
Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Beatriz Piovezani
Julia Sthefani de Matos Bueno
Victor Vitório dos Santos

PLANO DE NEGÓCIOS: X-CAKE
Um novo olhar para o paladar moderno.

AMERICANA, SÃO PAULO
1S/2021



Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"

Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Beatriz Piovezani
Julia Stephani de Matos Bueno
Victor Vitório dos Santos

PLANO DE NEGÓCIOS: X-CAKE
Um novo olhar para o paladar moderno.

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso de Gestão Empresarial FATEC, sob a orientação do Prof. Dr. Renan Mercuri Pinto .

Área de concentração: **INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO**

AMERICANA, SÃO PAULO

1/S2021

FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana - CEETEPS
Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte

P734p PIOVEZANI, Beatriz

Plano de negócios: x-Cake, um novo olhar para o paladar moderno. / Beatriz Piovezani, Julie Sthefani de Matos Bueno, Victor Vitorio dos Santos. – Americana, 2021.

68f.

Plano de negócios (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - - Faculdade de Tecnologia de Americana – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientador: Prof. Dr. Renan Mercuri Pinto

1 Empreendedorismo I. BUENO, Julie Stefhani de Matos II. SANTOS, Victor Vitorio dos III. PINTO, Renan Mercuri IV. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana

CDU: 658.3-05

Beatriz Piovezani
Julia Stephani de Matos Bueno
Victor Vitória dos Santos

PLANO DE NEGÓCIOS: X-CAKE
Um novo olhar para o paladar moderno.

Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo CEETEPS/Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana-SP.

Área de concentração: **INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO**

Americana, 28 de junho defesa da banca de 2021.

Banca Examinadora:

Renan Mercuri Pinto
Doutor
FATEC Americana

Mauro Roberto Schluter
Mestre
FATEC Americana

Luiz Carlos Caetano
Especialista
FATEC Americana

O presente trabalho é dedicado a todos os professores da FATEC Americana-SP, que nos ajudaram nessa etapa em nossas vidas, bem como nos transformaram em gestores. Dedicamos também aos nossos pais e apoiadores.

Agradecemos ao CPS e FATEC pela oportunidade de um ensino superior de qualidade e gratuito. Também agradecemos todos envolvidos nesse processo, especialmente aos professores pela dedicação empregada nas aulas.

RESUMO

Em decorrência as ideias de inovações, contando com o cenário atual do país, até mesmo com a pandemia que fez as empresas se modificarem e adaptarem, a ideia de uma *cheesecake*, sem espaço para consumo no local, pareceu um ótimo empreendimento, não só para o cenário atual, como também para além dele, pois o negócio é levado como algo que se adapta as novas tecnologias e facilidades das quais se revigoram a cada ano. Visando alcançar os objetivos aqui descritos nesta ideia, e baseado na análise de mercado da qual foi realizada pelo grupo com a população central (público-alvo), a real oportunidade para o investimento voltado para este setor de doceria/confeitaria, e conforme as projeções financeiras realizadas para abertura e mantimento de até um ano inicial do negócio, ficou claro e sem dúvidas que os lucros serão satisfatórios para os sócios envolvidos, e realizações pessoais deles quanto a empresa.

Palavra-chave: Cheesecake; empreendimento; investimento; sócios.

ABSTRACT

As a result of the ideas for innovations, counting on the current scenario in the country, even with the pandemic that made companies change and adapt, the idea of a cheesecake, with no space for consumption on site, approves a great undertaking, not only for the current scenario, as well as beyond it, as the business is taken as something that adapts to the new technologies and facilities which it reinvigorates each year. Aiming to achieve the goals here in this idea, and based on the market analysis of which was carried out by the group with a core population (target audience), a real opportunity for investment aimed at this confectionery / confectionery sector, and according to financial projections financed for the opening and maintenance of up to one initial year of the business, it was clear and without doubt that the profits obtained for the partners involved, and their personal achievements regarding the company.

Keyword: Cheesecake; enterprise; investment; partners.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Análise de concorrência	33
Tabela 2 - Análise da Matriz SWOT (F.O.F.A)	35
Tabela 3 - Preço de venda	39
Tabela 4 - Viabilidade da localização: Método Qualitativo	42
Tabela 5 - Descrição de Investimentos: máquinas e equipamentos	50
Tabela 6 - Descrição de investimentos: Móveis e utensílios	50
Tabela 7 - Estimativa de estoque inicial	52
Tabela 8 - Contas a receber	52
Tabela 9 - Fornecedores	53
Tabela 10 - Necessidade líquida de capital de giro em dias	53
Tabela 11 - CV cheesecake base (sem recheio).....	54
Tabela 12 - CV cheesecake sabor Oreo	54
Tabela 13 - Caixa mínimo	55
Tabela 14 - Necessidade de capital de giro	55
Tabela 15 - Investimentos pré-operacionais.....	56
Tabela 16 - Investimento total	57
Tabela 17 - Estimativa de faturamento mensal da X-Cake	57
Tabela 18 - Custos de comercialização	58
Tabela 19 - Custo de Mercadorias Vendidas (CMV)	59
Tabela 20 - Estimativa do custo com depreciação	59
Tabela 21 - Custo Fixo	60
Tabela 22 - Demonstrativo de Resultados	61

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Gênero dos entrevistados.....	28
Gráfico 2 - Faixa etária dos entrevistados.....	28
Gráfico 3 - Localização dos entrevistados.....	29
Gráfico 4 - Conhecimento sobre a existência do produto.....	30
Gráfico 5 - Preferência de local para aquisição do produto.....	30
Gráfico 6 - Preferência de sabor do produto	31
Gráfico 7 - Disposição para a compra de um produto com o valor mais elevado.....	32
Gráfico 8 - Valor disposto a pagar pelo produto	32

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS FISCAIS

- **IRPJ** - Imposto de Renda Pessoa Jurídica
- **CSLL** - Contribuição Social sobre Lucro Líquido
- **PIS/Pasep** - Programa Integração Social/ Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público
- **COFINS** - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
- **IPI** - Imposto sobre Produtos Industrializados
- **ICMS** - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
- **ISS** - Imposto Sobre Serviços
- **CPP** - Contribuição Patronal Previdenciária
- **DAS** - Documento de Arrecadação do Simples Nacional
- **ME/EPP** - Micro Empresa / Empresa de Pequeno Porte
- **PIB** – Produto Interno Bruto

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	15
1.1 Principais pontos do plano de negócio.....	15
1.2 Dados dos empreendedores.....	16
1.3 Dados do empreendimento.....	16
1.4 Core business da empresa	17
1.4.1 Missão, Visão e Valores	17
1.5 Setores de atividade	18
1.6 Forma jurídica	18
1.7 Enquadramento tributário.....	19
1.8 Capital social.....	20
1.9 Fonte de recursos	20
2. ANÁLISE DE MERCADO.....	21
2.1 Análise macro ambiental.....	21
2.1.1 Fatores demográficos	21
2.1.2 Fatores econômicos.....	22
2.1.3 Fatores naturais.....	23
2.1.4 Fatores tecnológicos.....	23
2.1.5 Fatores políticos-legais.....	24
2.1.6 Fatores culturais	24
2.2 Estudo dos clientes	25
2.2.1 Público-alvo	25
2.2.2 Comportamento dos clientes	26
2.2.3 Segmentação de mercado.....	27
2.2.4 Pesquisa de mercado	27
2.3 Estudo dos concorrentes	33

2.4 Fornecedores da X-Cake	33
3. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	35
3.1 Análise da matriz F.O.F.A (SWOT)	35
4. PLANO DE MARKETING	37
4.1 Descrição dos principais produtos e serviços	37
4.2 Preço	39
4.3 Estratégias promocionais	40
4.4 Estrutura de comercialização	40
4.5 Localização do negócio	41
5. PLANO OPERACIONAL	44
5.1 Layout do arranjo físico	44
5.1.1 Tipo de layout	45
5.2 Capacidade produtiva	45
5.3 Capacidade instalada	45
5.4 Capacidade disponível	46
5.5 Capacidade efetiva	46
5.6 Capacidade realizada	46
5.7 Processos operacionais	47
5.8 Necessidade de Pessoal	48
6. PLANO FINANCEIRO	50
6.1 Estimativa dos investimentos fixos	50
6.1.1 Máquinas e equipamentos	50
6.1.2 Móveis e utensílios	50
6.1.3 Veículos	51
6.1.4 Total dos investimentos fixos	51
6.2 Capital de Giro	51
6.3 Investimentos pré-operacionais	55

6.4 Investimento total	56
6.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa	57
6.6 Estimativa do custo unitário do produto	58
6.7 Estimativa dos custos de comercialização	58
6.8 Apuração dos custos dos materiais diretos e mercadorias vendidas	59
6.9 Estimativa do custo com depreciação	59
6.10 Estimativa de custos fixos operacionais mensais	60
6.11 Demonstrativo de resultados	61
6.12 Indicadores de viabilidade	61
6.12.1 Ponto de equilíbrio	61
6.12.2 Índice lucratividade	62
6.12.3 Rentabilidade	63
6.12.4 Prazo de retorno do investimento (Payback)	63
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
REFERENCIAS.....	65

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A empresa X-Cake é uma empresa produtora especializada em *cheesecakes*, criada pelos sócios Beatriz Piovezani, Julia Stefhani de Matos Bueno e Victor Vitório dos Santos, os quais visam fundar a mesma com o propósito de levar ao público que aprecia este doce, opções saborosas com um ótimo custo x benefício, visto que o produto é pouco comercializado na região.

A escolha no nome da empresa teve origem de um pensamento divertido em relação a pronúncia da palavra *cheese* que, traduzido do inglês significa queijo. Os sócios proprietários acreditam que seria uma versão brasileira do doce, que possui origem Americana.

Figura 1 - Logo da empresa



Fonte: Autoria própria (2021).

A X-Cake é uma organização fabricante de *cheesecake* que traz como diferencial sua própria fabricação, investindo em novos sabores e visando popularizar o produto no mercado, de modo que, a empresa não só atinja o consumidor final, mas como também trabalhe o marketing B2B (*business to business*), ou seja, de empresa para empresa.

1.1 Principais pontos do plano de negócio

Neste plano de negócio a X-Cake tem como objetivo trazer esta sobremesa para o mercado que, na cidade de Americana-SP e região é pouco comercializado.

O grande ponto é que a empresa quer tornar mais acessível este produto, já que nos lugares onde são comercializados, o valor costuma ser alto. Aproveitando a oportunidade da tendência de produtos artesanais e/ou *gourmet* também é viável criar uma marca registrada, pensando no formato do produto, no sabor e em uma embalagem inovadora aos olhos do cliente.

1.2 Dados dos empreendedores

- Sócio: Beatriz Piovezani
RG: 4989386X-X
CPF: 390276798-XX
Nascimento: 01/05/1997
- Sócio: Julia Stefhani de matos Bueno
RG: 54.941.37X-X
CPF: 487.373.228-XX
Nascimento: 04/01/2000
- Sócio: Victor Vitório dos Santos
RG: 49.704.29X-X
CPF: 419336678-XX
Nascimento: 06/07/1994

1.3 Dados do empreendimento

Razão Social: X-Cake: Cheesecakes LTDA

Nome Fantasia: X-Cake

CNPJ: 01.993.860/0001.66

Natureza Jurídica: Responsabilidade Ltda.

Endereço: Avenida da Industria, 553

Bairro: Jardim Pérola

Cidade: Santa Bárbara d'Oeste

CEP: 13454-200

Telefones: (19) 3626-6884 / (19) 99400-8584

E-mail: contatoxcake@gmail.com

Instagram: @x-cake

Facebook: @x-cake

Twitter: @x-cake

1.4 Core Business da empresa

A X-Cake visando como a principal atividade da empresa, tem como objetivo inserir o produto no mercado, de tal forma que consiga trabalhar *business to business*. A organização acredita que, inovando em uma embalagem atrativa e adquirindo a aceitação do produto por parte do público, consiga não só vender ao consumidor final, mas como também a pequenos comércios da região, como restaurantes, lanchonetes, conveniências, padarias e mercearias.

Portanto, para que X-Cake seja bem-sucedida em seu propósito e com a finalidade de deixar isso claro aos *stakeholders* foi criado a missão, visão e valores da empresa.

1.4.1 Missão, Visão e Valores

Missão

Oferecer ao nossos clientes sublimidade em sabor, textura e aparência e aparência do produto, com uso de ingredientes selecionados.

