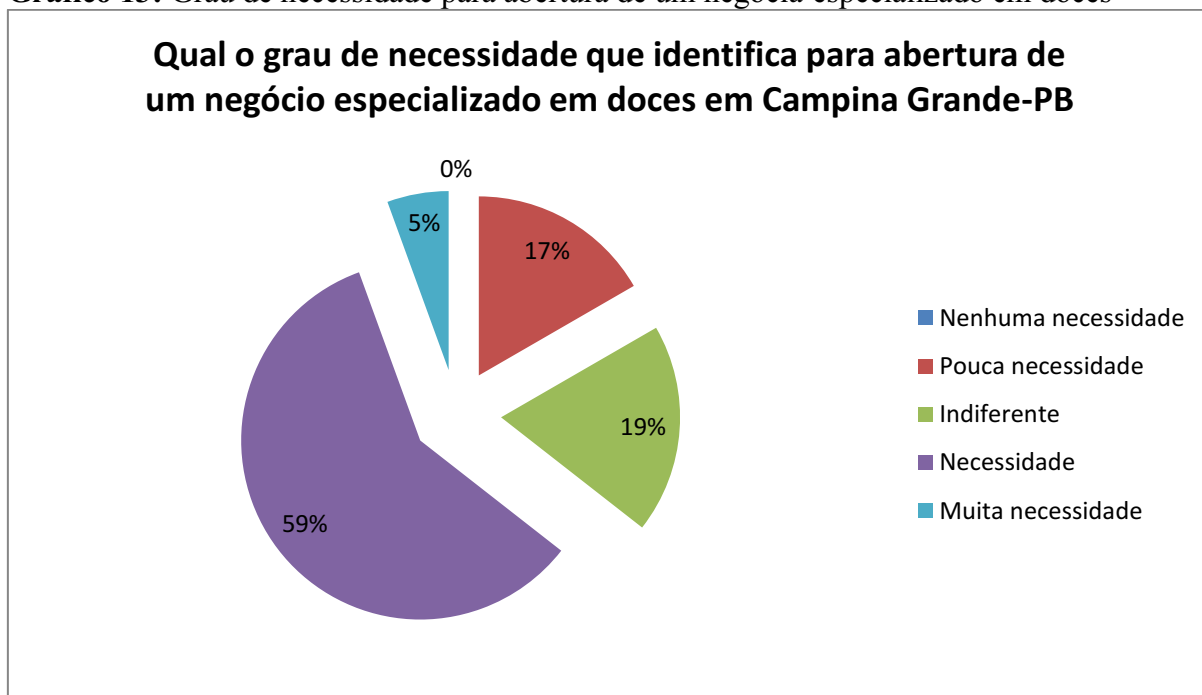
Gráfico 12: Dificuldade de encontrar um lugar especializado em doces



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 12 demonstra a dificuldade que os respondentes possuem em encontrar um lugar especializado em doces na cidade de Campina Grande-PB. 37% concordam parcialmente, 30% discordam parcialmente, 17% são indiferentes, 14% discordam totalmente, e apenas 2% concordam totalmente.

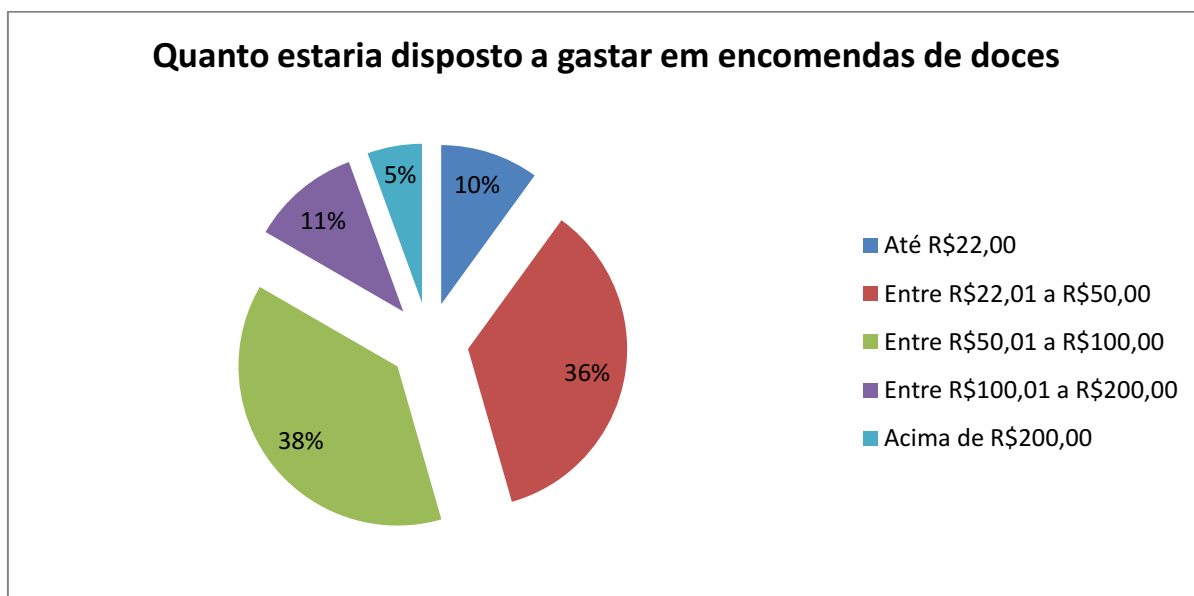
Gráfico 13: Grau de necessidade para abertura de um negocia especializado em doces



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 13 demonstra qual o grau de necessidade que os respondentes identificam para a abertura de uma loja especializada em doces localizada na cidade de Campina Grande-PB. 59% afirmam que existe necessidade, 19% são indiferentes, 17% identificam pouca necessidade, e 6% afirmam possuir muita necessidade.

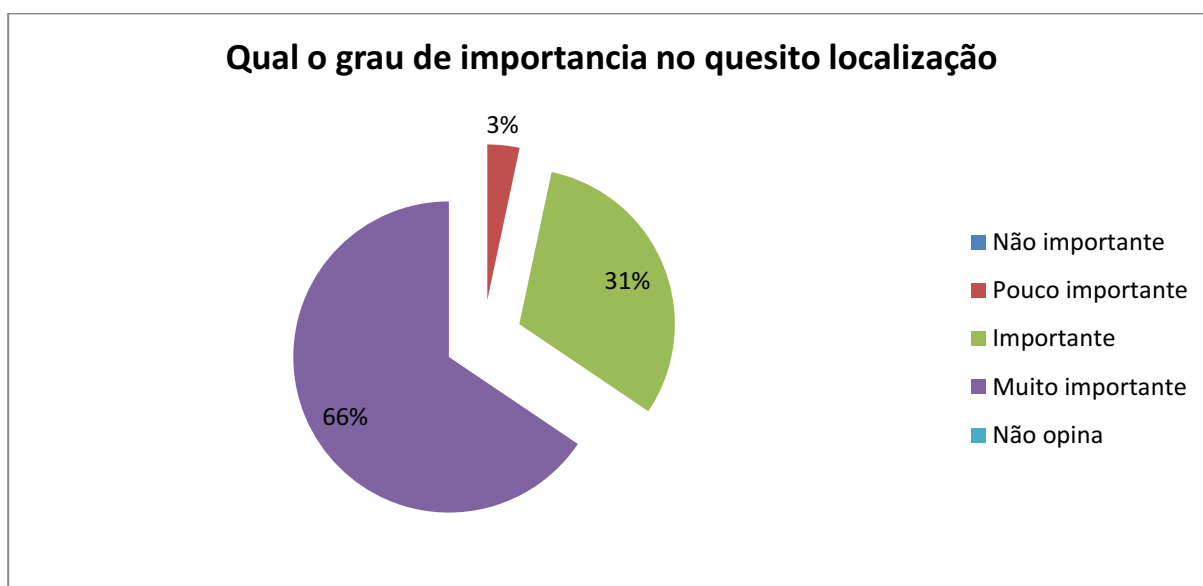
Gráfico 13: Disponibilidade para gastar em encomendas de doces



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 13 representa o quanto que os respondentes estariam dispostos a gastar em encomendas de doces. 38% estão entre R\$50,01 e R\$100,00, 36% entre R\$22,01 e R\$50,00, 11% entre R\$101,01 e R\$200,00, 10% até R\$22,00, e 6% estariam dispostos a gastar acima de R\$200,00.

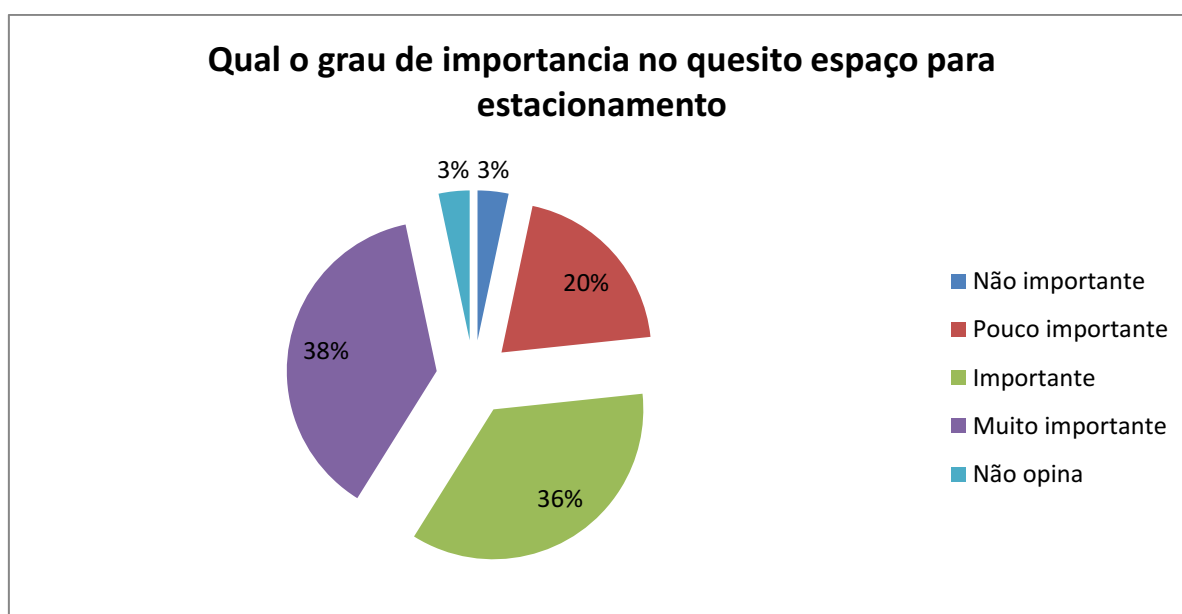
Gráfico 14: Grau de importância no quesito localização



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 14 diz respeito ao grau de importância no quesito Facilidade de acesso. 66% dos respondentes afirmaram ser muito importante, 31% afirmam ser importante e apenas 3% afirmam ser pouco importante.

