

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
FACULDADE DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS E VETERINÁRIAS
CÂMPUS DE JABOTICABAL**

PEDRO CARVALHO DA SILVA

PLANO DE NEGÓCIOS: *SEMPRE DOCE*

JABOTICABAL -SP
2025

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
FACULDADE DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS E VETERINÁRIAS
CÂMPUS DE JABOTICABAL**

PEDRO CARVALHO DA SILVA

PLANO DE NEGÓCIOS: *SEMPRE DOCE*

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias UNESP, Câmpus de Jaboticabal, como parte das exigências para graduação em Administração. Jaboticabal – SP.

Orientador: Prof. Adriano dos Reis Lucente

JABOTICABAL -SP
2025

S586p

Silva, Pedro Carvalho da

Plano de negócios : Sempre doce / Pedro Carvalho da Silva. --
Jaboticabal, 2025

61 p. : il., tabs.

Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado - Administração) -
Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências
Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal

Orientador: Adriano dos Reis Lucente

1. Plano de negócios. 2. Confeitaria. 3. TIR. 4. Viabilidade. 5.
Empreendedorismo. I. Título.

PEDRO CARVALHO DA SILVA

PLANO DE NEGÓCIO: SEMPRE DOCE

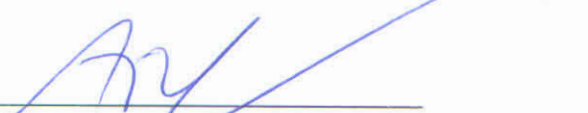
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal, para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Contabilidade e Finanças


Data da defesa: 26/06/2025

Aprovado
 Reprovado

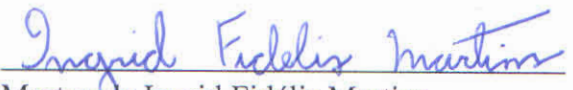
Banca Examinadora:



Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente
UNESP – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Campus de Jaboticabal




Prof. Dra. Lesley Carina do Lago Attadia Galli
UNESP – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Campus de Jaboticabal



Mestranda Ingrid Fidélis Martins
UNESP – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Campus de Jaboticabal

Aprovado em reunião do Conselho do Departamento em: 26/06/2025



Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente
Chefe do Departamento

RESUMO

O presente trabalho tem como foco o estudo e análise da viabilidade econômica para se abrir uma confeitaria na cidade de Olímpia, no interior de São Paulo. Para corroborar com o estudo, foi executada revisão teórica em relação ao mercado, o setor de confeitaria, o micro empreendedorismo e ao comportamento do consumidor, que foi elucidada e reforçada por uma pesquisa de perfil.

O estudo elaborado tem cerce principal, portanto, a avaliação da viabilidade da abertura do negócio, por meio de um plano financeiro e de uma projeção de fluxo de caixa. Como resultado, obteve-se como resposta a viabilidade positiva para o negócio supramencionado.

Palavras-chave: Plano de negócio; Confeitaria; Viabilidade; Empreendedorismo; Serviço.

ABSTRACT

The present study focuses on the analysis of the economic feasibility of opening a confectionery business in the city of Olímpia, located in the countryside of São Paulo. To support this analysis, a theoretical review was conducted on the market, the confectionery sector, micro-entrepreneurship, and consumer behavior. These elements were further clarified and reinforced through a consumer profile survey.

The core objective of this study is to assess the feasibility of starting the business through a financial plan and cash flow projection. As a result, the study found the proposed business to be economically viable.

Keywords: Business plan; Confectionery; Feasibility; Entrepreneurship; Service.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Matriz de SWOT.....	20
Figura 2 - As cinco forças de Porter	23
Figura 3 - Logotipo Sempre Doce	33
Figura 4 - Marca Sempre Doce.....	33
Figura 5 - Organograma Sempre Doce.....	39

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Idade dos clientes	34
Gráfico 2 - Renda mensal familiar	35
Gráfico 3 - Frequência mensal que costuma consumir doces	35
Gráfico 4 - Montante mensal estimado gasto com o consumo de doces	35
Gráfico 5 - Canais de compra	36
Gráfico 6 - Períodos do dia em que está mais suscetível a consumir doces.....	36
Gráfico 7 - Se o fato de o produto ser feito de maneira artesanal e com ingredientes selecionados, influencia a decisão de compra	36

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimento inicial	42
Tabela 2 - Custos fixos e despesas.....	44
Tabela 3 - Custos variáveis.....	45
Tabela 4 - Modelo de custeio e ingredientes	47
Tabela 5 - Preço de venda.....	50
Tabela 6 - Projeção e evolução de vendas	51
Tabela 7 - DRE Sempre Doce.....	51
Tabela 8 - Depreciação Sempre Doce.....	53
Tabela 9 - Fluxo de caixa Sempre Doce	55
Tabela 10 - VPL, TIR e Payback	57

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	10
2.	METODOLOGIA.....	12
3.	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	13
4.	COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	15
5.	MICROEMPREENDEDORISMO NO BRASIL.....	17
6.	MERCADO	19
6.1.	Análise de SWOT.....	19
6.1.1.	Força (<i>Strengths</i>)	20
6.1.2.	Fraqueza (<i>Weakness</i>)	21
6.1.3.	Oportunidade (<i>Opportunities</i>)	21
6.1.4.	Ameaça (<i>Threats</i>)	22
6.2.	As cinco forças de Porter.....	23
6.2.1.	Ameaça de novos entrantes	24
6.2.2.	O poder de negociação dos fornecedores	25
6.2.3.	O poder de negociação dos consumidores.....	26
6.2.4.	Ameaça do produto substituto	26
6.2.5.	Rivalidade entre concorrentes	26
6.3.	Análise de PESTEL	27
6.3.1.	Político.....	27
6.3.2.	Econômico.....	28
6.3.3.	Social	28
6.3.4.	Tecnológico	28
6.3.5.	Ecológico	28
6.3.6.	Legal.....	28
7.	PLANO DE MARKETING.....	30
7.1.	Produto	30
7.2.	Preço	31
7.3.	Praça	32
7.4.	Promoção	32
7.5.	Identidade visual.....	33
8.	PERFIL DO CONSUMIDOR	34
9.	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	39

9.1.	Estrutura organizacional e organograma	39
9.2.	A empreendedora	39
9.3.	Regime jurídico e tributário.....	40
9.4.	Missão, visão e valores	41
10.	PLANO FINANCEIRO.....	42
10.1.	Investimento Inicial	42
10.2.	Custos fixos, variáveis e despesas	44
10.3.	Preços e projeções de vendas.....	50
10.4.	Projeção do resultado operacional.....	51
10.5.	Fluxo de caixa.....	55
11.	CONCLUSÃO.....	57
	REFERÊNCIAS	58

1. INTRODUÇÃO

A diversidade gastronômica no Brasil encontra suas origens alicerçadas pela ampla pluralidade cultural que a história do país abriga, sendo possível notar traços oriundos da matriz africana e colonização portuguesa, assim como características oriundas dos povos indígenas (Dória e Lemos, 2014).

De maneira paradoxal, a culinária brasileira experimentou, e experimenta ainda atualmente, um duplo efeito de pluralidade e singularidade. Pode-se caracterizar como plural, à medida que suas raízes encontram respaldos em técnicas de diversos povos, mas em paralelo, é notado efeito singular, de uma gastronomia ímpar com reconhecimento mundial (Mintz, 1996).

A alimentação encontra destaque no amago brasileiro sendo sacralizada como um direito fundamental básico na constituição de 1988, colocando em destaque a importância que o assunto configura socialmente e politicamente no país (Barbosa, 2020).

Fazendo parte do leque alimentar, o consumo de doces detém espaço no imaginário do público por diversos fatores, desde social até antropológico (Andrade, 2021).

É possível notar no consumo de doces, uma potência comercial reforçada pelo conceito de comensalidade. O consumo de doces vai muito além de um simples ato humano, encontra relação com normas sociais, comportamentos, rituais e associações emocionais. Materialmente, o consumo de doces configura papel antropológico distinto na sociedade, sendo visto até mesmo como prêmio e descarga emocional (Andrade, 2021).

Amplamente relacionado com o luxo, os doces atualmente encontram uma maior acessibilidade refletida na ampla oferta de produtos no mercado brasileiro. Nota-se um amplo crescimento no país de lojas de bolos, produtores autônomos e até mesmo redes de grande sucesso. Dados apontam que o mercado de mercado gourmet de confeitaria cresce em média 20% ao ano, até mesmo em 2020, auge da pandemia do Coronavírus, o faturamento de 42% das empresas do ramo foi maior do que em 2019, demonstrando a grande resiliência que o setor apresenta frente a momentos adversos (SEBRAE, 2023).

Os consumidores das classes C e D possuem desde a última década maior poder de compra, em paralelo ao fato de um a cada cinco brasileiros consumirem doces em média cinco vezes por semana (ou até mais, em alguns casos). A capacidade de exploração de nicho das

pequenas empresas nesse ramo configura poder competitivo a medida que possui a capacidade de fornecer produtos artesanais e cada vez mais diferenciados e com o valorizado toque caseiro (SEBRAE, 2023).

A tendência é de que na próxima década, o setor continue aquecido e praticamente dobre de tamanho com o surgimento de ainda mais estabelecimentos e produtores autônomos gourmet (SEBRAE, 2023). Atualmente, o Brasil conta com cerca de 233 mil empresas no ramo, sendo 90% do montante, constituídas por empreendedores autônomos e empresas de pequeno porte (SEBRAE/SC, 2021).

O mercado de doces apresenta um potencial latente distinto no Brasil, mesmo em um ambiente de ampla concorrência, à medida que tem a capacidade de adentrar no cerne comportamental do consumidor, a partir de fatores culturais, sociais, pessoais, psicológicos e situacionais (Schiffman e Kanuk, 2017).

O processo de decisão de compra é bastante delicado, e com isso, assim como para todo e qualquer ramo, o desenvolvimento de uma empresa no mercado de confeitaria requer fibra e ciência.

2. METODOLOGIA

A elaboração do plano de negócio do presente trabalho foi conduzida com base em análise de referencial teórico, aplicação de pesquisa de caráter qualitativa e quantitativa, visando analisar a viabilidade do projeto *Sempre Doce*. O trabalho seguiu o seguinte modelo:

- Sumário executivo: Trata-se da sintetização de um resumo do projeto e a sua estrutura básica.
- Revisão sobre o comportamento do consumidor: Teve como intuito apresentar revisão de literatura sobre o comportamento do consumidor e suas nuances.
- Revisão sobre microempreendedorismo no Brasil: Revisão de literatura sobre microempreendedorismo e o ato de empreender no Brasil.
- Revisão sobre o mercado: Buscou-se trazer revisão de literatura acerca do mercado, analisando aspectos como concorrência, vantagem competitiva, fornecedores, produtos substitutos, etc.
- Plano de marketing: Teve como ponto principal nortear as ações da empresa a partir do marketing mix.
- Perfil do consumidor: Foi elaborada uma pesquisa visando traçar informações acerca do potencial público-alvo, obtendo 51 respostas para 7 perguntas diferentes, realizada com moradores de Olímpia e região.
- Estrutura organizacional: Apresentação geral da empresa, acerca do regime jurídico e tributário, sobre a sócia, etc.
- Plano financeiro: Buscou-se esmiuçar os investimentos, custos, despesas, projeções de vendas, depreciação e viabilidade econômica.

3. SUMÁRIO EXECUTIVO

O cenário econômico brasileiro configura-se como desafiador para aqueles que querem desbravá-lo, sendo possível observar dificuldades de sobrevivência para micro e pequenas empresas. Contudo, ao mesmo tempo, é notável a vasta gama de possibilidades existentes. O ramo de doces tem uma projeção de crescimento para as próximas décadas, espera-se que o número de empresas nesse ramo dobre, configurando uma oportunidade latente de negócio (SEBRAE, 2023).

O ponto de equilíbrio entre as duas faces citadas acima é a gestão. Faz-se necessário sapiência para se adaptar as rápidas mudanças que o cenário econômico venha a apresentar, singularidade para manter existente a razão de ser, e agilidade em aproveitar toda e qualquer oportunidade.

A *Sempre Doce* embarca na jornada gastronômica brasileira com uma missão simples e clara: Entender, inovar e trazer a felicidade na forma de doce para seus clientes, oferecendo um portfólio com variados doces, que visam atender os mais diversos tipos de gosto e ascender o sabor caseiro e artesanal que a culinária dos doces demanda.

Como valores principais, a *Sempre Doce* busca aliar produtos com alta diferenciação a democratização de acesso. A mensagem é clara, produzir com qualidade, cabendo no bolso de todos aqueles que apreciem e desejem comer doces, quando e onde quiserem.

A sede produtiva e administrativa da empresa está situada na cidade de Olímpia, contando com uma população de pouco mais de 55 mil habitantes (IBGE, 2022). A escolha da cidade pode parecer contraditória, visto que seu volume populacional é característico de uma cidade interiorana, contudo, Olímpia conta com um dos maiores parque aquáticos da América Latina, o Thermas dos Laranjais. Estima-se que o parque movimente a cidade com cerca de 2 milhões de visitantes anualmente (Thermas dos Laranjais, 2024).

Para a estruturação inicial da empresa, faz-se necessário o investimento na contratação de equipe qualificada, serviços de contabilidade e marketing, aluguel de espaço, aquisição de equipamentos, aquisição de insumos, dentre diversas outras despesas e custos fixos e variáveis. A empresa será caracterizada como uma sociedade limitada, constituída por uma única sócia, sendo a mesma graduada em Design Gráfico, mas atuando há anos no ramo de confeitaria. Daniele atua há cerca de 3 anos no ramo de confeitaria, tendo iniciado sua produção em casa,

expandindo a atuação de seu negócio através de feiras e eventos na cidade de Olímpia. Ademais, a empreendedora fez cursos profissionalizantes no ramo de confeitaria e no ramo de administração, especificamente voltado a gestão.