Visão

Ser referência de *cheesecake* na RMC (região metropolitana de Campinas-SP), respeitada pela alta qualidade de seus produtos, bem como adquirir exposição dentro de outras empresas.

Valores

- Responsabilidade: Entregar ao cliente uma sensação de prazer ao consumir o produto.

- Inovação: Inovar em sabores e embalagem do *cheesecake*, bem como o atendimento, de forma que a marca seja reconhecida.

1.5 Setores de atividade

Dentre todos os setores que existem no mercado, foi decidido ingressar no setor de alimentação pois é um ramo bem flexível e destaca de todos os modos. Além disso, vem em um crescimento acelerado e faturando nos últimos anos. Neste estabelecimento será atendido como público-alvo todos os tipos de classes sociais, em um espaço otimizado onde o cliente terá a opção de escolher e retirar o seu pedido. Entretanto, não contará com mesas para alimentação no local em um primeiro momento.

Por tanto, devido a pandemia a empresa escolheu atuar desta maneira, dando a opção de o cliente consumir o produto em locais abertos ou em sua casa. Por outro lado, a empresa está se inserindo de uma forma mais tranquila no mercado, sem assumir grandes investimentos com atendimento ao cliente e voltando recursos para a divulgação do produto e da marca.

1.6 Forma jurídica

A X-Cake será formada através de uma sociedade limitada, a qual perante as leis é a empresa composta por um, dois ou mais sócios, e cada sócio possui uma responsabilidade de acordo com sua participação, também chamada de cotas, descritas no contrato social. Estas cotas são definidas mediante ao investimento investido no negócio.

A partir do Código Civil de 2002, ficou definido que as participações dos sócios de uma LTDA devem constar no próprio contrato social, informando quanto, quando e qual a forma de pagamento eles realizarão. Sendo assim, o contrato deve ser alterado toda vez que houver alguma alteração do capital ou na composição societária. Segundo a lei, não existe a obrigação de um capital mínimo a ser aplicado, entretanto, nesta natureza jurídica só será permitido um aumento de capital após o anterior já definido ser totalmente integralizado, ou seja, quitado por todos os sócios.

A referida empresa terá seu foco no ramo de comércio, na produção e venda de *cheesecake* e será administrada pelos três sócios, todos com quotas igualitárias na abertura do contrato social.

1.7 Enquadramento tributário

O regime tributário para recolhimento de impostos optado pela X-Cake será o Simples Nacional, o qual é um regime previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, para ser um facilitador às microempresas e empresas de pequeno porte, desde que não sejam vedadas por nenhuma incorrência prevista na referida lei. O Simples Nacional abrange a participação da União, Estados, Distrito Federal e de todos os municípios.

Segundo o site da Receita Federal, as características principais do Regime do Simples Nacional são:

- Ser facultativo;
- Ser irretroatível para todo o ano-calendário;
- Abrange os seguintes tributos: IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, COFINS, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica (CPP);
- Recolhimento dos tributos abrangidos mediante documento único de arrecadação - DAS;
- Disponibilização às ME/EPP de sistema eletrônico para a realização do cálculo do valor mensal devido, geração do DAS e, a partir de janeiro de 2012, para constituição do crédito tributário;
- Apresentação de declaração única e simplificada de informações socioeconômicas e fiscais;
- Prazo para recolhimento do DAS até o dia 20 do mês subsequente àquele em que houver sido auferida a receita bruta;
- Possibilidade de os Estados adotarem sublimites para EPP em função da respectiva participação no PIB. Os estabelecimentos localizados nesses Estados cuja receita bruta total extrapolar o respectivo sublimite deverão recolher o ICMS e o ISS diretamente ao Estado ou ao Município.

1.8 Capital Social

O montante pré-estabelecido pelos acionistas para o início da abertura da empresa, constatando todos os itens dos bens, calculando a coparticipação de todos no negócio com investimento de R\$ 20.000,00 reais (vinte mil reais) cada sócio, obtendo até então a porcentagem de 33,33% de cada um, e considerando a empresa como uma LTDA, onde o lucro anual não será limitado.

1.9 Fonte de Recursos

Para alavancar o negócio, será utilizado um modo de classificar a receita mensal, de acordo com os recursos utilizados para determinada finalidade, tipo de marketing utilizado para chegar nos ao cliente, além das estratégias de vendas, de acordo com a Portaria SOF nº 1, de 19 de fevereiro de 2001 (D.O.U. 20.02.2001), “A classificação de fontes de recursos consiste em um código de três dígitos”, sendo uma fonte de recursos, dois ligados ao tesouro nacional, e, três ao grupo de fontes.

2. ANÁLISE DE MERCADO

Uma nota do SEBRAE divulgada em seu portal em 2019 informa que “O setor de doces e tortas artesanais é um dos mercados que mais crescem no Brasil”. A reportagem menciona que uma das principais características do sucesso desses produtos, é o fato de serem artesanais, geralmente produzidos em baixa escala de forma que a entrega seja de alta qualidade e remeta a um produto menos industrializado. Essa informação expõe que há possibilidade de entrada no mercado, visto que o nicho *gourmet* é altamente explorável no país.

2.1 Análise Macro ambiental

Neste item será exposto uma análise de macroambiente, ou seja, serão percebidos os fatores externos no qual a empresa está inserida. Isso engloba argumentos relativos à população, questões legais e tecnológicas. E através dessa verificação, será possível identificar o que pode afetar as atividades da empresa para melhor ou para pior.

2.1.1 Fatores Demográficos

Os fatores demográficos estão associados ao desenvolvimento de alguns aspectos da população, entre eles, de acordo com Kotler e Keller (2012, p. 77), “abrangem o tamanho da população e a taxa de crescimento populacional de diferentes cidades, regiões e países, a distribuição das faixas etárias e sua composição étnica, os graus de instrução, os padrões familiares e as características das diferentes regiões”.

Em relação a este plano de negócio, tendo em vista que será implantado e implementado na cidade de Santa Barbara d’Oeste, interior do estado de São Paulo, é de extrema importância pesquisar e analisar os dados referente aos índices demográficos da cidade:

- i. A população de Santa Barbara d'Oeste/SP, de acordo com o último censo do IBGE, é de 180.009 pessoas, com uma densidade demográfica de 664,49 habitantes por quilometro quadrado;
- ii. O salário médio mensal dos trabalhadores formais é igual a 2,8 salários-mínimos em 2018. O estudo também aponta que, levando em conta domicílios com renda mensal até meio salário-mínimo por cidadão, o percentual é de 28,8% por cento nessa circunstância.
- iii. De acordo com o site oficial da prefeitura da cidade, em relação ao sexo da população, 41% por cento é masculino e 51% é feminino;
- iv. A cidade faz divisa com Americana/SP, outra cidade com uma população semelhante, em questão de número de habitantes.

Contudo, o município de Santa Barbara d'Oeste/SP tem fácil acesso para cidades vizinhas, como Americana, que é referência com a festa anual de rodeio, o que significa oportunidade de atingir o público de cidades outras próximas, visto que a empresa irá disponibilizar produtos exclusivos e de alta qualidade. O segmento de confeitaria é um tipo de negócio que tem seu público-alvo abrangente e itens classificados no mercado como *gourmet* são bem aceitos. E em relação à diversidade de renda, o estabelecimento com sua estrutura estratégica, procura deixar o produto com custo baixo e atender todas as classes de consumidores.

2.1.2 Fatores econômicos

O Brasil, assim como o restante do mundo, enfrenta uma situação inesperada e complicada em relação a pandemia. O causa e efeito da situação econômica do país, pode ter influência negativa no poder de compra de possíveis clientes. Entretanto segundo a ABIP em um estudo realizado pelo ITPC, em 2019 o setor como um todo, ou seja, panificação e confeitaria teve um crescimento de 2,65% por cento, o que iguala a um faturamento de R\$ 95,08 bilhões.

A pesquisa mostra que em relação aos anos anteriores o crescimento foi menor, porém o setor se mantém aquecido e estar por dentro das novas tendências do mercado, aproveitando oportunidades, pode ser chave do negócio. Outro assim, um ponto interessante referente ao estudo da ABIP junto ao ITPC é que, no período de 2012 a 2018, ano da última informação, a revenda teve queda de 7,39% por cento do faturamento das empresas. Por outro lado, a fabricação própria cresceu em 11,39% do faturamento.

2.1.3 Fatores Naturais

Os fatores naturais de uma organização, está ligado diretamente com o meio ambiente e o comportamento das empresas em relação a este assunto. Segundo Rosa; Fraceto; Moshini-Carlos, (2012, p.153) “A vida de todos os seres vivos causa alterações no meio ambiente. Estas podem ser alterações químicas, físicas e até biológicas, cuja extensão depende da sua intensidade e frequência”.

Pensando dessa forma, a X-Cake contará com embalagens que possuam menor impacto ao meio ambiente, optando por embalagens de papel ao invés de plástico, como é comum no setor. Em questão da matéria-prima, não irá gerar grandes resíduos, levando em consideração o alimento em si. Entretanto, as embalagens deles, normalmente plásticos, será separado e descartados de forma correta havendo parceria com coletores da região.

2.1.4 Fatores Tecnológicos

Segundo Kotler e Keller (2012, p. 85), “os profissionais de marketing devem acompanhar as seguintes tendências tecnológicas: o ritmo acelerado das mudanças, as oportunidades ilimitadas para a inovação [...]”.

Tendo em vista que a tecnologia de alguma forma atinge a todos, é essencial fazer o uso de novas ferramentas que venham a impactar o cliente. Empresas que não estavam inseridas nesse contexto, foram praticamente obrigadas durante a pandemia a se adaptar, devido ao fechamento dos estabelecimentos. Sendo assim,

muitos desses comerciantes buscaram atender seus clientes de forma *online* ou fazer a utilização de aplicativos.

Pode-se extrair desse cenário, uma oportunidade de melhor atender o cliente por uma plataforma online, trabalhando bem as redes e medias sociais, prestando um bom atendimento por aplicativos de mensagens, oferecendo opções mais práticas para o cliente receber e consumir o produto, bem como a nova ótica do cliente para essa nova cultura de compra.

2.1.5 Fatores Políticos-Legais

“O processo de planejamento é a ferramenta que as pessoas e organizações usam para administrar suas relações com o futuro”. (MAXIMIANO, 2000, p. 175). Por isso, para cuidar de toda essa parte de lançamentos fiscais da empresa e contabilidade entram os sócios proprietários que dividem tais afazeres

Para a abertura da empresa, primeiramente precisaria seguir a legislação vigente pela vigilância sanitária, onde o ambiente deve estar devidamente higienizado e os funcionários utilizando os EPIs, os espaços destinados ao depósito deverão estar bem arejados, em bom estado e devidamente dedetizados. No que tange o ambiente político-legal, de maneira ampla, acredita-se que a empresa não será afetada de maneira significativa, devido ao fato dela se adequar toda a estrutura de funcionamento dentro das devidas exigências da lei.

2.1.6 Fatores Culturais

Os fatores culturais “exercem a mais ampla e profunda influência sobre o comportamento do consumidor” (KOTLER, 1993, p.209). Por isso, a X-Cake, analisando a cultura de vários países é possível perceber que, este tipo de atividade está em alta, e cada vez mais fazendo parte do paladar das pessoas, por isso, a ideia de criar *cheesecakes*. A ideia de variar sabores, é bem-vista no Brasil e o *cheesecake* ainda por ser algo novo, é tão pouco visto, porém o pensamento deste negócio é mudar esta visão sobre ele de forma a expandir aos poucos pela região da loja,

idades vizinhas e, caso aconteça levar filiais da loja até outras cidades e estados, expandindo e levando conhecimento das delícias criadas, e cada vez mais incluindo este tipo de prato no cardápio de sobremesas dos brasileiros.

2.2 Estudo dos clientes

Segundo Whiteley (1992), os clientes são todos aqueles cujas decisões determinam se sua empresa irá prosperar. A Empresa contou com alguns meios de analisar os clientes dos quais são esperados receber no empreendimento, por isso foram utilizados tantos meios de análise para este estudo.

Citadas aqui algumas estratégias utilizadas:

- Identificar e isolar características básicas dos clientes (Faixa etária, sexo, escolaridade, onde residem etc.).
- Principais interesses nestes tipos de negócio (procura por este tipo de serviço).
- Localização da empresa.
- Opcionais (preço, qualidade procurada, atendimento, marcas mais procuradas e menos procurada etc.).