Gráfico 15: Grau de importância no quesito espaço para estacionamento

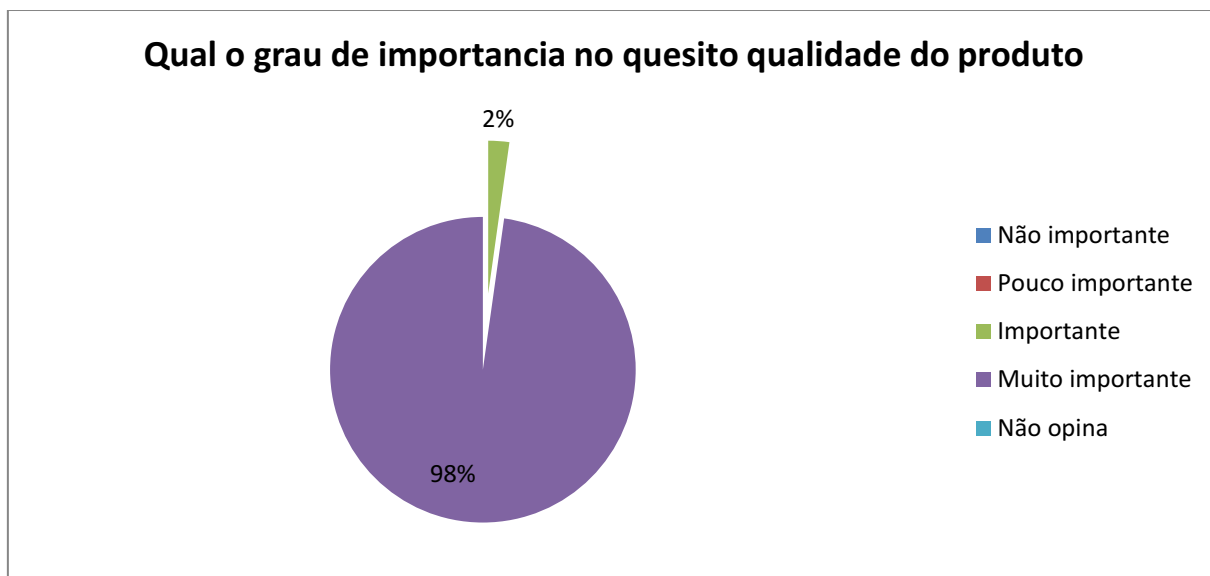


Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O Gráfico 15 diz respeito ao grau de importância no quesito espaço de estacionamento. 38% dos respondentes afirmaram ser muito importante, seguidos de 36% que

afirmaram ser importante, 20% afirmaram pouco importante, e os que não opinaram ou classificaram como não importante representam 3% respectivamente.

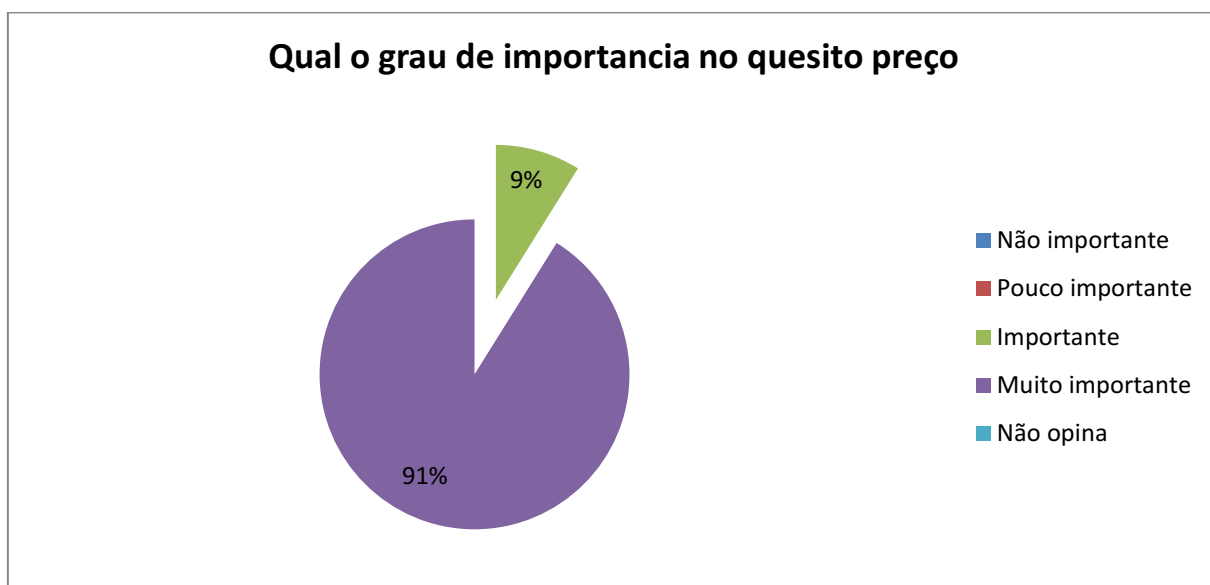
Gráfico 16: Grau de importância no quesito qualidade do produto



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 16 diz respeito ao grau de importância no quesito qualidade dos produtos. 98% afirmaram ser muito importante e apenas 2% afirmaram ser importante.

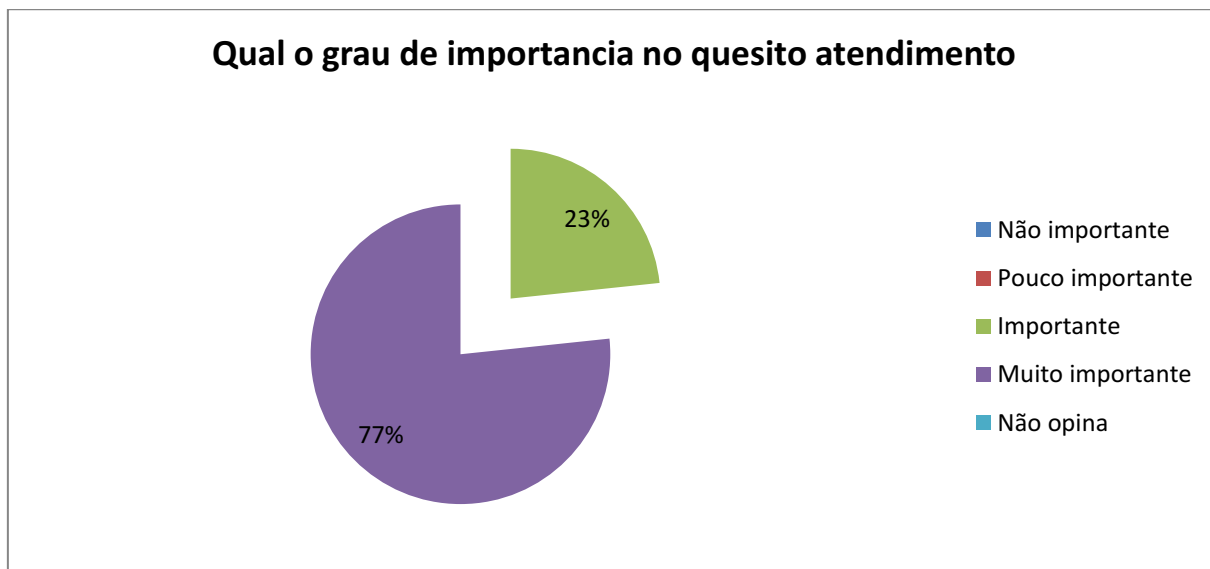
Gráfico 17: Grau de importância no quesito preço



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 17 diz respeito ao grau de importância no quesito preço. 63% afirmaram ser muito importante, seguidos de 36% que afirmaram ser importante e apenas 1% afirmou ser pouco importante.

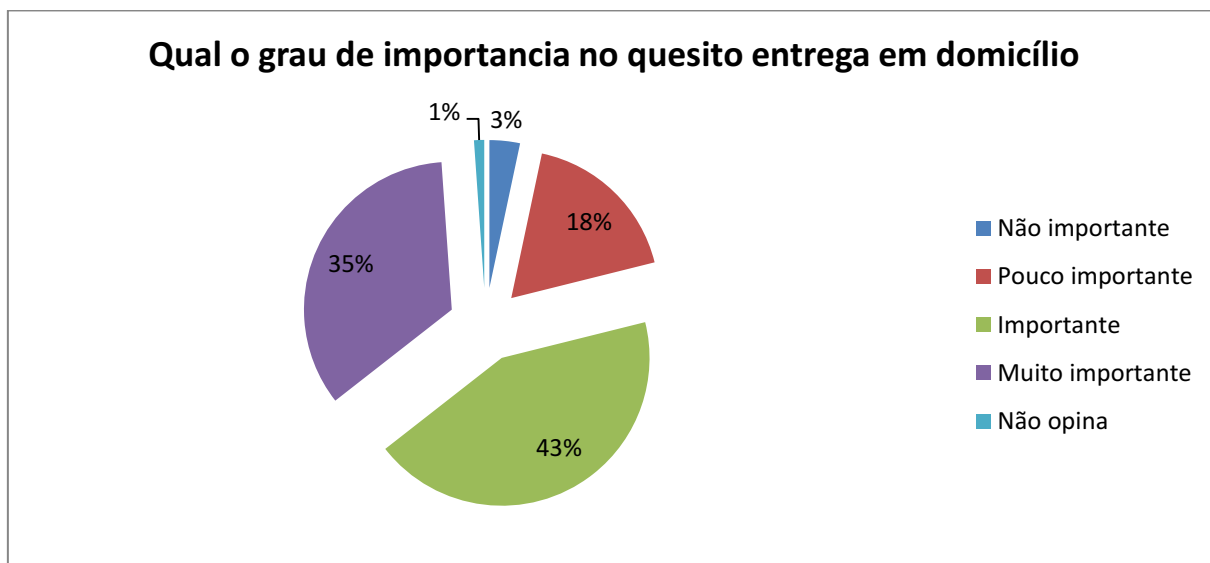
Gráfico 18: Grau de importância no quesito atendimento



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 18 diz respeito ao grau de importância no atendimento dos produtos. 77% afirmaram ser muito importante e 23% afirmaram ser importante.

