

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA**

**FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS**

**GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**IZABELA PERDONCINI REZENDE**

**Análise de Viabilidade Mercadológica e Financeira da confeitaria Perdoncini Pâtisserie**

**UBERLÂNDIA – MG**

**2019**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA**

**FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS**

**GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**IZABELA PERDONCINI REZENDE**

**Análise de Viabilidade Mercadológica e Financeira da confeitaria Perdoncini Pâtisserie**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência parcial para a obtenção do título de Bacharel, sob a orientação do Professor Doutor Márcio Lopes Pimenta.

**UBERLÂNDIA – MG**

**2019**

**IZABELA PERDONCINI REZENDE**

**Análise de Viabilidade Mercadológica e Financeira da confeitaria Perdoncini Pâtisserie**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência parcial para a obtenção do título de Bacharel, sob a orientação do Professor Doutor Márcio Lopes Pimenta.

Banca examinadora:

---

**Prof. Dr. Márcio Lopes Pimenta - FAGEN**

---

**Prof. Dr. Marcelo Fodra**

---

**Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Renata Rodrigues Daher Paulo**

**Uberlândia, dezembro de 2019**

## Sumário

<b>1. SUMÁRIO EXECUTIVO</b> .....	5
1.1 Dados do Empreendimento.....	5
1.2 Missão.....	6
1.3 Visão.....	6
1.4 Forma Jurídica.....	6
1.5 Capital Social.....	6
1.6 Fonte de Recursos.....	6
1.7 Setor de Atuação.....	7
1.8 Tendências do Setor.....	8
<b>2. ANÁLISE DE MERCADO</b> .....	9
2.1 Análise dos Clientes.....	9
2.2 Análise Competitiva.....	9
2.2.1 Concorrentes Diretos.....	9
2.2.2 Concorrentes Indiretos.....	12
2.2.3 Concorrentes Futuros.....	12
2.3 Análise de Fornecedores.....	13
<b>3. PLANO DE MARKETING</b> .....	14
3.1 Análise SWOT.....	14
3.2 Segmentação.....	16
3.3 Definição da Estratégia de Posicionamento.....	17
3.4 Composto Mercadológico.....	17
3.4.1 Produto.....	17
3.4.2 Praça.....	18
3.4.3 Promoção.....	18
3.4.4 Preço.....	19
<b>4. PLANO FINANCEIRO</b> .....	19
4.1 Projeções de Venda.....	20
4.2 Estimativa de Investimento Fixo.....	21
4.3 Capital de Giro.....	22
4.3.1 Caixa Mínimo.....	23
4.3.2 Investimento Total.....	23
4.3.3 Estimativa de Faturamento Mensal da Empresa.....	23

4.3.4 Estimativas dos Custos de Comercialização.....	24
4.3.5 Estimativas dos Custos com Mão de Obra.....	24
4.3.6 Estimativa do Custo com Depreciação.....	24
4.3.7 Estimativa de Custos Fixos e Operacionais Mensais.....	25
4.3.8 Demonstrativo de Resultado do Exercício.....	25
<b>5. INDICADORES DE VIABILIDADE.....</b>	<b>26</b>
5.1 Ponto de Equilíbrio.....	26
5.2 Lucratividade.....	26
5.3 Rentabilidade.....	26
5.4 Prazo de Retorno do Investimento.....	27
<b>6. CONCLUSÃO.....</b>	<b>27</b>
<b>7. REFERÊNCIAS.....</b>	<b>28</b>

## 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O objetivo do presente trabalho é analisar a viabilidade da inserção de um segundo canal de venda da loja Perdoncini Pâtisserie em 2020. Ela está situada em Jataí, Goiás, e atualmente possui apenas um ateliê de produção.

O crescimento da empresa é notável tanto por nós, que almejamos expandir a produção, tanto pelos clientes, que desejam que sempre tenha disponibilidade para serem atendidos. Para solucionar a limitação da produção, estamos planejando a inserção de um segundo canal de venda, uma loja física. A construção terá início em abril de 2020 e término em julho de 2020.

Atualmente seguimos dois formatos de venda: produtos feitos sob encomenda; e produtos para consumo imediato, produzido para ser disponibilizado à pronta entrega. No primeiro formato produzimos bolos para aniversário, sobremesas e docinhos para festa. No segundo formato, produzimos fatias de bolo, sobremesas individuais e mais 6 variedades de produtos e 30 de sabores.

O Plano Financeiro apresentado posteriormente analisa dados desde dezembro de 2017 até projeções de 2022. Com essa análise foi possível calcular os Indicadores de Viabilidade e o resultado é de que o segundo canal de venda é viável, lucrativa e rentável.

Tabela 1 - Indicadores de Viabilidade

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
Ponto de Equilíbrio	R\$ 105.918,88
Lucratividade	16,54%
Rentabilidade	184,45%
Prazo de Retorno	7 meses

Fonte: elaborada pela autora.

### 1.1 Dados do Empreendimento

Nome Fantasia: Perdoncini Pâtisserie.

CNPJ: 34.468.787/0001-32.

A empresa possui duas sócias igualitárias, Izabela Perdoncini Rezende, formada em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia, e Fabiana Perdoncini Rezende, formada em psicologia pela Universidade Federal de Goiás. As duas irmãs fundaram a empresa com o objetivo de terem uma empresa conceituada na cidade, sendo referência no mercado. A

empresa iniciou as operações em dezembro de 2017, sendo que produção era feita em casa, mas as vendas foram aumentando e foi necessário locar um espaço apenas para a produção. Então, em novembro de 2019, alugamos uma casa para ser o ateliê da empresa.

## **1.2 Missão**

Oferecer doces de qualidade, com variedade de opções e de forma descomplicada na cidade de Jataí.

## **1.3 Visão**

Ser referência no mercado regional de confeitaria, reconhecida pelos clientes por nossa qualidade e bom atendimento.

## **1.4 Forma Jurídica**

A empresa está registrada como Microempreendedor Individual, já que o faturamento anual não ultrapassa R\$81.000. No segundo semestre de 2020, com o segundo canal de venda, teremos que atualizar a forma jurídica para Sociedade Limitada.

## **1.5 Capital Social**

O Capital Social investido na empresa é de R\$11.096,29, sendo 90,12% (R\$10.000) de investimento das sócias e 9,88% (R\$1.096,29) provenientes das vendas antes da loja física.

