

FACULDADE SENAC CONCÓRDIA
Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais

Lara Pozza Salante
Marielen Rosa de Andrade
Sabrina Luiza Giotto Meneghini

**PLANO DE NEGÓCIO: PROJETO DE PESQUISA DE VIABILIDADE DE
IMPLANTAÇÃO DA BOUTIQUE PINGO DOCES**

Concórdia
2018

Lara Pozza Salante
Marielen Rosa de Andrade
Sabrina Luiza Giotto Meneghini

**PLANO DE NEGÓCIO: PROJETO DE PESQUISA DE VIABILIDADE DE
IMPLANTAÇÃO DA BOUTIQUE PINGO DOCES**

Trabalho apresentado à Faculdade Senac Concórdia
como requisito parcial para obtenção do título de
Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientador: Jackson Roberto Altenhofen

Concórdia
2018

Lara Pozza Salante
Marielen Rosa de Andrade
Sabrina Luiza Giotto Meneghini

**PLANO DE NEGÓCIO: PROJETO DE PESQUISA DE VIABILIDADE DE
IMPLANTAÇÃO DA BOUTIQUE PINGO DOCES**

Trabalho apresentado à Faculdade Senac Concórdia
como requisito parcial para obtenção do título de
Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Jackson Roberto Altenhofen (Orientador)

Airton Lucas Thomé de Azeredo - Faculdade Senac Concórdia

Rafael Gustavo Spudeit - Faculdade Senac Concórdia

Valdete Jane Cordeiro - Faculdade Senac Concórdia

Concórdia, 13 de dezembro de 2018.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por nos conceder saúde e força para alcançar nossos objetivos e superar as dificuldades.

Aos nossos familiares, amores e amigos por nos apoiarem em todos os momentos.

A todo o corpo docente e equipe do Senac Concórdia que não mediu esforços para auxiliar-nos sempre que possível, contribuindo com muito conhecimento para a nossa bagagem profissional.

E por fim, à *chef* Tainá Chiarello Ficagna, que dividiu seu sonho conosco durante a elaboração deste trabalho, depositando total confiança e contribuindo para que a Pingo Doces fosse nosso objeto de estudo.

Se hoje concluímos mais uma etapa de nossas vidas, com certeza cada um dos citados acima teve um papel importante nesta caminhada.

“Daqui a vinte anos, você não terá arrependimento das coisas que fez, mas das que deixou de fazer. Por isso, veleje longe do seu porto seguro. Pegue os ventos. **Explore.** Sonhe. Descubra” – Twain.

RESUMO

Sabe-se que o segmento da confeitaria está em constante crescimento e que os consumidores estão cada vez mais exigentes, em busca de produtos e serviços de qualidade, dispendo de um preço atrativo. Da paixão pela confeitaria, nasceu a Pingo Doces, uma empresa que já atua no mercado, e através do presente projeto, almeja conquistar um espaço ainda maior, transformando-se em uma Boutique com loja física e virtual na cidade de Concórdia-SC. Através de uma pesquisa de mercado de âmbito quantitativo, identificou-se a necessidade de inovar constantemente, utilizar ingredientes de qualidade e oferecer novas experiências de consumo aos clientes, a fim de conquistar uma fatia disputada no mercado. Desta forma, sugere-se ao longo deste plano de negócios, algumas estratégias de diferenciação como a venda de kits de doces por assinatura, promoção de workshops de personalização de doces em datas especiais, serviço de consultoria especializado na área de confeitaria para eventos, além da criação de uma linha de produtos para clientes com restrições alimentares e embalagens exclusivas para presentear. A implantação de uma loja online e Boutique com ambiente para degustação no centro da cidade, também contribuem para que a Pingo Doces aproxime-se ainda mais do seu público alvo. Propõe-se ainda uma melhoria significativa nos processos de marketing, recursos humanos e logística tornando a empresa cada vez mais sustentável. A projeção de resultados baseada em pesquisa, e também as análises mercadológicas e financeiras sugerem a viabilidade da expansão de negócio proposta, alcançando retorno dos investimentos em aproximadamente 18 meses.

Palavras- chave: Confeitaria. Expansão. Viabilidade. Empreendedorismo. Mercado.

ABSTRACT

It is known that the segment of the confectionery is constantly growing and that consumers are increasingly demanding, in search of quality products and services, at an attractive price. From the passion for confectionery, Pingo Doces was born, a company that already operates in the market, and through this project, aims to conquer an even bigger space, transforming into a Boutique with physical and virtual store in the city of Concórdia - SC . Through quantitative market research, was identified the need to constantly innovate, use quality ingredients and offer new consumption experiences to customers in order to win a share of the market. In this way, it is suggested throughout this business plan, some strategies of differentiation like the sale of kits of candy by signature, promotion of workshops of personalization in special dates, service of consultant specialized in the area of confectionery for events, besides the creation of a product line for customers with food restrictions and exclusive gift packaging. The establishment of an online store and boutique with a tasting environment in the center of the city, also contribute to Pingo Doces closer to its target audience. It also proposes a significant improvement in the processes of marketing, logistics and human resources, making the company increasingly sustainable. The projection of results based on research as well as the market and financial analyzes suggest the feasibility of the proposed business expansion, achieving return on investments in approximately 18 months.

Keywords: Confectionery. Expansion. Viability. Entrepreneurship. Marketplace.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Fórmula de Cálculo Amostral.....	19
Figura 2 - Fachada Frontal Sala Boutique Pingo Doces.....	24
Figura 3 - Fachada Lateral Sala Boutique Pingo Doces.....	25
Quadro 1 - Missão, Visão e Valores.....	26
Quadro 2 - Análise Concorrente 01.....	27
Quadro 3 - Análise do Concorrente 02.....	28
Quadro 4 - Análise do Concorrente 03.....	29
Quadro 5 - Análise do Concorrente 04.....	30
Quadro 6 - Matriz SWOT Pingo Doces.....	31
Gráfico 1 - Os doces que mais agradam o consumidor.....	37
Gráfico 2 - Frequência de consumo dos doces citados anteriormente.....	38
Gráfico 3 - Satisfação do consumidor em relação aos produtos e serviços já oferecidos no segmento de doces na cidade de Concórdia – SC.....	39
Gráfico 4 - Valor médio gasto ao comprar doces.....	40
Gráfico 5 - Fatores mais relevantes ao comprar doces no ponto de vista do consumidor.....	41
Gráfico 6 - Preferências do consumidor quanto ao local de consumo.....	42
Gráfico 7 - Possibilidade de presentear amigos ou familiares com doces gourmet em datas especiais.....	43
Gráfico 8 - Opção por produtos sem glúten ou sem lactose caso fossem disponibilizados pela Boutique Pingo Doces.....	44
Figura 4 - Layout do Espaço Físico.....	48
Figura 5 - Referência de Decoração do Ponto de Venda.....	49
Figura 6 - Referência de Decoração do Ponto de Venda.....	49
Figura 7 - Referência de Decoração do Ponto de Venda.....	50
Figura 8 - Logomarca Pingo Doces.....	54
Figura 9 - Processo de Vendas Pingo Doces.....	60
Figura 10 - Processo de Compras Pingo Doces.....	60
Quadro 7 - Sócio 1.....	61
Quadro 8 - Sócio 2.....	62
Quadro 9 - Sócio 3.....	62

Quadro 10 - Necessidade de colaboradores para a Pingo Doces.....	63
Figura 11 - Organograma Pingo Doces.....	65
Figura 12 - Cadeia Logística Pingo Doces.....	66
Figura 13 - Embalagens Pingo Doces.....	68

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Preços Pingo Doces.....	57
Tabela 2 - Estoque mensal.....	67
Tabela 3 - Investimento inicial Pingo Doces.....	69
Tabela 4 - Custos e Despesas mensais (fixo).....	73
Tabela 5 - Análise de Viabilidade Econômico/Financeira.....	77

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Especificação do Problema	12
1.2	Objetivos	12
1.2.1	<i>Objetivo geral</i>	12
1.2.2	<i>Objetivos específicos</i>	13
1.3	Justificativa	13
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1	Empreendedorismo	14
2.2	Plano de Negócio	14
2.3	Segmento	16
3	METODOLOGIA	18
4	ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	20
4.1	Diagnóstico do Segmento	20
4.2	Dados do Empreendimento	20
4.3	Análise Estratégica	26
4.4	Plano de Marketing	33
4.4.1	<i>Definição de marca</i>	52
4.4.2	<i>Estratégias de comunicação</i>	54
4.4	Plano de Vendas	56
4.5	Processos Produtivos	58
4.6	Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos	61
4.7	Ações de Logística Comercial	66
4.8	Plano de Viabilidade Econômico/Financeira	69
4.8.1	<i>Gastos e investimentos</i>	69
4.8.2	<i>Custos e despesas</i>	71
4.8.3	<i>Ciclo financeiro</i>	73
4.8.3.1	<u>Prazo médio de estoque</u>	74
4.8.3.2	<u>Prazo médio de recebimento</u>	74
4.8.3.3	<u>Prazo médio de pagamento</u>	75
4.8.4	<i>Avaliação da viabilidade econômico/financeiro</i>	75
4.8.4.1	<u>Valor presente líquido (VPL)</u>	76
4.8.4.2	<u>Taxa interna de retorno (TIR)</u>	76
4.8.4.3	<u>Payback</u>	77

CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	78
REFERÊNCIAS.....	80
APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA.....	82
APÊNDICE B – INVESTIMENTO FIXO.....	86
APÊNDICE C – RECEITAS/ECONOMIAS GERADAS.....	94
APÊNDICE D – CUSTOS FIXOS, VARIÁVEIS E PONTO DE EQUILÍBRIO.....	96
APÊNDICE E – CUSTOS DE PRODUÇÃO / VENDA / SERVIÇOS.....	98
APÊNDICE F – EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS.....	100
APÊNDICE G – FLUXO DE CAIXA.....	101
APÊNDICE H – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO.....	103

1 INTRODUÇÃO

Com o grande crescimento do mercado da gastronomia no país, assim como o desejo das pessoas em adquirir produtos de qualidade, surgiu a possibilidade de expandir a Pingo Doces para uma Boutique de Doces Artesanais, visto que se dá a falta de docerias especializadas na cidade de Concórdia - SC e região.

O ramo da confeitaria requer dedicação e capricho, pois o público está cada vez mais exigente e criterioso. A ideia pode ser encarada como um grande desafio, pois além dos concorrentes e do histórico de docerias que fecharam as portas na cidade, ao empreender, existem regras e obrigações legais a serem cumpridas juntamente aos órgãos competentes.

O presente projeto visa ofertar uma nova concepção no ramo de confeitaria na cidade de Concórdia - SC, oferecendo serviços especializados e produtos de qualidade, baseado em um negócio que tomou forma em 2017, quando Tainá Chiarello Ficagna juntamente com o seu amor pela confeitaria, e após ter encerrado um curso de Chef de Cozinha no Senac Águas de São Pedro - SP, criou a Pingo Doces.

1.1 Especificação do Problema

O projeto apresenta o problema: “Como a análise de investimento pode auxiliar no estudo da viabilidade de implantação da empresa física da Pingo Doces?” e para responder a esta pergunta, definiu-se como objetivo, analisar a viabilidade de investimento calculando o prazo de retorno na implantação da loja física da Pingo Doces.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Identificar a viabilidade para a expansão da Pingo Doces na cidade de Concórdia – SC.

1.2.2 *Objetivos específicos*

- Descrever o plano de negócios;
- Analisar o mercado;
- Realizar análise financeira.

1.3 Justificativa

A confeitaria esteve e sempre estará presente na vida das pessoas, pois tudo o que é celebrado remete ao doce. Este segmento cresce mais a cada dia, e além de tudo o que ele proporciona, está diretamente ligado à alimentação fora de casa, por conta do pouco tempo ocioso ou pela falta de habilidade das pessoas ao cozinhar. A alimentação fora do lar, em 2016, movimentou cerca de R\$184 bilhões de reais no Brasil, e ainda há espaço para crescer no mercado nacional.

A alimentação, de modo geral, é uma das maiores preocupações dos seres humanos, por isso a qualidade e o preço devem ser atrativos. E, quando se trata do mercado da confeitaria, a inovação é uma das prioridades, sendo imprescindível criar receitas próprias e promover um diferencial nesse mercado. Sendo assim, a Pingo Doces através do seu amor pela confeitaria, deseja aliar a qualidade dos produtos com preços interessantes ao consumidor. Desta forma, elabora-se um estudo detalhado para identificar a viabilidade de expansão deste negócio

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Empreendedorismo

O termo empreendedor (*entrepreneur*), de origem francesa, significa “assumir riscos e começar algo novo” e é utilizado em vários métodos. Apesar de estar intimamente ligado ao surgimento de novos negócios, o conceito também pode ser aplicado a empresas já consolidadas no mercado.

O empreendedorismo pode ser a chave certa para quem busca abrir seu próprio negócio. Por trás disso, é preciso atentar-se a quem fica administrando este processo, ou seja, o empreendedor.

O empreendedor é a pessoa que toma iniciativa, que sabe identificar as oportunidades e transformá-las em grandes resultados, ou seja, é quem inicia e/ou dinamiza um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal, assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. (CHIAVENATO, 2012, p. 8).

[...] os empreendedores são indivíduos que têm a capacidade de criar algo novo, assumindo responsabilidades em função de um sonho, o de obter sucesso em seu negócio, estas pessoas são ousadas, aprendem com os erros e encaram seu negócio como um desafio a ser suprido; têm facilidade para resolverem problemas que podem influenciar em seu empreendimento, e mais, identificam oportunidades que possibilitam melhores resultados; são pessoas incansáveis na procura de informações interessadas em melhoria para o setor ou ramo de atividade, elevando o máximo sua gestão (CARVALHO, 1996, p.79-82).

Quem empreende herda em sua alma o intelecto de crescimento, coragem e acima disso, realizações pessoais. Em 1814, o economista francês Jean-Baptiste usou o termo “empreendedor” para identificar o indivíduo que transfere recursos econômicos de um setor de baixa produtividade para um setor de produtividade mais elevada.

2.2 Plano de Negócio

O Plano de Negócio é o princípio para a viabilidade de uma empresa no mercado. É ele quem traça os objetivos e estratégias juntamente com a análise dos riscos e incertezas para a realização do empreendimento.

Um plano de negócios é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado (ROSA, 2013, p.13).

Esse documento foi se tornando mais presente com a constante evolução da economia atualmente, e não é utilizado somente nas grandes organizações, mas também por micro e pequenas empresas, já que as suas ferramentas permitem a expansão e criação de novos negócios.

Para Bizzotto (2008), o PN é como um mapa que mostra o caminho para o qual deve seguir o desenvolvimento do negócio, projetando as receitas, despesas e resultados financeiros, mostrando que ele é somente um ponto de partida, devendo ser estudado e avaliado constantemente, sendo assim um ótimo instrumento para gestão.

Segundo dados, o Brasil é o primeiro da lista quando se trata de empreendedorismo. Nos últimos dez anos, o índice de abertura de novos negócios passou de 23% para 34,5%, ou seja, a cada dez brasileiros com idade entre 18 a 65 anos, três já são donos do seu negócio ou estão trabalhando para desenvolver sua própria empresa. (SEBRAE, 2017)

Com essas referências, pode-se verificar a importância de um Plano de Negócios para as empresas, sem o mesmo não é possível mantê-las por muito tempo no mercado. Mesmo assim, muitos empreendedores não veem necessidade de realizar este planejamento e assim acabam tendo prejuízos em um curto espaço de tempo.

A elaboração do PN é uma oportunidade para que a equipe possa mapear as principais fontes de risco e traçar estratégias para evitá-los ou solucioná-los. Isto é extremamente positivo aos olhos de um investidor, pois fica claro que os empreendedores conhecem os principais riscos relacionados ao negócio (BIZZOTTO, 2008, p. 29).

Um Plano de Negócio nada mais é do que a forma de organizar e planejar a “vida” do empreendimento. Se bem elaborado e executado, levará a empresa ao sucesso almejado.

2.3 Segmento

Existem inúmeros registros do consumo de doces ao longo da história da humanidade. Por centenas de anos, o mel era o ingrediente usado para adoçar alimentos, e o sabor doce estava mais presente nas bebidas. Com a chegada do açúcar à Europa e os frequentes banquetes oferecidos na época, os avanços no mundo dos doces aconteceram, a sobremesa foi incluída no cardápio e novas receitas surgiram. No Brasil, a confeitaria chegou com a corte portuguesa, porém, as receitas foram adaptadas e receberam ingredientes brasileiros devido à escassez de farinha e amêndoas, muito utilizadas naquele período.

O Segmento da Confeitaria faz parte do mercado de alimentação fora do lar, conhecido como “Food Service”, que compreende bares, restaurantes, docerias, hotéis, lojas de bolos e tortas, e outras empresas que oferecem alimentos prontos para o consumo (BASTOS, 2014). Um dos segredos deste negócio é inovar, criando receitas próprias e propondo um diferencial nesse mercado que, juntamente com uma excelente qualidade dos produtos e serviços oferecidos, tem grandes chances de se tornar um investimento certo.

O mercado de venda de doces *gourmet* busca atender o maior público consumidor possível. Além do comércio de varejo, pode-se optar pelo fornecimento para casas de festas, padarias, lanchonetes e restaurantes. O pico de vendas acontece nas festividades de natal, ano novo, páscoa, dia das mães, dias dos pais, dia dos namorados, etc. (SEBRAE, 2017).

Para definir o segmento de atuação é importante considerar o potencial de venda, o potencial de crescimento, a intensidade competitiva e a provável lucratividade de cada possível segmento que se pretenda atuar e/ou dos segmentos que fazem parte de uma cadeia de consumo. Após estas definições pode-se traçar as estratégias de atuação (BASTA, 2005, p. 102).

O consumo das famílias brasileiras em alimentação fora do lar é de 33%, sendo que em alguns mercados mais maduros, este índice já atinge 36%, com evidente tendência de aumento. Não é imprudente estimar que em até dez anos a participação da alimentação fora do lar no Brasil irá representar 40% do total dos gastos com alimentos e bebidas, criando um cenário muito diferente do atual na estrutura de varejo que atende o mercado (SOUZA, 2017).

O setor de alimentação fora do lar movimentou R\$ 184 bilhões no Brasil em 2016. Em outros países existe consumo maior, como na China e nos Estados Unidos, ou seja, há espaço para crescer significativamente no mercado nacional". (AMARAL, 2107). Além disso, no Brasil existe uma forte tendência para expansão do chamado multicanal, ou seja, os consumidores adotam mais de uma forma de fazerem suas compras, o que permite ao empresário explorar diversos meios de comunicação para a captação de clientes e venda dos seus produtos (BASTOS,2014).

Com o avanço da tecnologia e os novos padrões de comportamento dos consumidores, o sistema de gestão e de vendas mudou rapidamente, até mesmo nos pequenos negócios. Segundo a KPMG (2017) nessa evolução do varejo, o perfil do comércio mais sofisticado se direcionou para um sistema capaz de oferecer um produto pelo mesmo preço, mesmas condições e mesma oferta não só na loja física, mas também na loja virtual, cada vez mais utilizada no setor da alimentação.

3 METODOLOGIA

A pesquisa de mercado realizada para este estudo possui âmbito quantitativo, pois buscou-se informações referentes à porcentagem de *share* do mercado.

Diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade [...] recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc.. (FONSECA, 2002, p. 20).

Ao caracterizar a pesquisa descritiva e sua importância no levantamento de dados e informações, são observados, registrados, analisados e correlacionados fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los.

O questionário foi elaborado com oito perguntas de múltipla escolha, conforme Apêndice A. Posteriormente, as perguntas foram enviadas e preenchidas em ambiente *online* através dos Formulários Google, e após finalizada, foi possível realizar a análise dos dados. Para tal, foram coletados os dados obtidos através das pesquisas e elaborados gráficos para dimensionamento do percentual numérico de cada resposta.

A execução da pesquisa de mercado tem como objetivo identificar alguns fatores relevantes para o projeto de expansão, como por exemplo, o *ticket* médio, frequência de consumo dos produtos oferecidos pela Pingo Doces e a sua aceitação pelos possíveis clientes.

Através de pesquisa realizada no site do IBGE para a cidade de Concórdia-SC, onde foi levantada uma população com faixa etária entre 25 e 40 anos, e classes econômicas B1 e B2, chegou-se a um público alvo de 22.303 pessoas. Em seguida, utilizou-se a Fórmula de Cálculo Amostral de Santos (2018) considerando uma margem de erro de 5%, o que totalizou 346 questionários a serem enviados.

Figura 1 - Fórmula de Cálculo Amostral

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Fonte: Santos (2018).

Onde:

n - amostra calculada N - população

Z - variável normal padronizada associada ao nível de confiança p - verdadeira probabilidade do evento

e - erro amostral

Após obtidas as respostas, os dados foram tabulados, e em sequência analisados. Sendo assim, a pesquisa tem caráter quantitativo descritivo, pois teve dimensão através de gráficos que após examinados demonstraram a participação do público previamente determinado.