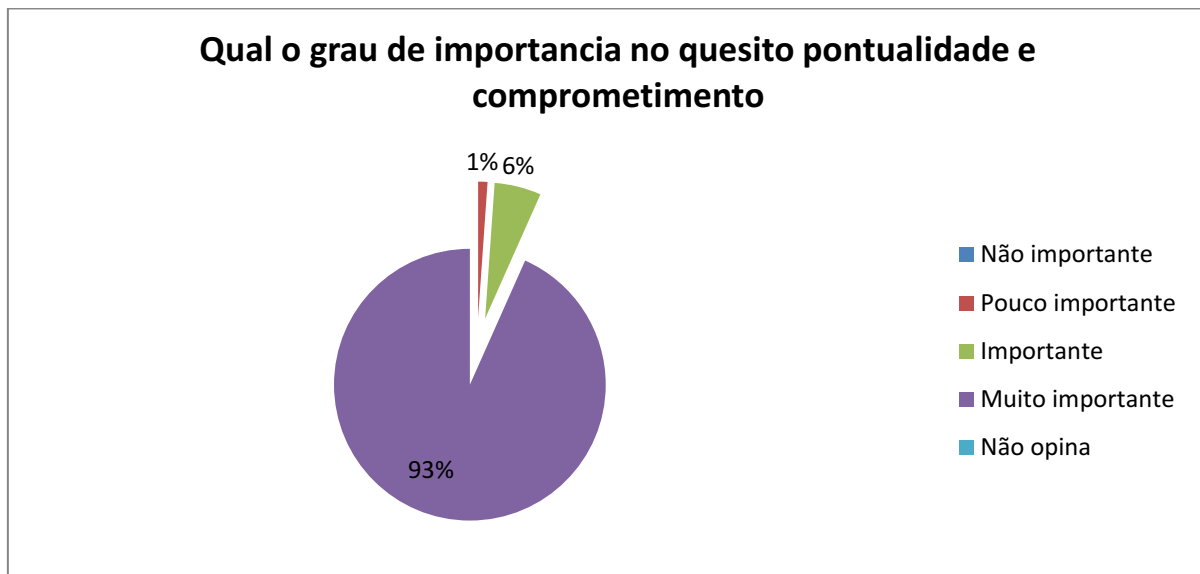
Gráfico 19: Grau de importância no quesito entrega em domicílio



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 19 diz respeito ao grau de importância no quesito entrega em domicílio. 43% afirmaram ser importante, 34% afirmaram ser muito importante, 18% afirmaram pouca importância, para 3% o quesito não possui importância, e apenas 1% não opinou.

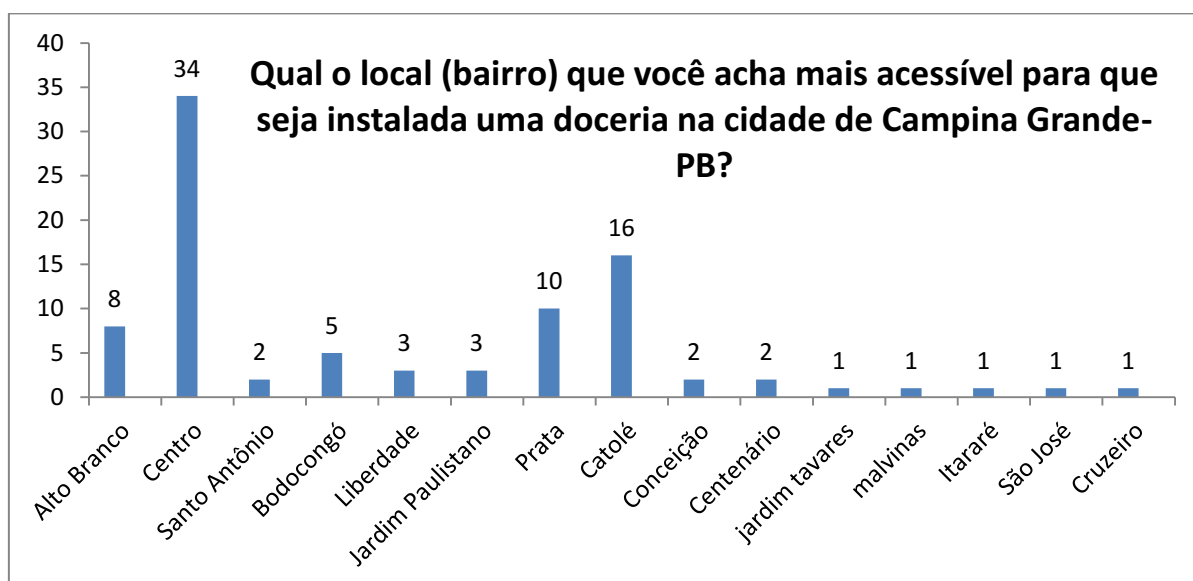
Gráfico 20: Grau de importância no quesito pontualidade e comprometimento



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O gráfico 20 diz respeito ao grau de importância no quesito pontualidade e comprometimento. 93% afirmaram ser muito importante, seguidos de 6% que afirmaram ser importante e apenas 1% afirmou ser pouco importante.

Gráfico 21: Bairro mais acessível



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Já quando foi mencionado qual o bairro que os respondentes acharam mais acessível para esse tipo de negócio, os mais citados foram Centro, Catolé, Prata como demonstra o gráfico 20.

4.1.2.1.1 Resultados da pesquisa

Com os resultados obtidos pela pesquisa, é possível nortear-se meios de como o empreendimento poderá se inserir no mercado, assim como foram levantadas informações referentes ao público alvo e perfil dos consumidores desse negócio e suas respectivas preferências.

Conclui-se que os clientes em potencial do *Atelier dos Doces* são em sua maioria do gênero feminino, com faixa etária variando entre 19 e 25 anos. No que diz respeito ao grau de instrução dos respondentes, a pesquisa identificou que grande maioria destes são de estudantes do ensino superior.

Sobre a renda familiar, as informações encontradas demonstraram bastante equilíbrio entre os valores financeiros, evidenciando que o empreendimento nesse setor atende a um público bastante diversificado, inseridos em diversas classes sociais. No que concerne a quanto os respondentes estaria dispostos a pagar pelo produto/serviço prestados, ficaram entre R\$50,01 e R\$100,00.

Com relação ao uso de redes sociais, grande maioria dos respondentes relatou que fazem uso de três ou mais redes, o que pode se tornar fundamental para divulgação da empresa e de seus produtos, já que todo o marketing de prospecção de clientes é feito via mídias sociais, devido ao fácil acesso e amplitude de alcance, além de representar custos quase nulos de divulgação.

Apenas em datas comemorativas foi a resposta com maior frequência em relação ao consumo de doces artesanais em domicílio ou encomendas desse tipo de produto. Desta forma, é válido ressaltar que a empresa deve dedicar investimentos em divulgação e em produtos personalizados em acordo com a sazonalidade de épocas comemorativas, tendo em vista que datas como páscoa, dia dos namorados, natal ou ocasiões como aniversários, formaturas e casamentos possivelmente demandam maiores clientes em busca dos doces.

A grande maioria dos respondentes concordou parcialmente que existe dificuldade em encontrar uma empresa especializada em doces na cidade de Campina Grande. Nesta vertente, a maioria de pessoas afirmou que existe a necessidade para a abertura de um negócio especializado nesse ramo. Em relação à localização desejável para a abertura dessa empresa, foram citados ao todo 15 bairros diferentes, sendo destaque com a maior quantidade de menções foi o bairro Centro representando a maior parte das respostas, em seguida o bairro Catolé onde será instalada a empresa.

Outras informações obtidas dizem respeito ao grau de importância que os clientes demonstram de acordo com a sua conveniência. Nesse sentido, as pessoas ressaltam um elevado grau de importância para os quesitos: localização; estacionamento; qualidade dos produtos; preço; atendimento e pontualidade. No quesito entrega em domicílio os entrevistados não demonstraram priorizar este fator, mas ressaltaram devida importância.

4.1.2.2 Competidores

O Quadro 6, a seguir apresenta os principais concorrentes do *Atelier dos Doces*, trazendo informações relevantes sobre qualidade dos produtos/serviços, atendimento, serviços aos clientes, preço, condições de pagamento, e localização.

Quadro 6: Competidores

Empresa	Serviços	Preço	Condições de pagamento	Localização
<i>Atelier dos Doces</i>	Tortas, bolos, brigadeiros, doces finos,	Brigadeiro (unid): R\$1,00 Torta <i>Kitkat</i> (média): R\$120,00 Torta <i>Naked Cake</i> (média):	Pagamentos à vista ou no cartão de crédito	Católé

	<i>cupcakes</i> , biscoitos finos e bem casados	R\$120,00		
Glacê Real	Tortas, bolos, brigadeiros, doces finos, salgados, biscoitos finos e outros.	Brigadeiro (unid): R\$1,40 Torta <i>Kitkat</i> média: R\$180,00 Torta <i>Naked Cake</i> (média): R\$150,00	Pagamentos à vista ou no cartão de crédito	Catolé
Fresh Cake	bolos, tortas, brigadeiros, sobremesas, tortas decoradas, salgados, biscoitos finos e outros	Brigadeiro (unid): R\$1,35 Torta <i>Kitkat</i> (média): R\$180,00 Torta <i>Naked Cake</i> (média): R\$160,00	Pagamentos à vista ou no cartão de crédito	Santo Antônio
Tia Fatite	Bolos, tortas, salgados, sobremesas, brigadeiros, doces finos	Brigadeiro: 2,50 Torta <i>Kitkat</i> (média): Não fornece Torta <i>Naked Cake</i> (média): Não fornece	Pagamentos à vista ou no cartão de crédito	Alto Branco
La Suissa	Tortas, bolos, sobremesas, brigadeiros, salgados, sandwiches, refeições, drink's, doces em geral	Brigadeiro (unid): R\$1,00 Torta <i>Kitkat</i> (média): R\$160,00 Torta <i>Naked Cake</i> (média): R\$150,00	Pagamentos à vista ou no cartão de crédito	Centro e Shopping Partage

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Com base no estudo realizado, os principais concorrentes do *Atelier dos Doces* são os seguintes: Glacê Real, Fresh Cake, Tia Fatite e La Suissa.

A Glacê Real é uma confeitaria localizada no Catolé, bairro nobre da cidade de Campina Grande, além da comercialização dos seus produtos atende também a pedidos por encomenda. Destaca-se pela ótima estrutura física, mas apresenta um preço elevado.

A Fresh Cake é uma confeitaria localizada no Santo Antônio, que tanto comercializa seus produtos no estabelecimento como atende a pedidos sob encomenda. O preço ofertado pelos produtos dessa confeitaria se demonstra ser alto em relação aos demais.

A Tia Fatita é a mais recente das confeitarias citadas, conseqüentemente demonstrando menor representatividade no mercado, se destaca pela sua excelente estrutura física e localização, mas deixa a desejar em variedade nos produtos ofertados, ainda assim, possui um preço bastante elevado.

A La Suissa, de todas acima citadas é a única que possui dois pontos de vendas, conseqüentemente proporcionando uma ótima vantagem em relação à localização, pois um ponto se encontra no Centro da cidade e o outro no Shopping Partage. Além disso, apresenta uma preço mais baixo em relação aos outros competidores supracitados. Com tudo, demonstra boa reputação e está no mercado a mais de vinte anos.

Os critérios de avaliação dos concorrentes foram pautados na observação das confeitarias, uma vez que estas são as que oferecem maior risco para o empreendimento devido à estrutura física, reputação. Mas em se tratando de preço, demonstram ser demasiadamente elevados, desta forma, proporcionando uma fonte de vantagem competitiva para a empresa abordada no estudo.

4.1.2.3 Fornecedores

A empresa *Atelier dos Doces* se baseia em produtos de fabricação própria, que necessariamente para serem produzidos precisarão de matéria prima, que em sua grande maioria pode ser fornecida pelo mercado local, tendo em vista a facilidade e rapidez quanto à entrega, conseqüentemente gerando menores quantidades de estoque. É válido ressaltar que muitos dos ingredientes são alimentos perecíveis de baixa validade, sendo necessário a sua rápida utilização. Observa-se no Quadro 7, a seguir, os tipos de produto a serem adquiridos inicialmente e os propostos fornecedores.