## **1.6 Fonte de Recursos**

Para a abertura da empresa, em novembro de 2017, utilizamos R\$2.000, sendo rateado igualmente entre as sócias, de recursos próprios. Posteriormente, todo investimento em equipamentos e embalagens, foi proveniente dos lucros obtidos durante o funcionamento da empresa.

O recurso para a construção da loja física será doação dos nossos pais, sendo que não será necessário retorno do investimento.

## 1.7 Setor de Atuação

De acordo com o Estudo de Mercado da Indústria de Panificação de 2017, realizado pelo Sebrae, aproximadamente 63,2 mil panificadores fazem parte do mercado de panificação no Brasil, dessas, 60 mil são micro e pequenas empresas.

Segundo a Projeção De Desempenho Das Panificadoras E Confeitarias Brasileiras Em 2017, do Instituto Tecnológico da Panificação e Confeitaria (ITPC), é possível projetar um crescimento do segmento da ordem de 3,2% em 2017 (sem descontar a inflação), o que equivaleria a um faturamento de R\$ 90,3 bilhões.

Sobre a produção própria, o ITPC (2017) apresentou dados de que o faturamento com a produção própria é o fator que puxou o crescimento do setor, mas num índice menor que o registrado em 2016 (5,4% em 2017), contrastando com os 11,2% apurados em 2016.

Nas empresas pesquisadas pelo ITPC (2017), as vendas de produção própria representaram 64% do volume de faturamento, ou R\$ 57,79 bilhões, enquanto os itens de revenda foram responsáveis por 36% do faturamento (equivalentes a R\$ 32,5 bilhões), números próximos aos registrados em 2016.

Desde 2007, quando o ITPC passou a realizar este levantamento, as padarias confeitarias passaram por um momento de expansão até 2010, quando se nota o início do menor crescimento, chegando a seu ápice em 2015, como pode ser visto no gráfico a seguir.

## 1.8 Tendências do Setor

A Associação Brasileira da Indústria da Panificação e Confeitaria (ABIC) levantou algumas tendências para o mercado em 2019. Destacamos o que pode ser aplicado na empresa e analisaremos como serão aplicadas.

Quadro 1 – Aplicação das tendências do setor na empresa

<b>Tendência</b>	<b>Descrição segundo a ABIP</b>	<b>Aplicabilidade na Perdoncini Pâtisserie</b>
Inovação	“O marketing digital se tornou um valioso aliado, agregando à imagem e reputação virtual, atraindo novos públicos e como um potencializador dos tradicionais canais de venda”.	A empresa atua nas redes sociais, principalmente no Instagram, para realizar a venda dos seus produtos e criar uma imagem de valor para a marca. As redes sociais demandam muito tempo de trabalho, mas tem um ótimo resultado, pois os clientes confiam no trabalho que é apresentado.
Economia	“Diversificar o mix e o porcionamento dos produtos, promovendo uma escolha sem constrangimento”. Oferecer produtos com menor preço e com preço elevado, para que as pessoas que não tenham condições de pagar muito, ainda tenham boas opções de compra.	A empresa possui produtos com valor reduzido, a partir de R\$6. Também oferecemos as porções individuais de bolos e sobremesas.
Redução do Mix e Especialização	“Focar no que se faz de melhor e incluir produtos especiais e sazonais ao longo do ano”.	Atualmente contamos com cardápio fixo de bolos, sobremesas e doces individuais. Ainda que a variedade de sabores seja grande, a variedade de produtos é reduzida. Contamos também com cardápios sazonais de Páscoa, Dia das Mães e assim por diante.
Tecnologia	“Criação de canais de interação virtual com sistema de entrega (delivery), seja por meio de aplicativos ou site. Investimento em fotos de qualidade dos produtos”.	Para chamar a atenção do consumidor, e como nossa venda é 100% online, tiramos fotos de qualidade para criar desejo. Quando efetuada a venda, o cliente pode optar por delivery ou retirada no local.

Fonte: elaborado pela autora

## **2. ANÁLISE DE MERCADO**

### **2.1. Análise Dos Clientes**

A Perdoncini Pâtisserie atende, em média, 15 clientes por dia, sendo esse total a soma dos consumidores que compram produtos disponíveis à pronta entrega e por encomenda. A empresa não possui programa de gerenciamento de clientes, portanto, os dados apresentados a seguir foram obtidos pela Análise de Informação disponível no Instagram (principal plataforma de venda da empresa). Consideramos esses dados verídicos, pois ele reflete o perfil do nosso consumidor.

Como a empresa está localizada em Jataí e os produtos vendidos são perecíveis, a maioria dos clientes são da cidade. Segundo o Instagram, 74% são de Jataí, 5% de Goiânia, 2% de Rio Verde e menos de 1% para outras cidades, como Mineiros. Normalmente, as pessoas das outras cidades citadas, viajam para Jataí à passeio ou para visitar a família a aproveitam para comprar alguns doces. Sobre a faixa etária, podemos considerá-los jovens e jovens adultos. Segundo o Instagram, 29% do público tem entre 18 e 24 anos; 41% está na faixa de 25 a 34 anos; e 19% têm entre 35 e 44 anos. A distribuição de gênero apresentada pelo Instagram confirma o que a empresa atende no dia-a-dia, a maioria dos consumidores são mulheres. Segundo o Instagram, 82% são mulheres e 18% são homens.

Uma das informações que não é fornecida pelo Instagram, porém é possível analisar no cotidiano da empresa, é a classe social dos consumidores. Como os produtos da empresa têm preço elevado, percebe-se que os clientes são da classe média-alta.

Analisando os dados apresentados, podemos traçar o perfil do consumidor da empresa sendo: mulher jovem adulta, moradora de Jataí de classe média-alta.

### **2.2 Análise Competitiva**

#### **2.2.1. Concorrentes Diretos**

Segundo o SEBRAE (2017), considera-se concorrentes diretos as empresas que oferecem produtos semelhantes para o mesmo segmento de mercado. Analisamos, então, as 4

empresas que oferecem bolos e doces com alto padrão de qualidade para o mesmo público (analisado anteriormente) em Jataí, Goiás. Na tabela a seguir encontram-se as empresas e os critérios utilizados para a análise competitiva.

