

CENTRO UNIVERSITÁRIO DOUTOR LEÃO SAMPAIO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

José Carlos Gomes Moreira

**ESTRATÉGIA INOVADORA COM FOCO NO MODELO DE NEGÓCIO NO  
SETOR DE PANIFICAÇÃO NO BAIRRO CAMPO ALEGRE**

Juazeiro do Norte-CE  
2020

José Carlos Gomes Moreira

**ESTRATÉGIA INOVADORA COM FOCO NO MODELO DE NEGÓCIO NO  
SETOR DE PANIFICAÇÃO NO BAIRRO CAMPO ALEGRE**

Trabalho de Conclusão de Curso – *Artigo Científico*, apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio, em cumprimento às exigências para a obtenção do grau de Bacharel.

**Orientador:** Professora Especialista  
Márcia Maria Leite Lima.

Juazeiro do Norte-CE  
2020

**ESTRATÉGIA INOVADORA COM FOCO NO MODELO DE NEGÓCIO NO  
SETOR DE PANIFICAÇÃO NO BAIRRO CAMPO ALEGRE**

Este exemplar corresponde à redação final aprovada  
do Trabalho de Conclusão de Curso de José Carlos  
Gomes Moreira.

Data da Apresentação 18/06/2020

**BANCA EXAMINADORA**

Assinatura:   
Orientador (Professora Especialista Márcia Maria Leite Lima)

Assinatura: \_\_\_\_\_  
Membro: (Professor Especialista Manoel Leal Costa Netto / UniLeão)

Assinatura: \_\_\_\_\_  
Membro: (Professor Especialista Pedro Loula Cavalcante Júnior/ UniLeão)

Juazeiro do Norte-CE

2020

# ESTRATÉGIA INOVADORA COM FOCO NO MODELO DE NEGÓCIO NO SETOR DE PANIFICAÇÃO NO BAIRRO CAMPO ALEGRE

José Carlos Gomes Moreira<sup>1</sup>  
Márcia Maria Leite Lima<sup>2</sup>

## RESUMO

O empreendedorismo vem proporcionando a abertura de vários negócios pelo por todos os lugares. O seguimento de alimentação é um dos que mais vem crescendo, por se tratar de um mercado amplo e com públicos diferentes. Com essa perspectiva, o estudo teve como objetivo geral desse estudo é analisar a viabilidade de ampliação de uma padaria no bairro Campo Alegre na cidade de Juazeiro do Norte-CE, com objetivos específicos: Entender o empreendedorismo e seus conceitos; estudar as estratégias e suas aplicabilidades; fazer análise de mercado; estudar o cenário atual de panificação. Foi possível através deste, conhecer o mercado de panificação, como que se dá seu desenvolvimento e o que as pessoas buscam como diferencial. Teve como método de estudo a pesquisa descritiva, exploratória, levantamento de dados quantitativos, e a pesquisa de opinião pública. Para análise e interpretação dos dados foi realizado estatística descritiva através da ferramenta de Excel para tabulação e geração de gráficos. A pesquisa foi realizada com 63 participantes, se deu por meio de link disponibilizado via rede social (WhatsApp). Como resultado alcançado identificou-se que, é viável o negócio de panificação, as tomadas de estratégias identificadas devem ser utilizadas como meio de planejamento adequado ao seguimento, se tornando um diferencial como o Delivery a ser adotado. As condições do ambiente se mostrou outro ponto importante a ser tomado como decisão, e nem sempre as pessoas costumam realizar refeições matinais nas panificadoras.

**Palavras Chave:** Empreendedorismo. Estratégia. Panificadora.

## ABSTRACT

Entrepreneurship has led to the opening of several businesses throughout the world. The food segment is one of the fastest growing, as it is a large market with different audiences. With this perspective, the study's general objective is to analyze the feasibility of expanding a bakery in the Campo Alegre neighborhood in the city of Juazeiro do Norte-CE, with specific objectives: Understanding entrepreneurship and its concepts; study the strategies and their applicability; do market analysis; study the current bakery scenario. Through this, it was possible to get to know the bakery market, how it develops and what people seek as a differential. Its method of study was descriptive, exploratory research, survey of quantitative data, and public opinion research. For data analysis and interpretation, descriptive statistics were performed using the Excel tool for tabulation and graph generation. The survey was carried out with 63 participants, through a link made available via social network (WhatsApp). As a result achieved, it was identified that, the bakery business is viable, the identified strategies must be used as a means of planning appropriate to the follow-up, becoming a differential like the Delivery to be adopted. The environmental conditions proved to be another important point to be taken as a decision, and people do not always have morning meals in bakeries.

**Keyword:** Entrepreneurship. Strategy. Baker.

---

<sup>1</sup> Graduando do curso de administração do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio Unileão – josecarlos1470@hotmail.com.

<sup>2</sup> Professor (a) orientador (a) do centro Universitário Doutor Leão Sampaio Unileão especialista - marcialeite@leaosampaio.edu.br.

## 1 INTRODUÇÃO

Empreendedorismo no Brasil é uma das atividades que mais vem sendo desenvolvida na atualidade. As inúmeras empresas que vem sendo criadas em decorrência da atual taxa de desemprego e a vontade das pessoas mudarem no sentido de inovar, a área de alimentação é uma com mais destaque. De acordo com um estudo realizado em 2018 pelo Instituto Tecnológico da Alimentação, Panificação e Confeitaria (ITPC), em parceria com a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP) o mercado brasileiro de panificação e confeitaria registrou um crescimento da ordem de 2,81%, bom que equivale a um faturamento de R\$ 92,63 bilhões. Os dados dessa pesquisa, também aborda o atual cenário da indústria da panificação, as tendências e os meios para superar os desafios vividos pelo setor, como a crescente mudança de comportamento do cliente e o acirramento da concorrência.

Para o presidente do Sindicato e Associação Mineira da Indústria de Panificação Márcio Rodrigues, o atual cenário da indústria da panificação é desafiador diante das tendências e a crescente mudança de comportamento do cliente, pois existe um acirramento da concorrência com novos entrantes como atacarejos, lojas de vizinhança, supermercados, lojas de conveniência que passaram a comercializar pão francês, indústrias de congelados, entre outros. O mesmo relata que percentualmente, os produtos de fabricação própria das padarias se destacaram como o ponto de apoio das padarias, com participação crescente no faturamento (5,87%). Os produtos revendidos complementam o faturamento, porém, em uma representatividade bem menor ao longo dos anos, e com queda de 3,79% em relação a 2017 (AMIPÃO, 2019)

Em relação ao cenário de panificação da cidade de Juazeiro do Norte e região, o setor de panificação alcançou bons índices nos últimos anos, obteve uma alta de 32% em 2018 em relação ao ano anterior, de acordo com o setor de indústria da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Inovação (SEDECI, 2018). Diante de números bastante representativos percebe-se que é necessário que as padarias remodelem negócio em função das necessidades do mercado. Diante dessa problemática esse estudo busca responder a seguinte pergunta: Qual tipo de estratégia inovadora é mais adequado para um modelo de negócio no setor de panificação no bairro Campo Alegre?

Para responder essa pergunta, faz necessário as seguintes hipóteses: Implantar a própria fabricação de pães na padaria é mais viável que comprar de terceiros; Oferecer os

produtos em condomínios pode ser uma estratégia competitiva; A padaria ter sua própria receita e controle da fabricação pode ser um diferencial competitivo.

Em busca das hipóteses apresentadas, o presente estudo tem como objetivo geral, analisar a viabilidade de implantação de uma padaria no bairro Campo Alegre na cidade de Juazeiro do Norte-CE. Para o alcance do objetivo geral, propõe – se os seguintes objetivos específicos: Entender o empreendedorismo e seus conceitos; Estudar estratégias e suas aplicabilidades; Fazer análise de mercado; Estudar o cenário atual de panificação.

O segmento de panificação é um dos mais competitivos do mercado (SEBRAE, 2017). Para se ter uma ideia, de acordo com o último levantamento em 2019 realizado pela Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP), existem no Brasil mais de 70 mil padarias.

A ampliação da padaria através de seus produtos e serviços ofertados contribuirá com a população no sentido de maior conforto, qualidade de seus produtos e serviços, mix de produtos e outras ofertas ainda a serem estudadas.

Esse estudo irá mostrar para o empreendimento estudado, qual a perspectiva que o consumidor tem em relação ao que a padaria tem a oferecer tanto na variedade de produtos quanto aos serviços que a mesma pode ofertar para o bem-estar dos clientes, além de mostrar as condições das instalações do ambiente tornando-o mais atrativo, um lugar de encontro para se fazer refeição de café da manhã e o lanche da tarde.

## **2 EMPREENDEDORISMO**

O empreendedorismo não é um tema novo ou modismo: existe desde a primeira ação humana inovadora, com o objetivo de melhorar as relações do homem com os outros e com a natureza (DOLABELA, 2008).

O empreendedor acaba sendo englobado em um processo como um todo, na busca por novos planos, que seja capaz de gerar retorno das indagações que se levantam durante a sua trajetória, com o propósito de sempre melhorar o objetivo almejado. Aceitam riscos, enfrentam dificuldades, possuem habilidades necessárias para buscar as melhorias que são exigidas pelas mudanças. O empreendedor é um portador do espírito ativo em tudo que está envolvido (LEITE, 2017).

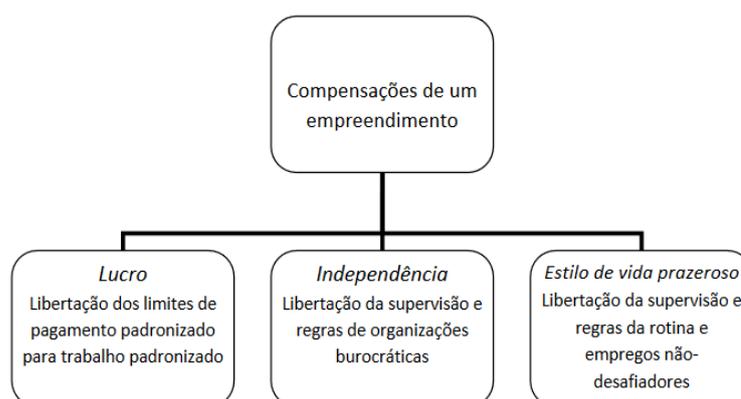
O termo empreendedor é derivado da palavra francesa *entrepeneur*, que significa “aquele que está entre” ou “intermediário”, foi usada pela primeira vez em 1725 pelo

economista irlandês Richard Cantillon para designar o indivíduo que assumia riscos (CUSTODIO, 2011).

A essência do empreendedorismo é identificar e explorar as oportunidades empreendedoras – ou seja, oportunidades que os outros não vêem ou das quais não reconhecem o potencial comercial. Como um processo, o empreendedorismo resulta na destruição criativa de produtos existentes (bens e serviços) ou dos métodos para produzi-los e os substitui por novos produtos e métodos de produção (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008).

Dessa forma Longenecker; Moore; Petty (2004) afirma que os indivíduos são atraídos para o empreendimento por inúmeros fatores, incentivos e recompensas. A figura 01 a seguir representa alguns dos fatores no sentido de compensação apontados por (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 2004).

**Figura 1:** Incentivos para empreender



**Fonte:** Extraído de Longenecker; Moore; Petty (2004, p. 7).

A medida em que o empreendimento vai ganhando desenvolvimento na sua atuação, os resultados econômicos gerados vão dando ênfase para o empreendedor seguir construindo novas estratégias que contribuam na busca dos melhores resultados. A construção de um padrão a ser seguido é importante para que os trabalhos sigam de maneira ordenada e alinhadas de acordo com o seu planejamento. A inovação constante na organização contribui para que o negócio consiga superar os desafios que possam ocorrer no cenário em que o empreendimento esteja (CUSTODIO, 2011).

## 2.2 CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS

Leite (2012) divide as características no comportamento do empreendedor em três etapas, pelo conjunto de realização: com a iniciativa de estar na constante busca de oportunidades, ter a persistência e calcular os riscos que possa vir a ocorrer, pautado na qualidade, eficiência, eficácia e comprometimento; O conjunto de planejamento: estar sempre informado do que ocorre no empreendimento, e estabelecer as metas e o planejamento de forma monitorada; e o terceiro o conjunto de poder se utilizar de forma efetiva dos contatos existentes, com independência e a auto confiança.

