

CENTRO PAULA SOUZA
ETEC Jardim Ângela
Curso Técnico em Administração

BENJAMIN OLIVEIRA ORNELAS
HENRIQUE AMARAL DA SILVA
MARIA CLARA SOUZA RODRIGUES
NICOLLY RATTI LIMA SILVA
RAMON PEREIRA TEMOTEO
YURI SOUSA SANTOS

PADARIA FLOR DO VILA GILDA

São Paulo
2025

Benjamin Oliveira Ornelas
Henrique Amaral da Silva
Maria Clara Souza Rodrigues
Nicolly Ratti Lima Silva
Ramon Pereira Temoteo
Yuri Sousa Santos

PADARIA FLOR DO VILA GILDA

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso Técnico em
Administração da ETEC Jardim Ângela,
orientado pelo Professor Henrico Fernando
Silva Scheunemann, como requisito parcial
para a obtenção do título de Técnico de
Nível Médio em Administração.

São Paulo
2025

DEDICATÓRIA

Nós dedicamos esse trabalho aqueles que sempre estiveram ao nosso lado, a nossa família e a Marilene por nos dar a oportunidade de administrar sua empresa.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a Deus por nos oferecer esses momentos, Agradecemos ao Centro Paula Souza por nos dar a oportunidade de entrar em um ensino técnico e agradecemos a ETEC Jardim Ângela por nos fornecer as habilidades necessárias para se tornar administradores. Também agradecemos principalmente ao professor Henrico por estar nos guiando ao Trabalho de Conclusão de Curso desde a 1° série, e de forma mais verídica possível agradecemos a Padaria Flor do Vila Gilda por nos dar a oportunidade de ter uma vivência real como administradores.

EPÍGRAFE

“Dizem que errar é humano, mas acredito que o que nos define não é o erro e sim a tentativa pelo acerto e a capacidade de manter a resiliência mesmo com os percalços no caminho” Sousa, Yuri - 2025.

RESUMO

Estudo de avaliação do desempenho da empresa real, Padaria e Panificadora Flor do Vila Gilda, durante o período de consultoria do grupo responsável por meio de pesquisas qualitativas, quantitativas e de campo, visando o desenvolvimento no marketing e financeiro de sua segunda unidade. A pesquisa segue e analisa a reação do público sobre o desenvolvimento e mudanças geradas no processo, além de buscar apontar os caminhos levados para a resolução dos problemas encontrados dentro da empresa, e a relação entre os resultados decorrentes das ações tomadas por meio de gráficos e análises dos dados catalogados. No decorrer das análises será demonstrado o aumento da interação de públicos mais abrangentes e a expansão do alcance da empresa com o consumidor local, junto dos métodos e entendimentos gerados a partir dessas experiências pelo grupo e a gestão da empresa.

Palavras chave: Consultoria; Gestão; Real; Desenvolvimento; Marketing; Financeiro.

SUMMARY

This study evaluates the performance of the real-world company, Padaria e Panificadora Flor do Vila Gilda, during the consulting period of the responsible group. It utilizes qualitative, quantitative, and field research, aiming at the marketing and financial development of its second unit. The research analyzes the public's reaction to the development and changes generated in the process, as well as identifying the paths taken to resolve problems encountered within the company, and the relationship between the results stemming from the actions taken through graphs and analysis of the cataloged data. Throughout the analysis, the study will demonstrate the increased interaction with broader audiences and the expansion of the company's reach with local consumers, along with the methods and insights gained from these experiences by the group and the company's management.

Keywords: Consulting; Management; Real-World; Development; Marketing; Finance.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

- Figura 1 – Logotipo da empresa
- Figura 2 – Dados do Instagram 1
- Figura 3 – Dados do Instagram 2
- Figura 4 – Dados do Instagram 3
- Figura 5 – Dados do Instagram 4
- Figura 6 – Dados do Instagram 5
- Figura 7 – Dados do Instagram 6
- Figura 8 – Post “Quando o cliente esquece o celular”
- Figura 9 – Post “Quando o cliente compra o bolo que eu ia levar para casa”
- Figura 10 – Post Abril azul
- Figura 11 – Modelo Canvas
- Figura 12 – Marketing – Páscoa 1
- Figura 13 – Marketing – Páscoa 2
- Figura 14 – Marketing – Páscoa 3
- Figura 15 – Marketing – Páscoa 4
- Figura 16 – Post “Promoção de páscoa”
- Figura 17 – Marketing – Dia das mães 1
- Figura 18 – Marketing – Dia das mães 2
- Figura 19 – Marketing – Dia das mães 3
- Figura 20 – Respostas do formulário 1
- Figura 21 – Respostas do formulário 2
- Figura 22 – Respostas do formulário 3
- Figura 23 – Respostas do formulário 4
- Figura 24 – Respostas do formulário 5
- Figura 25 – Respostas do formulário 6
- Figura 26 – Respostas do formulário 7
- Figura 27 – Respostas do formulário 8
- Figura 28 – Respostas do formulário 9
- Figura 29 – Respostas do formulário 10
- Figura 30 – Layout da Padaria Flor do Vila Gilda
- Figura 31 – Organograma sem freelancers
- Figura 32 – Organograma com freelancers

Figura 33 – Fluxograma de marketing

Figura 34 – 5W2H de marketing

Figura 35 – Diagrama de Ishikawa no marketing

Figura 36 – PDSA no marketing

Figura 37 – Dados do Instagram 7

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Balanço de Abertura de 2025

Tabela 2 – Carro Chefe dos produtos

Tabela 3 – Ponto de Equilíbrio da empresa

Tabela 4 – Custos Totais da empresa

Tabela 5 – Depreciação da empresa

Tabela 6 – Bens Tangíveis da empresa

Tabela 7 – Fluxo de Caixa

Tabela 8 – CMV

Tabela 9 – Capital de Giro

Tabela 10 – TIR

Tabela 11 – Cronograma de Postagem

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ETEC – Escola Técnica Estadual;

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats;

FOFA – Forças, Oportunidades, Fraquezas, Ameaças;

5W2H – What, Why, Who, Where, When, How, How much;

BSC – Balanced Scorecard;

4P'S – Produto, Praça, Preço e Promoção;

4C'S – Custo, Conveniência, Consumidor e Comunicação;

Etc – Et cetera;

ENEL – Entidade Nacional de Energia Elétrica;

SABESP – Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo;

E-commerce – Comércio Eletrônico;

CIF – Cost, Insurance and Freight;

GOV – Governo;

ML – Mililitros;

KG- Quilograma;

Ex – Exemplo;

QTDE – Quantidade;

TIR – Taxa Interna de Retorno;

VPL – Valor Presente Líquido;

E-MAIL – Electronic Mail;

LINK – Hyperlink;

Logo – Logotipo;

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso;

CLM – Council of Logistics; Management;

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício;

MEI – Microempreendedor Individual;

CIMAP – Indústria Metalúrgica focada no setor alimentício;

IMECA – Imeca Indústria Metalúrgica Ltda;

BSC – Balanced Scorecard;

PDSA – Plan, Do, Study e Act;

HTTPS – Hypertext Transfer Protocol Secure.

LISTA DE SÍMBOLOS

- @ – Arroba
- % – Percentual
- \$ – Cifrão
- “ – Aspas;
- – Hífen;
- ‘ – Apóstrofo;
- () – Parênteses;
- / – Barra;
- , – Vírgula;
- . – Ponto Final e Ponto Contínuo;
- ; – Ponto e Vírgula;
- : – Dois-Pontos;
- * – Asterisco;
- ←↑↓→ – Seta;
- – Ponto Lista;
- [] – Colchete;
- ... – Três pontos;
- Nº – Número.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
2 MARKETING	16
2.1 Problemática	16
2.1.1 Análise da problemática	17
2.2 4P's	17
2.2.1 4P's da empresa	17
2.3 4C's	18
2.3.1 4C's da empresa	18
2.4 Produto-chave	19
2.4.1 Produto-chave da Padaria Flor do Vila Gilda	19
2.5 Logotipo, Slogan e Jingle	20
2.6 Análise SWOT (FOFA)	21
2.6.1 Análise SWOT (FOFA) da Empresa	21
2.7 Pesquisa Primária e Secundária	21
2.8 Marketing Digital	22
2.8.1 Vídeos Marketing Digital	25
2.9 Marketing Institucional	26
2.9.1 Exemplo Marketing Institucional Realizado	29
2.10 Modelo de Negócio	29
2.10.1 Como estruturar o seu Canva	29
2.10.2 Canvas da Padaria Flor do Vila Gilda	31
2.11 Marketing de Guerrilha	31
2.11.1 Marketing - Páscoa	31
2.11.2 Marketing - Dia das Mães	35
2.12 Pesquisa de Mercado	36
2.12.1 Resultado do Formulário	37
3 LOGÍSTICA	41
3.1 Layout	41
3.1.2 Layout da Padaria Flor do Vila Gilda	42
3.2 Estocagem	43
3.2.1 Tipos de Estocagem	43
3.3 Custeio de Frete	45

3.4 Política de Compra	46
3.4.1 Política de Compra da Padaria Flor do Vila Gilda	46
3.5 Política de Venda	47
3.5.1 Política de Venda da Padaria Flor do Vila Gilda	47
3.6 Controle de Estoque	47
3.7 Logística Reversa	48
3.7.1 Importância da logística reversa	48
3.7.2 logística reversa da Padaria Flor do Vila Gilda	48
4 FINANCEIRO	49
4.1 Problemática	49
4.1.1 Análise da problemática	49
4.2 Balanço Patrimonial	50
4.2.1 Balanço de Abertura 2025	50
4.3 Ponto de Equilíbrio	51
4.3.1 Fórmulas de cálculo do ponto de equilíbrio	52
4.3.2 Carro Chefe dos produtos	53
4.3.3 Ponto de Equilíbrio da empresa	53
4.3.4 Quadro de despesas	54
4.4 Custos Totais	55
4.4.1 Custos Totais da empresa	55
4.5 Tabela de Insumos	56
4.6 Tabela de Depreciação	57
4.6.1 Tabela de Depreciação da empresa	59
4.7 Bens Tangíveis	59
4.7.1 Bens Tangíveis da empresa	59
4.8 DRE	61
4.9 Fluxo de Caixa	62
4.9.1 Fluxo de Caixa da empresa	63
4.10 Ponto de Retorno	64
4.10.1 Cálculo Payback	65
4.11 CMV	65
4.12 CAPITAL DE GIRO	68
4.13 TIR	68
5 ADMINISTRAÇÃO	69

5.1 Nossa História	69
5.2 Missão, Visão e Valores	69
5.3 Organograma	70
5.3.1 Organogramas da Padaria Flor do Vila Gilda	70
5.4 Cronograma	71
5.4.1 Cronograma de Postagem	72
5.5 Fluxograma	73
5.5.1 Fluxograma de Marketing	73
5.6 Balanced Scorecard (BSC)	74
5.6.1 Metas a curto, médio e longo prazo	74
5.6.2 Por que utilizar o Balanced Scorecard?	75
5.6.3 Balanced Scorecard da Padaria Flor do Vila Gilda	75
5.7 5W2H	76
5.7.1 5W2H da Padaria Flor do Vila Gilda	77
5.7.2 5W2H de marketing	79
5.8 Diagrama de Ishikawa	79
5.8.1 Diagrama de Ishikawa no marketing	80
6 CONCLUSÃO	81
7 BIBLIOGRAFIA	83
8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
9 APÊNDICE	91
9.1 Apêndice A – Termo de uso de imagem	91

1 INTRODUÇÃO

Com o intuito de desenvolver capacidades administrativas devem ser realizadas diversas ações que demonstrem qualidades essenciais para essa área. Durante esse Trabalho de Conclusão de Curso, serão abordados temas e áreas que envolvem Hardwares Skills (competências técnicas) e Softwares Skills (competências sociocomportamentais) do setor administrativo, utilizando-se de uma empresa real e elaborando uma consultoria ao longo do trabalho acadêmico.

Neste trabalho analisaremos a empresa “Padaria Flor do Vila Gilda”, desenvolvendo-se estratégias de marketing, logística, financeiro e também administrativas para um apuramento de dados e informações.

O apuramento de dados foi feito para que possam ser elaboradas estratégias para o desenvolvimento da empresa, assim analisando seus desfalques e corrigindo-os ou sugerindo alguma ação preventiva.

Vale informar que o enfoque do trabalho foi na área de marketing e do financeiro, onde encontramos as problemáticas em cada uma dessas áreas e desenvolvemos soluções.

2 MARKETING

O mercado atual é radicalmente diferente de dez anos atrás, com o surgimento de novos comportamentos, oportunidades e desafios de marketing. (Kotler, P.; Keller, K.)

O marketing é uma abordagem que visa entender e satisfazer as necessidades dos clientes, assim gerando valor para os clientes, empresas, produtos, marcas, etc. Assim visando a fidelização dos clientes e a comunicação entre eles e a empresa de maneira clara, para que a entrega e troca de valores alcance seus públicos interessados (consumidores, parceiros, etc.).

O marketing, diferente da percepção comum, não trabalha somente para a venda de produtos, mas principalmente para a geração de valor e obtenção de resultado, cuidando sempre da satisfação dos clientes, assim sempre os direcionando para a solução que a empresa/produto possui. O marketing acima de tudo visa o lucro e o retorno obtido com ele, sempre pensando no bem-estar da empresa junto do cliente.

Os processos a serem seguidos para alcançar um marketing satisfatório são:

- **Analisar o mercado:** Entender os clientes e a concorrência.
- **Definir objetivos:** Estabelecer objetivos claros e mensuráveis.
- **Desenvolver estratégias:** Criar estratégias que colaborem com o alcance de seus objetivos.
- **Aplicação:** Executar as estratégias.
- **Controle e avaliação:** Monitorar e avaliar os resultados.

2.1 Problemática

Ao iniciar a consultoria, descobrimos que a maior problemática no marketing é o nosso público-alvo, o que trouxe maior dificuldade de engajamento no marketing digital.

2.1.1 Análise da problemática

Ao analisarmos a problemática, fizemos um redirecionamento de marketing, buscando a praticidade, afinal o nosso público busca por benefícios e pela simplicidade, portanto percebemos que as postagens para o marketing digital não podem conter muito texto ou chamadas apelativas.

2.2 4P's

Os 4Ps do marketing são os quatro pilares de uma estratégia, sendo eles: Preço, produto, praça e promoção. Eles ajudam a empresa a se posicionar no mercado de maneira atrativa para o cliente, de maneira que seja favorável a interação entre eles para o alcance dos objetivos da empresa. Os 4Ps do marketing se dividem de tal maneira:

- **Produto:** Sendo aquilo que você vende/oferece ao cliente;
- **Preço:** O custo oferecido/cobrado por tal produto ou serviço;
- **Praça:** O local (físico ou online) onde o seu produto é oferecido/vendido, também conhecido pelo meio de distribuição que a empresa usa para tal propósito;
- **Promoção:** A promoção se trata da maneira em que você mostra esses produtos e serviços ao público de maneira atrativa, assim os chamando para consumir seus produtos/serviços.

Todos esses elementos trabalham juntos para ajudar a empresa a tomar as melhores decisões para o marketing da empresa, assim orientando para as estratégias e planejamentos.

2.2.1 4P's da empresa

- **Produto:** Produzir produtos de qualidade e manter a variedade que já possuímos.
- **Preço:** Possuir um diferencial de precificação quando comparado com a concorrência.
- **Praça:** Manter a distribuição dos produtos pelas duas lojas abertas.
- **Promoção:** Desenvolver um bom marketing digital para atrair mais clientes.

2.3 4C's

Os 4C's em marketing são uma abordagem que visa compreender melhor as necessidades dos consumidores e alinhar as estratégias de marketing de acordo com elas, ao contrário dos tradicionais 4P's (Produto, Preço, Praça e Promoção). Os 4C's foram introduzidos por Robert Lauterborn e incluem:

- **Cliente:** Refere-se às necessidades e desejos dos consumidores. Aqui, o foco é entender quem são os clientes-alvo, o que eles valorizam e como eles se comportam no mercado.
- **Custo:** Envolve o custo total que o consumidor incorre para adquirir o produto ou serviço, não apenas o preço de venda. Isso inclui tempo, esforço e custos adicionais que podem estar associados à compra.
- **Conveniência:** Diz respeito à facilidade de acesso ao produto ou serviço. Essa dimensão é crucial para garantir que os consumidores possam adquirir o que desejam sem grandes obstáculos, considerando fatores como localização, canais de distribuição e também a experiência do consumidor.
- **Comunicação:** Substitui o conceito de promoção no modelo 4P's. Enfatiza a importância do diálogo entre a empresa e os consumidores, incluindo marketing digital, publicidade, serviço ao cliente e feedback. A comunicação deve ser bidirecional, buscando envolver os consumidores e ouvir suas opiniões.

Focar nos 4C's ajuda as empresas a se colocarem no lugar do consumidor, permitindo que desenvolvam estratégias mais eficientes, que atendam às suas necessidades e criem relacionamentos mais duradouros e significativos com o público.

2.3.1 4C's da empresa

- **Cliente:** Entregar sensações e experiências com os sabores e a variedade de produtos.
- **Custo:** Manter a precificação com um fácil acesso para mais pessoas.
- **Conveniência:** Locais de venda acessíveis e que deixe os clientes com maior conforto.

- **Comunicação:** Estabelecer um relacionamento com o público por meio de redes sociais e o contato direto.

2.4 Produto-chave

O conceito de produto-chave em marketing refere-se a um item específico que desempenha um papel central na estratégia de marketing de uma empresa. Esse produto é frequentemente responsável por grande parte das vendas e pode ser considerado o carro-chefe da linha de produtos da empresa. Aqui estão alguns pontos importantes sobre o produto-chave:

Principais Características

Maior Contribuição para a Receita: O produto-chave tende a gerar a maior parte da receita da empresa;

Diferenciação: Geralmente, possui características ou benefícios exclusivos que o diferenciam da concorrência;

Foco de Marketing: Estratégias de marketing e campanhas publicitárias frequentemente giram em torno desse produto, visando aumentar sua visibilidade e vendas;

Influência na Imagem da Marca: O sucesso do produto-chave pode impactar a percepção geral da marca pelos consumidores;

Apoio a Outros Produtos: Muitas vezes, o produto-chave pode ajudar a impulsionar as vendas de outros itens na linha de produtos.