Quadro 2 – Análise dos concorrentes diretos

Critérios	Concorrentes Diretos				
	Perdoncini Pâtisserie	Doceria da Ana	Jaqueline Camilo	Alessandro Benfati	Natália Peres
Bolos por encomenda	Cardápio personalizado	Cardápio fixo	Cardápio fixo	Cardápio fixo	Cardápio fixo
Doces à pronta entrega	Em determinadas datas	Não produz	Em determinadas datas	Não produz	Não produz
Doces tradicionais para eventos	Produz	Produz	Produz	Produz	Produz
Doces finos para eventos	Não produz	Produz e tem foco nessa área	Produz e é um dos focos	Produz e tem foco nessa área	Produziu há um tempo, mas não tenho informação se ainda produz
Atendimento	Instagram, WhatsApp e Facebook	Instagram, WhatsApp e Facebook	Instagram e WhatsApp	Instagram e WhatsApp	Instagram, WhatsApp e Facebook
Preço	Acima da média	Médio	Médio	Acima da média	Médio
Localização	Residencial Morada do Sol – bairro residencial. Possui ateliê	Setor Antena – bairro comercial. Possui ateliê	Setor Aeroporto – bairro residencial. Não possui ateliê	Não possui ateliê. Informação sobre localização não encontrada	Setor Santos Dumont – bairro comercial. Possui ateliê
Diferencial	Sabor equilibrado, personalização da combinação de sabores do bolo e delivery	Localização e alta capacidade produtiva	Parceria com organizadora de festa	Inovação na variedade de doces para eventos	Decoração diferente de bolos

Fonte: elaborado pela autora

O primeiro critério analisado foi o formato de produção de bolos por encomenda. A Perdoncini Pâtisserie possui cardápio de bolos personalizado, portanto o cliente escolhe a combinação de sabores que mais lhe agrada, sendo primeiro o sabor da massa, posteriormente até dois sabores de recheio e, por fim, a decoração. As demais empresas possuem cardápio de

bolos com combinações pré-estabelecidas. Atualmente esse critério pode ser considerado vantajoso para Perdoncini, porém é fácil de ser replicado pelas demais empresas.

O segundo critério foi a produção de doces individuais disponibilizados à pronta entrega. Atualmente, apenas a Jaqueline Camilo concorre nesse critério, sendo que a variedade de doces é similar. Entretanto, a Perdoncini fidelizou clientes através dos sabores, divulgação e comodidade do delivery e o resultado atual é que quase toda a produção de doces para venda imediata é esgotada.

A produção de doces tradicionais para eventos não gera vantagem competitiva, pois todas as empresas produzem com variedade e preço similares. Porém, a Perdoncini Pâtisserie e Jaqueline Camilo têm opções para presentear com esses doces tradicionais. Essa segunda opção tem valor elevado e alta demanda em datas comemorativas, como o Dia dos Namorados.

As empresas que produzem doces finos para eventos têm foco nessa área, pois demanda mais esforço e dedicação, já que possui um alto valor agregado. A Perdoncini Pâtisserie decidiu não incluir essa produção no portfólio para focar o esforço em bolos e doces tradicionais.

Sobre o atendimento, é necessário destacar que nenhuma empresa listada possui atendimento em um espaço físico. Todo atendimento é feito através de redes sociais.

No critério “preço” não obtive informações exatas sobre as demais empresas. A análise foi baseada em informações informais fornecida por terceiros. É importante ressaltar que a Perdoncini Pâtisserie conseguiu gerar valor à marca e o preço cobrado pelos seus produtos não poderia estar na média do mercado para não ser desvalorizado. Atualmente, os clientes da empresa não barganham sobre o preço, pois sabem do custo benefício dos produtos.

A Perdoncini Pâtisserie está localizada próximo à um cruzamento de duas avenidas em um bairro residencial de classe média alta. Grande parte da clientela da empresa reside próximo ao ateliê e enxerga essa proximidade como uma vantagem. Mesmo com a comodidade do delivery, este é um fator importante, pois muitos clientes preferem buscar pessoalmente sua encomenda. As demais empresas também estão próximas, sendo 2,5 quilômetros a maior distância encontrada entre a Perdoncini Pâtisserie e a Doceria da Ana.

Para finalizar a análise dos concorrentes diretos é importante ressaltar os diferenciais da empresa, sendo o primeiro: sabor equilibrado. Desde o início a empresa se esforçou para que

essa fosse uma vantagem da empresa, pois acredita-se que o sabor faz o cliente retornar e fidelizar à empresa. Outro diferencial encontrado é a personalização dos sabores do bolo, mencionado anteriormente. Por fim, o delivery é um fator que gera vantagem competitiva entre os concorrentes diretos, pois nenhuma outra confeitaria possui essa comodidade. Com a loja física a produção aumentará e será possível fazer parte de aplicativos de entrega, como o iFood.

Entre os demais diferenciais expostos na tabela, a Doceria da Ana, por sua alta capacidade produtiva, é a que mais demanda atenção, já que não conseguimos atender um alto número de pedidos diariamente pela limitação de espaço físico. Porém, em 2020, com o segundo canal de vendas, será possível aumentar a capacidade produtiva e atender um maior número de pedidos.

### **2.2.2. Concorrentes Indiretos**

De acordo com SEBRAE (2017), concorrentes indiretos são empresas que oferecem produtos semelhantes com o objetivo de atender o mesmo perfil de consumidor. Para essa análise, observamos as empresas que oferecem bolos e doces de médio padrão de qualidade para o mesmo público atendido pela Perdoncini Pâtisserie. São elas:

- 1) Lorena Guimarães (confeitaria artesanal);
- 2) Michele Sabini (confeitaria artesanal);
- 3) Unique (confeitaria artesanal);
- 4) Arte Pão (padaria);
- 5) Pãodeli (padaria).

As 5 empresas apresentadas atendem por encomenda, mas possuem um cardápio mais simples e reduzido em opções de sabores. As 3 últimas empresas (Unique, Arte Pão e Pãodeli) produzem doces para consumo individual. Portanto, focamos nossa atenção nesse critério, pois com a loja física da Perdoncini a produção dessa categoria de doce será maior.

### **2.2.3. Concorrentes Futuros**

A empresa Mariana Perdomo atua, principalmente, em Goiânia, mas possui representantes de seus doces em outras 2 cidades do interior de Goiás, são elas: Iporá e Rio Verde (próximo de Jataí). Os doces oferecidos por ela possuem características e público-alvo semelhantes aos nossos, logo, seria uma concorrente direta. Os clientes da Perdoncini Pâtisserie

mencionam, em várias ocasiões, a admiração por essa confeitaria de Goiânia. Portanto, consideramos uma concorrência futura, pois ela pode encontrar algum representante na nossa cidade, Jataí.