Após o atendimento, o propósito é fazer um levantamento por pesquisas de satisfação sobre o local e atendimento em geral e com um feedback para reclamações, sugestões e elogios, visando se beneficiar da opinião do cliente para uma melhor otimização do produto ao público.

2.2.1 Público-alvo

Segundo Philip Kotler (2000, p.572) “O processo deve começar tendo-se em mente um público-alvo bem definido: possíveis compradores dos produtos da empresa, usuários atuais, pessoas que decidem ou influenciam; indivíduos, grupos, públicos específicos ou o público em geral”. Por isso, entende-se por público-alvo o segmento em geral do qual pretende-se atingir, levando em conta as estratégias

criadas para atingir um todo, pessoas que possuem características igualadas, para quem a empresa direciona seus esforços, estratégias e campanhas.

Para isso define-se a segmentação da qual a empresa se baseia para alcançar um segmento em massa e manter esse público ativo. Definir um público-alvo deve-se ao marketing, que em geral, atua de forma homogênea para que entregue a sociedade uma mensagem de forma clara e objetiva.

O estudo sobre as necessidades humanas de Maslow (1954), afirma que elas motivam o comportamento humano. Na X-Cake a intenção seria atender as classes A, B, C e D; Levando em consideração para isto a classe A de acima de R\$ 9.745,00, da classe B entre R\$ 7.475,00 a R\$ 9.745,00 e por fim da classe C é entre R\$ 1.734,00 e R\$7.475,00 e classe D menor que R\$1.734,00. Apesar de a renda mínima e máxima da classe D terem uma grande diferença, a renda ainda é bastante considerável e por isso não podemos deixar de incluí-los no público-alvo.

Portanto, o plano de negócios proposto planejará a sua estratégia de marketing para que atinja a todos de forma metódica e verificará a viabilidade financeira considerando os custos e receita.

2.2.2 Comportamento dos clientes

Com o mercado altamente competitivo e atrativo, precisa-se aparecer cada vez mais aos olhos do consumidor, pois com destaque a empresa torna-se bem-vista e cada vez mais frequentada.

Para isso é necessário analisar o comportamento dos clientes, pois assim, a empresa conseguirá atrair e se antecipar em tendências de mercado mantendo o comportamento do cliente favorável.

Na X- Cake, assim que fechado a ideia do marketing sobre o público em geral, obtemos a ideia fortificada de planejar a produção, embalagem, e vendas para que eles e a forma de entrega destes produtos oferecidos, obtenham o modo de evitar o desperdício, quando souber a média de doces que na semana, mês e ano. De repente, lançar novos sabores e produtos, com base nos desejos, comportamentos e nas necessidades.

2.2.3 Segmentação de mercado

O mercado é constituído de uma variedade de clientes, com diferentes necessidades, desejos, recursos, localizações e práticas de compra. De acordo com Lima (2012), segmentar diz respeito a dividir um todo em partes, sendo estes elementos suficientemente homogêneos, porém essencialmente diferentes entre si. A segmentação de mercado consiste em dividir os consumidores em grupos a fim de atender suas necessidades.

Para realizar uma segmentação de mercado, Kotler e Keller (2006) sugerem que os profissionais de marketing devem dividir o mercado em componentes menores, para que seja possível alcançar de forma mais efetiva e eficiente às necessidades específicas através de produtos e serviços correspondentes às mesmas. A segmentação pode ser dividida por sexo, por renda, por ocasião, localização geográfica, demográfica e psicográfica, que consiste na divisão de clientes por classe social, estilo de vida, ou característica da personalidade.

Com base na análise realizada pela X-Cake, o público-alvo referente a empresa é, em sua maioria, pessoas que frequentam confeitaria para adquirir o produto e tendem a comprar aquele que, por sua vez, é feito com qualidade e não se importam a pagar a mais por isso. No próximo, item veremos com detalhes o resultado da pesquisa de mercado, a qual será utilizada para definir o caminho da empresa em relação a suas estratégias.

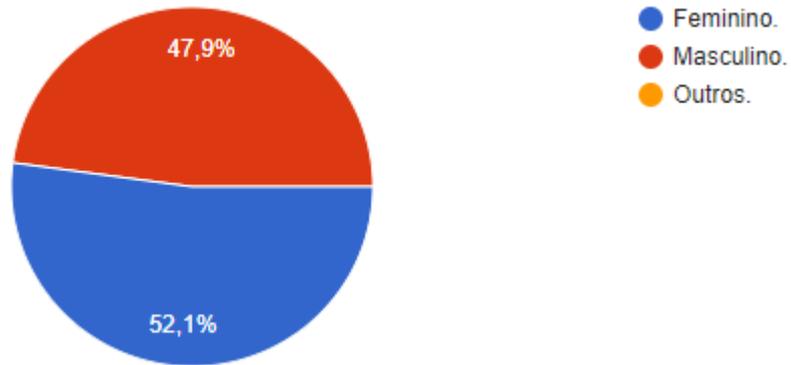
2.2.4 Pesquisa de Mercado

Para obter informações e efetuar o planejamento estratégico, é preciso analisar o comportamento de compra dos consumidores, identificar os fatores de influência em suas decisões para aquisições e consumo dos produtos, além disso, controlar o estoque, verificar a demanda e a preferência do consumidor. Também é necessário verificar o preço médio desejado para adequação, quando indispensável.

Sendo assim, a fim de conhecer o público bem como identificar oportunidades, desafios e problemas relacionado ao projeto, foi feito a pesquisa de mercado. O total

de respondentes foi de 94 pessoas, como mostra os dados demográficos no Gráfico 1, 52,1% é do gênero feminino e 47,9% são do gênero masculino.

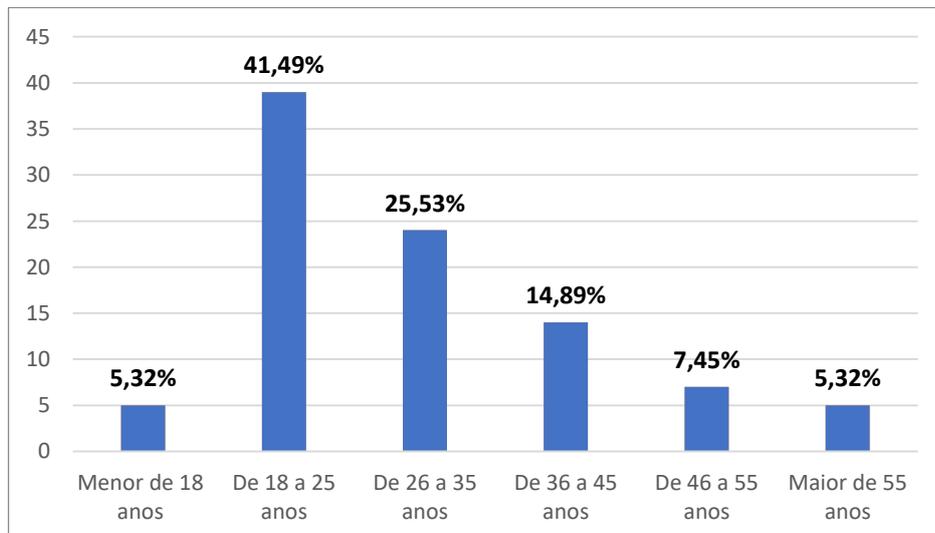
Gráfico 1 - Gênero dos entrevistados



Fonte: Autoria própria (2020).

A pesquisa foi aberta a um público amplo, sendo assim, em relação a idade foram atingidas pessoas de diversas faixas etárias. Predominaram pessoas entre 18 e 25 anos, representando 41,49% das respostas. O gráfico 2 expõe o resultado da pesquisa.

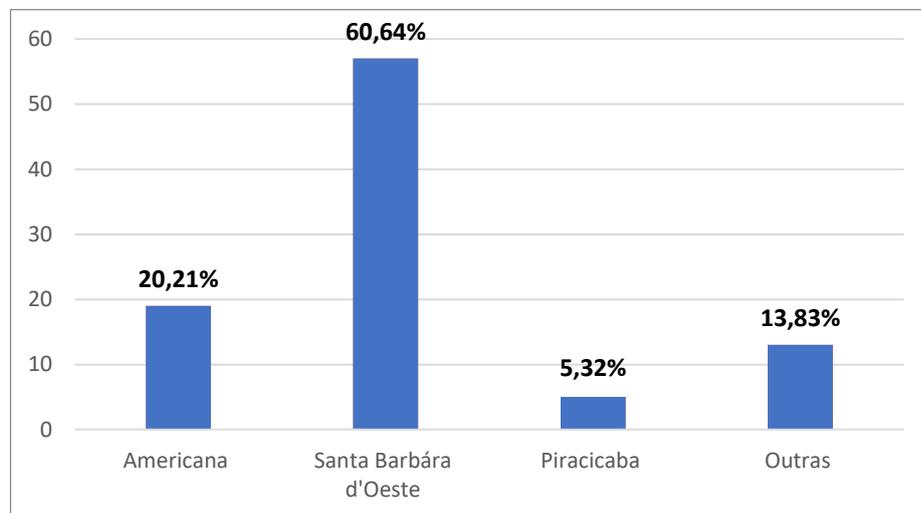
Gráfico 2 - Faixa etária dos entrevistados



Fonte: Autoria própria (2020).

Analisando o último ponto dos dados demográficos, o gráfico 3 apresenta a localização do público. A grande maioria dos entrevistados são do município de Santa Bárbara d'Oeste, representando 60,64% por cento do total. Em seguida temos a cidade de Americana com 20,21% dos respondentes e 5,32% por cento em Piracicaba. Foi registrado também 13,83% por cento de pessoas em outras cidades da região, como Sumaré, Monte Mor, Campinas e Hortolândia. O gráfico 3 mostra a localização do público.

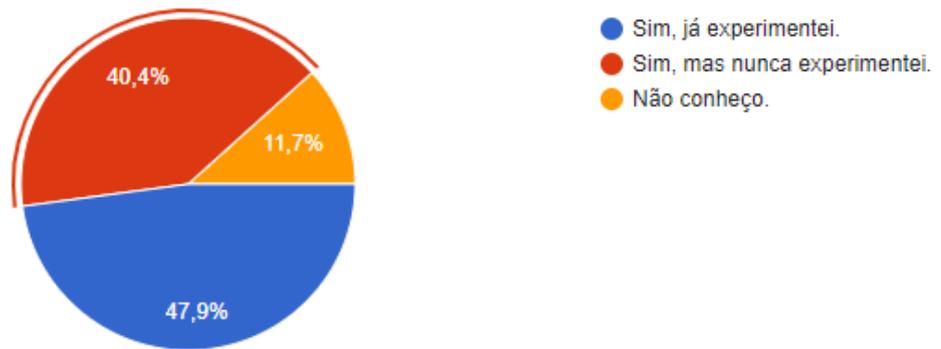
Gráfico 3 - Localização dos entrevistados



Fonte: Autoria própria (2020).

Exposto os dados demográficos, a seguir será apresentado questões relacionadas ao produto. Foi questionado ao público se já conheciam o *cheesecake*, se já haviam experimentado ou não. É possível observar no gráfico 4 que uma parcela grande de pessoas conhece, mas nunca experimentaram. Identifica-se uma oportunidade de mercado, visto que a oferta não é grande na cidade. Representa essas pessoas 40,4% por cento, que responderam positivo para o conhecimento do produto, entretanto nunca provaram.

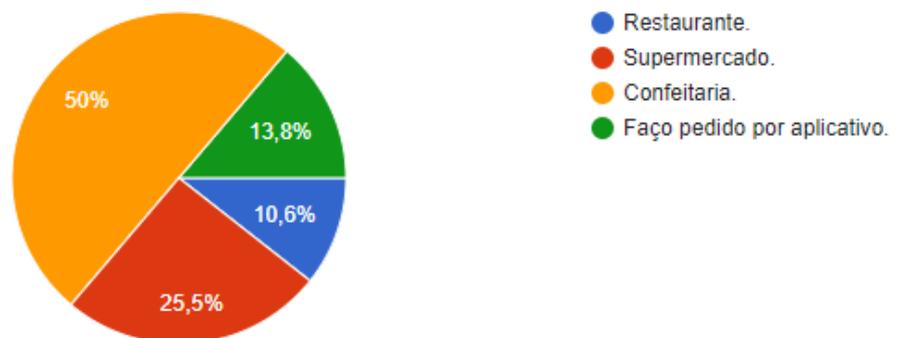
Gráfico 4 - Conhecimento sobre a existência do produto



Fonte: Autoria própria (2020).