As características empreendedoras estão classificadas em três as habilidades que deve haver no empreendedor, técnicas, gerenciais e características pessoais. A habilidade técnica requer saber lidar com a equipe, ouvindo e percebendo tudo que acontece para que haja um melhor gerenciamento da empresa. A gerencial é desenvolver a parte criativa para uma melhor decisão a se tomar no marketing, operacional, produção e finanças. Nas características pessoais requer a disciplina, ter visão do negócio e possuir persistência por (DORNELAS, 2008).

Existem alguns elementos que se destacam do empreendedorismo e vindo a se caracterizar no comportamento do empreendedor, Salim; Silva (2013) enumera seis tipos de reflexões no empreendedor como mostra a tabela a seguir:

**Quadro1:** Reflexões no Empreendedor

O comportamento nos hábitos adquiridos;
Pró atividade observada na realidade na busca da oportunidade;
Desenvolver planos pelas ideias criadas;
Habilidade de lidar com todos os envolvidos de forma direta ou indireta no empreendimento;
Tomar decisões;
Buscam criar valor a traves do seu empreendimento para a sociedade.

**Fonte:** Salim; Silva, (2013).

As características são as atitudes empreendedoras para que haja o desenvolvimento vale ressaltar que é preciso conhecer o que se está procurando para poder se apropriar. Existe em cada empreendedor um objetivo a seguir e isso acaba sendo um fator relevante para a tomada de decisão e a redução dos erros superando as barreiras e obtendo os resultados que se espera (MELLO; ROCHA, 2008).

## 2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Sendo construído de forma que envolve competência técnica, o planejamento estratégico requer da organização determinação envolvendo seus objetivos para a construção das ações a serem desenvolvidas. Se trata de uma área da organização que desenvolverá a gestão da empresa, para criação dos resultados, onde vincula os aspectos financeiros, econômicos e sociais de todo o meio da organização, que ajudará nas decisões que vierem a ser tomadas para a organização (REZENDE, 2008).

O planejamento estratégico serve para pôr a organização em condições de seguir alinhado ao seu objetivo em direção à meta desenvolvida, assumindo os riscos ao longo do percurso. É preciso ter a visão das oportunidades que se apresentam, sempre inserindo mudanças que sejam oportunistas para o desenvolvimento do negócio, com isso, é possível controlar de forma mais próxima as mudanças do mercado. Acompanhar as novas tecnologias que surgem para deixa o empreendimento alinhado com as mudanças e em condições de competitividade em relação aos novos entrantes no mercado, colocando a empresa no caminho, até mesmo, de criação de novos produtos ou inovação mais profunda quando o mercado exigir (FERNADES; BERTON, 2017).

As estratégias devem sempre ser avaliadas pelos gestores como prioridades, pois, é dela que todo o trabalho da organização vai ser construído, ter disciplina em relação a isso torna o gestor atualizado com o seu negócio. Com foco na integração dos processos e repartições, deixando-o alinhados com o planejamento estratégico adotado, tornará mais sucedido a concretização do seu objetivo, com os recursos disponíveis e sua criatividade gestora. Com isso, fica mais clara qual a ideia que a organização quer passar para todos os stakeholders (FERNADES; BERTON, 2017).

**Figura 2: Modelo Planejamento Estratégico**



**Fonte:** SEBRAE Nacional, (2019).

De acordo com Sebrae (2019) o planejamento estratégico segue um sistema estruturado na forma de organização, no intuito de almejar seu (s) objetivo (os). Através do monitoramento é possível identificar os resultados da organização, pela missão e visão. Ainda indica cinco fases para seu desenvolvimento que são:

A fase de concepção: onde se traça o conteúdo, a criação do propósito da organização, onde se quer chegar;

A fase de análise do conteúdo: qual seria a melhor forma de se chegar lá, como estudo realizado do ambiente na qual está inserido, e todo o cenário atual que está se passando;

Fase de elaboração: onde define o tipo de negócio a ser desenvolvido, o tempo de construção e definição do público a ser alcançado;

Fase de implantação: colocar o projeto em prática, ou seja, executar tudo o que foi planejado, pautado no planejamento;

Fase de avaliação e aprendizado: se as estratégias adotadas e postas em práticas tiveram desempenho considerado bom para a melhoria dos indicadores de desempenho. Se todo o planejamento ocorreu dentro do esperado, e fazer as devidas correções se necessárias.

## **PLANO DE NEGÓCIO**

A panificadora trabalha com produtos pré-fabricados, tem-se um fornecedor terceirizado. As massas são armazenadas de forma correta, todos os dias é feita a imalação (preparação dos Pães para ganhar volume e forma) das massas como forma de preparo, para serem assadas no forno no dia seguinte logo cedo na madrugada por volta das três da manhã. Os produtos começam a serem vendidos logo após saírem do forno as clientes que veem até o ponto da panificadora. É trabalhada a venda externa dos produtos pelo bairro por um motoqueiro que percorre sua rota, oferecendo aos clientes e as entregas de encomendas em maior quantidade em outros pontos do bairro.

De início serão ofertados os seguintes produtos: pão doce, pão francês, pão de fôrma, bolo, salgados, sonhos e torta. Os produtos serão comercializados em um local fixo, como também a criação de uma rota em bairros adjacentes e entregas por encomenda em condôminos, empresas e outros.

As metas são declarações específicas que correspondem a determinados objetivos, mostrando quais passos devem ser dados e quando devem ser dados (BIAGIO e BATOCCHIO, 2005).

### **3 SETOR DE PANIFICAÇÃO**

O setor de panificação no Brasil vem apresentando grande evolução, pela sua modernização, seus processos bem trabalhados e operações. Apesar de poucos ingredientes que o pão leva, o mesmo vem tendo bastante procura na mesa dos brasileiros. Com um crescimento em 2018 de 2,81%, o ramo consegue superar os desafios que a economia vem passando. Os problemas existem como em sua logística na compra e distribuição, seus altos tributos cobrados, mão de obra qualificada. Com clientes cada vez mais exigentes, os empreendedores deste setor estão sempre em busca de modernizar e se manterem atualizados no mercado (TEIXEIRA, 2019).

As transformações que o setor de panificação vem passando no Brasil apresentam a inserção de implantação de equipamentos inteligentes e autônomos, um modelo de gestão mais capacitado no empreendimento, são melhorias significativas e positivas. O mercado exige que é preciso estar sempre atualizado no segmento, como o fornecimento e apresentação de novos produtos, atender a nova demanda de mercado, proporcionando a qualidade de vida do cliente, fazendo com que o mesmo, seja fidelizado e que haja um crescimento na procura. É preciso desenvolver seus produtos, trabalhar as embalagens no sentido de contribuir com a sustentabilidade, trabalhar com equipamentos mais produtivos e com menos consumo, estes são fatores relevante para o sucesso do negócio (PANIZ, 2019).

Os brasileiros estão mudando seu perfil de consumo, por conta da economia e questões demográficas, isto impacta o consumidor e o mercado. A procura por alimentos mais saudáveis está se tornando uma constante, isso porque, os clientes buscam uma vida mais saudável, questões relacionadas a doenças que impossibilita o consumidor ingerir certos produtos como os que contém açucara. Lugares mais aconchegantes entram cada vez mais na preferência das pessoas, por apresentarem diversificação de produtos de panificação, entre outros e, ser um ponto de encontro para muitos que preferem algo diferente do que já existe. A qualidade dos produtos é algo indispensável para clientes exigentes, o valor agregado que aproxima essas pessoas para o empreendimento de panificação também se torna um grande fator de inovação (SEBRE; ABIP, 2009).

O serviço de delivery vem ganhando espaço em relação ao negócio de panificação. Buscar atender clientes de outros bairros é um objetivo que está cada vez mais sendo buscado, pois os pedidos podem ser feitos de varia localidades, como também serve para aumentar o número de clientes. A comodidade está cada vez mais presente na vida das pessoas e este serviço serve par atender essa nova demanda de mercado. Estimasse que entre 10% a 20% o faturamento anual da panificadora pode crescer (ABIP, 2020).

Com o surgimento da pandemia do covid-19 as panificadoras foram atingidas de forma direta por ser um serviço essencial. A maioria das microempresas optantes do simples Nacional enfrentam questões de tributação. O isolamento social de certa forma atrapalhou o crescimento e conseqüentemente o seu faturamento. Com isso buscam meios para se sobressaírem dessa crise e se restabelecerem no mercado (GUIMRÃES, 2020).

## **METODO**

O presente estudo tem por objetivo geral, analisar a viabilidade de implementação de uma panificadora no bairro Campo Alegre na cidade de Juazeiro do Norte-CE. Para o alcance desse objetivo optou-se pelo seguinte processo metodológico: estudo bibliográfico; de opinião pública; quantitativo; descritivo; exploratório.

O estudo bibliográfico é o estudo que são feitos em fontes bibliográficas em artigo científicos e livros já elaborados, como dado importante para o desenvolvimento da construção de um conteúdo com base nesse apoio teórico, esse tipo de pesquisa pode ser considerado com pesquisa exploratória para proporcionar maior familiaridade com o assunto pesquisado (GIL, 2007).

A pesquisa de opinião pública para saber como as pessoas pensam e se comportam diante determinado tipo de situação, é fundamental para o desenvolvimento da construção do levantamento de acordo com os dados obtidos pelo público pesquisado compreendendo a informação para se alcançar o objetivo proposto. (INSTITUTO PHD, 2015).

A descritiva que tem como objetivo descrever as características socioeconômicas da população para o estudo realizado levando em conta os aspectos da formulação das perguntas que norteiam a pesquisa através da coleta de dados. (SIGNIFICADOS, 2018).

Através da pesquisa quantitativa para quantificar os dados, medir a opinião e informações dos dados estatísticos, onde também pretende validar ou não estatisticamente uma hipótese (KNECHTEL, 2014).

A pesquisa foi realizada com as pessoas localizadas na cidade de Juazeiro do Norte-Ce. Fizeram parte da pesquisa todo tipo de pessoa, para que os dados gerados tenham uma importância mais trabalhada.

Foram incluídas na pesquisa pessoas que de livre e espontânea vontade, sendo cliente ou não de alguma panificadora, que contribuíram respondendo o questionário para que a pesquisa fosse desenvolvida e com isso os resultados fossem gerados. Foram excluídas da pesquisa as pessoas que não responderam todas as perguntas que foram postas a ela para serem respondidas, as que não queriam participar, para que com isso não afetasse o estudo.

O Instrumento de coleta de dados com questionário contendo 10 (Dez) perguntas objetivas, para identificar nas respostas o perfil de forma mais detalhada. Procedimento de análise dos dados estatística descritiva, para organização e interpretação dos dados da pesquisa realizada de forma sistemática.

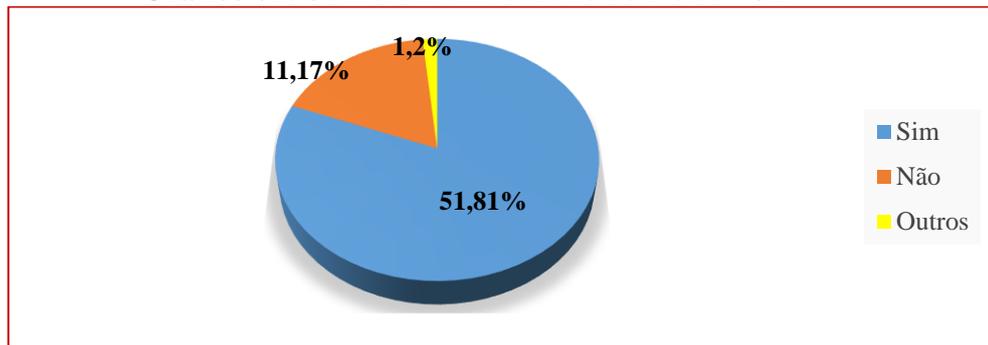
O acesso da pesquisa foi feito através de acessibilidade por conveniência, consistindo na seleção amostral da população acessível, onde os mesmos estão mais disponíveis. Foi realizada através de link disponibilizado para ser respondido o questionário. O público que participou desta pesquisa foram 63 pessoas, onde compreenderam os meses de abril e maio de 2020.

Após a coleta de dados para o tratamento e tabulação dos dados foi utilizado o programa de Excel com as informações coletadas, e posteriormente foram gerados os gráficos. Logo após foram interpretados estes resultados confrontando-os com o conhecimento teórico apresentado no referencial deste referido trabalho, e apresentando a sua conclusão.

