

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS E SAÚDE DE PORTO ALEGRE
CURSO DE TECNOLOGIA EM ALIMENTOS

ALEXANDRE AUGUSTO DEWES

PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA PADARIA DE
FERMENTAÇÃO NATURAL EM ESTEIO - RS

Porto Alegre

2025

Alexandre Augusto Dewes

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA PADARIA DE
FERMENTAÇÃO NATURAL EM ESTEIO – RS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Tecnologia em Alimentos da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA) como requisito parcial para a obtenção do título de Tecnólogo em Alimentos.

Orientadora: Dra. Tatiana Silva Fontoura de Barcellos Giacobbo

Porto Alegre

2025

Catálogo na Publicação

Dewes, Alexandre Augusto

Plano de negócios para implantação de uma padaria de fermentação natural em Esteio - RS / Alexandre Augusto Dewes. -- 2025.

49 p. : il., graf. ; 30 cm.

Monografia (trabalho de conclusão de curso) -- Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre, Curso de Tecnologia em Alimentos, 2025.

Orientador(a): Tatiana Silva Fontoura de Barcellos Giacobbo.

1. padaria artesanal. 2. empreendedorismo. 3. análise de viabilidade financeira. I. Título.

Sistema de Geração de Ficha Catalográfica da UFCSPA com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho de conclusão de curso só foi possível graças ao apoio, dedicação e incentivo de diversas pessoas às quais sou profundamente grato.

Primeiramente, agradeço aos professores da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA) por compartilharem seu conhecimento e por serem fonte de inspiração ao longo dessa jornada. A cada aula, orientação e troca, senti-me desafiado a crescer, não apenas como acadêmico, mas também como pessoa.

Aos colegas e discentes, meu reconhecimento pela parceria e camaradagem ao longo dos anos. Juntos enfrentamos desafios, celebramos conquistas e nos apoiamos mutuamente, criando laços que vão muito além das salas de aula.

Por fim, um agradecimento especial ao aluno Mauricio Cardoso, onde a colaboração, entusiasmo e perseverança foram fundamentais para o sucesso deste trabalho. Sua dedicação foi um exemplo e ser apoio tornou essa trajetória mais leve e significativa.

A todos vocês, meu sincero muito obrigado.

RESUMO

O mercado de panificação artesanal tem crescido significativamente a partir da pandemia de COVID-19, ocorrida em 2020. A fermentação natural apresenta benefícios associados à saúde, como menor índice glicêmico comparado aos pães industrializados, maior quantidade de nutrientes e maior durabilidade devido à inibição de ácido acético na formação de bolores. Nesse contexto, este trabalho teve como objetivo geral avaliar a viabilidade financeira de implantar uma padaria artesanal na cidade de Esteio, no Rio Grande do Sul. A metodologia utilizada se classifica quanto aos objetivos como pesquisa descritiva, quanto aos procedimentos, abrange uma pesquisa de mercado e quanto à abordagem é uma pesquisa mista. Os indicadores analisados: valor presente líquido, taxa interna de retorno e taxa mínima de atratividade apresentaram resultados favoráveis, o que indica que a implantação da padaria é viável. Ademais, de acordo com os indicadores de viabilidade, haveria um retorno total do investimento em 10 meses, considerado rápido para o setor.

Palavras-chave: padaria artesanal; empreendedorismo; análise de viabilidade financeira.

ABSTRACT

The artisanal bakery market has grown significantly since the COVID-19 pandemic, which occurred in 2020. Natural fermentation has health benefits, such as a lower glycemic index compared to industrialized breads, a greater amount of nutrients, and longer shelf life due to the inhibition of acetic acid in the formation of mold. In this context, this study had the general objective of evaluating the financial feasibility of implementing an artisanal bakery in the city of Esteio, in Rio Grande do Sul. The methodology used is classified as descriptive research in terms of objectives, as for procedures, it includes market research, and as for the approach, it is a mixed research. The indicators analyzed: net present value, internal rate of return, and minimum attractiveness rate showed favorable results, which indicates that the implementation of the bakery is viable. Furthermore, according to the feasibility indicators, there would be a total return on investment in 10 months, which is considered fast for the sector.

Keywords: artisanal bakery, natural fermentation, entrepreneurship.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 OBJETIVOS	9
2.1 OBJETIVO GERAL.....	9
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
3 REFERENCIAL TEÓRICO	10
3.1 PANIFICAÇÃO E FERMENTAÇÃO NATURAL.....	10
3.2 PLANOS DE NEGÓCIOS	12
3.2.1 Qualidade e Custo-Benefício.....	13
3.2.2 Operacional e Financeiro	14
4 METODOLOGIA.....	15
4.1 CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA.....	15
4.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	16
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	17
5.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	17
5.1.1 Dados do Futuro Empresário	19
5.1.2 Setor que a Empresa Atuará	19
5.1.3 Forma Jurídica	19
5.1.4 Fonte de Recursos	19
5.1.5 Resultados Financeiros.....	20
5.2 ANÁLISE DE MERCADO.....	20
5.2.1 Identificação de Necessidades e Desejos dos Clientes.....	22
5.2.2 Ciclo de Vida do Produto.....	22
5.2.3 Pesquisa de Mercado	23
5.2.4 Segmentação de Mercado	25
5.2.6 Estudo dos Fornecedores	28
5.2.7 Estudo dos Concorrentes	29
5.3 ANÁLISE DA MATRIZ FOFA.....	30
5.4 PLANO DE MARKETING.....	31
5.4.1 Estratégia de Produto.....	31
5.4.2 Estratégia de Preços	33
5.4.3 Estratégia de Promoção	34
5.4.4 Estratégia de Comunicação	35

5.4.5 Estratégia de Distribuição.....	35
5.4.6 Força de Vendas.....	35
5.4.7 Processo Operacional	36
5.5 LAYOUT.....	36
5.5.1 Layout (Cozinha)	36
5.5.2 Layout loja.....	38
5.6 ANÁLISE FINANCEIRA E DE VIABILIDADE	38
5.6.1 Investimentos Fixos	38
5.6.2 Prazos e Estoque	40
5.6.3 Estimativa de Faturamento Mensal.....	41
5.6.4 Custos de Mão de Obra e Pró-Labore	42
5.6.5 Custos e Despesas Fixos	42
5.6.6 Tributação	43
5.6.7 Indicadores de Viabilidade	44
6 CONCLUSÕES.....	46
REFERÊNCIAS.....	47

1 INTRODUÇÃO

O plano de negócio é um documento essencial que reúne informações sobre os objetivos de um empreendedorismo, por meio da apresentação de parâmetros detalhados para reduzir riscos e incertezas na sua implementação (Kurzweil, 2017). Tal plano permite identificar e corrigir erros no planejamento antes de enfrentá-los no mercado real. Inclui, ainda, informações detalhadas sobre o setor de atuação, com destaque aos pontos fortes e aos fracos dos produtos e serviços, clientes, concorrentes e fornecedores. É uma ferramenta crucial para traçar um retrato do mercado desejado, fundamentando a viabilidade da ideia e a gestão da empresa, que é indispensável para quem deseja empreender (SEBRAE, 2023).

Raymond Calvel, cientista e especialista em panificação, foi um precursor na ciência da panificação artesanal. Nos anos 50 e 60, Calvel percebeu que os processos de produção mecanizados e as técnicas de mistura mais agressivas resultavam em uma massa de rápido amadurecimento e fermentação. Este processo produzia um pão branco devido à excessiva oxidação dos pigmentos carotenoides e apresentava perdas significativas em sabor e aroma (Calvel, 2001).