Foi questionado ao público entrevistado, qual a preferência de local para adquirir uma sobremesa ou um doce, a fim de detectar a melhor exposição no mercado. Do total, 50% por cento das pessoas preferem adquirir em uma confeitaria. Em seguida com 25,5% preferem adquirir em supermercados. Essas estatísticas vão de encontro com o objetivo da X-Cake que visa ofertar seus produtos em um espaço físico (somente para retirada) e para o B2B, conforme mostra o gráfico 5.

Gráfico 5 - Preferência de local para aquisição do produto

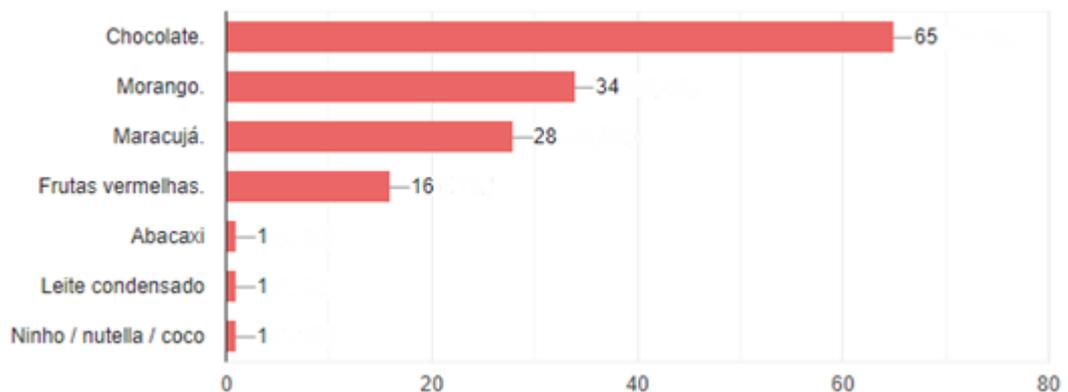


Fonte: Autoria própria (2020).

Referente a preferência de sabor, foi perguntado ao público sua opção desejada ao consumir uma sobremesa ou um doce. Foi dado as opções, mediante

aquelas que o grupo pretende lançar nesse plano de negócio, que são: chocolate, morango, maracujá e frutas vermelhas. Neste tópico o entrevistado pode escolher mais de uma opção e relatar outros sabores. O gráfico 6 expõe o resultado da pesquisa, onde fica em evidência a preferência do público por chocolate, representado o maior número de preferência.

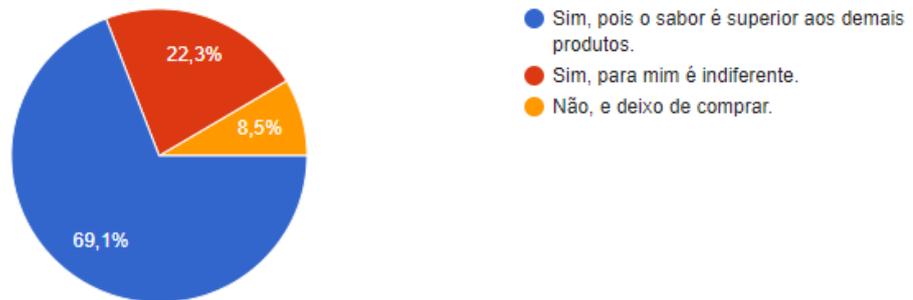
Gráfico 6 - Preferência de sabor do produto



Fonte: Autoria própria (2020).

Em seguida, foi demandado ao público respondente se estariam dispostos a pagar a mais por um produto artesanal que, em sua fabricação utiliza-se de ingredientes selecionados. Apenas 8,5% por cento das pessoas que responderam disseram que não pagariam a mais e ainda deixariam de comprar o produto. O gráfico 7 mostra o resultado da pesquisa.

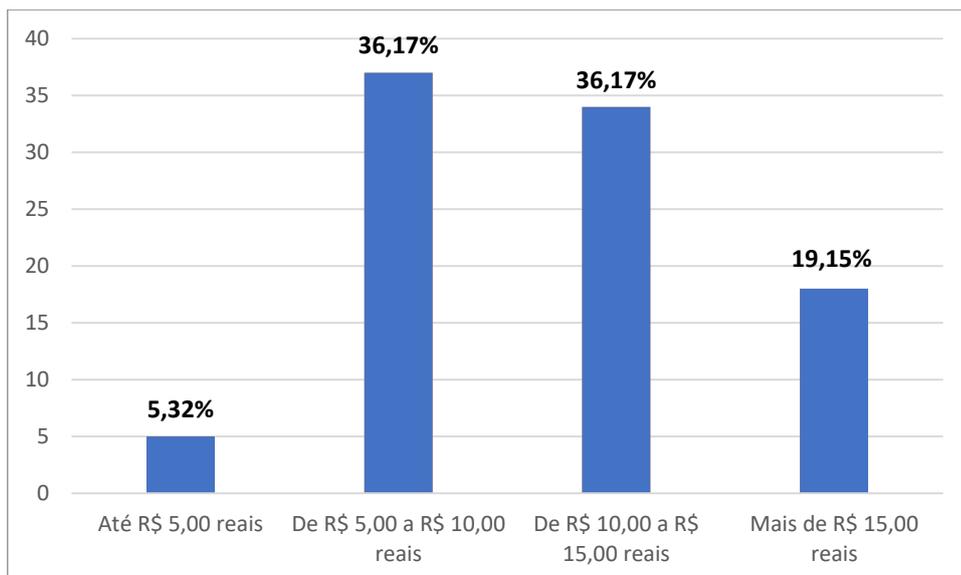
Gráfico 7 - Disposição para a compra de um produto com o valor mais elevado



Fonte: Autoria própria (2020).

Por fim, para identificar o melhor preço do produto a ser inserido no mercado, foi questionado ao público o quanto estariam dispostos a pagar por este alimento que, por sua vez, é fabricado com alta qualidade. É possível observar no gráfico 8 que, um alto número de pessoas pagaria mais de R\$ 5,00 reais a R\$ 15,00 reais para adquirir uma sobremesa ou um doce *Gourmet*. Dos entrevistados 19,1% por cento pagaria até mais de R\$ 15,00 reais para consumir o produto.

Gráfico 8 - Valor disposto a pagar pelo produto



Fonte: Autoria própria (2020).

2.3 Estudo dos concorrentes

A maior parte da nossa cartela de clientes, segundo a pesquisa de mercado realizada, é constituída de moradores das cidades de Santa Bárbara d'Oeste, onde será o ponto de fabricação. Portanto a análise de concorrência foi feita com base na loja Cheesecake Dream em Americana – SP, a única concorrente direta da região.

A tabela 1 comparativa foi criada com base em uma visita à loja concorrente e análise da receita produzida pelos integrantes do grupo, a qual teve por base notas de 1 a 5 em critérios considerados essenciais para o bom funcionamento de um negócio conforme as referências dadas na legenda.

Tabela 1 - Análise de concorrência

Critérios de análises	X-Cake	Cheesecake Dream
Qualidade	5	5
Preço	4	3
Condições de pagamento	5	5
Localização	4	3
Atendimento	4	5

Fonte: Autoria própria (2020).

O objetivo do negócio é popularizar o cheesecake na região com um baixo custo. Consegue-se obter esta margem devido ao foco principal em *business to business*, onde o concorrente mantém um custo fixo com manutenção e aluguel devido a loja física e atendimento no local. Neste ponto, acredita-se que o objetivo será concretizado rapidamente e o produto será popularizado mais rapidamente ao consumidor, o qual também poderá adquirir os produtos diretamente na loja somente para retirada no local, ou via entregas (*delivery*) e afins.

2.4 Fornecedores da X-Cake

Fornecedor: Ceasa Campinas.

Localização: Pista Norte, Rod. Dom Pedro I, Km 140,5 - Jardim Santa Monica, Campinas -SP, 13082-902.

Condições de Pagamento: Pagamento no ato da compra em dinheiro ou cartão de crédito.

Entrega: Retirada no local.

Fornecedor: Spani Atacadista.

Localização: Av. Nossa Sra. de Fátima, 3252 - Vila Israel, Americana - SP, 13478-540.

Condições de Pagamento: Pagamento no ato da compra em dinheiro ou cartão de crédito.

Entrega: Retirada no local.

Fornecedor: Higa Atacadista.

Localização: R. da Agricultura, 620 - Lot. Industrial, Santa Bárbara d'Oeste - SP, 13454-000.

Condições de Pagamento: Pagamento no ato da compra em dinheiro ou cartão de crédito.

Entrega: Retirada no local.

Fornecedor: Atacadão.

Localização: R. da Agricultura, 3650 - Lot. Industrial, Santa Bárbara d'Oeste - SP, 13454-005.

Condições de Pagamento: Pagamento no ato da compra em dinheiro ou cartão de crédito da loja, podendo ser parcelado o valor da compra.

Entrega: Retirada no local.

3. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

3.1 Análise da matriz F.O.F.A (SWOT)

A Matriz SWOT ou F.O.F.A foi criada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard *Business School* e posteriormente utilizada por muitos acadêmicos e aplicada ao ambiente empresarial, estuda quatro variáveis que são: Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças ou (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) às quais segundo Chiavenato e Sapiro (2003), sua função é cruzar as oportunidades e as ameaças externas à organização com seus pontos fortes e fracos, considerando uma avaliação estratégica entre o ambiente externo com o ambiente interno, composto pelas forças e fraquezas.

Esta ferramenta administrativa tem por objetivo detectar aspectos positivos e negativos na operação da empresa e, através desta análise corrigir as deficiências e aprimorar os pontos fortes, a fim de melhorar a eficiência de seus produtos ou serviços e, conseqüentemente sua lucratividade.

Definiu-se estes aspectos através da seguinte tabela:

Tabela 2 - Análise da Matriz SWOT (F.O.F.A)

Strengths Forças	Weaknesses Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Receita americana aprimorada; • Inovação de sabores; • Atendimento personalizado; • Redução de custos sem espaço físico para consumo no local; 	<ul style="list-style-type: none"> • Produto pouco conhecido; • Pouco capital inicial; • Comércio de monoproduto.

<i>Opportunities</i> Oportunidades	<i>Threats</i> Ameaças
<ul style="list-style-type: none">• Business to Business;• Baixa concorrência;• Boa localização;• Delivery em alta.	<ul style="list-style-type: none">• Docerias da região;• Crise econômica;• Pandemia;• Aumento de preços de insumos e matérias primas

Fonte: Autoria própria (2020).

4. PLANO DE MARKETING

4.1 Descrição dos principais produtos e serviços

Para o plano de marketing da X-CAKE será empregado nas vendas de *cheesecakes* que, por sua vez, terá o carro-chefe sendo o sabor de chocolate com bolacha marca Oreo, conforme exposto na figura 2. Outro sabor que não ilustrado, entretanto não menos importante, intitulado também como carro-chefe, será o sabor Nutella em consequência da preferência pelo público no sabor chocolate, de acordo com a pesquisa de mercado aqui já citada.

Figura 2 - Cheesecake sabor Oreo



Fonte: Autoria própria (2020).

A qualidade do produto será o fator primacial para o seu desenvolvimento, sendo um diferencial no mercado. Para tal fim, a X-Cake tem um intuito de trabalhar com ingredientes selecionados, o que irá agregar no sabor da sobremesa.

Além dos sabores identificados como carro-chefe da empresa, sendo de chocolates com a opção bolacha Oreo ou Nutella, ela contará em suas opções também, os sabores: morango, maracujá, frutas vermelhas. Os *cheesecakes* serão comercializados em dois modos, sendo a opção por fatias ou completa, dando a

escolha ao cliente consumir desde uma pequena porção até a compra do produto todo.

Uma estratégia adotada pela empresa será amplificar suas vendas através do B2B, expondo seu produto em outras empresas, como: restaurantes, lanchonetes, conveniências, padarias e mercearias. Para isso a X-Cake acredita que o produto deverá ter uma aparência chamativa e esse será o fator crucial nesse planejamento. A embalagem do produto será desenvolvida de forma simples, porém sólida, compacta e moderna. Na figura 3 é possível observar um exemplo. A ideia veio justamente da embalagem utilizada em tortas comercializadas pela empresa Burger King. Este produto não é comercializado no Brasil até o presente momento, entretanto um dos sócios teve a oportunidade de consumir o produto vindo de uma loja franquiada, localizada em New York, EUA.