4 ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

4.1 Diagnóstico do Segmento

Com a rotina cada vez mais atribulada, o número de brasileiros que passou a se alimentar fora de casa devido à praticidade, aumentou significativamente nos últimos anos. Segundo estudos recentes, a tendência é que a perspectiva econômica para donos de bares, restaurantes, padarias, confeitarias, e outras empresas que oferecem alimentos prontos para o consumo, melhore muito em um futuro próximo.

Diariamente, mais de 65% dos brasileiros costumam comer fora de casa. É um total de, aproximadamente, 130 milhões de pessoas que, pela comodidade no trabalho ou na folga, decidem fazer suas refeições em um estabelecimento. A participação do segmento no gasto das famílias com alimentação saltou de 24,1% em 2002 para 33,3% em 2014 (SEBRAE, 2017, p. 2).

Com índices tão animadores, a maior preocupação dos empresários do setor é oferecer produtos de qualidade com preços atrativos, e desta forma, alcançar um lugar de destaque na lembrança do consumidor.

Na cidade de Concórdia - SC existem muitos concorrentes que já dominam uma fatia significativa de mercado quando se trata de produtos e serviços do ramo da confeitaria, porém, através de pesquisas e um diálogo frequente com o público, é possível identificar oportunidades e definir estratégias inovadoras, capazes de conquistá-lo.

A divulgação dos produtos e serviços feita de maneira assertiva, é o primeiro passo para a construção de uma imagem positiva do negócio, e para tanto, as redes sociais são o meio mais eficaz de fazer com que o público tenha um relacionamento próximo com a marca, acompanhando produtos, novidades, promoções e eventos.

4.2 Dados do Empreendimento

A Pingo Doces será uma Microempresa constituída igualmente por três (3) sócias, que devem trabalhar e representar a empresa em suas atividades. Desta

forma é necessário elaborar um contrato social, para que se dê andamento ao processo de registro da empresa, conforme descrito a seguir.

Segundo o Portal do SEBRAE (2017), o primeiro passo antes de abrir um negócio é fazer uma pesquisa antecipada sobre a existência de empresas constituídas com nomes empresariais idênticos ou semelhantes ao nome desejado. Essa é uma etapa obrigatória, que deve ser preenchida no site da junta comercial. Além da consulta de viabilidade do nome empresarial, é importante verificar os critérios de concessão do Alvará de Funcionamento para o exercício da atividade no local escolhido.

O registro legal de uma empresa é tirado na Junta Comercial do Estado ou no Cartório de Registro de Pessoa Jurídica. Para as pessoas jurídicas, esse passo é equivalente à obtenção da Certidão de Nascimento de uma pessoa física. A partir desse registro, a empresa existe oficialmente, porém, não significa que ela possa começar a operar, é necessário ainda dar andamento ao processo por meio da apresentação dos seguintes documentos legais:

- Contrato Social ou Requerimento de Empresário Individual ou Estatuto, em três (3) vias;
- Cópia autenticada do RG e CPF do titular ou dos sócios;
- Requerimento Padrão (Capa da Junta Comercial), em uma (1) via;
- FCN (Ficha de Cadastro Nacional) modelo 1 e 2, em uma (1) via;
- Pagamento de taxas através de DARF.

Após registrada a empresa, é entregue aos proprietários o NIRE (Número de Identificação do Registro de Empresa), ou seja, uma etiqueta ou um carimbo feito pela Junta Comercial ou Cartório contendo um número que é fixado no ato constitutivo. A próxima etapa é obter o CNPJ, cujo registro é feito exclusivamente pela *internet* no *site* da Receita Federal por meio do *download* de um programa específico, o Documento Básico de Entrada. Ao preencher a solicitação e os documentos necessários, que são informados no *site*, devem ser enviados por correspondência ou pessoalmente para a Secretaria da Receita Federal, e a resposta é obtida também através da *internet*. Ao fazer o cadastro no CNPJ, é preciso escolher a atividade a ser exercida. Essa classificação será utilizada não apenas na tributação, mas também na fiscalização das atividades da empresa. Para as empresas que trabalham com a produção de bens e/ou com venda das mercadorias é necessário o registro na Secretaria Estadual da Fazenda, ou seja, a Inscrição Estadual, que é necessária

para a obtenção da inscrição no ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) e sua solicitação deve ser feita via *internet*.

Em geral a documentação exigida para o cadastro é a seguinte:

- DUC (Documento Único de Cadastro), em (3) três vias;
- DCC (Documento Complementar de Cadastro), em uma (1) via;
- Comprovante de endereços dos sócios, cópia autenticada ou original;
- Cópia autenticada do documento que prove direito de uso do imóvel, como por exemplo o contrato de locação do imóvel ou escritura pública do imóvel;
- Número do cadastro fiscal do contador;
- Comprovante de contribuinte do ISS, para as prestadoras de serviços;
- Certidão simplificada da Junta (para empresas constituídas há mais de três meses);
- Cópia do ato constitutivo;
- Cópia do CNPJ;
- Cópia do alvará de funcionamento;
- RG e CPF dos sócios.

Para prosseguir com o processo de abertura do negócio, é necessário o registro na Prefeitura Municipal, que sairá automaticamente após o registro da empresa na Junta Comercial.

As edificações e áreas de risco de incêndio deverão possuir Alvará de Prevenção e Proteção Contra Incêndio - APPCI, expedido pelo Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Santa Catarina. Esta solicitação deverá ser protocolada juntamente ao Corpo de Bombeiros, que fará uma avaliação do grau de risco oferecido pela edificação.

Todos os estabelecimentos comerciais, industriais ou de prestação de serviços precisam de uma licença prévia do município para funcionar, esta licença é o Alvará de Funcionamento e Localização, que deve ser solicitado junto à Prefeitura da cidade de Concórdia - SC. Geralmente, a documentação necessária é:

- Formulário próprio da prefeitura;
- Consulta prévia de endereço aprovada;
- Cópia do CNPJ;

- Cópia do Contrato Social;
- Laudo dos órgãos de vistoria, quando necessário.

Após a concessão do Alvará de Funcionamento, a empresa já está pronta para operar, porém, ainda faltam duas etapas fundamentais para o seu funcionamento, a primeira delas é o cadastro na Previdência Social. Para contratar funcionários, é preciso arcar com as obrigações trabalhistas sobre eles, e para isto, a empresa precisa estar cadastrada na Previdência Social e pagar os respectivos tributos.

O representante legal deve dirigir-se à Agência da Previdência de sua jurisdição para solicitar o cadastramento da empresa e seus responsáveis legais. O prazo para cadastramento é de trinta (30) dias após o início das atividades.

Por fim, resta preparar o aparato fiscal para que o empreendimento entre em ação, sendo assim, é necessário solicitar a autorização para impressão das Notas Fiscais e a autenticação de Livros Fiscais. Este processo é feito na Prefeitura de cada cidade, e empresas que pretendem dedicar-se às atividades de indústria e comércio, como é o caso da Pingo Doces, devem dirigir-se ir à Secretaria de Estado da Fazenda. Uma vez que o aparato fiscal esteja pronto e registrado, a empresa tem autorização para operar legalmente.

No que diz respeito ao pagamento de tributos fiscais, a Pingo Doces enquadra-se como ME, ou seja, Microempresa, logo pode permanecer nesta categoria desde que conte com até nove (9) funcionários e a sua receita bruta não ultrapasse R\$360.000,00 ao ano. Segundo o SEBRAE (2017), a receita bruta corresponde ao valor total obtido seja com a venda de produtos ou serviços oferecidos por determinada empresa.

Atualmente o nome utilizado pela empresa é Pingo Doces, sua razão social é Pingo Doces LTDA ME com CNPJ de número 65.898.876/0001-89, tem sociedade formada por Lara Pozza Salante, Marielen Rosa de Andrade e Sabrina Luíza Giotto Meneghini, e localiza-se na Rua Osvaldo Zandavalli esquina com a Rua Carlos Gomes, Nº 486, Bairro Centro de Concórdia-SC.

O local foi escolhido de forma estratégica, tendo em vista que a Rua Osvaldo Zandavalli se trata de uma via com grande fluxo de veículos e pedestres, e também por conta de uma escola que se localiza ao lado da sala futuramente ocupada pela Boutique Pingo Doces. Também foram levadas em consideração, características da própria arquitetura do ambiente, que conta com dois pisos, acesso lateral para carga e descarga, e uma grande vitrine para a rua principal e transversal conforme fotos a

seguir.

Figura 2 - Fachada Frontal Sala Boutique Pingo Doces



Fonte: Google Maps (2018).

Figura 3 - Fachada Lateral Sala Boutique Pingo Doces



Fonte: Google Maps (2018).

Além do cuidado na escolha do local de implantação, é fundamental definir criteriosamente a ideologia da empresa de acordo com as razões que definem a sua existência na mente de consumidor (MELO, 2016). A Pingo Doces, desde a sua fundação, tem como propósito adoçar o dia das pessoas, e tornar os momentos comemorativos, ainda mais especiais. Neste sentido, a missão da Pingo Doces é oferecer aos clientes um serviço artesanal e produtos de qualidade feitos com carinho. A sua visão é ser referência neste segmento no Oeste do estado de Santa Catarina e os valores principais são a responsabilidade ao entregar um produto excelente dentro do prazo acordado com o cliente, capricho na criação e execução das receitas, e principalmente, amor à confeitaria.

Quadro 1 - Missão, Visão e Valores

MISSÃO	Oferecer aos clientes um serviço artesanal e produtos de qualidade, feitos com carinho.
VISÃO	Ser referência no segmento da confeitaria no Oeste do estado de Santa Catarina.
VALORES	Responsabilidade ao entregar um produto excelente dentro do prazo acordado com o cliente, capricho na criação e execução das receitas, e principalmente, amor à confeitaria.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.3 Análise Estratégica

A análise estratégica permite a contextualização da empresa por meio de estudo do seu próprio meio interno e também do meio externo, podendo citar concorrentes diretos e indiretos, além do mercado e economia globais que influenciam diretamente no seu desenvolvimento e conseqüente lucratividade. Segundo Porter (1999), estratégia é posicionar-se de forma única, desenvolvendo um conjunto de atividades diferentes dos concorrentes de mercado, ou realizando as mesmas atividades, só que de uma forma diferente.

Numa empresa, a estratégia está relacionada à arte de utilizar adequadamente os recursos físicos, financeiros e humanos, tendo em vista a minimização dos problemas e a maximização das oportunidades (OLIVEIRA, 1991, p. 173).

O segmento da confeitaria faz parte do mercado de alimentação fora do lar, compreendendo inúmeras empresas que oferecem alimentos prontos para o consumo (BASTOS, 2014), e que movimentou 184 bilhões de reais no Brasil em 2016 (AMARAL, 2107). Analisando o mercado interno e perfil dos consumidores, observa-se que a tendência de crescimento deste mercado é promissor, e que quanto mais qualidade, inovação, e comodidade for oferecida ao cliente, maior sua fidelidade à marca, e mais ele estará disposto a pagar pelo produto final.

A fim de elaborar estratégias para posterior plano de ação da Pingo Doces, foi realizado um estudo dos pontos fracos, fortes, oportunidades e ameaças da própria empresa e de seus concorrentes mais próximos, já firmados em Concórdia-SC, como observa-se a seguir:

Quadro 2 - Análise Concorrente 01

Concorrente 1	
Breve Descrição	Atende o segmento de escolas particulares, eventos, coquetéis, sobremesas, e congelados.
Tempo no Mercado	23 anos (1995).
Principal Atrativo	Produtos de qualidade.
Pontos Fortes	<ul style="list-style-type: none"> - Praticidade; - Entrega; - Diversidade no cardápio.
Pontos Fracos	<ul style="list-style-type: none"> - Localização desfavorável; - Preço elevado; - Não possui loja <i>online</i>; - Não possui ambiente para degustação.
O que faz o cliente escolher esse concorrente?	<ul style="list-style-type: none"> - Praticidade de fazer o pedido e recebê-lo em casa ou na escola; - Qualidade dos ingredientes o tempo de atuação no mercado.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 3 - Análise do Concorrente 02

Concorrente 2	
Breve Descrição	Atende festas, casamentos e eventos corporativos, mediante encomenda prévia de bolos e doces personalizados, além de pequenas encomendas para presentes em datas especiais.
Tempo no Mercado	5 anos (2013).
Principal Atrativo	Confeitaria personalizada.
Pontos fortes	<ul style="list-style-type: none"> - Estética ; - Agilidade; - Atendimento; - Personalização; - Qualidade.
Pontos Fracos	<ul style="list-style-type: none"> - Não tem serviço de entrega; - Não possui loja <i>online</i>; - Não possui ambiente para degustação; - Preço elevado.
O que faz o cliente escolher esse concorrente?	<ul style="list-style-type: none"> - Qualidade dos produtos; - Personalização de acordo com o gosto do cliente.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 4 - Análise do Concorrente 03

Concorrente 3	
Breve Descrição	Rede de Lojas de Chocolates Finos.
Tempo no Mercado	30 anos (1988).
Principal Atrativo	Presentes para datas especiais.
Pontos Fortes	<ul style="list-style-type: none"> - Marca reconhecida; - Ótima localização; - Preço atrativo; - Acompanha as tendências.
Pontos Fracos	<ul style="list-style-type: none"> - Produtos industrializados; - Produção em massa.
O que faz o cliente escolher esse concorrente?	<ul style="list-style-type: none"> - Praticidade; - Atendimento rápido; - Preço competitivo.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 5 - Análise do Concorrente 04

Concorrente 4	
Breve Descrição	Padaria e confeitaria.
Tempo no Mercado	61 anos (1957).
Principal Atrativo	Variedade de produtos.
Pontos Fortes	<ul style="list-style-type: none"> - Localização; - Marca reconhecida; - Variedade; - Preço competitivo.
Pontos Fracos	<ul style="list-style-type: none"> - Produção em massa; - Não trabalham com personalização.
O que faz o cliente escolher esse concorrente?	<ul style="list-style-type: none"> - Ótima localização; - Preço competitivo; - Produtos tradicionais.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Na cidade de Concórdia ainda não existe uma empresa no mesmo formato planejado para a Pingo Doces, que incluía um local para degustação juntamente ao serviço de encomenda de bolos e doces. Também não é grande a oferta de produtos especiais para pessoas alérgicas a glúten e intolerantes à lactose neste segmento de mercado na região. Do mesmo modo, um ponto relevante a ser observado é a falta de intimidade da maior parte dos concorrentes com meios digitais como *blogs*, *sites*, aplicativos e redes sociais para comunicação direta com o cliente.

Abaixo encontra-se a Matriz Swot, ferramenta de grande importância no processo de planejamento e análise estratégica da empresa. Segundo Pazmino (2015), são investigadas as Forças (*Strengths*): vantagens internas da organização em relação aos concorrentes; Fraquezas (*Weaknesses*): desvantagens da organização em relação aos concorrentes; Oportunidades (*Opportunities*): aspectos positivos do ambiente externo que podem fazer com que a empresa seja mais competitiva no mercado; Ameaças (*Threats*): aspectos negativos do ambiente externo que podem comprometer a competitividade da empresa no momento atual ou futuro.

O cruzamento destes dados entre os concorrentes mais próximos da Pingo Doces, relacionados à própria empresa e a atual situação em que o mercado e economia se encontram, gera informações significativas para a criação de estratégias eficazes nesta etapa de projeto.

Quadro 6 - Matriz SWOT Pingo Doces

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> ● Variedade de produtos e serviços; ● <i>Delivery</i>; ● Produtos/Serviços personalizados; ● Localização estratégica ● Produtos/Serviços de acordo com atuais tendências do segmento; ● Atendimento especializado.. ● Alimentos sem glúten e sem lactose. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Empresa criada recentemente; ● Carta de clientes limitada; ● Poucos fornecedores; ● Local com poucas vagas de estacionamento; ● Sazonalidade dos alimentos.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Serviços por assinatura; ● Pedidos <i>online</i>; ● Constante aperfeiçoamento na área; ● Redes sociais com conteúdo informativo; ● Mercado aberto à novidades. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Tendência de adoção de hábitos saudáveis e diminuição do consumo de doces; ● Fatia de mercado a ser conquistada na região; ● Concorrentes experientes na área de atuação; ● Preços competitivos da concorrência.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Após análise da Matriz Swot da Pingo Doces, foram traçadas as suas principais estratégias, e indicadores para medir a eficácia das mesmas. A primeira estratégia refere-se à promoção, pois já que se trata de um novo empreendimento no mercado, é válido divulgar a marca nas redes sociais e promover um evento de inauguração

direcionado ao público-alvo a fim de apresentar os produtos e serviços oferecidos pela Pingo Doces. O indicador utilizado para medir a eficiência destas medidas, é, através de diálogo com os clientes, descobrir o meio pelo qual eles conheceram a Boutique.

Outra estratégia, tem como objetivo garantir preços de venda competitivos através da constante busca de fornecedores comprometidos em manter o valor dos ingredientes e embalagens compatível com os praticados no mercado, viabilizando boas condições de pagamento, e sem interferência na qualidade dos produtos oferecidos. Um indicador que pode ser utilizado neste caso, é a análise de possíveis variações no volume e frequência de vendas, *feedback* dos clientes e pesquisas regulares de satisfação.

A criação de um programa de treinamento para os colaboradores também é uma estratégia que pode ser aplicada com o intuito de ofertar produtos, serviços e atendimento cada vez mais especializados. O objetivo é contratar, periodicamente, consultores especialistas na área da confeitaria, vendas, *marketing* e controle de qualidade, para que o cliente tenha acesso à doces da melhor qualidade, com a menor quantidade de desperdícios na produção e um atendimento excelente que proporcione a maior conversão em vendas possível. Para verificar os resultados desta estratégia é importante implantar um programa de controle de qualidade, identificando índices de descartes e desperdícios, assim como realizar pesquisas de satisfação junto aos clientes, a fim de solucionar possíveis falhas na produção e atendimento ao cliente.

A Pingo Doces deseja firmar parcerias com empresas da cidade de Concórdia - SC e região que sejam revendedores de seus produtos, como padarias, lojas de conveniência, bares, restaurantes e até mesmo salões de beleza. Esta estratégia, além de proporcionar comodidade aos clientes, também fortalece a imagem da marca, que passa a ser mais reconhecida pelos consumidores dos estabelecimentos comerciais parceiros.

Tendo em vista que o mercado de alimentação atual, que conta com consumidores cada vez mais preocupados em levar uma vida saudável e ingerir alimentos funcionais, ou até mesmo a crescente incidência de alergias alimentares, pois segundo um estudo do Centro para Controle e Prevenção de Doenças (CDC), aumentaram cerca de 50% entre os anos de 1997 e 2013 (GARATTONI; PANDOLFI, 2018), uma estratégia para diferenciar-se dos concorrentes é investir em conhecimento para desenvolver uma ampla variedade de produtos que contemplem este público, sem perder o sabor e a essência da Pingo Doces. Para isto, é necessário

buscar ingredientes e treinamento especializado na área, além de utensílios de cozinha especiais para o preparo desses alimentos.

A fim de conquistar uma fatia do mercado já ocupada por outras empresas do ramo em Concórdia - SC, uma estratégia da Pingo Doces é atrair novos clientes por meio de forte divulgação desde o seu lançamento, através das mídias sociais, promoção de eventos que aproximem o cliente dos produtos e serviços oferecidos pela Boutique, como *workshops*, minicursos, oficinas de personalização, além da criação de um *blog*, com receitas simples e curiosidades sobre o mundo da confeitaria, e *mix* de ingredientes disponíveis para a venda na loja *online* e física. Da mesma forma, a Pingo Doces pretende disponibilizar cartões-fidelidade, onde o cliente acumula pontos a medida em que faz pedidos na loja ou através do aplicativo da Boutique, com a possibilidade de trocá-los por produtos assim que desejar.

Com a ideia de atender pedidos em plataformas online, a Pingo Doces deseja suprir a falta de vagas de estacionamento próximo ao local em que se situa através da entrega dos produtos via *delivery*, com carro próprio da empresa adaptado especialmente para este fim, proporcionando maior comodidade aos cliente e revendedores.

As estratégias acima apresentadas, aliadas à constante preocupação com os clientes, colaboradores, fornecedores, qualidade dos produtos, higiene no preparo e excelência no atendimento, juntamente a um plano de *marketing* adequado, tendem a firmar a Pingo Doces como uma Boutique reconhecida e competente para atender à demanda do segmento da confeitaria na cidade de Concórdia - SC e região.

4.4 Plano de Marketing

Segundo Kotler (2011), "o *marketing* envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais", desta forma, para traçar uma estratégia de atuação assertiva para a Pingo Doces, é importante desenvolver um planejamento de *marketing* que envolve etapas como analisar suas oportunidades, selecionar mercados-alvo, projetar estratégias, desenvolver programas e gerenciar o seu esforço para medir os resultados alcançados.

Plano de *marketing* é um conjunto de ações táticas [...] que devem estar atreladas ao planejamento estratégico da empresa. Mais do que um

documento estático, ele deve constituir-se em um roteiro dinâmico de procedimentos coerentes com os objetivos estratégicos (COBRA, 1999, p. 8).