Quadro 7: Fornecedores

Fornecedor	Localização	Descrição dos itens	Prazo de entrega	Preço	Condições de pagamento
ASSAÍ	Liberdade	Leite condensado, creme de leite, doce de leite, chocolate, açúcar, farinha de trigo, fermento, e outros	No ato da compra	Baixo	À vista ou no cartão de crédito

		condimentos.			
Atacadão	Alto Branco	Leite condensado, creme de leite, doce de leite, chocolate, açúcar, farinha de trigo, fermento, e outros condimentos.	No ato da compra	Baixo	À vista
Makro	Itararé	Leite condensado, creme de leite, doce de leite, chocolate, açúcar, farinha de trigo, fermento, e outros condimentos.	No ato da compra	Médio	À vista ou no cartão Makro
Leite Vita	Caturité-PB	Laticínios em geral	De dois a três dias	Muito baixo	A vista ou boleto bancário
Empasa	Alto Branco	Frutas	No ato da compra	Muito baixo	À vista
Feira Central	Centro	Frutas, ovos e utensílios	No ato da compra	Muito baixo	À vista
Lojas Santo Antônio	São Paulo-SP	Embalagens, ingredientes específicos e utensílios	De três a vinte dias	Médio	À vista ou no cartão de crédito
De Criativa	Centro	Embalagens, ingredientes específicos e utensílios	No ato da compra	Médio	À vista ou no cartão de crédito
Palheta	Centro	Embalagens, ingredientes específicos e utensílios	No ato da compra	Alto	À vista ou no cartão de crédito
Ideal Festas	Centro	Embalagens, ingredientes específicos e utensílios	No ato da compra	Médio	À vista ou no cartão de crédito
Camplast	Centro	Embalagens em geral	No ato da compra	Médio	À vista ou no cartão de crédito
Replastil	Centro	Embalagens em geral	No ato da compra	Baixo	À vista ou no cartão de crédito
RGB Brasil Gás	Liberdade	Gás	No ato da compra	Médio	À vista

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.3 Marketing e Vendas

O *Atelier dos Doces* fornecerá doces artesanais de qualidade visando satisfazer as necessidades dos seus clientes. Com variedade de produtos: tortas, bolos, brigadeiros, biscoitos finos, doces finos, *cupcakes* e bem casados. Apresentando como missão fazer parte de momentos especiais nas vidas das pessoas.

Os produtos/serviços oferecidos pela a empresa irão desde encomenda, buscando satisfazer as preferencias de cada consumidor, até a entrega dos produtos. A empresa procura manter-se atualizada no que se refere às tendências do setor de confeitaria, refletindo em sabor e beleza aos seus produtos.

4.1.3.1 Produto

O Quadro 8, a seguir demonstra quais os produtos que serão ofertados pelo *Atelier dos Doces*.

Quadro 8: Produtos ofertados

Nº	Descrição dos Produtos
1	Torta Simples (grande)
2	Torta Simples (média)
3	Torta Simples (pequena)
4	Torta Cercadinho (grande)
5	Torta Cercadinho (média)
6	Torta Cercadinho (pequena)
7	Torta Naked Cake (grande)
8	Torta Naked Cake (média)
9	Torta Naked Cake (pequena)
10	Torta Naked Cake (mini)
11	Torta Kitkat (grande)
12	Torta Kitkat (média)
13	Torta Kitkat (pequena)
14	Torta Kitkat (mini)
15	Bolo de rolo (kg)
16	Biscoito Goiabinha (kg)
17	Biscoito Parmesão (kg)
18	Biscoito Meio a meio (kg)
19	Bem Casado
20	<i>Cupcake</i>
21	Doce fino

22	Brigadeiro
23	Bolo

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

A empresa irá trabalhar com uma variedade de doces, desde os mais tradicionais como Bolos, Biscoitos Finos e Brigadeiros até os mais sofisticados que são as Tortas *Naked Cake* e *Kitkat*. Demonstrando variedade em tamanhos, sabores e preços atrativos. É válido ressaltar que a empresa busca atender aos anseios de cada cliente individualmente, de forma que seus produtos possam ser levemente alterados.

4.1.3.2 Preço

Sabe-se que o preço tem grande importância para a empresa, pois dentre todos os elementos do marketing, este é o único capaz de gerar receita para a empresa, enquanto que os outros só geram custos. Também pode ser considerado como um dos principais elementos na determinação da participação de mercado de uma empresa e a sua rentabilidade.

A precificação será feita de acordo com o público alvo que se deseja alcançar, as classes média e alta, além disso, o preço deve estar um pouco abaixo da média encontrada nos concorrentes que é alta, sem perder a qualidade do produto/serviços oferecidos. Desta forma objetivando uma participação aceitável no mercado e, ao mesmo tempo, conferir aos produtos a imagem de qualidade positiva.

4.1.3.3 Praça

A localização da empresa tem que ser estratégica e bem referenciada. Neste quesito a empresa apresenta ótima localização (Bairro Catolé), tendo em vista ser um bairro nobre da cidade de Campina Grande e com perspectivas de crescimento, próximo a estação rodoviária, shoppings, escolas, supermercados, entre outros.

É válido ressaltar que nos resultados da pesquisa elaborada, o bairro do Catolé foi o segundo mais citado pelos respondentes como localização de maior acessibilidade, ficando atrás apenas do bairro Centro.

A cidade de Campina Grande – PB possui cerca de 402,912 mil habitantes segundo o IBGE, sendo a segunda cidade mais populosa do estado e a primeira da sua microrregião, que polariza dezenove municípios. Já o bairro do Catolé possui cerca 19.554 habitantes que em sua maioria são do gênero feminino, segundo o portal (população.net.br).

4.1.3.4 Promoção

O *Atelier dos Doces* utiliza como estratégias de divulgação da marca determinados recursos, seguindo o objetivo de tornar a marca mais conhecida perante o mercado campinense. Fazendo uso quanto às mídias virtuais e verbais pelo o baixo custo inerente.

A empresa irá priorizar a manutenção e fidelização dos clientes já existentes através das redes sociais e cartões personalizados. Inicialmente, pretende-se utilizar os clientes já consolidados como meio de captação de novos clientes através do boca a boca.

As redes sociais (como *Facebook, Instagram*) se mostram muito fortes na divulgação dos produtos, principalmente no que diz respeito à promoção de vendas, a partir de sorteios e promoções em datas comemorativas, promovendo a consolidação da marca perante o público alvo.

É válido ressaltar que a *internet* também será um meio de divulgação dos catálogos com o portfólio disponível para auxílio ao cliente. Outro ponto seria levar em consideração a rede de contatos que os sócios possuem com pessoas de outros segmentos, mais que estão diretamente envolvidos ao setor de confeitaria: como festas, decoração, *Buffet*. O que facilitaria a inserção da empresa no mercado.

4.1.4 Plano Operacional

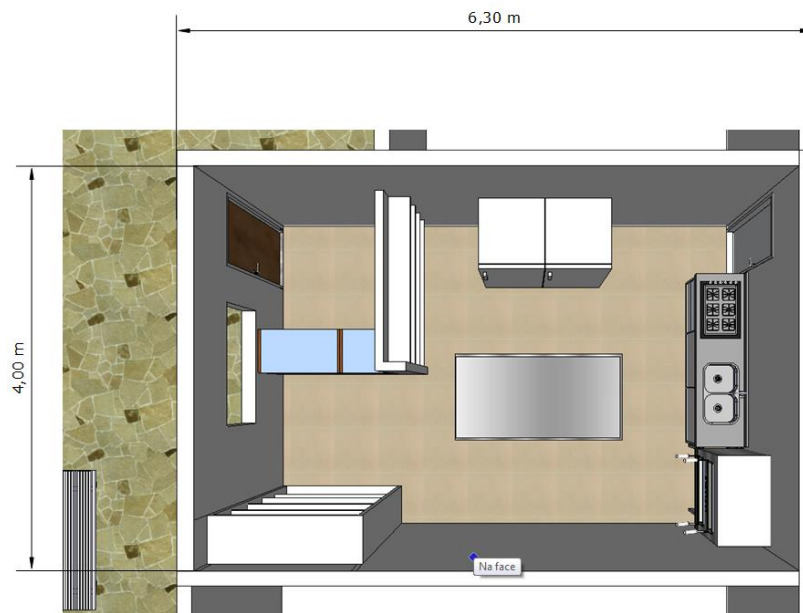
Neste tópico será descrito como irá funcionar as instalações da empresa, apresentado o Layout, a capacidade produtiva, os processos operacionais e necessidade de pessoal para o funcionamento adequado.

4.1.4.1 Layout ou arranjo físico

Como se trata de um estabelecimento que fornece doces apenas sob encomenda, não se faz necessário um espaço físico muito grande. Desta forma, o ambiente possui 6,3x4 metros distribuídos em três ambientes: Atendimento, Estocagem e Preparação dos doces.

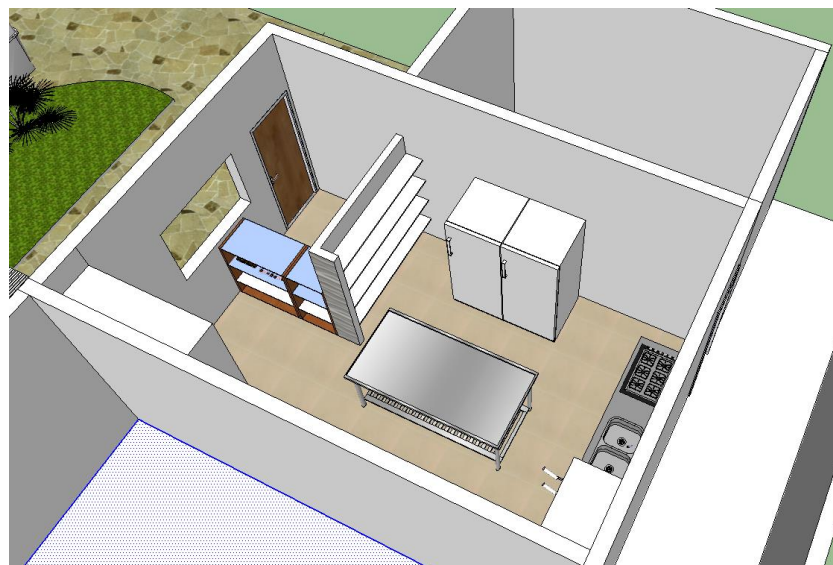
É válido ressaltar que o estabelecimento se encontra em uma galeria de lojas, desta forma, não sendo necessária a construção de um banheiro próprio, pois esse compartimento já existe para uso coletivo.

Figura 1: Layout 1



Fonte: Rodolfo Diniz, 2015.

Figura 2: Layout 2



Fonte: Rodolfo Diniz, 2015.

4.1.4.2 Capacidade produtiva

Tendo em vista que a produção de doces só iniciará mediante a encomenda, não existe a possibilidade de calcular o volume de produção com precisão, mas com relação a capacidade produtiva é possível se chegar a uma estimativa.