O fermento biológico industrial também é feito com leveduras, mas sua alta concentração acelera a geração de gás carbônico, o que faz o pão crescer rapidamente. No entanto, tornou-se conveniente para atender ao mercado de horários apertados do cotidiano moderno, o que fez com que o método antigo se tornasse mais exceção do que regra (Camargo, 2016). Segundo Camargo (2016), o cenário está mudando nos últimos anos, com a fermentação natural lenta e a formação de sabores complexos e propriedades funcionais dos pães sendo valorizadas, especialmente com o aumento do interesse por produtos artesanais e de cultura orgânica.

A fermentação natural apresenta benefícios associados à saúde, com menor índice glicêmico, comparado aos pães industrializados, maior quantidade de nutrientes e maior durabilidade devido à inibição de ácido acético na formação de bolores (Madre, 2023). De acordo com uma pesquisa do (SEBRAE 2017), 98% dos brasileiros consomem produtos de panificação, sendo 86% deles artesanais, com um consumo per capita de 22,61 kg de pães por ano.

No Brasil, a elaboração de planos de negócio por empreendedores ganhou popularidade com a globalização (Calvel, 2001). A abertura da economia mundial forçou os empresários a se adaptarem a um mercado mais competitivo, promovido pela internacionalização. O plano de negócio, antes utilizado apenas por grandes corporações,

passou a ser adotado também por pequenas e médias empresas, tornando-se uma ferramenta importante para a expansão ou criação de novos negócios (Lilian, 2014).

Assim, uma padaria artesanal, enquanto pequena empresa, diferencia-se de uma padaria convencional, pelo seu local de consumo e método de produção. O ambiente é, geralmente, acolhedor, com espaço para mesas e cadeiras, locais de exposição, banheiros e uma decoração temática rústica que remete a um ambiente caseiro (SEBRAE, 2023). Atualmente, a confecção e venda de produtos alimentares artesanais estão em alta (Madre, 2023). A pesquisa sobre o "Plano de Negócio de uma Padaria Artesanal na Cidade de Esteio" se justifica pela crescente demanda por produtos alimentícios de qualidade e diferenciados, com foco no processo artesanal, que atendem a um público exigente por alimentos frescos e saudáveis. O município de Esteio, situado na Região Metropolitana de Porto Alegre, destaca-se por sua localização estratégica entre centros urbanos e industriais, além de possuir uma população consolidada e de perfil consumidor diversificado. A cidade também é sede da Expointer, evento de grande porte que atrai milhares de visitantes anualmente, ampliando o potencial de visibilidade dos produtos locais, o que torna o município um ambiente favorável para a implantação de empreendimentos artesanais e inovadores na área gastronômica.

Dessa forma, o presente trabalho tem como objetivo principal verificar a viabilidade financeira para a implantação de uma padaria de fermentação natural no município de Esteio – RS, considerando os aspectos técnicos, mercadológicos e econômicos envolvidos no empreendimento.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Avaliar a viabilidade financeira de implantar uma padaria artesanal na cidade de Esteio.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fazer um plano de negócios;
- Analisar a concorrência e elencar fornecedores;
- Detalhar todos os custos iniciais e recorrentes, como aluguel e insumos;
- Avaliar a viabilidade econômica do negócio, considerando investimentos, custos e receitas projetadas.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são abordados aspectos teóricos fundamentais, que envolvem tanto a arte da panificação, quanto a elaboração de um plano de negócios. As duas áreas são essenciais para o desenvolvimento de um empreendimento no ramo alimentício, mais especificamente ao setor de panificação artesanal.

3.1 PANIFICAÇÃO E FERMENTAÇÃO NATURAL

A panificação é uma prática milenar, cujo desenvolvimento se estende por diversas culturas ao longo dos séculos (NEVES et al., 2020).

A fermentação natural, ou fermentação espontânea, é um dos processos mais antigos utilizados na produção de pães. Diferente da panificação industrial, que utiliza fermentos biológicos comerciais para acelerar o processo de fermentação, a panificação artesanal com fermentação natural depende da ação de microrganismos presentes na farinha e no ambiente, como leveduras selvagens e bactérias lácticas. Esse processo mais lento e controlado resulta em pães com características distintas de sabor, textura e aroma, além de ser mais benéfico à saúde (Rodriguez, 2021).

Raymond Calvel, um dos principais nomes na história da panificação artesanal, foi responsável por popularizar o estudo científico da panificação, com especial ênfase na fermentação natural (Calvel, 2001). Calvel, um mestre padeiro francês, dedicou sua carreira à pesquisa da panificação e à preservação dos métodos tradicionais, com foco na qualidade dos ingredientes e no respeito aos processos naturais (Calvel, 2001). Ele enfatizou a importância da fermentação longa e controlada, que não apenas melhora o sabor, mas também proporciona benefícios nutricionais, como a redução do índice glicêmico dos pães. Seu trabalho destacou que os pães feitos com fermentação natural são mais fáceis de digerir devido à presença de ácidos orgânicos e enzimas produzidos durante o processo de fermentação. A fermentação prolongada permite que os componentes do trigo sejam quebrados de forma mais eficiente, tornando os pães de fermentação natural uma alternativa mais saudável aos pães produzidos de maneira industrial (Calvel, 2001).

A técnica de fermentação natural é caracterizada pela utilização de uma cultura de microrganismos chamada de "levain" ou "sourdough", que é alimentada com uma mistura de farinha e água. O *levain* se desenvolve com o tempo e pode ser utilizado repetidamente para a produção de pães, o que não só garante a consistência do processo, mas também agrega

complexidade ao sabor do pão. O processo de fermentação, que pode levar de 12 a 24 horas, permite a produção de pães com crostas crocantes, miolos úmidos e saborosos, e maior durabilidade, pois o ácido produzido durante a fermentação natural inibe o crescimento de bolores (MADRE PÃES ARTESANAIS, 2020).

Além dos benefícios organolépticos e de digestibilidade, a fermentação natural oferece diversas vantagens em termos de saúde. Estudos indicam que os pães de fermentação natural têm um índice glicêmico inferior em comparação aos pães feitos com fermento biológico, o que é particularmente relevante para pessoas com diabetes ou que buscam controlar os níveis de glicose no sangue. Por exemplo, um estudo publicado na revista *Archivos Latinoamericanos de Nutrición* analisou a diversidade microbiana de alimentos fermentados e destacou que a fermentação pode aumentar a biodisponibilidade de nutrientes e impactar positivamente a saúde metabólica, podendo influenciar a resposta glicêmica dos alimentos fermentados, como os pães de fermentação natural (Guerra-Piedra & Ruales, 2023). Outro estudo comparativo sobre o índice glicêmico de diferentes tipos de pão, publicado na revista *Científica SciELO*, discutiu o impacto de fibras e fermentação na digestão dos carboidratos, reforçando que pães integrais ou fermentados naturalmente podem oferecer uma liberação mais lenta da glicose na corrente sanguínea.

O interesse crescente por pães artesanais de fermentação natural pode ser atribuído a uma mudança nos hábitos alimentares, com um foco maior em alimentos menos processados e mais nutritivos (Camargo, 2016). Este movimento reflete uma busca por autenticidade e sustentabilidade, características valorizadas por consumidores que optam por produtos com menos aditivos químicos e com origem mais transparente (Embrapa, 2024). A fermentação natural também está alinhada com a crescente demanda por produtos alimentares orgânicos e locais, já que muitos produtores de farinha utilizam grãos orgânicos e práticas agrícolas sustentáveis (Embrapa, 2024). O consumo de pães de fermentação natural, portanto, não é apenas uma escolha de saúde, mas também uma escolha que contribui para o fortalecimento da economia local e para práticas agrícolas mais responsáveis (Embrapa, 2024).

De maneira geral, a fermentação natural oferece uma alternativa única à produção de pães industrializados pois proporciona não apenas um produto de maior qualidade, mas também uma opção mais saudável para o consumidor (Albagli et al., 2021).