De acordo com Kotler (2006), o plano de *marketing* funciona em dois níveis, o plano de *marketing* estratégico, que determina o mercado-alvo e a proposta de valor oferecida pelo negócio, e o plano de *marketing* tático, que especifica as características dos produtos, promoção, comercialização, determinação de preço, canais de vendas e serviços.

Ainda segundo Kotler (2006), existem cinco orientações concorrentes sob as quais, as organizações coordenam suas atividades de *marketing* tendo em vista seus próprios interesses, dos clientes e da sociedade, que são relevantes para determinar parte do planejamento de *marketing* estratégico. São elas as discriminadas a seguir:

- Orientação de produção: refere-se à preferência do consumidor por produtos fáceis de encontrar no mercado e com o preço atrativo. Sugere-se que empresas orientadas por esse conceito concentrem-se em atingir a mais alta eficiência de produção possível, com o menor custo e distribuição em massa.
- Orientação de produto: trata-se da busca do consumidor pela qualidade, inovação e desempenho superior dos produtos. Por meio desta orientação as empresas devem focar na fabricação de itens de qualidade, e aperfeiçoá-los sempre que possível por meio de estudos, pesquisa e tecnologia.
- Orientação de vendas: sugere-se nesse conceito que empresas e consumidores, por vontade própria, não comprem produtos das organizações em quantidade suficiente, ou seja, é necessário um esforço por parte delas para vender mais coisas, para mais pessoas, por mais dinheiro.
- Orientação de *marketing*: parte da premissa de que a venda está voltada para a necessidade do comprador, ou seja, o segredo para atingir o sucesso e se destacar entre os concorrentes está em criar, comunicar e entregar um valor superior (de acordo com a opinião do cliente) ao mercado-alvo escolhido.
- Orientação de *marketing* holístico: através de uma visão mais completa do panorama atual, este conceito trata dos consumidores, colaboradores, concorrentes e sociedade em geral como fundamentais e igualmente importantes para desenvolver, projetar e implantar programas, processos e atividades de *marketing*.

Tendo em vista os conceitos expostos anteriormente, percebe-se que são vastamente utilizados e combinados de variadas formas, em diversos segmentos da indústria e do comércio, sendo, portanto, indispensáveis para os amplos desenvolvimentos destes setores nos dias atuais. Desta forma, a Pingo Doces, pretende basear-se na orientação de *marketing*, idealizando produtos que possam atender os anseios e necessidades de seus clientes em primeiro lugar, com o amor à confeitaria que está no DNA da empresa.

Considerando a preocupação recorrente com os desejos do público alvo da Boutique, fez-se necessário realizar um estudo mais aprofundado acerca da segmentação de mercado, ou seja, qual o perfil de consumidor que o empreendimento planeja atender.

O *marketing* de segmento oferece benefícios importantes em relação ao *marketing* de massa. A empresa pode planejar, definir preços, divulgar e fornecer o produto ou serviço para melhor satisfazer o mercado-alvo (KOTLER, 2006, p. 237).

À respeito da rotina dos consumidores, percebe-se que é cada vez mais atribulada em função do trabalho, e desta forma, resta pouco tempo ou até mesmo habilidade para preparar refeições e principalmente doces e sobremesas em casa. Existem grupos de consumidores divididos de acordo com os seus padrões de consumo, entre eles estão aqueles que fazem encomenda de bolos e doces apenas em datas e eventos especiais, os que costumam comprar esses produtos aos fins de semana, e os que consomem doces todos os dias, mesmo que em menor quantidade, seja em casa, no trabalho, ou até mesmo no próprio ponto de venda.

Além da falta de tempo e habilidade, outro fator que influencia na segmentação deste mercado é a preferência por qualidade e/ou exclusividade dos produtos oferecidos, além da variedade de opções para clientes com qualquer tipo de restrição alimentar, fazendo com o que o preço seja um fator importante, mas não decisivo no momento da compra.

Quanto à segmentação por faixa etária, é possível identificar uma aproximação maior com consumidores de 25 a 40 anos, que por estarem no auge da vida profissional, com filhos e vida social ativa, tem menos tempo para se dedicar à cozinha, e compram frequentemente doces prontos ou por encomenda. Indiretamente, acabam facilitando o acesso à grupos de faixas etárias abaixo de vinte e cinco (25) e

acima de quarenta (40) anos, por serem os principais responsáveis por encomendas destinadas principalmente a crianças e idosos. Por ser mais ativa nas redes sociais, a faixa etária compreendida entre os 25 e 40 anos, tende a se comunicar melhor com a marca e acompanhar as suas novidades e lançamentos através destes meios.

No que diz respeito à segmentação por classes sociais, sugere-se que o grupo de maior enfoque esteja nas classes B1 e B2, que de acordo com a ABEP (2018), dispõe de uma renda familiar entre R\$5.363,19 e R\$10.386,52, e por isso, tende a prezar mais pela qualidade, variedade, aparência e personalização antes de determinar que o preço seja um fator decisivo ao comprar e encomendar doces. Este público também tem mais acesso à tecnologia, acompanhando marcas nas redes sociais, e deste modo, mais suscetíveis ao consumo periódico e regular dos produtos oferecidos.

Além de elencar todas as características abordadas na segmentação, definir o público alvo do negócio é uma etapa de extrema importância para que assim sejam traçadas estratégias de *marketing* eficazes, poupando recursos desnecessários e investindo os esforços de venda no grupo que mais tem chances de se identificar e consumir os produtos da Pingo Doces.

Desta forma, definiu-se que o público alvo da Pingo Doces é composto por homens e mulheres, de 25 a 40 anos, que se enquadram essencialmente nas classes econômicas B1 e B2, e que têm como principal característica a falta de tempo ou habilidade para a confeitaria. Incluídos neste grupo, também estão pessoas com algum tipo de restrição alimentar, como intolerância ao glúten e à lactose, já que a Boutique se propõe a oferecer opções variadas no cardápio também para estes clientes como um diferencial no mercado.

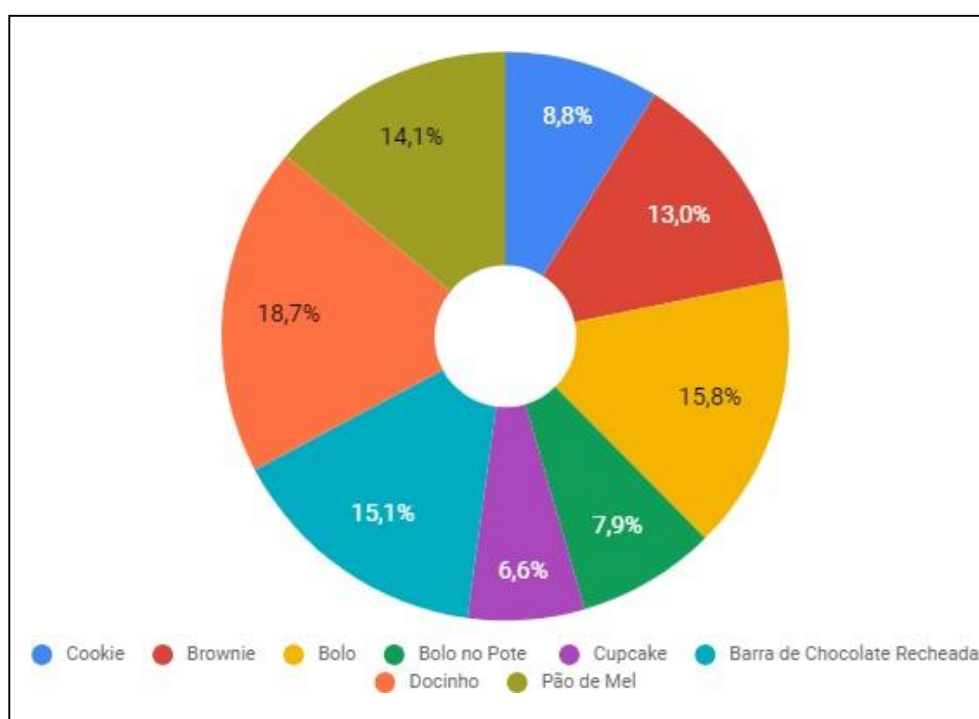
A pesquisa realizada para o desenvolvimento do presente plano de negócios tem caráter quantitativo descritivo, e é de suma importância para a apuração mais precisa dos dados, a fim de construir um projeto com a viabilidade desejada. Através da reunião e análise de informações, é possível identificar os principais hábitos e interesses dos consumidores, traçando um desenho de projeto mais adequado ao seu estilo de vida.

Antes da aplicação, fez-se necessário avaliar quais seriam as perguntas pertinentes ao tema, a fim de alcançar resultados válidos para delinear as diretrizes do plano de negócios para a Pingo Doces. Da mesma forma, através de pesquisa no site do IBGE, considerando a cidade de Concórdia-SC, definiu-se a amostra através

da soma da população considerada como público-alvo da Boutique, e posterior cálculo amostral segundo fórmula de Santos (2018).

Através do cálculo, considerou-se como válida uma amostragem de 346 respondentes, com idades entre 20 e 45 anos, de ambos os sexos, todos residentes na cidade de Concórdia-SC. A seguir, serão apresentados os resultados da pesquisa aplicada em ambiente online com 346 voluntários, através da plataforma Google Forms, em companhia das respectivas análises e considerações.

Gráfico 1 - Os doces que mais agradam o consumidor



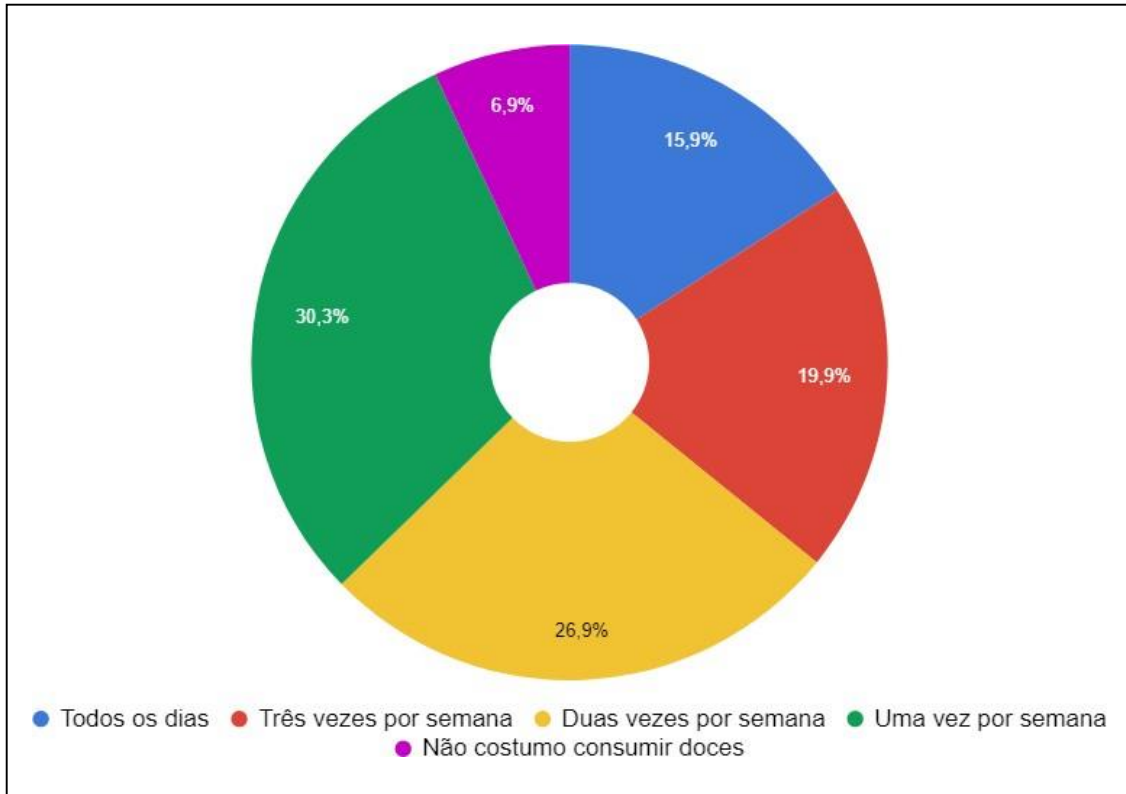
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

A fim de formar um *mix* de produtos interessante e atrativo ao consumidor, perguntou-se, sugerindo alternativas que a Pingo Doces tem a intenção de oferecer, quais as opções mais desejadas entre os entrevistados, sendo possível a escolha de mais de um item por participante. Com 18,7% dos votos, os Docinhos ficaram em primeiro lugar, seguidos de Bolo (15,8%), Barras de Chocolate Recheadas (15,1%), Pães de Mel (14,1%), *Brownies* (13%), *Cookies* (8,8%), Bolos no Pote (7,9%) e *Cupcakes* em último lugar, com 6,6% dos votos.

Estes resultados sugerem que o foco maior da Boutique seja na produção de Docinhos e Bolos de sabores variados, além de Barras de Chocolate e Pães de Mel com recheios cremosos como estratégia para atrair os clientes. Isso não significa que

outros produtos com classificação mais baixa, ou que não foram incluídos na pesquisa não estarão presentes no *mix* de produtos, apenas serão produzidos em menor quantidade para vendas na loja física, de acordo com a demanda e como estratégia de vendas adicionais.

Gráfico 2 - Frequência de consumo dos doces citados anteriormente



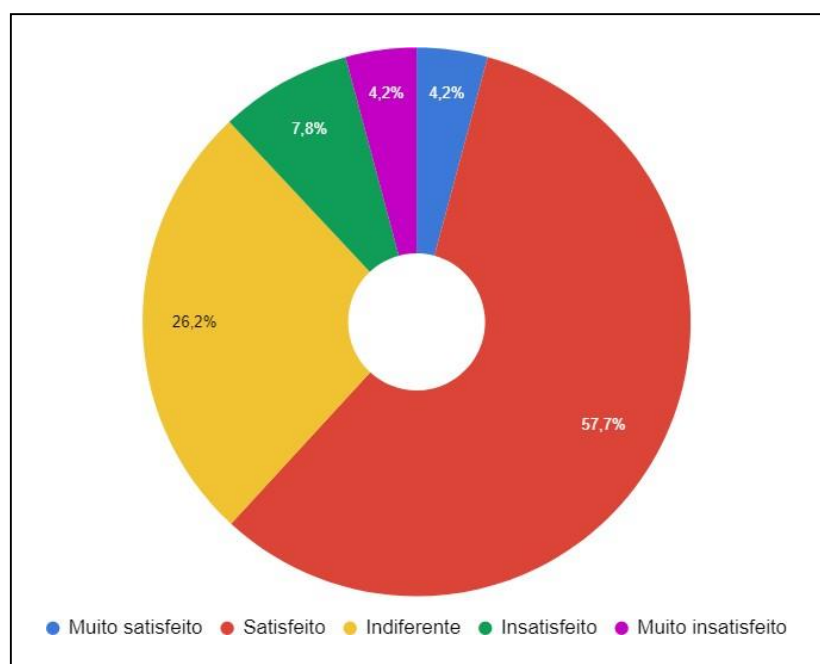
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Ao perguntar com que periodicidade os entrevistados consumiriam os produtos citados anteriormente, 30,3% dos resultados apontaram para a frequência de uma vez na semana, 26,9% comprariam duas vezes na semana, 19,9% comprariam os produtos três vezes na semana, 15,9% comeriam os doces todos os dias, e apenas 6,9% responderam que não costumam consumir doces.

Através destes resultados, lê-se que a maioria dos entrevistados comprariam doces no mínimo uma vez na semana e apenas 24 dos 346 não tem o hábito de consumir estes produtos. Desta forma, é possível afirmar que ao investir em divulgação para transformar a Pingo Doces em uma Boutique conhecida em Concórdia - SC e região, produzir doces com excelência e garantir qualidade no

atendimento para manter a fidelidade dos clientes, é possível que a empresa tenha uma boa lucratividade e conquiste seu espaço em um mercado disputado. Este quadro também cria a oportunidade de diferenciar-se dos concorrentes, oferecendo planos de doces por assinatura, onde o cliente recebe produtos de acordo com a sua preferência semanalmente, no conforto do lar ou do trabalho, pagando mensalmente pelo serviço.

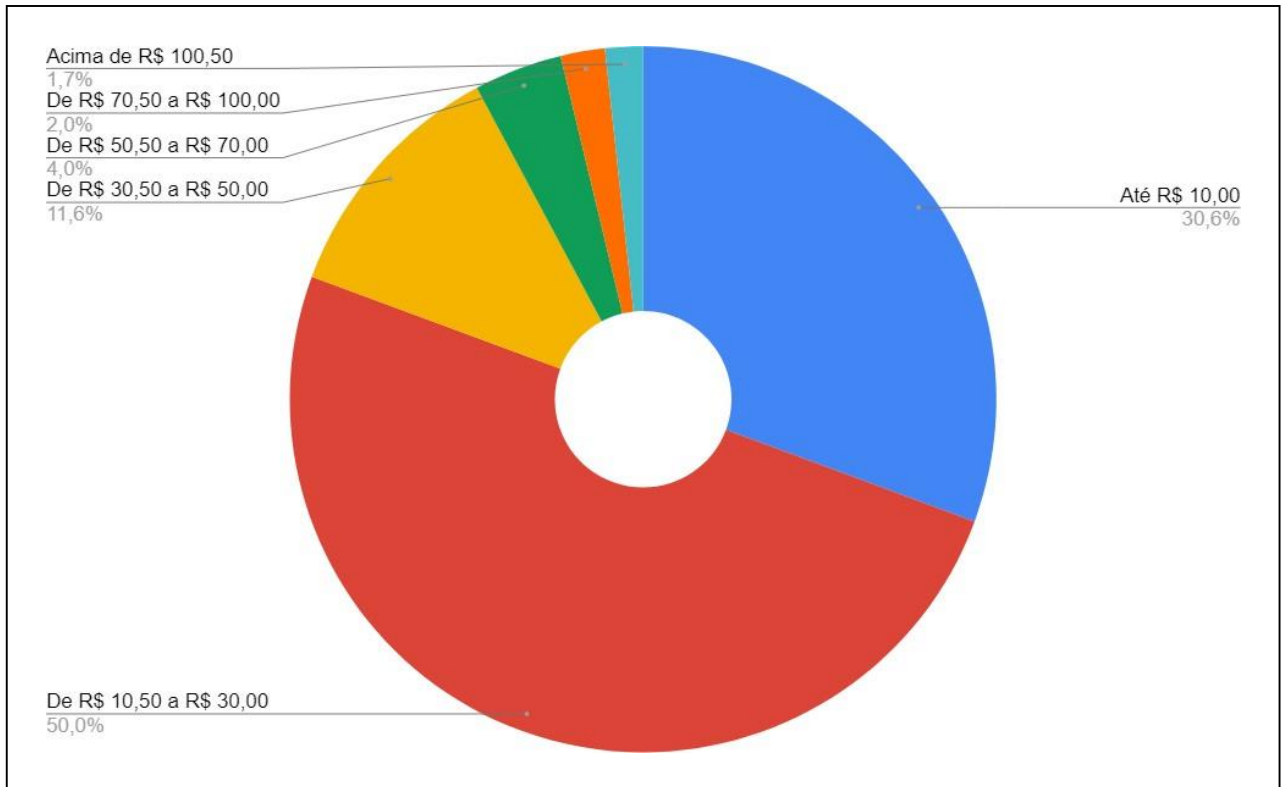
Gráfico 3 - Satisfação do consumidor em relação aos produtos e serviços já oferecidos no segmento de doces na cidade de Concórdia - SC



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Quando se pergunta como o consumidor se sente em relação aos produtos e serviços já oferecidos no segmento de doces em Concórdia - SC e região, observa-se que 57,7% dos entrevistados se consideram satisfeitos, 26,2% sentem-se indiferentes, 7,8% estão insatisfeitos e a exata mesma quantia de respondentes, 4,2%, consideram-se muito satisfeitos ou muito insatisfeitos. Desta forma, é correto afirmar que os estabelecimentos que atuam no ramo da confeitaria em Concórdia - SC e região já está atendendo os consumidores de forma majoritariamente satisfatória, sendo necessário investir muito em divulgação, qualidade, atendimento e inovação para conquistar uma fatia significativa desse mercado.