Exemplos:

- **Apple iPhone:** O iPhone é um exemplo de produto-chave para a Apple, representando uma parte significativa de sua receita total.
- **Coca-Cola:** O produto Coca-Cola, em si, é o carro-chefe da empresa, e toda a sua imagem de marca está conectada a ele.

2.4.1 Produto-chave da Padaria Flor do Vila Gilda

Na padaria o nosso produto chave é o pão francês, nele utilizaremos para atrair mais clientes e comprar possíveis outros produtos da nossa loja, assim se tornando a peça chave e fundamental da nossa padaria.

2.5 Logotipo, Slogan e Jingle



Figura 1

Significado do Logo: a logo da padaria é um design simples, porém muito bem planejado, pois transmite a identidade da marca de forma clara e eficaz, trazendo uma combinação de elementos visuais agradáveis e uma paleta de cores cuidadosamente escolhida que ajuda a criar uma imagem convidativa e memorável.

Conceito Slogan

O Slogan teve sua origem do gaélico com o termo “sluagh-ghairm” que ao traduzir se torna em “grito de guerra”.

A sua aplicação é realizada para fazer com que o consumidor mantenha a empresa em suas lembranças. Isso possibilita para a empresa a sua permanência no mercado e possivelmente até um símbolo de referência.

O Slogan é uma forma da empresa se solidificar e demonstrar os seus diferenciais, portanto é crucial dia aplicação em uma empresa.

Slogan: “Tudo do pão e do melhor”

Conceito Jingle

O termo inglês “Jingle” surgiu em 1926 por meio de uma empresa de cereais que fez um comercial para tentar aumentar o número de vendas.

O Jingle é aplicado de forma estratégica para atrair mais clientes ao produto, fazendo com que sintam vontade de consumir o produto anunciado.

Além de demonstrar as qualidades do produto, o Jingle auxilia com o efeito de “Share of Mind” – estratégia aplicada para saber o quanto o público-alvo lembra da empresa.

Jingle: “Um pãozinho quentinho pela manhã,
Venha seguir a gente pelo Instagram.”

2.6 Análise SWOT (FOFA)

O termo SWOT (no português FOFA) surgiu por meio de pesquisas que ocorreram por volta de 1960 e reúne as forças (strengths), fraquezas (weaknesses), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats) do negócio analisado.

A Análise SWOT é uma ferramenta de gestão empresarial cuja função é analisar os ambientes internos e externos da empresa, podendo desenvolver estratégias mais precisas para aplicação.

Ao analisar esses fatores, é possível descobrir os pontos fortes e fracos dentro do negócio, podendo tomar melhores decisões e desenvolver novas decisões para o crescimento da empresa.

2.6.1 Análise SWOT (FOFA) da Empresa

- **Forças:** Qualidade de produtos; Diversidade de produtos; Preços acessíveis; Ambiente de conforto; Limpeza.
- **Oportunidades:** Mercado em ascensão; Baixa concorrência; Datas sazonais; Marketing.
- **Fraquezas:** Alcance limitado; Divulgação.
- **Ameaças:** Fatores climáticos; Crises econômicas; Fatores políticos.

2.7 Pesquisa Primária e Secundária

O termo “pesquisa primária” se refere à coleta e a análise de dados vindos de fontes originais. O objetivo desse tipo de pesquisa é fornecer informações atualizadas e de primeira mão sobre determinado assunto para realizar entrevistas, observações ou levantamentos, permitindo assim que os

pesquisadores tenham acesso aos dados originais, podendo assim ajustá-los de acordo com suas necessidades.

A pesquisa secundária é um método de coleta de dados que se baseia em dados já fornecidos por meio da pesquisa primária, tendo como foco revisar e analisar fontes anteriormente apresentadas.

2.8 Marketing Digital

Essas três forças – tecnologia, globalização e responsabilidade social – mudaram radicalmente o mercado, trazendo novas competências não só aos consumidores, mas também às empresas. O mercado passa igualmente por uma transformação decorrente de mudanças na estrutura do canal e uma concorrência mais acirrada. (Kotler, P.; Keller, K.)

O Marketing digital é entendido como um conjunto de técnicas e ferramentas para promover produtos ou serviços de uma empresa, utilizando do ambiente online para divulgação e estabelecer uma presença online, visando atrair novos clientes e o crescimento do negócio. O termo surgiu em 1990, mudando a forma como as empresas utilizavam a tecnologia quando se trata de engajamento, tornando-se ainda mais popular conforme as pessoas começaram a usar sites e dispositivos digitais para realizar compras e vendas.

Apesar de mantermos um foco no marketing presencial, após análises é possível reparar que também ocorreu um maior acesso a rede social da padaria (@flordovilagilda), também sendo possível descobrir o público-alvo do Instagram, suas preferências e também a faixa etária dominante:

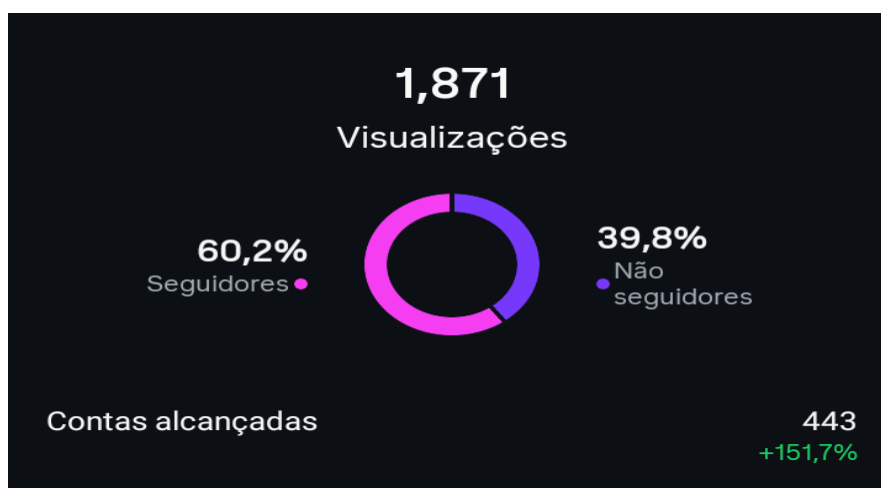


Figura 2



Figura 3

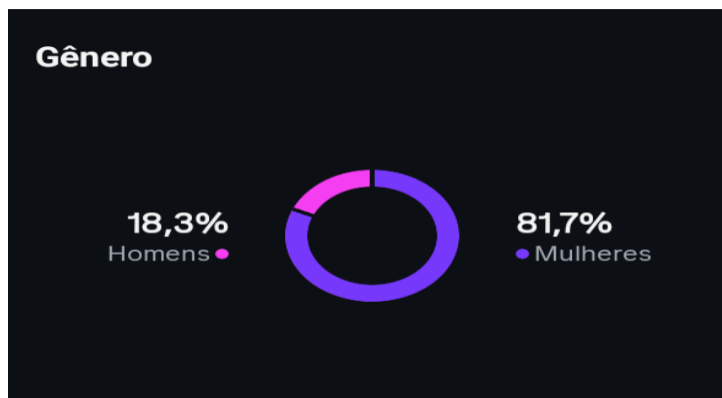


Figura 4



Figura 5



Figura 6



Figura 7

2.8.1 Vídeos Marketing Digital

Para ajudar com o ganho de seguidores e aumentar o alcance da rede social foram elaboradas propostas de vídeos a serem realizados e publicados:



Figura 8



Figura 9

2.9 Marketing Institucional

O marketing institucional é uma estratégia de marketing que visa construir, fortalecer e manter uma imagem positiva e reputação sólida de uma organização perante seus diversos públicos (clientes, colaboradores, investidores, fornecedores, sociedade em geral). Diferentemente do marketing de produto, que foca na venda de bens ou serviços específicos, o marketing institucional concentra-se na promoção da marca como um todo, seus valores, sua missão e sua visão.

Em essência, o marketing institucional busca comunicar a identidade da organização, o que ela representa, seus princípios éticos, seu compromisso social e ambiental, e sua relevância para a sociedade. O objetivo principal não é a venda direta e imediata, mas sim a construção de confiança, credibilidade e um relacionamento duradouro com seus stakeholders.

Principais características do marketing institucional:

- **Foco na imagem e reputação:** O objetivo central é criar uma percepção positiva da organização.
- **Ênfase nos valores e na cultura:** Destaca o que a empresa acredita e como ela se comporta.
- **Visão de longo prazo:** Os resultados são construídos gradualmente e visam a sustentabilidade da imagem.
- **Abrangência de públicos:** Direcionado a todos os públicos relevantes para a organização.
- **Comunicação da identidade:** Transmite a essência e o propósito da existência da empresa.
- **Construção de relacionamentos:** Busca criar laços de confiança e lealdade.
- **Pode influenciar indiretamente as vendas:** Uma boa imagem institucional pode facilitar a aceitação de produtos e serviços.

Em resumo, o marketing institucional é sobre construir a marca da organização, mostrando quem ela é, o que ela defende e qual o seu papel na sociedade. É um investimento na reputação e na sustentabilidade do negócio a longo prazo.

Tipo de estratégia

Na nossa padaria, o marketing institucional é uma prioridade para construir uma reputação sólida, atrair e manter nossos queridos clientes, e nos destacar no mercado. Implementamos diversas estratégias que refletem nosso compromisso com a qualidade e a comunidade.

- **Qualidade e Cuidado em Cada Produto:**

Mostramos os bastidores com orgulho: Constantemente compartilhamos fotos e vídeos do nosso dia a dia na produção. Queremos que vocês vejam o cuidado artesanal e a qualidade dos ingredientes frescos que usamos em cada pão e quitute. Acreditamos que isso transmite o carinho e a atenção que dedicamos a cada item.

Valorizamos nossa história e tradição: Se temos uma história familiar ou uma tradição que nos acompanha, fazemos questão de compartilhá-la. Essas histórias autênticas criam uma conexão especial com vocês, nossos clientes.

Destacamos a origem dos nossos ingredientes: Sempre que possível, mencionamos de onde vêm nossos ingredientes, especialmente se são de produtores locais ou orgânicos. Isso reforça nosso compromisso com a qualidade e com a nossa comunidade.

- **Uma Experiência do Cliente Memorável:**

Investimos no nosso atendimento: Nossa equipe é treinada para oferecer um atendimento cordial, atencioso e sempre disposto a ajudar. Queremos que cada visita seja uma experiência agradável.

Criamos um ambiente acolhedor: Cuidamos da decoração, da limpeza e da atmosfera da nossa padaria para que vocês se sintam em casa, confortáveis e bem-vindos.

Promovemos momentos de interação: Adoramos realizar degustações dos nossos novos produtos e criar dias temáticos especiais. É uma ótima oportunidade para vocês experimentarem novidades e interagirem conosco.

Nossas embalagens refletem nosso cuidado: Escolhemos embalagens que valorizam nossos produtos, mostrando a qualidade e o carinho que temos em cada detalhe.

- **Fortalecendo Nossos Laços com a Comunidade:**

Prezamos pela sustentabilidade: Adotamos práticas sustentáveis, como o uso de embalagens recicláveis e a redução do desperdício, e comunicamos essas ações aos nossos clientes. Sabemos que a preocupação com o meio ambiente é importante para muitos de vocês.

- **Comunicação Clara e Genuína:**

Nossa missão e valores são transparentes: Comunicamos abertamente o propósito da nossa padaria, o que acreditamos e como buscamos atender vocês e a nossa comunidade.

As redes sociais são nossas aliadas: Além de mostrar nossos deliciosos produtos e promoções, compartilhamos conteúdo relevante sobre a nossa história, nossos valores e nosso envolvimento com a comunidade. Adoramos interagir com seus comentários e mensagens.

Temos nosso espaço online: Mantemos um site e/ou página informativa com todos os detalhes sobre a nossa padaria, nossa história, nossos produtos, nossos diferenciais e como vocês podem nos encontrar.

Compartilhamos nossas conquistas: Se recebemos algum reconhecimento ou prêmio pela qualidade dos nossos produtos ou serviços, fazemos questão de divulgar. É uma forma de reforçar a confiança que vocês depositam em nós.

Acreditamos que, ao implementar essas estratégias de marketing institucional, estamos construindo uma imagem forte e positiva na mente de vocês, nossos clientes. Nosso objetivo é nos diferenciarmos pela qualidade dos nossos produtos, pelo atendimento atencioso, pelo nosso engajamento com a comunidade e pela nossa identidade única. E, a longo prazo, sabemos que isso contribui para a fidelização de vocês e para o sucesso da nossa padaria.

2.9.1 Exemplo Marketing Institucional Realizado



Figura 10

2.10 Modelo de Negócio

O Modelo de Negócios Canvas (ou apenas Canvas), é uma ferramenta de gestão utilizada para planejar e criar estratégias, além de também auxiliar com a criação de um modelo de negócio totalmente novo ou que já existem, aumentando o discernimento em relação ao que o negócio proporciona e como o negócio pode se desenvolver.

O Canvas também é desenvolvido em esboços para uma melhor compreensão do assunto e também para um melhor agrado visual e eficiente.

2.10.1 Como estruturar o seu Canvas

O Canvas possui nove etapas e é de suma importância todas serem desenvolvidas para proporcionar uma melhor análise do negócio.

As etapas para estruturar o Modelo de Negócios Canvas são:

- **Proposta de valor:** a proposta de valor é aquilo que a empresa oferece para o mercado e agrega valor aos clientes.
- **Segmento de clientes:** segmento de clientes é o público alvo da empresa, ou seja, o público que a empresa quer alcançar.
- **Os canais:** como o cliente compra e recebe seu produto e serviço.
- **Relacionamento com clientes:** como a sua empresa se relacionará com cada segmento de cliente.
- **Atividade-chave:** quais são as atividades essenciais para que seja possível entregar a Proposta de Valor.
- **Recursos principais:** são os recursos necessários para realizar as atividades-chave.
- **Parcerias principais:** são as atividades-chave realizadas de maneira terceirizada e os recursos principais adquiridos fora da empresa;
- **Fontes de receita:** são as formas de obter receita por meio de propostas de valor.
- **Estrutura de custos:** São os custos relevantes necessários para que a estrutura proposta possa funcionar.

As ideias representadas nos nove blocos formam a conceitualização do seu negócio, ou seja, a forma como você irá operar e gerar valor ao mercado, definindo seus principais fluxos e processos, permitindo uma análise e visualização do seu modelo de atuação no mercado.

2.10.2 Canvas da Padaria Flor do Vila Gilda

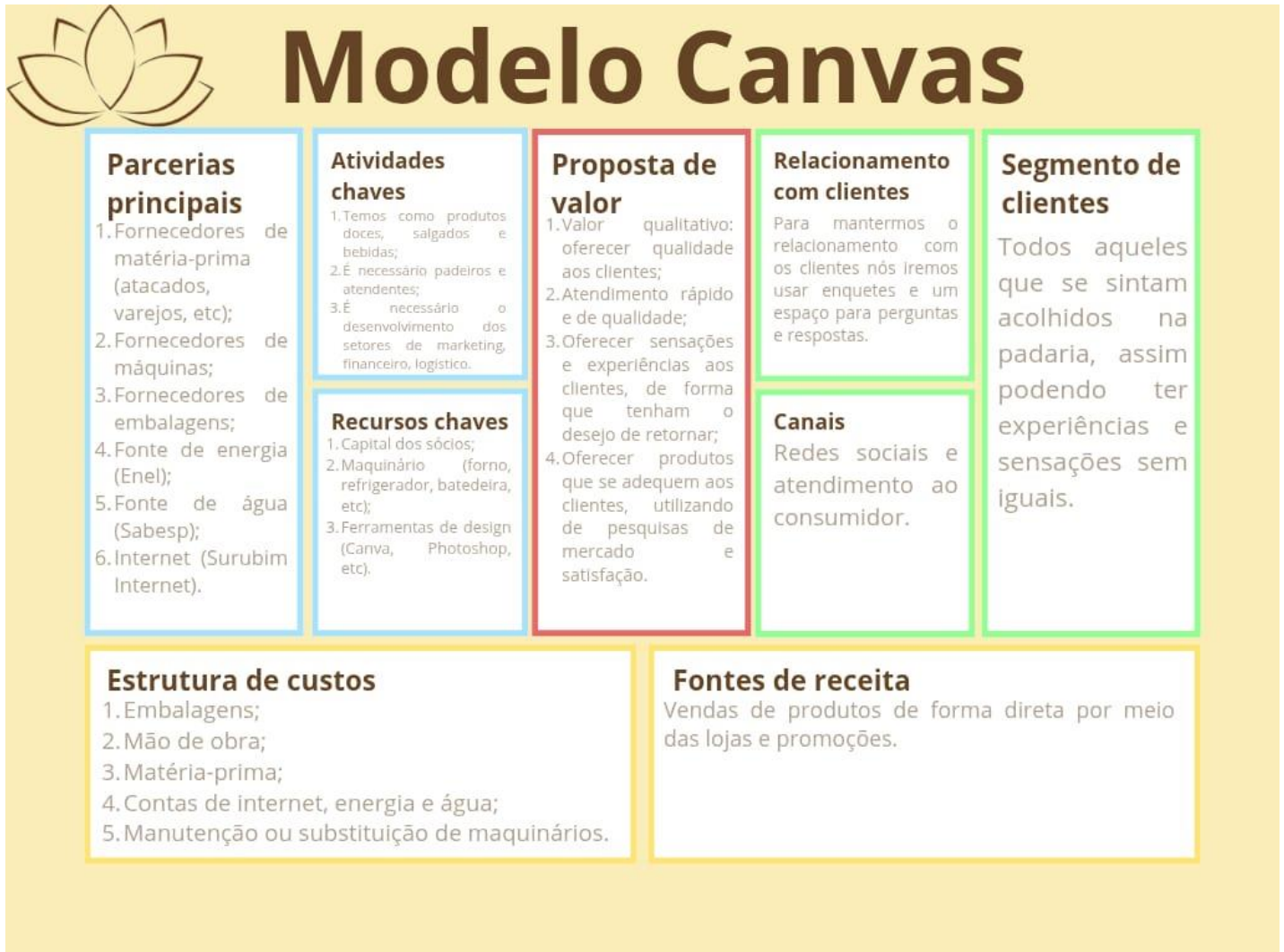


Figura 11

2.11 Marketing de Guerrilha

O marketing de guerrilha é um marketing que pode ser utilizado para atrair o público alvo de uma forma intuitiva, interativa, chamativa, etc. Com isso em mente, realizamos o marketing de guerrilha duas vezes.