A recuperação e preservação dessa técnica de panificação têm sido vistas como um resgate de práticas antigas que podem trazer benefícios tanto para os consumidores quanto para os empreendedores do setor de panificação artesanal. A adaptação dessas técnicas no

cenário atual, aliado à conscientização do público sobre saúde e sustentabilidade, torna a fermentação natural uma tendência crescente e promissora dentro do mercado de alimentos.

3.2 PLANOS DE NEGÓCIOS

Para Hisrich e Peters (2023), o plano de negócio é um documento estratégico que compila informações essenciais sobre os objetivos de um empreendimento, fornecendo diretrizes detalhadas para sua implementação com o intuito de minimizar riscos e incertezas. Dessa maneira, possibilita a identificação e correção de possíveis falhas antes da entrada efetiva no mercado. Esse documento abrange uma análise aprofundada do setor de atuação, avaliando seus pontos fortes e fracos no que se refere a produtos e serviços, perfil dos clientes, concorrência e fornecedores. Trata-se de uma ferramenta fundamental para a compreensão do ambiente mercadológico, auxiliando na avaliação da viabilidade do negócio e na estruturação da gestão empresarial, sendo indispensável para aqueles que pretendem empreender (SEBRAE, 2020c).

A estrutura básica de um plano de negócios, conforme descrito pelo (SEBRAE, 2023) tem os seguintes pilares:

- Análise de Mercado: envolve o estudo detalhado dos clientes, concorrentes e fornecedores. Este tópico é crucial para identificar oportunidades e ameaças no mercado.
- Plano de Marketing e Vendas: esta seção abrange estratégias de marketing, definição do público-alvo, precificação, distribuição e ações promocionais para garantir a viabilidade comercial do negócio.
- Plano Operacional: aqui são descritos os processos operacionais necessários para o funcionamento do negócio, incluindo localização, fornecedores, produção e logística.
- Plano Financeiro: contempla as projeções financeiras, incluindo fluxo de caixa, demonstrativo de resultados e balanço patrimonial. Este é o quesito essencial para avaliar a viabilidade financeira do negócio.
- Qualidade e Custo-Benefício: análise do equilíbrio entre a qualidade do produto ou serviço e seu custo para garantir competitividade.

Essa estrutura tem sido adaptada ao longo do tempo para incluir aspectos como inovação, sustentabilidade e tecnologia, mas os fundamentos permanecem consistentes. A análise de mercado é uma etapa importante no processo de elaboração do plano de negócios, é nessa fase que iremos dimensionar nossos clientes, concorrentes e

fornecedores, assim como os produtos e serviços a serem ofertados. Neste processo, a identificação do público-alvo se faz fundamental para o negócio, pois, em conjunto com as demais informações da análise de mercado, é possível traçar um retrato do mercado, para, então, dimensionar se o negócio tem potencial para prosperar, ou se precisará de ajustes no projeto (SEBRAE, 2023).

3.2.1 Qualidade e Custo-Benefício

O conceito de custo-benefício é amplamente utilizado na Administração para avaliar a relação entre os recursos investidos e os benefícios obtidos com determinada decisão ou projeto. Segundo Gitman (2010), a análise de custo-benefício busca quantificar os custos e comparar com os benefícios financeiros e não financeiros para determinar a viabilidade de um investimento. Para Drucker (2002), a eficiência organizacional depende de decisões bem fundamentadas que maximizem os benefícios enquanto minimizam os custos. Já Assaf Neto (2016) destaca que essa análise permite às empresas direcionarem seus recursos de forma estratégica, garantindo maior rentabilidade e sustentabilidade econômica. Portanto, a avaliação de custo-benefício é uma ferramenta essencial para a tomada de decisões empresariais, ajudando a otimizar investimentos e a garantir o uso eficiente dos recursos disponíveis.

Nesta fase, é realizada uma análise detalhada do valor percebido pelo mercado e do posicionamento do produto perante o público-alvo. Quanto mais informações precisas forem obtidas sobre as características e necessidades desse público, mais eficiente será o desenvolvimento de um plano de marketing alinhado à proposta do novo negócio (SEBRAE, 2020a).

O foco é dado a dois aspectos essenciais: os produtos oferecidos e a localização do estabelecimento. Inicialmente, é feita uma avaliação abrangente de todos os produtos que serão disponibilizados, levando em consideração sua qualidade, inovação e conveniência em comparação com os produtos concorrentes. Esse estudo permite definir claramente os diferenciais competitivos da padaria, o que ajuda a posicioná-la de forma estratégica no mercado. Em seguida, abordam-se a análise socioeconômica dos moradores da cidade, bem como a presença de concorrentes diretos na região. A localização do estabelecimento é um fator crítico, pois ela influencia não apenas o poder aquisitivo dos clientes, mas também as estratégias de distribuição e os canais de acesso aos produtos, como o atendimento físico e o serviço de delivery.

Para realizar uma avaliação aprofundada do cenário de mercado e identificação das oportunidades e desafios que o negócio poderá enfrentar, será utilizada a ferramenta de análise *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats* (SWOT). Essa ferramenta é fundamental para especificar os objetivos da empresa e entender os fatores internos e externos que podem influenciar o alcance desses objetivos (Hofrichter, 2017). A análise SWOT permitirá um mapeamento detalhado das forças e fraquezas do empreendimento, bem como das oportunidades e ameaças presentes no mercado, proporcionando uma visão clara sobre os potenciais mercadológicos e as estratégias a serem adotadas.

3.2.2 Operacional e Financeiro

Este tópico orientará a viabilidade financeira e a viabilidade operacional do empreendimento. Serão estimados os custos iniciais, despesas e receitas, capital de giro, fluxo de caixa e lucros. Descreveremos a estrutura do empreendimento, incluindo a escolha da localização, instalações físicas e lista de equipamentos necessários.

A viabilidade operacional refere-se à capacidade de um negócio funcionar de maneira eficiente e sustentável, considerando aspectos como processos internos, estrutura organizacional, logística e tecnologia. Segundo Dornelas (2018), a viabilidade operacional avalia se a empresa possui os recursos necessários, incluindo mão de obra qualificada, infraestrutura adequada e processos bem definidos para garantir a entrega de produtos ou serviços de forma eficaz. Além disso, Kotler e Keller (2012) destacam a importância da gestão eficiente de operações para garantir a competitividade do negócio.

A viabilidade financeira analisa se um empreendimento possui capacidade de gerar receitas suficientes para cobrir seus custos e despesas, além de proporcionar retorno sobre o investimento. Segundo Gitman (2010), esse conceito envolve a projeção de fluxo de caixa, análise de rentabilidade e avaliação de riscos financeiros. Para Assaf Neto (2016), a viabilidade financeira é essencial para a tomada de decisão empresarial, pois permite prever cenários e adotar estratégias que assegurem a sustentabilidade econômica do negócio. Esses conceitos são fundamentais para a análise e estruturação de um plano de negócio, garantindo que a empresa possa operar de maneira eficiente e alcançar sustentabilidade no mercado.

Outro quesito relevante é a escolha da localização é estratégica e influenciará o sucesso do negócio. Avaliaremos espaços comerciais considerando estrutura, preço do aluguel, necessidade de reformas, e condições das instalações elétricas e hidráulicas, além do perfil socioeconômico do bairro e concorrência existente.

Faremos o levantamento de todos os custos e despesas, listando equipamentos e utensílios necessários. A pesquisa de preços será realizada por cotações pela internet. Esta etapa inicial fornecerá uma estimativa do montante necessário para a implantação do negócio e, junto com outros componentes, como custos fixos e variáveis e capital de giro, identificaremos a necessidade de financiamento.