## **ANÁLISE E DISCUÇÃO DOS RESULTADOS**

Por limitação da pesquisa, foram aplicados 63 (sessenta e três) questionários via plataforma Formulários Google (docs google), onde foi enviado link para acesso das pessoas ao questionário. O mesmo continha 15 (quinze) perguntas sendo, 14 (quatorze) objetivas e 1 (uma) subjetiva. Os dados obtidos foram organizados e distribuídos em gráficos para a análise e discussão dos resultados. Por questão de saúde pública relacionado ao Covid-19 não foi possível a pesquisa de campo como previsto.

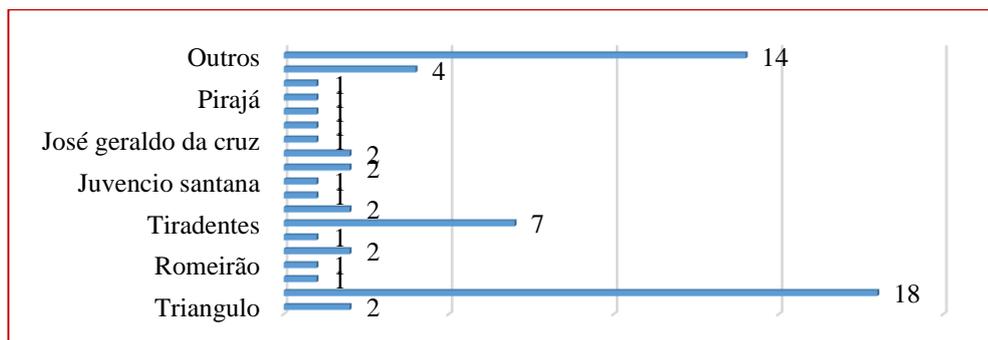
**Gráfico 01:** Se moram em Juazeiro do Norte - CE



**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

O gráfico 01 mostram os dados levantados onde as pessoas indicam se moram na cidade de Juazeiro do Norte – Ce. Esse levantamento indica um número representativo de pessoas, onde panificadoras podem ter um bom índice de clientes em relação a cidade em si. Como menciona (SEDECI, 2018) onde a cidade vem obtendo bons índices de crescimento no setor de panificação, com crescimento anual na média de 32%.

**Gráfico 02:** Bairros da cidade onde moram

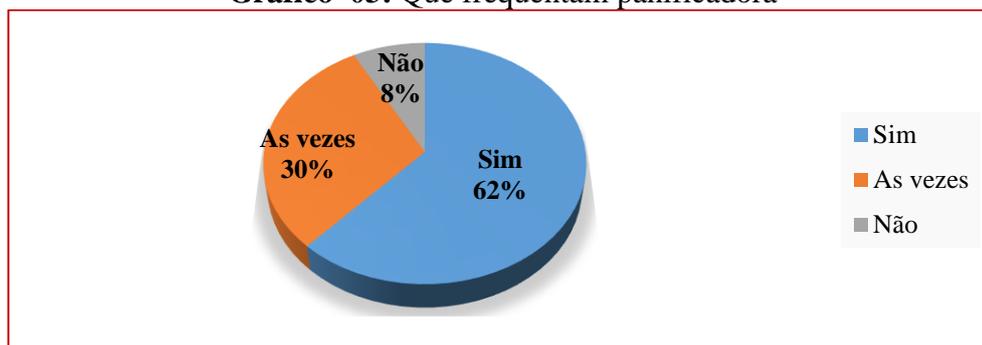


**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

O gráfico 02 destina-se a mostrar a variação dos bairros da cidade de Juazeiro do Norte – CE onde as pessoas residem. A cidade conta com 37 (trinta e sete) bairros (dados google maps 2020). Algumas pessoas a responderam de outra cidade.

Torna-se fundamental conhecer o perfil dos consumidores e onde estes residem, para que a panificadora possa traçar estratégias adequadas para conseguir atender bem o seu público. De acordo com (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008) é preciso identificar para que com esses dados possa-se explorar as oportunidades, nas quais os concorrentes não enxergam.

**Gráfico 03:** Que frequentam panificadora



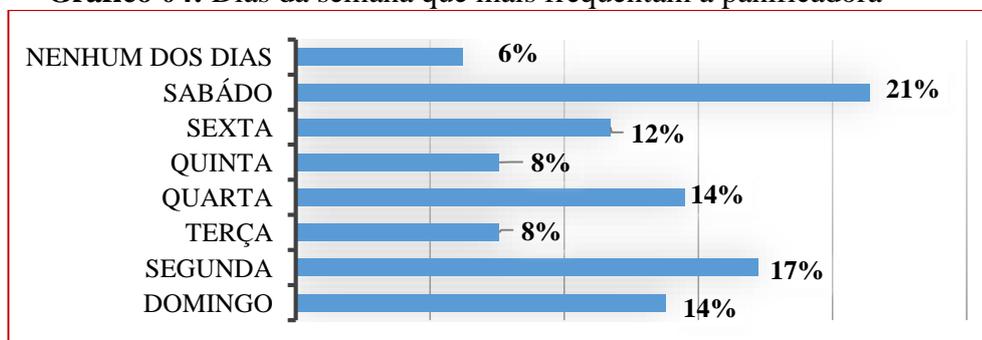
**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

O gráfico 03 apresenta o comportamento das pessoas em relação a ida destas nas panificadoras, onde 61,9% avaliaram sim, que frequentam trazendo com isso um bom índice de aceitação. 30,2% avaliaram que as vezes vão as panificadoras, esse número mostra que é preciso a panificadora fazer uma reavaliação do que os clientes estão insatisfeitos, e 7,9% não frequentam de forma alguma, um número preocupante.

De acordo com ITPC, 2018 (Instituto Tecnológico da Alimentação, Panificação e Confeitaria em parceria com a ABIP (Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria) revelam que o cenário atual da indústria de panificação, observou que existe uma tendência com desafios no comportamento dos consumidores, pelo fato de haver cada vez mais exigência dos clientes, tanto pelos produtos como pela infraestrutura do ambiente, além do fato da concorrência está cada vez mais acirrada.

Isso mostra que a panificadora precisa trabalhar bem suas questões de planejamento estratégico para que possa atingir o cliente de forma eficiente, com qualidade e sem perder para a concorrência e conseguir atingir mais clientes.

**Gráfico 04:** Dias da semana que mais frequentam a panificadora

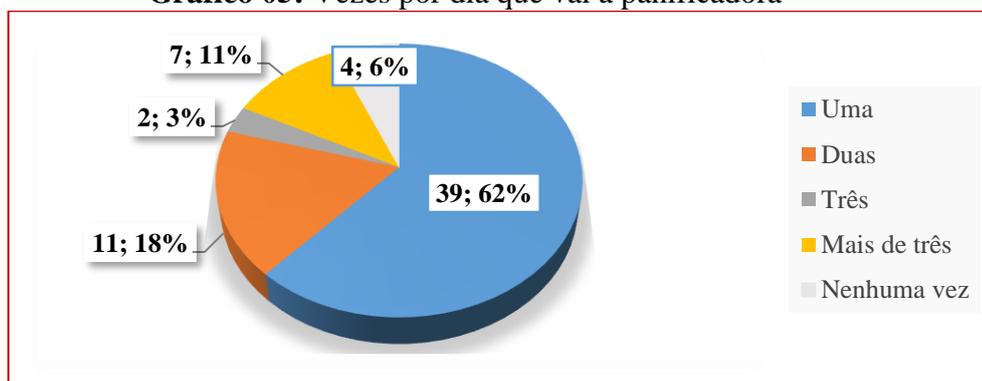


**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

No gráfico 04 mostra a participação das pessoas nos dias de semana em relação a sua ida a panificadora, onde se mostra todos os dias da semana. É possível identificar que as pessoas têm mais preferência na segunda-feira onde representa 26% do total. O domingo um outro dia em que as pessoas mais vão a panificadora representando 20% do total. E o sábado entra como um outro dia certo com 16% da preferência.

Aqui a panificadora precisa identificar esses dias importantes para ela, onde os consumidores saem mais vezes de casa para realizar compras, cabendo realizar ações diferenciadas nestes dias para conquistar cada vez mais seus clientes. Fernandes; Berton (2017) afirma que a estratégia tem que ser prioridades na organização, onde é preciso ter foco. Ser criativo para desenvolver técnicas de melhorias voltados ao seu objetivo com a ideia repassada aos seus stakeholders.

**Gráfico 05: Vezes por dia que vai a panificadora**

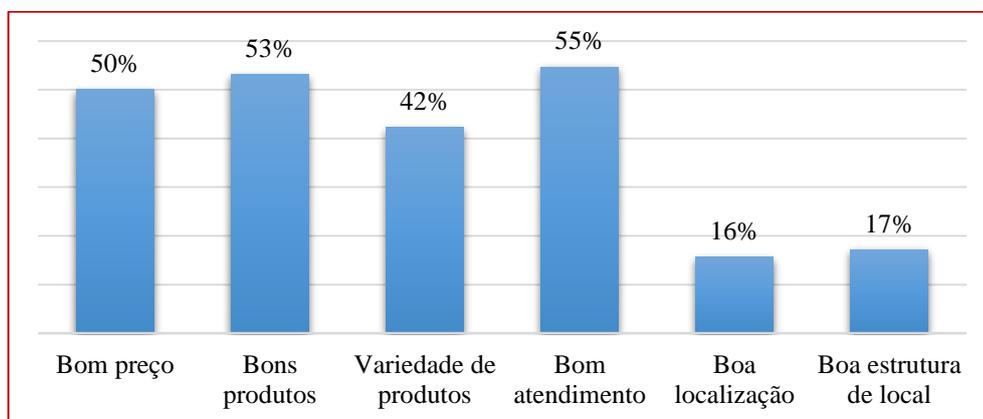


**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

Neste gráfico 05 é mostrado a quantidade de vezes que as pessoas frequentam a panificadora. Um dado interessante apresentado. Observa-se que existe uma tendência significativa de 61,9% destes que em um dia apenas vão a panificadora uma única vez. Os que representam duas vezes somam 17,5% um número interessante para se trabalhar e criar estratégias. Três vezes são 3,2% um número baixo, e mais de três vezes são 6,3% um bom índice já que o anterior não atingiu essa meta.

Isso pode indicar que as pessoas preferem mais comodidade em sua casa do que ir a panificadora. Aqui cabe as entregas até os clientes finais, oferecendo um serviço diferenciado como o delivery. Além da qualidade que deve haver nos produtos, o valor agregado traz uma inovação diferenciada como este serviço (SEBRE; ABIP, 2009).

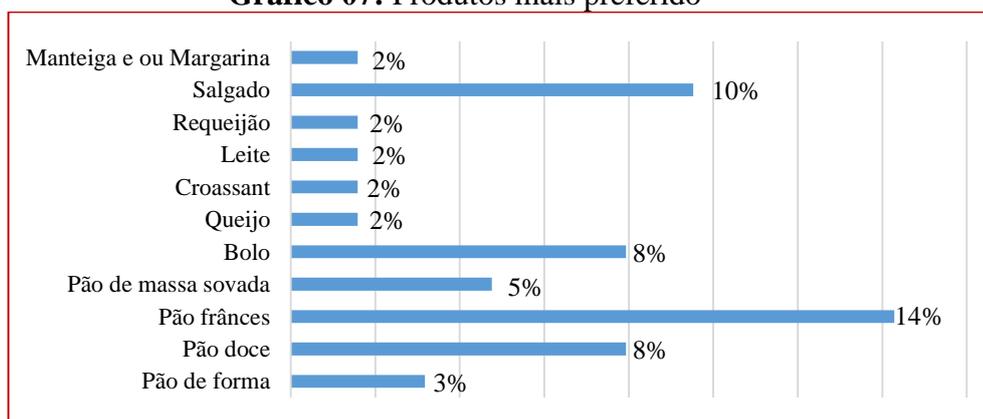
**Gráfico 06: O que mais atrai na panificadora**



**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

Nesse gráfico 06 apresentam dados relacionados ao que as pessoas mais têm atração em relação a panificadora. 53% destas indicam que bons produtos é o que mais a leva a panificação, logo em seguida 50% dizem que bom preço é o que mais lhe interessa nesse resultado, 42% a relacionam a variedade dos produtos ofertados. O bom atendimento representam 55% dos consumidores, a boa localização atinge o desempenho de 16% e a boa estrutura do local com 17% de atração do público a panificadora.