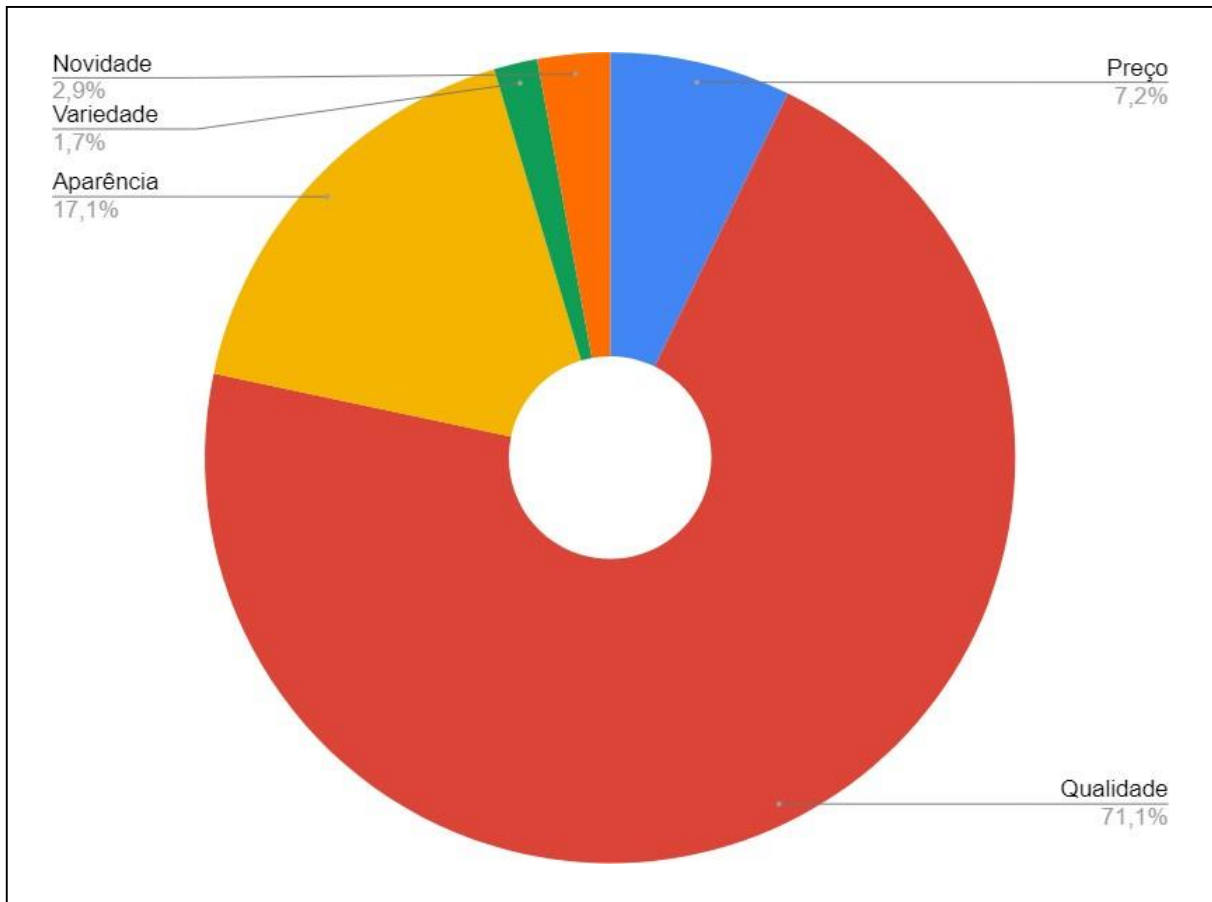
Gráfico 4 - Valor médio gasto ao comprar doces



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Ao perguntar quanto o consumidor costuma gastar ao comprar doces, a maioria dos voluntários, 50,1%, investe de R\$10,50 a R\$30,00, já 30,7% gasta até R\$10,00. Cerca de 11,6% das pessoas perguntadas, gasta de R\$30,50 a R\$50,00, 4% costuma gastar de R\$50,50 a R\$70,00, 2% compra uma quantia de R\$70,50 a R\$100,00 em doces e apenas 1,7% gasta acima de R\$100,50 em cada compra quando frequenta docerias e confeitarias. Neste caso, é possível observar que o cliente não está disposto a gastar muito em cada compra na Boutique, de R\$10,00 a R\$30,00, e assim, ter uma base para definir o preço de venda dos produtos, lembrando que o objetivo é oferecer um *mix* de opções variadas para diferentes gostos e bolsos.

Gráfico 5 - Fatores mais relevantes ao comprar doces no ponto de vista do consumidor

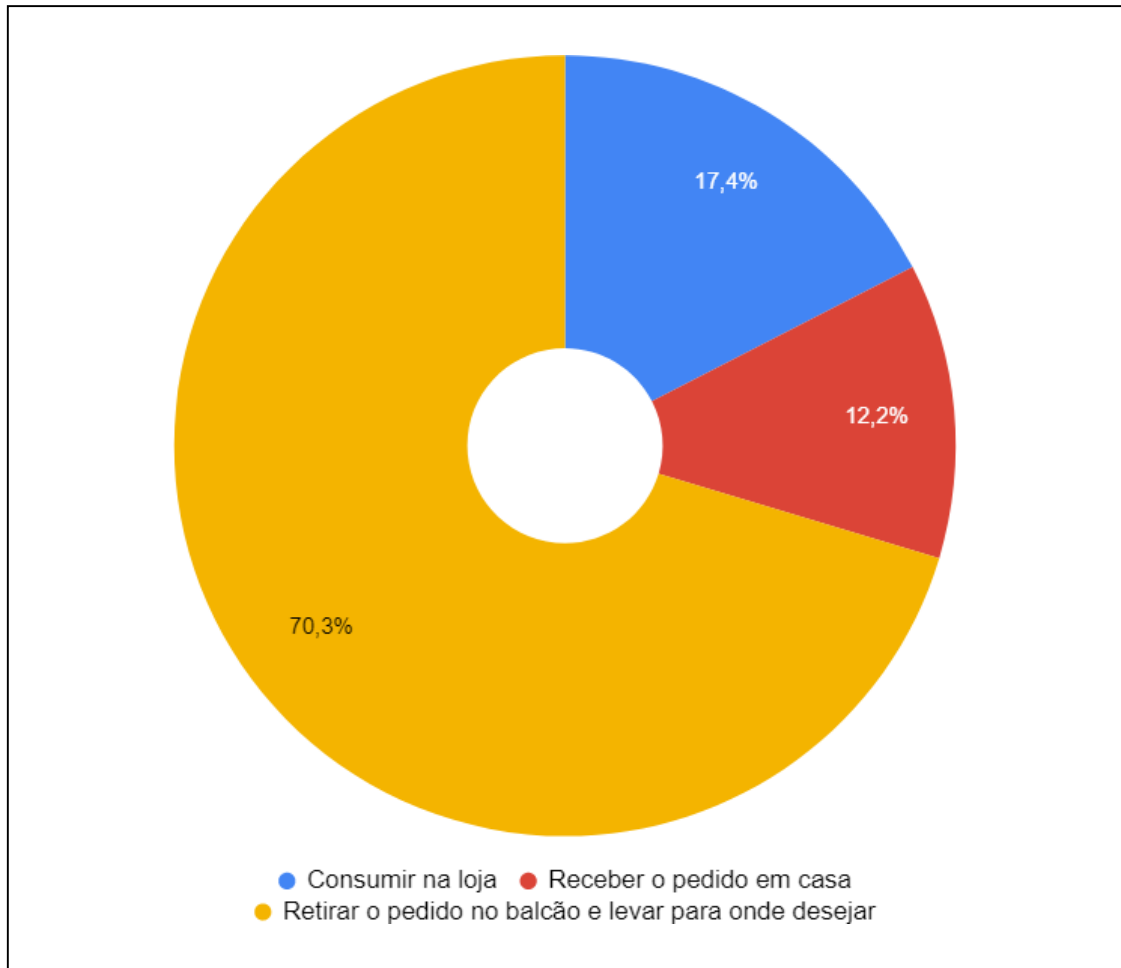


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Ao comprar doces, a grande maioria do público entrevistado, cerca de 71,1% observa a qualidade dos produtos. Para 17,1% a aparência dos doces é determinante, já 7,2% dos entrevistados leva o preço em consideração como fator de escolha, 2,9% optam pelas novidades e 1,7% têm em mente a variedade de produtos ao realizar a compra.

A partir destes resultados pode-se considerar a qualidade como item de primeira importância para o cliente no momento da compra de itens de segmento da confeitaria. Sendo assim, entre algumas medidas necessárias para a Boutique se sobressair entre os concorrentes, estão: selecionar os melhores ingredientes, bem como proporcionar treinamentos periódicos aos funcionários por meio da contratação de consultores especializados, aperfeiçoando técnicas de preparo e apresentação dos doces de acordo com as últimas tendências do mercado, e ainda assim manter um preço atrativo ao consumidor.

Gráfico 6 - Preferências do consumidor quanto ao local de consumo

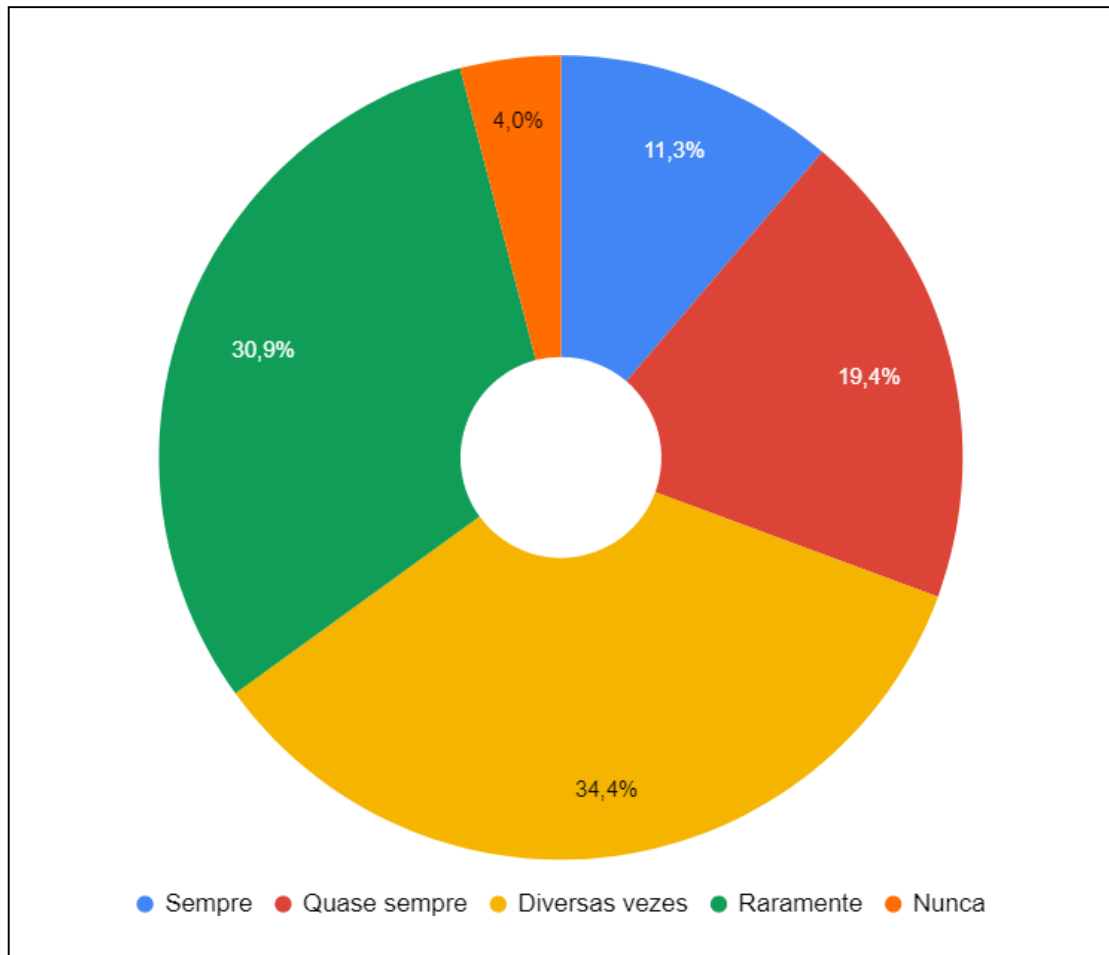


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Outra questão abordada na pesquisa foi em relação à preferência do público quanto ao local para o efetivo consumo dos produtos. A grande maioria dos entrevistados, cerca de 70,3%, prefere realizar a compra retirando seu pedido no balcão, apenas 17,4% deseja consumir o produto no ponto de venda e 12,2% dos consumidores optou por receber o pedido em casa.

Isto indica que a ideia de investir em um local de degustação intimista e com poucas mesas, é ideal para agradar o público alvo escolhido, já que a maioria dos clientes deseja retirar o pedido no balcão da Boutique e consumi-los no local em que desejarem. A ideia de apostar em uma plataforma de vendas *online* também pode ser utilizada como uma estratégia para atender a demanda de entregas e retiradas de pedidos de forma rápida e cômoda, oferecendo facilidades e descontos para clientes que optarem por esta alternativa.

Gráfico 7 - Possibilidade de presentear amigos ou familiares com doces gourmet em datas especiais



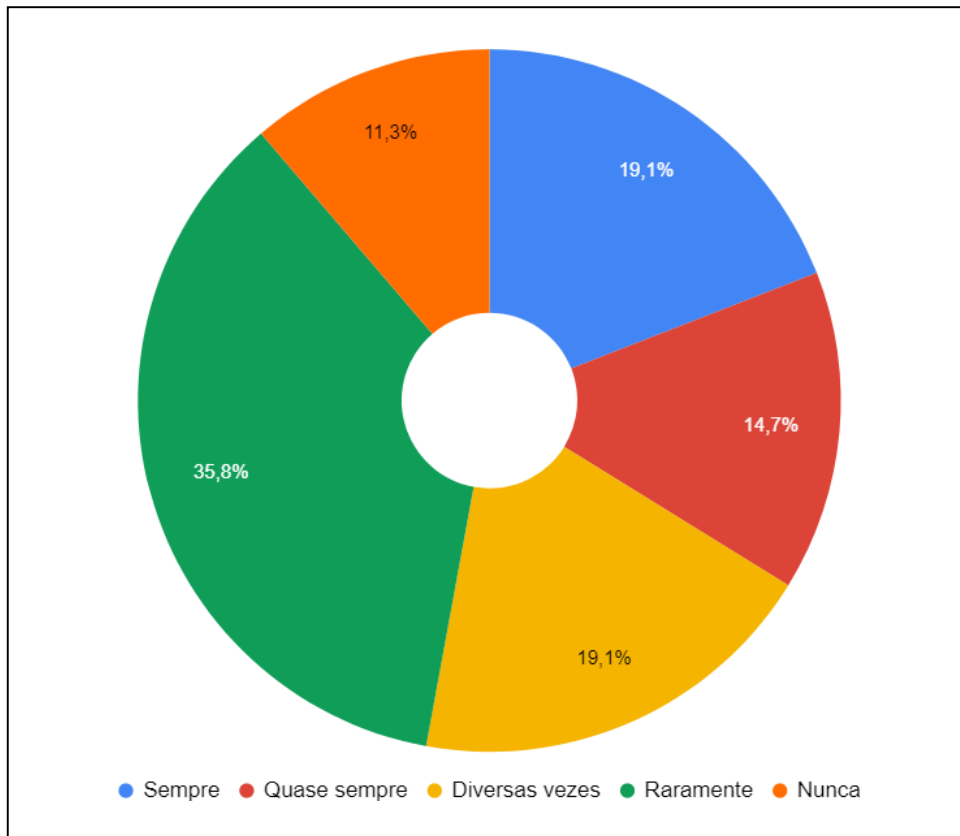
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Quando perguntados sobre a possibilidade de presentear amigos e familiares com doces, 34,4% dos entrevistados responderam que o fariam diversas vezes, 30,9% responderam que raramente escolheriam esta opção, 19,4% quase sempre comprariam doces para presentear, 11,3% comprariam sempre, e apenas 4% nunca considerariam esta escolha.

Ao perceber que 65,1% dos consumidores têm interesse em presentear familiares ou amigos com doces da Boutique, surge a oportunidade de oferecer produtos personalizados para ocasiões especiais e datas comemorativas à pronta entrega ou por encomenda. A ideia é preparar-se produzindo quantidades maiores em datas como o Natal, dia dos namorados, Páscoa, dia dos professores, dia das mães,

dia dos pais e dia das crianças por exemplo, adequando o produto às preferências de cada cliente, e assim, oferecer um serviço diferenciado com maior valor agregado.

Gráfico 8 - Opção por produtos sem glúten ou sem lactose caso fossem disponibilizados pela Boutique Pingo Doces



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Ao responder se comprariam produtos sem glúten ou lactose caso a Boutique Pingo Doces oferecesse estas opções, o público ficou dividido. Cerca de 35,8% dos entrevistados respondeu que raramente o faria, 19,1% consumiria sempre ou diversas vezes os produtos para celíacos alérgicos e intolerantes à lactose, 14,7% compraria esses produtos quase sempre, e 11,3% nunca comprariam produtos nessas versões.

Visto que 52,9% dos respondentes afirmaram consumir produtos sem glúten e sem lactose caso fossem oferecidos pela Boutique, o intuito é que sempre estejam presentes no cardápio da Pingo Doces, em diferentes versões, para que seja uma opção para os clientes que sofrem destas restrições alimentares. Neste caso, é importante que a Boutique disponha de utensílios próprios e exclusivos para a fabricação destes produtos, bem como invista em divulgação para que o público saiba

que estão disponíveis no cardápio de forma permanente.

Uma ferramenta indispensável para auxiliar no planejamento, organização e consolidação do negócio, o sistema dos quatro pés que formam o *mix* de *marketing* foi criado na década de 60 pelo professor universitário Eugene J. McCarthy (BIZZOTO, 2008). Esse *mix* é formado por um conjunto de quatro variáveis controladas pelo *marketing*: produto, preço, praça e promoção, e deve estar em sintonia com o planejamento estratégico da empresa.

Referentes ao primeiro 'P', os produtos - que podem ser classificados como tangíveis ou intangíveis - são entendidos como tudo aquilo que pode ser ofertado ao mercado para o consumo. Nesta categoria estão incluídos bens materiais, serviços, locais, e até mesmo uma combinação destes itens.

A Boutique Pingo Doces disponibilizará aos seus clientes um cardápio variado de bolos, docinhos, cupcakes, taças *gourmet*, barras de chocolate recheadas, ovos de páscoa recheados, pães de mel, *brownies*, *panettones*, *cookies* e bolos de pote à pronta entrega ou personalizados de acordo com o gosto do cliente através de encomenda antecipada. Também serão vendidos *mix* de ingredientes prontos, para que o cliente prepare receitas em casa, *kits* de doces sortidos por assinatura com entrega semanal e serviço de assessoria para *buffet* de doces personalizados.

Os ingredientes utilizados pela Pingo serão selecionados entre as melhores marcas e fornecedores. As frutas para fabricação dos produtos passarão por criteriosa avaliação de qualidade, sendo totalmente orgânicas e compradas preferencialmente de pequenos agricultores da região de acordo com a demanda, para gerar a menor quantidade de desperdícios possível. As caixas e sacolas para entrega dos pedidos dependerão do tipo de produto a ser embalado, contendo informações nutricionais e de armazenamento específicas para cada um, sendo padronizadas somente no que diz respeito à arte aplicada, respeitando a identidade padrão da marca, e contando com uma linha especial de embalagens de produtos para presente, dependendo do motivo especial e época do ano.

No que diz respeito ao ponto de venda dos produtos, a Boutique Pingo Doces contará com um espaço próprio para atender os clientes que desejam fazer suas refeições com opções à pronta entrega, dispondo de aproximadamente dezesseis lugares, já que a pesquisa de mercado indicou que esta demanda não é muito grande, e também contará um ambiente para retirada de encomendas e pedidos no balcão. Também se observou a necessidade de contar com uma sala de reuniões para

assessorar clientes com encomendas personalizadas, e uma cozinha equipada e versátil que possa ser utilizada para oferecer minicursos e *workshops* variados para os clientes. Em linhas gerais deseja-se que o ponto de venda disponha, através dos móveis e decoração, de um ambiente aconchegante com cores leves em tons pastéis, arranjos de flores e folhagens, além de som ambiente.

Nas opções de *kits* de doces sortidos por assinatura com entregas semanais, o cliente pode escolher entre três opções, sendo básica (*Canalé*), clássica (*Pâtisserie*) ou *premium* (*Mont-blanc*), onde, uma vez por semana, receberá no local em que desejar uma caixinha contendo uma seleção de doces da Boutique, que podem ser qualquer das opções oferecidas no cardápio ou lançamentos especiais, de acordo com o valor escolhido. Já as opções dos *mix* de ingredientes, serão desenvolvidos na medida em que vão sendo realizados os minicursos e *workshops*, com o intuito de oferecer aos clientes os produtos ideais para a correta preparação das receitas ensinadas.

Para os consumidores que desejam contratar os serviços de assessoria de *buffet* de doces ou até mesmo encomenda de doces personalizados para eventos, a Pingo oferece o auxílio de uma *chef* de cozinha especializada, a fim de identificar as reais necessidades e desejos dos clientes, além de orientar a respeito das melhores opções de doces e ornamentos dos mesmos para a ocasião.

O segundo P do composto de *marketing*, refere-se ao preço. Para Bizzotto (2008), é ideal estabelecer se o preço cobrado por determinado produto é compatível com o benefício oferecido por ele. Dantas (2005) complementa que a empresa deve mostrar-se sensível ao comportamento do mercado neste quesito, realizando pesquisas periodicamente a fim de determinar um preço que seja absolutamente correto do ponto de vista do consumidor.