Uma ferramenta importante para traçar o panorama dos resultados da empresa é a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE). A DRE apresenta um resumo financeiro dos resultados operacionais e não operacionais da empresa, detalhando a formação do resultado líquido do exercício pela confrontação das receitas, custos e despesas apuradas segundo o princípio contábil do regime de competência (SEBRAE, 2020b).

4 METODOLOGIA

Neste item, serão abordadas as classificações metodológicas adotadas para a realização deste estudo, detalhando os objetivos da pesquisa, o tratamento e análise dessas informações.

A metodologia é fundamental para garantir a validade e a confiabilidade dos resultados obtidos, alinhando-os aos objetivos do trabalho e à natureza do problema de pesquisa.

4.1 CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA

A metodologia utilizada se classifica quanto aos objetivos como pesquisa descritiva, quanto aos procedimentos, abrange uma pesquisa de mercado e quanto à abordagem é uma pesquisa mista. A pesquisa concentra-se no segmento de panificação artesanal, com o objetivo de analisar a viabilidade mercadológica, operacional e financeira do empreendimento, estruturando-se em três etapas principais: Análise de Mercado, Análise de Qualidade e Custo-Benefício, e Análise Operacional e Financeira (SEBRAE, 2020a).

4.1.1 Análise de Mercado

Esta etapa contempla o levantamento e a análise de dados secundários e primários sobre o mercado de panificação local. A pesquisa inclui a identificação e caracterização do público-alvo, levantamento de concorrentes e fornecedores, e dimensionamento da demanda e da oferta existentes. Foram utilizadas pesquisas online e consulta a revistas especializadas para captar informações mais precisas sobre o comportamento do consumidor regional. Esta

análise visa construir um retrato detalhado do ambiente de mercado, a fim de avaliar o potencial do negócio e identificar ajustes necessários.

4.1.2 Análise de Qualidade e Custo-Benefício

Esta fase aborda o posicionamento estratégico do empreendimento, com foco na qualidade dos produtos e na percepção de valor pelo cliente. São detalhados os produtos a serem ofertados e suas vantagens competitivas, com comparação em relação aos concorrentes, considerando aspectos de inovação, qualidade e conveniência. Além disso, será avaliada a localização do empreendimento com base em fatores socioeconômicos do bairro, poder aquisitivo dos consumidores e presença de concorrentes diretos. Para embasar essa análise, será aplicada a ferramenta SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), que permite identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do negócio, orientando a definição de estratégias (HOFICHTER, 2017).

4.1.3 Análise Operacional e Financeira

Por fim, esta etapa visa avaliar a viabilidade financeira do projeto por meio da elaboração de projeções de receitas, custos e despesas, utilizando o modelo contábil Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) (SEBRAE, 2020b). Serão estimados os investimentos iniciais, custos fixos e variáveis, capital de giro necessário e previsão de fluxo de caixa. Esta análise será baseada em cotações online para levantamento de preços de equipamentos, instalações, mão de obra e demais itens essenciais à operação da padaria. A escolha da localização também será definida com base em pesquisa de mercado imobiliário local, considerando aspectos como preço de aluguel, infraestrutura do imóvel e perfil socioeconômico do bairro. O conjunto dessas análises fornecerá os subsídios necessários para mensurar a viabilidade financeira do empreendimento e definir estratégias para mitigação de riscos.

4.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho trata-se da elaboração de um plano de negócios, e a metodologia utilizada foi adaptada para essa finalidade. Ao invés de se basear unicamente em ferramentas do plano de negócios, que são instrumentos auxiliares, a pesquisa foi estruturada para fornecer

uma análise completa do mercado e da viabilidade financeira do novo empreendimento, utilizando as abordagens descritas anteriormente. O referencial metodológico aplicado nesse estudo foi baseado nas diretrizes estabelecidas pelo SEBRAE, garantindo uma metodologia rigorosa e apropriada para o estudo de viabilidade de uma padaria artesanal em Esteio – RS.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise e discussão dos resultados seguem a estrutura do modelo de Plano de Negócios do SEBRAE, permitindo uma organização clara e lógica das informações. Inicialmente, é apresentado o sumário executivo, que sintetiza os principais resultados obtidos e fornece uma visão geral do potencial do negócio. Esse resumo permite uma compreensão rápida dos pontos mais relevantes, como a análise de mercado, a estratégia adotada e a projeção de viabilidade financeira.

A seguir, cada resultado é detalhado nas seções específicas do plano, permitindo uma exploração mais profunda e segmentada dos dados. Essa divisão facilita o entendimento dos diferentes aspectos do negócio, desde as estratégias de marketing e a análise do mercado até os detalhes operacionais e de gestão. Cada seção é construída de forma a fornecer uma visão clara sobre os fatores que impactam o sucesso do empreendimento, como as necessidades do público-alvo, a concorrência, a proposta de valor e as vantagens competitivas.

O plano culmina com a análise financeira e de viabilidade, em que são apresentados os principais indicadores financeiros, como o valor presente líquido (VPL), a taxa interna de retorno (TIR) e a previsão de retorno sobre o investimento (Payback). Essa seção é crucial para avaliar a saúde financeira do negócio e suas perspectivas de rentabilidade, proporcionando uma visão detalhada dos custos, investimentos, receitas e lucros previstos. A análise financeira garante que a implementação do negócio seja viável e sustentável, permitindo que o empreendedor tome decisões informadas sobre o futuro do empreendimento.

5.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A Essência do pão será uma padaria artesanal especializada na produção de pães utilizando 100% de fermentação natural de longa duração, sem aditivos, conservantes ou melhoradores, com o objetivo de oferecer aos nossos clientes produtos mais saborosos e saudáveis. A técnica da fermentação natural, conhecida como Levain ou Sourdough, é milenar e proporciona melhorias significativas em aroma, sabor e textura.

Serão utilizadas farinhas nacionais orgânicas moídas na pedra para assegurar maior integridade e valor nutricional aos nossos produtos. Além disso, toda matéria-prima possível, como vegetais e hortaliças, será adquirida de produtores locais, garantindo frescor e sabor aos nossos clientes. Nossa política empresarial inclui desenvolver uma excelente relação com nossos fornecedores.

Nosso cardápio será rotativo, introduzindo novidades periodicamente, de acordo com a sazonalidade. Nossos clientes potenciais são principalmente os moradores dos bairros Centro, Tamandaré, Claret e Liberdade e estendendo-se às demais regiões do entorno através do nosso serviço de delivery. Nossos concorrentes diretos são o Padeiro Selvagem, Padaria QDelícia e a Padaria Sonho Doce, localizados nos bairros de Tamandaré e Liberdade, respectivamente.

No intuito de estabelecer a identidade organizacional do empreendimento, apresenta-se a seguir a missão, a visão e os valores que norteiam suas atividades, definindo seus propósitos, aspirações futuras e princípios éticos que guiarão sua atuação no mercado.

Missão

Oferecer pães artesanais de fermentação natural, produzidos com ingredientes selecionados e processos tradicionais, promovendo sabor, saúde e bem-estar à comunidade de Esteio, com responsabilidade social e ambiental.

Visão

Ser reconhecida como referência em panificação artesanal e fermentação natural na região Sul do Brasil, destacando-se pela excelência em qualidade, atendimento e compromisso com a sustentabilidade até 2030.

Valores

- **Qualidade artesanal:** Compromisso com o sabor autêntico e processos naturais de produção.
- **Saúde e bem-estar:** Oferecer produtos saudáveis, nutritivos e com menor índice glicêmico.
- **Sustentabilidade:** Reduzir impactos ambientais com práticas responsáveis e insumos locais.

- **Ética e transparência:** Respeito aos clientes, fornecedores e colaboradores.
- **Tradição e inovação:** Resgatar saberes ancestrais da panificação com um olhar contemporâneo.
- **Compromisso com a comunidade:** Valorizar o desenvolvimento local e os pequenos produtores.