A empresa contará com a capacidade máxima de produzir ao dia: 8 tortas, ou 48 bolos, ou 18 kg de biscoitos finos, ou 150 bem casados, ou 480 brigadeiros, ou 250 doces finos, ou

200 *cupcakes*. Sendo que dependendo da demanda diária pode haver uma proporcionalidade entre os produtos.

4.1.4.3 *Processos operacionais*

A empresa funcionará das 08h às 12h, com intervalo para almoço, e das 14h às 18h horas de terça-feira a sábado, tendo em vista que a maioria dos pedidos tende a ser próximos dos finais de semana.

No que tange as vendas, os pedidos serão anotados desde o momento da abertura loja, estes que poderão ser efetuados via: *e-mail*, *whatsapp*, telefone ou presencial. O mesmo só poderá ser efetuado por um dos sócios do negócio, tendo em vista um maior conhecimento no tempo de produção para determinado produto, assim como os possíveis descontos que venham ser solicitados pelos clientes.

O processo de produção ocorre da seguinte maneira: escolha e medição dos ingredientes; preparação da massa (ou base); cozimento da massa ao forno; esfriamento; confeitaria; e por fim embalar o produto finalizado.

O *Atelier dos Doces* pretende fornecer o serviço de entrega, que dependendo do produto, poderá ser entregue por um motoboy terceirizado, ou então por um dos sócios (em carro próprio) após o fechamento da loja, fazendo apenas uma única rota por turno, sendo uma no final da manhã e outra a noite. Em todos os casos será cobrada uma taxa de entrega.

4.1.4.4 *Necessidade de pessoal*

A empresa contará com apenas três cargos bem definidos, e pessoal qualificado para o sucesso do empreendimento, como demonstra o Quadro 9:

Quadro 9: Cargos

Nº	Cargo/Função	Qualificações Necessárias
1	Diretor Administrativo	Reconhecer e definir problemas; Atuar preventivamente; Ter raciocínio lógico, crítico e analítico; Ter conhecimento de gestão empresarial; Habilidade de relacionamentos; Habilidade para negociar; Pró-atividade; Inteligência emocional para lidar com possíveis conflitos;

		Disciplina.
2	Diretor de Produção	Conhecimento sobre as receitas; Saber manusear os equipamentos; Capacidade de comunicação; Habilidade manual; Senso estético; Concentração e atenção a detalhes; Criatividade, para realizar um trabalho de qualidade e atender satisfatoriamente às necessidades do cliente; Capacidade para trabalhar em equipe.
3	Auxiliar de cozinha	Possuir experiência com confeitaria; Cortesia e educação para com os clientes; Capacidade de comunicação; Capacidade para trabalhar e equipe; Responsabilidade.

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O empreendimento contará com dois sócios, sendo que um será responsável pela administração dos recursos financeiros, planos de marketing e atividades logísticas, e o outro ficará responsável pela produção e gestão de pessoas, assim como buscar novos produtos e novos métodos de produção. Ainda contará com um funcionário que exercerá a função de auxiliar de cozinha.

4.1.5 Análise Estratégica

A avaliação estratégica do *Atelier dos Doces* irá analisar os fatores críticos que envolvem a abertura do empreendimento e que interfere nas tomadas de decisão na hora de planejar os primeiros passos. Através da análise da matriz F.O.F.A, a seguir:

4.1.5.1 Análise da matriz F.O.F.A

A análise da Matriz F.O.F.A permite que seja identificado os pontos fortes (forças e oportunidades) e os pontos fracos (fraquezas e ameaças) que a empresa poderá apresentar. Essa análise corresponde a fatores internos da organização e a fatores externos que influenciam o mercado, como demonstra o Quadro 10:

Quadro 10: Matriz F.O.F.A.

	FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
PONTOS FORTES	FORÇAS Ponto comercial próprio e de boa localização; Preço competitivo; Produtos diferenciados; Atendimento personalizado.	OPORTUNIDADES Fácil aceitabilidade do mercado campinense; Sazonalidade (datas comemorativas).
PONTOS FRACOS	FRAQUEZAS Marca não consolidada no mercado; Capacidade produtiva.	AMEAÇAS Lançamento de novos produtos pelos concorrentes; Concorrente com imagem sólida no mercado; Concorrentes informais.

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

De acordo com a análise, o *Atelier dos Doces* pretende manter uma relação de confiança com seus clientes, praticando preços justos e competitivos, e atendimento personalizado, além de estar a par das tendências de mercado. Desta forma, atendendo as expectativas dos seus clientes, consolidando a marca no mercado.

Deve-se levar em consideração as ameaças inerentes ao setor, que de acordo com a análise realizada, diz respeito a concorrência e as tendências de mercado. Desta forma, a empresa deve estar a par de tudo o que acontece em seu ambiente externo, tomando medidas preventivas, garantindo a competitividade do negócio.

4.1.6 Plano Financeiro

Esse plano tem como objetivo expor em números a viabilidade do *Atelier dos Doces*, bem como levantar todos os dados necessários para a sua implementação.

4.1.6.1 Estimativa dos investimentos fixos

Nos quadros a seguir, será descrito os equipamentos, máquinas, móveis, utensílios, imóveis e computadores a serem adquiridos, a quantidade necessária, o valor unitário e o total a ser desembolsado pelo empreendimento.

Tabela 5: Máquinas e equipamentos

Nº	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
1	Selador de embalagens	1	R\$180,00	R\$180,00
2	Forno pequeno	1	R\$800,00	R\$800,00
3	Forno grande	1	R\$1.500,00	R\$1.500,00
4	Fogão duas bocas	1	R\$100,00	R\$100,00
5	Batedeira planetária	1	R\$250,00	R\$250,00
6	Liquidificador industrial	1	R\$300,00	R\$300,00
7	Micro-ondas	1	R\$250,00	R\$250,00
8	Geladeira	1	R\$600,00	R\$600,00
9	Freezer	1	R\$400,00	R\$400,00
10	Luvas	2	R\$15,00	R\$30,00
11	Batedeira industrial 12l	1	R\$3.200,00	R\$3.200,00
12	Bujão de gás	2	R\$100,00	R\$200,00
13	Garrafão de água	1	R\$15,00	R\$15,00
14	Máquina de biscoito	1	R\$150,00	R\$150,00
SUB-TOTAL (A)				R\$7.975,00

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Tabela 6: móveis e utensílios

Nº	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
1	Armário de cozinha	1	R\$200,00	R\$200,00
2	Forma retangular	7	R\$55,00	R\$385,00
3	Forma redonda	60	R\$6,00	R\$360,00
4	Mesa de inox	1	R\$800,00	R\$800,00
5	Estante de ferro	1	R\$300,00	R\$300,00
6	Tapetes de silicone	2	R\$62,00	R\$124,00

7	Bicos de confeitaria	9	R\$9,00	R\$81,00
8	Talheres	50	R\$3,00	R\$150,00
9	Gaveteiro	1	R\$60,00	R\$60,00
10	Formas de acetato com silicone	14	R\$7,50	R\$105,50
11	Formas de acetato sem silicone	30	R\$1,00	R\$30,00
12	Panelas	3	R\$80,00	R\$240,00
13	Rolo	1	R\$20,00	R\$20,00
14	Travessas de vidro	8	R\$10,00	R\$80,00
15	Recipientes plásticos	20	R\$10,00	R\$200,00
16	Saco de confeitaria	1	R\$80,00	R\$80,00
17	Lixeira pequena	1	R\$40,00	R\$40,00
18	Lixeira grande	1	R\$150,00	R\$150,00
19	Suporte para água mineral	1	R\$25,00	R\$25,00
20	Potes de vidro	4	R\$5,00	R\$20,00
21	Balcão	1	R\$750,00	R\$750,00
22	Bancos personalizados	3	R\$80,00	R\$240,00
23	Quadro decorativo	8	R\$50,00	R\$400,00
SUB-TOTAL (B)				R\$4.840,50

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Tabela 7: Imóveis

Nº	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
-	-	-	-	-
SUB-TOTAL (C)				R\$0,00

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Tabela 8: Computadores

Nº	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
1	Computador	1	R\$1.000,00	R\$1.000,00
SUB-TOTAL (C)				R\$1.000,00

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

- TOTAL DE INVESTIMENTO FIXO

O total de investimento fixo que o *Atelier dos Doces* irá precisar para montar sua instalação será na ordem de: R\$13.815,50.

Tabela 9: Total do investimento

TOTAL DO INVESTIMENTO FIXO (A+B+C)	R\$13.815,50
---	---------------------

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.6.2 Capital de Giro

O capital de giro necessário para o funcionamento do *Atelier dos Doces* compreende recursos que terá disponível para compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas. Nesse sentido, será apurado o estoque inicial e o caixa mínimo necessário para o funcionamento regular da empresa.

Tabela 10: Capital de giro em estoque

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Farinha de trigo (kg)	30	R\$2,45	R\$73,50
2	Margarina (15kg)	1	R\$70,00	R\$70,00
3	Leite (l)	10	R\$2,50	R\$25,00
4	Ovo (unid)	90	R\$0,25	R\$22,50
5	Açúcar (kg)	10	R\$1,80	R\$18,00
6	Leite condensado (395g)	54	R\$3,60	R\$194,40
7	Creme de leite (200g)	15	R\$2,00	R\$30,00
8	Leite em pó (400g)	1	R\$12,00	R\$12,00
9	Óleo (l)	4	R\$2,90	R\$11,60

10	Chocolate em barra (kg)	5	R\$13,00	R\$65,00
11	Chocolate em pó (kg)	1	R\$22,00	R\$22,00
12	Côco ralado (100g)	5	R\$1,80	R\$9,00
13	Gelatina (unid)	10	R\$0,70	R\$7,00
14	Fermento (100g)	2	R\$2,00	R\$4,00
15	Granulados (kg)	5	R\$14,00	R\$70,00
16	Doce de leite (400g)	8	R\$4,00	R\$32,00
17	Cerejas (500g)	1	R\$18,50	R\$18,50
18	Goiabada (3kg)	1	R\$22,00	R\$22,00
19	Queijo parmesão ralado (100g)	1	R\$1,50	R\$1,50
20	Fósforo (pacote)	1	R\$2,00	R\$2,00
21	Mistura p/ bolo (400g)	10	R\$2,50	R\$25,00
22	Frutas Frescas	1	R\$70,00	R\$70,00
23	Amendoim torrado (kg)	1	R\$15,00	R\$15,00
24	Nozes (250g)	1	R\$15,00	R\$15,00
25	Wafers de chocolate (pacote)	30	R\$1,20	R\$36,00
26	Essência de baunilha (unid)	1	R\$4,00	R\$4,00
27	Chocolates variados (unid)	50	R\$3,00	R\$150,00
28	Embalagens (unid)	100	R\$1,20	R\$120,00
TOTAL (A)				R\$ 1.145,00

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

- Caixa Mínimo:

Tabela 11: 1º passo: Vendas - Calculo do prazo médio em vendas

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média
-----------------------	-----	----------------	-------

			Ponderada em dias
Vendas à vista	40,00	0	0
Vendas a prazo	60,00	90	54
Prazo médio total		54 dias	

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Tabela 12: 2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
À vista	50,00	0	0
A prazo	50,00	90	45
Prazo médio total		45 dias	

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Tabela 13: 3º Passo: Estoque – Cálculo de Necessidade média de estoque

Necessidade média de estoque	
Número de dias	9

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Tabela 14: 4º Passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número em dias
1. Contas a receber – Prazo médio em vendas	54 dias
2. Estoque – Necessidade média de estoque	9 dias
Subtotal de recursos fora do caixa	63 dias
Recursos de terceiros no caixa da empresa	Número em dias
3. Fornecedores – Prazo médio em compras	45 dias
Subtotal de recursos de terceiros no caixa	45 dias
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	18

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Tabela 15: Caixa mínimo

1. Custo fixo mensal	R\$ 5.984,79
2. Custo variável mensal	R\$ 6.967,91
3. Custo total da empresa	R\$ 12.952,70
4. Custo total diário	R\$ 431,75
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	18
Total de B – Caixa Mínimo	R\$ 7.771,62

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Tabela 16: Capital de Giro (resumo)

Descrição	Valor
A – Estoque Inicial	R\$ 1.145,00
B – Caixa Mínimo	R\$ 7.771,62
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)	R\$ 8.916,62

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Considerando que grande parte das compras da empresa é realizada à vista, levando em consideração melhores desconto, e que as vendas são recebidas na sua grande maioria em um prazo de até três parcelas (90 dias), é necessário que a empresa disponha de um bom capital de giro, para subsidiar as atividades do negócio.