Analisamos outras 2 empresas que serão nossas concorrentes diretas quando a abrirmos a loja. A primeira a ser analisada é a Virgínia Simões Café, confeitaria de alto padrão que oferece doces, salgados e cafés especiais. As vantagens que teremos sobre essa empresa são a produção por encomenda de bolos e doces sazonais, como Páscoa e Natal. Atualmente a Virgínia Simões não atende por encomenda e não produz doces como Ovos de Páscoa e panetones.

A segunda a ser analisada é a Cacau Show, franquia nacionalmente reconhecida por oferecer chocolates de qualidade para consumo próprio e opções para presentear. Com a abertura da loja pretendemos produzir mais doces com base de chocolate, como é feito na Cacau Show, e ampliar as opções de doces para presentear.

### 2.3 Análise Dos Fornecedores

Atualmente a empresa conta com 4 fornecedores, sendo que todos têm substitutos. A empresa não possui fidelidade com nenhum dos citados posteriormente, o critério para escolha é exclusivamente o preço.

Quadro 3 – Análise dos fornecedores

Fornecedor	Produtos	Localização	Relacionamento	Substituto
Embalagem Jataí	Embalagens plásticas, embalagens para bolo e insumos para decorações de bolo.	Jataí	Não oferecem desconto. Atendimento personalizado. Oferecem as novidades do mercado.	Império das Embalagens, Mundo das Embalagens e Hiper Festa.
Ville Fort Atacarejo	Matéria prima de toda a produção.	Jataí	Oferecem desconto para compra de atacado. Não possui atendimento personalizado.	Supermercado Tosta e Atacadão (Rio Verde).
Radical Festa	Chocolate, equipamentos da cozinha e embalagens especiais	Goiânia	Atendimento personalizado. Não oferecem desconto, mas oferecem compra parcelada no cartão.	Hiper Festa, Casa do Confeiteiro e Cristal Festa.
Azure Pack	Embalagens personalizadas e para datas especiais (Páscoa, Natal, Dia das Mães, entre outras).	Goiânia	Atendimento personalizado. Oferecem desconto e compras parceladas no cartão.	PackGyn

Fonte: elaborado pela autora

O primeiro citado, Embalagem Jataí, possui o preço mais atrativo da cidade, porém os mesmos produtos são encontrados em diversas lojas de Goiânia com preços melhores. Sendo assim, quando vamos à Goiânia para realizar algum curso ou buscar produtos, a Embalagem Jataí é substituída. O Ville Fort Atacarejo também pode ser facilmente substituído por outro supermercado, principalmente pelo Tosta, mercado com preços atrativos da cidade. Seguindo para fornecedores de Goiânia, a Radical Festa possui os melhores preços de chocolate e novidades em utensílios, mas quando há promoção de chocolate em outra loja, nós optamos por comprar na mais barata. Por fim, a Azure Pack, fornecedora de embalagens, tem uma área dedicada à confeitaria, com vários produtos novos e funcionais, por esse motivo é um de nossos fornecedores. Mas estamos realizando um estudo para encontrar um fornecedor de embalagens personalizadas com preços ainda mais atrativos.

### 3. PLANO DE MARKETING

#### 3.1 Análise SWOT

Kotler (2012) define a análise SWOT sendo um meio de avaliação de forças e fraquezas (ambiente interno) e oportunidades e ameaças (ambiente externo). O ambiente externo deve ser monitorado para que a empresa acompanhe tendências e mudanças relevantes, além de identificar as oportunidades e ameaças associadas a elas. O ambiente interno também deve ser monitorado periodicamente, assim será possível avaliar se a empresa está alocando recursos corretamente para ampliar suas forças e minimizar as fraquezas.

Quadro 4 – Análise SWOT

<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cardápio atualizado periodicamente com novidades;</li> <li>- Delivery;</li> <li>- Personalização dos sabores do bolo;</li> <li>- Variedade de produtos para consumo individual;</li> <li>- Busca por cursos para atualização profissional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de espaço físico para aumentar a produção;</li> <li>- Falta de um espaço físico para vender os produtos;</li> <li>- Alto custo de produção.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento da demanda por doces artesanais;</li> <li>- Aumento do fluxo de pessoas no local do ateliê;</li> <li>- Procura por presentes em datas comemorativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concorrentes com maior tempo de mercado;</li> <li>- Possibilidade de novos entrantes;</li> <li>- Aumento da procura por alimentos saudáveis.</li> </ul>

Fonte: elaborado pela autora

Iniciando pelas fraquezas, percebemos que um ponto à ser minimizado pela empresa é o alto custo de produção. Esse custo é resultado do uso de matérias-primas de qualidade. Atualmente ele é minimizado com a nossa busca por promoções dos fornecedores, mas futuramente, com o aumento da produção, será possível comprar de fornecedores que atendem apenas grandes produções com preços mais atrativos.

Com a inserção do segundo canal de venda, no segundo semestre de 2020, a Perdoncini sanará outras duas fraquezas associadas ao espaço físico, portanto conseguirá aumentar a produção e ter vitrine para venda de seus produtos. Hoje em dia, o ponto fraco do espaço para a venda é minimizado através de uma ação criada pela empresa. Aproveitando da oportunidade do alto fluxo de pessoas onde está localizado o ateliê de produção e onde será a futura loja, mensalmente é realizada uma “lojinha” improvisada no ateliê, onde é exposto vários produtos e os clientes têm a oportunidade de comprar pessoalmente. Dessa forma, os clientes já estão criando o hábito de adquirir nossos produtos pessoalmente e reforçamos onde será a futura loja. Porém, também atendemos o público que prefere receber os produtos em sua casa, através do delivery.

A empresa busca por atualizações em cursos e feiras da área constantemente, para trazer novidades aos consumidores. Uma das tendências é a procura por produtos artesanais, ou seja, produtos feitos por pessoas, sem uso de conservantes e saborizantes. Essa tendência está sendo aplicada na empresa desde sua abertura, pois nunca foi usado tais elementos. Diante das novidades do mercado, é possível atualizar o cardápio periodicamente, com novas sobremesas, novos sabores de bolo e, o principal para o cliente, novas opções de doces para consumo individual. Essa última categoria é muito valorizada pelos consumidores, pois durante a semana são esses os doces mais vendidos, e para atender essa demanda temos um cardápio com bastante variedade, sendo 8 produtos e 30 sabores diferentes.