O objetivo deste item é apresentar a política de preços a ser adotada pela empresa, incluindo política de descontos, critérios de definição do preço por tipo de solução, etc. O que precisa ficar claro neste item é quais os critérios para a definição dos preços e os valores a serem adotados (BIZZOTTO, 2008, p 114).

No caso da Pingo Doces, a formação do preço de venda dos variados produtos leva em consideração os produtos de qualidade selecionados e de ótima procedência, além de mão de obra qualificada, já que a Boutique contará com *chefs* de cozinha especializadas no segmento da confeitaria, e auxiliares treinados para oferecer um

atendimento excelente. Desta forma, os doces comercializados terão um valor agregado percebido pelo cliente, porém, sempre acompanhando os preços praticados pela concorrência, a fim de manter a competitividade e atratividade do negócio.

Como estratégia de fidelização, observou-se a possibilidade de oferecer descontos especiais de acordo com a assiduidade por meio de cartões fidelidade, onde o cliente recebe bônus especiais a cada compra *online* ou presencial, que pode converter em produtos assim que desejar. Criar promoções relâmpago de *delivery* grátis ao perceber uma diminuição nas vendas *online*, definir um preço fixo atrativo para o bolo do dia, e assim, diminuir desperdícios ao mesmo tempo em que proporciona que o cliente prove novos sabores, disponibilizar vale-compras aos consumidores que participarem de *workshops* e minicursos a fim de encorajá-los a conhecerem os produtos da Pingo Doces, também são ideias praticáveis com o propósito de manter os preços atrativos, os clientes satisfeitos e alavancar as vendas.

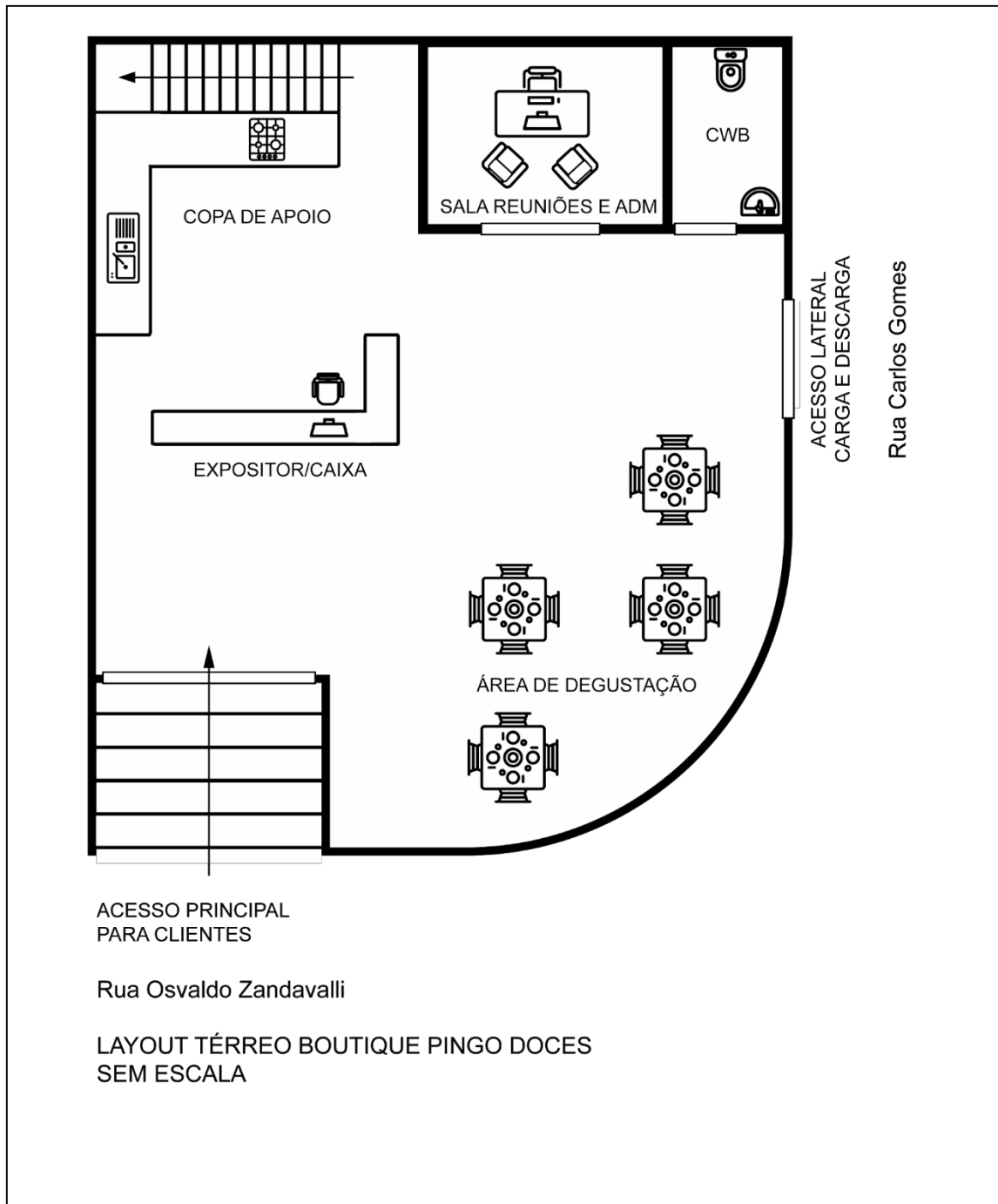
Outro “P” do *mix* de *marketing* diz respeito à praça, ou seja, a localização, e está relacionado ao acesso ao produto, já que ele deve estar disponível para o cliente ideal, no lugar e quantidades corretos. (BIZZOTTO, 2008) O objetivo básico deste item é a ampliação da área de atuação, para que possa atingir um público cada vez maior. Desta forma, para a implantação da Boutique Pingo Doces, buscou-se um local considerado estratégico, em uma rua de grande fluxo. A sala comercial escolhida, localiza-se na Rua Osvaldo Zandavalli, esquina com a Rua Carlos Gomes, Nº 486, Bairro Centro de Concórdia-SC, ao lado do Colégio CEM, e conta com dois pisos, acesso frontal para os clientes e lateral para carga e descarga. Por estar próxima a uma escola muito frequentada na cidade, estima-se que vários pais sejam consumidores da Pingo Doces devido à comodidade e qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

O espaço físico é um grande aliado na divulgação da identidade marca, e por este motivo, no piso térreo haverá uma pequena área com quatro mesas para degustação, balcão de atendimento com expositor de produtos, e sala de reuniões, contando com decoração baseada no estilo provençal e moderno com cartela de cores nos tons pastéis de verde e cor-de-rosa, e muitos arranjos de flores com folhagens para manter o clima do ambiente aconchegante, proporcionando bons momentos aos clientes que visitarem o ponto de venda.

O segundo piso do espaço será destinado à uma cozinha industrial moderna, bem equipada e versátil para que se possa ministrar minicursos e *workshops*

periódicos, sendo assim uma ferramenta de *marketing* para aproximar-se do público e demonstrar a seriedade e comprometimento da empresa em tornar o cliente parte de uma nova experiência de consumo. Além disso, contará com espaço para um pequeno estoque de embalagens e ingredientes, e vestiário para funcionários.

Figura 4 - Layout do Espaço Físico



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Figura 5 - Referência de Decoração do Ponto de Venda



Fonte: Pinterest (2018).

Figura 6 - Referência de Decoração do Ponto de Venda



Fonte: Pinterest (2018).

Figura 7 - Referência de Decoração do Ponto de Venda



Fonte: Pinterest (2018).

O quarto “P” do *mix de marketing* fala sobre a promoção, que de acordo com Kotler (2006), são as atividades que comunicam os benefícios do produto e persuadem os potenciais clientes a adquiri-lo. Pode ser realizada através de propaganda, venda pessoal, promoção de vendas e relações públicas e os veículos de comunicação utilizados para tal divulgação são uma informação importante a abordar nesse quesito.

Conforme a tecnologia avança e a *internet* vence barreiras, percebe-se a relevância de acompanhar este movimento também dentro das empresas. A criação de páginas em redes sociais como *Instagram*, *Facebook*, *LinkedIn* e *WhatsApp* são indispensáveis para chegar até o cliente diariamente através de postagens com conteúdo relevante, dicas, e informações sobre promoções especiais, receitas, lançamentos, produtos e serviços da Boutique Pingo Doces, convertendo-as em possíveis vendas no *site/ e-commerce/ blog*.

O *site/ e-commerce/ blog* da Boutique será um importante recurso para realizar orçamentos, assessorias e vendas *online*, mas também publicar conteúdo informativo, receitas e dicas, além de ser um meio de introduzir a ferramenta de *inbound marketing*,

mantendo uma relação de clientes para o envio contínuo de *emails* com novidades e promoções, aumentando a oportunidade de vendas.

As vendas de *kits* mensais de doces por assinatura, com entregas semanais no local de escolha do cliente, são uma alternativa encontrada para promover os produtos da Pingo Doces, proporcionando periodicamente opções clássicas, lançamentos, criações exclusivas e limitadas para aguçar os sentidos, e manter o consumidor interessado nos doces da Boutique, fortalecendo a sua fidelidade e confiança na marca.

A inauguração do ponto de venda será marcada com um evento de lançamento para comemorar esta nova etapa da empresa, e através de uma lista de convidados especiais repleta de influenciadores digitais, formadores de opinião, imprensa e proprietários de bares e restaurantes com potencial para se tornarem possíveis parceiros de negócios, planeja-se colocar a Boutique em um lugar de destaque, fortalecendo a sua imagem e aumentando a visibilidade da marca.

Apostar em envio de doces para influenciadores digitais, ou seja, pessoas com grande número de seguidores em redes sociais na região, também é uma estratégia de promoção que tende a gerar grande retorno em publicidade e vendas para a Boutique, visto que cada postagem sobre determinados produtos atinge milhares de pessoas que moram na cidade, ou até mesmo cidades vizinhas, e que podem se tornar consumidores da Pingo Doces por influência dessas personalidades.

A criação de um ponto de venda com *design* diferenciado e repleto de detalhes característicos da identidade da marca, além de doces com aparência impecável pode ser uma forma de encorajar os clientes a divulgarem a Boutique e seus produtos através de fotos nas redes sociais. A criação de uma *hashtag* é sugerida para que os clientes postem fotos, e depois elas sejam divulgadas no site e nas mídias da própria Pingo Doces.

Tendo em vista que o intuito das ações acima apresentadas é atrair, fidelizar e atender os clientes da Boutique Pingo Doces de forma excelente, é necessário escolher um posicionamento assertivo, e desta forma, Cobra (2009) cita alguns benefícios desta ação:

- Adaptação da qualidade do produto às expectativas do consumidor;
- Aperfeiçoamento do desempenho do produto;
- Aumento da confiabilidade do consumidor no produto;

- Ampliação da segurança do produto;
- Melhoria da relação custo-benefício;
- Ampliação da notoriedade do produto;
- Redução do preço para competir com a concorrência;
- Melhoria do *design* do produto;
- Proporcionar facilidade para o uso do produto;
- Melhoria da convivência entre o consumidor e o produto;
- Melhoria do valor percebido pelo consumidor.

Como forma de tornar-se mais competitiva no mercado, a Pingo Doces terá como objetivo, oferecer melhoria constante no valor percebido pelo consumidor através da adaptação da qualidade dos produtos, serviços e atendimento prestados às expectativas dos mesmos. Também o capricho, responsabilidade e amor à confeitaria, empregados na fabricação de todos os produtos da Boutique, são fatores relevantes que farão com que a Pingo seja lembrada com carinho na rotina do público.

4.4.1 Definição de marca

Segundo Kotler (2011), *branding* é um termo que significa dotar produtos e serviços com o poder de uma marca, e está relacionado a criar diferenças entre a empresa e seus concorrentes através de elementos que ajudem a identificá-la. Ainda de acordo com este autor, existem seis critérios que podem ser utilizados na criação do nome da marca: memorável, significativo, desejável, transferível, adaptável e protegido.

A Boutique Pingo Doces surgiu no ano de 2017 através da paixão da *chef* Tainá Chiarello pela confeitaria. O nome foi escolhido por se tratar do seu apelido de infância, e para o projeto de ampliação da marca, optou-se por manter o nome de origem, já que é simples, significativo e memorável. Além disso, a ideia principal é associar a identidade visual da marca com a delicadeza dos doces, qualidade dos ingredientes e excelência no atendimento, através de cores em tons pastéis de verde e cor-de-rosa, letra cursiva manuscrita em referência à produção artesanal, e um coração que remete ao amor pela confeitaria.

O *brand equity* é o valor agregado atribuído a produtos e serviços. Esse valor pode se refletir no modo como os consumidores pensam, sentem e agem em relação à marca (...) O *brand equity* é um importante ativo intangível que representa valor psicológico e financeiro para a empresa (KOTLER, 2006, p. 270).

Pensando desta forma, o *slogan* da Boutique Pingo Doces foi definido como “Adoçando bons momentos”, e traduz de forma simples e direta o objetivo da empresa, que é tornar os momentos de seus clientes ainda mais especiais através dos doces produzidos com amor, capricho e responsabilidade pela equipe de profissionais treinados da Boutique.

A fim de proteger tais valores, é necessário que a marca seja reconhecida legalmente de forma exclusiva, providenciando o seu registro junto ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial, o INPI. Isso agrega valor à empresa, e a distingue de produtos ou serviços semelhantes, porém de origens diversas. Para que seja feito o registro, segundo o INPI (2017), é necessário seguir os seguintes passos no *site* do órgão:

- Passo 1: É necessário verificar se a marca que será registrada já não é de propriedade de outra empresa. Essa busca é importante para decidir se é viável entrar com o pedido.
- Passo 2: Após fazer a busca, é necessário confirmar o valor da taxa para pagamento justificada pelo enquadramento tributário, emitir a Guia de Recolhimento da União (GRU), efetuar o pagamento e guardar este documento que será necessário para o início do processo.
- Passo 3: Em seguida, é preciso acessar o *site* e-marcas, e preencher o formulário, anexando a imagem da logomarca se esse for o caso.
- Passo 4: Depois do preenchimento do formulário é necessário acompanhar o processo, caso haja solicitação de documentos adicionais.

Após estes passos é concedido o registro da marca, e assim ela passa a ser propriedade somente da empresa a qual solicitou. Abaixo, logomarca final da Boutique Pingo Doces.

Figura 8 - Logomarca Pingo Doces



Fonte: Pingo Doces (2017).

4.4.2 Estratégias de comunicação

Visto que os meios de comunicação são a principal forma de divulgação e diálogo direto com o público, de acordo com Melo (2016), é necessário que as empresas selecionem um canal viável de acordo com o tamanho do público alvo, mas deve-se lembrar que acima de tudo, a qualidade dos produtos e serviços ainda é considerada a melhor propaganda.

A comunicação de *marketing* é o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores - direta ou indiretamente - sobre os produtos [...] que comercializam. Num certo sentido, a comunicação de marketing representa a voz da marca e é o meio pelo qual se estabelece um diálogo e constrói relacionamentos com os consumidores (KOTLER, 2006, p. 532).

Desta forma, a Pingo Doces planeja utilizar a *internet* como principal meio de comunicação com o cliente, basicamente através das mídias sociais, que têm um grande alcance e visibilidade ao público alvo em questão.

A manutenção de contas no *Facebook* e *Instagram* é uma estratégia da Boutique para divulgar diariamente fotos de produtos, novidades, eventos, *workshops* e parcerias tanto no *feed* de notícias, quanto na ferramenta *stories* a fim de instigar o público a conhecer o que a empresa tem a oferecer. Próximo à inauguração, pretende-se patrocinar as postagens, investindo um valor aproximado de R\$ 200,00 em

impulsionamentos para que as páginas conquistem um número maior de seguidores, além de firmar parcerias com influenciadores digitais que divulguem fotos e vídeos referentes à Pingo em suas próprias contas.

O *LinkedIn* também é uma ferramenta interessante para o compartilhamento de informações relevantes com um público específico, interessado no ramo da confeitaria, e que pode ser realizado através de postagens que direcionam o leitor ao *site* da Boutique, onde terá acesso ao *blog*, alimentado periodicamente com postagens sobre o tema, e à loja *online*, onde terá acesso ao *mix* de produtos e serviços oferecidos.

O *blog* da Pingo Doces fará parte do *site* da empresa, que contará com *e-commerce*, serviço de assessoria *online*, agendamento de reuniões, orçamentos *online* e reserva de vagas em cursos e *workshops* oferecidos pela empresa. No *site* também será disponibilizado o cardápio completo e instruções para o cliente baixar o aplicativo da Boutique no celular e assim acessar o conteúdo de onde estiver.

Ao cadastrar-se tanto no *site*, quanto no aplicativo, o cliente fornecerá suas informações básicas, e desta forma, poderá ser utilizada a ferramenta de *inbound marketing* para oferecer produtos e serviços via *email*, o que também possibilita ter um *feedback* do comportamento do cliente quanto à abordagem de *marketing* utilizada pela empresa por meio das estatísticas geradas pelo sistema.

O *WhatsApp*, ferramenta muito utilizada atualmente para envio de mensagens instantâneas, é igualmente considerado como uma estratégia de comunicação direta com o cliente para divulgação de produtos, venda e assistência pós-venda, onde pode ser solicitado um *feedback* do cliente após suas compras, tendo em vista a melhoria contínua dos produtos e serviços prestados pela Boutique Pingo Doces.

Por fim, considera-se todas as ferramentas descritas, imprescindíveis nos dias atuais para se ter um bom e duradouro relacionamento com o cliente, tendo em vista o bom senso para dosar corretamente as abordagens realizadas e não pressionar o público a consumir produtos e serviços sem que estejam abertos a isso. A comunicação de *marketing*, segundo Kotler (2006), contribui com o *brand equity* de diversas formas, criando uma compreensão maior da marca, fazendo associações corretas à imagem da mesma na memória dos consumidores, despertando opiniões ou sentimentos positivos sobre ela e facilitando uma aproximação maior entre o consumidor e a empresa.

4.4 Plano de Vendas

O plano de vendas é o ponto essencial para obter o sucesso que as empresas buscam. Com um cenário cada vez mais competitivo, é preciso ter além de diferenciais, um preço bastante atrativo.

Nos dias de hoje, com menor diferenciação entre os produtos e maior pressão dos clientes e da concorrência, o trabalho de vendas torna-se cada vez mais difícil e complexo. Independentemente do tamanho e do ramo de atividade do negócio, é preciso ser mais profissional e criativo para ter a preferência dos compradores. (SEBRAE, 2006)

Até alguns anos atrás, a venda não requeria tanto esforço, porém nos dias atuais, é necessário empenho para que o negócio se mantenha firme no mercado. O modo como os consumidores estão se adaptando em meio a tecnologia é suficiente para perceber que a empresa precisa estar apta para oferecer produtos e serviços compatíveis com a evolução digital.

Desta forma, a Pingo Doces, além de trabalhar com o *WhatsApp*, *Instagram* e *Facebook*, pretende oferecer um *site* completo com várias novidades e um aplicativo exclusivo para encomendas. A fim de que tudo isso flua de maneira eficaz é necessário um planejamento bem elaborado para que a empresa se torne um diferencial no mercado.

É importante perceber que a função de vendas tem um papel fundamental para o empresário, pois se trata do cartão de visitas da empresa (SEBRAE, 2006). Sendo assim, o potencial de mercado pode ser definido tendo como base a quantidade de estabelecimentos que oferecem bolos e doces na cidade de Concórdia - SC, dividindo-se pelo percentual de pessoas considerado como o seu público alvo. Ou seja, atualmente existem na cidade de Concórdia - SC, sete empresas que oferecem doces *gourmet*, e o público alvo da Pingo Doces está definido em 12.500 pessoas, obtendo aproximadamente 1.786 consumidores como potencial médio de *share* de mercado.

É indispensável que a empresa estabeleça sua meta de vendas comparando-se a seus concorrentes no que se refere a carteira de clientes, para que sejam elaboradas alternativas com o intuito de aumentar o *market share* e realizar a correta projeção do volume de vendas.

Através da pesquisa de mercado é possível identificar qual a porcentagem de possíveis clientes da Pingo Doces. Considerando o potencial médio de *market share*

de 1.786 pessoas, propõe-se atender inicialmente cerca de 30% deste total, representado por 536 pessoas. Com a pesquisa realizada sobre o padrão de consumo, sabe-se que 15,9% de entrevistados são propensos a consumir os produtos da Pingo todos os dias, totalizando 1.875 vendas no mês. Cerca de 19,9% das pessoas consumiriam até três vezes na semana, representando um total de 1.280 vendas mensais. Outros 26,9% consumiriam até duas vezes na semana, representando um total de 1.153 vendas no mês, e apenas 30,3% das pessoas entrevistadas consumiram até uma vez por semana, totalizando 650 vendas mensais. Com esta projeção chega-se ao número aproximado de 4.950 vendas mensais totais, e sabendo-se que o *ticket* médio das refeições será na faixa de R\$10,50, a média mensal de faturamento fica em torno de R\$52.059,00. Para que o processo aconteça de forma coerente, é necessário adotar algumas ferramentas que auxiliem no controle das vendas, sendo assim, a Pingo Doces utilizará um sistema adquirido de uma empresa especializada neste tipo de serviço, e que custa aproximadamente R\$1.500,00.