O montante referente ao capital de giro é de R\$ 8.916,62 a fim de manter com conforto, as atividades empresariais ao passo que a empresa receba seus direitos (duplicatas à receber).

4.1.6.3 Investimentos pré-operacionais

Os gastos realizados antes do início das atividades da empresa, isto é, antes que ela abra as portas e comece a vender será de R\$ 2.500,00 como demonstra a tabela.

Tabela 17: Investimentos pré-operacionais

Descrição	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 1.500,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 1.400,00
TOTAL	R\$ 2.900,00

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.6.4 Investimento Total

O investimento total é a somatória dos valores que corresponde aos investimentos fixos, financeiros e pré-operacionais, como descreve a tabela 18.

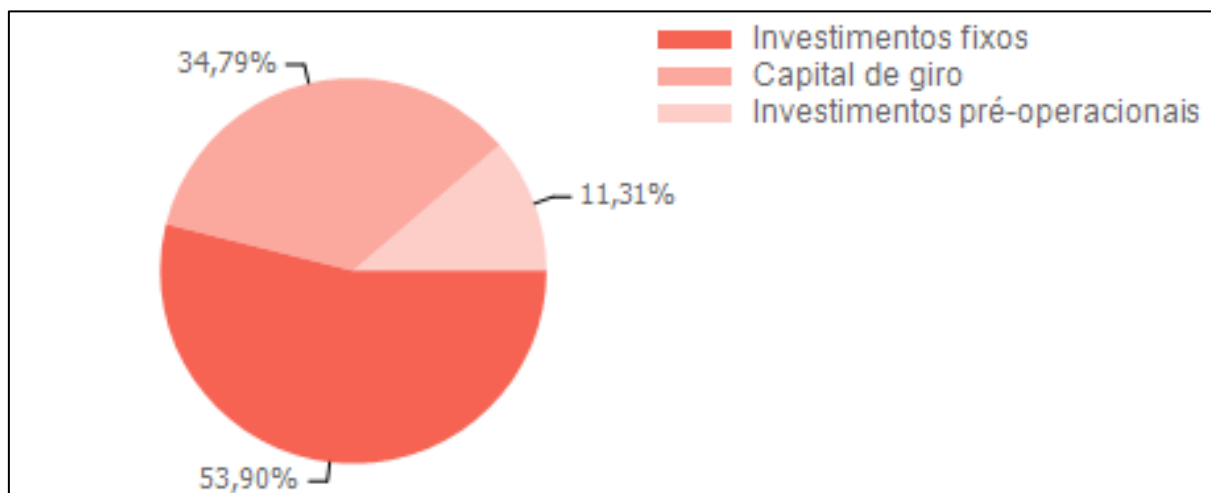
Tabela 18: Investimento total

Descrição dos investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos	R\$ 13.815,00	53,90
Capital de Giro	R\$ 8.916,62	34,79
Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 2.900,00	11,31
TOTAL	R\$ 25.631,62	100,00

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O investimento total estimado é de R\$ 25.631,62 necessários para iniciar o novo empreendimento.

Gráfico 22: Descrição dos investimentos



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Os recursos necessários para iniciar o negócio será 100% financiado por recursos próprios, tendo em vista o capital necessário não ser muito elevado.

Tabela 19: Fonte de recursos

Fontes de recursos	Valor	(%)
Recursos próprios	R\$ 25.631,62	100,00
Recursos de terceiros	R\$ 0,00	0,00
Outros	R\$ 0,00	0,00
TOTAL	R\$ 25.631,62	100,00

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.6.5 Estimativa do Faturamento Mensal da Empresa

A tabela 20 representa a estimativa de faturamento mensal da empresa, calculado a partir da multiplicação da quantidade estimada de vendas pelo preço unitário. O preço foi estabelecido a partir das informações coletadas na pesquisa, ou seja, quanto os potenciais clientes estariam dispostos a pagar e o preço praticado pelos concorrentes.

Tabela 20: Estimativa do faturamento mensal da empresa

Nº	Produto/Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário (em R\$)	Faturamento Total (em R\$)
1	Torta Simples (grande)	3	R\$ 150,00	R\$ 450,00
2	Torta Simples (média)	6	R\$ 90,00	R\$ 540,00
3	Torta Simples (pequena)	15	R\$ 60,00	R\$ 900,00
4	Torta Cercadinho (grande)	4	R\$175,00	R\$700,00
5	Torta Cercadinho (média)	8	R\$105,00	R\$840,00
6	Torta Cercadinho (pequena)	15	R\$70,00	R\$1050,00
7	Torta Naked Cake (grande)	3	R\$200,00	R\$600,00
8	Torta Naked Cake (média)	6	R\$120,00	R\$720,00
9	Torta Naked Cake (pequena)	8	R\$80,00	R\$640,00
10	Torta Naked Cake (mini)	18	R\$30,00	R\$540,00
11	Torta Kitkat (grande)	3	R\$200,00	R\$600,00
12	Torta Kitkat (média)	6	R\$120,00	R\$720,00
13	Torta Kitkat (pequena)	8	R\$80,00	R\$640,00
14	Torta Kitkat (mini)	18	R\$30,00	R\$540,00
15	Bolo de rolo (kg)	12	R\$25,00	R\$300,00
16	Biscoito Goiabinha (kg)	14	R\$25,00	R\$350,00
17	Biscoito Parmesão (kg)	14	R\$28,00	R\$392,00
18	Biscoito Meio a meio (kg)	16	R\$28,00	R\$448,00
19	Bem Casado	400	R\$2,50	R\$1.000,00
20	<i>Cupcake</i>	100	R\$4,00	R\$400,00
21	Doce fino	500	R\$1,35	R\$675,00
22	Brigadeiro	1500	R\$1,00	R\$1.500,00
23	Bolo	23	R\$19	R\$437,00
TOTAL				R\$ 14.982,00

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

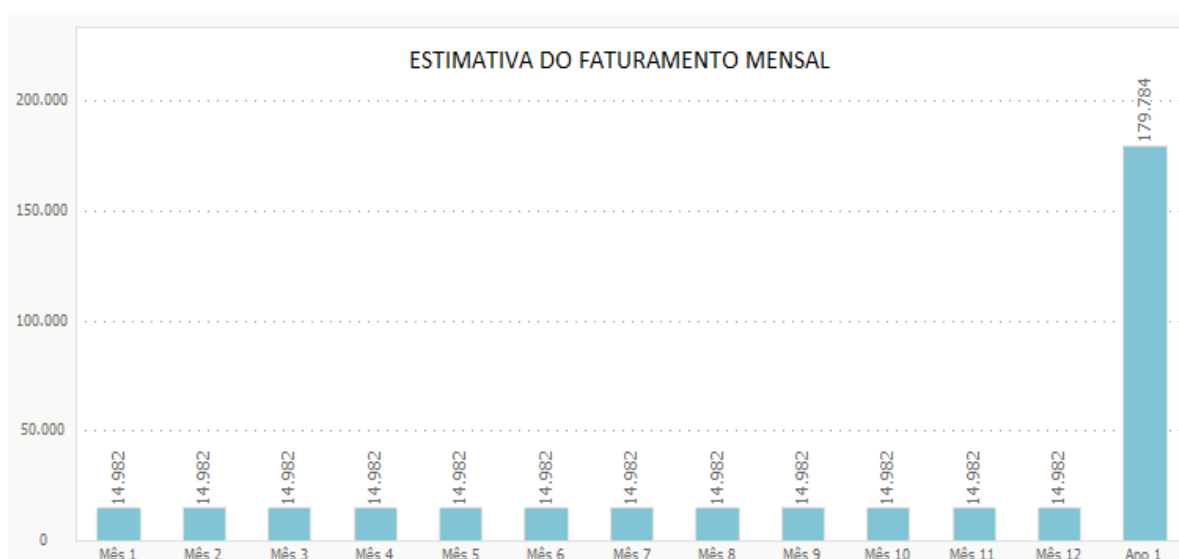
4.1.6.6 Projeção de Receitas

Tabela 21: Projeção das receitas

Período	Faturamento Total
Mês 1	R\$14.982,00
Mês 2	R\$14.982,00
Mês 3	R\$14.982,00
Mês 4	R\$14.982,00
Mês 5	R\$14.982,00
Mês 6	R\$14.982,00
Mês 7	R\$14.982,00
Mês 8	R\$14.982,00
Mês 9	R\$14.982,00
Mês 10	R\$14.982,00
Mês 11	R\$14.982,00
Mês 12	R\$14.982,00
Ano 1	R\$179.784,00

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Gráfico 23: Projeção das receitas



Fonte: Elaboração Própria, 2015.

O faturamento mensal estimado da empresa tem como valor médio R\$14.982,00 e R\$179.784,00 por ano. Considerando os diferentes produtos e seus respectivos valores percentuais de vendas.

4.1.6.7 Estimativa de custo unitário de matéria prima e materiais diretos

As tabelas seguintes descrevem os custos com materiais (matéria-prima + embalagem) para cada unidade fabricada pelo *Atelier dos Doces*.