É importante ressaltar que a empresa também possui cardápios sazonais, como o Menu da Páscoa, Dia das Mães, Dia dos Namorados e assim por diante. Com esses cardápios sazonais é possível aproveitar da oportunidade da procura por presentes em datas comemorativas. A demanda nesses períodos aumenta e nós aumentamos a produção para conseguir atender todo o público. Além disso, durante todo o ano oferecemos opções para presentear, como caixinha de doces.

Um dos modelos de cardápio que dura todo o ano, é o cardápio de bolos. A empresa produz bolos para aniversários e eventos que podem ser personalizados pelo cliente. O consumidor escolhe o sabor da massa, entre as 5 opções possíveis, posteriormente escolhe 2 sabores de recheio, entre as 13 opções e, por fim, escolhe a decoração, entre as 9 opções. Na decoração é possível fazer uma personalização ainda mais elaborada, pois trabalhamos o ChantiNinho, que pode ser colorido e moldado de infinitas formas.

Observando as ameaças do mercado, a primeira que merece atenção são os concorrentes mais antigos, por eles já possuírem sua clientela fixa e, por se tratar de produtos que precisam ser saboreados, quem está há mais tempo no mercado, já teve seus produtos experimentados por mais pessoas. Além disso, novos entrantes serão sempre uma ameaça, por se tratar de um mercado que não necessita de muito investimento para entrar e sair. Em datas como a Páscoa e Natal, vários autônomos começam a trabalhar com doces para ter uma renda extra. Por fim, uma ameaça encontrada no mercado é a alta procura por alimentos saudáveis. A empresa ainda não atende essa vertente, mas com a loja física pretende-se criar um menu enxuto para atender esse público.

### **3.2 Segmentação**

Segundo Kotler (2012), a segmentação divide o mercado em fatias bem definidas, compostas por grupos de clientes que compartilham as mesmas necessidades e desejos e podem ser analisados por características descritivas: geográfica, demográfica, psicográfica.

Começando pela segmentação geográfica, podemos observar que a Perdoncini Pâtisserie atende apenas o público da cidade de Jataí, cidade do sudoeste goiano. Segundo o senso de 2010 do IBGE a cidade tem em média 88.000 habitantes, mas população estimada para 2019 de 100.000 habitantes.

Seguindo pela segmentação demográfica, o público alvo da empresa tem entre 18 a 34 anos, em sua maioria mulher (82%), mas também atendendo homens (18%). Segundo o senso 2010 do IBGE, esse recorte da população (mulheres de 18 a 34 anos) corresponde à 11.819 habitantes. Considerando a proporção de 2010, 13% da população se enquadra no nosso mercado alvo. Seguindo essa proporção com a estimativa populacional de 2019, segundo IBGE, de 100.000 habitantes, temos o resultado de 13.000 mulheres entre 18 e 34 anos. Quanto à

renda, os consumidores são de classe média-alta, pois os produtos da empresa têm um custo elevado.

Com a segmentação psicográfica, podemos classificar os consumidores da empresa como *experimentadores*, que segundo Kotler (2012) são pessoas jovens, entusiastas, que buscam variedade e gastam grande parte da sua renda em entretenimento e socialização. O público da empresa se assemelha à essa definição por serem jovens, em busca de novidades, que gostam de compartilhar o que compraram, por meio das redes sociais, e gerar uma socialização.

### **3.3 Definição da Estratégia de Posicionamento**

De acordo com Kotler (2012), o posicionamento é a ação de projetar a imagem da empresa para que ela ocupe um lugar único na mente do seu mercado-alvo. O objetivo é maximizar a vantagem potencial da empresa. Um posicionamento eficaz ajuda a orientar a estratégia de marketing. O verdadeiro segredo do posicionamento é alcançar o equilíbrio entre o que a marca é o que ela deseja ser.

O objetivo de posicionamento da empresa é atender consumidores que querem uma experiência com doces de qualidade de forma descomplicada. Atualmente a Perdoncini realiza o atendimento por redes sociais de forma simples, sempre enviando fotos dos produtos aos clientes e explicando-os de maneira sucinta. A divulgação dos produtos, principalmente através do Instagram, é feita de forma simples, descontraída e direta. Os produtos oferecidos pela empresa não são refinados, e sim produtos simples, mas em um formato atual.

No segundo semestre de 2020, com a loja física, pretendemos reforçar esse posicionamento de diversas formas. Uma delas é o formato e decoração da loja, que será um ambiente jovem e com informações de fácil acesso. Além disso, na loja será possível realizar o atendimento pessoalmente e tirar todas as dúvidas do cliente imediatamente. Outro reforço do posicionamento será a vitrine para expor os produtos e deixar ainda mais claro quais são as opções e sabores disponíveis. Por fim, será possível ter um local para degustação dos novos produtos e, com isso, atrair os clientes para conhecer as novidades.

### **3.4 Composto Mercadológico**

#### **3.4.1. Produto**

Os produtos oferecidos pela empresa se diferenciam por categorias apresentadas no quadro a seguir:

Quadro 5 – Descrição do Produto

<b>Formato de pedido</b>	<b>Produtos</b>	<b>Embalagens</b>
Encomenda (cardápio fixo)	Bolos, sobremesas, caixinha de doces para presentear e docinhos para festa	Embalagens tradicionais, descartáveis e personalização através dos adesivos
Encomenda (cardápio sazonal)	Ovos de Páscoa, cesta de café da manhã, Panetone e Kits com doces variados.	Embalagens especiais e personalizadas
Pronta entrega	Caixinha de brigadeiros, bolo caseirinho, cake box, tortinha, brownie recheado, palha italiana, bolo de pote e surpresinha	Embalagens unitárias simples, porém, diferente dos concorrentes diretos. Sacola personalizada.