Relatórios de controle de estoque, informações cadastrais, relatório de projeção de vendas e emissão de Notas Fiscais Eletrônicas são algumas das funções do sistema. Com a sua correta utilização, o negócio torna-se mais bem administrado e seguro. Atualmente a sua implantação facilita muito a vida dos empreendedores, uma vez que pode gerar relatórios importantes que servem como indicadores para a adoção de melhorias conforme necessário, desonerando assim os colaboradores do processo operacional de coleta destas informações. Estes relatórios podem auxiliar na definição do preço de venda dos produtos ofertados pela empresa, por exemplo.

A tabela 1 a seguir, apresenta o preço dos produtos ofertados pela Pingo Doces:

Tabela 1 - Preços Pingo Doces

Brownie	R\$8,00/un
Bolo	R\$45,00/kg
Cupcake	R\$10,00/un

Cookie	R\$6,00/un
Bolo no Pote	R\$10,00/un
Barra de Chocolate	R\$20,00/un
Recheadas	
Docinho	R\$2,00/un
Pão de Mel	R\$10,00/un

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

A implantação de um sistema gerencial na empresa pode auxiliar no contato direto com os clientes, pois neste constarão dados como e-mail, telefone e endereço, por exemplo. Após a venda dos produtos é importante que se mantenha uma boa relação com os clientes, e fazer o atendimento pós-venda auxilia no processo de fidelização do cliente, fazendo com que ele se sinta parte do negócio e auxiliando no estreitamento dos laços.

O pós-vendas da Pingo Doces será baseado em ações que envolvem perguntas simples sobre o atendimento, os produtos e o ponto de venda, realizadas periodicamente. A Pingo Doces zela muito pela satisfação de seus clientes e para isso é necessário ouvir sua opinião a fim de que isso seja usado como base para a criação de estratégias que possam auxiliar neste sentido.

4.5 Processos Produtivos

Um processo produtivo é formado por meio de etapas para a realização de um bem ou serviço. Para uma boa gestão e desempenho de atividades de uma empresa, é necessário que esses processos sejam bem elaborados. Se anteriormente as empresas enfatizavam desenvolver bons produtos, agora elas sabem a importância dos processos e investem constantemente em melhorá-los.

O desempenho das organizações modernas estabelece premissas relacionadas ao processo de globalização das economias, ao acirramento da competitividade e a uma crescente necessidade de capacidade adaptativa nas organizações. Essa afirmativa destaca que os processos de mudança são inevitáveis para as organizações que pretendem continuar existindo (PAIM, 2009, p.99).

É nessas circunstâncias que a gestão de processos se adapta ao ambiente externo, promovendo a melhoria nos processos e coordenando as atividades do dia-a-dia. Pode-se citar alguns benefícios da gestão de processos produtivos, como a redução do tempo de produção que conseqüentemente gera o aumento da produtividade, a diminuição dos custos na produção e seus desperdícios, maior qualidade nos produtos ou serviços oferecidos, aumento da satisfação dos *stakeholders* e principalmente a tomada de decisões se torna mais eficaz.

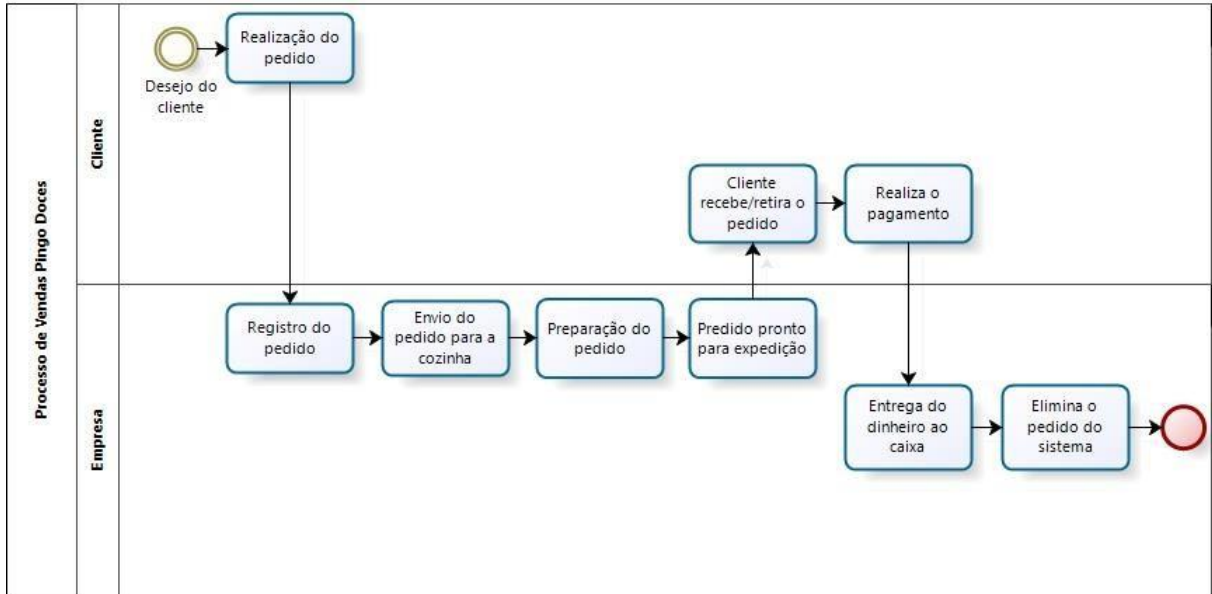
Associando todo o estudo com a Pingo Doces, o principal foco da empresa são as encomendas para eventos e datas comemorativas. Além de parcerias com bares, restaurantes e padarias na realização da revenda dos produtos, a Pingo oferece um serviço diferenciado, como as assinaturas mensais com entrega de *kits* semanalmente aos clientes.

Os *kits* serão entregues pela Pingo Doces toda sexta-feira. Ao todo, serão três *kits* para escolha, o *Canelé* que será o *kit* mais simples, com menor variedade de produtos e um preço mais acessível. O *Pâtisserie* que será o *kit* intermediário, com produtos desde o mais comum até o mais refinado. E, o *Mont-blanc* que será o *kit* mais sofisticado, com maior variedade e produtos exclusivos. Já os produtos sob encomenda poderão ser entregues caso solicitado pelo cliente e também poderão ser retirados na própria Boutique.

Além disso, junto ao espaço físico haverá um ambiente para degustação dos produtos e a realização de minicursos e *workshops* em datas especiais como o dia dos pais, dia das mães, dia dos namorados, páscoa e natal, com intuito de promover um melhor relacionamento com o cliente e promover novas experiências de consumo. Os ingredientes necessários para a preparação de cada produto serão comprados semanalmente por meio de fornecedores, sempre controlando o estoque e o "*shelf life*" de cada item, prezando pelo comprometimento de entregar ao cliente um produto de qualidade.

Em relação aos concorrentes, a Pingo Doces tem uma grande vantagem, que são a entrega dos *kits* e os *workshops* interativos, que leva aos clientes novas experiências, conforme citado anteriormente. A desvantagem da Boutique é ainda ser uma empresa com pouca bagagem de mercado em comparação às outras e, conforme pesquisa de mercado realizada, precisa conquistar uma fatia de mercado já ocupada por seus concorrentes. O fluxograma a seguir demonstra como irá acontecer o processo de vendas da Pingo Doces:

Figura 9 - Processo de Vendas Pingo Doces

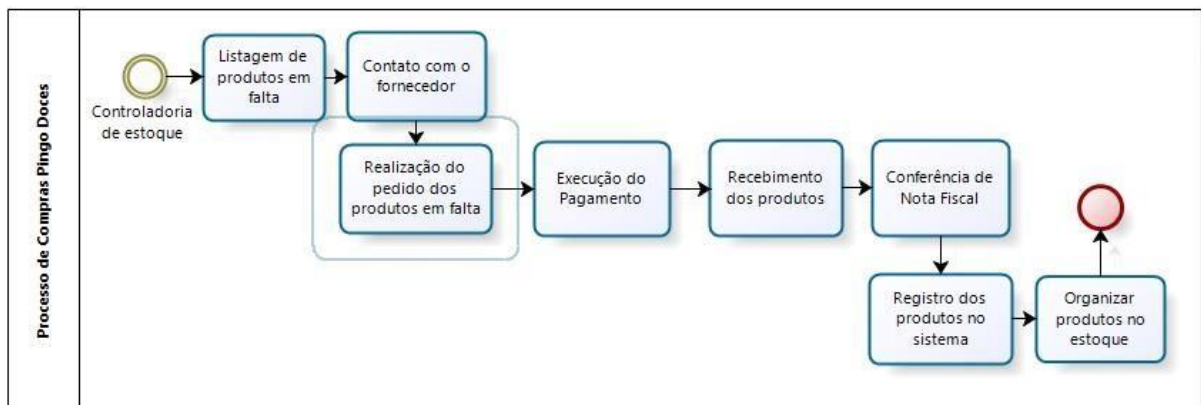


Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

O processo tem início com o desejo do cliente em consumir os produtos da Pingo. Após isso, o cliente pode procurar a loja física, fazer o pedido por meio de plataformas *online* ou por telefone fixo e celular. A solicitação é então enviada para a cozinha, preparada, enviada para entrega ou retirada no balcão pelo próprio consumidor.

Outro processo importante é a controladoria das compras da empresa, a seguir está outro fluxograma para o melhor entendimento.

Figura 10 - Processo de Compras Pingo Doces



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Após o controle de estoque e a listagem dos produtos que se encontram em falta, ocorre o contato com o fornecedor para negociar o valor e formas de pagamento da compra. Logo que os produtos chegam na empresa, é realizada uma conferência de Nota Fiscal para a segurança de que todos os produtos foram recebidos, desta forma são incluídos no sistema e organizados nas prateleiras devidamente etiquetados e prontos para o uso.

4.6 Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos

O programa de desenvolvimento de recursos humanos é baseado em informações dos sócios e também do quadro de colaboradores necessários com suas respectivas funções e remuneração.

Quadro 7 - Sócio 1

SÓCIO 1	
Nome	Sabrina Luíza Giotto Meneghini
Endereço	Rua Romano Anselmo Fontana, N° 206, Bairro Centro
Cidade / UF	Concórdia /SC
Telefone	(49) 9 9916-7504
E-mail	sabrinalgiotto@gmail.com
Perfil e Currículo	<ul style="list-style-type: none"> - Graduada em Processos Gerenciais com Especialização em Finanças. - Período de 04/2016 a 10/2017 na empresa Lorenci Modas como Analista de Crédito (crediário) e do Período de 10/2017 até os dias de hoje no Setor de Crédito do Sicoob Transcredi como Assistente de Crédito.
Atribuições na Sociedade	Sócia Investidora

Quadro 8 - Sócio 2

SÓCIO 2	
Nome	Lara Pozza Salante
Endereço	Rua Marechal Deodoro, N° 1161, Bairro Centro
Cidade / UF	Concórdia /SC
Telefone	(49) 9 9995-2150
E-mail	larasalante@gmail.com
Perfil e Currículo	<ul style="list-style-type: none"> - Graduada em Processos Gerenciais com Especialização em Marketing e Branding. - Desde abril/2017 Aux. Administrativo na Planflora Mudas Florestais.
Atribuições na Sociedade	Sócia Investidora

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 9 - Sócio 3

SÓCIO 3	
Nome	Marielen Rosa de Andrade
Endereço	Rua Clóvis César de Oliveira, N° 491, Bairro Santa Cruz
Cidade / UF	Concórdia /SC
Telefone	(49) 9 9801 - 2221
E-mail	elen.andrade@live.com

Perfil e Currículo	<p>- Tecnóloga em Vendas.</p> <p>- Graduada em Processos Gerenciais com Especialização em Gestão de Pessoas.</p> <p>- Período de 09/2012 a 09/2017 na empresa Lorenci Modas como Analista de Crédito (crediário).</p> <p>- Período de 09/2017 até os dias de hoje no Sicoob Crediauc como Assistente de Serviços.</p>
Atribuições na Sociedade	Sócia Investidora

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 10 - Necessidade de colaboradores para a Pingo Doces

CARGO	Nº VAGAS	SALÁRIOS + ENCARGOS	BENEFÍCIOS	HORÁRIO DE TRABALHO	FUNÇÃO
Gestor de Finanças	1	R\$954,00 (pró-labore)	Plano de Saúde	Segunda à Sexta: 9h às 12h 13h às 18h	Responsável por realizar orçamentos, pagar funcionários e fornecedores, executar tarefas de cunho administrativo e financeiro e visitar empresas para firmar parcerias.
Gestor de Marketing	1	R\$954,00 (pró-labore)	Plano de Saúde	Segunda à Sexta: 9h às 12h 13h às 18h Sábado: 10h às 14h	Responsável pelo atendimento ao cliente, planejamento e execução de estratégias de marketing, e entrega de encomendas com atenção, cuidado e agilidade.
Gestor de Recursos Humanos e Compras	1	R\$954,00 (pró-labore)	Plano de Saúde	Segunda à Sexta: 9h às 12h 13h às 18h	Responsável pela admissão e demissão de funcionários, recepção e compras de suprimentos,, e controle interno.
Chef de Cozinha	2	R\$2.269,50	Plano de Saúde	Segunda à Sexta: 9h às 12h 13h às 18h Sábado: 10h às 14h	Responsável pelo preparo das encomendas programadas, supervisão e distribuição das tarefas com responsabilidade, desde o preparo até a limpeza da cozinha.

Auxiliar de Cozinha	2	R\$2.125,00	Plano de Saúde	Segunda à Sábado: 18h às 21h	Responsável por auxiliar no preparo das receitas com cuidado e dedicação.
Auxiliar de Serviços Gerais	1	R\$1.390,00	X	Segunda à Sexta: 9h às 12h 13h às 18h Sábado: 10h às 14h	Responsável por manter o ambiente limpo e organizado.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Os colaboradores são essenciais para o funcionamento de uma empresa, pode-se dizer que são a engrenagem para a mesma alcançar seus objetivos.

Antigamente pensava-se que a equipe de vendedores tinha o papel de "vender, vender e vender" e que apenas isso era suficiente. Hoje, é preciso, além de vender, mostrar ao cliente como sua empresa poderá ajudá-lo a tomar decisões certas. Os clientes mudaram, ficaram mais críticos e exigentes do que no passado. Já não se preocupam só com preços, eles querem atendimento diferenciado e estão interessados em achar soluções para os seus problemas (SEBRAE, 2006).

O recrutamento serve para buscar pessoas que se encaixam na vaga ofertada. Após o recrutamento, é feita a captação e filtragem do candidato que melhor corresponde à vaga disponibilizada, e após é realizada uma análise detalhada para selecionar o profissional que mais se adequa para a descrição do cargo.

A maneira como a vaga será divulgada é um ponto muito importante, e depende do perfil de colaborador que a empresa está buscando. Redes sociais como *Facebook*, *Instagram*, além de anúncios em rádios e jornais são muito úteis neste processo. Em casos específicos, a oportunidade também pode ser divulgada em Universidades e *sites*.

Além disso, o segundo passo após o recrutamento é a triagem, onde é feita a análise dos currículos com os pré-requisitos da vaga, separando os que mais se enquadram. O processo seguinte seria a entrevista dos candidatos selecionados, que pode ser feita de várias maneiras: em grupo, individual, com dinâmicas, provas e testes psicológicos. É fundamental que cada entrevistador avalie cuidadosamente os conhecimentos, habilidades e experiências dos candidatos, a fim de que a escolha seja adequada para preencher o cargo oferecido.

A Pingo Doces objetiva reter um capital humano com espírito de equipe,

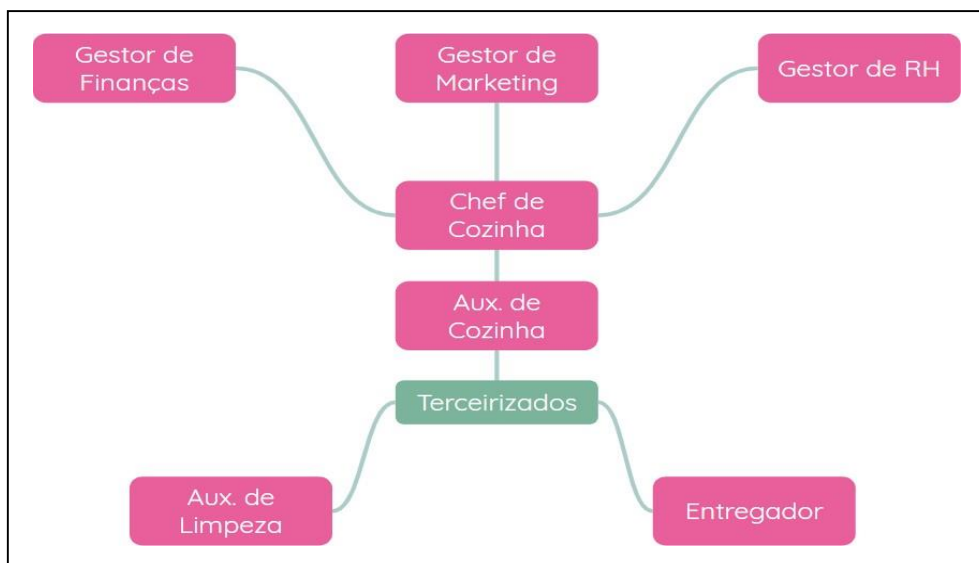
responsabilidade e competência. A Boutique pretende abrir vagas principalmente para pessoas que ainda não façam parte do quadro de colaboradores, sendo o processo realizado da seguinte maneira: após a definição com as descrições do cargo, habilidades e competências que se espera para completar a vaga, será feita a divulgação nas redes sociais da empresa (*Facebook e Instagram*).

O próximo passo, é a triagem dos currículos que mais se encaixam no perfil desenhado, e após a seleção, o responsável entrará em contato com os candidatos para informá-los a data e o local da pré-seleção. Para cada cargo será proposta uma dinâmica diferente, já que o objetivo desta ferramenta é conhecer o comportamento de cada candidato e a forma como reage a determinadas situações.

Na última etapa é feita a entrevista individual, e para tanto, será utilizado o método de pesquisa estruturada, a fim de que o entrevistador consiga obter o máximo de informações possíveis sobre o candidato.

Após efetuar a contratação dos selecionados, é realizado o processo de integração. No primeiro mês é necessário realizar um acompanhamento diário do colaborador, para que, seja treinado e aperfeiçoado com o objetivo de desempenhar sua função de acordo com o desejo da empresa. Como estratégia de motivação, além de desconto nos produtos da Pingo Doces, os colaboradores terão liberdade para falar sobre o seu desempenho e desempenhos dos colegas de trabalho, além de pontos positivos e pontos a serem melhorados da empresa.

Figura 11 - Organograma Pingo Doces



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.7 Ações de Logística Comercial

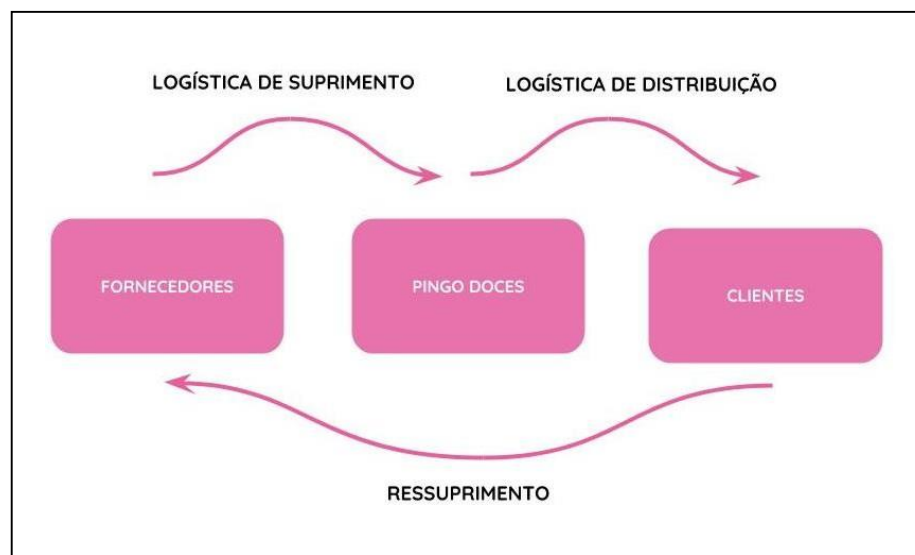
As empresas, ao fabricarem seus produtos, precisam ter um bom planejamento para assegurar suas necessidades quando se trata de matérias-primas, embalagens, dentre outras necessidades que surgem ao longo do processo.

Para Ballou (1999), logística é o processo de planejamento do fluxo de materiais, objetivando a entrega das necessidades na qualidade desejada, no tempo certo, otimizando recursos e aumentando a qualidade nos serviços.

No entanto, a busca pela qualidade pode, às vezes, impactar para um dos objetivos, que é a redução de custos. E isso, torna-se um ponto importante para analisar, ou seja, é necessário reduzir os custos para aumentar a qualidade. Por se tratar de um processo que envolve redução de custo e, às vezes, até de investimento, a logística tornou-se ponto estratégico dentro das empresas.