2.11.1 Marketing - Páscoa

Nós decidimos fazer um marketing de guerrilha na semana da páscoa por conta do atrativo dessa data, a nossa ideia foi de decorar o ambiente e também distribuir adesivos relacionados com a páscoa pelo ambiente.

Processo de criação

Após pesquisarmos sobre a data comemorativa decidimos colocar pegadas de coelhos que seguem até o balcão, como pode ser observado a seguir:



Figura 12



Figura 13

Além disso, não podemos deixar de fora o coelho da páscoa em si, portanto decoramos o balcão e até mesmo os bolos com a temática da páscoa:



Figura 14

E como brinde distribuimos adesivos:



Figura 15

Por fim, também fizemos marketing digital para gerar engajamento e atrair mais clientes:

PROMOÇÃO DE PÁSCOA

**NA COMPRA DE QUALQUER
PRODUTO DA NOSSA LOJA A
BASE DE CHOCOLATE, GANHE
UM ADESIVO DE PÁSCOA (POR
ITEM).**

**NO CASO DE PRODUTOS
VENDIDOS POR GRAMAS A CADA
500 GRAMAS 1 (UM) ADESIVO.**

***VÁLIDO A PARTIR DE DOMINGO
ATÉ ACABAR O ESTOQUE DE
ADESIVOS;**

**RETIRE O
ADESIVO NO
BALCÃO**



APENAS DIA 20/04

@flordovilagilda

Figura 16

Resultados

Apesar da ideia ter sido bem elaborada, o público-alvo não foi atingido e apesar de um público com menor faixa etária ter se interessado, o marketing em si acabou sendo falho.

2.11.2 Marketing - Dia das Mães

Nós decidimos fazer um marketing de guerrilha na semana do dia das mães não apenas pelo atrativo da data, mas também pelo lado emotivo que o dia gera, sendo capaz de trazer sentimentos aos clientes interno e externo. Dessa vez tivemos outra ideia do que fazer para atingir o público-alvo, ao invés de focar na decoração da loja focamos nos brindes que seriam entregues.

Processo de criação

Após pesquisarmos sobre a data comemorativa decidimos fazer flores de papel colorido e palitos de churrasco para entregar para aquelas que fossem mães:



Figura 17



Figura 18

Com a ideia elaborada e os materiais preparados decidimos nos reunir para fazer as flores e finalizar a produção:



Figura 19

Reparamos também que boa parte do público nesse período ainda não seguia o Instagram, por isso decidimos focar no marketing físico, o que nos cedeu mais tempo para a produção, e no fim do processo fizemos a entrega das flores para as mães.

Resultados

Esse marketing de guerrilha acabou sendo muito satisfatório tanto para o público-alvo quanto para a padaria, isso porque ocorreu uma grande aceitação do público, o que ocasionou em um aumento de fidelidade e também contribuiu com a divulgação da padaria.

2.12 Pesquisa de Mercado

Para analisar o mercado e nosso público alvo nós necessitamos de realizar uma pesquisa de mercado, isso é crucial para saber no que devemos focar e como podemos melhorar, portanto, criamos um formulário que foi espalhado para os consumidores da Padaria Flor do Vila Gilda.

Ao criarmos o formulário nós precisamos criar perguntas concisas que ajudem a obter respostas sobre o que a empresa precisa focar.

2.12.1 Resultado do Formulário

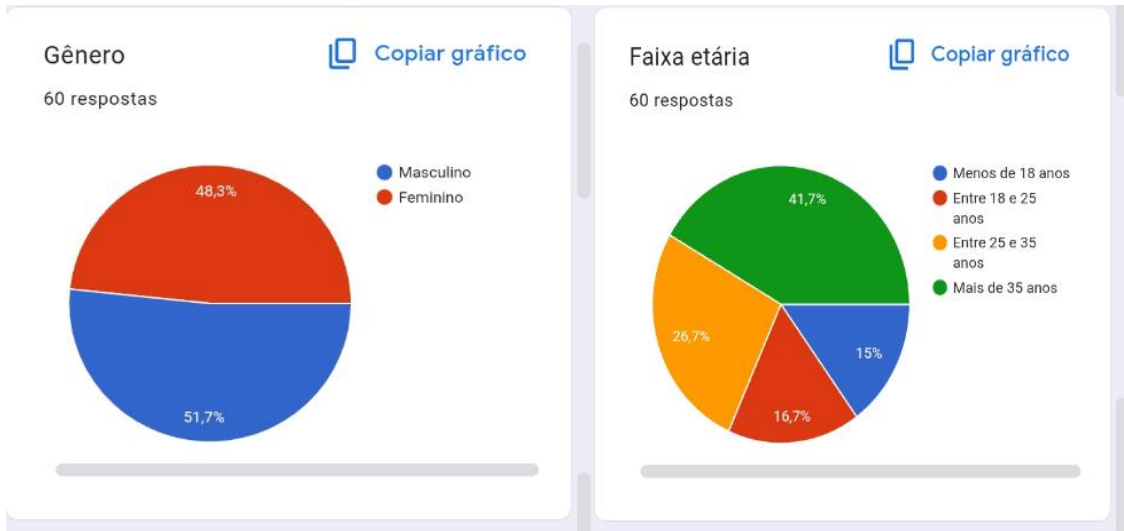


Figura 20

Figura 21

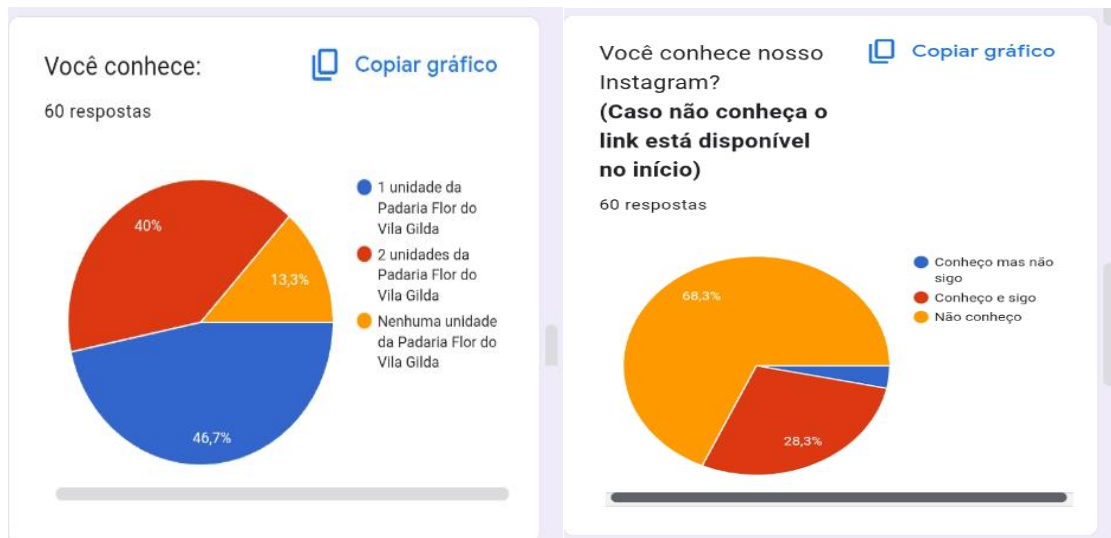


Figura 22

Figura 23

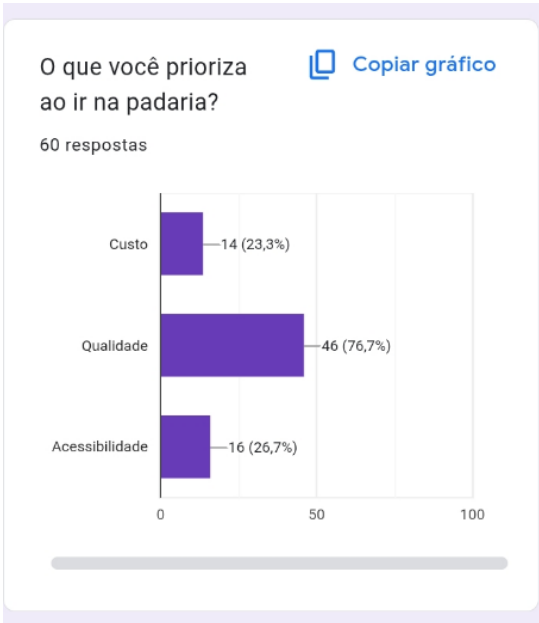


Figura 24



Figura 25

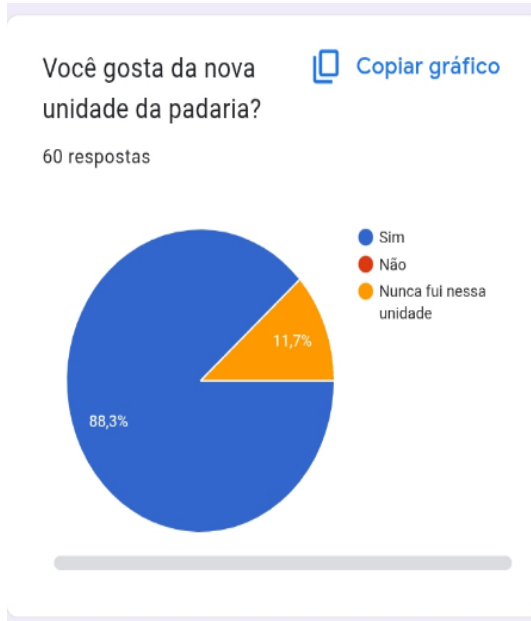


Figura 26

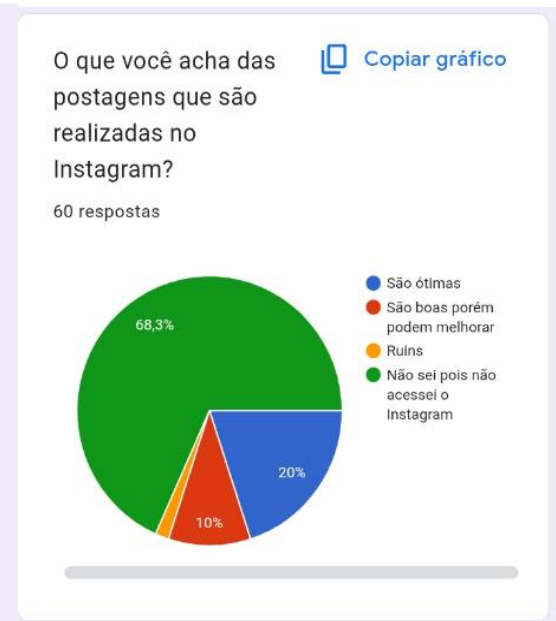


Figura 27

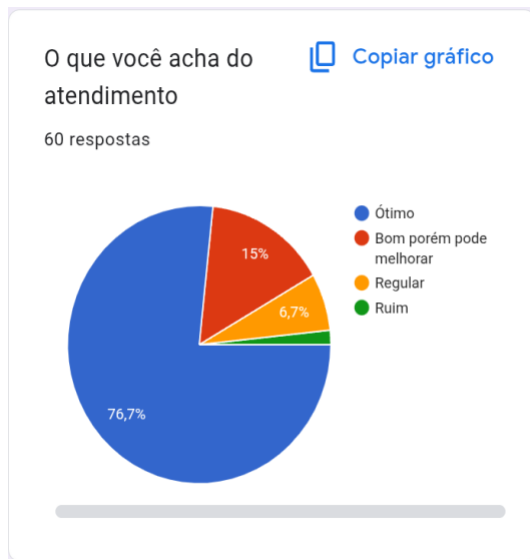


Figura 28



Figura 29

Com essa pesquisa conseguimos descobrir:

- **Público-alvo:** pessoas com 36 anos ou mais, sendo bem dividido em questão de gênero;
- **Seguidores do Instagram:** muitos dos entrevistados não conheciam o Instagram, o que pode nos levar a criar algumas estratégias que faça com que os clientes possam conhecer e seguir a rede social;
- **Preferência de compra:** a maior parte do público tem o grande interesse em comprar pães em padaria, porém uma boa parte também consome doces ou diversos, tendo poucas pessoas comprando bebidas;
- **Unidades:** percebemos que boa parte do público conhece a outra unidade da padaria e outra parte não conhece, o que nos deixa a oportunidade de realizar um espalhamento de informação por meio do marketing;
- **Nova unidade:** com essa pergunta podemos saber se a nova unidade está sendo bem falada pelo povo, algo que acabou sendo verídico;
- **Priorização dos clientes:** podemos perceber que a maior parte do nosso público prioriza um produto com qualidade, algo que acaba os motivando ao consumo em nossas unidades;
- **Postagens Instagram:** como um grande percentual dos clientes não conheciam o Instagram isso acabou levando a ideias de exploração da divulgação do Instagram, porém, ao analisarmos por meio daqueles que conhecem o Instagram podemos reparar que o público gosta das postagens e que alguns gostam, porém acham que tem como melhorar;

- **Atendimento:** uma pesquisa sobre o atendimento é essencial para descobrirmos se o público está sendo fidelizado, afinal com um bom atendimento os clientes serão incentivados a consumir na empresa, e nessa etapa percebemos que há uma grande aceitação do atendimento;
- **Promoção de fidelidade:** aqui conseguimos sanar a dúvida se aplicar uma promoção de fidelidade seria realmente o certo, após ser analisado percebemos que se bem elaborado isso pode trazer ainda mais clientes para a padaria.

3 LOGÍSTICA

O processo de planejar, implementar e controlar eficientemente o custo correto, o fluxo e armazenagem de matérias-primas, estoques durante a produção e produtos acabados, e as informações relativas a essas atividades, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender aos requisitos do cliente. (Bowersox, D.J; Closs, D.; Cooper, M.)

A logística é um setor muito importante, afinal ela acaba sendo responsável pelo gerenciamento, planejamento e controle de fluxo de valor (muitas vezes utilizando de ferramentas como o Mapa de Fluxo de Valor), fazendo esse processo desde a origem do produto até sua entrega.

A logística acaba atingindo muitas áreas, analisando estoques, processos, custos, transporte, dentre outros. Nesse tema serão apresentados os tipos de processos e estratégias logísticas aplicados para o Trabalho de Conclusão de Curso.

3.1 Layout

O layout é um esboço que organiza elementos visuais em projetos gráficos, com o objetivo de comunicar mensagens de forma eficaz e influenciar o comportamento do usuário. O design de layouts envolve a hierarquia visual e é fundamental para o trabalho de um designer gráfico, abrangendo também disciplinas como usabilidade e organização industrial. Além do design gráfico, os layouts são aplicados ao espaço físico de empresas para otimizar produtividade, presença de segurança e bem-estar dos funcionários, com diferentes tipos de layouts que atendem a diversas necessidades organizacionais.

- O layout é um esboço que mostra a organização de elementos visuais em um espaço físico ou digital.
- A produção de layouts é realizada por designers gráficos, que organizam o conteúdo de forma lógica e intuitiva.
- A hierarquia visual é essencial para destacar os elementos mais importantes em um layout.
- O layout aplicado em empresas busca otimizar o espaço físico para melhorar a produtividade e a moral dos funcionários.

- Existem diferentes tipos de layouts empresariais, como o de fluxo por processo, que é ideal para variados produtos.
- O layout de fluxo de linha é mais apropriado para a produção em massa, com um fluxo de trabalho linear.
- O layout aberto promove comunicação e colaboração entre funcionários, pois não possui divisórias.