Tabela 22: Custo unitário por produto

Nº	Descrição dos Produtos	Quantidade	Custo unitário (ingredientes + embalagem)
1	Torta Simples (grande)	1	R\$47,50
2	Torta Simples (média)	1	R\$28,11
3	Torta Simples (pequena)	1	R\$19,21
4	Torta Cercadinho (grande)	1	R\$64,50
5	Torta Cercadinho (média)	1	R\$39,83
6	Torta Cercadinho (pequena)	1	R\$26,48
7	Torta Naked Cake (grande)	1	R\$77,20
8	Torta Naked Cake (média)	1	R\$46,68
9	Torta Naked Cake (pequena)	1	R\$31,04
10	Torta Naked Cake (mini)	1	R\$10,89
11	Torta Kitkat (grande)	1	R\$89,00
12	Torta Kitkat (média)	1	R\$55,57
13	Torta Kitkat (pequena)	1	R\$37,22
14	Torta Kitkat (mini)	1	R\$13,01
15	Bolo de rolo (kg)	1	R\$5,81
16	Biscoito Goiabinha (kg)	1	R\$5,27
17	Biscoito Parmesão (kg)	1	R\$10,49
18	Biscoito Meio a meio (kg)	1	R\$6,77
19	Bem Casado	1	R\$1,36

20	Cupcake	1	R\$1,27
21	Doce fino	1	R\$0,48
22	Brigadeiro	1	R\$0,44
23	Bolo	1	R\$12,52

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.6.8 Estimativa de custo de comercialização

Demonstra uma estimativa de gastos com impostos, comissões de vendedores ou representantes e com propaganda.

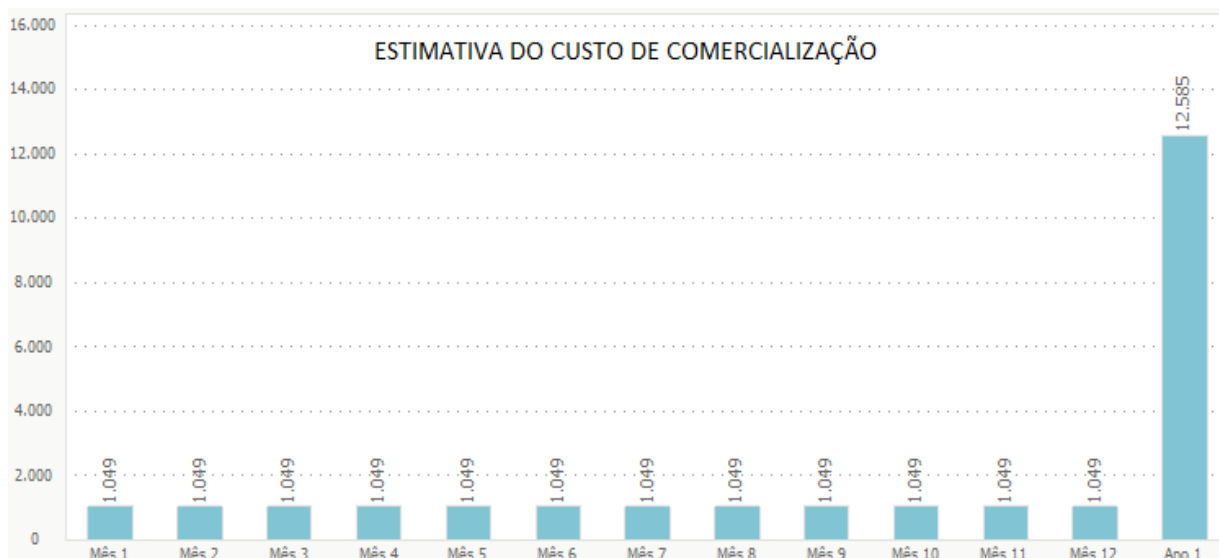
A tabela 23 expõe a estimativa de gastos de comercialização (impostos, comissões de vendedores, propaganda e taxas de cartões). A princípio os custo de comercialização da empresa será com o recolhimento de impostos, a uma taxa de 8,48% sob a receita, segundo o SIMPLES nacional, e as taxas de cartões que representam 2,5% do faturamento.

Tabela 23: Estimativa de custo de comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	4,5	R\$ 14.982,00	R\$ 674,19
Taxa com Cartões	2,5	R\$ 14.982,00	R\$374,55
Total			R\$1.048,74

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Gráfico 24: Projeção dos custos de comercialização



Fonte: Elaboração Própria, 2014.

4.1.6.9 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas

A tabela 41 trás os custos de cada produto comercializado pelo *Atelier dos Doces*, incluso todos os materiais necessários.

Tabela 24: Custo de mercadorias vendidas

Nº	Descrição dos Produtos	Quantidade	Custo unitário (ingredientes + embalagem)	Custo total CMD/CMV
1	Torta Simples (grande)	3	R\$47,50	R\$142,50
2	Torta Simples (média)	6	R\$28,11	R\$168,66
3	Torta Simples (pequena)	15	R\$19,21	R\$288,15
4	Torta Cercadinho (grande)	4	R\$64,50	R\$258,00
5	Torta Cercadinho (média)	8	R\$39,83	R\$318,64
6	Torta Cercadinho (pequena)	15	R\$26,48	R\$397,20
7	Torta Naked Cake (grande)	3	R\$77,20	R\$231,60
8	Torta Naked Cake (média)	6	R\$46,68	R\$280,08
9	Torta Naked Cake (pequena)	8	R\$31,04	R\$248,32

10	Torta Naked Cake (mini)	18	R\$10,89	R\$196,02
11	Torta Kitkat (grande)	3	R\$89,00	R\$267,00
12	Torta Kitkat (média)	6	R\$55,57	R\$333,42
13	Torta Kitkat (pequena)	8	R\$37,22	R\$297,76
14	Torta Kitkat (mini)	18	R\$13,01	R\$234,18
15	Bolo de rolo (kg)	12	R\$5,81	R\$69,72
16	Biscoito Goiabinha (kg)	14	R\$5,27	R\$73,78
17	Biscoito Parmesão (kg)	14	R\$10,49	R\$146,86
18	Biscoito Meio a meio (kg)	16	R\$6,77	R\$108,32
19	Bem Casado	400	R\$1,36	R\$544,00
20	Cupcake	100	R\$1,27	R\$127,00
21	Doce fino	500	R\$0,48	R\$240,00
22	Brigadeiro	1500	R\$0,44	R\$660,00
23	Bolo	23	R\$12,52	R\$287,96

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.6.10 Estimativa dos custos com mão-de-obra

A tabela 25 definirá quantas pessoas que deverão ser contratadas para realizar as atividades do negócio, como também trará os salários e custos com os encargos sociais.

Tabela 25: Estimativa dos custos com mão-de-obra

Função	Nº de Empregados	Salário Mensal	Encargos (27,44%)	Total
Diretor Administrativo	1	R\$ 788,00	R\$216,23	R\$ 1004,23
Diretor de produção	1	R\$ 1200,00	R\$326,28	R\$ 1529,28
Auxiliar de cozinha	1	R\$ 1200,00	R\$326,28	R\$ 1529,28
TOTAL	3			R\$4062,76

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.6.11 Estimativa do custo com depreciação

A tabela 26 trás os custos relacionados a depreciação dos ativos fixos, com seus respectivos valores.

Tabela 26: Estimativa do custo com depreciação

Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil em Anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	R\$ 7.975,00	10	R\$ 797,50	R\$ 66,46
MÓVEIS	R\$ 4.840,00	10	R\$ 484,00	R\$ 40,33
COMPUTADORES	R\$ 1.000,00	5	R\$ 200,00	R\$ 16,67
Total			R\$ 1.481,50	R\$ 123,46

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.6.12 Estimativa de custos fixos operacionais mensais

A tabela 27 descreve todos os gastos que não se modificam dependentemente de volume de produção ou da quantidade vendida em um determinado período.

Tabela 27: Estimativa de custos fixos operacionais mensais

Descrição	Custo
Condomínio	R\$50,00
Energia elétrica	R\$160,00
Telefone + internet	R\$110,00
Honorários do contador	R\$350,00
Pró-labore	R\$960,00
Manutenção dos equipamentos	R\$100,00
Salários + encargos	R\$4062,66
Material de limpeza	R\$40,00
Material de escritório	R\$50,00
Depreciação	R\$124,79
Gás e água mineral	R\$150,00

TOTAL	R\$5.984,79
--------------	-------------

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.6.13 *Projeção dos Custos*

Tabela 28: Projeção Custos Fixos Op.

Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 6.156,25
Mês 2	R\$ 6.156,25
Mês 3	R\$ 6.156,25
Mês 4	R\$ 6.156,25
Mês 5	R\$ 6.156,25
Mês 6	R\$ 6.156,25
Mês 7	R\$ 6.156,25
Mês 8	R\$ 6.156,25
Mês 9	R\$ 6.156,25
Mês 10	R\$ 6.156,25
Mês 11	R\$ 6.156,25
Mês 12	R\$ 6.156,25
Ano 1	R\$ 73.875,00

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.6.14 *Demonstrativo de resultado*

A tabela 29 trás todas as informações sobre as estimativas de faturamento e os custos totais (fixos e variáveis), prevendo o resultado da empresa, verificando se ela possivelmente irá operar com lucro ou prejuízo.

No caso da *Atelier dos Doces*, após ter seus custos deduzidos da receita total, tem como resultado operacional o lucro de R\$ 1.857,84 por mês, sendo R\$ 22.294,08 anual, valor sem considerar o aumento de receita.

Tabela 29: Demonstrativo de Resultado

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 14.982,00	R\$ 179.784,00	100,00
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$5.919,17	R\$71.030,04	39,51
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 674,19	R\$ 8.090,28	4,50
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 374,55	R\$ 4.494,60	2,50
Total de custos Variáveis	R\$ 6.967,91	R\$ 83.614,92	46,51
3. Margem de Contribuição	R\$ 8.014,09	R\$ 96.169,08	53,49
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 6.156,25	R\$ 73.875,00	41,09
5. Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 1.857,84	R\$ 22.294,08	12,40

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

Tabela 30: Projeção Demonstrativo de Resultado

Período	Resultado
Mês 1	R\$1.857,84
Mês 2	R\$1.857,84
Mês 3	R\$1.857,84
Mês 4	R\$1.857,84
Mês 5	R\$1.857,84
Mês 6	R\$1.857,84
Mês 7	R\$1.857,84
Mês 8	R\$1.857,84
Mês 9	R\$1.857,84
Mês 10	R\$1.857,84
Mês 11	R\$1.857,84
Mês 12	R\$1.857,84
Ano 1	R\$ 22.294,08

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

4.1.6.15 Indicadores de viabilidade

A seguir, serão demonstrados os indicadores que irá definir a viabilidade financeira do empreendimento.

Tabela 31: Indicadores de viabilidade sem considerar crescimento

Indicadores	Ano 1
Ponto de equilíbrio (R\$)	R\$138.106,17
Lucratividade (%)	12,40
Rentabilidade (%)	86,63
Prazo do retorno sobre o investimento	14 meses

Fonte: Elaboração Própria, 2015.

A avaliação de viabilidade do negócio compreende os indicadores financeiros demonstrados nos quadros acima. Através do ponto de equilíbrio, se apresenta quanto a empresa precisa faturar para custear-se em um determinado período; a lucratividade é um indicador operacional, sobre a forma de valor percentual que representa o ganho gerado sobre o trabalho desenvolvido; a rentabilidade é um outro tipo de indicador, e demonstra a velocidade com que o capital que foi aplicado na forma de investimento retornará; e por fim, o prazo de retorno do investimento, que indica a atratividade do negócio, mensurando o tempo necessário para que se recupere o investimento que foi feito.