5.1.1 Dados do Futuro Empresário

A empresa terá um único sócio-proprietário, o qual formado em Técnico em Química, Técnico da Qualidade, e concluindo o curso de Tecnólogo em Alimentos na UFCSPA. Possui experiência como sócio proprietário na Hamburgueria da 15 LTDA, localizada na cidade de Esteio.

Amante do pão, acredita no trabalho artesanal, no insumo de qualidade e na utilização de técnicas para alcançar um produto final de valor. enxerga o alimento de qualidade como um bem fundamental para o bem estar e qualidade de vida do ser humano.

Acredita no poder transformador do alimento e de toda sua relação com o desenvolvimento social, econômico e ambiental de uma sociedade.

5.1.2 Setor que a Empresa Atuará

A Essência do Pão insere-se no setor de comércio varejista de bens de consumo, com a capacidade de fornecer serviços complementares às empresas parceiras.

5.1.3 Forma Jurídica

Será um empreendimento de Sociedade Limitada Unipessoal (SLU), em regime tributário de Simples Nacional.

5.1.4 Fonte de Recursos

O valor total de investimento para a implantação da padaria será de R\$ 160.000,00 com recursos próprios.

5.1.5 Resultados Financeiros

O resultado financeiro da Essência do Pão é bastante positivo, tendo atingido um resultado líquido (lucro) mensal de R\$ 12.490,38, totalizando R\$ 149.884,56 anualmente. A partir da estimativa de faturamento, projetamos uma receita bruta mensal de R\$ 47.770,50. Deste total, 60% será recebido à vista e os 40% restantes a prazo. Os custos variáveis da operação representam 22,95% da receita bruta, totalizando R\$ 10.963,32, enquanto os custos fixos correspondem a 45,52%, alcançando R\$ 19.835,96. A Essência do Pão atingiu uma lucratividade mensal de 26,14%, destacando-se como um negócio de alto desempenho financeiro e atraente para investidores.

5.2 ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado é estruturada com base na identificação das necessidades e desejos do público-alvo no segmento de panificação artesanal, considerando o ciclo de vida dos produtos. O mercado de Esteio - RS, voltado para a panificação artesanal, apresenta um público crescente, que busca produtos diferenciados, mais naturais e saudáveis, como os oferecidos por padarias que utilizam fermentação natural e insumos de alta qualidade.

A segmentação de mercado foi definida considerando as características socioeconômicas da região, priorizando consumidores com perfil que valoriza produtos artesanais e experiências gastronômicas autênticas. Esse público-alvo tende a se concentrar em bairros com maior poder aquisitivo e hábitos de consumo mais conscientes, o que justifica a escolha por uma padaria artesanal com foco na qualidade e no valor agregado dos produtos.

A análise do ambiente competitivo local, identificou a presença de concorrentes já estabelecidos, permitindo mapear os principais produtos ofertados, preços praticados e diferenciais competitivos existentes. Essa avaliação destaca a importância de posicionar o empreendimento com um mix de produtos exclusivos, focado em qualidade, inovação e conveniência, de forma a se diferenciar no mercado e atender às preferências do público.

Quanto aos fornecedores, foram considerados aspectos como a disponibilidade e a qualidade dos insumos, condições de pagamento e prazos de entrega. O uso de ingredientes de alta qualidade, aliado a parcerias com fornecedores confiáveis, será fundamental para garantir a consistência e o padrão dos produtos ofertados, contribuindo para a construção da imagem da marca no mercado.

Por fim, essa análise consolidada possibilita a construção de uma visão realista e estratégica do mercado, servindo de base para as próximas etapas do planejamento do negócio, com foco na viabilidade e sustentabilidade do empreendimento.

5.2.1 Identificação de Necessidades e Desejos dos Clientes

As pessoas têm se tornado cada vez mais exigentes em relação à alimentação. Por isso, segurança alimentar, saudabilidade e nutrição têm se tornado componentes essenciais na dieta do brasileiro. A panificação artesanal, utilizando fermentação natural, além de atender a esses requisitos, apresenta melhores resultados de digestibilidade para pessoas com Síndrome do Intestino Irritável (SII) e possui menor Índice Glicêmico em comparação aos pães industriais, suprimindo assim a necessidade de um público carente de opções. Além desses benefícios, os pães com fermentação natural apresentam ganhos significativos em aroma, sabor e textura, tornando-os um alimento completo.

De acordo com o (SEBRAE, 2017), a panificação é um dos seis maiores segmentos da indústria no Brasil, representando 36% da participação na indústria de produtos alimentares. Os dados mostram que 76% dos brasileiros consomem pães no café da manhã e 98% consomem algum tipo de produto de panificação. Desses pães consumidos, 36% são artesanais e 52% são do tipo pão francês, com um consumo per capita de 22,61 kg de pães por ano. Nossos pães visam a atender o público de Esteio a qual, a maioria já conhece pães com fermentação natural e conquistar novos clientes através de produtos de qualidade, inovação e preço justo.

Todos os nossos pães serão produzidos 100% com fermentação natural, sem o uso de fermento biológico, garantindo a ausência de aditivos químicos ou melhoradores nas nossas receitas. Nossos pães passarão por um processo de fermentação de pelo menos 14 horas antes de serem assados, tempo necessário para que várias reações químicas ocorram, potencializando os aspectos de aroma, sabor e textura.

5.2.2 Ciclo de Vida do Produto

O mercado de panificação artesanal apresenta-se em constante aquecimento, evidenciado por um crescimento expressivo. Notavelmente, segundo dados do *Google Trends*, durante a pandemia de COVID entre os anos de 2020 a 2022, termos relacionados a "pães artesanais", "pães caseiros" e "fermentação natural" destacaram-se como os mais pesquisados na plataforma.

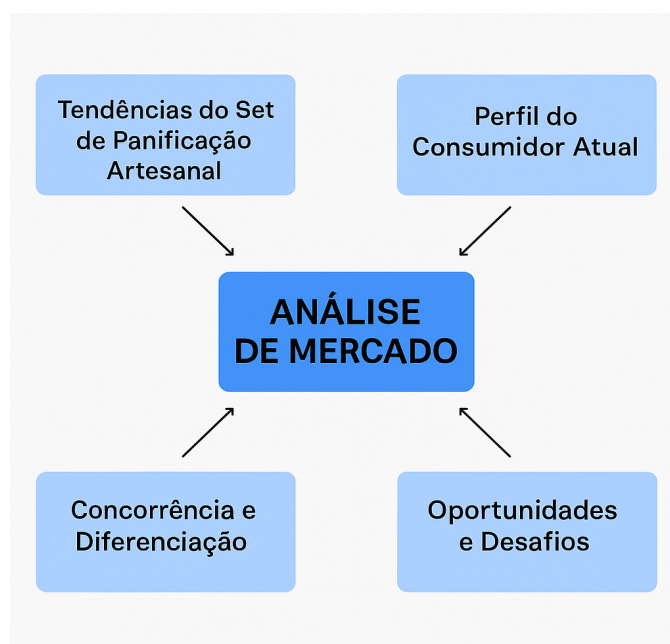
Observa-se um movimento significativo de contracultura em relação ao consumo de alimentos ultra processados e industrializados, com uma crescente preferência por produtos

orgânicos e artesanais. Os dados e as tendências de consumo sugerem um posicionamento comercial favorável, indicando que nosso produto está em uma fase de "crescimento".

5.2.3 Pesquisa de Mercado

A pesquisa de mercado desempenha um papel essencial na tomada de decisões estratégicas dentro das organizações, fornecendo informações relevantes sobre consumidores, concorrentes e tendências do setor. De acordo com Kotler e Keller (2018), a pesquisa de mercado permite às empresas compreenderem melhor o comportamento dos consumidores, identificar oportunidades e minimizar riscos na introdução de novos produtos ou serviços.