**Gráfico 07: Produtos mais preferido**

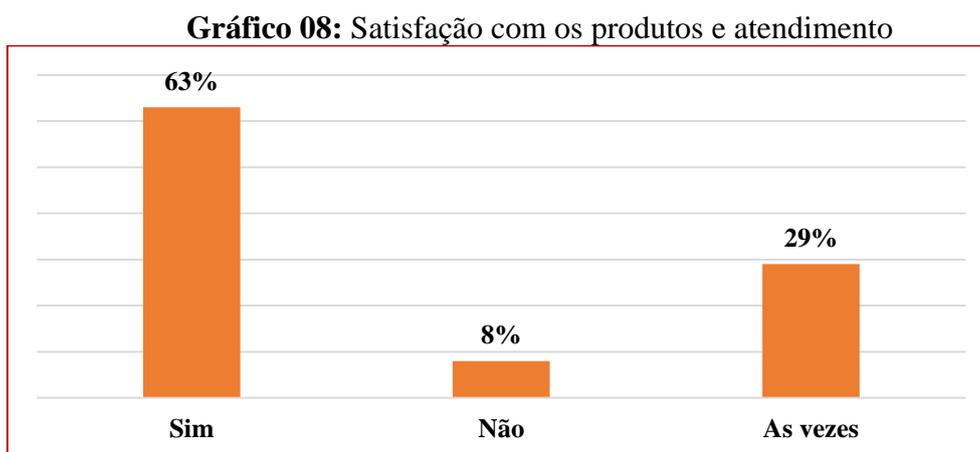


**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

O gráfico 07 interpreta as respostas relacionadas aos tipos de produtos mais preferidos dos consumidores, como a panificadora trabalha com mais de um item é possível identificar os produtos mais pedidos.

O pão francês aqui apresenta-se como o mais pedido pelos consumidores que representa 14% do total, isso indica haver mais venda e onde pode ser desenvolvido algo de valor agregado a este produto. E seguida os salgados com 10% da preferência, logo o bolo e o pão doce com indicação de 8% na atração dos clientes a este produto.

Hitt; Ireland; Hoskisson (2008) conhecer o consumidor através do seu perfil pode facilitar bastante na hora de se desenvolver alguma técnica de planejamento nas vendas, saber atingir o público de maneira mais específica.

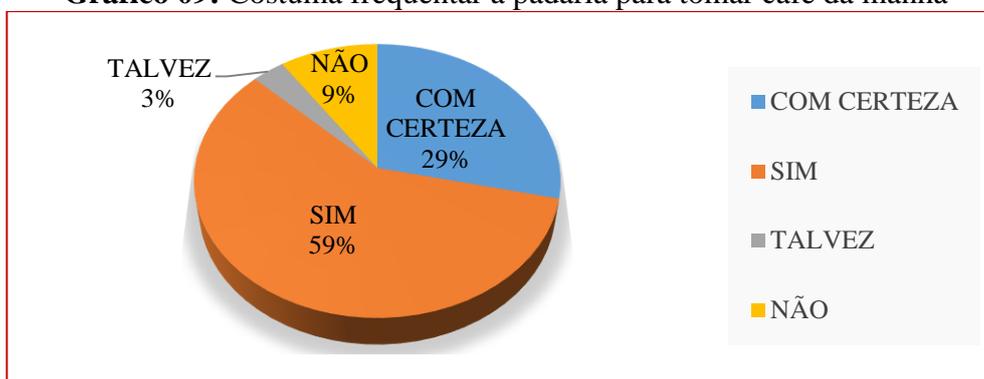


**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

A satisfação de atendimento e dos produtos da panificadora é um dado de grande relevância como indica o gráfico 08. 40% das pessoas responderam que sim, estão satisfeitas com o atendimento e produtos que consomem, aqui demonstra que os trabalhos desenvolvidos vêm gerando um bom resultado. Os que responderam que as vezes estão satisfeitos representam 18% um resultado, aqui indica uma preocupação dos empreendedores para saber o que precisa ser melhorado tanto no atendimento quanto em seus produtos. E os que responderam não são 5%, estes não se sentem satisfeitos com o que é oferecido.

Sebrae (2019) o planejamento estratégico segue um sistema estruturado na forma de organização, onde se torna possível identificar melhorias a serem feitas. Em sua quinta fase que é a de avaliação e aprendizado destaca que: se as estratégias adotadas e postas em práticas tiveram desempenho considerado bom para a melhoria dos indicadores de desempenho. Se todo o planejamento ocorreu dentro do esperado, e fazer as devidas correções se necessárias.

**Gráfico 09:** Costuma frequentar a padaria para tomar café da manhã

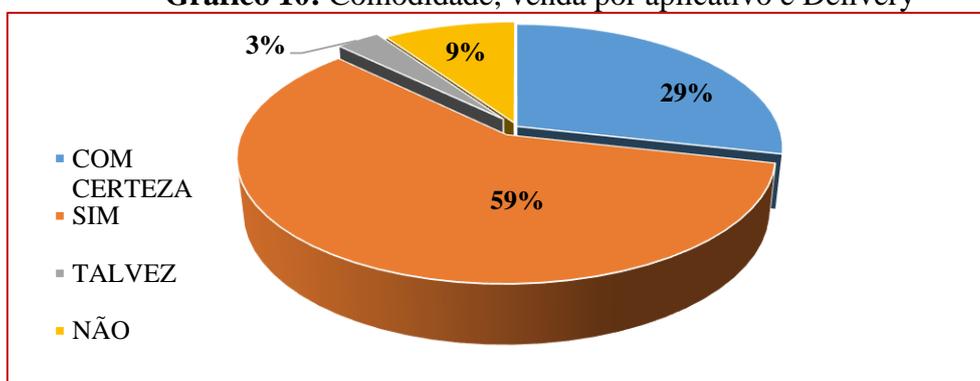


**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

Neste gráfico 09 mostra que, 48% dos participantes não costumam frequentar a panificadora para tomar o seu café da manhã, onde seria um grande diferencial se houvesse toda a condição do público que a frequenta como a questão da infraestrutura do local entre outras, além do fato que as pessoas não estão acostumadas a este tipo de serviço. Os 9% indicam que as vezes podem fazer esse tipo de uso para seu café da manhã e 6% indicam que não fazem esse uso de serviço.

É preciso haver uma reavaliação na panificadora para identificar junto ao seu cliente se falta algo para que este venha a fazer sua refeição matinal no local, se são os produtos, o local ou o tipo de atendimento. Paniz (2019) mostra que o mercado está cada vez mais exigente e que é preciso haver atualizações no seu seguimento, atender a demanda, ter bons produtos, e proporcionar qualidade de vida para seus clientes, fazendo com que haja cada vez mais procura e o seu crescimento.

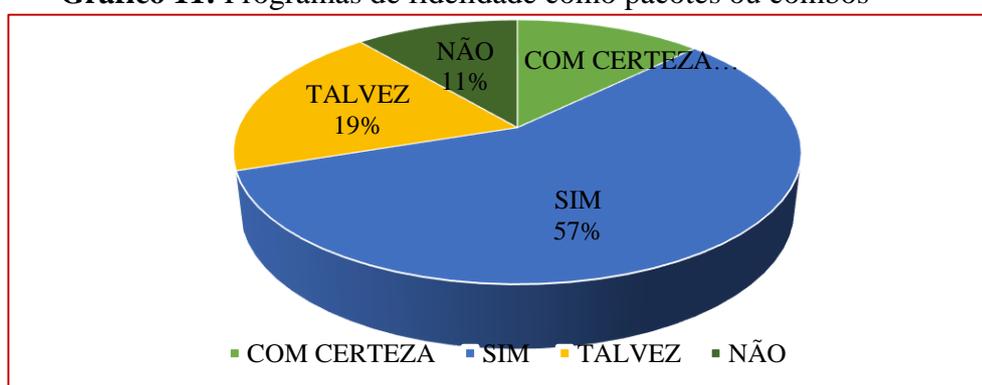
**Gráfico 10:** Comodidade, venda por aplicativo e Delivery



**FOTE:** Dados da pesquisa 2020.

O gráfico 10 traz uma situação em relação a vendas por aplicativo e delivery até o consumidor final. A pergunta feita foi se o cliente tivesse mais comodidade onde estiver pelo pedido por aplicativo e sua entrega ser realizada. 59% responderam que sim aceitaria este tipo de serviço, com certeza representa 29% que aceitaria esse diferencial, não aparece com 9% aqui indica que haja algum tipo de problema como saber lidar com o aplicativo ou confiança no mesmo, e 3% talvez aceitaria essa forma de compra e comodidade.

**Gráfico 11:** Programas de fidelidade como pacotes ou combos

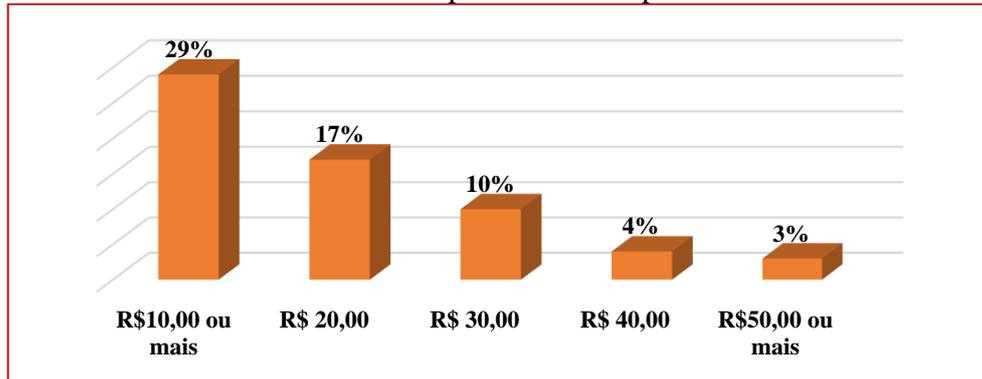


**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

O gráfico 11 mostra as respostas dos participantes em relação a questão da fidelidade do cliente na panificadora e se o mesmo aceitaria algum tipo de programa como pacotes especiais e combos para que com isso possa assegurar descontos e ser mais frequente na panificadora. 57% responderam que sim aceitariam, outros 19% que talvez aceitariam, aqui é preciso que a panificadora tenha um plano para conquistar esse cliente que deixou dúvidas e saber o que lhe falta para aceitar. 13% com certeza aceitariam fazer parte desse programa e comprar por combos, 11% não aceitariam talvez por não se sentirem presas a um único lugar.

Como indica Sebrae, Abip (2009) a qualidade nos produtos se torna algo indispensável aos clientes que estão cada vez mais exigentes, agregar valor pode aproximar o público do negócio, com isso se tornando um fator relevante de inovação. Isso mostra que os combos e pacotes é uma inovação que pode ser explorada de maneira planejada pela panificadora.

**Gráfico 12: Gasto por semana na panificadora**

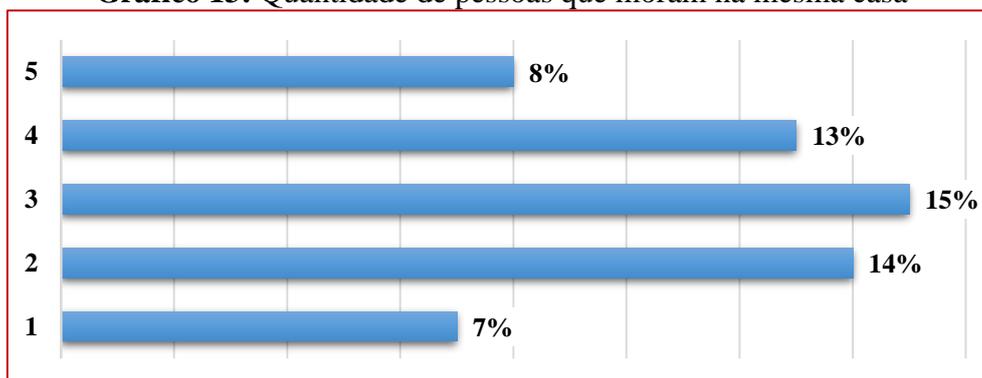


**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

O consumo em que se gasta nas panificadoras vem representado no gráfico 12, onde se estipula um valor em que as pessoas possam vir a gastar em compras na panificadora, com 29% as pessoas gastam em torno de R\$10,00 em produtos, 17% consomem em torno de R\$20,00 com a panificadora, os que gastam R\$30,00 representam 10% do total, em seguida 4% disseram que podem gastar até R\$40,00 por semana na panificadora e os que disseram gastar R\$50,0 ou mais somam 3%.