3.1.2 Layout da Padaria Flor do Vila Gilda

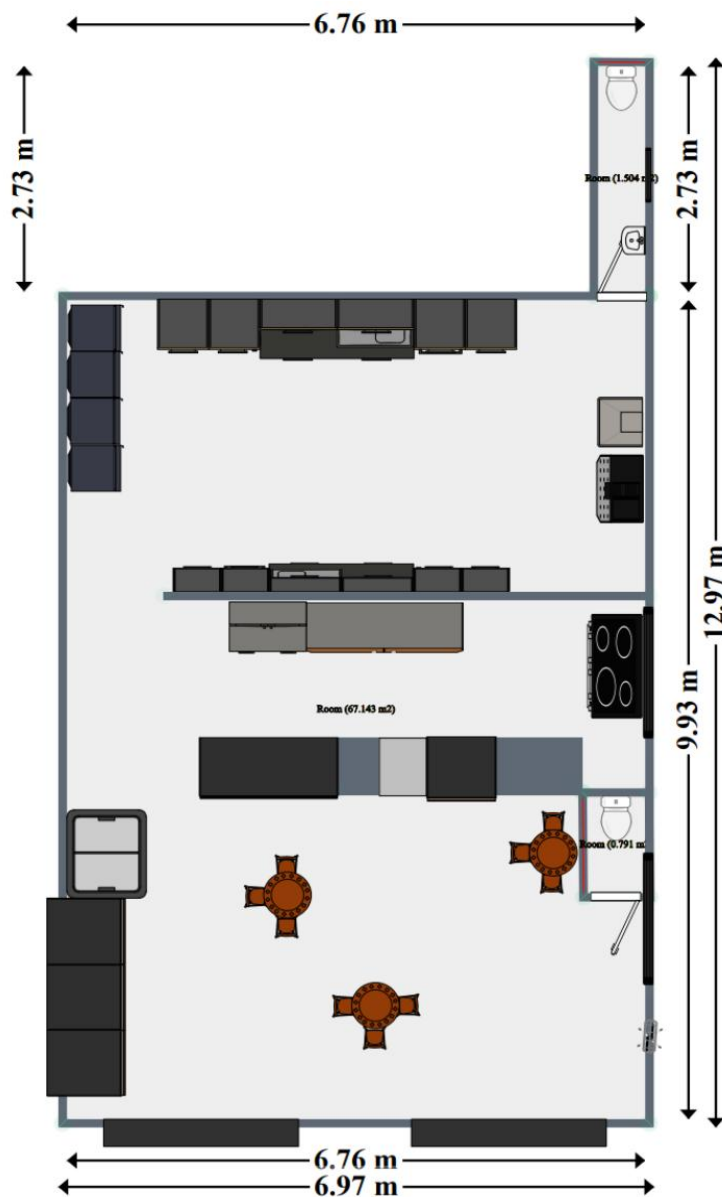


Figura 30

3.2 Estocagem

A estocagem é um processo essencial na logística que envolve o armazenamento eficiente de produtos com a finalidade de otimizar o fluxo e o acesso. Este conceito é crucial para o bom funcionamento de comércios e serviços, assegurando que itens estejam disponíveis quando necessário. A gestão adequada da estocagem requer um planejamento meticuloso, que considere o espaço, organização e integração com outras funções empresariais.

Importante:

- A escolha do local de estocagem deve facilitar o acesso e o fluxo contínuo de produtos.
- Um bom gerenciamento do estoque é vital para evitar danos físicos e garantir a integridade dos produtos.
- É fundamental uma gestão integrada do estoque com sistemas que controlem entradas e saídas de produtos.
- A estocagem deve priorizar a organização interna para facilitar a identificação e acesso aos produtos.
- O cálculo do custo do estoque deve ser considerado para melhorar a lucratividade da empresa.
- A diferença entre estocagem e armazenamento é que a estocagem requer movimentação frequente dos produtos, enquanto o armazenamento pode ser mais estático.

3.2.1 Tipos de Estocagem

1. Estoque de Antecipação ou Sazonal

Esse estoque é implementado por empresas que conseguem prever uma demanda futura, uma entrega ou a produção de um determinado item. É especialmente útil em situações onde as oscilações no fornecimento são significativas, como durante períodos festivos, exemplo: o Natal. Pode ser também uma estratégia conveniente em setores com fornecimentos irregulares, como o alimentício.

2. Estoque Consignado

Este tipo de estoque é gerenciado por terceiros, como distribuidores ou clientes. Embora a guarda das mercadorias seja acordada entre as partes, a propriedade dos itens permanece com o fabricante.

3. Estoque de Contingência

Refere-se a um estoque reservado para garantir a cobertura em situações imprevistas que possam causar falhas nas operações, como a ocorrência de produtos defeituosos.

4. Estoque Inativo

Inclui itens que se tornaram obsoletos ou que não apresentaram movimentação em períodos recentes. O tempo de inatividade é indefinido e pode variar conforme a decisão do gestor.

5. Estoque Máximo

Trata-se da quantidade limite de produtos que podem ser armazenados em um determinado período antes de um novo pedido ser realizado. Para determinar esse limite, considera-se a quantidade previamente estabelecida, podendo levar em conta questões financeiras ou restrições de espaço.

6. Estoque Médio

Este estoque é calculado como a soma da metade do estoque normal e do estoque de segurança, ou seja, o estoque de contingência. Ele requer monitoramento frequente, especialmente para produtos perecíveis.

7. Estoque Mínimo

Conhecido também como Ponto de Ressuprimento, é a quantidade mínima estabelecida que aciona a requisição de compra de um determinado item.

8. Estoque de Proteção

Esse estoque, por vezes denominado estoque isolador, tem a finalidade de garantir que demandas imprevistas e urgentes possam ser atendidas, mesmo

durante o tempo de reabastecimento. Ele também serve para atenuar incertezas em relação ao fornecimento, mantendo as operações funcionando durante atrasos na entrega.

9. Estoque Regulador

Comumente encontrado em empresas que possuem diversas filiais, o estoque regulador é controlado pela matriz e se destina a suprir as necessidades eventuais das demais unidades.

10. Estoque de Ciclo

Esse estoque é relevante para empresas que atuam com uma variedade de produtos. Por exemplo, se uma empresa fabrica produtos A, B, C e D, é preciso programar a produção de cada um deles e planejar o estoque de acordo com o ciclo de vendas, garantindo que a demanda seja atendida sem comprometer a saúde financeira da empresa.

11. Estoque em Trânsito

Como o nome sugere, esse tipo de estoque engloba itens que estão sendo transportados até o destinatário final.

12. Dropshipping

Normalmente associado a vendas online, o dropshipping permite que vendedores individuais ou empresas recebam pedidos de clientes e enviem essas ordens ao fornecedor, que se encarrega da entrega diretamente ao consumidor. Nesse modelo, o vendedor não precisa manejar fisicamente os produtos. O lucro é gerado pela diferença entre o preço de venda e o custo do fornecedor, além de outras vantagens operacionais. Esse modelo pode ser facilmente integrado a plataformas de e-commerce, facilitando as vendas online.

3.3 Custeio de Frete

O custeio de frete é composto por despesas fixas, despesas variáveis, taxas adicionais e uma margem de lucro para a transportadora. Ele é um valor negociado entre aquele que envia a mercadoria e a transportadora, cobrindo os

gastos de transporte durante todo um processo, ou seja, partindo-se desde a origem até o destino final de entrega.

O custeio de frete é um tipo de custo logístico muito complexo por conta de apresentar muitos fatores em seus processos, sendo eles:

- **Peso e volume da carga:** ocorre um cálculo de cubagem e de peso bruto para um melhor aproveitamento de espaço nos veículos.
- **Distância percorrida:** ocorre uma análise do caminho desde a origem até o destino.
- **Modalidade de frete:** onde há a decisão se o transporte vai ser feito de maneira segura e com frete gratuito pelo próprio remetente (modalidade CIF) ou se o cliente arca com os custos e segurança do transporte.
- **Taxas:** valores que devem ser pagos, como por exemplo o seguro, o pedágio e outros.
- **Modal de transporte:** como o transporte será realizado, podendo ser aéreo, rodoviário, ferroviário ou hidroviário.

Com isso é perceptível a complexidade do custeio de frete, podendo servir como um meio de análise para reduzir gargalos logísticos.

3.4 Política de Compra

A política de compra é dita como um conjunto de regras e diretrizes internas que acabam ajudando com a aquisição de bens e serviços, auxiliando e orientando profissionais que atuam no setor de compras de maneira transparente para que possam trazer um melhor desempenho e eficiência para empresa, também diminuindo seus custos e evitando desperdícios.

3.4.1 Política de Compra da Padaria Flor do Vila Gilda

Nossa política de compra é baseada na escolha de materiais de qualidade, sempre visando os impactos que um material errado poderia causar nos nossos produtos. Com isso em mente, nossa solução para evitar o problema foi encontrar fornecedores de confiança, que se matem conosco a anos, sempre mantendo a qualidade e a excelência.

3.5 Política de Venda

A política de venda é dita como um conjunto de regras e diretrizes estabelecidas na empresa que acabam ajudando com a orientação das atividades comerciais, estabelecendo os direitos e deveres da empresa e do cliente, isso acaba garantindo um processo transparente e seguro durante a transação comercial.

3.5.1 Política de Venda da Padaria Flor do Vila Gilda

A nossa política de vendas se baseia na qualidade e na satisfação do cliente, sempre visando preços acessíveis por produtos que sejam do agrado do cliente.

Nossa política de vendas aborda também os descontos que ocorrem ocasionalmente, desde um fim de turno onde tal produto não saiu de maneira satisfatória, até um produto que sobrou de um dia anterior e agora possui um preço mais baixo pela quantidade. Sempre prezamos evitar o desperdício de produtos e sempre manter o preço de acordo com a qualidade apresentada e nossos valores institucionais.

Aceitamos somente pagamentos à vista, aceitando uma variedade de formas de pagamento diferentes (dinheiro, cartão de crédito, cartão de débito, Pix, voucher. Também mantemos os mesmos valores entre ambas as unidades (unidade 1: Estrada da Cumbica, Vila Gilda; unidade dois: Avenida Taquandava, Cidade Ipava.)

3.6 Controle de Estoque

O controle ou gestão de estoque é o processo de administrar a entrada de produtos e mercadorias no estoque e a sua saída por meio de vendas aos clientes.

Importância

O controle de estoque é muito importante para evitar desperdícios de produção, sendo alguns deles:

- Defeitos;
- Superprodução;

- Estoque em excesso.

3.7 logística reversa

[...] a parte do processo de cadeia de suprimentos que planeja, implementa e controla de modo eficiente e eficaz o fluxo direto e reverso e o estoque de bens, serviços e informação entre o ponto de origem e o ponto de consumo com o propósito de atender os requisitos dos clientes. (Council of Logistics Management (CLM))

Dito pelo gov, a logística reversa é “*um instrumento de desenvolvimento econômico e social*”, sendo um processo que analisa, implementa e controla o fluxo de embalagens e produtos consumidos, esse processo se parte desde o consumo até a sua origem, o que acaba por fomentar a reutilização e a sustentabilidade ambiental.

3.7.1 Importância da logística reversa

A logística reversa é muito importante por ter objetivos socioambientais e sustentáveis, impactando na coleta, no descarte, na reciclagem e no transporte de materiais, alguns dos aspectos positivos da logística reversa são:

- Descarte seguro e sustentável;
- Diminuição do impacto ambiental;
- Incentivo socioambiental;
- Impacto positivo à saúde pública;
- Reaproveitamento de resíduos.

3.7.2 logística reversa da Padaria Flor do Vila Gilda

A logística reversa na padaria Flor do Vila Gilda funciona por meio da conversão dos pães que não são doados em farinha de rosca, que é separada em sacos plásticos e é vendida para casas de salgados. Com o dinheiro ganho a partir da farinha de rosca, a empresa compra mais farinha de trigo para que possam ser produzidos mais pães.

Além da logística reversa, é importante citar que a padaria Flor do Vila Gilda também contribui em questões de meios sustentáveis e de cunho social, doando maior parte das sobras do final do dia para casas de recuperação de usuários e caridade, sendo estas recolhidas para esses fins todos os dias.

4 FINANCEIRO

A incerteza e o risco são aspectos que devem ser considerados no processo de decisão sobre investimentos.... Isso significa aproveitar os ativos de melhor retorno da maneira mais eficiente, a fim de que rendam os retornos mais rápidos com os menores riscos no futuro. (Groppelli, A.)

O financeiro se trata de um setor responsável pela gestão e organização das finanças de uma empresa, sendo sua função garantir uma estabilidade entre a empresa e seus bens, para isso ele exerce as funções de: Gestão e controle de bens, custos, tributos e finanças; Contabilidade e tesouraria.

O financeiro é uma área de extrema importância para as empresas, pois controla toda a circulação de bens dentro das empresas, assim sempre mantendo comunicação com todos os setores para que não haja nenhum gasto desnecessário. O financeiro também tem comunicação direta com a diretoria das empresas, assim garantindo a satisfação e atuação satisfatória para os dois lados.

4.1 Problemática

Ao iniciar a consultoria, descobrimos que a maior problemática no financeiro é a falta de contato com a contabilidade, ou seja, a dona da padaria não possui um bom monitoramento de sua própria empresa, o que pode causar em uma perda de lucro.

4.1.1 Análise da problemática

Ao analisarmos a problemática, encontramos duas possíveis situações:

Pior situação: além de ocorrer uma perda extensiva de lucro por mal investimento, pode ser que ocorra desvio de dinheiro do contador da empresa.

Melhor situação: ainda não ocorreu nenhuma perda da empresa, portanto, nossa atuação na empresa gera uma oportunidade de repassar os dados junto das planilhas que foram realizadas para que a dona tenha um maior controle de seu negócio e evite situações que levem a problemas.

Tendo isso analisado, nós traremos um amontoado de dados para o monitoramento do financeiro.

4.2 Balanço Patrimonial

É essencial que vejamos no balanço patrimonial o retrato de uma movimentação de recursos... Está é a visão específica da empresa necessária para a compreensão do conceito de “patrimônio líquido”. (De Paula, H.)

O balanço patrimonial é um relatório contábil utilizado para representar a evolução dos patrimônios da empresa em determinados períodos, sendo feito sempre no final de cada período para que todos os aspectos sejam bem avaliados, sendo cada período normalmente de um ano, porém podendo mudar de acordo com as necessidades da empresa. O balanço é feito por meio da análise de alguns fatores como: Estoque, produtos, matérias primas, etc.

O balanço patrimonial é importante pois mantém o controle dos custos do período e facilitando em planejamentos futuros a formulação de planos estratégicos para um controle maior dos bens, já que com os dados dos anos passados é possível se fazer uma estipulação dos gastos do próximo ano e derivados. Isso faz com que o balanço patrimonial seja parte da trindade das principais demonstrações contábeis e gerenciais das empresas em conjunto com o resultado de exercício e o demonstrativo de fluxo de caixa.

4.2.1 Balanço de Abertura 2025

BALANÇO PATRIMONIAL DE ABERTURA - ANO DE 2025			
ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE	R\$	CIRCULANTE	R\$
Disponibilidades	<u>62.419,35</u>	Obrigações	<u>-</u>
Caixa	-		
Banco	62.419,35		
Estoques	<u>-</u>		
Matéria Prima	-		
Produtos Acabados	-		
Mercadoria para Revendas	-		
Embalagens	-		
Total do Ativo Circulante	<u>62.419,35</u>	Total do Passivo Circulante	<u>-</u>
NÃO CIRCULANTE	R\$	NÃO CIRCULANTE	R\$

Imobilizado	<u>17.580,65</u>		
Máquinas e Equipamentos	-		
Equipamentos de Informática	448,70		
Móveis e Utensílios	17.131,95		
Veículos	-		
Total do Ativo Não Circulante	<u>17.580,65</u>	Total do Passivo Não Circulante	<u>-</u>
		Patrimônio Líquido	<u>80.000,00</u>
		Capital Social	80.000,00
TOTAL DO ATIVO	<u>80.000,00</u>	TOTAL DO PASSIVO	<u>80.000,00</u>

4.3 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio é como um divisor de águas para qualquer negócio. Imagine que você está pedalando uma bicicleta: no início, você precisa fazer força para começar a andar, certo? O ponto de equilíbrio é o momento em que você está pedalando sem subir nem descer, sem ganhar nem perder dinheiro. As vendas pagam todas as contas – aluguel, salários, matéria-prima – mas ainda não sobra nada no bolso do dono.

É a partir desse ponto que, a cada venda, você começa a encher o cofrinho da empresa. É uma informação crucial para saber se o seu negócio é viável e competitivo no mercado.

Existem diferentes maneiras de enxergar esse ponto de equilíbrio, como se fossem lentes diferentes que ajudam a entender melhor a saúde financeira da empresa:

Ponto de Equilíbrio Contábil: É o mais comum e direto. Ele mostra o quanto você precisa vender para cobrir todos os seus gastos fixos, usando a margem de contribuição de cada produto. É como saber qual a “meta mínima” para não ficar no vermelho.

Ponto de Equilíbrio Financeiro: Aqui, a gente foca no dinheiro que realmente sai do caixa. Desconsideramos despesas como depreciação, que são

importantes para a contabilidade, mas não representam um gasto imediato. É como saber qual o faturamento mínimo para manter as contas em dia.

Ponto de Equilíbrio Econômico: Esse é o mais completo, pois considera o “custo de oportunidade”. Imagine que, em vez de abrir essa empresa, você tivesse investido o dinheiro em outro negócio ou em um investimento financeiro. O ponto de equilíbrio econômico mostra o quanto você precisa faturar para que sua empresa seja tão lucrativa quanto essa outra opção, justificando a sua escolha. É como saber se o seu negócio está valendo a pena em comparação com outras alternativas.

Em resumo, o ponto de equilíbrio é uma ferramenta poderosa para entender a saúde financeira da sua empresa e tomar decisões mais inteligentes.

4.3.1 Fórmulas de cálculo do ponto de equilíbrio

Há três fórmulas para calcular os pontos de equilíbrio, sendo elas:

Fórmula do ponto de equilíbrio contábil

Custos e despesas fixas

Margem de contribuição

Fórmula do ponto de equilíbrio financeiro

Custos e despesas fixas não desembolsáveis

Margem de contribuição

Fórmula do ponto de equilíbrio econômico

Custos e despesas fixas + lucro mínimo

Margem de contribuição

Conceitos

- **Custo:** são todos os gastos necessários para que a empresa possa funcionar e entregar seus produtos ou serviços.
- **Despesas fixas:** despesas periódicas, que ocorrem todos os meses, não dependendo do volume de negócios fechados e/ou de produção.

- **Despesas variáveis:** são aqueles gastos que podem flutuar de um mês para o outro, dependendo do seu uso e comportamento.
- **Despesas fixas não desembolsáveis:** despesas fixas não desembolsáveis são despesas que não geram saída de caixa, mas que diminuem o lucro. São exemplos a depreciação e a amortização de ativos.
- **Lucro mínimo:** é o valor mínimo que uma empresa precisa para continuar a funcionar sem problemas, ou seja, para não falir.
- **Margem de contribuição:** é um indicador financeiro que mostra um percentual que representa a parcela do preço de venda que efetivamente contribui para o pagamento dos custos fixos e a obtenção do lucro.
- **Conceito de receita:** total de dinheiro que a empresa recebe em um determinado período, através da venda de produtos ou serviços.