Por ser uma empresa de pequeno porte, não haverá muitos níveis hierárquicos, e o papel gestacional ficará a cargo da própria sócia nos primeiros anos.

Por fim, concluiu-se que o projeto é viável, com um VPL positivo, TIR acima da TMA e um *payback* de 4 anos, demonstrando que o projeto não só paga o investimento inicial como gera valor.

4. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Compreender o comportamento do consumidor é fundamental para a sobrevivência e o sucesso de um negócio em ascensão. O processo de tomada de decisão pode ser interpretado por diversos aspectos distintos, os quais estão intimamente correlacionados e fornecem subsídio para a tomada de decisão.

O primeiro seria a identificação da necessidade. Pode ser entendido como a linha tênue entre o estado atual do consumidor e o estado que se passa a entender como ideal. O entendimento do estado ideal está intimamente atrelado aos estímulos, sejam eles de natureza internas ou externas. Internas são entendidos como os estímulos “naturais”, como fome ou sono, já os externos, encontram respaldo na publicidade ou até mesmo nas recomendações advindas de relacionamentos (Schiffman e Kanuk, 2017). Nesse mesmo sentido, o processo de identificação de necessidade pode passar por diferentes níveis interpretativos, a depender da motivação e necessidades, percepção, memória e outros fatores (Solomon, 2018). A sensibilidade ao processamento sensorial por exemplo, é algo muito particular, e pode variar geograficamente, sendo necessário entender adequadamente como cada local demanda um determinado tipo de estímulo.

Mais adiante pode-se destacar a busca de informações. Com o reconhecimento de uma nova necessidade, o consumidor passa a examinar informações que o auxiliem na resolução do problema identificado. Tal busca de informações pode assumir caráter interno e/ou externo. É interna quando o consumidor faz uso de suas próprias experiências e conhecimentos prévios. Entende-se como externa toda e qualquer busca feita fora do campo de conhecimento, tais como utilizando as redes sociais a partir de influenciadores, pesquisando em sites ou até mesmo consultando amigos e familiares. O ímpeto que o consumidor coloca na busca de informações é diretamente proporcional ao nível de envolvimento do mesmo (Schiffman e Kanuk, 2017). Outro fator que pode afetar a busca de informações seria a memória e aprendizagem (Solomon, 2018). A aprendizagem reflete a maneira pela qual cada indivíduo adquire e armazena informações ao longo do tempo, impactando de maneira parcial ou total o seu comportamento. Em outras palavras, a forma como cada consumidor reage a determinados estímulos de marketing é guiado por experiências advindas do passado (Solomon, 2018).

A avaliação de alternativas é outro passo conectado a tomada de decisão (Schiffman e Kanuk, 2017). Tendo concluído o levantamento de informações, o consumidor pondera as

diferentes possibilidades existentes para satisfação de sua necessidade. Existem diversos critérios que alavancam a decisão, nesse sentido, tais como preço, qualidade, marca, etc.

Como uma das etapas principais e finais, tem-se a decisão de compra. Trata-se do ápice do processo, o momento que o consumidor toma sua decisão em definitivo. A decisão de compra pode ser influenciada por diversos fatores, como a relação do consumidor com determinada marca, a disponibilidade de promoção, a narrativa mental desenvolvida no processo de avaliação, etc (Schiffman e Kanuk, 2017).

O comportamento pós-compra é crucial, pois é o fator que condicionará o consumidor a comprar novamente e se fidelizar com a marca, ou fazer uma reclamação e influenciar negativamente consumidores em potencial. Trata-se do sentimento de satisfação ou insatisfação após a tomada de decisão e usufruto do que foi adquirido (Schiffman e Kanuk, 2017).

A *Sempre Doce* busca analisar ativamente o comportamento do consumidor, à medida que é um fator crucial para o desenvolvimento de sua estratégia de marketing e para o desenvolvimento de novos produtos e a adaptação dos já existentes. É necessário entender, compreender, para depois satisfazer. Sendo assim, a empresa terá como rotina trimestral, a realização de pesquisa de satisfação, tanto online, quanto presencial, para compreender se está caminhando em paralelo as necessidades do público consumidor. Além de realizar esporadicamente pesquisa de satisfação, é fundamental que a empresa esteja imersa nas redes sociais, a fim de estreitar o relacionamento com os consumidores e os possíveis novos clientes, além de colher *feedbacks* diretos e indiretos que possam vir a acontecer. Com os *feedbacks*, será possível orientar a estratégia da organização e voltar as tendências atuais, entendendo quais novos sabores o público está valorizando, quais horários o público gosta mais de consumir e pulverizar publicidade nesses horários, etc.

5. MICROEMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Empreender é um conceito abrangente e complexo, que extrapola o simples ato de criar um negócio (Dornelas, 2008). Pode ser devidamente compreendido como o exercício de detectar e explorar oportunidades para elaborar e desenvolver algo inovador (Dornelas, 2008).

A identificação de oportunidades é uma etapa crucial para todo e qualquer empreendedor, existindo diversas formas de fazê-la, tais como a análise de tendência de mercado e a identificação de necessidades não atendidas até o presente momento (Dornelas, 2008). As tendências emergentes podem ser constatadas através de pesquisa de mercado, por meio dos mais variados meios, como relatórios e até mesmo as mídias sociais. Tais tendências devem ter seus impactos adequadamente estudados antes de culminarem em adaptação de produtos e serviços (Dornelas, 2008).

A inovação opera uma função importante no processo de empreender, pois possibilita que os empreendedores elaborem soluções contemporâneas e valiosas que possuem o poder de impactar todo o mercado (Dornelas, 2008). Ademais, a inovação não se restringe a criação de novos bens ou serviços necessariamente, podendo ser vista e adotada em variadas esferas do negócio, tais como processos, marketing e modelos de negócio (Dornelas, 2008).

A transformação digital está alvoroçando o mercado e nutrindo novas adversidades e possibilidades. É possível notar conexão singular entre a adaptação das organizações às transformações digitais e às leis da evolução natural, cujo a existência das companhias está diretamente ligada ao seu poder de se adequar as emergentes tecnologias e ao comportamento e mudanças de hábitos digitais dos clientes (Schwartz, 2021). As organizações que se fecham as evoluções tecnológicas e não se ajustam a tais mudanças correm risco de extinção, enquanto as empresas que possuem características inovadoras e seguem atentas e ágeis, enquadram uma chance consideravelmente maior de prosperidade (Schwartz, 2021).

Estima-se que cerca de 93 milhões de brasileiros tem algum grau de associação com o empreendedorismo no Brasil, representando cerca de 67% da população brasileira, categorizando o país como o segundo com maior potencial empreendedor (SEBRAE, 2024). Essa ampla participação reflete as fracas condições, oportunidades e alicerces que o mercado de trabalho formal apresenta no Brasil, em paralelo ao crescimento da cultura empreendedora que, principalmente desde o advento da pandemia, impulsiona cada vez mais brasileiros a desbravar os mares do empreendedorismo (SEBRAE, 2024).

Mesmo diante do crescimento do espírito empreendedor supramencionado, abrir um novo negócio no Brasil é uma missão desafiadora.

A burocratização é o primeiro obstáculo que os donos de micro e pequenas empresas precisam enfrentar, tendo que gastar em média 180 horas por ano para gerenciar pontos como obtenção de licenças, regulamentos e demais exigências passíveis de ocorrer, dificultando assim a abertura de novas empresas e a manutenção das demais existentes (Estanislau, 2023).

O acesso a crédito é um pilar bastante precário ao se analisar a dinâmica empreendedora no Brasil, contanto com uma limitada linha de crédito e taxas de juros altas (Estanislau, 2023). A dificuldade de acesso a crédito no Brasil é histórica, tendo como principais responsáveis as exigências burocráticas, a falta de garantia das micro e pequenas empresas somada a informalidade que parte das empresas apresentam, além do precário histórico de crédito das empresas e os impactos da pandemia (Ribeiro, 2022).

Com uma das maiores e mais complexas cargas tributárias do mundo, o cenário do empreendedorismo brasileiro perde espaço e poder. Em paralelo ao volume e peso, existem ainda variados tributos em escala municipal, estadual e federal, cada qual com a sua regra e peculiaridade, tornando o sistema confuso e de certa forma, inacessível (Gonçalves, 2023).

6. MERCADO

Mercado pode ser definido como o ambiente no qual acontecem o relacionamento e interação entre aqueles que vendem e aqueles que compram bens e/ou serviços (Perloff, 2010).

A análise de mercado faz-se importante à medida que é mediante tão ação que as oportunidades e ameaças podem ser identificadas. Áreas de crescimento, oportunidades de negócios, novos segmentos, nichos pouco explorados, todos esses fatores podem ser verificados por meio da análise de mercado (Kotler e Keller, 2021).

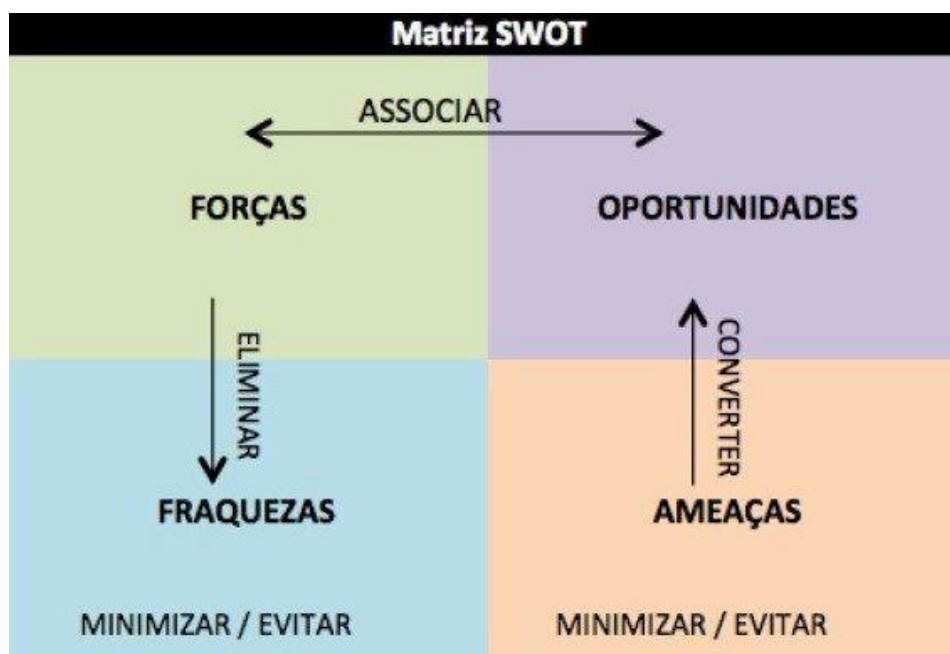
A compreensão dos concorrentes também é um ponto crucial para a sobrevivência de todo e qualquer negócio nos tempos atuais, a partir de tal ponto é possível traçar estratégias de defesa e ataque a fim de gerar vantagem competitiva. A análise de concorrência trata-se de estudar e entender as organizações que trafegam no setor igual ou análogo. Sendo assim, inclui ponderar o posicionamento, a eficiência das estratégias de marketing, a condição dos produtos e os preços dos concorrentes. Ademais, avaliar e identificar as vantagens competitivas dos concorrentes no mercado é crucial para a diferenciação do negócio (Kotler e Keller, 2021).

As tendências de mercado fornecem informações da direção para qual o mercado está remando e quais agentes estão inspirando as mudanças, podendo ser fatores econômicos, culturais, sociais e políticos. Já por sua vez, as previsões de mercado, valem-se do uso de modelos estatísticos preestabelecidos para premeditar o avanço ou a regressão do mercado em um período de tempo no futuro (Kotler e Keller, 2021).

6.1. Análise de SWOT

A análise de SWOT trata-se de uma ferramenta criada por volta da década de 60, que tem como objetivo traçar para as organizações, seja para si, como um organismo, ou para seus produtos e serviços, suas respectivas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, com o objetivo de otimizar a operação e o planejamento estratégico. Sendo assim, pode ser definida como uma poderosa aliada para as organizações inseridas na dinâmica de mercado globalizada, avaliarem sua posição no mercado e desenvolver um planejamento estratégico adequado para sua realidade (Oliveira e Azevedo, 2020).

Figura 1 - Matriz de SWOT



Fonte: Dutra, 2014

6.1.1. Força (*Strengths*)

Características e atributos internos que propiciam a organização, produto ou serviço determinada vantagem competitiva em relação a concorrência. Identificar as forças é de suma importância para se entender como a empresa pode aproveitar tal vantagem competitiva e capitalizar sobre seus pontos de força com intuito de aprimorar cada vez mais seu desempenho, culminando em uma posição de destaque no mercado.

Podem ser exemplos de força os recursos financeiros, o reconhecimento de marca, tecnologia, patente, canais de distribuição, mão-de-obra especializada e qualificada, etc.

No que tange a força, a *Sempre Doce* explora três aspectos principais:

1. Qualidade artesanal: Por ser uma confeitaria de doces artesanais, a empresa carrega consigo o conceito de artesanal, caseiro e personalizado.
2. Relacionamento: Tratando-se de uma confeitaria no interior de São Paulo, há como padrão um relacionamento próximo com os clientes locais, promovendo um melhor entendimento de suas demandas, e um marketing boca-a-boca indireto.

3. Flexibilidade na produção: É possível atender encomendas sob demanda, e flexibilizar a produção para períodos festivos, ou até mesmo para mudanças abruptas de cardápio.

6.1.2. Fraqueza (*Weakness*)

As fraquezas são, por sua vez, características e atributos internos que atuam como limitadores das organizações, produtos e serviços, no que tange performar de maneira eficiente. Sendo assim, entende-se como crucial o entendimento das fraquezas, a fim de desenvolver estratégias que possam eliminar ou pelo menos mitigar as desvantagens existentes.

São exemplos de fraqueza a precária situação financeira, baixa visibilidade da marca, ineficiência processual, dependência de fornecedores ou clientes específicos, baixa satisfação do público, etc.