Fonte: elaborado pela autora

Os produtos produzidos pela empresa têm, em média, 5 dias de validade, portanto nos dias de pronta entrega deve ser calculado com precisão a quantidade à ser produzido. A produção é baseada para venda em 2 dias. Por exemplo: se fabricamos doces na segunda-feira, ele deve ser vendido na terça e quarta-feira. Se ainda sobrar produtos na quarta-feira, nós levamos à uma instituição de caridade que atende crianças em Jataí. Porém, é muito difícil sobrar produtos, pois já temos um histórico de quantidade de produção para cada doce e cada sabor. Esse histórico considera se o produto é novidade ou não, se o sabor agrada a maioria ou a minoria e, um dos principais fatores externos, se está no período de fim de mês, quando as pessoas diminuem os gastos.

### 3.4.2. Praça

As vendas da empresa são realizadas diretamente através das redes sociais, principalmente o Instagram e WhatsApp. Por não ter o espaço físico para venda, as vendas realizadas via redes sociais possuem bastante informações e, principalmente, fotos dos produtos, para chamar a atenção do consumidor e ilustrar o produto que ele está adquirindo. Nós atendemos o cliente, enviamos o cardápio com fotos, realizamos o pedido e finalizamos com a decisão do cliente por retirar o pedido no ateliê ou entrega em domicílio.

Com a inserção de um segundo canal de venda, a venda será realizada pessoalmente, por redes sociais e por aplicativos de entrega, como o iFood.

### 3.4.3. Promoção

Uma das formas de promover os produtos da empresa são as redes sociais. Fazemos postagens diárias no Instagram (feed e stories) e Facebook. Postamos doces que já produzimos para incentivar as encomendas e doces que estão disponíveis à pronta entrega. Nessas postagens buscamos explicar sobre os sabores dos doces, informar pesos e preços, além de fazer um chamado para o WhatsApp ou Instagram Direct para o cliente realizar o pedido. Normalmente utilizamos as plataformas de forma gratuita, mas em épocas especiais, como o Natal, pagamos um valor para promover a postagem no Instagram. Essa postagem, quando promovida, aparece para pessoas que não são seguidoras da página ou já fizeram buscas relacionadas à doces.

Outro método de promoção através das redes sociais são as postagens realizadas pelos clientes. Apesar de não ter controle sobre o que é dito e/ou mostrado, temos o controle de repostar para os nossos seguidores. Nunca tivemos uma postagem negativa por parte do cliente.

Por fim, temos as parcerias com *digital influencers* da cidade. Esse tipo de promoção, muito comum atualmente, tem resultado bastante positivo. Quando fazemos alguma parceria, há aumento do atendimento e de pedidos. O custo para esse tipo de parceria é baixo, sendo apenas o custo do produto, pois não tem contrato entre as partes. O método desse tipo de promoção é simples: nós escolhemos um produto para ser promovido e uma *digital influencer* e enviamos de forma gratuita para ela. Posteriormente ela fará uma postagem dizendo que recebeu o produto, experimentando e dizendo sua opinião.

### 3.4.4. Preço

O preço aplicado pela empresa é baseado na margem de lucro. Cada produto tem uma margem de lucro diferente, mas a média para o cálculo do preço de venda é de 200% sobre a soma dos custos com matéria-prima, embalagem, sacola e custos fixos rateados. A margem de lucro é maior para as encomendas, sendo que quanto maior o tamanho do pedido, maior a margem de lucro. Por exemplo, em um bolo de 1 kg temos 37% de lucro sobre o preço de venda, já o bolo de 2 kg temos 67% do lucro sobre o preço de venda.

## 4. PLANO FINANCEIRO

Segundo Dornelas (2008) o plano financeiro deve ser o reflexo de todo o plano, como gasto com pessoal e custos fixos, além de projeções e indicadores, de forma que os objetivos e metas descritas no plano condizem com os dados financeiros. Os principais demonstrativos utilizados são DRE e fluxo de caixa, com no mínimo 3 anos. Assim será possível avaliar a viabilidade de retorno financeiro, ponto de equilíbrio e taxa de retorno.

#### 4.1 Projeções de Venda

A empresa tem registro de venda desde dezembro de 2017 até junho de 2019. Portanto foram realizadas projeções para o segundo semestre de 2019, os anos de 2020, 2021 e 2022.

Tabela 2 – Receita Real e Projetada

<b>Receita Real</b>				
<b>Período</b>	<b>Receita Semestral</b>	<b>Média Receita Mensal</b>	<b>Lucro Bruto Semestral (65%)</b>	<b>Média Lucro Bruto Mensal</b>
Dezembro 2017	-	R\$7.413	-	
1º semestre 2018	R\$31.032	R\$5.172	R\$20.170,80	R\$3.361,80
2º semestre 2018	R\$32.538	R\$5.423	R\$21.149,70	R\$3.524,95
1º semestre 2019	R\$42.019	R\$7.003	R\$27.312,35	R\$4.552,05
<b>Receita Projetada</b>				
<b>Período</b>	<b>Projeção Receita Semestral</b>	<b>Projeção Média Receita Mensal</b>	<b>Projeção Lucro Bruto Semestral</b>	<b>Projeção Média Lucro Bruto Mensal</b>
2º semestre 2019 (aumento de 50% sobre 2º sem. 2018)	R\$48.807	R\$8.134,50	R\$31.724,55	R\$5.287,42
<b>Período</b>	<b>Projeção Receita Anual</b>	<b>Projeção Média Receita Mensal</b>	<b>Projeção Lucro Bruto Anual</b>	<b>Projeção Média Lucro Bruto Mensal</b>
2020 (aumento de 60% sobre 2019)	R\$145.321,60	R\$12.110,33	R\$94.459,04	R\$7.871,59
2021 (aumento de 50% sobre 2020)	R\$217.984,40	R\$18.165,20	R\$141.689,86	R\$11.807,49
2022 (aumento de 50% sobre 2021)	R\$326.976,60	R\$27.248,05	R\$212.534,79	R\$17.711,23

Fonte: elaborado pela autora

Entre o primeiro e segundo semestre de 2018 o crescimento do faturamento foi de 4,8%. Valor muito pequeno, mas para o primeiro ano de mercado consideramos um resultado positivo. Já entre o primeiro semestre de 2018 e o primeiro semestre de 2019, o crescimento foi de 35,4%. Com essa informação é possível perceber que a empresa, durante esse período, amadureceu, conheceu melhor o mercado e soube aproveitar as oportunidades.

Portanto, consideramos que a empresa, agora em uma nova instalação e com 1 auxiliar durante meio período, conseguirá aumentar ainda mais o faturamento. Sendo assim, para o

segundo semestre de 2019 a projeção é de 50% de crescimento em relação ao mesmo período do ano anterior.