A Logística empresarial surgiu mediante a importância da redução de custos e na maior importância atribuída ao atendimento das necessidades dos clientes.

Figura 12 - Cadeia de Logística Pingo Doces



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Para explicar melhor, o processo inicia quando são adquiridos os produtos dos fornecedores para transformá-los nos pedidos conforme a demanda, e é concluído quando a entrega é feita aos clientes.

Os produtos adquiridos mensalmente estarão cadastrados no sistema, assim

como o controle dos mesmos, facilitando assim a estocagem e controle. Na tabela a seguir é possível visualizar o estoque mensal, com o preço de cada item e a quantidade necessária mensalmente:

Tabela 2 - Estoque mensal

PLANILHA DE INSUMOS		
NOME	UNIDADE DE MEDIDA	PREÇO
Farinha de Trigo	23kg	R\$92,09
Leite	15L	R\$57,44
Ovos	384	R\$191,68
Leite Condensado	12kg	R\$852,00
Creme de Leite	3kg	R\$42,00
Chocolate em Pó	11kg	R\$339,90
Manteiga	6 kg	R\$52,07
Margarina	500g	R\$3,89
Chocolate em Barra	10kg	R\$350,00
Açúcar Mascavo	1kg	R\$20,19
Fermento em Pó	1kg	R\$29,90
Essência de Baunilha	1L	R\$43,59
Cravo em Pó	1kg	R\$32,90
Canela em Pó	1kg	R\$35,50
Mel	2kg	R\$98,00
Coco Ralado	3kg	R\$80,00
Creme de Avelã	1kg	R\$68,49
Frutas	6kg	R\$56,00
Bicarbonato	2kg	R\$22,00
Sal	1kg	R\$2,45
Embalagens	900,00	R\$2.000,00
TOTAL		R\$2.472,54

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Além disso, as frutas utilizadas para fazer os doces serão escolhidas conforme as demandas e também conforme a troca do estoque dos mercados. Esses alimentos

serão armazenados até que sejam utilizados. Os produtos perecíveis serão aptos para consumo durante alguns dias, porém, isso depende muito de cada um. Para maior durabilidade, devem ser conservados em ambientes de baixa temperatura.

Na Pingo Doces os produtos refrigerados serão higienizados e guardados em porções menores para facilitar e agilizar o seu preparo. Os produtos não refrigerados ficarão estocados em prateleiras

Quanto aos *kits*, serão entregues aos clientes semanalmente, mediante confirmação do pagamento, que automaticamente constará no sistema após a compra do pacote. Para clientes com encomendas antecipadas, o ideal será entrar em contato com um dia de antecedência para confirmar a entrega ou retirada do pedido. Dessa forma, em dias de grande fluxo de pedidos, será feita uma roteirização para facilitar o processo e verificar a necessidade de contratação de um entregador terceirizado.

Sendo assim, é desejável que a Pingo Doces estoque uma quantidade de ingredientes e embalagens de acordo com a sua demanda, evitando desperdícios e consequentemente, podendo aumentar a margem de lucro.

Figura 13 - Embalagens Pingo Doces



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.8 Plano de Viabilidade Econômico/Financeira

4.8.1 Gastos e investimentos

O planejamento econômico e financeiro é fundamental para a viabilidade de uma empresa no mercado, independente do ramo que irá atuar. Para isso, é necessário compreender o real significado sobre gastos e investimentos.

Para Bérti (2002) gasto é toda dificuldade que a empresa assume para obter bens ou serviços. É considerado um gasto quando houver conhecimento contábil passivo ou diminuição do ativo em pagamento. Visto que, é essencial controlar esses gastos para fornecer as informações necessárias sobre a rentabilidade e desempenho das atividades da empresa.

Já o investimento, é o gasto para a compra dos bens ativos, com finalidade de um retorno lucrativo a curto e longo prazo. São exemplos de investimento, as máquinas e equipamentos para fabricação de algum produto, matéria-prima, insumos, entre outros. Quando a empresa pensa em investir, de alguma forma ela espera obter retorno sobre isso. Então, antes de investir é preciso saber o comportamento dos ativos e atender aos objetivos propostos, ou seja, planejar tudo o que será feito. (BÉRTI, 2002).

Na tabela de investimentos abaixo será demonstrado todos os itens necessários para o funcionamento da Pingo Doces:

Tabela 3 - Investimento Inicial Pingo Doces

TABELA DE INVESTIMENTO INICIAL PINGO DOCES	
ITEM	PREÇO
Documentos em Geral	R\$ 800,00
1 Forno Combinado	R\$ 23.169,00
1 Batedeira Planetária	R\$ 1.730,01
1 Geladeira Industrial	599,00
1 Liquidificador Profissional	R\$ 279,50
1 Processador de Alimentos Profissional	R\$ 999,00
1 Fogão	R\$ 738,20

1 Freezer Simples	R\$ 1.386,13
1 Masseur Industrial 5 Kgs	R\$ 4.481,80
4 Jogos de Mesa + 16 Cadeiras	R\$ 3.200,00
2 Computadores + 2 Teclados + 2 Mouses	R\$ 3.400,00
1 Kit Pia + 1 Mesa Aço Inox	R\$ 1.950,00
1 Panela de Inox com Fundo Triplo de Tamanho P com Cabo de Inox e Tampa	R\$ 150,00
1 Panela de Inox com Fundo Triplo de Tamanho M com Duas Alças	R\$ 350,00
1 Panela de Inox com Fundo Triplo de Tamanho G com Duas Alças	R\$ 350,00
1 Leiteira de Inox com Fundo Triplo	R\$ 188,91
4 Canudos de Inox	R\$ 65,76
2 Sauteuse (Frigideira) de Inox com Fundo Triplo de Tamanho M e G sem Tampa	R\$ 308,00
3 Frigideira com Revestimento Antiaderente de Tamanho P, M e G	R\$ 210,00
1 Faca de Chef 8" ou 10"	R\$ 44,90
2 Fouet	R\$ 40,90
2 Boleador	R\$ 59,90
1 Zester	R\$ 130,00
1 Faca de Pão 9"	R\$ 119,90
1 Espátula de Silicone	R\$ 12,90
1 Pão-duro termo resistente	R\$ 17,50
4 Colher de Servir	R\$ 59,60
4 Escumadeira de Servir	R\$ 49,20
2 Pinça	R\$ 39,90
1 Pincel Chato Próprio para Alimentos	R\$ 15,00
1 Tesoura de Uso Exclusivo para Cozinha	R\$ 13,00
Ralador de Noz-moscada	R\$ 15,00
Jogo de Colher de Medidas	R\$ 30,00
Jogo de Xícaras de Medidas	R\$ 15,00
1 Copo ou Jarra Medidor	R\$ 55,00
1 Abridor com Saca-rolhas	R\$ 15,99
1 Abridor de Latas	R\$ 9,90
3 Peneiras de Tamanhos P, M e G	R\$ 20,99
2 Funil de Tamanhos P e M	R\$ 14,90
1 Espremedor de Limões	R\$ 81,90
3 Bowls de Vidro Tamanho P, M e G	R\$ 19,90
2 Forma para Bolo Inglês Tamanho M e P	R\$ 57,00
1 Forma Redonda de 20 a 25cm de diâmetro e com 5 a 8 cm de altura	R\$ 75,00
1 Forma Redonda, de 20 a 22cm de diâmetro, Canelada, com Fundo Falso	R\$ 50,00
1 Formas Retangulares de Tamanho M com 3cm de Altura	R\$ 60,00
1 Aros Vários Tamanhos	R\$ 75,90
Bicos de Confeitar Kit Completo	R\$ 30,00
Sacos para Confeitar c/ 100un	R\$ 30,00
1 Desmoldante de Bolos Chef Center	R\$ 25,81

1 Mesa + 2 Caadeira para Escritório	R\$ 2.900,00
2 Balcões Expositores para Produtos Frios	R\$ 6.000,00
1 Impressora Multifuncional Laser	R\$ 676,43
1 Balança Computadora	R\$ 546,96
36 Cubas GN (4 de Cada Tamanho)	R\$ 4.000,00
6 Camisetas de Uniforme	R\$ 165,00
Reformas em Geral	R\$ 50.000,00
Móveis Planejados	R\$ 40.000,00
Fiat Toro	R\$ 77.182,38
Capota Alta Fechada para Fiat Toro	R\$ 2.000,00
Seguro e Emplacamento do Carro	R\$ 2.000,00
6 Conjuntos Dolmã	R\$ 714,00
Aparelho de Telefone Fixo 3 Bases	R\$ 208,91
Aparelho de Telefone Celular	R\$ 629,10
Capital de Giro	R\$30.817,62
Software	R\$ 3.000,00
200 Talheres Inox Simples	R\$340,00
80 Xícaras Simples	R\$280,00
20 Toalhas de Algodão	R\$80,00
20 Panos de Louça	R\$49,90
1 Lixeira para banheiro	R\$5,99
4 Lixeiras para cozinha	R\$59,90
2 Ar Condicionado 9000 BTUS	R\$2.358,00
Alvarás	R\$3.200,00
1 TV Led 39"	R\$1.129,99
1 Calculadora de Mesa Sharp	R\$197,90
TOTAL:	R\$269.182,38

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Conforme dados da tabela e análise da mesma, nota-se que os itens principais para que a Pingo Doces se mantenha em funcionamento são as aprovações dos alvarás para a inauguração da Boutique e permanência dela no mercado, o capital de giro, e por fim, a geladeira e o fogão industrial, para o preparo e repouso dos produtos feitos pela Pingo.

4.8.2 Custos e despesas

Custo é todo o gasto que a empresa tem para produzir um produto ou oferecer um serviço. Isso inclui os custos de produção, que ocorrem especificamente nos

setores de manufatura e que são responsáveis pela fabricação dos produtos ou execução dos serviços. Os custos administrativos, que são responsáveis por gerir e controlar a programação das atividades da empresa. E os custos de comercialização, que são responsáveis pelo movimento, controle e distribuição dos produtos. (PADOVEZE, 2010).

Segundo Padoveze (2010), custos são gastos necessários para a fabricação dos produtos da empresa, pois são os gastos efetuados pela empresa que farão nascer os produtos da mesma. No geral, são os gastos adjuntos ao setor manufatureiro da empresa.

Quanto a formação dos custos, Dutra (2010) diz que, são classificados em fixos e variáveis. Os custos fixos, são aqueles que ocorrem sem variações período após período, como o aluguel do estabelecimento e a depreciação de equipamentos para a produção. Já os custos variáveis são definidos como aqueles que variam em função da quantidade de atividade, ou seja, da variação do volume produzido. Quanto maior a quantidade produzida, maior será o custo variável.

Apesar da possibilidade de classificarmos uma série de gastos como custos fixos, é importante ressaltar que qualquer custo é sujeito a mudanças. Conforme Moore e Jaedicke: *No cost is fixed according to the literal meaning of the word*. Mas os custos que tendem a manter-se constantes nas alterações das atividades operacionais são tidos como custos fixos. De modo geral são custos e despesas necessárias para manter um nível mínimo de atividade operacional, por isso são também denominados custos de capacidade (MOORE; JAEDICKE, 1997, p. 289 apud PADOVEZE, 2010, p.336).

A Pingo Doces, além dos custos fixos, terá custos variáveis como a mão de obra e a matéria-prima utilizada na produção dos doces.

Relacionando os custos com as despesas, segundo Padoveze (2010) as despesas são os gastos inevitáveis que a empresa tem para vender e expedir os produtos. São gastos ligados às áreas administrativas e comerciais. Exemplos simples de despesas são, o pagamento de funcionários e impostos. Na tabela abaixo encontram-se os custos e despesas da Boutique Pingo Doces:

Tabela 4 - Custos e Despesas Mensais (fixo)

Custos Fixos	
Itens	Valor
Folha de Pagamento	R\$6.559,00
Aluguel	R\$2.700,00
Água	R\$180,00
Energia	R\$400,00
Gás	R\$180,00
Custo Fixos Totais	R\$10.019,00

Despesas Fixas	
Itens	Valor
Despesas Administrativas	R\$3.600,00
Material de Escritório	R\$160,00
Material de Limpeza	R\$350,00
Material de Higiene	R\$120,00
Contabilidade	R\$300,00
Internet	R\$100,00
Telefone	R\$59,90
Despesas Fixas Totais	R\$4.689,90
Total Fixos	R\$14.708,90

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Analisando a tabela dos custos e despesas, os principais itens selecionados foram, o aluguel do estabelecimento que possui uma ótima localização e a matéria-prima, pois sem ela não existem os produtos para comercialização, por isso ela é essencial.

4.8.3 Ciclo financeiro

O ciclo operacional financeiro é usado para medir o tempo que a empresa gasta para o desenvolvimento de atividades como, compra de matéria-prima,

estocagem de produtos, vendas dos produtos e até mesmo o pagamento das vendas realizadas. Esse ciclo é fundamental para o bom desenvolvimento do negócio e também, para mensurar o tempo certo do recebimento do investimento que foi gasto para o preparo do produto.

Utilizando-se os índices de atividade, podemos construir um indicador em número de dias do prazo médio quem que se desenvolve todo o processo produtivo, comercial e financeiro da empresa. Ou seja, qual o tempo médio que a empresa leva para produzir, vender e receber a receita de seus produtos (PADOVEZE, 2010, p.224).

Conforme citado por Padoveze (2010) anteriormente, o ciclo financeiro auxilia na organização dos custos e riscos, além do controle de fluxo de caixa e estoque.

4.8.3.1 Prazo médio de estoque

O prazo médio de estoque tem como objetivo calcular o prazo médio em que os produtos ficam parados no estoque. Considera-se o período desde a entrada da matéria-prima até a saída do produto finalizado.

O prazo médio de estoque é o tempo decorrido entre a compra e a venda de mercadorias. Quanto menor for o período de manutenção dos estoques, maior será o giro e, conseqüentemente, a empresa reduzirá seus custos de armazenagem (LIMEIRA et.al, p.109).

O prazo de estocagem pode ser influenciado por variações sazonais e de longo prazo, assim é fundamental conhecer quais são os produtos com viabilidade financeira suficiente para gerar o máximo de benefício à empresa.

Na Pingo Doces os insumos como chocolate, ovos, farinha, leite condensado, entre outros, serão comprados em grandes quantidades, já as frutas que são utilizadas para complemento dos doces, serão compradas semanalmente, por conta de estarem sempre frescas e deste modo oferecendo o melhor produto ao cliente.

4.8.3.2 Prazo médio de recebimento

No prazo médio de recebimento a empresa avalia o período de tempo em que o valor de suas vendas entrará no fluxo de caixa, e se ele está de acordo com o fluxo financeiro atual. Por isso é muito importante que seja calculado conforme a saúde da

empresa, pois essas vendas podem ser consideradas como à prazo e à vista.

Segundo Padoveze (2010) esse prazo médio de recebimento determina em média quanto tempo a empresa demora para receber suas vendas diárias. Além de nortear o negócio na organização dos gastos e principalmente em relação ao prazo médio de pagamento dos fornecedores.

4.8.3.3 Prazo médio de pagamento

Esse indicador, segundo Padoveze (2010) refere-se ao prazo médio que a empresa alcança para pagar seus fornecedores, sendo que, esse prazo depende exclusivamente da política de crédito que os fornecedores conseguem adotar.

O parâmetro referencial básico é o que se pratica no mercado. De modo geral, temos visto que as transações comerciais e industriais procuram um denominador ao redor de 30 dias, respeitando-se características do setor e do produto (PADOVEZE, 2010, p.223).

Para analisar o prazo médio de pagamento, é preciso que o prazo médio de recebimento esteja claro dentro de todo o plano de análise de investimento. Na Boutique Pingo Doces, o recebimento das vendas consiste em vendas à vista no dinheiro, à vista no débito e à vista no crédito em 30 dias. Ou seja, a empresa tem condições de pagar os fornecedores em tempo hábil devido a política de recebimento adotada.

4.8.4 Avaliação da viabilidade econômico/financeiro

O estudo para análise de viabilidade econômico financeira de uma empresa permite que o empresário tenha uma visão sobre o real retorno do investimento determinado. Isso tudo é feito com base em um estudo de mercado juntamente com números e projeções de determinados indicadores: Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Payback.

Essa avaliação de viabilidade requer dedicação e paciência, é importante que o empreendedor não seja otimista e use sempre dados realistas e de acordo com o mercado e investimentos que serão realizados.

Deve-se considerar uma empresa como um projeto que não termina. Assim, deve-se determinar o fluxo de caixa livre da empresa e calcular o seu valor presente utilizando o custo médio ponderado de capital da empresa (ABREU FILHO, et. al, 2008, p. 123).

Com o crescimento das vendas é comum que as despesas também aumentem e, é para isso que servem as projeções. Todo esse conjunto ajuda para o bom desenvolvimento da empresa e sua real viabilidade.

4.8.4.1 Valor presente líquido (VPL)

O valor presente líquido (VPL) é utilizado para indicar se um investimento é viável ou não, dentro de um determinado tempo. Para Abreu Filho et al. (2008) esse critério é o mais aplicado em análise de investimentos, pois ele mede o lucro em termos absolutos. Quando o resultado for positivo, quer dizer que o projeto vale mais do que custa e então dará lucro, caso o projeto custe mais do que vale, o valor presente líquido se torna negativo e trará prejuízo. Assim sendo, basta calcular o valor presente dos fluxos de caixa e depois subtrair o investimento feito na data zero.

4.8.4.2 Taxa interna de retorno (TIR)

A taxa interna de retorno (TIR) compara o investimento inicial de uma empresa com as despesas futuras de um projeto, para saber se ele é viável ou não e se trará resultados lucrativos. Porém, este método pode ser muito perigoso, podendo levar a conclusões equivocadas.

Não existe uma forma simples de calcular de se calcular a taxa interna de retorno. Para um ativo que apresente n períodos de operação, teremos uma equação do grau n para resolver. Serão obtidas, na maioria dos casos, n raízes. Se não houver mudanças dos fluxos de caixa $t = 0$, teremos apenas TIR. se houver mudanças no fluxo de caixa, provavelmente teremos mais do que uma raiz positiva e não haverá uma solução única (ABREU FILHO et al, 2008, p.85).

Apesar disso, esse critério possui uma grande vantagem, ele permite que todo o projeto se resume na sua rentabilidade essencial, por isso ainda continua sendo muito usado.

4.8.4.3 Payback

O *payback* é uma ferramenta muito importante para ser analisado na hora de começar um empreendimento. Para Abreu Filho et.al (2008), esse indicador avalia o período em que um investimento leva para retornar ao investidor e possui duas formas para ser averiguado.

A primeira delas é o *payback* simples, que consiste em somar os valores de fluxo de caixa obtidos pela operação do projeto. É o método mais simples e eficaz, pois quanto menor o período de *payback* mais líquido é o investimento e assim menos arriscado. Já o *payback* descontado tem como objetivo avaliar os fluxos de caixa descontados, ou seja, considerar o valor do dinheiro no tempo.

Pelo critério de período de *payback* descontado, a primeira coisa que se deve fazer é determinar a taxa de remuneração do dinheiro no tempo considerada pelo investidor. Em seguida devem-se calcular todos os valores presentes. A partir daí, tudo se passa como no critério de do período de *payback* simples, só que o tempo necessário para o pagamento do investimento inicial é calculado com base não nos valores dos fluxos, e sim nos seus valores presentes (ABREU FILHO et al, 2008, p.78).

Analisando todo o estudo com a Pingo Doces, foi levantado todos os gastos e custos para a realização de um *payback* de retorno considerável. Segue os resultados na tabela abaixo.

Tabela 5 - Análise de Viabilidade Econômico/Financeira

Taxa Mínima de Atratividade - TMA	1,50%
Payback de Retorno - TIR	18 meses
Valor Presente Líquido - VPL	R\$179.674,74
Taxa Interna de Retorno - TIR	5%
Índice de Lucratividade - IL	34%

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Conforme consta nos indicadores citados acima, a Pingo Doces apresenta um valor presente líquido nos 18 meses de R\$179.674,74, utilizando a taxa de retorno do projeto de 1,50. Sendo assim, o período de *payback*, ou seja, o tempo de retorno deste investimento será de aproximadamente 18 meses, o que permite afirmar que o investimento será viável.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

São incontáveis os registros de consumo de doces ao longo da história da humanidade. Por séculos, o mel era o ingrediente utilizado para adoçar alimentos, e com a chegada do açúcar à Europa, as sobremesas se tornaram parte do cardápio e novas receitas foram criadas. Desde então, a arte de confeitaria tem se aprimorado constantemente, e é muito apreciada em todo o mundo, sendo considerada um nicho de mercado com grande perspectiva de crescimento.

Neste contexto, a Pingo Doces nasceu para tornar os momentos de seus clientes ainda mais especiais. O que antes se restringia apenas à entrega informal de doces, tem a possibilidade de transformar-se em algo maior e contar com uma linha completa de produtos *gourmet*, manufaturados artesanalmente com capricho e amor pela confeitaria.