No tocante as fraquezas, foram identificados também dois pontos importantes para a *Sempre Doce*:

1. Baixa escala: Devido ao tamanho do negócio, ao número de colaboradores e ao equipamento disponível, a produção em escala do negócio é limitada, mesmo que seja existente. Para mitigar o problema de escala, a empresa deve focar em abrir novas unidades, fazendo com que, a produção não fique focalizada em apenas um ponto, o que seria ruim para a capilaridade do negócio, bem como expandindo o volume produtivo.
2. Limitação logística: Considerando que as entregas são feitas por entregadores de moto, seria complicado adaptar a malha logística para viabilizar uma entrega massiva de doces em um único pedido, ou para entregar em cidades vizinhas e mais distantes. A fim de mitigar tal ponto, é necessário que a empresa estude possibilidades de parcerias com diferentes operadores logísticos e meios, por exemplo, veículos que comportem refrigeração, possibilitando trajetos mais longos.

6.1.3. Oportunidade (*Opportunities*)

Trata-se de fatores exógenos a organização, produto e serviço, que podem ser utilizados e explorados como vantagem competitiva devido a sua natureza esporádica e singular. A verificação e análise de oportunidades é importante a medida que auxilia as empresas a nortear

seus respectivos esforços em campos que podem beneficiar seu crescimento e aumentar o seu *Market Share*.

São oportunidades as tendências e expansões de mercado, os avanços tecnológicos, mudanças regulatórias, parcerias, cenário político, fatores geográficos, etc.

No tocante as oportunidades, há três tópicos a serem considerados para a empresa objeto do estudo:

1. Crescimento do turismo: Olímpia é uma cidade turística, a qual conta com um dos maiores parques aquáticos da América do Sul. Com a expansão do turismo na cidade, a *Sempre Doce* pode usufruir da alta demanda sazonal e expandir ainda mais suas vendas.
2. Valorização do artesanal: Nota-se no Brasil atualmente, uma valorização do toque caseiro nos produtos, devido ao tom “individual” e “exclusivo” que carrega.
3. Parcerias: É possível para a empresa usar os demais negócios da cidade como canal. Por exemplo, fazendo parceria com um restaurante, hotel ou café, disponibilizando os produtos da *Sempre Doce* como artigos exclusivos de sobremesa.

6.1.4. Ameaça (*Threats*)

Trata-se de fatores exógenos a organização, produto e serviço, que podem ser utilizados e explorados como vantagem competitiva devido a sua natureza esporádica e singular. A verificação e análise de oportunidades é importante a medida que auxilia as empresas a nortear seus respectivos esforços em campos que podem beneficiar seu crescimento e aumentar o seu *Market Share*.

São oportunidades as tendências e expansões de mercado, os avanços tecnológicos, mudanças regulatórias, parcerias, cenário político, fatores geográficos, etc.

Foram identificadas quatro ameaças principais a *Sempre Doce*:

1. Novos entrantes: Concorrentes formais e informais podem diminuir ainda mais o *Market Share* da empresa. Para evitar que isso aconteça, a *Sempre Doce* deve se firmar de maneira categórica no imaginário do público, afim de configurar uma barreira natural a concorrência. Para aumentar o *Market Share*, deve-se explorar parcerias com hotéis, restaurantes, e até mesmo o próprio *Thermas dos*

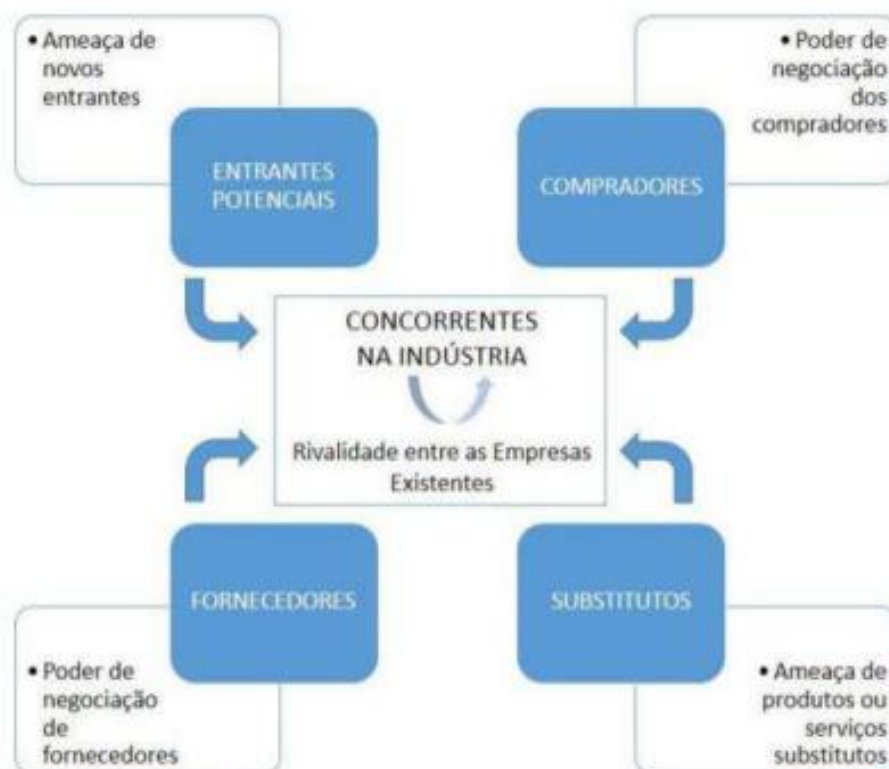
Laranjais. Ter a *Sempre Doce* na seção de sobremesa dos estabelecimentos seria uma grande vantagem competitiva.

2. Aumento no custo dos ingredientes: Em um país como o Brasil, nota-se uma oscilação quase que constante de preços, sendo assim, itens base como leite, açúcar e farinha podem apresentar variações consideráveis que podem vir a impactar o caixa da empresa. Para mitigar tal impacto, a empresa deve buscar firmar contratos estratégicos que a protejam desse tipo de oscilação, e forneça em paralelo segurança de abastecimento, evitando rupturas em caso de escassez no mercado. Outra resposta a flutuação de preços seria a flexibilização do cardápio, trazendo outras opções como produto substituto.
3. Sazonalidade: A sazonalidade é um ponto de vantagem, mas ao mesmo tempo uma ameaça, pois é necessário saber, acima de tudo, como manter as vendas em alta fora das datas comemorativas. Para isso, a *Sempre Doce* precisa firmar parcerias com subcelebridades e incentivar a menção da empresa nas redes sociais, aumentando a visibilidade da empresa nesses períodos. Ademais, é importante ter um caixa de segurança que possibilite a empresa comportar promoções que incentivem o consumo nos períodos de baixa.
4. Onda *fitness*: Nos últimos anos, nota-se um grande aumento na valorização do *fitness life style*. Considerando o atual portfólio de produtos, tal ponto configura uma ameaça. No futuro, é essencial que a empresa idealize produtos para esse público, produzindo artigos sem ou baixo em açúcar, que sejam possíveis de encaixar em uma dieta, ao mesmo tempo que permaneçam com o toque caseiro.

6.2. As cinco forças de Porter

No cenário contemporâneo empresarial, entende-se como necessidade básica, além do lucro, a sobrevivência e a manutenção. As Cinco Forças de Porter são uma ferramenta que propiciam justamente a situação supramencionada. Trata-se de uma ferramenta extensivamente utilizada no mundo corporativo atual, tendo como objetivo compreender de forma objetivo e analítica a estrutura do setor, bem como o grau de concorrência (seja de novos entrantes, ou a intensidade dos já existentes) e os potenciais lucrativos existentes em determinado mercado (Oliveira, 2020).

Figura 2 - As cinco forças de Porter



Fonte: Gomes, 2019

6.2.1. Ameaça de novos entrantes

Ao descobrir um novo produto, serviço, ou segmento de mercado, os pioneiros transitam livremente numa via livre no mercado, tendo lucros altos e um breve período de calma. Ocorre que com a possibilidade de um novo campo a se explorar, novos players começam a se mover rumo a novos horizontes, antes pouco explorados. Daí deriva-se a primeira força de Porter.

Trata-se do potencial de novas organizações adentrarem em um novo ramo de negócio pouco explorado ou até mesmo naqueles onde a concorrência já se encontra saturada. Caso novas empresas consigam adentrar com facilidade em determinado setor, as mesmas possuem o poder, por sua vez, de aumentar a concorrência e reduzir a lucratividade daquelas já estabelecidas (Silva, 2018).

Existem alguns fatores que podem influenciar a entrada de novos concorrentes em determinados setores, como as barreiras à entrada. Economias de escala (produção em larga escala com um custo unitário mais baixo), diferenciação do produto, acesso a canais de distribuição, necessidade de capital inicial elevado, existência de patente, e regulamentação

governamental são pontos que podem ser citados como barreiras de entrada (Souza e Batista, 2020).

Em relação a *Sempre Doce*, pode-se classificar a ameaça de novos entrantes como média, pois no Brasil, em geral, adentrar no ramo de doces caseiros tem um custo de entrada baixo, facilitando o ingresso de novos concorrentes. Contudo, é importante salientar que o relacionamento com os consumidores locais junto a reputação construída, podem funcionar como barreiras naturais.

6.2.2. O poder de negociação dos fornecedores

A interação entre a demanda e a oferta ditam as leis de mercado capitalista a medida que definem o preço dos produtos e serviços. Trata-se do volume de algo a ser ofertado, contra o volume de agentes interessados em comprar, em função do valor. Pode-se dizer que quando o preço de um bem ou serviço cresce, o volume demandado inclina-se a decrescer, enquanto o volume ofertado inclina-se a aumentar, visto a atratividade vislumbrada pelos produtores frente a possibilidade de lucro. O contrário também é verdadeiro (Vasconcellos e Garcia, 2021).

Sendo assim, o poder de negociação dos fornecedores trata-se do poder que os agentes supramencionados detêm, de aumentar os preços ou reduzir o volume de produtos e serviços ofertados a determinadas organizações, de acordo com a dinâmica apresentada pelo setor no qual estão inseridos (Silva, 2018).

Como fatores influenciadores, podem ser citados o número de fornecedores existentes (poucos fornecedores no setor resultam em um poder de manipulação e barganha maior), diferenciação do produto (exclusividade e complexidade do produto ou serviço ofertado), e o custo de troca (Souza e Batista, 2020).

Para a *Sempre Doce*, as matérias-primas utilizadas podem ser obtidas de diversas maneiras, tais como a partir de supermercados, atacados, venda online, o que reduz a dependência de fornecedores específicos e reduz o impacto desta força na empresa. O único ponto de tensão nesse tópico seria a oscilação dos preços dos produtos, tais como leite, chocolate, açúcar, etc.

6.2.3. O poder de negociação dos consumidores

Assim como citado anteriormente, as leis de mercado ditam o preço, através das oscilações da oferta e da demanda. O poder de barganha dos compradores faz alusão a capacidade dos consumidores em impor-se frente as organizações, fazendo exigências quanto a preço, prazo, qualidade e forma de pagamento (Silva, 2018).

Tal fato ocorre, dentre diversos fatores, principalmente a volumetria de compradores, baixa diferenciação dos produtos e serviços ofertados e a facilidade no custo de troca (Silva, 2018).

Quanto a *Sempre Doce*, o poder de negociação dos consumidores pode ser interpretado como alto, à medida que há diversas opções, tanto informais quanto formais, para o cliente comparar preço e recorrer. Outro ponto importante é a diferenciação, caso os produtos não tenham um diferencial claro, que cristalize a empresa na mente do público, o cliente pode trocar com facilidade.

6.2.4. Ameaça do produto substituto

Para todo e qualquer negócio, a exclusividade é um fator quase inexistente. Num cenário econômico repleto de concorrentes para todos os lados, é de se convir a existência de produtos e serviços que satisfaçam de maneira análoga ou ainda mais eficiente as necessidades dos consumidores. Tal ponto pode ser influenciado pela existência e volumetria de substitutos próximos, o custo de troca e as inovações tecnológicas (Silva, 2018).

No ramo de confeitaria, o qual a *Sempre Doce* está inserida, a ameaça do produto substituto toma duas faces diferentes: A primeira, é a onda fitness. É necessário que a empresa se adapte e acompanhe a onda fitness, que está crescendo constantemente no Brasil, pois parte dos consumidores podem preferir consumir algo menos calórico. A segunda, seria a preferência do consumidor a salgados, sorvetes e doces industrializados, tornando necessário ainda mais a fortificação da empresa no imaginário do consumidor.

6.2.5. Rivalidade entre concorrentes

O *Market Share* pode ser definido como a participação de vendas de determinada organização num ramo ou mercado específico. Trata-se, portanto, do percentual de mercado que uma empresa domina ou almeja dominar (Las Casas, 2021). A rivalidade entre concorrentes

existentes é a força de Porter que se refere ao grau de competição entre organizações já estabelecidas em determinado setor. Quanto maior essa rivalidade, menor a margem de lucro e o *Market Share* do setor, pois é travada uma verdadeira batalha de preços e aumento de despesas operacionais, como marketing, por exemplo (Silva, 2018).

Dentre os fatores que influenciam o destacado acima, pode-se citar o número de concorrentes existentes, diferenciação do produto, barreiras de saída, etc (Silva, 2018).

A rivalidade entre concorrentes para a *Sempre Doce* é um ponto de atenção, à medida que o setor de doces caseiros costuma ter muita concorrência informal, especialmente em cidades do interior, sendo mais uma vez, necessário existir uma diferenciação clara dos produtos.