Dentro das características apresentadas por Dornelas (2008) a gerencial é desenvolver a parte criativa para uma melhor decisão a se tomar no marketing, operacional, produção e finanças, aqui é possível desenvolver produtos voltados a realidade financeira para atingir o público que se pretende, onde trabalhar apenas produtos com um certo padrão onde os consumidores possam vir comprar.

**Gráfico 13: Quantidade de pessoas que moram na mesma casa**



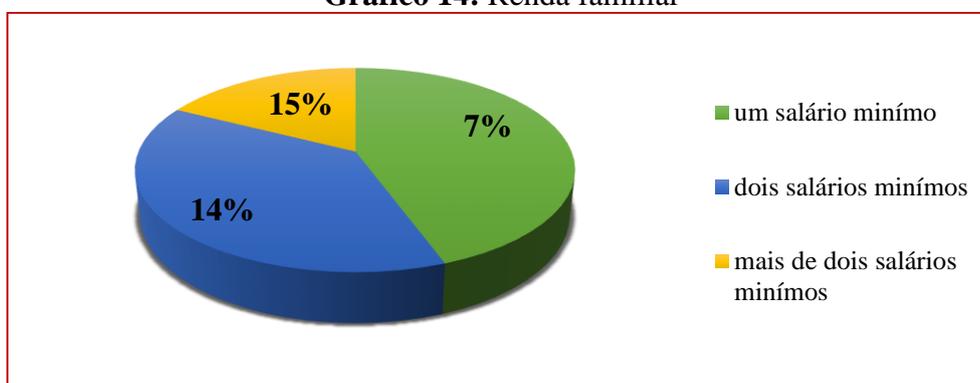
**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

Em relação ao número de pessoas da família que moram juntas está representada no gráfico 13. Aqui um fator importante para que o gestor da panificação possa da melhor forma conhecer o seu público de forma mais abrangente.

Os que tem até cinco pessoas somam 8% dos entrevistados, um público bastante representativo. Os que tem 4 respondem a 13% na pesquisa realizada. Com 15% a família obtém um número 3 pessoas na casa. 2% representam 14% do total, o que coincide em ser a média de pessoas que moram em uma única casa nos dias atuais. E com 7% os que tem apenas mais um na família.

Esse perfil mostrado no gráfico indica a média de consumidores de produtos da panificadora, onde o mesmo pode ser comprado para mais de uma pessoa, cabe ao empreendimento obter um banco de dados para que com isso possa sugerir ao seu cliente opções de compras por conhecer o perfil de sua casa.

**Gráfico 14: Renda familiar**



**FONTE:** Dados da pesquisa 2020.

A renda familiar é importante para os gestores, pois é desta renda que os produtos da panificadora obtêm seu resultado financeiro, o gráfico 14 representa o índice da renda familiar do público que responderam à pesquisa. Vale ressaltar que o salário mínimo equivale ao valor de R\$1.045,00.

Com 15% os que obtém mais de dois salários mínimos, um número bom para uma renda familiar. Os que obtém até dois salários mínimos representam 14% significando haver uma renda familiar com bons índices de segurança financeira. 7% os que obtém um salário mínimo.

O empreendedor precisa identificar e explorar as oportunidades, nas quais outras não conseguem ver, para conhecer o potencial comercial que há no empreendedor e poder identificar a melhor forma para a produção e os tipos de produtos a serem comercializados (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008).

**Quadro 2:** Orçamento inicial

ORÇAMENTO PREVISÃO DE INVESTIMENTO PANIFICADORA MOREIRA		
Qtde.	Equipamentos	Preço
01	Forno turbo Twister a gás	R\$ 2.958,25
03	Estufa de crescimento	R\$ 732,00
01	Kit balcão vitrine 3 peças	R\$ 3.479,34
01	Freezer	R\$ 1.781,10
01	Botijão de gás	R\$ 150,00
01	Balcão caixa em L	R\$ 649,00
01	Cadeira de caixa	R\$ 198,99
02	Conjunto Jogo De Mesa Com 4 Cadeiras	R\$ 791,48
<b>Total</b>		<b>R\$ 10.740,16</b>

FONTE: elaborado pelos autores (2020).

Neste quadro 2 foi realizado um levantamento de produtos para se iniciar os trabalhos na panificadora, com os seus devidos orçamentos apresentados.

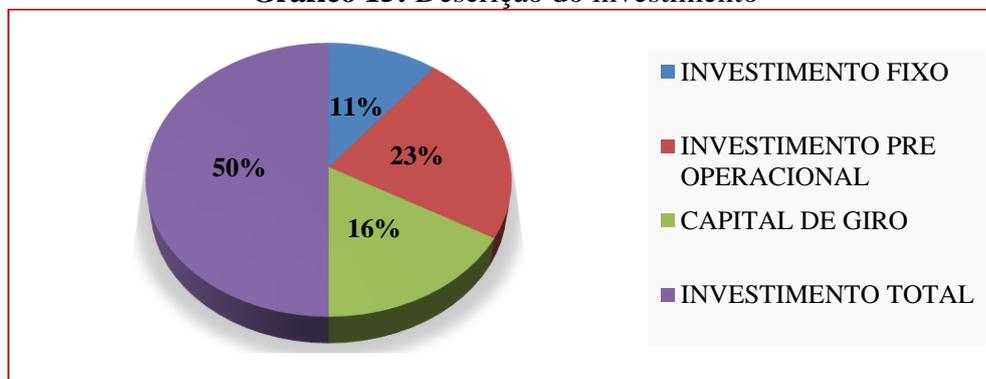
**Quadro 3:** Orçamento reforma

ORÇAMENTO PREVISÃO DE REFORMA PANIFICADORA MOREIRA		
Qtde.	Equipamentos	Preço
02	Tinta	R\$ 160,00
01	Partes elétricas	R\$ 250,00
02	Toldo	R\$ 1.870,00
01	Mão de obra	R\$ 600,00
<b>Total</b>		<b>R\$ 2.880,00</b>

FONTE: elaborado pelos autores (2020).

Para que seja possível a abertura da panificação foi vista que é necessária uma reforma no local onde será instalada, sendo este o local próprio. Segue neste quadro 3 um levantamento realizado.

**Gráfico 15:** Descrição do investimento



FONTE: elaborado pelos autores (2020).

O gráfico 15 representa o valor do investimento a ser realizado pela panificadora, no total serão gastos R\$30.020,00 onde será distribuído segundo o seu planejamento estratégico. Com um capital de giro no valor de R\$10.000,00.

**Figure 16: Receitas das vendas**



**FONTE:** elaborado pelos autores (2020).

Aqui foi realizado uma demonstração das receitas de vendas dos produtos. Uma Distribuição dos resultados levantados onde incluem os custos fixos e variáveis, a margem de contribuição e o seu resultado operacional.

**Quadro 4: Ponto de equilíbrio**

Ponto de equilíbrio	R\$40.565,47
Rentabilidade	18%
Lucratividade	74%
Prazo de retorno do investimento	5 meses e 43 dias

**FONTE:** elaborado pelos autores (2020).

No quadro 4 é apresentado os cálculos levantados para se obter o ponto de equilíbrio e o seu retorno de investimento que é de 5 meses e 43 dias. Sua lucratividade é de 74%, a rentabilidade sendo de 18%.

**Quadro 5: venda de produtos para se alcançar o ponto de equilíbrio**

Produtos por mês	19.714
Produtos por semana	4.929
Produtos dia	821

**FONTE:** elaborado pelos autores (2020).

No quadro 5 o resultado a ser alcançado para se obter um equilíbrio nas receitas da panificadora, onde aparecem o total de produtos que precisam ser vendidos para se alcançar o ponto de equilíbrio.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o desenvolvimento deste artigo, foi possível logo após a análise dos dados, identificar se o objetivo proposto foi atingido que foi analisar a viabilidade de implantação de uma panificadora no bairro campo alegre na cidade de Juazeiro do Norte – CE. Como identificado na pesquisa a cidade na qual foi mencionada, apresenta índices de crescimento para o setor de panificação, indicando haver projeção de crescimento neste setor no decorrer dos anos.

Com relação aos objetivos específicos, estudou entender o empreendedorismo, as estratégias e suas aplicabilidades, analisar o mercado e verificar o atual cenário de panificação.

A problemática foi respondida visto que, as estratégias inovadoras identificadas neste trabalho podem ser trabalhadas e aplicadas para que o desenvolvimento do empreendimento seja realizado de maneira adequada com relação ao seu perfil de possíveis consumidores por meio de seu planejamento estratégico adotado, com o conhecimento do perfil dos consumidores e o que os mesmos pretendem da panificadora. A inovação se destaca já que existem outras panificações na cidade e que nem todas oferecem aos seus consumidores o que os mesmos desejam sendo tanto em produtos como serviços.

As hipóteses destacadas foram analisadas, em relação a fabricação de pães podem ser feitas pela própria panificação como ser um serviço de terceiros no decorrer do negócio vai se percebendo o gosto do cliente e a questão financeira da panificadora. A oferta em locais como condomínios é uma estratégia avaliada com boa aceitação pelos consumidores, pois a comodidade em levar em prestar esse serviço é algo que vem crescendo bastante na cidade. Com relação a própria receita da panificadora isso não foi possível ser identificado claramente, a mesma pode implantar sua própria receita como também trabalhar de forma terceirizada em alguns produtos.

A pesquisa aponta que as pessoas frequentam bastante as panificadoras tanto semanalmente como todos os dias e mais de uma vez ao dia. Em relação ao que atraem as pessoas a este empreendimento são questões como bons produtos, o preço, qualidade no serviço, a estrutura do local, e a localização, fatores importantes em um negócio em desenvolvimento.

Foi possível identificar os tipos de produtos mais consumidos, a satisfação em relação aos produtos e atendimentos. Outro ponto interessante foi que poucas pessoas fazem sua refeição matinal na panificadora um dado relevante na estratégia adotada para a panificadora.

Programas como Delivery e combos foram bem avaliados nessa pesquisa onde apontam os consumidores, uma identificação de que os clientes estão cada vez mais aderindo a esta nova forma de consumo.

Aqui ainda forma destacados os valores gastos pelos consumidores em produtos de panificação por semana, a renda salarial das famílias e o número de pessoas que moram e fazem parte de um mesmo lar.

O presente estudo abordou questões relacionadas a estratégias possíveis de serem adotadas pela panificadora em sua abertura na localidade mencionada. Com o propósito de se adequar da melhor maneira para que consiga obter bons resultados e gerar satisfação junto aos seus clientes. Ter um bom planejamento estratégico faz com que o empreendimento busque alcançar o seu objetivo principal e om isso agregar valor no que faz e obter o seu lucro.

O plano de negócio feito para se obter as informações apresentou que, a panificadora é considerada viável por ter um investimento de valor pequeno e apresentar-se com condições de ser colocado em pratica segundo os levantamentos realizados e demonstrados neste estudo.

## REFERÊNCIAS

Associação Brasileira da Industria de Panificação e Confeitaria – ABIP. Disponível em: <[www.abip.org.br](http://www.abip.org.br)>. Acesso em:12 set. 2019.

ABIP. **Vantagens do delivery de padaria para o momento e como implementá-lo.** Disponível em: <<https://www.abip.org.br/site/vantagens-do-delivery-de-padaria-para-o-momento-e-como-implementa-lo/>>. Acesso em:12 jun. 2020.

BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas.** Barueri-SP: Manole, 2005.

CUSTODIO, T. P.; LINS. **Importância do empreendedorismo como estratégia de negócio,** 2011.

DOLABELLA, F. **O segredo de Luisa.** Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo.** Elsevier Brasil, 2008.

- DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1986.
- FERNANDES, B. H. R.; BERTON, L. H. **Administração estratégica**. Editora Saraiva, 2017.
- GERHARDT, T. E; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Plageder, 2009.
- GUIMARÃES. E. **Padarias terão que se reinventar durante a pandemia de coronavírus**. Disponível em: <[https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2020/05/27/internas\\_economia,1151216/padarias-terao-que-se-reinventar-durante-a-pandemia-de-coronavirus.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2020/05/27/internas_economia,1151216/padarias-terao-que-se-reinventar-durante-a-pandemia-de-coronavirus.shtml)>. Acesso em: 12 jun. 2020.
- HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégia**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- LEITE, E. F. **O fenômeno do empreendedorismo**. Editora Saraiva, 2017.
- LONGENENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J.W. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Pearson, 2004.
- MENEZES, L.C.M. **Gestão de Projetos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- REZENDE, D. A. *Planejamento estratégico para organizações privadas e públicas*. Brasport, 2008.
- SALIM, C; SILVA, N. **Introdução ao empreendedorismo: despertando a atitude empreendedora**. Elsevier Brasil, 2013.
- SEBRAE; ABIP. **Estudo de tendências: perspectivas para a panificação e confeitaria**, 2009. Disponível em: <[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)>. Acesso em: 08 nov. 2019.
- SEBRAE. **Como agir de maneira empreendedora?** / Maria Consuelo Mello; Adrienne Marques Brito Rocha (colaboradora). – Brasília, 2018. <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/BA/Anexos/Como%20agir%20de%20maneira%20empreendedora.pdf>>. Acesso em: 24 set. 2019.
- SEBRAE, **Planejamento Estratégico: Como elaborar e implementar estratégias empresariais**, 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-e-implementar-estrategias-empresariais,b99c634889357510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 26 nov. 2019.
- SEDECI, **Secretaria de Desenvolvimento Econômico** – setor de panificação indústria e confeitaria tem bons índices de crescimento em Juazeiro do Norte, 2018. Disponível em: <[sedeci.juazeiro.ce.gov.br](http://sedeci.juazeiro.ce.gov.br)>. Acesso em: 06 set. 2019.
- INSTITUTO PHD, 2015. **Pesquisa de Opinião: O que é? Como funciona?**. Disponível em: <<https://www.institutophd.com.br/pesquisa-de-opiniao-o-que-e-como-funciona/>>. Acesso em: 18 set. 2019.

DAVILA, V. H. L. **Estatística Descritiva**. Disponível em: Disponível em: <<https://www.ime.unicamp.br/~hlauchos/estdescr1.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2019.

SIGNIFICADOS, 2018. **O que é a Pesquisa descritiva**. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/pesquisa-descritiva/>>. Acesso em: 18 set. 2019.

AMIPÃO, 2019. **PÃO DOCE: o coração das padarias brasileiras**. Disponível em: <<https://www.portalamipao.com.br.>>. Acesso em: 12 set.2019

**Pequenas Empresas Grandes Negócios (PEGN):** pequenas padarias inovam na busca por novo perfil de consumidor. Disponível em: Negócios:<<https://revistapegn.globo.com/Administracaodeempresas/noticia/2017/07/pequenas-padarias-inovam-na-busca-por-novo-perfil-de-consumidor.html>>. Acesso em: 12 set. 2019.

PANIZ, G. **Os desafios e transformações do setor de panificação no Brasil**. Disponível em: <<https://www.equipatudo.com.br/blog/desafios-e-transformacoes-panificacao-brasil/>>. Acesso em: 30 nov. 2019.

TEIXEIRA, S. **CURSOSCPT: Setor de panificação cresce no Brasil e vem se modernizando cada dia mais**. Disponível em: <<https://www.cpt.com.br/cursos-a-distancia-na-area-padaria-e-confeitaria/artigos/setor-de-panificacao-cresce-no-brasil-e-vem-se-modernizando-cada-dia-mais>>. Acesso em: 30 nov. 2019.

## APÊNDICE – Questionário

### INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

1. Mora em Juazeiro do Norte - Ce?  
 Sim  
 Não  
Se sim qual o bairro?  

---
2. No seu bairro tem alguma padaria?  
 Sim  
 Não
3. Você costuma frequentar a padaria?  
 Sim  
 Não
4. Quais os dias da semana você mais frequenta a padaria?  
 domingo  quinta-feira  
 segunda-feira  sexta-feira  
 terça-feira  sábado  
 quarta-feira  nenhum dos dias
5. Quantas vezes por dia você frequenta a padaria?  
 uma vez  
 duas vezes  
 três vezes  
 mais vezes
6. O que mais lhe atrai em uma padaria? Pode marcar mais de uma opção.  
 preço  
 bons produtos  
 variedades de produtos  
 bom atendimento  
 boa localização  
 boa estrutura do local
7. Quais os produtos você mais costuma comprar em uma padaria? Pode marcar mais de uma opção.  
 Pão doce  
 Pão francês  
 Pão de fôrma  
 Pão de massa sovada  
 Bolo  
 Torta  
 Croissant  
 Leite  
 Queijo

- Requeijão
- Manteiga
- Sonho
- Quindim
- Pudim
- Salgados
- Outros

8. Você está satisfeito com os produtos e atendimento prestados pela padaria que frequenta?

- sim
- não
- as vezes

Se não, que produto (os) e atendimento não está satisfeito?

---

9. Você costuma frequentar a padaria para tomar café da manhã?

- sim
- não
- as vezes

10. Quanto a comodidade, a venda por aplicativo, WhatsApp e entregas onde você estiver (self service delivery) seria um diferencial para a padaria conquistar mais clientes?

- Sim
- Não

11. Aceitaria algum tipo de programa de fidelidade em compras contínuas como pacotes ou combos durante a semana e obter alguns benefícios?

- Sim
- Não
- Com certeza

12. Quanto você costuma gastar com produtos de padaria por semana?

- R\$10,00 ou menos
- R\$20,00
- R\$30,00
- R\$40,00
- R\$50,00 ou mais

13. Quantas pessoas moram com você?

- 1
- 2
- 3
- mais de 3

14. Qual a renda média da sua família?

- um salário mínimo

- ( ) dois salários mínimos
- ( ) mais de dois salários mínimos

15. Que tipo de sugestão poderia contribuir para que uma padaria possa ofertar seus produtos e serviços da maneira mais eficiente para o (os) cliente (es)?

---

---

**ANEXO** – Estudo de viabilidade

**ESTUDO DE VIABILIDADE**

PANIFICADORA MOREIRA

AUTOR: José Carlos Gomes Moreira



JUAZEIRO DO NORTE – CE  
2020

## Sumário

<b>Título</b> .....	35
<b>Instituição proponente</b> .....	35
<b>Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições</b> .....	35
<b>Dados do empreendimento</b> .....	35
<b>Setores de atividade</b> .....	36
<b>Forma jurídica</b> .....	36
<b>Enquadramento tributário</b> .....	36
<b>Fonte de Recursos</b> .....	36
<b>CARACTERIZAÇÃO DA OPORTUNIDADE DE INTERVENÇÃO</b> .....	36
<b>DESCRIÇÃO DO PROJETO</b> .....	36
<b>RESUMO</b> .....	36
<b>JUSTIFICATIVA</b> .....	37
<b>Material produtos/entregas (metas)</b> .....	38
<b>Estabelecimento da visão</b> .....	39
<b>Estabelecimento da Visão</b> .....	39
<b>Estabelecimento dos Valores</b> .....	39
<b>DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO</b> .....	39
<b>Análise Externa</b> .....	39
<b>Análise Interna</b> .....	40
<b>Análise de forças competitivas</b> .....	40
a) Novos entrantes .....	40
b) Ameaças de produtos substitutos .....	40
c) Rivalidade entre concorrentes .....	40
d) Poder de barganha dos fornecedores.....	40
e) Poder de barganha dos clientes .....	41
<b>Estrutura e debate de cenários</b> .....	41
<b>Estabelecimento da postura estratégica</b> .....	41
<b>Identificação de vantagens competitivas</b> .....	42
<b>Estabelecimento dos fatores críticos de sucesso</b> .....	43
<b>DELINEAMENTO ESTRATÉGICO</b> .....	43
<b>Identificação de alternativas para estratégia</b> .....	43
<b>Identificação de estratégia atual</b> .....	44

<b>Segmentação estratégica</b> .....	44
<b>Escolha de estratégia futura</b> .....	44
<b>Estabelecimento de políticas</b> .....	44
<b>Estabelecimento de macroestratégias e microestratégias</b> .....	44
<b>Definição dos objetivos</b> .....	45
<b>Definição das metas</b> .....	45
<b>Definição dos indicadores de desempenho</b> .....	45
<b>Elaboração de um plano com ações, projetos, investimentos necessários e</b> .....	46
<b>IMPLEMENTAÇÃO E CONTROLE</b> .....	48
<b>Apresentação do plano para a organização</b> .....	49
<b>Preparação da organização</b> .....	49
<b>Processos operacionais</b> .....	50
<b>Necessidade de pessoal</b> .....	50
<b>Considerações finais</b> .....	51

**Título**

Panificadora Moreira

**Instituição proponente**

Centro universitário Doutor Leão Sampaio – UNILEÃO

**Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições**

Sócio 1:

NOME	José Carlos Gomes Moreira		
ENDEREÇO	Rua João Pereira de Carvalho, Nº 2875		
CIDADE	Juazeiro do Norte	ESTADO	Ceará
PERFIL	Experiência em rotinas administrativas, gestão de pessoas e logística.		
ATRIBUIÇÕES	Administrador		

Sócio 2:

NOME	Raimundo Leite Quental		
ENDEREÇO			
CIDADE	Milagres	ESTADO	Ceará
PERFIL	Experiência em administração, finanças, gestão de pessoas e logística.		
ATRIBUIÇÕES	Administrador		

**Dados do empreendimento**

NOME DA EMPRESA	Padaria Moreira
CNPJ/CPF	***.***.963-06

### **Setores de atividade**

Comércio e serviço

### **Forma jurídica**

- Microempreendedor Individual – MEI
- Empresário Individual
- Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI
- Sociedade Limitada
- Outra

### **Enquadramento tributário**

Simplex Nacional

### **Fonte de Recursos**

Terceiros financiamentos (100%)

### **CARACTERIZAÇÃO DA OPORTUNIDADE DE INTERVENÇÃO**

#### **DESCRIÇÃO DO PROJETO**

O projeto trata-se de um investimento a ser realizado na abertura de uma panificadora. Tendo em vista a necessidade de se ter um estabelecimento como este na localidade, devido ao crescimento populacional, o mesmo necessita de um equipamento como este para a tender a necessidade existente, além do potencial que a panificadora pode alcançar junto ao desenvolvimento local.

#### **RESUMO**

A Panificadora Moreira será localizada na cidade de Juazeiro do Norte-Ce, no bairro campo alegre. Um empreendimento novo na localidade, com o intuito de atender uma demanda existente na qual não contava com esse tipo de negócio, ofertando de início pães, logo a panificadora aumentará seu mix de produtos.

Foi observada uma demanda reprimida na localidade, com isso, foi possível realizar levantamento das informações na região e conhecer quais os pontos comerciais que já faziam parte do comércio local e saber que tipos de produtos já faziam parte da comercialização. Com todas essas informações foi dado início a ideia.

O empreendimento será localizado no Brasil, estado do Ceará, cidade de Juazeiro do Norte, bairro campo alegre. Uma localização próxima de equipamentos que atraem fluxo de pessoas como, posto de saúde, creche, CRAS (centro de referência assistência social), além das residências locais. O prédio é próprio, realizaremos a vendas externas.

O público alvo é todas as pessoas da comunidade local (bairro campo alegre) atendendo toda a demanda. Teremos também as vendas externas com rotas além do bairro em que a panificadora está localizada, em suas adjacências para atender esse público que não é coberto por outra panificadora, e as entregas por encomendas em condomínios, deixando o cliente em sua comodidade em quanto trabalhamos para atender seus pedidos. Atenderemos as classes B, C e D.

Em um breve levantamento que realizamos estimasse um público em torno de 5.000 (cinco mil pessoas), dados estes levantados junto ao posto de saúde do bairro, onde estão inscritos em cadastros.

## JUSTIFICATIVA

Pelo instrumento da apresentação do projeto de negócio, justifica-se pelo aspecto de conhecimento do objeto proposto que se trata de investimento para implantação de uma panificadora, como interesse de afirmar a justificativa com apresentação de referências.

De acordo com Soares (2015, p. 23)

Trata-se de um investimento, na medida em que se está em presença de um «sacrifício» desse proprietário, isto é, está subjacente a troca de satisfação atual por satisfação futura. Veja-se que existe um custo (gasto), associado ao montante que será necessário despendido para comprar os equipamentos e

colocar o espaço pronto-a-usar; há um benefício (rendimento) esperado, a obter no futuro, que se traduzirá no montante adicional de negócio que se irá efetuar relativamente à situação em que não existisse o investimento; o custo e o benefício estão separados no tempo, ocorrendo o primeiro no presente e o segundo parceladamente ao longo de períodos futuros.