Figura 1: Análise de Mercado



Fonte: Elaboração do autor, 2025.

A análise de mercado visa compreender o ambiente externo onde o empreendimento será inserido, identificando oportunidades, ameaças, perfil dos consumidores e o panorama competitivo. No caso da padaria artesanal Essência do Pão, localizada em Esteio – RS, a proposta está alinhada com tendências alimentares contemporâneas e com as transformações no comportamento do consumidor.

- Tendências do setor de panificação artesanal

O mercado de alimentos tem vivenciado uma mudança no padrão de consumo, com ênfase crescente em produtos saudáveis, artesanais e com menor grau de industrialização (KOTLER; KELLER, 2012). Segundo o SEBRAE (2023), a panificação artesanal é uma das áreas com maior potencial de crescimento, sobretudo em centros urbanos que valorizam produtos de qualidade, com identidade regional e apelo de saudabilidade.

Além disso, Madre (2023) reforça que a fermentação natural vem sendo resgatada como um método tradicional que agrega valor nutricional e sensorial ao pão, diferenciado-o do pão industrializado, frequentemente associado a aditivos químicos, textura padronizada e baixo valor nutricional.

- Perfil do consumidor atual

De acordo com a Embrapa (2024), o consumidor moderno valoriza produtos que ofereçam benefícios à saúde, origem rastreável e práticas sustentáveis. Em cidades como Esteio, onde há uma população urbana consolidada e acesso a informação, a tendência é o fortalecimento da demanda por alimentos que dialoguem com um estilo de vida mais equilibrado e consciente.

O público-alvo para produtos de fermentação natural geralmente pertence às classes B e C, é urbano, informado, e busca não apenas um alimento, mas uma experiência. Segundo Solomon (2016), o consumo contemporâneo está fortemente ligado a fatores simbólicos, como identidade, pertencimento e diferenciação, o que reforça a importância da proposta estética, da comunicação de valores e da apresentação dos produtos.

- Concorrência e diferenciação

Embora existam padarias em Esteio que comercializem produtos artesanais, não foi encontrada, até o momento, uma padaria especializada exclusivamente em pães com fermentação natural e foco em ingredientes orgânicos e locais. Isso representa uma oportunidade estratégica de diferenciação.

Kotler e Armstrong (2020) destacam que o posicionamento competitivo de uma marca deve explorar nichos ainda não plenamente atendidos, oferecendo valor superior ao cliente. No caso da Essência do Pão, essa diferenciação ocorre tanto pelo método de produção quanto pelo discurso de sustentabilidade, saúde e identidade regional.

- Oportunidades e desafios

Entre as principais oportunidades estão: o aumento do interesse por produtos naturais; a baixa oferta especializada na região; e a possibilidade de atuação em canais digitais (delivery e redes sociais). Por outro lado, o principal desafio será a educação do consumidor quanto ao valor agregado do produto, que justifica seu preço superior — um ponto também mencionado por Las Casas (2011), ao tratar da introdução de produtos inovadores em mercados tradicionais.

- Considerações sobre o mercado local

Esteio é uma cidade com localização estratégica, próximo a centros urbanos maiores (como Canoas e Porto Alegre), o que amplia seu potencial de mercado. Sua infraestrutura urbana, população economicamente ativa e concentração em bairros centrais com boa acessibilidade favorecem o sucesso de um negócio de nicho.

5.2.4 Segmentação de Mercado

A segmentação fundamenta-se na identificação das necessidades dos clientes e na análise dos resultados da pesquisa de mercado para determinar o nicho específico do público-alvo que a empresa pretende atingir, levando em consideração critérios geográficos, demográficos, culturais e psicográficos.

Geográfica

Esteio está situada a cerca de 25 km de Porto Alegre, com fácil acesso pelas rodovias BR-116 e RS-118. A cidade é conhecida por sediar a Expointer, uma das maiores feiras agropecuárias da América Latina, o que atrai visitantes e movimenta a economia local.

Devido à localização central em Esteio, abrangendo bairros adjacentes como Tamandaré e Parque Claret, considera-se que os residentes locais são potenciais clientes da Essência do Pão. Esse público é identificado por seu maior poder aquisitivo, sendo atendido também por meio de entregas ao domicílio.

Demográfica

O município de Esteio, situado na Região Metropolitana de Porto Alegre (RS), possui uma área territorial de 27,54 km² e população estimada em 83.276 habitantes, conforme dados do IBGE (2021). Apresenta elevada densidade demográfica, superior a 3.000 hab./km², e um Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) classificado como alto (0,757), refletindo níveis satisfatórios de educação, longevidade e renda.

A economia local é sustentada predominantemente pelos setores de serviços e indústria de transformação, com menor representatividade do setor agropecuário devido à alta taxa de urbanização. O Produto Interno Bruto (PIB) per capita é de R\$ 39.724,65, revelando um poder aquisitivo compatível com padrões de consumo das classes B e C, majoritárias na composição socioeconômica da população. A cidade conta com infraestrutura urbana consolidada, com cobertura de serviços básicos como abastecimento de água, coleta de esgoto e resíduos sólidos, além de equipamentos públicos nas áreas de educação e saúde. Sua localização estratégica, com fácil acesso à BR-116 e RS-118, além da proximidade com centros urbanos como Canoas e Porto Alegre, confere ao município alto potencial logístico e de consumo.

Esses fatores, aliados ao crescimento da demanda por produtos alimentares diferenciados, sustentáveis e saudáveis, tornam Esteio um ambiente favorável à implantação de empreendimentos inovadores no setor de panificação artesanal, especialmente aqueles baseados em fermentação natural e produção de valor agregado

Cultural

Os produtos oferecidos são direcionados a entusiastas de pães de fermentação natural, apreciadores de pães artesanais, consumidores de alimentos orgânicos e indivíduos que adotam hábitos de vida saudáveis. Além disso, atendem aqueles que valorizam momentos especiais em família ou que buscam alternativas inovadoras.

Psicográfica

Os produtos oferecidos pela empresa são benéficos para apreciadores de pães de alta qualidade a preços acessíveis, indivíduos que prezam por uma alimentação saudável e pelo bem-estar, assim como pessoas com Síndrome do Intestino Irritável.

Poder Aquisitivo

A população de Esteio apresenta um poder aquisitivo compatível com produtos de valor agregado, sendo que cerca de 82% dos domicílios pertencem às classes B e C, com uma renda familiar média mensal entre 2 e 10 salários mínimos, o que sustenta a demanda por alimentos diferenciados, saudáveis e com apelo artesanal (FGV, 2023; IBGE, 2021)

Local de Residência ou trabalho

O local de residência ou trabalho do nosso público-alvo se concentra no Centro da cidade de Esteio, onde estará localizada fisicamente e nos bairros próximos como o Tamandaré e Parque Claret. Nosso serviço de delivery possibilitará a entrega de nossos produtos em um raio de 10 km.

Como costuma se informar sobre esse tipo de produto

Com base nos resultados da pesquisa de mercado, traçamos que a estratégia de marketing pelo perfil de nossos consumidores é de utilizar as redes sociais como principal meio para divulgar nossos produtos e serviços, depois pela localização física e o “boca a boca”.

Local que costumar comprar esse tipo de produto

Os pedidos poderão ser feitos pelo *goomer* para delivery ou em *take away* na nossa loja física.

Qual a importância atribuída à conveniência

Consideramos que é de alta importância, visto que a plataforma de pedidos é de fácil navegação, com descrição dos itens, fotos e com estimativa de tempo de entrega ou de retirada em loja.