6.3. Análise de PESTEL

A análise PESTEL é uma ferramenta estratégica de diagnóstico que estuda seis diferentes pontos: Político, econômico, social, tecnológico, ecológico e legal. Tais fatores são de suma importância pois impactam diretamente o ambiente externo de toda e qualquer organização ela ajuda a prever riscos e oportunidades, sendo essencial no processo de planejamento estratégico e avaliação de viabilidade de novos negócios (Ferreira, 2020). Ou seja a análise de PESTEL permite que os empreendedores avaliem melhor os riscos externos, como mudanças na legislação, crises políticas e econômicas, bem como possibilita antecipar tendências e apoiar o processo de tomada de decisão em si. Analisando diretamente a estrutura da *Sempre Doce*, tem-se seguinte dinâmica:

6.3.1. Político

A instabilidade política no Brasil é notória. O ambiente político brasileiro é historicamente instável e sujeito a polarizações ideológicas, mudanças de governo e alterações frequentes em políticas públicas, principalmente nas áreas fiscal, trabalhista e tributária . Para mitigar o fator político, a *Sempre Doce* deve apostar na diversificação de fornecedores, reduzindo assim a dependência de canais afetados por políticas públicas locais ou variações de preços, além de manter em caixa uma margem de segurança que permita contornar momentos de crise. Outro ponto importante é o acompanhamento direto do cenário regulatório, pois a qualquer momento pontos como a alíquota do Simples Nacional pode sofrer alguma alteração, por exemplo.

6.3.2. Econômico

A inflação no país e a instabilidade do preço de insumos básicos como leite e açúcar impactam diretamente o custo de produção dos doces. Em contraste, há em Olímpia uma oportunidade constante e latente de aproveitamento de demanda, ocasionada pelo turismo da cidade, podendo assim mitigar as oscilações econômicas.

6.3.3. Social

Mudanças no comportamento do consumidor revelam uma maior valorização de produtos artesanais, afetivos e esteticamente atrativos (“instagramáveis”), como os oferecidos pela *Sempre Doce*. O consumo de doces está relacionado não apenas à alimentação, mas também à experiência emocional e à cultura local (Andrade, 2021).

6.3.4. Tecnológico

As tecnologias digitais têm se mostrado aliadas indispensáveis para pequenos negócios. O uso de redes sociais (*Instagram, TikTok, WhatsApp*) permite à confeitaria divulgar seus produtos, manter um relacionamento próximo com os clientes e impulsionar vendas por delivery. A adesão a plataformas de entrega como *Ifood* e o uso de meios de pagamento digital também ampliam a competitividade.

6.3.5. Ecológico

A crescente preocupação com questões ambientais reflete na escolha dos consumidores por marcas que adotam práticas sustentáveis. A *Sempre Doce* pode se destacar por meio do uso de embalagens ecológicas na entrega e as que envolvem o produto em si, bem como na redução do desperdício produtivo (que pode ser alcançado com um controle amplo da linha de produção e das curvas de demanda), bem como a partir da escolha de parceiros fornecedores que estejam alinhados com esse tipo de preocupação.

6.3.6. Legal

A confeitaria se organizará como uma Sociedade Limitada Unipessoal (SLU), optante pelo Simples Nacional, regime que facilita a tributação e obrigações fiscais. Contudo, tendo em vista que a *Sempre Doce* é do ramo alimentício, é necessário se precaver com o cumprimento

das exigências da Vigilância Sanitária, emissão de alvarás e a manutenção da regularidade fiscal para manter o funcionamento da empresa.

7. PLANO DE MARKETING

O plano de marketing pode ser entendido como o documento que endossa e esmiuça as ações de marketing das organizações, visando corroborar para o sucesso de seus objetivos de mercado (Kotler e Keller, 2021). Ademais, o plano de marketing guia a tomada de decisões, e estipula como as organizações vão fornecer determinado valor ao consumidor (Kotler e Keller, 2021).

Como objetivos centrais, pode-se citar a análise dos ambientes, tanto externo quanto interno, configurar metas tangíveis, configurar ações pontuais para atingir nichos específicos, e avaliar se os resultados do marketing estão de acordo com o estipulado (Kotler e Keller, 2021).

Elaborar um plano de marketing claro e conciso é importante para as empresas à medida que orienta os esforços, de modo a mitigar desperdícios de recursos, torna mais fácil e maleável as adaptações em face das mudanças do mercado, bem como impulsiona a competitividade (Oliveira e Ladeira, 2022).

O marketing mix é uma das partes mais cruciais do plano de marketing, sendo a partir dele, que a empresa vai estabelecer a maneira mais adequada e estratégica de entregar valor ao seu público-alvo através dos 4P's: produto, preço, praça e promoção (Kotler e Keller, 2021). Como objetivos principais, os 4P's visam estreitar a relação da empresa com o cliente, de maneira a entender de maneira mais profunda suas necessidades e dores, criando um valor percebido e influenciando diretamente na decisão de compra (Kotler e Keller, 2021).

7.1. Produto

O produto apresenta-se como todo o potencial bem, serviço ou experiência que possa ser disposto ao mercado com o intuito de satisfazer uma necessidade existente (Kotler e Keller, 2021). Qualidade, design, funcionalidade, apresentação e serviço de atendimento ao cliente pré e pós-venda são os principais componentes do produto (Kotler e Keller, 2021).

A *Sempre Doce* conta com espaço próprio para consumo, planejado de forma a ambientar o público-alvo na atmosfera de uma confeitaria clássica. Além disso, conta com o serviço de entregas, para aqueles que preferem consumir os produtos no conforto de casa. A empresa conta também com a possibilidade de fazer encomendas para eventos, tais como

aniversários, casamentos, confraternizações, etc, expandindo ainda mais sua penetração no imaginário do público consumidor de Olímpia.

Os doces são preparados com ingredientes selecionados, de marcas consolidadas no mercado, configurando um cardápio variado, mas também rico em qualidade e sem perder o toque caseiro.

7.2. Preço

Preço serve como um espelho do montante que o consumidor está disposto a pagar para obter um produto, ou seja, é uma esfera que impacta de maneira frontal na percepção de valor do bem ou serviço, no que tange sua posição no mercado e posteriormente, sua demanda (Kotler e Keller, 2021). A definição de preço deve levar em consideração a sensibilidade do público-alvo, à medida que alguns bens e serviços apresentam características que os fazem ser mais sensíveis do que outros (Kotler e Keller, 2021). Além dos custos de operação, estocagem, distribuição e marketing, deve-se considerar margens de lucros que sejam competitivas e análogas ao que o mercado está praticando (Kotler e Keller, 2021).

No ramo de confeitaria, o preço é um dos tópicos mais delicados à medida que o mercado como um todo trabalha com margens extremamente elevadas, considerando o custo unitário de produção de cada produto.

Na *Sempre Doce*, os custos de produção são esmiuçados de perto, à medida que o valor dos insumos sofre mudanças constantemente, ou seja, há espaço para conquistar valor comprando nos melhores e mais adequados fornecedores, e fazendo um bom uso da compra em escala.

Logisticamente, é importante que os resultados obtidos sirvam como feedback que retroalimente o sistema de estocagem e distribuição, no sentido de mitigar desperdícios, entendendo para qual lado a demanda está conduzindo o negócio.

Para os eventos, é elaborada uma proposta formal, e com condições particulares para cada ocasião e de acordo com cada especificidade demandada, pois a escala influencia diretamente no preço, que deve acompanhar a elasticidade da demanda.

A empresa deverá realizar pesquisa de mercado periodicamente, a fim de acompanhar o mercado, as necessidades e tendências dos consumidores e as oportunidades latentes.

7.3. Praça

Praça faz alusão aos canais pelos quais os produtos são distribuídos e alcançam os consumidores (Kotler e Keller, 2021). Trata-se da seleção de canais em si (loja física, venda online, franquia, etc), a logística e a correta alocação de produtos em cada um desses canais (Kotler e Keller, 2021).

A *Sempre Doce* garante praça ao aliar a esfera presencial com a física, ou seja, é possível consumir no estabelecimento, bem como encomendar, contando com o serviço de entregas próprio da empresa. Além disso a logística de estocagem é feita de maneira integrada com a demanda computada no período, garantindo a qualidade do produto junto a sua conservação. A cozinha, núcleo operacional da empresa, deve estar imersa também no entendimento de demanda do período, a fim de garantir o abastecimento e evitar rupturas produtivas.

7.4. Promoção

Entende-se como promoção o conjunto de ações que comunicam os atributos e benefícios do produto ao público-alvo, de forma a impulsionar seu consumo (Kotler e Keller, 2021). Os métodos utilizados na promoção são a propaganda (feita através da televisão, rádio, internet, etc), promoção de vendas, marketing e relacionamentos (Kotler e Keller, 2021).

A *Sempre Doce* está situada em uma cidade turística, em Olímpia, sendo assim, o fluxo de pessoas diariamente é muito alto, principalmente em feriados e períodos de férias escolares. Para atender e entender adequadamente a demanda, a empresa utilizará amplamente as mídias sociais, como *Whatsapp*, *Instagram* e *Tik Tok*, para participar ativamente das *trends*, surfar no engajamento e estreitar os laços com os consumidores, através de influenciadores locais e de estabelecimentos parceiros, ou até mesmo produzindo vídeos que popularizarem a rotina de produção da empresa, permitindo uma conexão mais estreita com o público. É importante salientar que as redes sociais também terão a função de facilitar o entendimento do cliente quanto a informações básicas da empresa, como endereço, horário de funcionamento, cardápio, etc.

No que tange o delivery, será proporcionado via *Ifood*, à medida que os consumidores podem deixar avaliações, aumentando ainda mais o engajamento da empresa. O consumidor será isento de qualquer tipo de taxa, pois a precificação dos produtos já engloba margem para possibilitar isso.

7.5. Identidade visual

- Logotipo:

Figura 3 - Logotipo Sempre Doce



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

- Marca:

Figura 4 - Marca Sempre Doce



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

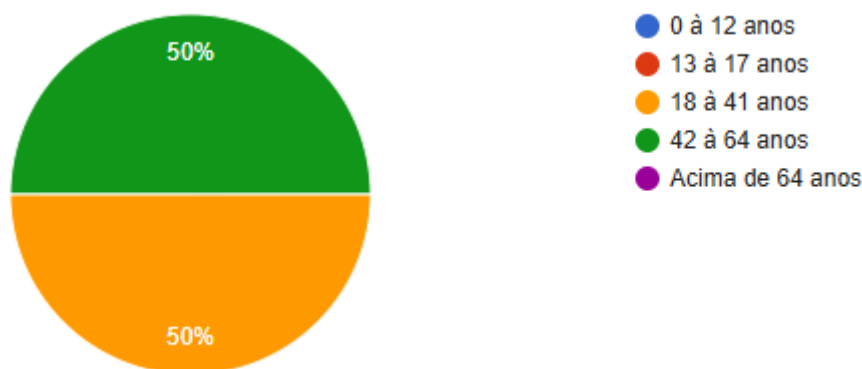
8. PERFIL DO CONSUMIDOR

A *Sempre doce* conta com um mix diversificado de produtos para atrair de maneira ampla o público consumidor, além de fazer uso adequado da divulgação de seu portfólio para penetrar de maneira efetiva o imaginário da população. O centro das atividades é focado no B2C, ou seja, tem como foco o consumidor final, mas podendo se estender ao fornecimento de produtos para B2B, no que tange eventos empresariais, confraternizações, etc.

A empresa está localizada no município de Olímpia, no interior do estado de São Paulo, contando com cerca de 55.074 habitantes residentes (IBGE, 2022). Apesar de pouco populosa, a cidade possui um potencial latente singular no que tange abertura de novos negócios, à medida que abriga um dos maiores parques aquáticos da América Latina, o *Thermas dos Laranjais*, que atrai em média 2 milhões de visitantes a cada ano, podendo atingir até 20 mil visitantes diários (*Thermas dos Laranjais*, 2024).

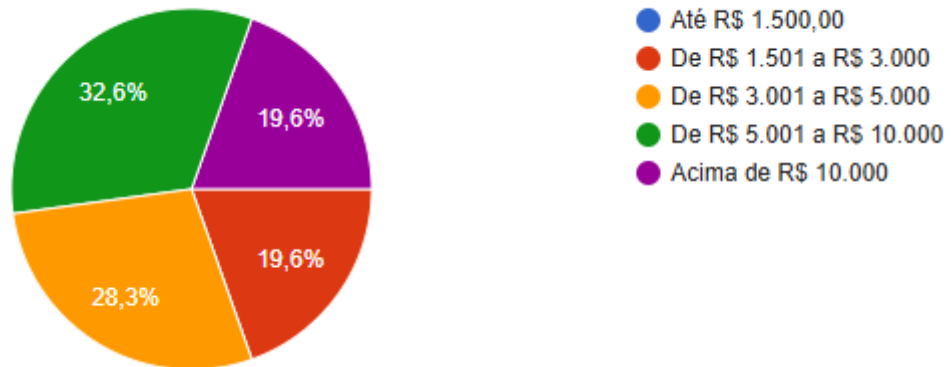
Para uma melhor compreensão do perfil do consumidor potencial, foi elaborada um breve questionário via *Google Forms* com 7 perguntas, visando a obtenção de dados quantitativos, relacionados a idade e renda, mas também qualitativo, para entender de maneira mais sucinta para mapear quando, onde e porque consome-se doces, resultando em 51 respostas, ao todo.