4.3.2 Carro Chefe dos produtos

Pão francês			Porções:	
Ingredientes	Medidas por Grama/ML	Gramas/ML Por Unidade	QTDE.	Valor unitário
Farinha pré-mistura	10000	50	200	R\$ 0,60

4.3.3 Ponto de Equilíbrio da empresa

Ponto de Equilíbrio:		
Descrição	Valor Mês	Valor Anual
Aluguel	2.500,00	30.000,00
Água	60,00	720,00
Energia	2.800,00	33.600,00
Gás	1.300,00	15.600,00
Folha de Pagamento	5.976,00	71.712,00
Pró-labore	2.000,00	24.000,00
Telefone	120,00	1.440,00
Despesa Banco	9.426,00	113.112,00
Total	24.182,00	290.184,00

Ponto de Equilíbrio:	28.534,00	342.408,00
----------------------	-----------	------------

4.3.4 Quadro de despesas

É uma ferramenta fundamental para empresas e organizações que buscam acompanhar suas finanças de forma clara e detalhada. Ele serve para registrar e monitorar todas as receitas e despesas ao longo de um período específico, que pode ser mensal, trimestral ou anual.

A importância desse quadro reside na sua capacidade de fornecer uma visão panorâmica da saúde financeira da empresa. Ele permite identificar as principais fontes de receita e as despesas mais relevantes, o que facilita a tomada de decisões estratégicas. Além disso, é uma peça chave para o planejamento financeiro, pois com os dados registrados, a empresa pode projetar futuras receitas e despesas, estabelecer metas e acompanhar seu progresso.

Para criar um Quadro Demonstrativo de Despesas e Receitas, é necessário listar todas as fontes de receita, como vendas, investimentos e empréstimos, e todas as despesas, como salários, aluguel e contas. Classificar essas entradas por categorias ajuda na análise e compreensão das informações. É essencial também atribuir valores precisos a cada item, pois erros nessa fase podem comprometer a veracidade dos dados.

Esse quadro é útil para monitorar o desempenho financeiro ao longo do tempo, permitindo identificar tendências e fazer comparações com períodos anteriores ou com outras empresas do setor. Isso ajuda a reconhecer pontos fortes, fracos e oportunidades de melhoria.

Entre os benefícios de utilizar um quadro desse tipo, está a facilidade em obter uma visão clara das finanças, que contribui para decisões mais fundamentadas e para um planejamento financeiro mais eficaz. Além disso, possibilita identificar tendências ao longo do tempo, indicando se a empresa está em crescimento, estagnação ou declínio.

No entanto, a elaboração e utilização desse quadro podem apresentar desafios. A coleta de dados precisos e atualizados é um deles, bem como a categorização eficaz das receitas e despesas. Definir categorias claras é crucial para facilitar a análise. Por fim, a interpretação dos dados requer conhecimento

em análise financeira para que as informações sejam realmente úteis na tomada de decisões.

4.4 Custos Totais

O custo total é um conceito fundamental na economia e na contabilidade de empresas. Ele utiliza a soma de todos custos, sejam eles fixos ou variáveis, que uma empresa tem para produzir um certo nível de produção.

4.4.1 Custos Totais da empresa

CÁLCULO DOS CUSTOS TOTAIS		ANO: 2025
DISCRIMINAÇÃO	VALORES R\$	
	MENSAL	ANUAL
1- Custos Variáveis	13.620,61	163.447,32
CMV ou CPV	8.537,44	102.449,28
Matéria Prima – (Pgto à vista)	2.000,00	24.000,00
Mercadorias p/ Revendas – (Pgto à vista)	1.000,00	12.000,00
Fornecedores (Matéria Prima)	200,00	2.400,00
Fornecedores (Mercadorias P/ Revendas)	750,00	9.000,00
Fornecedores (Embalagens para: Produto / Cliente)	382,16	4.585,92
Simples Nacional ou MEI	751,01	9.012,12
2- Custos Fixos	19.402,90	232.834,83
Salários	8.476,00	101.712,00
Retiradas dos sócios - Prolabore	2.000,00	24.000,00
Água	60,00	720,00
Energia elétrica	2.800,00	33.600,00
Telefone - Internet	120,00	1.440,00

Gastos com contabilidade	400,00	4.800,00
Manutenção (Gastos Retirados do Caixa Mínimo)	200,00	2.400,00
Depreciação	1.196,90	14.362,83
Gastos Administrativos (Higiene, Limpeza e Outros)	300,00	3.600,00
Duplicatas a pagar	-	-
Gastos com Marketing	-	-
Fornecedores (Material de Escritório)	50,00	600,00
Serviços de Terceiros – Entregas e outros.	-	-
Aluguel	2.500,00	30.000,00
Gás	1.300,00	15.600,00
3- Custos Totais (1+2)	33.023,51	396.282,15

4.5 Tabela de Insumos

Uma tabela de insumos é uma relação detalhada dos materiais, mão de obra, equipamentos, serviços e outros elementos necessários para a execução de uma determinada atividade, projeto ou produção. Ela geralmente inclui as seguintes informações para cada insumo:

- **Descrição:** Nome ou identificação do insumo.
- **Unidade de Medida:** Forma como o insumo é quantificado (ex: kg, metro, hora, unidade).
- **Quantidade:** A quantidade necessária do insumo para a atividade em questão.
- **Preço Unitário:** O custo de uma unidade do insumo.
- **Custo Total:** O resultado da multiplicação da quantidade pelo preço unitário.

Em resumo, a tabela de insumos serve para:

- **Planejamento de custos:** Permite estimar o custo total de um projeto ou produção.
- **Orçamento:** Base para a elaboração de orçamentos detalhados.

- **Controle de gastos:** Facilita o acompanhamento e a comparação entre o previsto e o realizado.
- **Tomada de decisões:** Auxilia na escolha de materiais e fornecedores com base nos custos.
- **Transparência:** Oferece uma visão clara de todos os elementos que compõem o custo final.

4.6 Tabela de Depreciação

O conceito de depreciação refere-se à diminuição do valor de um ativo tangível (bens físicos) ao longo do tempo devido ao uso, desgaste natural, obsolescência tecnológica ou fatores relacionados ao mercado. Em termos contábeis, a depreciação é o processo de alocar o custo de um ativo ao longo de sua vida útil, reconhecendo a perda de valor como uma despesa no período em que o ativo é utilizado para gerar receita.

Em resumo, a depreciação representa:

- **Perda de valor:** A redução gradual do valor de um bem tangível.
- **Alocação de custo:** A distribuição do custo do ativo ao longo do tempo de seu uso.
- **Reconhecimento de despesa:** O registro da perda de valor como uma despesa na demonstração do resultado.

Os principais motivos para a depreciação são:

- **Desgaste físico:** O uso contínuo do bem leva ao seu desgaste e deterioração.
- **Obsolescência:** O avanço tecnológico torna os bens mais antigos desatualizados e menos eficientes.
- **Ação da natureza:** Fatores como intempéries podem danificar e reduzir o valor dos ativos.

A depreciação é importante por diversas razões:

- **Visão real do valor dos ativos:** Reflete o valor real dos bens no balanço patrimonial.

- **Reconhecimento de despesas:** Permite o reconhecimento do custo do uso dos ativos na geração de receita.
- **Planejamento financeiro:** Auxilia na tomada de decisões sobre a substituição de ativos.
- **Cálculo de impostos:** Em muitos casos, a depreciação é dedutível para fins fiscais.

Existem diversos métodos para calcular a depreciação, sendo os mais comuns:

- **Método Linear (ou Quotas Constantes):** A depreciação é distribuída igualmente ao longo da vida útil do ativo.
- **Método das Unidades Produzidas:** A depreciação é calculada com base no uso ou produção do ativo.
- **Método dos Saldos Decrescentes:** A depreciação é maior nos primeiros anos de vida útil e diminui ao longo do tempo.

A escolha do método de depreciação deve refletir o padrão de consumo dos benefícios econômicos do ativo.

4.6.1 Tabela de Depreciação da empresa

CÁLCULO DA DEPRECIÇÃO				ANO: 2025
Investimentos Fixos	Valor	Taxa	Valor Anual	Valor Mensal
	R\$	%	R\$	R\$
Máquinas e Equipamentos	125.598,93	10,00	12.559,89	1.046,66
Móveis e Utensílios	17.131,95	10,00	1.713,20	142,77
Equipamentos de Informática	448,70	20,00	89,74	7,48
Veículos	-	20,00	-	-
TOTAL	143.179,58		14.362,83	1.196,90

4.7 Bens Tangíveis

Os bens tangíveis são os bens materiais das empresas presentes na produção dos produtos, estes bens não são vendidos pelas empresas pois fazem parte de seus processos (sendo eles o maquinário utilizado na produção, gestão ou distribuição dos bens). Estes bens possuem uma vida útil acima de 1 ano e são de extrema importância para o funcionamento das empresas.

4.7.1 Bens Tangíveis da empresa

TABELA DE BENS TANGÍVEIS - INVESTIMENTOS 2025			
DESCRIMINAÇÃO DE BENS			
1 - MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS		VALOR R\$	VALOR R\$
1.1 DE PRODUÇÃO	QTDE	UNIDADE	TOTAL
FREEZER HORIZONTAL PARA SORVETES	1	1.800,00	1.800,00
FREEZER HORIZONTAL	1	3.699,00	3.699,00
COADOR INDUSTRIAL	1	52,05	52,05
FRITADEIRA INDUSTRIAL 10 LITROS	1	279,50	279,50
FORNO INDUSTRIAL TEDESCO	1	11.520,00	11.520,00
FORNO INDUSTRIAL PROGÁS	1	4.882,50	4.882,50
MODELADORA	1	6.042,53	6.042,53

ARMÁRIO PARA PANIFICAÇÃO CIMAP	2	3.246,22	6.492,44
ARMÁRIO PARA PANIFICAÇÃO IMECA	1	2.347,99	2.347,99
CILINDRO INDUSTRIAL	1	10.223,87	10.223,87
AMASSADEIRA ESPIRAL INDUSTRIAL	1	13.399,00	13.399,00
FATIADOR DE FRIOS	1	7.653,10	7.653,10
BALANÇA PRIX 5 PLUS	1	10.200,00	10.200,00
BALCÃO REFRIGERADO CONSERVEX	1	7.124,05	7.124,05
BALCÃO SECO EXPOSITOR	1	6.482,05	6.482,05
BALCÃO DE ENCOSTO REFRIGERADO	1	5.609,00	5.609,00
EXPOSITOR DE FRIOS E LATICÍNIOS	1	9.999,99	9.999,99
CHAPA A GÁS VENÂNCIO	1	322,53	322,53
MICRO-ONDAS PANASONIC	1	228,00	228,00
LIQUIDIFICADOR POLI SKYSEN	1	550,00	550,00
VITRINE SULFISA REFRIGERADA	1	13.800,00	13.800,00
ESTERILIZADOR	1	483,41	483,41
TOTAL	23	119.944,79	123.191,01
1.2 UTENSÍLIOS DE PRODUÇÃO	QTDE	VALOR UNIDADE R\$	VALOR TOTAL R\$
PIA INDUSTRIAL INOX	1	1.507,92	1.507,92
LIXEIRA 200 LITROS	1	700,00	700,00
CONJUNTO DE TALHERES	1	200,00	200,00
TOTAL	3	2.407,92	2.407,92
1. TOTAL MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS			125.598,93
2. EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA:	QTDE	VALOR UNIDADE R\$	VALOR TOTAL R\$
MAQUININHA DE CARTÃO GETNET	1	79,90	79,90
COMPUTADOR POSITIVO	1	229,00	229,00
MAQUININHA DE CARTÃO LARANJINHA ITAÚ	2	69,90	139,80
2. TOTAL EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA	4	378,80	448,70
3. MÓVEIS e UTENSÍLIOS:		VALOR R\$	VALOR R\$
3.1 MÓVEIS	QTDE	UNIDADE	TOTAL

CONJUNTO DE MESA E 4 CADEIRAS	4	3.930,00	15.720,00
PIA DE VIDRO	1	279,99	279,99
LIXEIRA 200 LITROS	1	700,00	700,00
TOTAL	6	4.909,99	16.699,99
3.2 UTENSILIOS:	QTDE	VALOR UNIDADE R\$	VALOR TOTAL R\$
TALHERES CONJUNTO 12 UNIDADES	2	24,90	49,80
TALHERES DE PLÁSTICO 50 UNIDADES	1	7,70	7,70
COPOS DE VIDRO CONJUNTO 8 UNIDADES	1	254,78	254,78
COPOS DE PLÁSTICO CONJUNTO 1000 UNI.	1	32,48	32,48
COPOS DE ISOPOR	8	8,00	64,00
TAMPAS PARA COPOS	2	11,60	23,20
TOTAL	15	339,46	431,96
3. TOTAL DE MÓVEIS e UTENSILIOS			17.131,95
4. VEÍCULOS:	QTDE	VALOR UNIDADE R\$	VALOR TOTAL R\$
-	0	-	-
-	0	-	-
-	0	-	-
-	0	-	-
4. TOTAL DE VEÍCULOS	0	-	-
TOTAL DE BENS			143.179,58

4.8 DRE

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um relatório financeiro que analisa as finanças da empresa, mostrando se ela teve lucro ou prejuízo durante um determinado período. A DRE é uma ferramenta importante para acompanhar a saúde financeira da empresa, identificar tendências de lucro, entender e prever quais os próximos passos que a empresa deve tomar para reduzir gastos e faturar ainda mais, sendo composta por três seções principais: “receitas” (quanto foi ganho), “deduções das receitas” (quanto foi gasto) e “lucro

ou prejuízo” (identificar quanto restou). De acordo com a Lei Nº 11.638 de dezembro de 2007, a DRE deve ser feita anualmente de forma obrigatória para todas as empresas, exceto o MEI.

4.9 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é um dos principais instrumentos usados por uma empresa para acompanhar sua situação financeira, criando um relatório com informações sobre toda a movimentação de dinheiro, ganho ou gasto, em um determinado período de tempo.

No fluxo de caixa são registrados gastos como aluguel, conta de luz e água, parcelas a receber, entre várias outras movimentações. Esse relatório é importante por auxiliar na previsão da situação financeira, planejar a resolução de problemas, solicitar empréstimos, entre outras funções, e a análise pode ser feita diariamente, semanalmente ou mensalmente, por mais que a recomendação seja o uso do modelo de forma diária.

4.9.1 Fluxo de Caixa da empresa

FLUXO DE CAIXA ANO DE 2025							
	MÊS	MÊS	MÊS	MÊS	MÊS	MÊS	MÊS
	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO
SALDO INICIAL			4.878,20	7.130,98	9.383,76	11.636,53	13.889,31
ENTRADAS	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
DINHEIRO			11.000,00	11.001,00	10.000,00	10.600,00	11.100,00
CARTAO DEBITO			15.000,00	15.001,00	14.200,00	14.300,00	15.000,00
CARTAO CREDITO			235,50	-	1.957,53	1.177,40	-
PIX			350,35	380,00	400,00	411,45	380,00
VR			153,00	356,85	181,32	250,00	258,85
			-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-
TOTAL DAS ENTRADAS	-	-	26.738,85	26.738,85	26.738,85	26.738,85	26.738,85
SAIDAS	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
Simple Nacional ou MEI			751,01	751,01	751,01	751,01	751,01
Salários			8.476,00	8.476,00	8.476,00	8.476,00	8.476,00
Retiradas dos sócios - Pró-labore			2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Água			60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Energia elétrica			2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00
Telefone - Internet			120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Gastos com contabilidade			400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Manutenção (Gastos Retirados do Caixa Mínimo)			200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Depreciação			1.196,90	1.196,90	1.196,90	1.196,90	1.196,90
Gastos Administrativos (Higiene, Limpeza e Outros)			300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Duplicatas a pagar			-	-	-	-	-
Gastos com Marketing			-	-	-	-	-
Matéria Prima – (Pgto à vista)			2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Mercadorias p/ Revendas – (Pgto à vista)			1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Fornecedores (Matéria Prima)			200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Fornecedores (Mercadorias P/ Revendas)			750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Fornecedores (Embalagens para: Produto / Cliente)			382,16	382,16	382,16	382,16	382,16
Fornecedores (Material de Escritório)			50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Serviços de Terceiros – Entregas e outros.			-	-	-	-	-
Aluguel			2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Gás			1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00
TOTAL DAS SAIDAS	-	-	24.486,07	24.486,07	24.486,07	24.486,07	24.486,07
SALDO OPERACIONAL			2.252,78	2.252,78	2.252,78	2.252,78	2.252,78
SALDO: FLUXO DE CAIXA	-	-	7.130,98	9.383,76	11.636,53	13.889,31	16.142,09

MÊS	MÊS	MÊS	MÊS	MÊS	SALDO
AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
16.142,09	18.394,87	23.308,79	25.860,28	28.024,81	30.905,98
XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
10.750,00	13.000,00	11.000,00	10.800,00	10.000,24	109.251,24
14.308,00	15.500,00	14.700,00	14.300,00	14.800,00	147.109,00
1.100,00	800,00	1.000,00	1.400,00	2.000,00	9.670,43
320,55	-	200,00	-	350,00	2.792,35
260,30	100,00	137,56	150,60	217,00	2.065,48
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
26.738,85	29.400,00	27.037,56	26.650,60	27.367,24	270.888,50
XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
751,01	751,01	751,01	751,01	751,01	7.510,10
8.476,00	8.476,00	8.476,00	8.476,00	8.476,00	84.760,00
2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	20.000,00
60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	600,00
2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	28.000,00
120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.200,00
400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.000,00
200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.000,00
1.196,90	1.196,90	1.196,90	1.196,90	1.196,90	11.969,02
300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.000,00
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	20.000,00
1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	10.000,00
200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.000,00
750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	7.500,00
382,16	382,16	382,16	382,16	382,16	3.821,60
50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	500,00
-	-	-	-	-	-
2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	25.000,00
1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	13.000,00
24.486,07	24.486,07	24.486,07	24.486,07	24.486,07	244.860,72
2.252,78	4.913,93	2.551,49	2.164,53	2.881,17	26.027,78
18.394,87	23.308,79	25.860,28	28.024,81	30.905,98	30.905,98

4.10 Ponto de Retorno

O ponto de retorno, também conhecido como período de recuperação do investimento ou *payback period*, é uma métrica financeira que indica o tempo necessário para que um investimento inicial seja recuperado através dos fluxos de caixa gerados por esse investimento. Em outras palavras, ele mostra em quanto tempo o montante investido será “pago de volta”.