Figura 3 - Modelo de embalagem



Fonte: Matéria “*Burger King’s Famous Hershey’s Sundae Pie Returns As A Permanent Menu*”. Disponível no site JOHOR FOODIE.

Portanto, combinado a qualidade do *cheesecake* com uma embalagem inovadora a X-CAKE acredita impactar o cliente com seus produtos em vitrine.

4.2 Preço

O preço a ser trabalhado pela X-CAKE irá utilizar de uma estratégia, adotando valores mais baixos, sem que afete a qualidade do produto. Visando que a empresa não irá ter atendimento presencial e o foco será voltado apenas para produção de *cheesecakes*, é possível otimizar os custos e ofertar um produto mais barato.

O preço por fatia praticado pela concorrência, assim analisando a cidade de Americana, é a partir de R\$ 14,00 reais e podendo chegar até a R\$ 23,00 reais, já presenciados pelos sócios, em uma hamburgueria situada próximo ao centro da cidade.

Portanto, baseado em um cálculo lógico mediante a estratégia de precificação, em base os valores trabalhados por fatia serão de R\$ 12,00 reais e o *cheesecake* todo custando R\$ 70,00 reais. Dependendo do sabor o valor poderá ser maior devido a utilização de ingredientes especiais, como a Nutella e bolacha Oreo. Sendo assim nestes casos o valor por fatia será de R\$ 15,00 reais e R\$ 85,00 reais completa. O sabor de frutas vermelhas também terá um valor diferenciado dos demais, custando R\$ 13,50 a fatia e R\$ 80,00 o *cheesecake* completo.

Tabela 3 - Preço de venda

Produtos Inteiros	Preço de Venda
Cheesecake Morango	R\$ 70,00
Cheesecake Maracujá	R\$ 70,00
Cheesecake Frutas Vermelhas	R\$ 80,00
Cheesecake Oreo	R\$ 85,00
Cheesecake Nutella	R\$ 85,00
Produtos Fracionados (fatia)	Preço de Venda
Cheesecake Morango	R\$ 12,00
Cheesecake Maracujá	R\$ 12,00
Cheesecake Frutas Vermelhas	R\$ 13,50
Cheesecake Oreo	R\$ 15,00
Cheesecake Nutella	R\$ 15,00

Fonte: Autoria própria (2021).

4.3 Estratégias promocionais

A empresa visa manter uma comunicação próxima com os seus clientes, sendo assim serão produzidos conteúdos diariamente para sustentar as redes sociais como Facebook e Instagram. O público será trabalhado de forma minuciosa através da ferramenta de anúncios do Facebook ADS. Este instrumento de marketing, permite atingir o cliente e gerar desejo através dos criativos, como é chamado pelos profissionais, que nada mais é uma comunicação visual acompanhada de um texto, também chamado de *copywriting*.

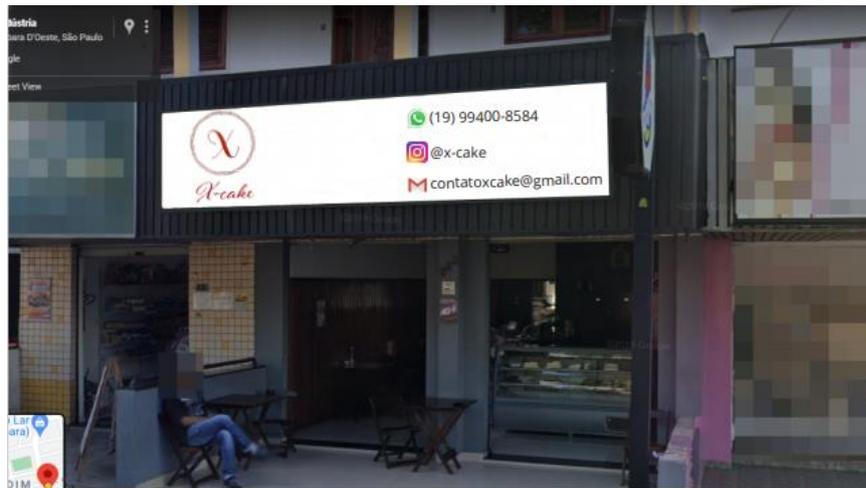
Além disso, será utilizado para uma comunicação direta o WhatsApp. O aplicativo de mensagens na versão *business*, ou seja, profissional de negócios, oferece aparatos eficientes para a gestão da carteira de clientes, como por exemplo a criação de catálogos, atalho para mensagens, recados, etiquetagem de conversas etc.

Portanto, o WhatsApp será a conexão entre os clientes prospectados nas redes sociais a empresa. O atendimento será humanizado e terá a finalidade de anotar os pedidos para produção, pedidos de entrega e retirada.

4.4 Estrutura de comercialização

A X-CAKE terá uma estrutura física enxuta em um primeiro momento, trabalhando em um espaço reduzido e otimizado, uma vez que, os sócios não desejam disponibilizar um local para o cliente consumir o produto. Dessa forma, o cliente terá a opção de retirar a encomenda no local ou pedir para entrega, que será feita de duas formas, sendo a própria e a terceirada, por aplicativos onde o produto também será exposto e comercializado.

Figura 4 - Imagem ilustrativa da fachada da empresa



Fonte: Google Maps – Edição realizada pelos autores (2021).

A outra forma de comercialização já citada neste trabalho será a venda para outras empresas. Será feito um trabalho de campo para a captação de pequenas empresas da região que estejam dispostas a está parceira. Essa prática tendo sido comum na região de Americana e Santa Barbara d'Oeste, de forma totalmente observacional é possível ver empresas trabalhando com esse tipo de parceria e unindo suas marcas. Um exemplo é a venda de uma marca de cerveja artesanal da região em uma barbearia da mesma cidade e a venda de um café artesanal em uma padaria e entre outros, que se fosse o caso, teria muitos exemplos como estes praticados na região.

De certo, essa cooperativa gera mais visibilidade para o produto e para a distribuição que será em maior quantidade, serão utilizados recipientes adequados e um transporte mais criterioso. O responsável pela promotoria de vendas terá que distribuir os produtos em caixas refrigeradas e sobre a condução de um automóvel para que não haja danos ao produto que será exposto em uma empresa terceira.

4.5 Localização do negócio

O método utilizado para a decisão da viabilidade da localização do negócio foi o “método qualitativo”, onde foi realizado um julgamento de atributos essenciais e outros relevantes para o bom funcionamento e alcance das metas propostas. Foi

realizada uma ponderação qualitativa dos fatores que estão descritos na tabela abaixo e a decisão tomada foi obtida através do resultado = \sum PESO X NOTA.

Tabela 4 - Viabilidade da localização: Método Qualitativo

Fator	Peso	Notas atribuídas às localidades			
		Santa Barbara d'Oeste	Peso x Nota	Americana	Peso x Nota
Densidade demográfica	7	7	49	9	63
Infra-estrutura	6	7	42	8	48
Ponto comercial	10	8	80	7	70
Mão de Obra	8	10	80	10	80
Mercado consumidor	10	8	80	9	90
Mercado concorrente	8	10	80	7	56
Σ			411		407

Fonte: Autoria própria (2021).

Segundo o resultado da análise da ponderação qualitativa, é possível concluir que a cidade de Santa Barbara d'Oeste é mais viável, pois o resultado “peso x nota” foi maior. Como pode-se observar, cada fator possui um peso e conseqüentemente cada cidade recebeu uma nota em cima desse fator, portanto, ao final é multiplicado a nota do fator pelo seu peso, obtendo uma somatória no final.

Sendo assim, a escolha do local também será estratégica visando o fato que a cidade possui uma densidade demográfica menor em relação a Americana. Pode-se levar em consideração outro importante, que é a facilidade do acesso de uma cidade e outra, sabendo-se disso a X-Cake tem a pretensão de alugar um espaço na Av. da Industria, no bairro Jardim Pérola. A escolha desse local se dá devido ao fluxo de pessoas nessa avenida, que fica próxima a divisa da cidade de Americana e aos shoppings.

Por tanto, a empresa visa que com a escolha desse local ela possa atingir não só a cidade de Santa Barbara d'Oeste, mas como também a cidade de Americana devido ao fácil acesso e possíveis clientes que frequentam comércios nas proximidades.

Figura 5 - Localização da empresa



Fonte: Google maps (2021).

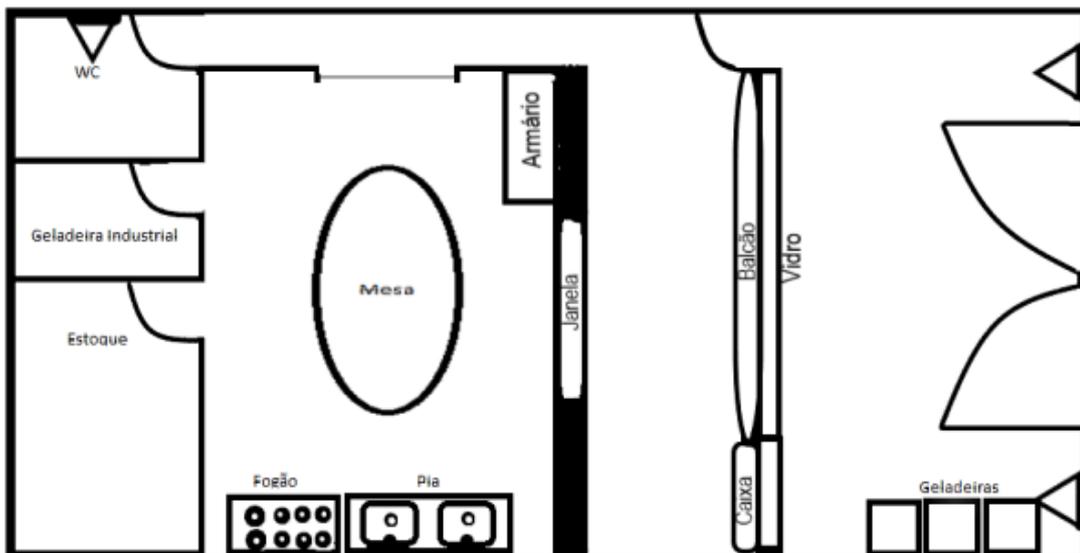
5. PLANO OPERACIONAL

O Plano operacional contemplará basicamente quanto ao atendimento e diferencial do local, em junção com a qualidade e aspectos estabelecidos, tudo para alcançar os objetivos planejados, dando sequência ao trabalho até aqui apresentado. Todos os serviços serão personalizados e realizados de acordo apropriadamente com pessoas treinadas e experientes para tal.

5.1 Layout do arranjo físico

Segundo (SLACK, 2002), o arranjo físico é dado por meio da importância de uma localização adequada para os recursos de transformação, ou seja, primeiramente assim que decididos a disposição das atividades dentro do espaço utilizado, como pessoas, equipamentos, mesas, arranjos diversos etc. Todas as tomadas decisivas quanto ao arranjo físico após ser definidas tendem a futuramente poder se alterar sem preocupações, de forma a personalizar o local, alterando entrada e saída, instalações, disposições de moveis etc.

Figura 6 - Layout do espaço físico da empresa



Fonte: Autoria Própria (2021).

5.1.1 Tipo de Layout

Na empresa devido a tomada de decisões a escolha de layout foi escolhida de acordo com a organização influenciada pelo fluxo de operação do local. Definido por (CORREA, 2012), existem três tipos de básicos de arranjos físicos, processos, produtos e posicional. Neste caso apresentado, definido que utilizamos principalmente o posicional de tal forma que fique mais fácil o atendimento e praticidade tanto para os clientes quanto para os funcionários, porém, uma empresa que atente se ao melhor arranjo interno, utiliza de todos os tipos de layout possíveis para melhor de adequar.

5.2 Capacidade produtiva

Moreira 2004, define capacidade produtiva como a quantidade máxima de serviços que podem ser produzidos por uma unidade em um determinado período de tempo.

Diretamente, a capacidade produtiva pode ser grande ou pequena de acordo com a necessidade do negócio apresentado, dependendo dos fatores que cercam as decisões, como humanos, operações e problemas e/ou fatores externos a empresa, que de certo modo pode apresentar pouca dificuldade, porém influenciar nos custos e no tempo em conclusão.