Principais benefícios que procuram no produto

Os principais benefícios de nossos produtos são o sabor marcante, a leveza de nossos pães, a saudabilidade, a versatilidade e maior durabilidade comparada aos pães industriais.

Critérios aplicados para tomar suas decisões de compra

Pela segmentação de pães com fermentação natural, o sabor dos pães, sua aparência, seu preço e facilidade de aquisição. Pela natureza dos produtos, é o próprio consumidor final quem toma a decisão de compra.

Regularidade de Compra

A frequência média de compra de pão de fermentação natural no Brasil, de 1 a 2 vezes por semana, reflete as tendências de consumo observadas em pesquisas como as da **ABIMAPI (Associação Brasileira das Indústrias de Biscoitos, Massas Alimentícias e Pães & Bolos Industrializados)**, que apontam um aumento do interesse por produtos artesanais e naturais. Também se baseia em estudos como o relatório **Tendências de Consumo 2023** do **SEBRAE**, que indica a preferência crescente por alimentos saudáveis e sustentáveis.

5.2.6 Estudo dos Fornecedores

O estudo dos fornecedores consistiu na definição dos principais insumos necessários à produção, identificando os fornecedores para os mesmos, periodicidade de compra, volumes mínimos de compra e condições de entrega e pagamento. O fornecedor do principal insumo (a farinha de trigo) é a PanFácil.

Demais insumos, dentre eles ovos, açúcar, sal, azeite, manteiga, ervas, especiarias, leite, legumes, hortaliças, dentre outros poderão ser comprados no Atacadão, StockCenter, Distra Alimentos e mercados da região. Os detalhes estão apresentados no quadro 1, a seguir.

Quadro 1- Síntese da Pesquisa de Fornecedores.

PRODUTO / INSUMO	FORNECEDORES	PERIODIC. DE COMPRA	VOLUMES MÍNIMOS	CONDIÇÕES DE PAGAMENTO.
Farinha Trigo Branca	PanFácil	7 dias	25kg	Crédito
Farinha Trigo Integral	PanFácil	7 dias	25kg	Crédito
Farinha de Centeio	PanFácil	7 dias	25Kg	Crédito
Açúcar/Sal	Atacadão/StockCenter	7 dias	01Kg	Crédito
Azeite/Óleo	Atacadão/StockCenter	7 dias	01 unidade	Crédito
Leite/Manteiga/	Atacadão/StockCenter	7 dias	01 unidade	Crédito
Queijos	Atacadão/StockCenter	7 dias	01 unidade	Crédito
Ovos Orgânicos	Produtores Locais	7 dias	01 dúzia	À vista
Cereais e Sementes	Distra Alimentos	30 dias	Indefinido	Crédito

Fonte: Pesquisa do Autor, 2024.

5.2.7 Estudo dos Concorrentes

Os concorrentes foram avaliados por serem diretos ou indiretos da futura empresa, bem como foram avaliados pelos seus produtos e serviços, pontos fortes e pontos fracos.

Quadro 12 - Avaliação de Concorrentes

Nome	Direto/ Indireto	Produtos e Serviços	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Padeiro Selvagem	Direto	Pães de Fermentação Natural.	Produtos de Qualidade, excelente e ótima apresentação nas redes sociais.	Ausência de estrutura física para vendas.
QDelícia	Direto	Pães de Fermentação Natural e pães de fermentação química, doces e derivados.	Produtos de Qualidade, boa estrutura física e localização comercial privilegiada.	Valores direcionados para classe A.
Sonho Doce	Direto	Pães de Fermentação Natural e pães de fermentação química, doces e derivados.	Produtos de Qualidade, boa estrutura física e empresa consolidada e conhecida na cidade de Esteio.	Localização em bairro distante. Valores direcionados para classe A.

Padarias e mercados convencionais	Indireto	Pães com baixo valor nutricional e de baixo.	Baixos custos devido a grande volume de produção e preços mais atrativos.	Pães com menor valor nutricional e sabor comparados aos pães de fermentação natural.
-----------------------------------	----------	----------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

5.3 ANÁLISE DA MATRIZ FOFA

A Matriz FOFA, também conhecida como Matriz SWOT, é uma ferramenta de análise que examina as Forças e Fraquezas (aspectos do ambiente interno) e as Ameaças e Oportunidades (aspectos do ambiente externo) que impactam a empresa. Os resultados dessa análise estão detalhados a seguir:

SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças).

<p>Forças (Strengths):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produção 100% com fermentação natural, sem uso de fermentos biológicos ou aditivos químicos. • Utilização de insumos de alta qualidade, com preferência por ingredientes orgânicos. • Uso de farinha de produção regional, incentivando a economia do Estado. • Produto de alto valor agregado com um preço mais acessível em comparação aos concorrentes. 	<p>Fraquezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A capacidade estrutural e produtiva apresenta-se limitada em comparação com a concorrência. • O investimento em equipamentos e mobiliário é inferior aos concorrentes. • Além disso, trata-se de uma empresa recentemente estabelecida, ainda em processo de construção de sua base de clientes e de consolidação no mercado, em contraste com os concorrentes que já possuem esses atributos.
<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inserção em um mercado que apresenta crescimento contínuo. • Localização estratégica no centro, uma área comercial com perfil socioeconômico alinhado ao nosso público-alvo. • Situação geográfica privilegiada, localizada entre bairros Tamandaré, Liberdade e bairro Claret, regiões com elevado potencial de consumo. • Única padaria especializada exclusivamente em produtos de fermentação natural. 	<p>Ameaças:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Baixa aceitação do sabor diferenciado. • Competir com padarias artesanais já estabelecidas em Esteio, por meio da oferta de produtos de elevada qualidade e uma estrutura mais aprimorada. <p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Baixa aceitação do sabor diferenciado. • Competir com padarias artesanais já estabelecidas em Esteio, por meio da oferta de produtos de elevada qualidade e uma estrutura mais aprimorada.

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

A Matriz FOFA revela nossos diferenciais competitivos, destacando as vantagens que possuímos, mesmo sendo uma empresa nova no mercado. Esses diferenciais não apenas nos

posicionam de maneira favorável, mas também nos capacitam a superar as ameaças externas e a mitigar nossos pontos fracos.

Ao identificar e explorar nossas forças, podemos desenvolver estratégias eficazes que nos permitirão não apenas enfrentar desafios, mas também capitalizar sobre oportunidades, garantindo um crescimento sustentável e uma sólida inserção no mercado.

5.4 PLANO DE MARKETING

O Plano de Marketing da empresa é apresentado detalhando os aspectos conforme os 4 P's do Marketing, quais sejam: Estratégia de Produto, Estratégia de Preço, Estratégia de Promoção e Estratégia de Praça (Distribuição), bem como a Estratégia de Comunicação e o Dimensionamento da Força de Vendas.

5.4.1 Estratégia de Produto

Nesta etapa da análise, avaliamos o valor que nosso produto tem para nosso cliente e fazemos um comparativo com o que o mercado já oferece, analisando se nosso produto se encontra inferior, igual ou superior ao de nossos concorrentes.

Qualidade

A utilização de ingredientes orgânicos, livres de aditivos químicos, não apenas favorece uma alimentação mais saudável, como também intensifica as características sensoriais dos produtos, elevando seu sabor e qualidade. A formação especializada em Tecnologia de Alimentos, combinada com a vasta experiência no setor alimentício, oferece uma vantagem competitiva relevante na inovação e na harmonização de sabores ainda pouco explorados no mercado gaúcho, o que constitui um diferencial estratégico para a atração de novos consumidores. Sob essa perspectiva, é possível afirmar que os produtos alcançarão um nível de qualidade superior ao atualmente encontrado no mercado.