Conceitualmente, o ponto de retorno responde à seguinte pergunta: “Em quanto tempo este investimento se paga?”

É uma medida de liquidez e de risco. Quanto menor o período de retorno, mais rapidamente o capital investido estará disponível novamente, e menor será a exposição a riscos futuros e incertezas do mercado.

Importância do Ponto de Retorno:

- **Avaliação Rápida:** Permite uma análise inicial rápida da viabilidade de um investimento.
- **Controle de Risco:** Investimentos com períodos de retorno mais curtos são geralmente considerados menos arriscados.
- **Gestão de Liquidez:** Ajuda a entender quando o capital investido estará disponível para outros fins.
- **Comparação de Projetos:** Facilita a comparação entre diferentes oportunidades de investimento, priorizando aquelas com retorno mais rápido.

É importante notar que o ponto de retorno possui algumas limitações:

- **Ignora o Valor do Dinheiro no Tempo:** Não considera que o dinheiro recebido no futuro tem um valor menor do que o dinheiro recebido hoje.
- **Desconsidera Fluxos de Caixa Após o Ponto de Retorno:** Não leva em conta a lucratividade do investimento após o período de recuperação. Um projeto com um *payback* rápido pode ser menos lucrativo a longo prazo do que um com um *payback* mais lento.

Apesar dessas limitações, o ponto de retorno continua sendo uma ferramenta útil, especialmente para análises preliminares e para empresas com restrições de caixa que priorizam a rápida recuperação do capital investido.

Geralmente, é recomendado utilizar o ponto de retorno em conjunto com outras métricas financeiras mais sofisticadas, como o Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa Interna de Retorno (TIR), para uma avaliação mais completa da viabilidade de um investimento.

4.10.1 Cálculo Payback

O payback é um indicador que calcula o valor que uma empresa vai recuperar a partir de um investimento em um determinado processo, além de mostrar o tempo que levará para que haja um retorno lucrativo. O termo significa, do inglês, “retorno”, e por meio de seu cálculo, o resultado do tempo necessário para tal é demonstrado em unidades de tempo, podendo ser em meses, dias ou anos, sendo este o “resultado do payback”. O uso do payback está diretamente relacionado ao fluxo de caixa, por ser necessário o conhecimento do rendimento mensal de um investimento dentro da empresa para que seja possível o cálculo de tempo em que será recuperado o dinheiro investido, por exemplo, novos equipamentos, tecnologias ou projetos.

4.11 CMV

CUSTOS DE: PRODUÇÃO / MERCADORIAS ou CUSTOS DE SERVIÇOS DO MÊS				VENDAS DO MÊS			VENDAS DO ANO	
PRODUTOS	C.Unidade	QTDE . PRODUZIDA	VALOR TOTAL	Vir. Unidade	QTDE . VENDIDA	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL	
	R\$	MENSAL	R\$	R\$	MENSAL	R\$	%	
ACHOCOLATADO	R\$ 3,01	60	R\$ 180,60	R\$ 5,00	60	R\$ 300,00	0,19	0,19
BAURU	R\$ 5,20	90	R\$ 468,00	R\$ 8,00	90	R\$ 720,00	0,46	0,46
BOLINHA DE QUEIJO	R\$ 1,02	100	R\$ 102,00	R\$ 2,00	100	R\$ 200,00	0,13	0,13
BOLO (FATIA)	R\$ 4,50	40	R\$ 180,00	R\$ 10,00	40	R\$ 400,00	0,25	0,25
BOLO DE MILHO	R\$ 7,00	90	R\$ 630,00	R\$ 8,00	75	R\$ 600,00	0,38	0,38
BOLO DE POTE	R\$ 3,50	15	R\$ 52,50	R\$ 8,00	15	R\$ 120,00	0,08	0,08
BRIGADEIRÃO	R\$ 3,00	30	R\$ 90,00	R\$ 5,00	30	R\$ 150,00	0,10	0,10
BROA DE MILHO	R\$ 0,49	300	R\$ 147,00	R\$ 2,00	250	R\$ 500,00	0,32	0,32
BROA DE MILHO COM GOIABADA	R\$ 0,52	100	R\$ 52,00	R\$ 2,25	70	R\$ 157,50	0,10	0,10
CAFÉ	R\$ 1,20	700	R\$ 840,00	R\$ 4,00	700	R\$ 2.800,00	1,78	1,78
CAFÉ COM LEITE	R\$ 1,48	600	R\$ 888,00	R\$ 4,00	600	R\$ 2.400,00	1,53	1,53
CAROLINA (2 BANDEJAS)	R\$ 120,00	200	R\$ 24.000,00	R\$ 485,50	200	R\$ 97.100,00	61,77	61,77
CATARINA	R\$ 4,12	90	R\$ 370,80	R\$ 8,00	80	R\$ 640,00	0,41	0,41

COPO DA FELICIDADE	R\$ 6,00	30	R\$ 180,00	R\$ 12,00	20	R\$ 240,00	0,15	0,15
COXINHA	R\$ 1,20	4200	R\$ 5.040,00	R\$ 12,00	4200	R\$ 50.400,00	32,06	32,06
CROISSANT	R\$ 5,00	90	R\$ 450,00	R\$ 7,00	90	R\$ 630,00	0,40	0,40
ENROLADINHO DE SALSICHA	R\$ 0,75	840	R\$ 630,00	R\$ 2,00	840	R\$ 1.680,00	1,07	1,07
ESFIHA ABERTA (CARNE)	R\$ 2,00	525	R\$ 1.050,00	R\$ 4,00	525	R\$ 2.100,00	1,34	1,34
ESFIHA ABERTA (FRANGO CATUPIRY)	R\$ 2,00	525	R\$ 1.050,00	R\$ 4,00	525	R\$ 2.100,00	1,34	1,34
ESFIHA ABERTA (PRESUNTO E QUEIJO)	R\$ 2,00	525	R\$ 1.050,00	R\$ 4,00	525	R\$ 2.100,00	1,34	1,34
ESFIHA ABERTA (QUEIJO)	R\$ 2,00	525	R\$ 1.050,00	R\$ 4,00	525	R\$ 2.100,00	1,34	1,34
ESFIHA FECHADA (CARNE)	R\$ 4,00	210	R\$ 840,00	R\$ 6,00	210	R\$ 1.260,00	0,80	0,80
ESFIHA FECHADA (FRANGO CATUPIRY)	R\$ 4,00	210	R\$ 840,00	R\$ 6,00	210	R\$ 1.260,00	0,80	0,80
ESFIHA FECHADA (PRESUNTO E QUEIJO)	R\$ 4,00	210	R\$ 840,00	R\$ 6,00	210	R\$ 1.260,00	0,80	0,80
ESFIHA FECHADA (QUEIJO)	R\$ 4,00	210	R\$ 840,00	R\$ 6,00	210	R\$ 1.260,00	0,80	0,80
HAMBURGÃO	R\$ 6,00	840	R\$ 5.040,00	R\$ 8,00	830	R\$ 6.640,00	4,22	4,22
LÍNGUA DE SOGRA	R\$ 3,80	840	R\$ 3.192,00	R\$ 8,00	840	R\$ 6.720,00	4,28	4,28
LUA DE MEL	R\$ 0,60	160	R\$ 96,00	R\$ 1,50	140	R\$ 210,00	0,13	0,13
MINI BAGUETE	R\$ 0,80	990	R\$ 792,00	R\$ 2,00	980	R\$ 1.960,00	1,25	1,25
MINI BROA DE GOIABADA	R\$ 0,15	600	R\$ 90,00	R\$ 1,00	575	R\$ 575,00	0,37	0,37
MINI CROISSANT	R\$ 0,60	120	R\$ 72,00	R\$ 1,50	120	R\$ 180,00	0,11	0,11
MINI PÃO DE FRIOS	R\$ 0,70	300	R\$ 210,00	R\$ 1,50	300	R\$ 450,00	0,29	0,29
MISTO COM OVO	R\$ 5,95	20	R\$ 119,00	R\$ 9,00	20	R\$ 180,00	0,11	0,11
MISTO DE MORTADELA	R\$ 4,50	30	R\$ 135,00	R\$ 8,00	30	R\$ 240,00	0,15	0,15
MISTO DE MORTADELA QUENTE	R\$ 4,50	20	R\$ 90,00	R\$ 8,00	20	R\$ 160,00	0,10	0,10
MISTO FRIO	R\$ 5,20	20	R\$ 104,00	R\$ 7,00	20	R\$ 140,00	0,09	0,09
MISTO QUENTE MORTADELA FRIA	R\$ 5,20	60	R\$ 312,00	R\$ 8,00	60	R\$ 480,00	0,31	0,31
MORTADELA FRIA	R\$ 3,20	20	R\$ 64,00	R\$ 5,00	20	R\$ 100,00	0,06	0,06
MORTADELA QUENTE	R\$ 3,20	20	R\$ 64,00	R\$ 6,00	20	R\$ 120,00	0,08	0,08
PÃO CARTEIRO	R\$ 0,45	4050	R\$ 1.822,50	R\$ 0,70	3750	R\$ 2.625,00	1,67	1,67
PÃO COM MANTEIGA	R\$ 0,70	60	R\$ 42,00	R\$ 2,00	60	R\$ 120,00	0,08	0,08
PÃO COM MANTEIGA NA CHAPA	R\$ 1,50	60	R\$ 90,00	R\$ 3,00	60	R\$ 180,00	0,11	0,11
PÃO COM MARGARINA	R\$ 1,20	60	R\$ 72,00	R\$ 2,00	60	R\$ 120,00	0,08	0,08

PÃO COM MARGARINA NA CHAPA	R\$ 1,20	60	R\$ 72,00	R\$ 2,50	60	R\$ 150,00	0,10	0,10
PÃO COM OVO	R\$ 2,35	30	R\$ 70,50	R\$ 5,00	30	R\$ 150,00	0,10	0,10
PÃO COM REQUEIJÃO	R\$ 2,00	30	R\$ 60,00	R\$ 5,00	30	R\$ 150,00	0,10	0,10
PÃO COM REQUEIJÃO NA CHAPA	R\$ 2,00	30	R\$ 60,00	R\$ 6,00	30	R\$ 180,00	0,11	0,11
PÃO DE AÇUCAR	R\$ 0,80	300	R\$ 240,00	R\$ 1,00	300	R\$ 300,00	0,19	0,19
PÃO DE BANHA	R\$ 0,45	6000	R\$ 2.700,00	R\$ 0,70	4500	R\$ 3.150,00	2,00	2,00
PÃO DE CREME	R\$ 0,90	600	R\$ 540,00	R\$ 1,25	600	R\$ 750,00	0,48	0,48
PÃO DE FRIOS	R\$ 0,75	360	R\$ 270,00	R\$ 1,50	360	R\$ 540,00	0,34	0,34
PÃO DE MILHO	R\$ 0,45	6000	R\$ 2.700,00	R\$ 0,70	6000	R\$ 4.200,00	2,67	2,67
PÃO DE QUEIJO	R\$ 2,35	3000	R\$ 7.050,00	R\$ 4,00	3000	R\$ 12.000,00	7,63	7,63
PÃO DE QUEIJO (CHIPA)	R\$ 2,60	600	R\$ 1.560,00	R\$ 4,00	600	R\$ 2.400,00	1,53	1,53
PÃO DE QUEIJO COM REQUEIJÃO	R\$ 3,50	5	R\$ 17,50	R\$ 6,00	5	R\$ 30,00	0,02	0,02
PÃO DE QUEIJO GRANDE	R\$ 2,50	600	R\$ 1.500,00	R\$ 4,00	600	R\$ 2.400,00	1,53	1,53
PÃO FRANCÊS	R\$ 0,32	33750	R\$ 10.800,00	R\$ 0,60	30750	R\$ 18.450,00	11,74	11,74
PÃO INTEGRAL	R\$ 0,50	180	R\$ 90,00	R\$ 1,00	120	R\$ 120,00	0,08	0,08
PINGADO	R\$ 1,50	60	R\$ 90,00	R\$ 5,00	60	R\$ 300,00	0,19	0,19
PIZZA	R\$ 4,00	20	R\$ 80,00	R\$ 6,00	20	R\$ 120,00	0,08	0,08
PUDIM	R\$ 3,75	60	R\$ 225,00	R\$ 6,00	40	R\$ 240,00	0,15	0,15
RIZOLLI	R\$ 0,85	120	R\$ 102,00	R\$ 2,00	120	R\$ 240,00	0,15	0,15
ROSQUINHA	R\$ 0,90	600	R\$ 540,00	R\$ 2,00	600	R\$ 1.200,00	0,76	0,76
SONHO	R\$ 1,80	450	R\$ 810,00	R\$ 4,00	450	R\$ 1.800,00	1,15	1,15
SUCO DE LARANJA	R\$ 5,00	210	R\$ 1.050,00	R\$ 10,00	210	R\$ 2.100,00	1,34	1,34
TAPIOCA DOCE	R\$ 6,00	0	R\$ -	R\$ 10,00	0	R\$ -	0,00	0,00
TAPIOCA PRESUNTO E QUEIJO	R\$ 6,00	0	R\$ -	R\$ 10,00	0	R\$ -	0,00	0,00
TAPIOCA SIMPLES	R\$ 2,00	0	R\$ -	R\$ 6,00	0	R\$ -	0,00	0,00
TORTA	R\$ 3,00	160	R\$ 480,00	R\$ 8,00	145	R\$ 1.160,00	0,74	0,74
X-SALADA	R\$ 7,90	0	R\$ -	R\$ 12,00	0	R\$ -	0,00	0,00
CMV REAL	R\$ 305,61	72010	R\$ 85.374,40	R\$ 831,20	66935	R\$ 245.807,50		
TOTAL DE FATURAMENTO MENSAL				R\$		26.738,85	R\$	267.388,50

4.12 Capital de Giro

CÁLCULO DO CAPITAL DE GIRO		
DISCRININAÇÃO	BASE DE CÁLCULO	ANO 2025
	DIAS	R\$
1- NECESSIDADES	XXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXX
Caixa Mínimo	30	31.826,61
Financiamento de Vendas	0	-
Estoque de Mercadorias	7	1.992,07
1- TOTAL DAS NECESSIDADES		33.818,68
2 RECURSOS	XXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXX
Credito de Fornecedores	0	-
Contas a Pagar	30	18.957,01
CAPITAL DE GIRO (1-2)		14.861,67
2- TOTAL DOS RECURSOS		33.818,68

4.13 TIR

CÁLCULO DA TIR - TAXA INTERNA DE RETORNO 2025					
MESES	FLUXO DE CAIXA	SALDO SIMPLES	FLUXO DESCONTADO	SALDO	
0	- 80.000,00	- 80.000,00	-R\$ 80.000,00	-	80.000,00
1	-	80.000,00	-	-	80.000,00
2	-	80.000,00	-	-	80.000,00
3	7.130,98	72.869,02	4.688,73	-	75.311,27
4	9.383,76	63.485,27	5.365,19	-	69.946,07
5	11.636,53	51.848,73	5.785,41	-	64.160,66
6	13.889,31	37.959,42	6.004,73	-	58.155,93
7	16.142,09	21.817,34	6.068,41	-	52.087,52
8	18.394,87	3.422,47	6.013,31	-	46.074,20
9	23.308,79	19.886,32	6.625,81	-	39.448,39
10	25.860,28	45.746,61	6.392,27	-	33.056,12
11	28.024,81	73.771,41	6.023,74	-	27.032,38
12	30.905,98	104.677,39	5.776,55	-	21.255,83

TMA i	15%		
VPL	R\$ - 21.255,83		
TIR	10,55%	MESES	DIAS
Payback simples	8,37	8	11
Payback descontado	15,68	15	20

5 ADMINISTRAÇÃO

Da mesma forma como qualquer organismo vivo, as organizações recebem e utilizam informações que lhes permitem viver e sobreviver no ambiente que as rodeia. (Chiavenato, I.)

5.1 Nossa História

A Padaria Flor do Vila Gilda foi criada por Renato Ornelas Teixeira e Marilene Oliveira em junho de 2015, visando ter tempo para suas famílias, melhores salários e uma melhor qualidade de vida em geral, como ambos trabalhavam como funcionários públicos. O ramo alimentício foi escolhido por ser difícil de não dar certo, com dedicação e esforço o suficiente, e a ideia de abrir uma padaria surgiu a partir do amor do povo brasileiro pelo pão. Logo após, decidiram um lugar estratégico, no ponto final das ruas, em uma esquina que todos passariam na frente, perto de escolas e vários outros comércios, expandindo tal lugar com o tempo para criar lá uma mercearia que incluísse itens básicos que o cliente possa chegar a precisar. Em relação à segunda unidade, o local foi escolhido por já ter sido uma padaria mais simples, porém, como o dono, amigo de Marilene, acabou viajando, eles conversaram e, desta forma, ela decidiu aproveitar a oportunidade para abrir a tão esperada padaria, criando lá, apesar de em um espaço pequeno, um lugar confortável e de visual aconchegante que chamasse a atenção do cliente, também na frente de um ponto movimentado e perto de outros comércios já conhecidos.