Em agosto de 2020 teremos a abertura da loja física e contratação de 1 auxiliar por período integral. Então, para o ano seguinte projetamos o crescimento de 60% em relação ao faturamento do ano anterior. A projeção foi positiva pois com a inauguração da loja em meses de baixo movimento (julho e agosto), pretendemos criar ações com novos produtos e, conseqüentemente, aumentar as vendas desses meses. Além disso, para o Natal de 2020 teremos conhecimento do funcionamento da loja e poderemos contratar auxiliares temporários.

Para 2021 e 2022 consideramos o crescimento de 50% por ano, pois acreditamos que com a loja será possível o aumento da produção para atender todo o público almejado.

#### 4.2 Estimativa de Investimento Fixo

Tabela 3 – Investimento em Móveis

	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
1	Marcenaria	1	R\$8.000	R\$6.000
2	Estofado	4	R\$50	R\$200
3	Poltrona	2	R\$300	R\$600
4	Estante para cozinhas	4	R\$160	R\$640
5	Mesas para cozinhas	2	R\$500	R\$1.000
Valor total				R\$8.440

Fonte: elaborado pela autora

Tabela 4 – Investimento em Utensílios

	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
1	Utensílios para cozinha	1	R\$200	R\$200
2	Utensílios para Depósito de Material de Limpeza	1	R\$200	R\$200
3	Decoração	1	R\$400	R\$400
4	Material de escritório	1	R\$100	R\$100
Valor total				R\$900

Fonte: elaborada pela autora

Tabela 5 – Investimento Físico Total

Investimento	Valor
Móveis	R\$ 8.440
Utensílios	R\$ 900
Total	R\$ 9.340

Fonte: elaborada pela autora

### 4.3 Capital de Giro

Capital de giro é identificado por Assaf Neto (2008) como um volume de capital aplicado pela empresa no seu ciclo operacional de curto prazo, que assume diversas formas ao longo do seu processo produtivo e de vendas.

Tabela 6 – Estimativa de Estoque Inicial

	Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
1	Matéria prima	1	R\$500	R\$500
2	Embalagens	1	R\$500	R\$500
Valor total				R\$1.000

Fonte: elaborada pela autora

Tabela 7 – Cálculo de Prazo Médio de Pagamento dos Clientes

Prazo de Vendas	%	Número de dias	Média ponderada em dias
A vista	90%	0	0
A prazo (1)	10%	30	3
Prazo Médio Final			1,5

Fonte: elaborada pela autora

Tabela 8 – Cálculo de Prazo Médio de Pagamento dos Fornecedores

Prazo de Compras	%	Número de dias	Média ponderada em dias
A vista	80%	0	0
A prazo (1)	20%	15	3
Prazo Médio Final			1,5

Fonte: elaborada pela autora

Tabela 9 – Necessidade Média de Estoque

Número de dias	15
----------------	----

Fonte: elaborada pela autora

Tabela 10 – Cálculo da Necessidade Média de Capital de Giro em Dias

Descrição	Número de dias
Recursos da empresa fora do caixa	
1 Contas a receber – Prazo Médio de Vendas	1,5
2 Estoque – Necessidade Média de Estoque	15
Subtotal	16,5
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3 Fornecedores – Prazo médio de compra	1,5
Subtotal	1,5
Necessidade líquida de Capital de Giro em dias	15

Fonte: elaborada pela autora

### 4.3.1 Caixa Mínimo

Tabela 11 – Cálculo do Caixa Mínimo

Descrição	Valor
Custo Fixo Mensal	R\$5.384,21
Custo Total da Empresa Diário	R\$179,47
Necessidade de Capital de Giro em Dias	15
<b>Total</b>	<b>R\$2.692,11</b>

Fonte: elaborada pela autora

Tabela 12 – Cálculo do Capital de Giro

Investimentos Financeiros	Valor
Estoque Inicial	R\$1.000
Caixa Mínimo	R\$2.692,11
<b>Total</b>	<b>R\$3.692,11</b>

Fonte: elaborada pela autora

### 4.3.2. Investimento Total

Tabela 13 – Investimento Total

Descrição do Investimento	Valor	%
Investimentos fixos	R\$9.340	71,66
Capital de Giro	R\$3.692,11	28,33
<b>Total</b>	<b>R\$13.032,11</b>	<b>100</b>
Fonte de Recursos		
Recurso das sócias	R\$10.000	76,73
Recurso da empresa antes da loja física	R\$3.032,11	23,26
<b>Total</b>	<b>R\$13.032,11</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborada pela autora

### 4.3.3 Estimativa de Faturamento

Tabela 14 – Estimativa de Faturamento Mensal da Empresa

Ano	Valor
2020 (ano 1)	R\$12.110,33
2021 (ano 2)	R\$18.165,20
2022 (ano 3)	R\$27.248,05

Fonte: elaborada pela autora

#### 4.3.4 Estimativas dos Custos de Comercialização

Tabela 15 – Cálculo de Impostos Federais

Descrição	Ano	Faturamento Anual	% Imposto	Total Anual	Desconto	Total
Simplex	2020	R\$145.321,60	4	R\$5.812,86	-	R\$5.812,86
Simplex	2021	R\$217.984,40	7,3	R\$15.912,86	R\$5.940	R\$9.972,86
Simplex	2022	R\$326.976,60	7,3	R\$23.869,25	R\$5.940	R\$17.929,25
<b>Total</b>				<b>R\$45.594,97</b>	<b>R\$11.880</b>	<b>R\$33.714,97</b>

Fonte: elaborada pela autora

#### 4.3.5 Estimativas dos Custos com Mão de Obra

Tabela 16 – Cálculo dos Custos com Mão de Obra

Descrição	Valor
Salário (1 salário mínimo)	R\$998
13° (1 salário / 12)	R\$83,16
Férias (1/3 do salário / 12)	R\$27,72
FGTS (8% do salário)	R\$79,84
<b>Total Mensal</b>	<b>R\$1.188,72</b>