Gráfico 1 - Idade dos clientes



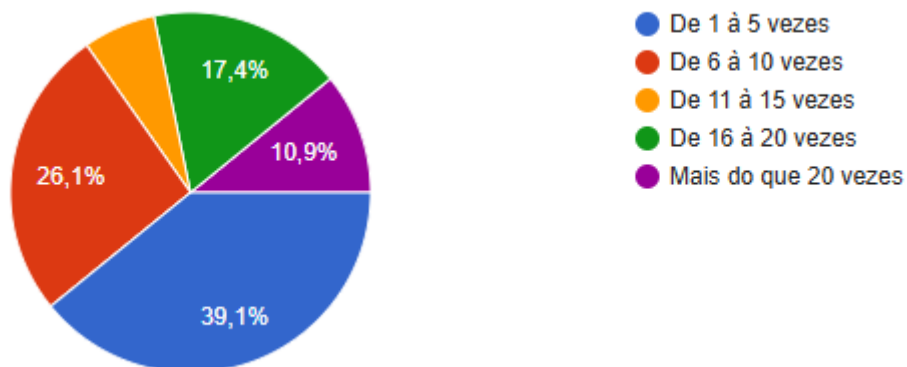
Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Gráfico 2 - Renda mensal familiar



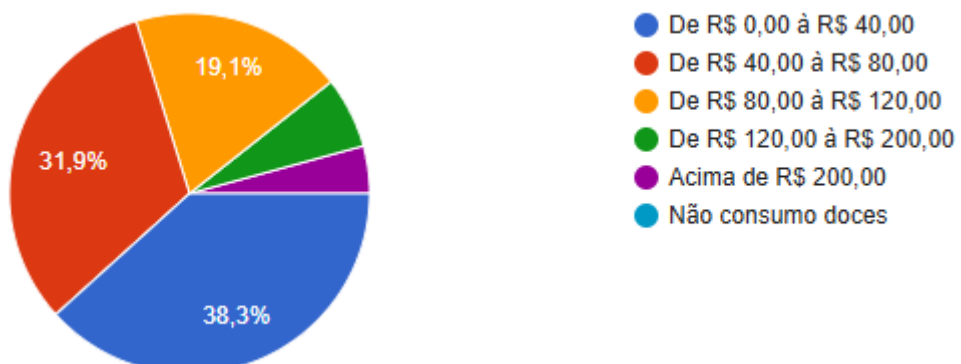
Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Gráfico 3 - Frequência mensal que costuma consumir doces



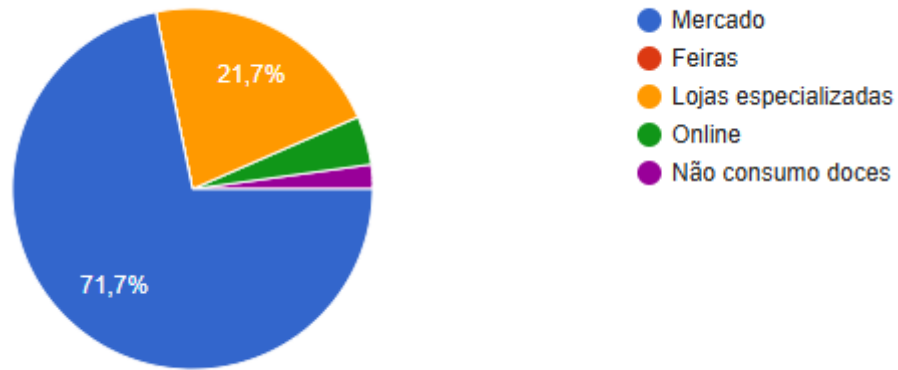
Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Gráfico 4 - Montante mensal estimado gasto com o consumo de doces



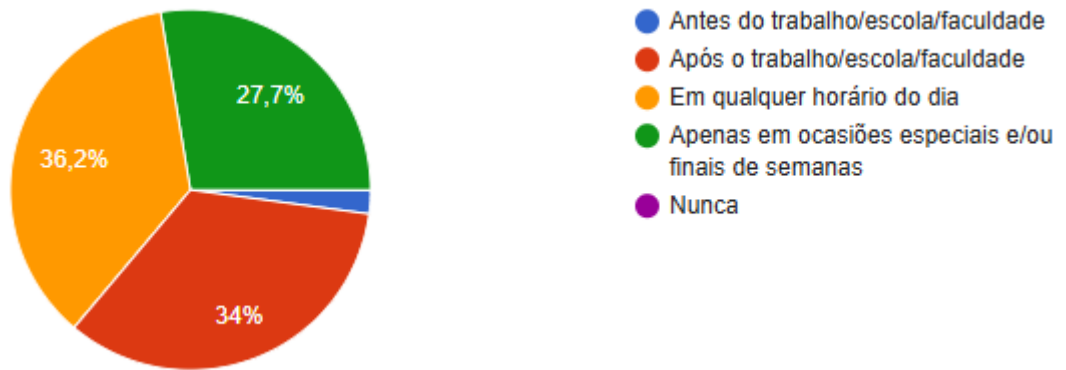
Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Gráfico 5 - Canais de compra



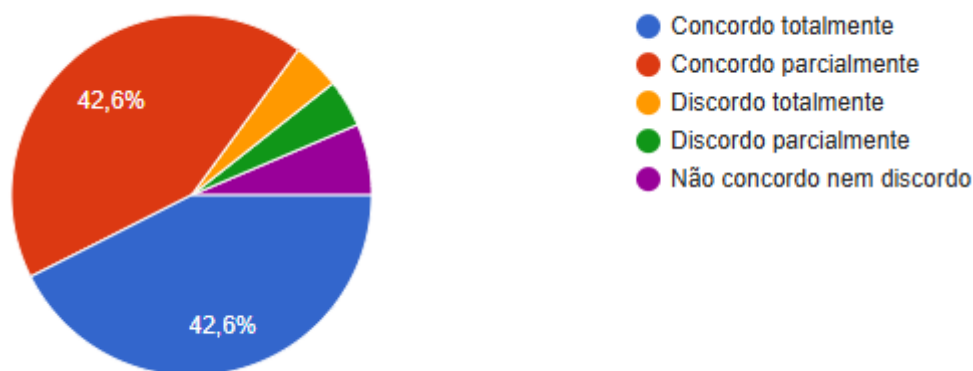
Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Gráfico 6 - Períodos do dia em que está mais suscetível a consumir doces



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Gráfico 7 - Se o fato de o produto ser feito de maneira artesanal e com ingredientes selecionados, influencia a decisão de compra



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O questionário realizado evidenciou a partir da amostra de respostas obtidas, alguns pontos e características interessantes do público consumidor em geral, e até mesmo da direção que a empresa deve seguir estrategicamente.

A idade do público em geral, variou da faixa de 18 anos a 64 anos, população que em geral, já trabalha e no limite ainda não se aposentou. Em relação a renda familiar mensal, há uma distribuição variada entre o potencial público-alvo, ou seja, nota-se a presença de diferentes camadas econômicas. Tal dado traz à tona dois pontos que no cotidiano se mostram antagônicos, mas que na realidade, deveriam se conversar e andar em paralelo: Exclusividade e democratização. Apesar da *Sempre Doce* focar na produção artesanal para fornecer produtos e experiência com alta diferenciação, faz-se necessário tomar como desafio a possibilidade de manter seus produtos acessíveis as mais variadas faixas econômicas, visto que, isso aumenta a penetração da marca em uma porção maior da população, captando uma parcela ainda mais significativa de *Market Share*. A frequência mensal de consumo, majoritariamente de 1 a 5 vezes por mês, e o valor gasto mensalmente, em sua maior parte, de R\$ 0,00 a R\$ 40,00, reforça ainda mais o argumento supramencionado acima. Existe uma demanda latente, mas em conjunto, há a necessidade de acessibilidade financeira para a experiência gastronômica do setor de confeitaria.

Quanto aos canais, apesar de uma parcela significativa consumir doces em lojas especializadas, nota-se que a maior parte consome em mercados, evidenciando a necessidade e oportunidade que a empresa tem de captar uma demanda latente, e se fixar no imaginário do público quando o assunto for consumo de doces. Em paralelo, o dado reforça a necessidade de

a *Sempre Doce* utilizar massivamente as redes sociais para alcançar amplamente o consumidor, e firmar parcerias estratégicas com os negócios locais, principalmente os mercados, tendo em vista que o público consome amplamente doces nesses estabelecimentos. Para o futuro, seria de suma importância estabelecer parcerias diretas com mercados e supermercados para aproveitar de maneira mais assertiva tal oportunidade. O período de consumo dos doces apresenta 3 direções que a empresa deve saber explorar: Aqueles que consomem em qualquer período do dia, indicando a necessidade de manter a operação em funcionamento constantemente, pois a qualquer momento pode surgir a necessidade de consumo. Há a parcela que consome após o trabalho/escola/faculdade, indicando a necessidade de um esforço de marketing focalizado para horários de saída dessas atividades. Por fim, existem aqueles que consomem doces apenas em ocasiões especiais, sendo assim, os períodos sazonais, devem ser nutridos por um esforço ímpar de marketing e uma flexibilização maior do sortimento de produtos.

No que tange a produção ser artesanal, mais de 80% da amostra demonstrou concordância total ou parcial de que é um fator que influencia na decisão de compra, demonstrando que a empresa está caminhando em concordância com as necessidades do consumidor.

9. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

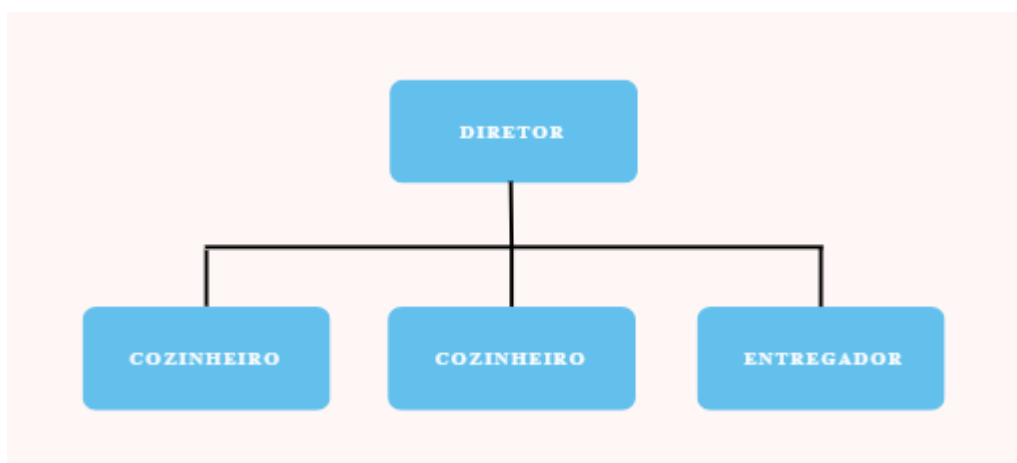
9.1. Estrutura organizacional e organograma

Quando o intuito da empresa é alcançar objetivos estratégicos, faz-se importante o entendimento e desenvolvimento do conceito de estrutura organizacional. Tal conceito pode ser traduzido como o alicerce que define de que modo as responsabilidades, atividades e hierarquia serão respectivamente configurados em cada uma das organizações (Rossini, 2016). A estrutura organizacional pode encontrar ser disposta de forma vertical, com foco em hierarquia, ou horizontal, cujo a colaboração departamental é o pilar central (Rossini, 2016).

Possuir uma estrutura organizacional adequadamente sintetizada pode contribuir para o sucesso e para a falência de um negócio. É necessário que haja uma interação coesa entre departamentalização e hierarquia, de maneira a promover a sistemática ideal de trabalho (Oliveira Pereira, 2022).

A *Sempre Doce* é uma organização embrionária no ramo de confeitaria, dispendo-se como uma empresa de pequeno porte com a dona exercendo papel decisório direto em cada atividade, respectivamente.

Figura 5 - Organograma Sempre Doce



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

9.2. A empreendedora

O conceito de empreendedorismo consiste na sinergia entre os fatores-chave determinar, avaliar e desfrutar de oportunidades de negócios, fazendo frente a riscos previamente estimados

e organizando recursos a fim de gerar algum tipo de valor, ou seja, é a capacidade de converter ideias, sonhos e ambições em realidades concretas no mercado, através do aperfeiçoamento, inovação e diligência (Dornelas, 2008). O empreendedor é o sujeito que vislumbra oportunidades ímpares, toma para si os riscos ao encarar as incertezas e volatilidade do mercado e subjuga barreiras das mais variadas naturezas para tornar palpável aquilo que antes apenas era contido no mundo das ideias (Shane, 2003). Haverá apenas uma acionista no quadro societário da *Sempre Doce*:

- Daniele Carvalho da Silva, com idade de 28 anos, natural de Santo André, município situado no estado de São Paulo, sempre possuiu o que popularmente é conhecido como “veia” empreendedora, já tendo inclusive tutelado outro negócio anteriormente, no ramo de fotografia. É formada em design gráfico pela Universidade Anhembi Morumbi, mas encontrou sua verdadeira paixão no ramo de confeitaria, e com o nascimento de sua filha, Alice, encontrou ainda mais motivos para querer gerenciar seu próprio negócio.

9.3. Regime jurídico e tributário

No que tange regime jurídico, a *Sempre Doce* será enquadrada como especificamente como uma Sociedade Limitada Unipessoal, conforme instituído pela Lei nº 13.874/2019 (JUCESP, 2021). A escolha do regime supramencionado baseia-se na existência de uma única acionista, bem como na possibilidade de crescimento da empresa, aliado a necessidade de segurança para a sócia e proteção de seu patrimônio pessoal. A SLU é o resultado de uma demanda histórica do dono de negócio brasileiro por um modelo jurídico que unisse o “útil ao agradável”, no sentido de limitar a responsabilidade inibindo a obrigatoriedade de mais sócios (Barros, 2020).

O regime tributário da organização será o Simples Nacional, ideal para empresas com faturamento anual até R\$ 4.800.000,00, criando a possibilidade de alíquotas reduzidas (Receita Federal do Brasil, 2025). Entende-se que o Simples Nacional seria o ideal para a empresa, à medida que conta com uma carga tributária reduzida e menos burocracia. Para operações no ramo da confeitaria, como a da *Sempre Doce*, cujo contam com alta possibilidade de movimentação massiva de estoques e insumos perecíveis, o Simples Nacional torna-se a melhor opção para mitigar os custos operacionais indiretos atrelados a gestão tributária (Souza, 2020).

9.4. Missão, visão e valores

A missão de uma empresa é o pilar central que sustenta a sua razão de existir, definindo seu propósito, papel social, público-alvo e seus objetivos para o futuro (Oliveira, 2013). A missão, portanto, serve como base para fundamentar o planejamento estratégico da organização, a medida que comunica interna e externamente o que a empresa faz, para quem faz, e a sua razão de fazer (Oliveira, 2013).