Abrir um negócio requer preparo dos empreendedores, visto que ao longo dos dias muitos desafios podem surgir. As empresas estão cada vez mais a par das inovações e do que realmente faz a diferença no mercado, principalmente por se tratar de um ambiente bastante competitivo. Além do diferencial que cada organização propõe para o seu negócio, os produtos precisam suprir o desejo dos consumidores.

Ao longo do desenvolvimento, foram apresentadas as análises dos resultados da pesquisa de mercado realizada, através de uma pesquisa quantitativa descritiva, encaminhada por meio de redes sociais, para entender os hábitos de consumo do público alvo da empresa. No total foram 346 formulários respondidos onde notou-se que uma das principais preferências dos consumidores seria retirar o pedido no balcão, ou seja, as pessoas preferem consumir os produtos em outro local, não sendo necessário investir em um ambiente de degustação tão amplo, como acreditava-se inicialmente.

Após a análise de alguns dados da pesquisa e dos principais concorrentes, constatou-se que a localização ideal da Boutique seria na área central de Concórdia - SC, em um ponto estratégico próximo a um colégio com bastante fluxo de pessoas, e com maior facilidade para a logística das entregas. Da mesma forma, notou-se que há grandes oportunidades de conquistar uma fatia significativa de mercado na cidade de Concórdia-SC e região, pois poucas empresas trabalham voltadas para a produção de doces *gourmet* com ambiente para degustação, loja *online*, *delivery*, assessoria de eventos especializada em confeitaria, *kits* de doces por assinatura e *workshops*

interativos, como é a proposta da Pingo.

O slogan é uma frase de fácil memorização que resume as características do empreendimento, no caso na Pingo Doces, ele já estava pré-definido por sua fundadora: “adoçando bons momentos”, e por isso foi decidido mantê-lo. O Plano de Negócio da Pingo Doces teve como principal objetivo identificar a possibilidade de expansão do negócio.

O plano de viabilidade foi elaborado dentro de um período de 36 meses e identificou-se uma grande oportunidade de empreender, visto que o *payback* previsto é de aproximadamente 18 meses e o Valor Presente Líquido (VPL) dentro desse período seria de R\$179.674,74, além da taxa interna de retorno em 5%. Por se tratar de uma Boutique com estrutura completa, acredita-se que é um tempo de retorno e uma rentabilidade excelente.

Conclui-se para estudos futuros que a empresa tem amplo potencial para expansão e desenvolvimento, podendo se tornar um estabelecimento de sucesso na cidade de Concórdia, e posteriormente uma franquia multiplicada por outras cidades, caso seja interesse dos investidores.

REFERÊNCIAS

- ABEP. **Critério de Classificação Econômica Brasil**: Alterações na aplicação do Critério Brasil, válidas a partir de 16/04/2018. 2018. Disponível em: <www.abep.org/Servicos/Download.aspx?id=14>. Acesso em: 07 nov. 2018.
- ABREU FILHO, J. C. F. De. **Finanças corporativas**. [S.l.]: Rio de Janeiro, RJ : FGV Manegement, 2008., 2008.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais**: pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Pioneira, 1998.
- AMARAL, Letícia. - **Alimentação fora do lar movimentou bilhões de reais**. 2017.
- BASTA, Darci et al. **Fundamentos de marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- BASTOS, Célia; SOUZA, Gouveia de. **Principais estratégias de vendas em multicanais**: tendência para competitividade. 2014. SEBRAE-Boletim Tendência - 2014. Disponível em: Acesso em: 20 ago. 2018.
- BERTI, A. **Custos**: uma estratégia de gestão. [S.l.]: São Paulo, SP: Ícone, 2002., 2002.
- BUENO, Jefferson Reis. **Qual a receita bruta e o número de empregados para MEI, ME e EPP?** 2017. Disponível em: <<http://blog.sebrae-sc.com.br/numero-de-empregados-receita-bruta-para-mei-me-epp/>>. Acesso em: 10 set. 2018.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. São Paulo, SP: COBRA,
- DUTRA, R. G. **Custos**: uma abordagem prática. [S.l.]: São Paulo, SP: Atlas, 2010., 2010.2009.
- GARATTONI, Bruno; PANDOLFI, Robson. **A polêmica do glúten**. 2018. Disponível em: <<https://super.abril.com.br/saude/a-polemica-do-gluten/>>. Acesso em: 23 ago. 2018.
- INPI. **Registre a Sua Marca em 10 Passos**. 2017. Disponível em: <http://www.inpi.gov.br/menu-servicos/marcas/registre_a_sua_marca_em_10_passos.pdf>. Acesso em: 20 out. 2018.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**: a bíblia do marketing. 12. ed. São Paulo: Editora Pearson, 2006.
- KPMG. **Varejo do futuro**: comércio caminha para um sistema de gestão cada vez mais integrado para a interação direta e personalizada com os clientes. 2017.
- Disponível em: <<http://onegociodovarejo.com.br/varejo-do-futuro/>>. Acesso em: 15 abr. 2018.

MARTINS, G. De A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. [S.l.]: São Paulo, SP: Atlas, 2009., 2009.

MELO, Eugênio Bispo. **Gestão de marketing e branding: a arte de desenvolver e gerenciar marcas**. Rio de Janeiro, 2016.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. [S.l.]: São Paulo, SP: Atlas, 2010., 2010.

PAIM, R. et al. **Gestão de processos: pensar, agir e aprender**. [S.l.]: Porto Alegre, RS : Bookman, 2009., 2009.

PORTER, Michael E. **Competição**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral: calculadora on-line**. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 10 ago. 2018.

SEBRAE. **Como abrir uma empresa**. 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/passo-a-passo-para-o-registro-da-sua-empresa,665cef598bb74510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 10 set. 2018.

SEBRAE. **Restaurante de sucesso**. 2017. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/7231ef0c589da905a00269f05a6308bb/\\$File/SP_restaurantedesucesso_17.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/7231ef0c589da905a00269f05a6308bb/$File/SP_restaurantedesucesso_17.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2018.

SOUZA, Marcos Gouvêa de. **O apetite do mercado de foodservice**. 2017. Disponível em: <https://www.mercadoconsumo.com.br/2017/05/29/o-apetite-do-mercado-de-foodservice/>. Acesso em: 09 set. 2018.

APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA

Pesquisa de Campo para a viabilidade de um Plano de Negócio pela Faculdade Senac Concórdia.

Boutique de Doces Gourmet oferecendo variedades em doces, como: Bolos, Cookies, Pães de Mel, Brownies, Bolos no Pote, Docinhos, Cupcakes, Barras de Chocolate Recheadas e muitas outras gostosuras para adoçar o seu dia.

Quais dos doces abaixo mais lhe agrada? Se desejar, escolha mais de uma opção! *



Cookies



Brownies



Bolo



Bolo no Pote



Cupcake



Barras de Chocolate
Recheadas



Docinhos



Pães de Mel

Com que frequência você consumiria os doces acima? *

- Todos os dias
- Três vezes por semana
- Duas vezes por semana
- Uma vez por semana
- Não costumo consumir doces

Como você se sente em relação aos produtos e serviços oferecidos atualmente no ramo de doces na cidade de Concórdia-SC?

- Muito satisfeito
- Satisfeito
- Indiferente
- Insatisfeito
- Muito insatisfeito

Quanto costuma gastar quando compra doces?

- Até R\$10,00
- De R\$10,50 a R\$30,00
- De R\$30,50 a R\$50,00
- De R\$50,50 a R\$70,00
- De R\$70,50 a R\$100,00
- Acima de R\$100,50

O que leva em consideração em primeiro lugar na hora de escolher um doce? *

- Preço
- Qualidade
- Aparência
- Variedade
- Novidade

Ao comprar doces, você prefere:

- Consumir na loja
- Receber o pedido em casa
- Retirar o pedido no balcão e levar para onde desejar

Você presentearia amigos e familiares com doces gourmet em datas especiais? *

- Sempre
- Quase sempre
- Diversas vezes
- Raramente
- Nunca

Caso tivéssemos opções de doces sem glúten e lactose, você consumiria?

- Sempre
- Quase sempre
- Diversas vezes
- Raramente
- Nunca

APÊNDICE B – INVESTIMENTO FIXO

Discriminação	Total
Documentos em Geral	R\$ 800,00
1 Forno Combinado	R\$ 23.169,00
1 Batedeira Planetária	R\$ 1.730,01
1 Geladeira Industrial	R\$ 3.599,00
1 Liquidificador Profissional	R\$ 279,50
1 Processador de Alimentos Profissional	R\$ 999,00
1 Fogão	R\$ 738,20
1 Freezer Simples	R\$ 1.386,13
1 Masseur Industrial 5 Kgs	R\$ 4.481,80
4 Jogos de Mesa + 16 Cadeiras	R\$ 3.200,00
2 Computadores + 2 Teclados + 2 Mouses	R\$ 3.400,00
1 Kit Pia + 1 Mesa Aço Inox	R\$ 1.950,00
1 Panela de Inox com Fundo Triplo de Tamanho P com Cabo de Inox e Tampa	R\$ 150,00
1 Panela de Inox com Fundo Triplo de Tamanho M com Duas Alças, Tampa, Boca Larga e Pouca Altura	R\$ 350,00
1 Panela de Inox com Fundo Triplo de Tamanho G com Duas Alças, Tampa, de Boca Larga e Alta	R\$ 350,00
1 Leiteira de Inox com Fundo Triplo	R\$ 188,91
4 Canudos de Inox	R\$ 65,76
2 Sauteuse (Frigideira) de Inox com Fundo Triplo de Tamanho Me G sem Tampa	R\$ 308,00
3 Frigideira com Revestimento Antiaderente de Tamanho P, M e G	R\$ 210,00
1 Faca de Chef 8" ou 10"	R\$ 44,90
2 Fouet	R\$ 40,90
2 Boleador	R\$ 59,90
1 Zester	R\$ 130,00
1 Faca de Pão 9"	R\$ 119,90
1 Espátula de Silicone	R\$ 12,90
1 Pão-duro termo resistente	R\$ 17,50
4 Colher de Servir	R\$ 59,60
4 Escumadeira de Servir	R\$ 49,20
2 Pinça	R\$ 39,90
1 Pincel Chato Próprio para Alimentos	R\$ 15,00
1 Tesoura de Uso Exclusivo para Cozinha	R\$ 13,00
1 Ralador de Noz-moscada	R\$ 15,00
Jogo de Colher de Medidas	R\$ 30,00
Jogo de Xícaras de Medidas	R\$ 15,00
1 Copo ou Jarra Medidor	R\$ 55,00
1 Abridor com Saca-rolhas	R\$ 15,99
1 Abridor de Latas	R\$ 9,90

3 Peneiras de Tamanhos P, M e G	R\$ 20,99
2 Funil de Tamanhos P e M	R\$ 14,90
1 Esprededor de Limões	R\$ 81,90
3 Bowls de Vidro Tamanho P, M e G	R\$ 19,90
2 Forma para Bolo Inglês Tamanho M e P	R\$ 57,00
1 Forma Redonda de 20 a 25cm de diâmetro e com 5 a 8 cm de altura	R\$ 75,00
1 Forma Redonda, de 20 a 22cm de diâmetro, Canelada, com Fundo Falso e Altura de 3 a 5 cm	R\$ 50,00
1 Formas Retangulares de Tamanho M com 3cm de Altura	R\$ 60,00
1 Aros Vários Tamanhos	R\$ 75,90
Bicos de Confeitar Kit Completo	R\$ 30,00
Sacos para Confeitar c/ 100un	R\$ 30,00
1 Desmoldante de Bolos Chef Center	R\$ 25,81
1 Mesa + 2 Caadeira para Escritório	R\$ 2.900,00
2 Balcões Expositores para Produtos Frios	R\$ 6.000,00
1 Impressora Multifuncional Laser	R\$ 676,43
1 Balança Computadora	R\$ 546,96
36 Cubas GN (4 de Cada Tamanho)	R\$ 4.000,00
6 Camisetas de Uniforme	R\$ 165,00
Reformas em Geral	R\$ 50.000,00
Móveis Planejados	R\$ 40.000,00
Fiat Toro	R\$ 77.182,38
Capota Alta Fechada para Fiat Toro	R\$ 2.000,00
Seguro e Emplacamento do Carro	R\$ 2.000,00
6 Conjuntos Dolmã	R\$ 714,00
Aparelho de Telefone Fixo 3 Bases	R\$ 208,91
Aparelho de Telefone Celular	R\$ 629,10
Capital de Giro	R\$ 30.817,62
Software	R\$ 3.000,00
200 Talheres Inox Simples	R\$ 340,00
80 Xícaras Simples	R\$ 280,00
20 Toalhas de Algodão	R\$ 80,00
20 Panos de Louça	R\$ 49,90
1 Lixeira para banheiro	R\$ 5,99
4 Lixeiras para cozinha	R\$ 59,90
2 Ar Condicionado 9000 BTUS	R\$ 2.358,00
Alvarás	R\$ 3.200,00
1 TV Led 39"	R\$ 1.129,99
1 Calculadora de Mesa Sharp	R\$ 197,90
Total	R\$ 269.182,38

APÊNDICE D – CUSTOS FIXOS, VARIÁVEIS E PONTO DE EQUILÍBRIO

Custos Fixos		
Itens	Valor	
Folha de Pagamento	R\$	6.559,00
Aluguel	R\$	2.700,00
Água	R\$	180,00
Energia	R\$	400,00
Gás	R\$	180,00
Custo Fixos Totais		R\$ 10.019,00
Despesas Fixas		
Itens	Valor	
Despesas Administrativas	R\$	3.600,00
Material de Escritório	R\$	160,00
Material de Limpeza	R\$	350,00
Material de Higiene	R\$	120,00
Contabilidade	R\$	300,00
Internet	R\$	100,00
Telefone	R\$	59,90
Despesas Fixas Totais		R\$ 4.689,90
Total Fixos		R\$ 14.708,90
	Receitas	Percentual
(1) Faturamento Bolo	R\$ 294.840	15,7%
(1) Faturamento Brownie	R\$ 242.496	12,9%
(1) Faturamento Cookie	R\$ 166.752	8,9%
(1) Faturamento Cupcake	R\$ 124.200	6,6%
(1) Faturamento Pão de Mel	R\$ 262.944	14,0%
(1) Faturamento Bolo de Bote	R\$ 150.048	8,0%
(1) Faturamento B. Chocolate	R\$ 281.520	15,0%
(1) Faturamento Docinho	R\$ 351.864	18,8%
Faturamento Total	R\$ 1.874.664	100,0%

Custo Variável Bolo		Custo Variável Brownie		Custo Variável Cookie		Custo Variável Cupcake		Custo Variável Pão de Mel		Custo Variável Bolo de Pote		Custo Variável B. Chocolate		Custo Variável Docinho	
Itens	Valor	Itens	Valor	Itens	Valor	Itens	Valor	Itens	Valor	Itens	Valor	Itens	Valor	Itens	Valor
Imposto SIMPLES (4,5%)	R\$ 2,03	Imposto SIMPLES (4,5%)	R\$ 0,36	Imposto SIMPLES (4,5%)	R\$ 0,27	Imposto SIMPLES (4,5%)	R\$ 0,45	Imposto SIMPLES (4,5%)	R\$ 0,36	Imposto SIMPLES (4,5%)	R\$ 0,36	Imposto SIMPLES (4,5%)	R\$ 0,90	Imposto SIMPLES (4,5%)	R\$ 0,09
Custo Matéria Prima	R\$ 14,41	Custo Matéria Prima	R\$ 3,08	Custo Matéria Prima	R\$ 1,85	Custo Matéria Prima	R\$ 3,82	Custo Matéria Prima	R\$ 2,05	Custo Matéria Prima	R\$ 4,77	Custo Matéria Prima	R\$ 5,00	Custo Matéria Prima	R\$ 0,60
Estimativa Lucro (%)	55 PE	Estimativa Lucro (%)	284 PE	Estimativa Lucro (%)	230 PE	Estimativa Lucro (%)	116 PE	Estimativa Lucro (%)	251 PE	Estimativa Lucro (%)	279 PE	Estimativa Lucro (%)	107 PE	Estimativa Lucro (%)	1.436 PE
Custo Variável Unitário	R\$ 16,44	Custo Variável Unitário	R\$ 3,44	Custo Variável Unitário	R\$ 2,12	Custo Variável Unitário	R\$ 4,27	Custo Variável Unitário	R\$ 2,41	Custo Variável Unitário	R\$ 5,13	Custo Variável Unitário	R\$ 5,90	Custo Variável Unitário	R\$ 0,69
Ponto de Equilíbrio Bolo															
Custos Fixos	R\$ 1.575,75	Custos Fixos	R\$ 1.296,00	Custos Fixos	R\$ 891,19	Custos Fixos	R\$ 663,78	Custos Fixos	R\$ 1.405,28	Custos Fixos	R\$ 801,92	Custos Fixos	R\$ 1.504,56	Custos Fixos	R\$ 1.880,51
Despesas Fixas	R\$ 737,61	Despesas Fixas	R\$ 606,66	Despesas Fixas	R\$ 417,17	Despesas Fixas	R\$ 310,71	Despesas Fixas	R\$ 657,81	Despesas Fixas	R\$ 375,38	Despesas Fixas	R\$ 704,29	Despesas Fixas	R\$ 880,27
CV Unit	R\$ 16,44	CV Unit	R\$ 3,44	CV Unit	R\$ 2,12	CV Unit	R\$ 4,27	CV Unit	R\$ 2,41	CV Unit	R\$ 5,13	CV Unit	R\$ 5,90	CV Unit	R\$ 0,69
Preço Venda	R\$ 45,00	Preço Venda	R\$ 8,00	Preço Venda	R\$ 6,00	Preço Venda	R\$ 10,00	Preço Venda	R\$ 8,00	Preço Venda	R\$ 8,00	Preço Venda	R\$ 20,00	Preço Venda	R\$ 2,00
Estimativa Lucro (%)	55 PE	Estimativa Lucro (%)	284 PE	Estimativa Lucro (%)	230 PE	Estimativa Lucro (%)	116 PE	Estimativa Lucro (%)	251 PE	Estimativa Lucro (%)	279 PE	Estimativa Lucro (%)	107 PE	Estimativa Lucro (%)	1.436 PE
Ponto de Equilíbrio B. Chocolate															
Custos Fixos	R\$ 1.575,75	Custos Fixos	R\$ 1.296,00	Custos Fixos	R\$ 891,19	Custos Fixos	R\$ 663,78	Custos Fixos	R\$ 1.405,28	Custos Fixos	R\$ 801,92	Custos Fixos	R\$ 1.504,56	Custos Fixos	R\$ 1.880,51
Despesas Fixas	R\$ 737,61	Despesas Fixas	R\$ 606,66	Despesas Fixas	R\$ 417,17	Despesas Fixas	R\$ 310,71	Despesas Fixas	R\$ 657,81	Despesas Fixas	R\$ 375,38	Despesas Fixas	R\$ 704,29	Despesas Fixas	R\$ 880,27
CV Unit	R\$ 16,44	CV Unit	R\$ 3,44	CV Unit	R\$ 2,12	CV Unit	R\$ 4,27	CV Unit	R\$ 2,41	CV Unit	R\$ 5,13	CV Unit	R\$ 5,90	CV Unit	R\$ 0,69
Preço Venda	R\$ 45,00	Preço Venda	R\$ 8,00	Preço Venda	R\$ 6,00	Preço Venda	R\$ 10,00	Preço Venda	R\$ 8,00	Preço Venda	R\$ 8,00	Preço Venda	R\$ 20,00	Preço Venda	R\$ 2,00
Estimativa Lucro (%)	55 PE	Estimativa Lucro (%)	284 PE	Estimativa Lucro (%)	230 PE	Estimativa Lucro (%)	116 PE	Estimativa Lucro (%)	251 PE	Estimativa Lucro (%)	279 PE	Estimativa Lucro (%)	107 PE	Estimativa Lucro (%)	1.436 PE

APÊNDICE F – EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

Recursos próprios	100,00%
Recursos financiados	0,00%
Investimento inicial	R\$ 269.182,38
Capital de Giro	R\$ 30.817,62
Total Capital Necessário Projeto	R\$ 300.000,00
Total Recursos Próprios	R\$ 300.000,00
Total Recursos Terceiros	R\$ -----
Taxa de juros equivalente (a.m.)	1,00%
Número de prestações (n)	36

APÊNDICE H – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO				
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	TOTAL
RECEITA DE VENDAS	R\$ 624.888,00	R\$ 624.888,00	R\$ 624.888,00	R\$ 1.874.664,00
(-) Custos Variáveis	R\$ 234.593,16	R\$ 234.593,16	R\$ 234.593,16	R\$ 703.779,48
(-) Custos Fixos	R\$ 120.228,00	R\$ 120.228,00	R\$ 120.228,00	R\$ 360.684,00
(-) Despesas Fixas	R\$ 56.278,80	R\$ 56.278,80	R\$ 56.278,80	R\$ 168.836,40
(=) Lucro Líquido	R\$ 213.788,04	R\$ 213.788,04	R\$ 213.788,04	R\$ 641.364,12