A motivação existente está vinculada a prestar o serviço que é essencial para o desenvolvimento do negócio. Apesar das inúmeras mudanças do mercado, o investimento trará ao empreendimento o suporte para se trabalhar em condições, através do seu planeamento estratégico e financeiro.

De acordo com Basso (2005, p.22)

Entendemos que Contabilidade, como conjunto ordenado de conhecimentos, leis, princípios e métodos de evidenciação próprios, é a ciência que estuda, controla e observa o património das entidades nos seus aspectos quantitativo e qualitativo, e que, como um conjunto de normas, preceitos e regras gerais, se constitui na técnica de coletar, catalogar e registrar os fatos que nele ocorrem, bem como de acumular, resumir e revelar informações de suas variações e situações, especialmente de natureza económico-financeira.

A contabilidade deixa clara todas as reais situações que um empreendimento precisa saber. Com todo o trabalho feito de forma organizada, seguindo todas as regras de controle.

Com o número cada vez mais crescente de organizações, concorrência, o mecanismo de aperfeiçoamento de ferramentas no planeamento e controle das atividades é de relevância para se obter uma boa gestão de qualidade na gerencia dos seus recursos. As inúmeras possibilidades de pontos determinantes na variedade dos custos finais podem trazer consequências se não forem bem planejadas. Um sistema de custos pode contribuir de forma mais objetiva na resolução destas questões de custos empresariais, para tomar as melhores decisões com margem de segurança satisfatório (NIEDERLE, 2012).

### **Material produtos/entregas (metas)**

A panificadora trabalha com produtos pré-fabricados, tem-se um fornecedor terceirizado. As massas são armazenadas de forma correta, todos os dias é feita a imalação (preparação dos Pães para ganhar volume e forma) das massas como forma de preparo, para serem assadas no forno no dia seguinte logo cedo na madrugada por volta das três da manhã. Os produtos começam a serem vendidos logo após saírem do forno as

clientes que veem até o ponto da panificadora. É trabalhada a venda externa dos produtos pelo bairro por um motoqueiro que percorre sua rota, oferecendo aos clientes e as entregas de encomendas em maior quantidade em outros pontos do bairro.

De início serão ofertados os seguintes produtos: pão doce, pão francês, pão de fôrma, bolo, salgados, sonhos e torta. Os produtos serão comercializados em um local fixo, como também a criação de uma rota em bairros adjacentes e entregas por encomenda em condôminos, empresas e outros.

As metas são declarações específicas que correspondem a determinados objetivos, mostrando quais passos devem ser dados e quando devem ser dados (BIAGIO e BATOCCHIO, 2005).

### **Estabelecimento da visão**

Oferecer produtos e serviços de qualidade adequando-os às necessidades dos clientes, com um bom relacionamento junto aos colaboradores e fornecedores.

### **Estabelecimento da Visão**

Ser referência no setor de panificação nos próximos 5 (cinco) anos.

### **Estabelecimento dos Valores**

- Respeito e valorização do funcionário e clientes;
- Respeito e compromisso com o meio ambiente;
- Postura ética em suas realizações.

## **DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

### **Análise Externa**

**Oportunidades:** Oferta de produtos saudáveis, possibilidade de agregar mais produtos e serviços a panificadora;

**Ameaças:** Mercadinhos com variedades de produtos, aumento do preço da matéria-prima, nova panificadora no bairro.

## **Análise Interna**

**Foças:** Capacidade de atender a demanda, realização de entregas;

**Fraquezas:** Mix de produtos reduzidos, conhecimento da demanda, fornecedor, custo com maquinário, dificuldade de obter crédito.

## **Análise de forças competitivas**

### a) Novos entrantes

A vinda de um empreendimento no mesmo seguimento, mais estruturada e com novas variedades de produtos, ou supermercados com mais ofertas e diversificações.

### b) Ameaças de produtos substitutos

Podem ser substituídos por cereais, macaxeira, batata doce, cuscuz, tapioca, sanduíches naturais, pães sem glúten, sem conter açucara, sopas de legumes entre outros. As pessoas estão mais voltadas para alimentação mais saudáveis.

### c) Rivalidade entre concorrentes

O número elevado de panificadoras na cidade de Juazeiro do Norte/CE que de acordo com os dados do site [guiamais.com](http://guiamais.com) é em torno de 65 cadastradas na cidade, na busca do mesmo público faz com que a panificadora busque por investimentos, qualidade dos produtos e sua prestação dos serviços, a diversificação dos produtos a forma de atendimento ao cliente e o preço que se é praticado influencia bastante para conquistar os clientes na hora de comprar os produtos. Mercarias também oferecem este produto e classificam-se como concorrentes diretos da panificadora.

### d) Poder de barganha dos fornecedores

O empreendimento ainda não possui poder de barganha com os fornecedores devido o número de pedidos não serem elevados. Os pedidos são pagos na hora da entrega do produto.

#### e) Poder de barganha dos clientes

Para todos os casos abaixo, além da "Proposta específica", deve-se considerar os seguintes itens como sendo uma "Proposta Genérica", que tende a funcionar:

- Melhorar a diferenciação dos produtos e dos serviços;
- Aprimorar o atendimento e o relacionamento com os clientes;
- Criar custos de mudança para os clientes;
- Pensar formas éticas de estreitar o vínculo com o cliente, desestimulando o cliente a buscar outros fornecedores.

É possível aqui a construção de uma rede com outras panificadoras do mesmo porte, para que com isso, o poder de compra de matéria prima seja obtido com menos custos e em maior volume.

### **Estrutura e debate de cenários**

O cenário mostrará como que a panificadora trabalha com seus tipos de produtos, seu fornecedor, como é realizada a comercialização, e seus resultados financeiros de acordo com os dados obtidos.

### **Estabelecimento da postura estratégica**

Na gestão de pessoas, determinar missão e objetivo da empresa para os funcionários, com o organograma e suas funções para uma correta distribuição das atividades e suas regras. Oferecendo treinamentos garantindo a motivação dos funcionários.

A gestão administrativa e financeira, trabalhar os dados e acompanhamento dos resultados da empresa, para evitar desperdícios, perdas e erros em receitas, com isso não prejudicar as vendas e a produção. Realizar mensalmente seu resultado operacional, para averiguar o lucro da empresa.

No marketing, uma das ações a ser empregada é a promoção de vendas, com um calendário promocional para todo o ano, com as datas comemorativas assim, potencializar as vendas. A degustação é outra estratégia a ser adotada para o lançamento de novos produtos com menos custos para a empresa.

Na produção trabalhar com equipamentos mais eficientes, para que haja agilidade na produção, menos desperdícios de materiais, e a redução dos custos para produzir.

**Quadro 1:** Postura Estratégica

<b>Tipos de Estratégias</b>			
Diagnóstico		INTERNO	
		Predominância dos pontos fracos	Predominância dos pontos fortes
<b>EXTERNO</b>	Predominância de ameaças	<b>Sobrevivência</b> Redução de custos Desenvolvimento Readaptação	<b>Manutenção</b> Estabilidade Nicho
	Predominância de oportunidades	<b>Crescimento</b> Inovação Parcerias Expansão	<b>Desenvolvimento</b> De mercado Produtos Financeiro

**FONTE:** elaborado pelo autor (2020).

Na análise do diagnóstico estratégico com foco no cumprimento da missão, com vista no período que a empresa necessita para que se alcance a meta, a análise estratégica serve como base para a tomada de decisão a ser seguida pela organização, estabelecidas pelos pontos forte e fracos, ameaças e oportunidades, análise SWOT.

### **Identificação de vantagens competitivas**

Trabalhar com a entrega dos pães em locais mais distantes da panificadora, acessando o cliente onde ele se encontra. Confeção de novos produtos inexistentes que não são ofertados pelos concorrentes.

## **Estabelecimento dos fatores críticos de sucesso**

- Investimento na produção;
- Marketing eficiente;
- Busca por investimento financeiro;
- Inovação administrativa;
- Modernização do ambiente, tanto de produção como das vendas;
- Estabelecimento de metas;
- Organização dos processos.

## **DELINEAMENTO ESTRATÉGICO**

### **Identificação de alternativas para estratégia**

As principais estratégias para organização visam melhor e desenvolver a Panificadora Moreira, criando um serviço diferenciado do mercado e com a junção do marketing para alavancar a empresa, além de também buscar informações a respeito do mercado para um melhor delineamento e desenvolvimento da estratégia sobre o mercado para traçar os melhores planejamentos. Nossa panificadora usará alternativas criativas, também com alianças estratégicas, voltada a alternativas diferenciadas, assim nos destacando das demais.

Como também faz parte do serviço a gestão dos recursos materiais e essencial para manter um controle e ter mais eficiência na execução das atividades, compondo isso os treinamentos para a produção e atendimento tem o intuito de fomentar a inovação, criatividade e a qualidade no desenvolvimento dos produtos, assim incrementando mais bolos para ter uma maior variedade. Nossa panificadora usará alternativas criativas, também com alianças estratégicas, voltada a alternativas diferenciadas, assim nos destacando das demais.

Ainda mais será criado será criado um aplicativo para a entrega de pães e bolos nos condomínios de maneira rápida, para uma melhor comodidade e satisfação visando também a fidelização para ampliar as vendas, de forma que venha a ser reconhecida no mercado contribuindo para cumprir seus objetivos.

## **Identificação de estratégia atual**

A estratégia tem como objetivo atingir os clientes corporativos e os condomínios, pois se apresenta um público ainda pouco explorado pelo mercado, se mostrando uma oportunidade em potencial e desenvolvimento para a panificadora Moreira.

## **Segmentação estratégica**

Visando traçar a melhorias e analisar o ambiente no qual a empresa está inserida, segmentamos a panificadora com o público de classe B e C onde está inserida, e com a inovação de atendimento nos condomínios.

## **Escolha de estratégia futura**

Vamos apostar na proposta de inovação com a criação de um aplicativo para a entrega de pães e bolos nos condomínios de maneira rápida e dando maior conforto ao nosso cliente, para uma melhor comodidade e satisfação visando também a fidelização para ampliar as vendas, de forma que venha a ser reconhecida no mercado contribuindo para cumprir seus objetivos.

## **Estabelecimento de políticas**

A política de preços da Panificadora Moreira pretende posicioná-la como uma das panificadoras com preço competitivo para a região, porém com uma garantia de qualidade dos produtos similar à de suas concorrentes mais conhecidas. A política de comercialização da empresa é totalmente voltada às vendas de varejo, à vista, porém com recebimento de fontes diversas, tais como cartões de crédito e débito, bem como algumas faturas a prazo, principalmente para clientes corporativos.

## **Estabelecimento de macroestratégias e microestratégias**

A Macro estratégia será realizado através do marketing da Panificadora Moreira, na qual será impulsionada através da distribuição de panfletos, promoções, anúncios na rádio local. Assim levamos a crer que adotando um perfil diferente dos seus concorrentes,

atrairá mais clientela e conseqüentemente aumentará sua receita operacional. Pois os gestores sabem da importância de se promover o produto através da política agressiva do marketing.

A Micro estratégia será voltada para a atuação operacional, neste contexto, sabe-se que o aroma do pão fresquinho sempre conquista o cliente, assim, será estabelecido o fornecimento em diversos horários. Será estruturado um ambiente onde o cliente possa acompanhar de perto a elaboração final do produto, assando panificado na frente dos clientes. Objetivando aumentar a confiança do consumidor no processo produtivo dos produtos da panificadora.

### **Definição dos objetivos**

A empresa tem como objetivo, promover o respeito ao ser humano, tanto do ponto de vista físico como mental, atendendo a sua mais básica necessidade que é alimentação. Expressar cuidado e respeito aos clientes, na região em que estiver atuando, com o oferecimento dos nossos produtos alimentícios e serviços, promovendo mudanças de conceitos e estabelecendo padrões de qualidade mais elevados; conquistar a liderança do mercado regional e criar integração com a comunidade.

### **Definição das metas**

A meta da Panificadora Moreira tem como princípio fundamental, aumentar seu faturamento em 15% a cada ano, usando para isto, uma boa administração interna, pois a tendência será manter ou diminuir cada vez mais seus custos variáveis em relação seus custos fixos, gerando assim um Grau de alavancagem operacional satisfatório para satisfazer o empenho dos gestores no empreendimento.