A missão da *Sempre Doce* é:

Oferecer produtos com alto grau de diferenciação, sustentado pelo pilar artesanal e caseiro, e ao mesmo tempo democratizar o acesso dos produtos para poder tornar o dia a dia dos consumidores mais doce.

A visão de uma empresa norteia seu posicionamento estratégico, onde deseja-se chegar, tendo como função inspirar e transmitir uma mensagem de longo prazo, sendo, portanto, a representação idealizada do futuro (Fernandes e Berton, 2012).

A visão da *Sempre Doce* é:

Tornar-se referência regional no ramo da confeitaria artesanal, conquistando espaço no imaginário do consumidor brasileiro através da abertura de novas unidades, até atingir proporções nacionais.

Os valores das organizações fazem alusão aos princípios, crenças e características próprias do negócio que norteiam os comportamentos, postura e decisões dentro da empresa. Trata-se do “DNA” que deve correr nas veias dos colaboradores, moldando adequadamente a cultura organizacional (Oliveira, 2013).

Os valores da *Sempre Doce* são:

Trazer a experiência caseira ao dia a dia dos consumidores; Manter a qualidade dos produtos através da utilização de ingredientes selecionados; Entender para atender, adequando-se as oscilações do mercado; Produzir e possibilitar o acesso aos produtos dos mais variados nichos.

10. PLANO FINANCEIRO

Arquitetar um plano financeiro é crucial para que a base de todo negócio seja sintetizada de maneira sólida e robusta, a medida que possibilita o controle das finanças, a identificação de empecilhos, tais como gastos e custos que exagerados poderiam ser mitigados, além de dívidas e investimentos desvantajosos (Pereira, 2020). Pode-se dizer, portanto, que o plano financeiro funciona como um mapa, orientando o indivíduo, ou neste caso as organizações, em sua jornada para alcançar seus objetivos (Castro, 2022).

10.1. Investimento Inicial

Entende-se como investimento inicial o montante do capital demandado para dar-se o pontapé inicial de todo e qualquer projeto, estando relacionado com gastos para a compra de diversos ativos, tais como equipamentos, insumos, imóveis, etc. É de suma importância para a viabilidade de qualquer organização, pois ditam diretamente se uma operação pode ou não acontecer (Gonçalves, 2021).

Tabela 1 - Investimento inicial

Máquinas e equipamentos	Tangibilidade	Qtd	Valor unitário	Total
Batedeira elétrica	Tangível	3	R\$ 2.906,00	R\$ 8.718,00
Liquidificador	Tangível	3	R\$ 299,00	R\$ 897,00
Mixer	Tangível	3	R\$ 124,95	R\$ 374,85
Fogão industrial	Tangível	2	R\$ 2.800,00	R\$ 5.600,00
Forno industrial	Tangível	2	R\$ 2.171,75	R\$ 4.343,50
Geladeira comercial	Tangível	1	R\$ 10.545,00	R\$ 10.545,00
Freezer	Tangível	1	R\$ 3.763,00	R\$ 3.763,00
Vitrine exposição	Tangível	1	R\$ 3.254,07	R\$ 3.254,07
Micro-ondas 33L	Tangível	1	R\$ 626,91	R\$ 626,91
Cafeteira	Tangível	1	R\$ 2.551,61	R\$ 2.551,61
Material de escritório	Tangibilidade	Qtd	Valor unitário	Total
Notebook	Tangível	2	R\$ 2.999,00	R\$ 5.998,00
Cadeira de Escritório	Tangível	2	R\$ 218,00	R\$ 436,00
Mesa Individual	Tangível	2	R\$ 221,68	R\$ 443,36
Itens de papelaria	Tangível	2	R\$ 500,00	R\$ 1.000,00
Impressora	Tangível	2	R\$ 899,10	R\$ 1.798,20
Celular	Tangível	1	R\$ 1.997,10	R\$ 1.997,10
Mobília e diversos	Tangibilidade	Qtd	Valor unitário	Total

Panelas	Tangível	2	R\$ 399,99	R\$ 799,98
Formas (kit)	Tangível	2	R\$ 420,00	R\$ 840,00
Estante/prateleira	Tangível	1	R\$ 1.960,00	R\$ 1.960,00
Utensílios de cozinha	Tangível	1	R\$ 499,99	R\$ 499,99
Balança digital	Tangível	1	R\$ 124,00	R\$ 124,00
Balcão atendimento	Tangível	1	R\$ 2.837,70	R\$ 2.837,70
Maquininha de pagamento	Tangível	2	R\$ 143,88	R\$ 287,76
Pia aço inox	Tangível	1	R\$ 1.649,00	R\$ 1.649,00
Faca profissional	Tangível	4	R\$ 224,90	R\$ 899,60
Jogo de potes hermético	Tangível	1	R\$ 153,94	R\$ 153,94
Jogo Mesa com 4 cadeiras	Tangível	4	R\$ 703,12	R\$ 2.812,48
Bancada gourmet com 3 banquetas	Tangível	2	R\$ 1.786,65	R\$ 3.573,30
Jogo de copos 410ml - 6 un	Tangível	2	R\$ 67,00	R\$ 134,00
Jogo de garfo, faca e colher - 36un	Tangível	2	R\$ 129,00	R\$ 258,00
Ar-condicionado inverter	Tangível	2	R\$ 2.699,00	R\$ 5.398,00
Materia-prima	Tangibilidade	Qtd	Valor unitário	Total
Estoque inicial de insumos	Tangível	1	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
Materia para consumo	Tangibilidade	Qtd	Valor unitário	Total
Touca descartável 100 um	Tangível	1	R\$ 21,25	R\$ 21,25
Avental 10 um	Tangível	1	R\$ 116,90	R\$ 116,90
Produto de limpeza	Tangível	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Instalações	Tangibilidade	Qtd	Valor unitário	Total
Reforma e adequação	Intangível	1	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00
Iluminação	Intangível	1	R\$ 9.000,00	R\$ 9.000,00
Adequação rede elétrica	Intangível	1	R\$ 3.750,00	R\$ 3.750,00
Adequação parte hidráulica	Intangível	1	R\$ 3.100,00	R\$ 3.100,00
Decoração	Intangível	1	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00
Custos diversos	Tangibilidade	Qtd	Valor unitário	Total
Registro da empresa	Intangível	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Contrato social	Intangível	1	R\$ 750,00	R\$ 750,00
Cartório	Intangível	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Licença sanitária	Intangível	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Contabilidade	Intangível	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Sistema de informação	Intangível	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Marketing	Intangível	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Logo e identidade	Intangível	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Valor total	R\$			128.912,50

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2025

10.2. Custos fixos, variáveis e despesas

Compreender as particularidades e distinções entre custos fixos, variáveis e despesas é uma tarefa essencial para os atuais e futuros empreendedores, à medida que tal entendimento é de importância singular para o planejamento financeiro da empresa.

Os custos fixos podem ser compreendidos como aqueles cujo seu valor não sofre modificações de acordo com o nível de produção ou vendas, em outras palavras, trata-se do que a empresa precisa encarregar-se de cumprir independentemente de sua performance. Salários, impostos e aluguel são exemplos comuns de custos fixos (Costa, 2011).

Por sua vez, os custos variáveis dependem e variam conforme o volume produtivo da organização, aumento e diminuindo seu valor de acordo com a performance de venda da organização, por exemplo (Ferreira e Silva, 2015). Para a realidade de uma confeitaria, quanto mais bolos se vende, mais chocolate, farinha e demais insumos se usa, logo, tem-se um aumento no custo fixo.

Entende-se por despesa o montante gasto para se manter uma atividade, podendo ser dividido em despesa operacional e despesa financeira. As despesas operacionais são aquelas ligadas diretamente com a operação da empresa, tais como despesa com marketing, administração, contabilidade etc. Em contrapartida, as despesas financeiras são as oriundas da necessidade da organização de financiar sua atividade, podendo ser encargos e juros em um financiamento, por exemplo (Almeida e Lima, 2018).

A gestão dos custos e despesas das organizações é um ponto decisivo, e, portanto, deve ser feito de maneira eficiente. Entende-se como decisivo, à medida que é utilizado para a definição do valor de venda, e também porque impacta frontalmente com a margem de contribuição, sendo essa, a diferença entre o valor de venda e os custos variáveis unitários, possibilitando uma análise adequada no que tange o fato de os custos fixos estarem sendo apropriadamente cobertos pela operação, e como consequência, se a organização está se autossustentando e gerando lucros (Almeida e Lima, 2018).

Tabela 2 - Custos fixos e despesas

Custos fixos e despesas	
Aluguel	R\$ 2.500,00
Energia	R\$ 900,00
Água	R\$ 500,00

Gás	R\$ 450,00
Limpeza	R\$ 1.000,00
Contabilidade	R\$ 900,00
Internet e plano de celular	R\$ 200,00
Seguro	R\$ 150,00
Salários	R\$ 9.030,00
Cozinheiros (2)	
Valor bruto	R\$ 2.500,00
FGTS salário	R\$ 200,00
13º prop. 1/12	R\$ 208,33
Férias prop. 1/12	R\$ 208,33
1/3 de férias	R\$ 69,44
FGTS férias (prov)	R\$ 22,22
FGTS 13º (prov)	R\$ 16,67
Salário final	R\$ 6.450,00
Entregadores (1)	
Valor bruto	R\$ 2.000,00
FGTS salário	R\$ 160,00
13º prop. 1/12	R\$ 166,67
Férias prop. 1/12	R\$ 166,67
1/3 de férias	R\$ 55,56
FGTS férias (prov)	R\$ 17,78
FGTS 13º (prov)	R\$ 13,33
Salário final	R\$ 2.580,00
Total	R\$ 15.630,00

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2025

Tabela 3 - Custos variáveis

Custos variáveis			
Doces	Unitário	Quantidade	Total
Surpresa de uva com brownie	R\$ 3,32	200,00	R\$ 664,32
Nuvem de maracujá	R\$ 3,24	200,00	R\$ 648,04
Copo da felicidade	R\$ 6,04	200,00	R\$ 1.208,95
Bombom de brownie	R\$ 2,83	200,00	R\$ 565,84
Pão de mel	R\$ 3,68	200,00	R\$ 735,74
Banofe	R\$ 3,68	200,00	R\$ 736,53
Kit minitrufa	R\$ 2,85	200,00	R\$ 569,81
Barra de chocolate recheada	R\$ 8,03	200,00	R\$ 1.606,39
Kit brigadeiro	R\$ 4,59	200,00	R\$ 917,23
Coxinha brigadeiro com morango	R\$ 2,65	200,00	R\$ 530,41
Cone maracujá	R\$ 3,13	200,00	R\$ 625,65

Kit canudo	R\$ 4,74	200,00	R\$ 948,93
Pastelzinho doce	R\$ 1,44	200,00	R\$ 287,64
Bebidas			
Água sem gás (500ml)	R\$ 1,99	120,00	R\$ 238,80
Água com gás (500ml)	R\$ 2,20	120,00	R\$ 264,00
Refrigerante (350ml)	R\$ 3,29	120,00	R\$ 394,80
Suco (290ml)	R\$ 3,99	120,00	R\$ 478,80
Total			R\$ 11.421,88

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2025

Os custos fixos e despesas da *Sempre Doce* são o que se espera de um estabelecimento comercial do ramo alimentício, contemplando aluguel de espaço, energia, e salários por exemplo. Já quanto às variáveis, torna-se mais complexa a estimativa, à medida que além das vendas no estabelecimento, o volume de pedidos também está à mercê dos pedidos para delivery, encomenda para eventos, bem como das volatilidades das datas festivas. Para mitigar tal efeito, variou-se a quantidade esperada por doce, por mês, totalizando 2.600,00 unidades mensais. O parâmetro utilizado foi conservador, considerando que a média produtiva para empresas de mesmo porte, bem-posicionadas é de cerca de 20.000 a 40.000 unidades de doce por ano (SEBRAE-SP, 2021). Outro ponto de suma importância é que os custos variáveis foram feitos com base no valor unitário de cada ingrediente e a quantidade utilizada, bem como as embalagens e demais itens, conforme tabela abaixo:

Tabela 4 - Modelo de custeio e ingredientes

Produto	Quantidade	Unidade	Quantidade embalagem/Rendimento	Custo embalagem/rendimento	Quantidade unitária	Custo unitário
Surpresa de uva com brownie						R\$ 3,32
Uva	27	Gramas	500	12,00	0,05	R\$ 0,65
Creme belga	35	Gramas	1000	15,47	0,04	R\$ 0,54
Brigadeiro tradicional	35	Gramas	473	12,17	0,07	R\$ 0,90
Brownie	24	Gramas	788	17,42	0,03	R\$ 0,53
Granulado	1	Gramas	500	13,50	0,00	R\$ 0,03
Pote para doce	1	Unidade	50	7,50	0,02	R\$ 0,15
Adesivo	1	Unidade	30	6,00	0,03	R\$ 0,20
Colher	1	Unidade	50	3,50	0,02	R\$ 0,07
Embalagem para entrega	1	Unidade	50	28,00	0,02	R\$ 0,25
Nuvem de maracuja						R\$ 3,24
Mousse de ninho	35	Gramas	640	17,90	0,05	R\$ 0,98
Mousse de maracujá	80	Gramas	560	11,68	0,15	R\$ 1,33
Brigadeiro tradicional	9	Gramas	473	12,17	0,02	R\$ 0,23
Granulado	1	Gramas	500	13,50	0,00	R\$ 0,03
Pote para doce	1	Unidade	50	7,50	0,02	R\$ 0,15
Adesivo	1	Unidade	30	6,00	0,03	R\$ 0,20
Colher	1	Unidade	50	3,50	0,02	R\$ 0,07
Embalagem para entrega	1	Unidade	50	28,00	0,02	R\$ 0,25
Copo da felicidade						R\$ 6,04
Brigadeiro branco	60	Gramas	498	12,30	0,09	R\$ 1,68
Mousse de ninho	60	Gramas	640	17,90	0,08	R\$ 1,85
Brigadeiro tradicional	45	Gramas	473	12,17	0,07	R\$ 1,30
Copo	1	Unidade	20	13,80	0,05	R\$ 0,69
Adesivo	1	Unidade	30	6,00	0,03	R\$ 0,20