Mas para que a empresa possa funcionar bem, ele terá que atingir nos primeiros anos um ponto de equilíbrio no valor de R\$ 138.106,17, ou seja, é necessário esse valor para cobrir todos os custos que envolvem o negócio. E de acordo com o indicador de viabilidade a lucratividade do empreendimento terá 12,40% de ganho sobre a receita total, atingindo por ano um lucro na ordem de R\$22.294,08. Obtendo assim, uma rentabilidade de 86,63% nos quatorze primeiros meses, ou seja, em pouco mais de um ano a empresa recuperaria 86,63% do valor investido através dos lucros alcançados.

Pode-se concluir que, a decisão por um projeto de investimento está pautada na possibilidade deste satisfazer aos objetivos econômico-financeiros, que são eles, recuperar o investimento, remunerá-lo e gerar riqueza. Portanto, através das análises realizadas, demonstram que o investimento no *Atelier dos Doces* é viável, atendendo requisitos

econômicos.

4.1.7 Avaliação do Plano de Negócio

Este plano de negócio teve como finalidade demonstrar a viabilidade para a consolidação e um planejamento detalhado de uma confeitaria, localizada em Campina Grande-PB. Desta forma, servindo como base gerencial para empresa, buscando reduzir os riscos e incertezas e garantindo a competitividade do negócio.

Nesse contexto, diante do planejamento detalhado demonstrado pelo plano de negócio, conclui-se a viabilidade do negócio e a relevância da introdução desta empresa no mercado, de forma que esta venha a contribuir para o crescimento do setor e da atividade produtiva.

Entretanto, ressalte-se que este cenário apresentado demonstra apenas uma possibilidade hipotética de operação desse empreendimento, os dados fornecidos e os valores encontrados não podem ser considerados como absolutamente verdadeiros, pois além do fato do mercado estar em transformação contínua, as informações expostas referem-se à situações que na prática podem ou não serem confirmadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse trabalho teve como foco em elaborar um Plano de Negócio para a consolidação de uma confeitaria localizada em Campina Grande-PB, dentro de características específicas do mercado pretendido, cujo intuito da pesquisa foi realizar uma análise da viabilidade do empreendimento.

O plano de negócio é uma ferramenta fundamental no planejamento de um negócio, podendo ser utilizado para estudar a possibilidade de abertura de um empreendimento, estudar os gargalos das operações, controle dos gastos, definição de estratégias, entre outros. É importante analisar as condições externas a empresa, as possíveis ameaças e oportunidades que poderão surgir, de maneira que o gestor esteja preparado para as adversidades ou o aproveitamento melhor de uma oportunidade.

No que se refere a este estudo, buscou-se apresentar um perfil geral e as diretrizes do negócio, elaborar as estratégias de marketing, estruturar o negócio através do plano operacional e principalmente estabelecer uma análise financeira sobre a viabilidade do negócio, que com base no capítulo anterior atendeu a todos objetivos citados. Demonstrando que o empreendimento é um investimento viável e rentável, onde o capital investido será recuperado em apenas quatorze meses.

O *Atelier dos Doces* preocupa-se com a variedade e qualidade dos produtos ofertados, assim como o preço, que será praticado abaixo da concorrência. Além disso, existe uma disponibilidade de personalização dos doces, de acordo com as necessidades dos clientes e que não fuja aos limites de produção do negócio.

Como foi abordado anteriormente, existe uma perspectiva de mercado de que o número de membros por família cada vez mais vem diminuindo, o que implica a necessidade por produtos menores. Neste contexto, a empresa em questão, oferece a linha de produtos mini, que são menores no tamanho e consequentemente com preços ainda mais acessíveis, atendendo as pessoas que não pretendem gastar muito com esse tipo de produto.

Outro ponto relevante, diz respeito à sazonalidade desse mercado tendo em vista uma maior aceitação em datas comemorativas como páscoa, natal, dia dos namorados, entre outros. Neste sentido, a empresa pretende produzir produtos temáticos referentes a essas datas, consequentemente oxigenando ainda mais o negócio e fortalecendo a marca perante o mercado.

Tendo em vista, que um dos momentos mais esperado em qualquer festa é a mesa de doces, e que o doce é algo que agrada e causa sensações prazerosas nas pessoas, existe uma alta aceitabilidade desse mercado, o que demonstra que havendo uma boa administração, as chances de sucesso desse modelo de negócio são altíssimas.

Por fim, é válido ressaltar que o plano de negócio não pode ser meramente um arquivo, após a abertura do negócio o plano deve ser constantemente atualizado devido às mudanças inerentes ao mercado, a fim de garantir informações realistas que possam servir como a base para gerenciamento para empresa.

6 REFERÊNCIAS

ABIP. **Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria**. Disponível em: <http://www.abip.org.br/perfil_internas.aspx?cod=418>. Acessado em 14/07/2014.

BARON, Robert A; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor**. 2.ed. rev. e atualizada. - São Paulo : Saraiva, 2007.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo - Transformando Ideias Em Negócios**, 4. Ed, Rio de Janeiro: Campus 2012.

ENDEAVOR BRASIL. **Empreendedores Brasileiros – Perfis e percepções 2013**. Disponível em <http://promo.endeavor.org.br/pesquisa-empresendedores-relatorio-completo>. Acessado em 20/08/2014.

FLEISCHMANN, **As Tendências da Confeitaria Nacional**. Disponível em: <<http://www.fleischmann.com.br/blog/?p=190>>. Acessado em 14/07/2014.

GEM - **Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil: 2012** \ Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; autores: Tales Andreassi, Mariano de Matos Macedo... [et al] -- Curitiba : IBQP, 2012. **Disponível em** http://ibqp.org.br/img/projetos/downloads/arquivo_20130502114043.pdf. Acessado em 30/08/2014.

GERHARDT, T. G; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa**, 1. Ed, Porto Alegre: da UFRGS, 2009.

HISRICH, R. D; PETERS, M. P; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**, 7. Ed, Porto Alegre: Bookman, 2009.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/>>. Acessado em 02/03/2015.

IBPT. **Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação**. Disponível em: <<https://www.ibpt.org.br/>>. Acessado em 14/07/2014.

ITPC. **Instituto Tecnológico**. Disponível em: <<http://institutoitpc.jimdo.com/indicadores-do-setor/>>. Acessado em 14/07/2014.

KOTLER, P; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. Tradução Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos. – 14. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LEAL, Josislayne Kelly Batista: **Plano de Negócios para abertura de uma doceria na cidade de Campina Grande – PB**. 82 Folhas. Relatório de estágio supervisionado – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2014.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2007.

_____. Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2013.

SEBRAE, **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Mortalidade das empresas**. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/PortalInternet/Noticia/ci.48%25-das-empresas-brasileiras-fecham-as-portas-depois-de-tr%C3%AAs-anos.print>>. Acessado em 14/07/2014.

_____. **Software Plano de Negócio 3.0**. Disponível em <<http://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/Software/Software-Plano-de-Negocio-30>>. Acessado em 17/08/2014.

SHUMPETER, J.A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Nova Cultura, 1997.

7 APÊNDICE



Pesquisa de Mercado: Formulário de pesquisa com relação à implantação de uma empresa especializada em doces.

O presente questionário tem o objetivo de adquirir informações relevantes para a abertura de uma empresa especializada em encomendas de doces, localizada na cidade de Campina Grande-PB. Assim como, obter uma maior compreensão em relação aos potenciais clientes.

Essas opiniões serão de grande importância para orientação no trabalho de conclusão de curso (TCC) do aluno André Igor Rocha e Silva, estudante do curso de Administração da Universidade Federal de Campina Grande (UFCEG).

Desta forma, agradeço a sua colaboração, o questionário levará cerca de 5 minutos para ser respondido.

OBS: O questionário possui caráter anônimo, desta forma não será necessária a sua identificação.

PARTE 1 – PERFIL DO CUNSUMIDOR

1) Gênero.

Masculino Feminino

2) Faixa Etária.

Até 18 anos 26 a 32 anos 40 a 46 anos 54 a 60 anos

Entre 19 e 25 anos 33 a 39 anos 47 a 53 anos Acima de 60 anos

3) Estado Civil.

Solteiro (a) Casado (a) outro

Viúvo (a) Divorciado (a)

4) Escolaridade.

Ensino fundamental Incompleto Ensino médio completo Pós graduação

Ensino fundamental completo Ensino superior incompleto

Ensino médio incompleto Ensino superior completo

5) Ocupação

- Aposentado(a)/Pensionista
- Autônomo(a)
- Dona de casa ou similar
- Empresário(a)
- Estudante
- Funcionário(a) de Empresa Privada
- Funcionário(a) Público
- Outro

6) Renda Familiar Mensal (É importante somar o rendimento de todos os membros da família).

- Até R\$ 1.449,99
- De R\$ 1.450,00 ate R\$ 2.899,99
- De R\$ 2.900,00 ate R\$ 7.249,99
- De R\$ 7.250,00 ate R\$ 15.000,00
- Acima de R\$ 15.000,00

2 PARTE – CONSUMIDOR

7) Você possui algum tipo de rede social?

- Nenhuma
- Apenas uma
- Apenas duas
- Três ou mais

8) Com que frequência você costuma comprar doces artesanais (tortas, bolos, brigadeiros, entre outros) para consumi-los em domicilio?

- Semanalmente
- Mensalmente
- Uma vez a cada dois meses
- Uma vez a cada três meses ou menos
- Apenas em datas comemorativas
- Outro

9) Com que frequência você costuma encomendar doces artesanais (tortas, bolos, brigadeiros, entre outros)?

- Semanalmente

- Mensalmente
- Uma vez a cada dois meses
- Uma vez a cada três meses ou menos
- Apenas em datas comemorativas
- Outro

10) Você sente dificuldade de encontrar um lugar em Campina Grande-PB especializado em doces?

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Indiferente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

11) Qual o grau de necessidade que você identifica para abertura de um negócio especializado em doces em Campina Grande-PB?

- Nenhuma necessidade
- Pouca necessidade
- Indiferente
- Necessidade
- Muita necessidade

12) Quanto você estaria disposto a gastar com encomendas de doces?

- Até R\$22,00
- Entre R\$22,01 a R\$50,00
- Entre R\$50,01 a R\$100,00
- Entre R\$100,01 a R\$200,00
- Acima de R\$200,00

13) Por favor, indique qual a importância dos itens abaixo para sua decisão ou escolha deste tipo de estabelecimento:

a) Facilidade de acesso (localização)

- Muito importante Importante Pouco importante Não importante Não opina

b) Espaço de estacionamento

- Muito importante Importante Pouco importante Não importante Não opina

c) Qualidade dos produtos

Muito importante Importante Pouco importante Não importante Não opina

d) Preço

Muito importante Importante Pouco importante Não importante Não opina

e) Atendimento

Muito importante Importante Pouco importante Não importante Não opina

f) Entrega em domicilio

Muito importante Importante Pouco importante Não importante Não opina

g) Pontualidade e comprometimento

Muito importante Importante Pouco importante Não importante Não opina

13) Qual o local (bairro) que você acha mais acessível para que seja instalada uma doceria na cidade de Campina Grande-PB?