A capacidade pode ser dividida em quatro categorias, são elas: instalada, disponível, efetiva e realizada, (STAUDT EI AL, 2011).

5.3 Capacidade instalada

Nesta, não se pode levar em conta as perdas e períodos de recessos, então para seguir a mesma, o trabalho será feito com fluxo de matéria prima em estoque planejado, com apenas estoque de emergência para o que mais se possui vendas, retirando da equação os dias em que esteja fechado ou com menos vendas.

5.4 Capacidade disponível

É a quantidade máxima de produção ou vendas que a empresa possa obter durante sua jornada de funcionamento ao longo do dia, sendo considerada como a divisão da carga horaria (CH), dividido pelo tempo de produção do produto solicitado (TPS), (STAUDT EI AL, 2011).

$$CD = CH / TPS$$

5.5 Capacidade efetiva

Representa-se por capacidade disponível, subtraindo as perdas, tudo de forma planejada. Assim, a subtração de carga Horaria (CH), por tempo de produção (TPP), resulta nas horas distintas que sobram em disposição (HDD), (STAUDT EI AL, 2011).

$$HDD = CH - TPP$$

$$\text{Capacidade efetiva} = HDD / TPP$$

5.6 Capacidade realizada

Basicamente revê-la se como realizada a capacidade efetiva descontada as perdas da qual não se planeja, motivos que não pode se prever com antecedência e não são planejados, imprevistos, como por exemplo, quebra de máquinas, falta de matéria prima, falta de energia etc. Aí entra como ineficiência da produção dentro da empresa, (STAUDT EI AL, 2011).

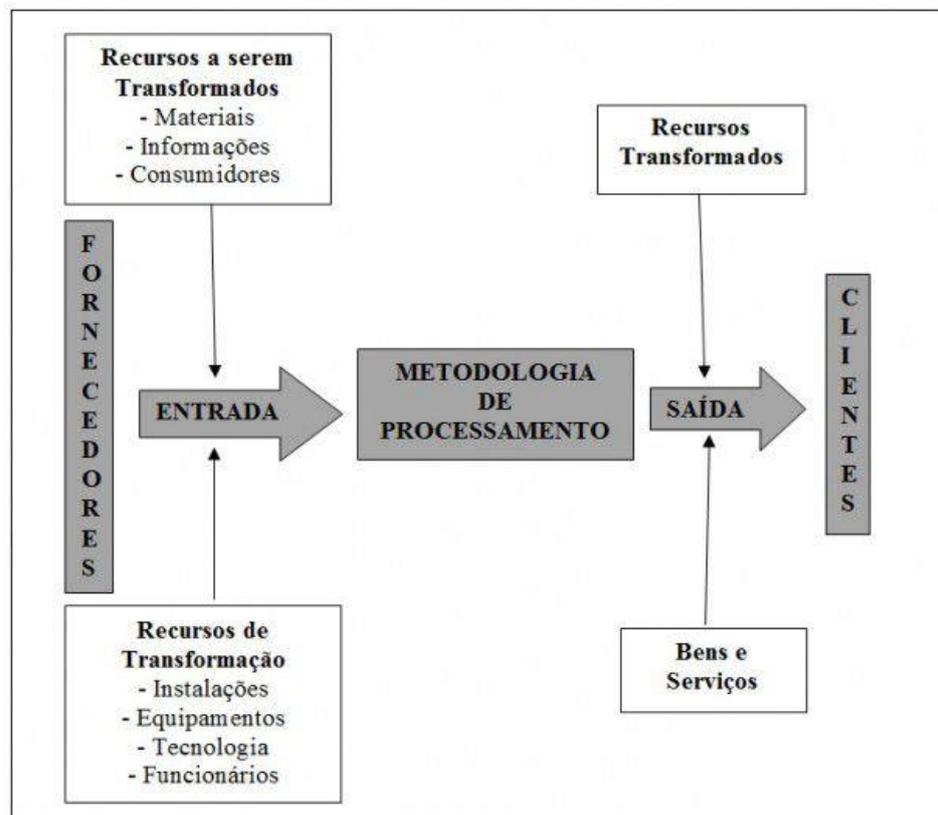
O cálculo para tal capacidade se dá por subtrair as Horas Disposições (HDD), pelas horas paradas (HP), divididas pelo tempo de produção (TPP).

$$CR = (HDD - HP) / TPP$$

5.7 Processos operacionais

Os processos definem-se por um conjunto de máquinas e/ou pessoas que transformam os recursos em bens ou serviços, em um certo processo. No caso da empresa em questão pode-se citar, as matérias primas base para os *cheesecakes*, que chegam, são estocadas, e assim que necessitadas, são recolhidas pelos funcionários e passam por um processo de mistura e máquinas próprias até se tornar o produto que será vendido aos clientes.

Figura 7 - Processo operacional



Fonte: Blog da qualidade (Acessado em maio de 2021).

O processo apresentado na figura 7, trata-se de inputs e outputs, no caso as entradas que são recursos que podem ser transformados (materiais), convertidos (informações) ou tratados (consumidores), dentre outros, e saídas são os processos já transformados em bens e serviços.

Figura 8 - Processamento de matéria prima

FASES	OBJETIVOS	AÇÕES
Definição do processo	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar o processo a ser analisado - Mapear as ações - Conhecer o desempenho atual - Planejar as mudanças - Identificar requisitos dos clientes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar-se 2. Conversar com o cliente 3. Entender o processo 4. Definir prioridades
Análise do processo	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar problemas - Buscar causas - Definir oportunidades de melhoria - Desenvolver os planos de melhoria - Buscar as bases para implantação 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Avaliar alternativas 6. Desenvolver soluções 7. Criar parcerias 8. Finalizar os planos
Melhoria do processo	<ul style="list-style-type: none"> - Implantar planos de melhoria - Obter primeiros resultados - Analisar <i>feedbacks</i> dos clientes - Corrigir e ajustar os planos 	<ol style="list-style-type: none"> 9. Testar a solução 10. Gerenciar o processo 11. Verificar os custos do processo
Excelência do processo	<ul style="list-style-type: none"> - Apresentar desempenho global do processo - Quando avaliado, auditado ou certificado ser conhecido como superior em relação ao ambiente externo do <u>negócio</u> 	<ol style="list-style-type: none"> 12. Obter resultados 13. Buscar diferencial competitivo

Fonte: Blog da qualidade (Acessado em maio de 2021).

Na figura 8 apresentada, temos o que então apresenta nos uma noção sobre o processamento de matéria prima em produtos, tudo o que está em volta dentro da empresa, direta ou indiretamente entra neste caso apesar de não ser apresentado no esquema.

5.8 Necessidade de Pessoal

A relação entre duas variáveis, número de funcionários e volume de procura dos produtos, é influenciada por variação da produtividade (CHIAVENATO, 2009). Uma empresa em si só mante seu funcionamento pelos seus funcionários, sem eles a empresa não possui o essencial para manter suas portas abertas, por isso, a necessidade do pessoal se decorre para a fabricação dos produtos e atendimento de clientes, também para outras diversas formas dentro do negócio.

Por isso, investe-se em profissionais qualificados para que não haja futuramente gastos desnecessários, pois de certa forma interliga se qualidade de serviços com gastos causados por funcionários não exemplares, assim a empresa tende a obter uma contratação rigorosa de pessoal, planejando o recrutar, selecionar, treinar e desenrolar o trabalho que exige um olhar crítico a atender as demandas da empresa.

Dentro de tudo aqui citado, vários autores definem a necessidade de pessoal como uma forma de planejamento principalmente dos recursos humanos da empresa, ou seja, ter opção e selecionar qual candidato irá se posicionar com um melhor desempenho ao cargo que lhe for oferecido (CHIAVENATO, 2002). No entanto, a X-Cake não terá contratação de pessoal em um primeiro momento.

6. PLANO FINANCEIRO

6.1 Estimativa dos investimentos fixos

Os investimentos fixos são os bens que se adquire para que o negócio possa funcionar de maneira apropriada.

6.1.1 Máquinas e equipamentos

Tabela 5 - Descrição de Investimentos: máquinas e equipamentos

Item	Máquina / Equipamento	Quantidade	Valor Unitário	Total
1	Forno industrial	1	R\$ 2.242,73	R\$ 2.242,73
2	Fogão industrial 4 bocas	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
3	Freezer	1	R\$ 1.948,00	R\$ 1.948,00
4	Geladeira 4 portas	1	R\$ 4.431,90	R\$ 4.431,90
5	Batedeira Planetária	2	R\$ 503,49	R\$ 1.006,98
6	Liquidificador Industrial	2	R\$ 311,62	R\$ 623,24
7	Notebook	1	R\$ 2.199,90	R\$ 2.199,90
8	Estufa Expositora	1	R\$ 3.598,70	R\$ 3.598,70
Total				R\$ 16.451,45

Fonte: Autoria própria. (2021)

6.1.2 Móveis e utensílios

Tabela 6 - Descrição de investimentos: Móveis e utensílios

Item	Móvel / Utensílio	Quantidade	Valor Unitário	Total
1	Bancada para recepção	1	R\$ 536,75	R\$ 536,75
2	Mesa Aço Inox Industrial	2	R\$ 1.150,00	R\$ 2.300,00
3	Cadeira	4	R\$ 109,97	R\$ 439,90
4	Estante de Aço Multiuso	3	R\$ 199,00	R\$ 597,00
5	Formas com fundo removível	9	R\$ 27,00	R\$ 243,00
6	Kit de Inox utensílios de cozinha 15 pçs	2	R\$ 180,00	R\$ 360,00
7	Jogo de Panelas	2	R\$ 499,90	R\$ 999,80
8	Kit bicos para confeitaria	1	R\$ 49,90	R\$ 49,90
9	Kit tigelas em inox	2	R\$ 69,00	R\$ 138,00
Total				R\$ 5.664,35

Fonte: Autoria própria. (2021)

6.1.3 Veículos

A X-Cake não sentiu a necessidade de comprar um veículo próprio, dispondo assim de um veículo alugado para as atividades diárias necessárias externamente, no valor de R\$ 980,00 reais mensais, o qual não será incluso na totalidade dos investimentos fixos, ele aparecerá nos custos operacionais.

6.1.4 Total dos investimentos fixos

O total dos valores fixos investidos na X-Cake será de R\$ 22.115,80 reais.

6.2 Capital de Giro

O capital de giro é o total de haveres necessários para o desempenho normal da organização concebendo a aquisição de matérias-primas ou mercadorias, financiando as vendas aos fregueses e o pagamento das despesas.

a) Estimativa de estoque inicial:

O estoque inicial é composto pelos recursos como matéria-prima, embalagens etc. Para esta presunção é necessário identificar bem como, mensurar quais os materiais e mercadorias, as quantidades, devem ser compradas e seus respectivos valores unitários e total gasto. Na tabela 7 pode-se verificar a estimativa de estoque inicial da X-Cake, baseado na produção de 70 tortas inteiras, sendo 50% de recursos para os sabores de chocolate (Oreo e Nutella).

Tabela 7 - Estimativa de estoque inicial

	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
1	Cream cheese	28	R\$ 34,30	R\$ 960,40
2	Biscoito de maisena	35	R\$ 4,99	R\$ 174,65
3	Leite condensado	11	R\$ 46,49	R\$ 511,39
4	Gelatina incolor sem sabor	2	R\$ 62,61	R\$ 125,22
5	Creme de Leite	17	R\$ 25,69	R\$ 436,73
6	Açucar refinado	2	R\$ 17,33	R\$ 34,66
7	Limão	50	R\$ 0,30	R\$ 15,00
8	Manteiga	7	R\$ 10,50	R\$ 73,50
9	Nutella	2	R\$ 195,00	R\$ 390,00
10	Bolacha Oreo	35	R\$ 9,60	R\$ 336,00
11	Frutas vermelhas congeladas	4	R\$ 65,00	R\$ 260,00
12	Morango congelado	4	R\$ 25,49	R\$ 101,96
13	Maracujá	50	R\$ 0,80	R\$ 40,00
14	Embalagem grande	100	R\$ 2,12	R\$ 212,00
15	Embalagem para fatias	1000	R\$ 1,75	R\$ 1.750,00
16	Colheres de plastico (biodegradavel)	1000	R\$ 0,14	R\$ 143,20
TOTAL				R\$ 5.564,71

Fonte: Autoria própria. (2021)

b) Contas a receber:

Para os clientes da X-Cake as formas de pagamentos serão oferecidas de duas formas, à vista e no cartão de crédito. A transação estará sujeita aos prazos de pagamento por parte da operadora do cartão. Ela trabalha com um prazo quinzenal, ou seja, 15 dias para o recebimento da venda no crédito.