### **Definição dos indicadores de desempenho**

São instrumentos de gestão essenciais para medir o resultado de uma empresa com eles é possível acompanhar as metas traçadas no seu fluxo de caixa estão sendo alcançadas e qual a porcentagem de melhoria ou reduções em relação a indicadores financeiros passados. A definição dos indicadores de desempenho é associada a um modelo de uma variável aleatória em função de tempo. Portanto, define

indicadores, formas de representação quantificável de característica (atributos e requisitos) de produtos (bens e serviço) e processo (conjunto de causas e condições que transforma recursos em produtos) utilizando para acompanhar e melhorar os resultados ao longo do tempo (ZELZER, 2005).

A classificação é apresentada nos mais diversas formas e enfoques utilizados classifica os indicadores de desempenho em duas categorias, indicadores de qualidades e indicadores de produtividade:

- Indicadores de qualidade – a empresa garante a qualidade de seus produtos por meio de um rigoroso controle de qualidade, são efetuados durante o processo de fabricação, desde da escolha do fornecedor, o recebimento dos materiais até a expedição dos produtos acabados e posterior retorno de avaliação do cliente. É o instrumento de quantificação de atividade de ação da qualidade. Portanto, tem a missão de mensurar a variação do nível da qualidade ocorrida entre dois momentos durante o qual uma ou mais ações de qualidade foram operacionalizadas (Gil,1993).

- Indicadores de produtividade – Medem esforço em fase alguma coisa. Os indicadores devem permitir coletas e análise de dados de forma simples e direta. As medidas devem ser transformadas em gráficos para melhor visualização. Os resultados obtidos devem ser simulados dentro da empresa e acompanhados por todos.

### **Elaboração de um plano com ações, projetos, investimentos necessários e cronograma.**

**Plano de ação** – “O plano de ação precisa servir de base para a administração do tempo, que é o recurso mais escasso e mais valioso de um executivo numa organização seja ela órgão de poder público, empresa ou entidade sem fim lucrativo. A perda de tempo e inerente um plano de ação, será inútil se não poder determinar de que forma o executivo usa o seu tempo.” (TEIXEIRA, 2018).

Verificar a viabilidade de um empreendimento da Panificadora Moreira, foram utilizadas fontes de dados, empreendimentos que traçaram um perfil do segmento. O plano foi eleito como instrumento por ser um documento que reflete a realidade. Foi desenvolvido um Planejamento estratégico onde foi declarado todas as ações da organização e posicionamento os caminhos a serem seguidos, os objetivos, as metas

os valores da empresa, a sua visão e sua missão, além de uma análise que identifica as oportunidades e as ameaças e os pontos fortes e fracos do empreendimento.

**Tabela 2:** Plano de ação

Melhorar a qualidade dos produtos de fabricação própria
Melhorar o atendimento aos clientes
Melhora a comunicação interna
Promover a inovação dos produtos
Ter o objetivo proposto de aumentar a capacidade dos colaboradores
Investir em treinamentos externos a fim desenvolver os colaboradores
Incentiva-los a obter conhecimento de nova tecnologia
Ferramenta inovadora voltada para sua rotina de trabalho

**FONTE:** elaborado pelo autor (2020).

**Projeto** - Este projeto, de maneira simples, formal apresenta a empresa no segmento de panificação no bairro Campo Alegre, mostra como funcionara a empresa e os custos necessários para sua abertura. A empresa é do ramo alimentício, será instalada para atender a necessidade de uma região, com produtos panificados.

**Investimento** - São os valores que deverá serem investidos na montagem de infraestrutura tais como, os equipamentos maquinas, móveis entre outros, segue abaixo na tabela o investimento total necessário para o início do negócio. Valores de móveis equipamentos, apresentados gastos com matérias prima foram investimento inicial.

**Tabela 3:** Orçamento inicial

ORÇAMENTO PREVISÃO DE INVESTIMENTO PANIFICADORA MOREIRA		
Qtde.	Equipamentos	Preço
01	Forno turbo twister a gás	R\$ 2.958,25
03	Estufa de crescimento	R\$ 732,00
01	Kit balcão vitrine 3 peças	R\$ 3.479,34
01	Freezer	R\$ 1.781,10
01	Botijão de gás	R\$ 150,00
01	Balcão caixa em L	R\$ 649,00
01	Cadeira de caixa	R\$ 198,99
02	Conjunto Jogo De Mesa Com 4 Cadeiras	R\$ 791,48
<b>Total</b>		<b>R\$ 10.740,16</b>

FONTE: elaborado pelo autor (2020).

**Tabela 4:** Orçamento reforma

ORÇAMENTO PREVISÃO DE REFORMA PANIFICADORA MOREIRA		
Qtde.	Equipamentos	Preço
02	Tinta	R\$ 160,00
01	Partes elétricas	R\$ 250,00
02	Toldo	R\$ 1.870,00
01	Mão de obra	R\$ 600,00
<b>Total</b>		<b>R\$ 2.880,00</b>

FONTE: elaborado pelo autor (2020).

**Tabela 5:** Custos fixos

Despesa	Valor
Água	R\$100,00
Energia	R\$250,00
Telefone	R\$55,00
Internet	R\$73,00
Gás	R\$252,00
Total	R\$730,00

FONTE: elaborado pelo autor (2020).

**Tabela 6:** Custos variáveis

Despesa	Valor
Produtos para preparo	R\$100,00
Produtos de limpeza	R\$80,00

FONTE: elaborado pelo autor (2020).

<b>Capital de giro</b>	<b>R\$10.000,00</b>
------------------------	---------------------

IMPLEMENTAÇÃO E CONTROLE

A implantação da estratégia abrange uma série de atividades que são essencialmente de gestão (Andrews ET AL, 1969). Tais atividades de gestão incluem a distribuição de recursos pelos vários departamentos da empresa, desde recursos financeiros, instalações e equipamentos.

### Apresentação do plano para a organização

Apresentado o plano, podemos citar a organização da área quem são os objetivos gerais, estratégias funcionais e os indicadores desta empresa.

Missão – aumentar o faturamento da empresa em 15% no ano 2020
Visão - aumentar as vendas por meio da internet

FONTE: elaborado pelo autor (2020).

### Preparação da organização

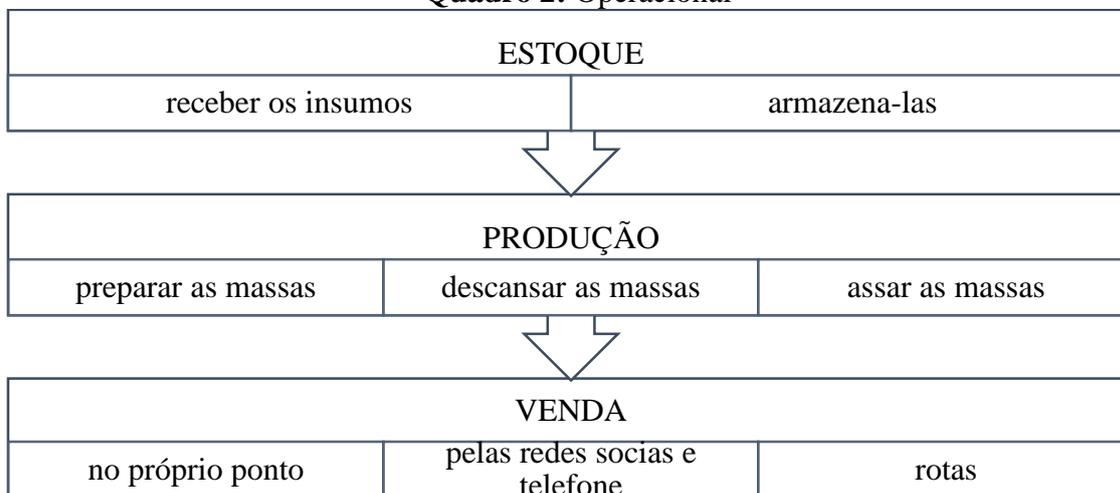
**Quadro 1:** Plano da organização

Marketing	Operações	Rh	Finanças
Implantar vendas via redes sociais, aplicativo.	Adaptar a logística para o atendimento ao cliente via aplicativo e redes sócias.	Treinar o profissional de vendas para atuar no atendimento ao cliente pessoalmente no aplicativo e rede social.	Investir em tecnologia para melhorar a comunicação.
Popularizar o aplicativo até dezembro de 2020.	Implantar melhoria no controle de estoque.	Treinar profissional deixando-o mais qualificado.	Orçar e disponibilizar os valores para implementar as vendas online.
Página no facebook.	Um fluxograma da Logística de entrega de pedido.	Colaboradores empenhados na sua função e treinados.	Investimento conforme o orçamento.

FONTE: elaborado pelo autor (2020).

## Processos operacionais

**Quadro 2: Operacional**



FONTE: elaborado pelo autor (2020).

## Necessidade de pessoal

**Tabela 5: Salário**

<b>Função</b>	<b>Qtde.</b>	<b>Salário</b>	<b>Serviço</b>
PADEIRO	1	R\$1.400,00	Realizar todas as atividades relacionadas ao preparo, assar e finalizar os produtos para comercialização.
MOTOQUEIRO	1	R\$1.045,00	Realizar as vendas externas chamadas pelas redes sociais e as rotas.
ATENDENTE	1	R\$1.045,00	Realizar atendimento no balcão, e receber os pedidos, estoque, realizar pedidos.
ADMINISTRADOR	1	R\$2.000,00	Realizar o planejamento estratégico, se inteirar da novidades de mercado, fazer investimentos, buscar fornecedores importantes para o negócio.
<b>TOTAL</b>		<b>R\$5.490,00</b>	

FONTE: elaborado pelos autores (2020).

## Dados de custos

**Tabela 6: DR**

Descrição do investimento	VALOR	(%)
Investimento fixo	R\$6.400,00	21,31912
Investimento pré-operacional	R\$13.620,00	45,36975
Capital de giro	R\$10.000,00	33,31113
Investimento total	R\$30.020,00	100

		(%)
Receita total com vendas	R\$7.471,10	100
Custos fixos	R\$6.400,00	85,66
Custos variáveis	R\$200,00	2,68
Margem de contribuição	R\$871,10	11,66
Resultado operacional	R\$5.528,90	74,00

Ponto de equilíbrio	R\$40.565,47
Rentabilidade	18%
Lucratividade	74%
Prazo de retorno do investimento	5 meses e 43 dias

**FONTE:** elaborado pelos autores (2020).

### **Ponto de equilíbrio**

**Tabela 7: Vendas para alcançar o ponto de equilíbrio**

Produtos por mês	19.714
Produtos por semana	4.929
Produtos dia	821

### **Considerações finais**

Em meio a um mercado competitivo, um fator determinante para um negócio se manter atuante, seria um planejamento estratégico adequado. Em razão disso, anteriormente foi realizado um estudo da viabilidade desse novo empreendimento. Nesse estudo foi feito o planejamento minucioso expresso em um plano de negócio, a partir do qual foi concretizada a viabilidade da ideia.

Esse plano de negócio conteve as estratégias do negócio, os recursos necessários para a implantação, a análise da empresa e do mercado e os dados financeiros. Os quais, analisados, superaram as expectativas de sucesso desse novo empreendimento.

A elaboração desse plano de negócio permitiu a panificadora Moreira concluir que a sua ideia é viável. Além disso, permitiu uma pesquisa a respeito do seu ramo, seus produtos e serviços, seus clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, sobre os pontos fortes e fracos do negócio.

## REFERÊNCIAS

Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria – ABIP. Disponível em: <[www.abip.org.br](http://www.abip.org.br)>. Acesso em: 12 set. 2019.

BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. Barueri-SP: Manole, 2005.

NIEDERLE, Fernando. **Sistema de custos e análise de preços na Padaria Bom Gosto**. 2012.

SOARES, Maria Isabel et al. Decisões de Investimento: **Análise Financeira de Projetos** (4ª edição, revista e corrigida). 2015.

SEDECI, **Secretaria de Desenvolvimento Econômico** – setor de panificação indústria e confeitaria tem bons índices de crescimento em Juazeiro do Norte, 2018. Disponível em: <[sedeci.juazeiro.ce.gov.br](http://sedeci.juazeiro.ce.gov.br)>. Acesso em: 06 set. 2019.

TEIXEIRA, Carlos Alberto Chagas; DANTAS, Giane Gomes Teixeira; BARRETO, Carla Alessandra. A importância do planejamento estratégico para as pequenas empresas. **Revista Eletrônica Científica da FAESB**, v. 1, n. 2, 2018.