5.2 Missão, Visão e Valores

Missão, Visão e Valores é uma forma que a empresa tem de construir a sua identidade, seus princípios e também propósitos, servindo como um guia a ser seguido para alinhar os objetivos da empresa.

- **Missão:** oferecer produtos de alta qualidade e atendimento excepcional, criando um ponto de encontro acolhedor, valorizando colaboradores, inovando e contribuindo para a sustentabilidade.
- **Visão:** ser a padaria/confeitaria líder da região, reconhecida pela excelência, inovação e experiência acolhedora que oferece aos clientes.

- **Valores:** qualidade excepcional, sabor inigualável, acolhimento caloroso, inovação constante, responsabilidade sustentável e ética inabalável.

5.3 Organograma

O organograma é uma ferramenta fundamental em formato de gráfico, usado para representar a estrutura interna de uma empresa, focado na hierarquia e relações entre seus cargos ou departamentos, sendo possível para a representação dos integrantes da equipe fotos, informações, meios de contato, e-mails, links, ou apenas simples caixas com seus nomes. Esse modelo pode ser aplicado na reestruturação de papéis na empresa, planejamento de funções e recursos e até mesmo, em outros casos, na genealogia, tendo como um exemplo conhecido a árvore genealógica, o mais conhecido tipo de organograma.

5.3.1 Organogramas da Padaria Flor do Vila Gilda

Sem freelancers



Figura 31

Com freelancers



Figura 32

5.4 Cronograma

Os cronogramas são ferramentas visuais essenciais para a organização e gerenciamento de atividades em projetos, proporcionando clareza sobre responsabilidades e prazos. Eles são fundamentais para planejar e evitar atrasos, melhorando a eficiência na execução de tarefas e a comunicação entre a equipe. O documento apresenta exemplos e modelos editáveis que demonstram como elaborar cronogramas eficazes, destacando a importância de adaptar a ferramenta ao tipo de projeto em questão.

Pontos Chave

Cronogramas ajudam na organização de atividades, facilitando o gerenciamento tanto em projetos pessoais quanto profissionais.

Uma estrutura visual clara é necessária para que todos os envolvidos compreendam suas responsabilidades e os prazos.

A elaboração de um cronograma pode evitar atrasos e garantir que as entregas sejam feitas dentro do prazo e orçamento.

Existem diferentes tipos de cronogramas, como diário, semanal e mensal, que atendem a diferentes necessidades de planejamento.

Métodos como gráfico de Gantt, linha do tempo e kanban são utilizados para representar cronogramas de diferentes complexidades.

Um bom cronograma permite identificar riscos e antecipar problemas, ajudando a minimizar custos e impactos negativos.

O uso de ferramentas online, como a Miro, possibilita a criação de cronogramas editáveis e colaborativos, facilitando a comunicação e ajuste de planos.

5.4.1 Cronograma de Postagem

CRONOGRAMA DE POSTAGEM		
Data	Tarefa	Obs.
08/03	Stories “dia da mulher”	Ok
12/03	Post “inauguração”	Ok
12/03	Post “horários de funcionamento”	Ok
12/03	Post “localização”	Ok
13/03	Stories “missão, visão e valores”	Ok
15/03	Stories “dia do consumidor”	Ok
20/03	Post “produtos”	Ok
26/03	Post “dia do cacau”	Ok
31/03	Post “semana do pão”	Ok
02/04	Post “abril azul”	Ok
17/04	Stories “promoção de páscoa”	Ok
20/04	Post “dia da páscoa”	Físico
01/05	Post “dia do trabalho ou cores”	Não
11/05	Post “dia das mães”	Físico
13/05	Post “dia do chefe de cozinha”	Não
15/05	Post “dia da família”	Não
12/06	Post “dia dos namorados”	Ok

10/08	Post e stories “dia dos pais”	Ok
03/10	Post “primavera 2025”	Ok
12/10	Stories “dia das crianças”	Ok
25/11	Post “eco cups”	Ok

5.5 Fluxograma

O fluxograma de marketing é uma representação visual sequencial das etapas e processos envolvidos na criação, comunicação, entrega e troca de ofertas que tenham valor para clientes, parceiros e sociedade em geral. Ele ilustra o caminho percorrido desde a identificação das necessidades do mercado até a construção de relacionamentos duradouros com os clientes.

Tem como objetivo permitir melhor visualização e otimização dos processos de marketing, identificando gargalos, oportunidades de melhoria e garantindo um fluxo de trabalho eficiente.

Em resumo, um fluxograma de marketing oferece uma visão clara e organizada de como as atividades de marketing se interconectam para alcançar os objetivos da organização, colocando o cliente no centro do processo.

5.5.1 Fluxograma de marketing



Figura 33

5.6 Balanced Scorecard (BSC)

O Balanced Scorecard (BSC) é uma ferramenta de gestão estratégica que ajuda as organizações a traduzirem suas visões e estratégias em objetivos operacionais mensuráveis. Embora tenha sido desenvolvido inicialmente para mensurar o desempenho financeiro, o BSC é amplamente utilizado em várias áreas, incluindo marketing. Ele é composto por quatro perspectivas principais:

- **Perspectiva Financeira:** Avalia o desempenho financeiro da empresa, como lucro, receitas e retorno sobre o investimento;
- **Perspectiva do Cliente:** Foca na satisfação e retenção de clientes, analisando métricas como lealdade do cliente, participação de mercado e percepção de valor;
- **Perspectiva dos Processos Internos:** Examina a eficiência dos processos internos, cruciais para satisfazer os clientes e cumprir objetivos financeiros, como o ciclo de vida do cliente e a eficácia de campanhas de marketing;
- **Perspectiva de Aprendizado e Crescimento:** Avalia a capacidade de inovação e aprendizado da equipe, incluindo a formação e o desenvolvimento das habilidades necessárias para suportar estratégias de marketing.

5.6.1 Metas a curto, médio e longo prazo

Metas a curto, médio e longo prazo em marketing são objetivos definidos pela empresa para orientar suas estratégias e ações em diferentes horizontes temporais. Cada tipo de meta tem suas características e propósitos. Além disso, estabelecer metas ajuda na informática, isso é:

A informática é a disciplina que lida com o tratamento racional e sistemático da informação por meios automáticos. (Chiavenato, I.)

Metas a Curto Prazo

Duração: Geralmente, até 1 ano.

Objetivos: Focam em resultados imediatos, como aumento de vendas, campanhas promocionais, aquisição de novos clientes ou lançamento de um produto específico.

Exemplo: Aumentar as vendas em 20% no próximo trimestre.

Metas a Médio Prazo

Duração: Entre 1 e 3 anos.

Objetivos: Envolvem resultados mais estratégicos, como o fortalecimento da marca, expansão de mercado, ou desenvolvimento de uma nova linha de produtos.

Exemplo: Aumentar a participação de mercado em 15% nos próximos dois anos.

Metas a Longo Prazo

Duração: Acima de 3 anos.

Objetivos: Visam o impacto sustentável e transformacional no negócio, como a construção de um legado de marca, liderança de mercado ou inovação contínua.

Exemplo: Tornar-se a marca líder em sustentabilidade no setor em 5 anos.

Importância de Definir Essas Metas

- **Direcionamento:** Elas ajudam a guiar a equipe de marketing em suas decisões e ações;
- **Medição de Desempenho:** Permitem avaliar o progresso e o sucesso das estratégias ao longo do tempo;
- **Alinhamento:** Garantem que todos na organização estejam alinhados em relação a objetivos de curto, médio e longo prazo.

5.6.2 Por que utilizar o Balanced Scorecard?

- **Alinhamento Estratégico:** O BSC permite que as equipes de marketing alinhem suas iniciativas com os objetivos gerais da empresa.
- **Mensuração Eficiente:** Ajuda a introduzir métricas claras que podem ser acompanhadas e analisadas ao longo do tempo.
- **Tomada de Decisões Baseada em Dados:** Facilita a análise de dados e informações, possibilitando decisões mais informadas e precisas.

5.6.3 Balanced Scorecard da Padaria Flor do Vila Gilda

Perspectiva Financeira: a empresa vem crescendo de forma constante, e como se trata de uma nova unidade podemos ver por meio de tabelas como a TIR o

potencial da empresa, afinal, o saldo da empresa tem se demonstrado em um crescimento progressivo.

- Garantir 200% de retorno do investimento em um ano (**Meta a Médio Prazo**).

Perspectiva do Cliente: a maior parte dos nossos consumidores são clientes fidelizados e encontram-se satisfeitos de acordo com avaliações no google, pesquisas para avaliação de satisfação via formulários e em bate papos com nossos funcionários na empresa.

- Aumentar a retenção de clientes (**Meta a Curto Prazo**).

Perspectiva dos Processos Internos: atualmente nossa padaria se encontra muito bem em seus processos, garantindo a eficiência na satisfação de nossos clientes, crescendo de forma constante e realizando cada vez mais campanhas de marketing que impactam de forma positiva nossos clientes e o meio ambiente.

- Diminuir tempo de atendimento no próximo ano (**Meta a Médio Prazo**).

Perspectiva de Aprendizado e Crescimento: a empresa como um todo tem se adaptado bem as crescentes do mercado, sempre buscando inovar sem perder sua essência. Após os estudos e recolhimento de dados de uma análise de marketing minuciosa, estamos nos adaptando e inovando nas estratégias para manter nossos clientes fidelizados e para atrair novos. Estamos sempre a postos para estudar e recolher dados para alcançar os objetivos da empresa.

- Trazer inovações para a padaria a cada semestre (**Meta a Curto Prazo**).

5.7 5W2H

O 5W2H é uma ferramenta de planejamento e gestão que ajuda a transformar estratégias em ações práticas. Ele aborda 7 perguntas fundamentais, sendo elas:

- **What (O que):** O que será feito?
- **Why (Por que):** Por que precisa ser feito?
- **Who (Quem):** Quem será responsável por fazer?
- **When (Quando):** Quando precisa ser feito?
- **Where (Onde):** Onde isso será feito?

- **How (Como):** Como precisa ser feito?
- **How much (Quanto):** Quanto custará?

Essa ferramenta é utilizada para trazer clareza sobre os objetivos e sua organização, sendo assim muito importante para manter o controle sobre o assunto tratado e a boa comunicação entre os envolvidos, sempre deixando claro os objetivos e motivações para que não haja dúvidas sobre os processos, além de ser facilmente utilizável e flexível, podendo ser utilizado desde a organização de uma empresa até na vida pessoal de seus utilizadores.

5.7.1 5W2H da Padaria Flor do Vila Gilda

O que?

A motivação para a criação da padaria foi a oportunidade de uma vida melhor que ela forneceria.

Por que?

Porque estavam cansados de seus empregos na época e suas horas de trabalho excessivos que não os forneciam as oportunidades de concretizar seus sonhos

Quem?

Renato Ornelas Teixeira e Marilene Oliveira.

Onde?

A primeira unidade foi fundada na Estrada da Cumbica, 74 loja 5. Localizada perfeitamente no melhor ponto estratégico da região, localizada do lado do ponto final da perua 6035, um dos pontos mais movimentados da região, bem na rua principal que leva a região. Já a segunda unidade se localiza na avenida Taquandava onde não existem muitas padarias por perto, eliminando assim a maioria da concorrência, além de ser a avenida principal onde existe muito movimento.

Quando?

A ideia inicial começou em 2014, e não muito tempo depois foi agilmente colocada em prática em junho do ano seguinte (2015). No dia 27 de março de 2025 foi aberta sua filial, seguindo a necessidade e pedidos dos clientes.

Como?

O processo de abertura da primeira padaria foi uma colaboração mútua entre os dois criadores, que começaram a empresa em um espaço pequeno na mesma localização da primeira unidade e com a contratação de padeiros já experientes no ramo, que os ensinaram a fazer as coisas aos poucos, focando não só no lucro, mas também na qualidade e na necessidade do cliente. A segunda unidade veio da oportunidade de um espaço novo que ficou vago mais cedo no ano de abertura (2025) e da procura dos clientes antigos da antiga padaria e os clientes fiéis da primeira unidade, que desejavam a mesma qualidade que encontravam na empresa mais perto de casa.

Quanto?

Não há um valor estimado.

Por que uma padaria?

A escolha da padaria veio do gosto que os fundadores tinham pela tradição do consumo do pão dos brasileiros que o consomem diariamente em diversos momentos do dia, além de que empresas no ramo alimentício são muito requisitadas e também a crença de que empresas nesse ramo que recebem a dedicação certa dificilmente chegariam a falir.

Por que a flor na logo?

Os criadores acreditam que a flor representa algo importante e que muitas pessoas gostam, e que logo demonstraria a dedicação e confiança que os criadores gostariam de passar na sua empresa.

5.7.2 5W2H de marketing

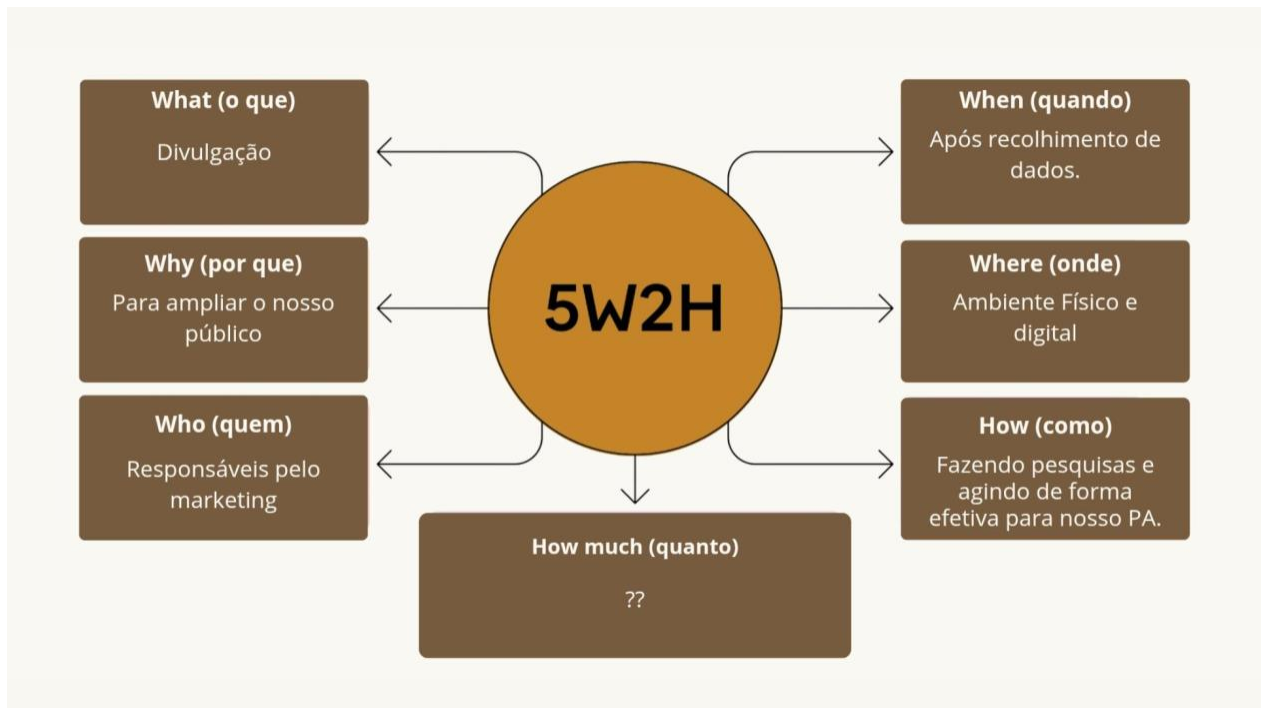


Figura 34

5.8 Diagrama de Ishikawa

O Diagrama de Ishikawa, também amplamente conhecido como Diagrama Espinha de Peixe ou Diagrama de Causa e Efeito, é uma ferramenta gráfica essencial utilizada para identificar, explorar e apresentar de forma visual todas as possíveis causas que convergem para um problema ou efeito específico. Sua estrutura distintiva se assemelha ao esqueleto de um peixe, onde a cabeça na extremidade direita representa o efeito ou o problema a ser analisado (como “Atraso na Entrega” ou “Alta Taxa de Defeitos”), sendo este o ponto inicial de toda a investigação. A partir dessa cabeça, uma espinha central horizontal se estende, conectando o efeito às seis categorias principais de causas potenciais, representadas pelos “ossos maiores”. Essas categorias, frequentemente chamadas de 6Ms no contexto de manufatura e qualidade, são: Método (procedimentos e como o trabalho é feito), Mão de Obra (as pessoas, suas habilidades e treinamento), Máquina (equipamentos e tecnologia), Materiais (insumos e matérias-primas), Medição (sistemas de inspeção e dados) e Meio Ambiente (condições externas ou internas). Ramificando-se de cada um desses “ossos maiores”, encontram-se os “ossos menores”, que listam as causas detalhadas e específicas que contribuem para o problema dentro de sua respectiva categoria (por exemplo, “Falta de Treinamento Específico” dentro da

categoria Mão de Obra). O principal objetivo do Diagrama de Ishikawa é fomentar o pensamento estruturado e a análise da causa-raiz, garantindo que nenhum fator potencial seja negligenciado durante o processo de brainstorming. É uma ferramenta amplamente adotada em projetos de melhoria contínua, como Six Sigma e TQM (Total Quality Management), pois permite desagregar visualmente um problema complexo em fatores gerenciáveis, facilitando a identificação precisa de onde as ações corretivas devem ser implementadas.