Tabela 8 - Contas a receber

Prazo médio de vendas	%	Número de dias	Média ponderada em dias
À Vista	40%	0	0
Cartão de Crédito	60%	15	9
Prazo médio de vendas total			9

Fonte: Autoria própria. (2021)

c) Fornecedores:

Os principais fornecedores só trabalham com vendas para 30 dias sem juros no crédito. Além disso, não haverá entregas, a matéria-prima para a produção será retirada no local, no ato da compra.

Tabela 9 - Fornecedores

Prazo médio de vendas	%	Número de dias	Média ponderada em dias
À Vista	50%	0	0
Compras para 30 dias	50%	30	15
Prazo médio de compras total			15

Fonte: Autoria própria. (2021)

d) Necessidade média de estoque:

A necessidade líquida de capital de giro se entende a disparidade entre os recursos da organização, que se encontra fora de seu caixa (contas a receber + estoques) e os meios terceiros no caixa da empresa (fornecedores). Sendo assim, é possível observar na tabela 10 que a necessidade de capital de giro se expressa em 24 dias, ou seja, o total de dias em que o caixa ficará exposto.

Tabela 10 - Necessidade líquida de capital de giro em dias

Recursos da empresa fora do caixa	Nº de dias
1. Contas a receber	9
2. Estoque	30
Total	39
Recursos de terceiros no caixa da empresa	Nº de dias
3. Fornecedores	15
Total	15
Necessidade de capital de giro em dias	24

Fonte: Autoria própria. (2021)

e) Caixa Mínimo:

O caixa mínimo da X-Cake deverá suportar 24 dias até os recebimentos dos clientes. Agora será necessário erguer o custo total, que nada mais é que a somatória entre custos fixos e variáveis. Dessa forma será possível descobrir a necessidade em valor (R\$) do capital de giro da empresa. Sendo assim, como anteriormente já foi explícito o custo fixo, na tabela a seguir iremos verificar o custo variável de um *cheesecake*. Na tabela 11 pode-se observar o custo para fabricação de uma torta

padrão, sem recheio. Na sequência, foi utilizado como exemplo um dos carro-chefe, sabor Oreo, como mostra a tabela 12.

Tabela 11 - CV cheesecake base (sem recheio)

Confecção de uma torta: Sem Recheio		
Igredientes	Quantidade em gramas	Preço por porção (g)
Cream cheese	400	R\$ 13,72
Biscoito de maisena	200	R\$ 2,50
Leite condensado	395	R\$ 7,06
Gelatina incolor sem sabor	18	R\$ 1,13
Creme de Leite	230	R\$ 5,91
Manteiga	100	R\$ 1,05
Preço final		R\$ 31,36
Preço por unidade (8)		R\$ 3,92

Fonte: Autoria própria. (2021)

Tabela 12 - CV cheesecake sabor Oreo

Bolacha Oreo		
Igredientes	Quantidade em gramas	Preço por porção (g)
Oreo	270	R\$ 9,60
Chocolate meio amargo	300	R\$ 9,60
Creme de Leite	230	R\$ 5,91
Total		R\$ 25,11
Torta (+)		R\$ 56,47
Preço final		R\$ 56,47
Preço por unidade (8)		R\$ 7,06
Com embalagem (grande)		R\$ 58,59
Com embalagem (fracionado)		R\$ 8,95

Fonte: Autoria própria. (2021)

Portanto, agora é possível realizar o cálculo do caixa mínimo, onde pode ser visualizado a seguir:

Tabela 13 - Caixa mínimo

1	Custo fixo mensal	R\$ 1.089,90
2	Custo variável mensal	R\$ 11.323,86
3	Custo Total	R\$ 12.413,76
4	Custo Total Diário	R\$ 413,79
5	Necessidade Líquida de capital de Giro em dias (24)	24
6	Total de capital de giro em reais (R\$) ou caixa mínimo	R\$ 9.931,01

Fonte: Autoria própria. (2021)

Foram utilizados no cálculo como custo fixo, o valor do aluguel e a provedora de internet. Foi utilizado também uma demanda de 200 (duzentos) *cheesecakes* mensais, o que em dia (30) sairia aproximadamente 7 *cheesecakes* ou 56 (cinquenta e seis) fatias.

f) Capital de Giro:

Por fim, com os valores calculados do estoque inicial e caixa mínimo, é possível descobrir a necessidade de capital de giro, exposto na tabela 14, que considerando os cálculos será de R\$ 15,495,72 reais.

Tabela 14 - Necessidade de capital de giro

Investimentos	R\$
Estoque inicial	R\$ 5.564,71
Caixa mínimo	R\$ 9.931,01
Total do capital de giro	R\$ 15.495,72

Fonte: Autoria própria. (2021)

6.3 Investimentos pré-operacionais

Os custos pré-operacionais como o próprio nome cita, é todo aquele custo que será necessário antes de começar a operação, ou seja, do funcionamento da empresa. A X-Cake como citado ao decorrer do trabalho, irá trabalhar com um atendimento mais simples e otimizado, sendo assim, irá ser necessário apenas uma pequena reforma no local, visto que o ponto comercial alugado já funcionava como uma doceria e possui o padrão de layout desejado. Será realizada uma pintura no

local e revisar as instalações elétricas, para que tudo fique uniforme com o layout planejado. Também será adicionado um banner na faixa da fachada, com a logo da empresa, telefone e redes/mídias sociais.

O custo pré-operacional também envolve o treinamento do pessoal, porém a X-Cake será administrada e operada pelos sócios proprietários em um primeiro momento, eles possuem a expertise tanto da produção, como da administração do negócio e devido não ter atendimento ao público (refeição no local), facilitará a condução das atividades.

Portanto, na tabela 15 pode-se observar os custos pré-operacionais, necessários para o início das atividades na empresa.

Tabela 15 - Investimentos pré-operacionais

Investimentos pré-operacionais	(R\$)
Despesas com legislação (registros, contrato social, alvarás)	R\$ 1.200,00
Obras Civis/Reformas	R\$ 2.000,00
Despesas com propaganda/divulgação	R\$ 750,00
Despesas com treinamento e cursos	R\$ -
Outras despesas ligadas aos investimentos pré-operacionais	R\$ 300,00
Total	R\$ 4.250,00

Fonte: Autoria própria. (2021)

6.4 Investimento total

O investimento total se resume a somatória dos subtotais calculados anteriormente, como a estimativa de investimento fixos, capital de giro e a estimativa de investimentos pré-operacionais, este será o investimento total do negócio.

Tabela 16 - Investimento total

Descrição dos investimentos		(R\$)	(%)
1.	Investimentos Fixos	R\$ 22.115,80	53%
2.	Capital de Giro	R\$ 15.495,72	37%
3.	Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 4.250,00	10%
Total		R\$ 41.861,52	100%
Fonte de Recursos		(R\$)	(%)
1.	Recursos Próprios	R\$ 60.000,00	100%
2.	Recursos Terceiros	R\$ -	0%
3.	Outros	R\$ -	0%
Total		R\$ 60.000,00	100%

Fonte: Autoria própria. (2021)

6.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa

É compreensível a dificuldade para realizar este cálculo antes do início das atividades da empresa, porém é extremamente fundamental para projetar quanto a empresa irá faturar por mês. O cálculo realizado é em base a quantidade a ser ofertada pelo preço de venda do produto. Para realizar essa projeção foi utilizado o valor já estipulado ao decorrer do trabalho que vai de encontro com a pesquisa de campo e os valores praticados pelos concorrentes da região.

Tabela 17 - Estimativa de faturamento mensal da X-Cake

Produtos Inteiros	Quantidade	Preço de Venda	Faturamento Total
Cheesecake Morango	17	R\$ 70,00	R\$ 1.190,00
Cheesecake Maracujá	17	R\$ 70,00	R\$ 1.190,00
Cheesecake Frutas Vermelhas	17	R\$ 80,00	R\$ 1.360,00
Cheesecake Oreo	25	R\$ 85,00	R\$ 2.125,00
Cheesecake Nutela	25	R\$ 85,00	R\$ 2.125,00
Total			R\$ 7.990,00
Produtos Fracionados (fatia)	Quantidade	Preço de Venda	Faturamento Total
Cheesecake Morango	136	R\$ 12,00	R\$ 1.632,00
Cheesecake Maracujá	136	R\$ 12,00	R\$ 1.632,00
Cheesecake Frutas Vermelhas	136	R\$ 13,50	R\$ 1.836,00
Cheesecake Oreo	200	R\$ 15,00	R\$ 3.000,00
Cheesecake Nutela	200	R\$ 15,00	R\$ 3.000,00
Total			R\$ 11.100,00
Total Geral			R\$ 19.090,00

Fonte: Autoria própria. (2021)

6.6 Estimativa do custo unitário do produto

Neste item será utilizado um dos carro-chefe da X-Cake para expor o custo unitário do produto já incluso a embalagem dele. É possível visualizar o custo unitário do produto no item 6.2, onde foi dissertado sobre capital de giro. As respectivas tabelas são a 11 e 12, nelas são apresentados os valores de custo variável e foi empregado todos os custos, incluindo a embalagem.

Portanto, o produto utilizado para expor estas informações foi o cheesecake Oreo, que inteiro irá custar a X-Cake o valor de R\$ 58,59 reais e por fatia o valor de R\$ 8,95 reais.

6.7 Estimativa dos custos de comercialização

Esses custos estão relacionados com a parte de vendas, comissão dos vendedores e dos representantes, ou seja, assim como o CMV ou CMD esses gastos são variáveis. A seguir, podemos verificar os custos de comercializações da X-Cake.

Tabela 18 - Custos de comercialização

Descrição	%	Faturamento Estimado	Custo Total
Impostos			
Federais			
MEI/DAS	0,1%		
Simplex	10%	R\$ 19.090,00	R\$ 1.909,00
SOMA (1)			R\$ 1.909,00
Custo com Venda			
Propaganda			R\$ 750,00
Taxa de cartões sobre vendas	2%		R\$ 144,00
Soma dos custos com vendas			R\$ 894,00
Total(1 +2)			R\$ 2.803,00

Fonte: Autoria própria. (2021)

6.8 Apuração dos custos dos materiais diretos e mercadorias vendidas

A X-Cake por ser uma empresa no ramo de confeitaria, no que se refere a “Solução de consulta nº 341 de 26 de setembro de 2007” não se enquadra em indústria por não apresentar os produtos alimentares não acondicionado em receptáculo apresentável, desde que vendidos diretamente ao consumidor final.

Portanto, embora o sonho da empresa seja industrializar o produto como foi citado ao decorrer do trabalho, no início ela nos que tange um comércio, sendo assim foi calculado o CMV (custo de mercadorias vendidas) da empresa, utilizado justamente para comércios, diferente do CMD (custos dos materiais diretos) utilizado para indústrias.

Tabela 19 - Custo de Mercadorias Vendidas (CMV)

	Produtos	Quantidade Estimada de Vendas	Custo Unitário de Materias de Aquisição	CMV
Inteiro	Cheesecake Morango	17	R\$ 40,34	R\$ 685,78
	Cheesecake Frutas Vermelhas	17	R\$ 50,21	R\$ 853,64
	Cheesecake Maracujá	17	R\$ 36,23	R\$ 615,91
	Cheesecake Oreo	25	R\$ 58,59	R\$ 1.464,73
	Cheesecake Nutella	25	R\$ 58,74	R\$ 1.468,48
Fracionado	Cheesecake Morango	136	R\$ 6,67	R\$ 907,22
	Cheesecake Frutas Vermelhas	136	R\$ 7,90	R\$ 1.075,08
	Cheesecake Maracujá	136	R\$ 6,16	R\$ 837,35
	Cheesecake Oreo	200	R\$ 8,95	R\$ 1.790,37
	Cheesecake Nutella	200	R\$ 8,97	R\$ 1.794,12
	Total			R\$ 11.492,68

Fonte: Autoria própria. (2021)

6.9 Estimativa do custo com depreciação

A tabela 18 mostra a descrição do tempo de vida útil e as respectivas depreciações dos investimentos fixos da empresa.