Colher	1	Unidade	50	3,50	0,02	R\$ 0,07
Embalagem para entrega	1	Unidade	50	28,00	0,02	R\$ 0,25
Bombom de brownie						R\$ 2,83
Chocolate ao leite p/ cobertura	11	Gramas	2050	51,90	0,01	R\$ 0,27
Mousse de ninho	25	Gramas	640	17,90	0,04	R\$ 0,72
Brownie	35	Gramas	788	17,42	0,04	R\$ 0,77
Nutella	9	Gramas	650	45,00	0,01	R\$ 0,56
Forma p/ brigadeiro e trufa	1	Unidade	50	2,80	0,02	R\$ 0,06
Embalagem para entrega	1	Unidade	50	28,00	0,02	R\$ 0,25
Adesivo	1	Unidade	30	6,00	0,03	R\$ 0,20
Pão de mel						R\$ 3,68
Pão de mel	1	Unidade	1	1,00	1,00	R\$ 3,07
Saquinho	1	Unidade	50	6,00	0,02	R\$ 0,12
Amarrador	1	Unidade	100	4,00	0,01	R\$ 0,04
Embalagem para entrega	1	Unidade	50	28,00	0,02	R\$ 0,25
Adesivo	1	Unidade	30	6,00	0,03	R\$ 0,20
Banofe						R\$ 3,68
Pote para doce	1	Unidade	50	7,50	0,02	R\$ 0,15
Bolacha maisena	30	Gramas	350	7,00	0,06	R\$ 0,57
Doce de leite	50	Gramas	1000	24,80	0,05	R\$ 1,24
Banana	30	Gramas	500	12,00	0,06	R\$ 0,72
Chantilly	14	Gramas	200	7,80	0,07	R\$ 0,55
Embalagem para entrega	1	Unidade	50	28,00	0,02	R\$ 0,25
Adesivo	1	Unidade	30	6,00	0,03	R\$ 0,20
Kit mini trufa	4					R\$ 2,85
Sabor uva	1	Unidade	1	1,00	1,00	R\$ 0,50
Sabor morango	1	Unidade	1	1,00	1,00	R\$ 0,53
Sabor mousse maracujá	1	Unidade	1	1,00	1,00	R\$ 0,53

Sabor brownie	1	Unidade	1	1,00	1,00	R\$ 0,51
Potes p/ mini trufas e brigadeiro	1	Unidade	20	0,45	0,05	R\$ 0,02
Forma p/ brigadeiro e trufa	4	Unidade	50	2,80	0,08	R\$ 0,22
Tapetinho	4	Unidade	100	2,00	0,04	R\$ 0,08
Embalagem para entrega	1	Unidade	50	28,00	0,02	R\$ 0,25
Adesivo	1	Unidade	30	6,00	0,03	R\$ 0,20

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2025

10.3. Preços e projeções de vendas

Para a elaboração do preço de venda, levou-se em consideração as naturezas distintas dos produtos em dois grandes blocos: Doces e bebidas. Para os doces, fixou-se a margem em 300%, enquanto para as bebidas, em 150%. O critério para tal elaboração foi a observação dos concorrentes já inseridos no setor.

Tabela 5 - Preço de venda

Doces	Preço (Arredondado)
Surpresa de uva com brownie	R\$ 10,00
Nuvem de maracuja	R\$ 10,00
Copo da felicidade	R\$ 18,00
Bombom de brownie	R\$ 8,50
Pão de mel	R\$ 11,50
Banofe	R\$ 11,50
Kit mini trufa	R\$ 9,00
Barra de chocolate rechedada	R\$ 24,00
Kit brigadeiro	R\$ 14,00
Coxinha brigadeiro com morango	R\$ 8,00
Cone maracujá	R\$ 9,50
Kit canudo	R\$ 14,50
Pastelzinho doce	R\$ 4,50
Bebidas	
Água sem gás (500ml)	R\$ 3,50
Água com gás (500ml)	R\$ 3,50
Refrigerante (350ml)	R\$ 5,00
Suco (290ml)	R\$ 6,00

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2025

Em relação as vendas, estimou-se um crescimento anual de 4,2%, conforme previsto para o setor como um todo (Mordor Intelligence, 2025). Para o volume, estimou-se em pleno funcionamento, uma média de 3.000 unidades de cada um dos doces no ano 1, junto a uma média de 2.000 unidades de bebidas, desconsiderando sazonalidades, como datas festivas e possíveis encomendas maiores para eventos.

Tabela 6 - Projeção e evolução de vendas

Projeção e evolução de vendas					
Doces	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Surpresa de uva com brownie	R\$ 24.000,00	R\$ 26.040,00	R\$ 28.253,40	R\$ 30.654,94	R\$ 33.260,61
Nuvem de maracujá	R\$ 24.000,00	R\$ 26.040,00	R\$ 28.253,40	R\$ 30.654,94	R\$ 33.260,61
Copo da felicidade	R\$ 43.200,00	R\$ 46.872,00	R\$ 50.856,12	R\$ 55.178,89	R\$ 59.869,10
Bombom de brownie	R\$ 20.400,00	R\$ 22.134,00	R\$ 24.015,39	R\$ 26.056,70	R\$ 28.271,52
Pão de mel	R\$ 27.600,00	R\$ 29.946,00	R\$ 32.491,41	R\$ 35.253,18	R\$ 38.249,70
Banofe	R\$ 27.600,00	R\$ 29.946,00	R\$ 32.491,41	R\$ 35.253,18	R\$ 38.249,70
Kit mini trufa	R\$ 21.600,00	R\$ 23.436,00	R\$ 25.428,06	R\$ 27.589,45	R\$ 29.934,55
Barra de chocolate rechedada	R\$ 57.600,00	R\$ 62.496,00	R\$ 67.808,16	R\$ 73.571,85	R\$ 79.825,46
Kit brigadeiro	R\$ 33.600,00	R\$ 36.456,00	R\$ 39.554,76	R\$ 42.916,91	R\$ 46.564,85
Coxinha brigadeiro com morango	R\$ 19.200,00	R\$ 20.832,00	R\$ 22.602,72	R\$ 24.523,95	R\$ 26.608,49
Cone maracujá	R\$ 22.800,00	R\$ 24.738,00	R\$ 26.840,73	R\$ 29.122,19	R\$ 31.597,58
Kit canudo	R\$ 34.800,00	R\$ 37.758,00	R\$ 40.967,43	R\$ 44.449,66	R\$ 48.227,88
Pastelzinho doce	R\$ 10.800,00	R\$ 11.718,00	R\$ 12.714,03	R\$ 13.794,72	R\$ 14.967,27
Bebidas					
Água sem gás (500ml)	R\$ 5.040,00	R\$ 5.468,40	R\$ 5.933,21	R\$ 6.437,54	R\$ 6.984,73
Água com gás (500ml)	R\$ 5.040,00	R\$ 5.468,40	R\$ 5.933,21	R\$ 6.437,54	R\$ 6.984,73
Refrigerante (350ml)	R\$ 7.200,00	R\$ 7.812,00	R\$ 8.476,02	R\$ 9.196,48	R\$ 9.978,18
Suco (290ml)	R\$ 8.640,00	R\$ 9.374,40	R\$ 10.171,22	R\$ 11.035,78	R\$ 11.973,82

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2025

10.4. Projeção do resultado operacional

A projeção do resultado operacional apresenta a relação entre as receitas, custos, despesas, impostos, despesas, deduções etc. Tem como intuito principal estimar o lucro efetivo da empresa, já com todos os descontos realizados.

Segue abaixo a DRE da *Sempre Doce*:

Tabela 7 - DRE Sempre Doce

Descrição/Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
---------------	-------	-------	-------	-------	-------

Doces	R\$ 367.200,00	R\$ 398.412,00	R\$ 432.277,02	R\$ 469.020,57	R\$ 508.887,31
Bebidas	R\$ 25.920,00	R\$ 28.123,20	R\$ 30.513,67	R\$ 33.107,33	R\$ 35.921,46
(=) Receita bruta	R\$ 393.120,00	R\$ 426.535,20	R\$ 462.790,69	R\$ 502.127,90	R\$ 544.808,77
(-) Imposto simples nacional	R\$ 23.486,40	R\$ 26.660,84	R\$ 30.105,12	R\$ 33.842,15	R\$ 37.896,83
(=) Receita líquida	R\$ 369.633,60	R\$ 399.874,36	R\$ 432.685,58	R\$ 468.285,75	R\$ 506.911,94
(-) Custo Serviço Prestado	R\$ 137.062,59	R\$ 142.545,09	R\$ 148.246,89	R\$ 154.176,77	R\$ 160.343,84
(=) Lucro bruto	R\$ 232.571,01	R\$ 257.329,27	R\$ 284.438,68	R\$ 314.108,98	R\$ 346.568,10
(-) Custos fixos	R\$ 187.560,00	R\$ 195.062,40	R\$ 202.864,90	R\$ 210.979,49	R\$ 219.418,67
(-) Despesas	R\$ 3.931,20	R\$ 4.265,35	R\$ 4.627,91	R\$ 5.021,28	R\$ 5.448,09
(=) EBITDA	R\$ 41.079,81	R\$ 58.001,51	R\$ 76.945,88	R\$ 98.108,21	R\$ 121.701,34
(-) Amortização	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Depreciação	R\$ 8.039,40	R\$ 8.039,40	R\$ 8.039,40	R\$ 8.039,40	R\$ 8.039,40
(=) Resultado do exercício	R\$ 33.040,42	R\$ 49.962,12	R\$ 68.906,48	R\$ 90.068,81	R\$ 113.661,94

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2025

Quanto a depreciação, utilizou-se como base para a elaboração do cálculo a Tabela de Taxas de Depreciação disposta pela Receita Federal (anexo III, instrução normativa SRF nº 162/1998).

Abaixo, segue disposta a tabela de depreciação dos ativos imobilizados da *Sempre Doce*

Tabela 8 - Depreciação Sempre Doce

Maquinas e equipamentos	Qtd	VI. Un	VI. total	Vida útil	Residual	Depreciação (un)	Depreciação total	Início	Fim	Taxa
Batedeira elétrica	3	2.906,00	8.718,00	10	0	290,60	871,80	2025	2035	10%
Liquidificador	3	299,00	897,00	10	0	29,90	89,70	2025	2035	10%
Mixer	3	124,95	374,85	10	0	12,50	37,49	2025	2035	10%
Fogão industrial	2	2.800,00	5.600,00	10	0	280,00	560,00	2025	2035	10%
Forno industrial	2	2.171,75	4.343,50	10	0	217,18	434,35	2025	2035	10%
Geladeira comercial	1	10.545,00	10.545,00	10	0	1.054,50	1.054,50	2025	2035	10%
Freezer	1	3.763,00	3.763,00	10	0	376,30	376,30	2025	2035	10%
Vitrini exposição	1	3.254,07	3.254,07	10	0	325,41	325,41	2025	2035	10%
Micro-ondas 33L	1	626,91	626,91	10	0	62,69	62,69	2025	2035	10%
Cafeteira	1	2.551,61	2.551,61	10	0	255,16	255,16	2025	2035	10%
Material de escritório										
Notebook	2	2.999,00	5.998,00	5	0	599,80	1.199,60	2025	2030	20%
Cadeira de Escritório	2	218,00	436,00	10	0	21,80	43,60	2025	2035	10%
Mesa Individual	2	221,68	443,36	10	0	22,17	44,34	2025	2035	10%
Impressora	2	899,10	1.798,20	5	0	179,82	359,64	2025	2030	20%
Celular	1	1.997,10	1.997,10	5	0	399,42	399,42	2025	2030	20%
Mobília e diversos										
Estante/prateleira	1	1.960,00	1.960,00	10	0	196,00	196,00	2025	2035	10%
Balança digital	1	124,00	124,00	10	0	12,40	12,40	2025	2035	10%
Balcão atendimento	1	2.837,70	2.837,70	10	0	283,77	283,77	2025	2035	10%
Pia aço inox	1	1.649,00	1.649,00	10	0	164,90	164,90	2025	2035	10%
Faca profissional	4	224,90	899,60	10	0	22,49	89,96	2025	2035	10%
Jogo Mesa com 4 cadeiras	4	703,12	2.812,48	10	0	70,31	281,25	2025	2035	10%

Bancada gourmet com 3 banquetas	2	1.786,65	3.573,30	10	0	178,67	357,33	2025	2035	10%
Ar condicionado inverter	2	2.699,00	5.398,00	10	0	269,90	539,80	2025	2035	10%
Total							8.039,40			

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2025

10.5. Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é um instrumento financeiro de controle, cujo registra todas as movimentações de um determinado período, tanto as entradas quanto as saídas, representando e destacando a capacidade da companhia de gerar caixa o suficiente para suportar sua própria operação (Assaf, 2016). O Fluxo de Caixa Livre enquadra-se como um dos indicadores centrais, no tocante ao potencial de geração de valor de uma organização, representando o volume de capital obtido pelas operações depois de descontados os pagamentos (Assaf, 2016). O Fluxo de Caixa Descontado destaca-se como uma importante metodologia financeira, à medida que perpetua projeções futuras a valor presente, a partir da utilização de uma taxa de desconto, proporcionando um vislumbre mais realista dos verdadeiros riscos que um projeto pode estar exposto (Damodaran, 2016).