5.8.1 Diagrama de Ishikawa no marketing

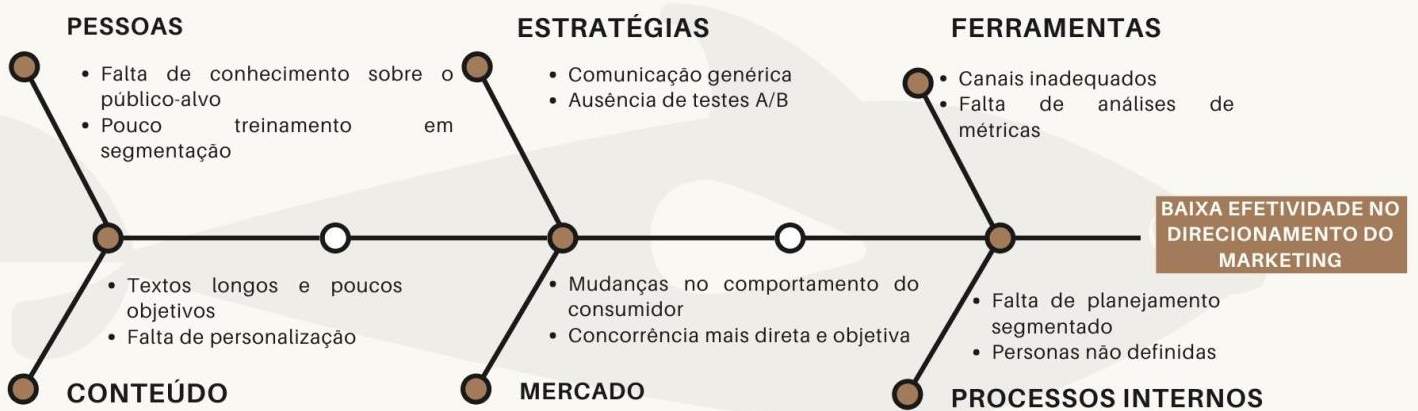


Figura 35

6 CONCLUSÃO

Com esse trabalho é possível analisar um processo administrativo aplicado dentro de uma empresa verídica, sendo possível perceber a importância da administração no desenvolvimento de uma empresa.

Aplicar estratégias de desenvolvimento assim como ferramentas dentro de seu negócio demonstra-se um grande diferencial para maior obtenção de lucro, algo possível de ser observado no financeiro com os dados divulgados da empresa, que apresentam um grande potencial.

No marketing, nós podemos perceber a evolução do engajamento do nosso público-alvo:



Figura 47

No financeiro, nós conseguimos produzir diversas tabelas em uma única planilha, o que permitiu uma maior acessibilidade das tabelas, possibilitando para a dona da padaria um melhor controle da contabilidade e financeiro da empresa.

Assim sendo, conseguimos lidar com as problemáticas encontradas ao aplicar as habilidades administrativas aprendidas ao decorrer do curso, demonstrando a sua importância de forma efetiva em uma empresa real. Além disso também podemos perceber uma diferença entre a teoria e a prática da administração, como demonstrado na tabela de custos, que apresenta valores reais porém também apresenta estimativas, e caso essas estimativas sejam utilizadas no fluxo de caixa real por exemplo, vai ocorrer mudanças de lucro para prejuízo, o que demonstra a complexidade do setor administrativo, afinal, é de suma importância saber que a empresa é uma segunda unidade e não uma única, porque assim entra novos critérios de análise, como por exemplo o saldo inicial que foi acrescentado ao fluxo por conta da unidade principal, ou até mesmo estocagens que são pagas pela primeira unidade, o que demonstra que apesar de o conceito teórico apresentar prejuízo, de forma efetiva a padaria na verdade está com um lucro progressivo, algo que é demonstrado no cálculo da TIR.

7 BIBLIOGRAFIA

<https://www.rdstation.com/blog/marketing/4-ps-do-marketing-mix/>
<https://www.flowup.me/blog/4-cs-do-marketing/?amp>
<https://pingback.com/br/resources/slogan/>
<https://lebbe.com.br/o-que-e-jingle/>
<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2024/04/05/quem-inventou-o-jingle-e-por-que.ghtml>
<https://www.opuspesquisa.com/blog/atendimento/share-of-mind/>
<https://www.fm2s.com.br/blog/swot-origens>
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conheca-a-analise-swot,202f64e8feb67810VgnVCM1000001b00320aRCRD>
<https://www.euax.com.br/2020/03/missao-visao-e-valores/>
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/canvas-como-estruturar-seu-modelo-de-negocio,6dab288acc58d510VgnVCM1000004c00210aRCRD>
<https://www.nuvemshop.com.br/blog/marketing-institucional/>
<https://pingback.com/br/resources/marketing-institucional/>
<https://lucidchart.com/pages/pt/o-que-e-um-fluxograma>
<https://creately.com/pt-br/diagramas/tipos/fluxogramas/>
<https://mundologistica.com.br/glossario/o-que-e-logistica-como-funciona>
<https://maispolimeros.com.br/2019/06/03/conceito-de-logistica/>
<https://www.gov.br/mma/pt-br/assuntos/meio-ambiente-urbano-recursos-hidricos-qualidade-ambiental/logistica-reversa>
<https://mundologistica.com.br/glossario/o-que-e-logistica-reversa>
<https://www.totvs.com/blog/gestao-industrial/control-de-estoque/>
<https://www.senior.com.br/blog/custo-de-frete>
<https://www.linkana.com/blog/politicas-de-compras>
<https://foccoerp.com.br/blog/politica-de-vendas/>
<https://massamadreblog.com.br/know-how/curiosidades/quais-sao-os-principais-termos-no-processo-de-producao-de-pao/>
<https://www.treasy.com.br/blog/ponto-de-equilibrio-economico/>
<https://antoniaximenes.com/glossario/o-que-e-quadro-demonstrativo-de-despesas-e-receitas/?amp=1>
<https://miro.com/pt/cronograma/o-que-e-cronograma/>

<https://www.caixa.gov.br/poder-publico/modernizacao-gestao/sinapi/Paginas/default.aspx>

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-verificar-o-retorno-ideal-de-um-investimento,383f88f580712810VgnVCM100000d701210aRCRD>

<https://cltcontabilidade.com.br/depreciacao-calculo/>

<https://blog.contaazul.com/indicador-payback/>

<https://www.significados.com.br/layout/>

<https://www.sebrae-sc.com.br/blog/5w2h-o-que-e-para-que-serve-e-por-que-usar-na-sua-empresa>

<https://pingback.com/br/resources/o-que-e-marketing/>

<https://www.salesforce.com/br/blog/payback/>

<https://www.caixa.gov.br/educacao-financeira/empresa/fluxo-de-caixa/Paginas/default.aspx>

<https://www.treasy.com.br/blog/estrutura-departamento-financeiro/>

<https://www.afixcode.com.br/blog/bens-tangiveis-intangiveis-conceitos-diferencas/>

<https://www.treasy.com.br/blog/balanco-patrimonial/?amp=1>

<https://napratica.org.br/noticias/diagrama-de-ishikawa>

8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DOURADO, Bruna. O que é 4 Os do Marketing, aplicação e exemplos. **RD Station**, 2024. Disponível em: <https://www.rdstation.com/blog/marketing/4-ps-do-marketing-mix/>. Acesso em: 2025.

UP, Flow. 4 Cs do Marketing: o que são e como aplicar. **Flow Up**, 2023. Disponível em: <https://www.flowup.me/blog/4-cs-do-marketing/?amp>. Acesso em: 2025.

Pingback. O guia completo do slogan: aprenda o que é e como criar uma frase criativa para a sua marca. **Pingback**, 2025. Disponível em: <https://pingback.com/br/resources/slogan/>. Acesso em: 2025.

LEBBE, Fernando. O que são Jingles e o que eles podem fazer para a sua marca?. **Lebbe**, [s.d.]. Disponível em: <https://lebbe.com.br/o-que-e-jingle/>. Acesso em: 2025.

FLACH, Natália. Quem inventou o jingle e por quê?. **Valor**, 2024. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2024/04/05/quem-inventou-o-jingle-e-por-que.ghtml>. Acesso em: 2025.

JARDIM, Enos. Share of Mind: A importância de se ter um bom posicionamento de marca. **OPUS**, 2021. Disponível em: <https://www.opuspesquisa.com/blog/atendimento/share-of-mind/>. Acesso em: 2025.

DOS SANTOS, Virgilio Marques. Matriz SWOT: quais as origens da matriz estratégica mais famosa?. **FM2S**, 2019. Disponível em: <https://www.fm2s.com.br/blog/swot-origens>. Acesso em: 2025.

SEBRAE. Conheça a Análise SWOT: Aprenda como fazer e os benefícios de utilizar essa ferramenta de planejamento. **Sebrae**, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conheca-a-analise-swot,202f64e8feb67810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 2025.

ROVINA, Jackson. Missão, visão e valores: aprenda o que é e como construir na sua empresa. **Euax**, 2020. Disponível em: <https://www.euax.com.br/2020/03/missao-visao-e-valores/>. Acesso em: 2025.

SEBRAE. Canvas: como estruturar seu modelo de negócio. **Sebrae**, 2019. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/canvas-como-estruturar-seu-modelo-de->

negocio,6dab288acc58d510VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acesso em: 2025.

PEÇANHA, Vitor. Marketing: O que é marketing institucional e como usá-lo na sua empresa?. **Nuvemshop**, 2025. Disponível em: <https://www.nuvemshop.com.br/blog/marketing-institucional/>. Acesso em: 2025.

PINGBANK. Marketing Institucional: o que é, como aplicá-lo na sua empresa e 5 exemplos de sucesso. **Pingbank**, 2025. Disponível em: <https://pingback.com/br/resources/marketing-institucional/>. Acesso em: 2025.

LUCIDCHART. O que é um fluxograma?. **Lucidchart**, 2025. Disponível em: <https://lucidchart.com/pages/pt/o-que-e-um-fluxograma>. Acesso em: 2025.

CREATELY. Fluxogramas. **Creately**, [s.d.]. Disponível em: <https://creately.com/pt-br/diagramas/tipos/fluxogramas/>. Acesso em: 2025.

LOGÍSTICA, Mundo. O que é Logística? Como funciona?. **Mundo Logística**, [s.d.]. Disponível em: <https://mundologistica.com.br/glossario/o-que-e-logistica-como-funciona>. Acesso em: 2025.

POLÍMEROS, Mais. Entenda o conceito de logística e sua importância dentro das empresas. **Mais Polímeros**, [s.d.]. Disponível em: <https://maispolimeros.com.br/2019/06/03/conceito-de-logistica/>. Acesso em: 2025.

GOV.BR. Logística Reversa. **Gov.br**, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/mma/pt-br/assuntos/meio-ambiente-urbano-recursos-hidricos-qualidade-ambiental/logistica-reversa>. Acesso em: 2025.

LOGÍSTICA , Portal Mundo. O que é Logística Reversa?. **Portal Mundo Logística**, [s.d.]. Disponível em: <https://mundologistica.com.br/glossario/o-que-e-logistica-reversa>. Acesso em: 2025.

TOTVS. Controle de estoque: o que é, para que serve, tipos e como fazer. **TOTVS**, 2022. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/gestao-industrial/controle-de-estoque/>. Acesso em: 2025.

BLOG, Senior. Custo de frete: o que é, como calcular e dicas de otimização. **Senior Blog**, 2024. Disponível em: <https://www.senior.com.br/blog/custo-de-frete>. Acesso em: 2025.

CAVALCANTE , Leo. Políticas de compras: 7 passos para definir a da sua empresa. **Linkana**, 2024. Disponível em: <https://www.linkana.com/blog/politicas-de-compras>. Acesso em: 2025.

FOCOERP. Política de vendas: entenda o que é, como funciona e os benefícios. **FoccoERP**, 2023. Disponível em: <https://foccoerp.com.br/blog/politica-de-vendas/>. Acesso em: 2025.

BLOG, Massa Madre. Quais são os principais termos no processo de produção de pão?. **Massa Madre Blog**, 2018. Disponível em: <https://massamadreblog.com.br/know-how/curiosidades/quais-sao-os-principais-terminos-no-processo-de-producao-de-pao/>. Acesso em: 2025.

DE PAULA, Gilles B.. Ponto de equilíbrio: que é, como calcular e sua importância na gestão. **Treasy**, 2014. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/ponto-de-equilibrio-economico/>. Acesso em: 2025.

ADVOCACIA, AMX. que é: Quadro Demonstrativo de Despesas e Receitas. **AMX Advocacia**, 2024. Disponível em: <https://antoniaximenes.com/glossario/o-que-e-quadro-demonstrativo-de-despesas-e-receitas/?amp=1>. Acesso em: 2025.

MIRO. Cronograma. **Miro**, [s.d.]. Disponível em: <https://miro.com/pt/cronograma/o-que-e-cronograma/>. Acesso em: 2025.

SINAPI. SINAPI. **Caixa**, 2025. Disponível em: <https://www.caixa.gov.br/poder-publico/modernizacao-gestao/sinapi/Paginas/default.aspx>. Acesso em: 2025.

SEBRAE. Como verificar o retorno ideal de um investimento: Indicadores como PRI e ROI se complementam e mostram como está a situação financeira do seu negócio. **Sebrae**, 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-verificar-o-retorno-ideal-de-um-investimento,383f88f580712810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 2025.

CONTABILIDADE, CLT. O que é depreciação?: Aprenda a fazer o cálculo. **CLT Contabilidade**, [s.d.]. Disponível em: <https://cltcontabilidade.com.br/depreciacao-calculo/>. Acesso em: 2025.

AZUL, Equipe Conta. Payback: como calcular o prazo de retorno de investimento. **Blog Conta Azul**, 2025. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/indicador-payback/>. Acesso em: 2025.

SIGNIFICADOS, Equipe Dos. Layout. **Significados Toda Matéria**, [s.d.]. Disponível em: <https://www.significados.com.br/layout/>. Acesso em: 2025.

SEBRAE. 5W2H: o que é, para que serve e por que usar na sua empresa. **Sebrae**, 2025. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/5w2h-o-que-e-para-que-serve-e-por-que-usar-na-sua-empresa>. Acesso em: 2025.

MONTENEGRO, Matt. Afinal, o que é Marketing?: Veja tudo o que você precisa saber sobre a arte de conquistar e fidelizar clientes. **Pingback**, 2025. Disponível em: <https://pingback.com/br/resources/o-que-e-marketing/>. Acesso em: 2025.

SALESFORCE. Payback: o que é e como calcular?. **Salesforce**, 2024. Disponível em: <https://www.salesforce.com/br/blog/payback/>. Acesso em: 2025.

Fluxo de Caixa. **Caixa**, [s.d.]. Disponível em: <https://www.caixa.gov.br/educacao-financeira/empresa/fluxo-de-caixa/Paginas/default.aspx>. Acesso em: 2025.

DE PAULA, Gilles B.. Qual a melhor estrutura do departamento financeiro?: Avaliamos para você!. **Treasy**, 2019. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/estrutura-departamento-financeiro/>. Acesso em: 2025.

AFIXCODE. Bens Tangíveis e Intangíveis: Conceitos e Diferenças. **Afixcode**, 2023. Disponível em: <https://www.afixcode.com.br/blog/bens-tangiveis-intangiveis-conceitos-diferencas/>. Acesso em: 2025.

DE PAULA, Gilles B.. Balanço patrimonial: o que é, como usar e dicas práticas. **Treasy**, 2013. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/balanco-patrimonial/?amp=1>. Acesso em: 2025.

SOARES, Vitor. Diagrama de Ishikawa: o que é, para que serve e como usar. **Na Prática**, 2025. Disponível em: <https://napratica.org.br/noticias/diagrama-de-ishikawa>. Acesso em: 2025.

KOTTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. Ed. São Paulo: Pearson, 2018. 13 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. Ed. São Paulo: Pearson, 2019. 16 p.

BOWERSOX, Donald J; CLOSS, David J; COOPER, M. Bixby. **Logística: Um enfoque prático**. 3. Ed. São Paulo: Saraiva S. A, 2019. 2-3 p.

CLM, Council of Logistics Management. **Logística: Um enfoque prático**. 3. Ed. São Paulo: Saraiva S. A, 2019. 278 p.

CAXITO, Fabiano. **Logística: Um enfoque prático**. 3. Ed. São Paulo: Saraiva Educação S. A, 2019. 278 p.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. 7 p.

PAULA LEITE, Helio De. **Contabilidade para administradores**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1997. 23 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria Geral da Administração**. 8. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 399 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria Geral da Administração**. 8. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 402 p.

9 APÊNDICE

9.1 Apêndice A – Termo de uso de imagem

Etec
Jardim Ângela
São Paulo

55
ams
CPS
Centro
Paulista Souza

SP
SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO
SÃO PAULO SÃO TODOS

Ato legal de criação: DECRETO Nº 55.222, DE 22 DE DEZEMBRO DE 2009
Estrada da Baronesa, 1695 - Baronesa - São Paulo - SP - 04941-175 - tel.: (11) 5833-0943 - e-mail: secretaria@etecjardimangela.com.br

SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE IMAGEM

Assunto:

Pedido de Autorização de Uso de Imagem

Prezado (a)

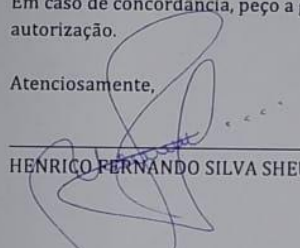
Solicito a sua autorização formal para utilização da(s) imagem(ns) do local.

Para trabalho escolar (Trabalho de conclusão de Curso)

Declaro que a imagem será utilizada única e exclusivamente para os fins acima descritos, sem fins ilegais, discriminatórios ou que venham a prejudicar a integridade moral da pessoa retratada ou do titular dos direitos.

Em caso de concordância, peço a gentileza de assinar este documento, formalizando a autorização.

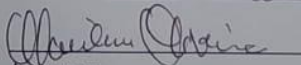
Atenciosamente,


HENRICO FERNANDO SILVA SHEUNEMANN

AUTORIZAÇÃO DO TITULAR

Eu, Naiane Oliveira, inscrito(a) no CPF nº 280.261.918-70, autorizo o uso da(s) imagem(ns) acima descrita(s) nos termos solicitados.

São Paulo, 26 de maio de 2025.


Assinatura