Tabela 20 - Estimativa do custo com depreciação

Descrição	Valor do Bem	Vida Útil (em anos)	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Máquinas	R\$ 6.379,90	10	R\$ 637,99	R\$ 53,17
Equipamentos	R\$ 7.871,65	5	R\$ 1.574,33	R\$ 131,19
Móveis	R\$ 3.873,65	10	R\$ 387,37	R\$ 32,28
Utensílios	R\$ 1.790,70	10	R\$ 179,07	R\$ 14,92
Computador	R\$ 2.199,90	3	R\$ 733,30	R\$ 61,11

Fonte: Autoria própria. (2021)

Os valores apresentados na tabela foram retirados das tabelas 5 e 6 onde:

- Máquinas: valores compostos pelos itens 3 e 4 da tabela 5;
- Equipamentos: valores compostos os pelos itens 1,2,5,6 e 8 da tabela 5;
- Móveis: valores compostos pelos itens 1,2,3 e 4 da tabela 6;
- Utensílios: valores compostos pelos itens 5,6,7,8 e 9 da tabela 6;
- Computador: valor do item 7 da tabela 5.

Os tempos estimados de vida útil dos elementos são segundo a Receita Federal. As estimativas apresentadas permitem que a empresa possa se planejar quanto aos gastos futuros com trocas ou eventuais manutenções de suas máquinas, equipamentos e utensílios.

6.10 Estimativa de custos fixos operacionais mensais

Os custos fixos de uma empresa independem de sua produção ou faturamento. São eles as despesas que a organização terá que pagar todos os meses e está média de valores não muda. O percentual considerado bom entre a relação do faturamento com o custo fixo é por volta de 30% por cento. É possível notar na tabela a seguir que não foi adicionado o Pró-labore, ou seja, os valores retirados pelos sócios, pois eles trabalharam com o caixa fechado, reinvestindo o lucro para que se possa obter de forma homogênea o crescimento do negócio.

Tabela 21 - Custo Fixo

Despesas	Custo (R\$)
Aluguel	1.200,00
Água	120
Energia Elétrica	300
Telefone/ Internet	150
IPTU	70
Contador	380
Material de limpeza/escritório	250
Depreciação (soma valores mensais, tabela 18)	292,67
Outras despesas	500
Total	3262,67

Fonte: Autoria própria. (2021)

6.11 Demonstrativo de resultados

Obtendo os custos totais, ou seja, ou custos fixos e variáveis, é possível verificar o resultado da empresa, identificando se ela terá lucro ou prejuízo. Sendo assim, foi elaborada uma tabela de demonstrativo de resultados da X-Cake, que consequentemente nos mostra o resultado da empresa em reais, uma quantia de R\$ 4.503,47 de lucro, descontando todos os custos envolvidos para produzir e vender o produto.

Tabela 22 - Demonstrativo de Resultados

Item	Descrição	(R\$)
Tabela 13	1 Receita Total de Vendas	R\$ 19.090,00
	2 Custos Variáveis Totais	R\$ 11.323,86
Tabela 19	(-) Custos com CMV	R\$ 11.492,68
Tabela 18	(-) Impostos sobre vendas	R\$ 1.909,00
	Subtotal 2	
	3 Margem de Contribuição	R\$ 7.766,14
Tabela 20	4 (-) Custos Fixos Totais	R\$ 3.262,67
	5 Resultados Operacionais	R\$ 4.503,47

Fonte: Autoria própria. (2021)

6.12 Indicadores de viabilidade

Os indicadores de viabilidade são ferramentas que auxiliam nas tomadas de decisões em relação ao investimento no projeto, ou seja, na abertura da empresa. Aqui neste item, será possível analisar o desempenho da empresa, no ponto de equilíbrio, índice de lucratividade, rentabilidade e o prazo de retorno de investimento.

6.12.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio constitui o quanto a organização necessita conquistar para se pagar, em outras palavras, para liquidar todos os seus custos em um determinado período. Importante ressaltar que até esse ponto a empresa não haverá lucro, este acontecerá a partir do momento que os custos forem quitados.

$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = \frac{\text{Receita total} - \text{Custo Variável Total}}{\text{Receita Total}}$$

$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = \frac{(19.090,00 - 11.492,68)}{19.090,00}$$

$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = 0,39$$

$$PE = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice de Margem de Contribuição}}$$

$$PE = \frac{3.262,67}{0,39}$$

$$PE = 8.365,82$$

Neste cálculo realizado acima foi primeiramente necessário encontrar o índice de margem de contribuição, que como a conta expõe é a receita total, menos o custo variável total dividido pela receita total. Desta forma, obtendo o resultado podemos utilizar ele na fração como denominador, onde o numerador será o custo fixo total.

Portanto, realizando este cálculo, foi descoberto o ponto de equilíbrio que é quando a empresa fatura R\$ 8365,85 reais no mês.

6.12.2 Índice Lucratividade

O indicador de lucratividade é fundamental para a organização, pois ela pode compreender os seus ganhos e isso irá incidir à sua competitividade, uma vez que, uma empresa com alta lucratividade apresentar ferramentas para melhor competir no mercado.

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = \frac{4.503,47}{19.090,00} \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = 23,59\%$$

6.12.3 Rentabilidade

O indicador de rentabilidade tem como função principal, expor aos sócios qual o ganho ou retorno em cima do capital investidos na empresa. O resultado assim como a lucratividade é exposto em porcentagem, e podemos conferir no cálculo a seguir da rentabilidade.

$$Rentabilidade = \frac{Lucro Líquido}{Investimento Total} \times 100$$

$$Rentabilidade = \frac{4.503,47}{41.861,52} \times 100$$

$$Rentabilidade = 10,75\%$$

6.12.4 Prazo de retorno do investimento (Payback)

Por fim, o PRI (prazo de retorno do investimento) ou também conhecido como *payback*, mostra aos sócios o tempo que eles levarão para recuperar o valor investido no projeto, ou seja, na empresa X-Cake. Pode-se afirmar que o cálculo do PRI é uma forma inversa da rentabilidade, a seguir é possível verificar este indicador.

$$PRI = \frac{Investimento Total}{Lucro Líquido} = \times 100$$

$$PRI = \frac{41.861,52}{4503,47} = \times 100$$

$$PRI = 9,29$$

Portanto, os três sócios que viabilizaram a construção desse projeto, terão o retorno do investimento total em 9,29 meses.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo central deste trabalho aqui apresentado foi a análise de um novo empreendimento, baseando-se em uma ideia inovadora de um tipo de doceria da qual se produz apenas o enfoque principal, em um doce do qual aqui no Brasil quase não é comercializado, porém é bem procurado pelos bons paladares. Para que tudo ocorresse nos conformes, foi buscado fundamentos que propusessem algo concreto e de boa rentabilidade, que acompanhasse o ritmo da sociedade quanto as inovações, tecnologias, diferenciais e principalmente, é claro, alcançasse um público-alvo muito maior de variadas classes sociais, abrangendo uma praça muito maior de acordo com a localização, por estar em um ponto movimentado, de fácil acesso.

Um empreendimento por mais que bem planejado e com ótimo custo de investimento, para obter sucesso exige dos investidores iniciais em todos os sentidos da palavra, o plano de negócios, sendo considerada como o principal modelo ferramental da gestão e obrigatoriamente para todos aqueles que pretendem fundar seu próprio negócio atualmente e talvez até um prospecto futuro.

Deixamos aqui nossos agradecimentos por tudo aqui aprendido, descrito e pensado, que nossos indicadores neste mesmo, estejam de acordo nos conformes projetado de modo realista e otimista, esperamos que tudo aqui descrito seja bem apreciado por todos aqueles que o leram.

REFERENCIAS

- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: e o novo papel de recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital intelectual das organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- CORRÊA, L. H.; CORRÊA, A. C. **Administração de produção e de operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13° tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 5o ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 1993.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. 49 p. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=kotler&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-23§ion=0#/legacy/3323>>. Acessado em 28 setembro de 2019.
- KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** – 10ª Edição; 2000.
- MASLOW, A. H.; *Motivation and Personality*. New York: Harper, 1954.
- MOREIRA, Daniel A. **Administração de produção e operações**. São Paulo: Pioneira, 2004. 619 p.
- STAUDT, Francielly Hedler; COELHO, Antônio Sérgio and GONCALVES, Mirian Buss. **Determinação da capacidade real necessária de um processo produtivo utilizando cadeia de Markov**. Prod. [online]. 2011, vol.21, n.4, pp
- SLACK, Nigel; et al. **Administração da produção**; tradução Maria Teresa Corrêa de Oliveira, Fábio Alher; revisão técnica Henrique Luiz Corrêa 2. Ed. São Paulo: Altas, 2002.
- ROSA, A. H.; FRACETO, L. F.; MOSCHINI-CARLOS, V. **Meio ambiente e sustentabilidade**. Porto Alegre. Bookman, 2012.
- WHITELEY, R. C; **A empresa totalmente voltada para o cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- ABIP. **Segundo a ABIP em um estudo realizado pelo ITPC**. <<https://www.abip.org.br/site/wp-content/uploads/2020/02/INDICADORES-DA-PANIFICA%C3%87%C3%83O-E-CONFEITARIA-EM-2019-2.pdf>>. Acessado em 25 de setembro de 2020.

IBGE. A população de Americana de acordo com o último censo do IBGE.

<<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sp/americana.html>>. Acessado em 27 de setembro de 2020.

SEBRAE. O setor de doces e tortas artesanais.

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/semanadomei2019/conteudos/uma-delicia-de-investimento-docerias-bolarias-e-confeitarias-gourmet,d2a0103bc7d1b610VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acessado em 25 de setembro de 2020.

SEBRAE. MATRIZ FOFA.

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/use-a-matriz-fofa-para-corriger-deficiencias-e-melhorar-a-empresa,9cd2798be83ea410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acessado em 28 de maio de 2021.

PROCESSOS OPERACIONAIS. <<https://blogdaqualidade.com.br/processos-operacionais>>. Acessado em 20 maio de 2021.

APÊNDICE A – Formulário de pesquisa de mercado

PESQUISA DE MERCADO: X-CAKE

Questionário referente à pesquisa de mercado a fim de conhecer o perfil do consumidor de cheesecake. Essa pesquisa tem como finalidade um estudo do mercado de confeitaria, no segmento de cheesecake. Os dados aqui obtidos, serão tratados para serem utilizados no Trabalho de Conclusão de Curso - TCC.

1. Você já ouviu falar em uma torta (doce) chamada cheesecake?
 - a) Sim, já experimentei.
 - b) Sim, mas nunca experimentei.
 - c) Não conheço.

2. Quando deseja consumir uma sobremesa/doce, você costuma adquirir em:
 - a) Restaurante.
 - b) Supermercado.
 - c) Confeitaria.
 - d) Faço pedido por aplicativo.

3. Qual sua preferência de sabor quando deseja consumir uma sobremesa/doce?
 - a) Chocolate.
 - b) Morango.
 - c) Maracujá.
 - d) Frutas vermelhas.
 - e) Outros.

4. Você está disposto a pagar um pouco a mais por um produto artesanal que, utilizada de ingredientes selecionados, para sua fabricação?
 - a) Sim, pois o sabor é superior aos demais produtos.
 - b) Sim, para mim é indiferente.
 - c) Não, e deixo de comprar.

5. O que mais te chama a atenção em um produto alimentício?
- a) Apresentação do alimento (formato).
 - b) Embalagem.
 - c) Sabor.
 - d) Preço.
6. Até quanto você dispõe para consumir uma sobremesa/doce de qualidade?
- a) Até R\$ 5,00 reais.
 - b) De R\$ 5,00 a R\$ 10,00 reais.
 - c) De R\$ 10,00 a R\$ 15,00 reais.
 - d) Mais de R\$ 15,00 reais.
7. Qual o seu gênero?
- a) Feminino.
 - b) Masculino.
 - c) Outros.
8. Qual sua idade?
- a) Menor de 18 anos.
 - b) De 18 a 25 anos.
 - c) De 26 a 35 anos.
 - d) De 36 a 45 anos.
 - e) De 46 a 55 anos.
 - f) Maior de 55 anos.
9. Em qual cidade você mora?
- a) Americana-SP
 - b) Santa Barbara d'Oeste-SP
 - c) Outra.