Fonte: elaborada pela autora

#### 4.3.6 Estimativa do Custo com Depreciação

Tabela 17 – Cálculo do Custo com Depreciação

Ativos Fixo	Valor do Bem	Vida útil em anos	Qtde	Depreciação Anual Total	Depreciação Mensal Total
Marcenaria	R\$8000	10	1	R\$800	R\$66,66
Estofado	R\$200	5	1	R\$40	R\$3,30
Poltronas	R\$600	10	1	R\$60	R\$5,00
Estante para cozinha	R\$640	10	1	R\$64	R\$5,30
Mesas para cozinha	R\$1000	10	1	R\$100	R\$8,30
Utensílios para cozinha	R\$200	1	1	R\$200	R\$16,60
Decoração	R\$400	4	1	R\$100	R\$8,33
<b>Total</b>					<b>R\$113,49</b>

Fonte: elaborada pela autora

#### 4.3.7 Estimativa de custos fixos e operacionais mensais

Tabela 18 – Cálculo de Custos Fixos Mensais

Descrição	Valor
1 Água	R\$80
2 Energia	R\$500
3 Telefone/Internet	R\$120
4 Contador	R\$499
5 Salário	R\$1.188,72
6 Material de Limpeza	R\$50
7 Material de Escritório	R\$30
8 Entregador terceirizado	R\$280
9 Depreciação	R\$113,49
10 Despesas bancárias	R\$23
11 Pró-labore	R\$2.500
<b>Total</b>	<b>R\$5.384,21</b>

Fonte: elaborada pela autora

#### 4.3.8 Demonstrativo de Resultado do Exercício

Tabela 19 – Cálculo do Demonstrativo de Resultado do Exercício

Descrição	Valor
<b>DRE – 2020 (Mensal)</b>	
Receita Total de Vendas	R\$12.110,33
(-) Custos de matéria-prima	R\$4.238,62
(-) Impostos sobre venda	R\$484,41
Subtotal	R\$7.387,30
(-) Custos Fixos Totais	R\$5.384,21
<b>Resultado (2020)</b>	<b>R\$2.003,09</b>
<b>DRE – 2021 (Mensal)</b>	
Receita Total de Vendas	R\$18.165,20
(-) Custos de matéria-prima	R\$6.357,82
(-) Impostos sobre venda	R\$831,07
Subtotal	R\$10.976,31
(-) Custos Fixos Totais	R\$5.384,21
<b>Resultado (2021)</b>	<b>R\$5.592,10</b>
<b>DRE – 2022 (Mensal)</b>	
Receita Total de Vendas	R\$27.248,05
(-) Custos de matéria-prima	R\$9.536,82
(-) Impostos sobre venda	R\$1.494,10
Subtotal	R\$16.217,13
(-) Custos Fixos Totais	R\$5.384,21
<b>Resultado (2022)</b>	<b>R\$10.832,92</b>

Fonte: elaborada pela autora

## 5. INDICADORES DE VIABILIDADE

### 5.1 Ponto de Equilíbrio

Tabela 20 – Cálculo do Ponto de Equilíbrio segundo as projeções para 2020

Descrição	Valor
Receita Total	R\$145.321,60
(-) Custo Fixo Total	R\$64.610,52
Índice da Margem de Contribuição	0,61
Ponto de Equilíbrio	R\$105.918,88

Fonte: elaborada pela autora

Para cobrir todos os custos anuais da empresa, o faturamento anual deve ser de, no mínimo, R\$105.918,88.

### 5.2 Lucratividade

Tabela 21 – Cálculo da Lucratividade (valores anuais) segundo as projeções para 2020

Descrição	Valor
Lucro Líquido	R\$24.037,08
Receita Total	R\$145.321,60
Lucratividade	16,54%

Fonte: elaborada pela autora

A empresa possui lucratividade de 16,54%, portanto a cada R\$1.000 em vendas, R\$165,40 será lucro líquido para a empresa.

### 5.3 Rentabilidade

Tabela 22 – Cálculo da Rentabilidade (valores anuais) segundo as projeções para 2020

Descrição	Valor
Lucro Líquido	R\$24.037,08
Investimento Total	R\$13.032,11
Rentabilidade	184,45%

Fonte: elaborada pela autora

De acordo com o resultado apresentado, no primeiro ano, em 2020, todo o investimento seria recuperado e ainda teria lucro.

#### 5.4 Prazo de Retorno do Investimento

Tabela 23 – Cálculo do Prazo de Retorno (valores anuais) segundo projeções de 2020

Descrição	Valor
Investimento Total	R\$13.032,11
Lucro Líquido	R\$24.037,08
Prazo de Retorno	7 meses

Fonte: elaborada pela autora

O resultado demonstra que nos primeiros 7 meses haverá o retorno do investimento. Um prazo muito atrativo para a empresa.

## 6. CONCLUSÃO

Com os resultados apresentados percebemos que a inserção de um segundo canal de venda é viável. No segundo semestre de 2020 iniciará as vendas pessoalmente, aumentará a produção e, talvez, aumentará o quadro de funcionários. No primeiro semestre de 2020, mesmo sem a loja, o aumento da produção será nítido, pois já houve aumento do espaço físico e contratação de 1 funcionária por meio período.

A empresa está fortalecendo seu nome na cidade, como sinônimo de qualidade e inovação e os consumidores estão fidelizando à marca. Mesmo com um alto número de concorrentes, a Perdoncini Pâtisserie aumenta sua cartela de clientes.

Com o posicionamento alinhado ao funcionamento da loja física, pretendemos que todas as projeções feitas anteriormente sejam correspondidas e até superadas.

## 7. REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A. **Finanças Corporativas e Valor**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ABIP – Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria. **O que esperar da panificação e Confeitaria Brasileira em 2019**. Tendências e Indicadores. 2018. Disponível em: < <https://www.abip.org.br/site/tendencia-2019/>> Acesso em 25 de nov. 2019.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Jataí**. 2017. Disponível em: < <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/go/jatai/panorama>> Acesso em 25 de nov. 2019.

ITPC – Instituto Tecnológico da Panificação e Confeitaria. **Projeção de Desempenho das Panificadoras e Confeitarias Brasileiras em 2017**. 2017. Disponível em: < <http://institutoitpc.org.br/indicadores-do-setor/>> Acesso em 25 de nov. 2019.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Aprenda como identificar seus concorrentes**. 2017. Disponível em: < <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/aprenda-como-identificar-seus-concorrentes,bf8b4cd7eb34f410VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em 25 nov. 2019.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Estudo de Mercado. Indústria: Panificação**. 2017. Disponível em: < <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/BA/Anexos/Ind%C3%BAstria%20da%20panifica%C3%A7%C3%A3o.pdf>> Acesso em 25 nov. 2019.