A elaboração do fluxo de caixa tem como intuito planejar os recursos financeiros, prevendo e antecipando déficits ou valores remanescentes, além de controlar e monitorar todo o desempenho financeiro (Matarazzo, 2015). Ademais, a sistematização de um fluxo de caixa permite que a empresa faça uma gestão de curto prazo com mais acuracidade, mitigando a falta de liquidez (Padoveze, 2017).

Tabela 9 - Fluxo de caixa Sempre Doce

Descrição	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Invest. Inicial	-R\$ 170.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Depreciação	R\$ 0,00	R\$ 8.039,40	R\$ 8.039,40	R\$ 8.039,40	R\$ 8.039,40	R\$ 8.039,40
Amortização	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Capital de Giro	R\$ 0,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.950,00	R\$ 11.990,25	R\$ 13.129,32	R\$ 14.376,61
Fluxo de Caixa Livre	-R\$ 170.000,00	R\$ 31.079,82	R\$ 47.051,52	R\$ 64.955,63	R\$ 84.978,89	R\$ 107.324,73
Fluxo de Caixa Descontado	-R\$ 170.000,00	R\$ 28.254,38	R\$ 38.885,55	R\$ 48.802,13	R\$ 58.041,73	R\$ 66.640,21

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2025

Analisando as operações da empresa, nota-se que a partir do primeiro ano de atividade a mesma já conta com um fluxo de caixa livre e um fluxo de caixa descontado positivo. Os valores crescentes ano após ano no fluxo de caixa livre indicam consistência e evolução na geração de caixa, em concomitância a também ascendência do fluxo de caixa descontado, o qual vislumbra o valor do dinheiro no tempo, tendo sido aplicada uma taxa de 10% a.a. Analogamente, nota-se evolução gradual no capital de giro da

empresa, que serve como termômetro para demonstrar que a operação está se tornando mais robusta e exigindo mais recursos.

O Capital de Giro trata-se da parcela financeira que as empresas precisam resguardar para financiar seu funcionamento no curto prazo sendo, portanto, um dos pilares de equilíbrio das organizações (Assaf, 2016). Por sua vez, a Necessidade de Capital de Giro (NCG) faz alusão ao montante que as empresas precisam dedicar na forma de estoques e valores a receber para que assim, consigam manter suas operações em pleno funcionamento, destacando a importância de sua análise como um indicador liquidez e a necessidade de buscar financiamentos em determinados cenários. (Assaf, 2016).

Como a *Sempre Doce* conta com um prazo de recebimento curto, à medida que o pagamento pelo consumo dos doces e das encomendas deve ser feito no ato da compra, e com um prazo de pagamento de fornecedores mais longo, devido a negociação de prazo a prazo com os seus fornecedores, a empresa não necessita de financiamento para arcar com as suas obrigações, visto que o próprio fluxo de caixa é o bastante para sustentar a operação. Considerando que, devido a sua natureza, os doces precisam ter um giro de estoque considerável, pode-se inferir que a empresa conta com um ciclo financeiro negativo ou beirando zero, pois, recebe dos clientes antes de pagar os fornecedores. Com um ciclo financeiro baixo, a Necessidade de Capital de Giro (NCG) tende a andar em paralelo.

Tendo em vista a necessidade de analisar a viabilidade financeira do projeto objeto deste trabalho, utilizou-se os seguintes indicadores o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR) a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) e o *Payback*.

Sendo um dos mais importantes métodos utilizados na análise de investimentos, o VPL mensura o valor presente dos fluxos de caixa futuros de determinada empresa ou projeto, a partir do desconto do custo de capital, representado por uma taxa, demonstrando sua viabilidade (Assaf, 2016).

Por sua vez, a TIR e a TMA devem ser analisadas em paralelo, à medida que a TMA demonstra o percentual de retorno aceitável pelo investidor, enquanto a TIR, representa a taxa efetiva de retorno do projeto, sendo que, para o projeto ser considerado atrativo, a TIR deve superar a TMA (Assaf, 2016).

O *payback* mensura o tempo demandado pelo projeto, para que o investimento inicial seja ressarcido, por meio dos fluxos de caixa, ou seja, através das operações da empresa ao longo dos exercícios (Assaf, 2016).

Para o cálculo do VPL da *Sempre Doce*, considerou-se uma TMA de 10%, tendo em vista o risco moderado do projeto e por ser uma empresa de pequeno porte. Foram obtidos os seguintes resultados:

Tabela 10 - VPL, TIR e Payback

VPL	R\$ 70.624,00
TIR	22,21% a.a.
Payback	4 anos

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2025

Considerando o valor do VPL, pode-se inferir que o projeto possui viabilidade e gera de fato valor, em concomitância com a TIR de 22,21% a.a., superior aos 10% estimados para a TMA. Por fim, ao completar 4 anos, as operações da empresa terão pagado o investimento inicial e a partir de então, comerá a gerar retorno efetivo ao investidor.

11. CONCLUSÃO

A proposta de oferecer doces produzidos artesanalmente em Olímpia/SP, encontra inicialmente respaldo na demanda latente existente na cidade, ocasionada principalmente pelo fluxo intenso de turistas durante o ano todo. A pesquisa realizada demonstrou também que, existe um amplo público a ser explorado, bem como são consumidores caracterizados pelo apressado pelo toque caseiro, com diferenciação clara.

A *Sempre Doce* demonstrou crescimento de receita e lucro ao longo dos anos, bem como margens operacionais consistentes. Desde o primeiro ano analisado, a empresa performa de maneira positiva, ou seja, possui uma boa capacidade de autossustentação.

Analisando os indicadores financeiros, como VPL, TIR e *Payback*, fica evidente a viabilidade do projeto em questão. A TIR está performando o dobro do esperado, face a TMA de 10%. O *payback* em 4 anos demonstra que o investimento será retornado antes mesmo dos 5 anos analisados, trazendo mais tangibilidade e segurança ao projeto

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A. L.; LIMA, M. A. Gestão de custos no contexto empresarial: uma análise da margem de contribuição nas pequenas empresas. São Paulo: Editora FGV, 2018.

ANDRADE, Silvia A. de M. O consumo de doces na sociedade contemporânea: aspectos sociais, emocionais e culturais. *Revista Brasileira de Antropologia Alimentar*, v. 22, n. 3, p. 89-104, 2021.

ANDRADE, L. M. C. Doces, afetividade e consumo simbólico: uma análise da gastronomia artesanal em contextos urbanos. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, v. 15, n. 2, p. 45-63, 2021.

ASSAF NETO, Alexandre. *Finanças corporativas e valor*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

BARBOSA, Vanderlei José. A alimentação como direito fundamental: implicações sociais e políticas no Brasil contemporâneo. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 20, n. 1, p. 45-58, 2020.

BARROS, Ivo Emanuel Dias. Sociedade limitada unipessoal: aspectos gerais e principais inovações. *Revista Brasileira de Direito e Gestão Pública*, v. 8, n. 5, p. 1276-1289, nov. 2020.

BRASIL. Receita Federal. Instrução Normativa SRF nº 162, de 31 de dezembro de 1998. Dispõe sobre o Registro de Ativos Imobilizados e a Taxa de Depreciação. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, 6 jan. 1999. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/IN/IN-SRF-162-98.htm. Acesso em: 9 maio 2025.

CASTRO, Luiza. *Gestão financeira para pequenas empresas: conceitos, práticas e estratégias*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2022.

COSTA, R. M. *Administração financeira: conceitos e práticas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2011.

DAMODARAN, Aswath. *Avaliação de investimentos: ferramentas e técnicas para a determinação do valor de qualquer ativo*. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2016.

DÓRIA, Carlos Alberto; LEMOS, Ronaldo. *História da Alimentação no Brasil*. São Paulo: Editora Contexto, 2014.

DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

ESTANISLAU, Julia. Excesso de burocracia ainda é um dos empecilhos para empreender no Brasil. *Jornal da USP*, 04 abr. 2023. Disponível em: <https://jornal.usp.br>. Acesso em: 03 out. 2024.

FERNANDES, B. H.; BERTON, L. Missão, visão e valores: fundamentos para o planejamento estratégico. *Revista Espaços*, v. 37, n. 21, 2016. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a16v37n21/16372106.html>. Acesso em: 17 maio 2025.

FERREIRA, F. S.; SILVA, T. A. Planejamento e controle de custos: aspectos teóricos e práticos para as empresas. 3. ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2015.

GONÇALVES, Pedro. A importância do planejamento financeiro para empresas e indivíduos. São Paulo: Atlas, 2021.

GONÇALVES, T. R.; SILVA, M. P. O manicômio tributário brasileiro: desafios e propostas de reforma. *Revista de Direito Tributário*, v. 18, n. 2, p. 123-140, 2023.

IBGE. Olímpia (SP). Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/olimpia/panorama>. Acesso em: 6 dez. 2024.

JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE SÃO PAULO (JUCESP). Qual natureza jurídica escolher para Sociedade Limitada Unipessoal na JUCESP/Redesim?. Fórum Contábeis, 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de Marketing*. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2021.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Administração de Marketing: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MATARAZZO, Dante Carmine. *Análise financeira de balanços: abordagem gerencial*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MINTZ, Sidney. *Tasting Food, Tasting Freedom: Excursions into Eating, Culture, and the Past*. Beacon Press, 1996.

MORDOR INTELLIGENCE. Confectionery Market - Growth, Trends, and Forecast (2024–2029). 2025. Disponível em: <https://www.mordorintelligence.com/pt/industry-reports/confectionery-market-industry>. Acesso em: 10 abr. 2025.

NORMAS LEGAIS. Tabela de Depreciação segundo Receita Federal - Ativo Imobilizado. Disponível em:

<https://www.normaslegais.com.br/tributario/tabela%20depreciacao.htm>. Acesso em: 13 abr. 2025.

OLIVEIRA, A.; AZEVEDO, J. SWOT Analysis: A Literature Review. *International Journal of Management Research and Business Strategy*, v. 9, n. 1, p. 8-13, 2020.

OLIVEIRA, D. P. R. de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 31. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 31. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

OLIVEIRA, Denise Dumke de; LADEIRA, Wagner A. Plano de marketing: teoria e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2022.

OLIVEIRA PEREIRA, E. L. Estrutura organizacional. *Revista Organização Sistêmica*, Curitiba, v. 10, n. 19, p. 28–39, 2022.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Contabilidade gerencial: enfoque na empresa como um todo. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

PERLOFF, Richard M. A dinâmica da persuasão: comunicação e atitudes na sociedade do século XXI. Tradução de Marcelo Alves. São Paulo: Martins Fontes, 2010.

PEREIRA, Fábio. Planejamento financeiro pessoal: como fazer e evitar os erros mais comuns. São Paulo: Editora Gente, 2020.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Simples Nacional. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/simples-nacional>. Acesso em: 4 jan. 2025.

RIBEIRO, L. F.; SILVA, A. M. A importância do acesso ao crédito para micro e pequenas empresas no Brasil: desafios e oportunidades. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 23, n. 2, p. 234-250, 2022.

RODRIGUES, L. M.; SILVA, A. P. Aplicação do modelo PESTEL na análise de viabilidade de microempresas no Brasil. *Revista de Empreendedorismo e Sustentabilidade*, v. 10, n. 3, p. 89-103, 2021.

Disponível em: <https://revistasustentavel.org/>

ROSSINI, Fernando. Organizando as organizações. In: ANDREOLI, Taís Pasquotto; ROSSINI, Fernando. OSM – Organização Sistemas e Métodos. Curitiba: InterSaberes, 2016a. cap. 6.

SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie Lazar. Comportamento do Consumidor. 10. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

SCHWARTZ, S. H. The importance of values for understanding consumer behavior. *Journal of Consumer Research*, v. 48, n. 2, p. 210-225, 2021.

SEBRAE. Uma delícia de investimento: docerias, bolerias e confeitarias gourmet. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/uma-delicia-de-investimento-docerias-bolerias-e-confeitarias%20gourmet,0168f38727bc5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 4 dez. 2024.

SEBRAE/SC. Infográfico Confeitarias Gourmet. [Ano de publicação]. Disponível em: <URL do infográfico>. Acesso em: 4 dez. 2024.

SEBRAE-SP. Boletim de Inteligência de Mercado: Confeitaria e Doces Artesanais em São Paulo. São Paulo: SEBRAE-SP, 2021.

SHANE, Scott. A general theory of entrepreneurship: the individual-opportunity nexus. Cheltenham: Edward Elgar, 2003.

SILVA, Francisco Antônio da. Administração estratégica: teoria e prática para contextos organizacionais brasileiros. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SOLOMON, Michael R. O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2018.

SOUZA, César Tibúrcio; BATISTA, Dilson Gabriel da Silva. Administração Financeira e Estratégia Empresarial. São Paulo: Atlas, 2020.

THERMAS DOS LARANJAIS. História e impacto em Olímpia. Central Thermas. Disponível em: <https://termasdeolimpia.com.br/parque/thermas-dos-laranjais>. Acesso em: 10 dez. 2024.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de; GARCIA, Manuel Enriquez. Fundamentos de Economia. 8. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

S586p

Silva, Pedro Carvalho da

Plano de negócios : Sempre doce / Pedro Carvalho da Silva. --
Jaboticabal, 2025

61 p. : il., tabs.

Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado - Administração) -
Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências
Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal

Orientador: Adriano dos Reis Lucente

1. Plano de negócios. 2. Confeitaria. 3. TIR. 4. Viabilidade. 5.
Empreendedorismo. I. Título.

PEDRO CARVALHO DA SILVA

PLANO DE NEGÓCIO: SEMPRE DOCE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal, para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Contabilidade e Finanças

Data da defesa: 26/06/2025

Aprovado

Reprovado

Banca Examinadora:



Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente

UNESP – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Campus de Jaboticabal



Prof. Dra. Lesley Carina do Lago Attadia Galli

UNESP – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Campus de Jaboticabal



Mestranda Ingrid Fidélis Martins

UNESP – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Campus de Jaboticabal

Aprovado em reunião do Conselho do Departamento em: 26/06/25



Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente

Chefe do Departamento