Imagem

Nosso estabelecimento contará com um design moderno e embalagens confeccionadas a partir de papel reciclável, que além de favorecerem a estética, proporcionam

melhor conservação dos produtos, refletindo também o compromisso com a tecnologia e a responsabilidade ambiental. As embalagens serão de baixo impacto ambiental, em consonância com um dos principais pilares da empresa, que é a sustentabilidade e a política de "lixo zero".

Acreditamos que práticas sustentáveis não apenas engajam os clientes, mas também agregam valor à marca, posicionando-nos de forma competitiva com uma qualidade diferenciada frente à concorrência.

Inovação

Adotaremos o uso de farinhas nacionais produzidas no Estado do Rio Grande do Sul em nossas produções, com o intuito de valorizar a qualidade dos insumos regionais e fomentar o mercado local. Propomos inovar nos sabores ao associar receitas de pães clássicos com a utilização de ingredientes locais. Gradualmente, incorporaremos produtos complementares de renome internacional, enriquecidos com ingredientes funcionais e industrializados, ampliando as opções de acompanhamentos para bebidas e lanches.

Consideramos que essa combinação de produtos diferenciados e de qualidade superior, aliados aos itens já disponíveis em outros estabelecimentos, nos posicionará de maneira competitiva no mercado, além de promover uma maior diversidade de escolhas para os clientes.

Informação

Nosso objetivo é estabelecer uma sólida conexão entre nossos produtos e a inovação nos sabores, ressaltando a elevada qualidade de nossas ofertas. Além disso, buscamos destacar a origem dos ingredientes utilizados, enfatizando os benefícios proporcionados pela fermentação natural. Aliada a isso, a promoção de preços acessíveis visa tornar nossos produtos mais atraentes ao consumidor. Dessa maneira, pretendemos criar um vínculo afetivo com os clientes, agregando valor à nossa marca e posicionando-a como uma alternativa superior em comparação aos concorrentes diretos.

Garantia

Nosso objetivo é associar nossos produtos a alimentos seguros, saudáveis, de origem controlada e de alta qualidade. Além disso, buscamos esclarecer nossos processos de panificação, destacando os benefícios da fermentação prolongada, especialmente em relação ao sabor, à textura e à digestibilidade.

Conveniência

Será disponibilizado um menu online e interativo por meio da plataforma *Goomer*, contendo informações detalhadas sobre cada tipo de pão e seus respectivos valores. Os clientes terão a possibilidade de realizar pedidos tanto para retirada no local quanto para entrega (*delivery*). Todas as fornadas serão anunciadas com antecedência, no dia anterior, permitindo que os clientes façam suas encomendas de forma programada. Promoções e kits especiais serão desenvolvidos conforme a disponibilidade dos produtos. Aceitaremos diversas formas de pagamento, incluindo dinheiro, cartões de débito e crédito das principais bandeiras, bem como a opção de pagamento via Pix.

Serviço

Será disponibilizado um espaço dedicado à comercialização de produtos de nossos parceiros, tanto na loja física quanto por meio do *Goomer*.

5.4.2 Estratégia de Preços

De acordo com a Figura 2, considera-se que o produto apresenta elevado valor, em virtude da alta qualidade de seus insumos e métodos de produção, além de ser comercializado a um preço médio.

A entrega de produtos e insumos de alta qualidade será um princípio fundamental na produção de nossos pães, uma vez que essa abordagem é essencial para garantir a excelência no processo produtivo. Quanto aos custos, será possível operar com preços mais competitivos em relação aos concorrentes diretos, devido à nossa estrutura física reduzida, que implica menores despesas operacionais, bem como à seleção criteriosa de insumos.

Como ilustrado na Figura 1 abaixo, consideramos nosso produto de alto valor devido à elevada qualidade de seus insumos e métodos de produção, além de ser comercializado a um preço médio.

Figura 2 – Estratégia de Preço

ESTRATÉGIA DE PREÇOS			
CRESCE +	MAIOR <----- PREÇO -----> MENOR		
	PREÇO PREMIUM = Alta qualidade e preço alto	ALTO VALOR = Alta qualidade e preço médio	SUPER VALOR = Alta qualidade e preço baixo
	PREÇO EXCESSIVO = Média qualidade e alto preço	PREÇO MÉDIO = Média qualidade e preço médio	VALOR BOM = Média qualidade e valor bom
	ASSALTO AO CLIENTE = Baixa qualidade e alto preço	FALSA ECONOMIA = Média qualidade e baixo preço	ECONOMIA = Baixa qualidade e preço baixo
DECRESCE -	ALTO VALOR (Alta qualidade e médio preço)		

Fonte: Planilha do Sebrae de Plano de Negócios (2020).

5.4.3 Estratégia de Promoção

Como estratégia de venda, ofereceremos um desconto de 50% em todos os produtos com proximidade de vencimento, descontos de estoque e tornando a oferta mais atrativa para nossos consumidores, bem como a oferta promocional de pacotes para eventos ou encomendas de produtos em quantidade acima de um limite estabelecido.

Em datas comemorativas será feito sorteios de cestas temáticas de nossos produtos entre os clientes que comprarem em um período anterior a 20 dias.

5.4.4 Estratégia de Comunicação

A proposta de estratégia de comunicação visa despertar no público-alvo o desejo de consumo de nossos produtos, ressaltando suas qualidades de sabor, leveza e excelência. O foco da mensagem é direcionado, especificamente, a indivíduos das classes A, B e C, residentes na cidade de Esteio e região do vale dos sinos. Inicialmente, será realizada uma exploração das plataformas digitais *Instagram* e *Facebook*, por meio de publicações no *feed*, *stories* e *reels*.

O conteúdo abordará a história da Essência do Pão, informações sobre nossos fornecedores e produtos, como etapas do processo de fabricação, além de detalhes sobre nossas promoções.

5.4.5 Estratégia de Distribuição

Nossos produtos estarão disponíveis para venda tanto em nossa loja física quanto por meio de plataforma eletrônica, atendendo a entrega domiciliar com taxa de entrega estabelecida pelo aplicativo *IFood*. A localização da loja física se dará no Centro, na avenida Padre Claret, área comercial com grande número de estabelecimentos comerciais como academias, farmácia, clínicas médicas e comércio destinados a alimentação com grande fluxo de pessoas, mas com grande oferta de vagas de estacionamento, não havendo nenhuma concorrência direta em bairros próximos, sendo a única loja física especializada em panificação artesanal da cidade de Esteio.

O contrato de locação será de cinco anos, feito diretamente com o proprietário devido a parentesco com o mesmo, sendo a parte interna da loja de fácil acesso, sem degraus tendo banheiro com acessibilidade.

5.4.6 Força de Vendas

A equipe inicial de recursos humanos que planejamos será composta por um atendente, um encarregado de produção e um estagiário de panificação. O salário inicial será de R\$ 1.700,00 para o atendente e de R\$ 700,00 de bolsa para o estagiário. Encarregado de panificação será o proprietário tendo a remuneração retirada do pró-labore.

O atendente não precisará de experiência prévia em vendas, mas possuir formação na área de gastronomia e conhecimento em panificação será considerado um diferencial. Ele receberá treinamento sobre vendas, manuseio de aplicativos de pedido, operação do caixa, estratégias de venda e detalhes sobre a composição dos pães e os benefícios da fermentação natural.

O estagiário de padaria também receberá um treinamento com o objetivo de desenvolver competências nas técnicas de panificação, capacitando-o para executar todas as etapas da produção de pães, como dobras e descansos, moldagem e forneamento, bem como a fabricação do Levain.

5.4.7 Processo Operacional

A capacidade máxima de produção é estimada em cerca de 6.000 unidades mensais (equivalente a 230 unidades diárias, considerando uma jornada de 26 dias por mês), incluindo tanto pães salgados quanto doces. Vale destacar que, caso haja demanda e necessidade, existe a possibilidade de expansão do maquinário para aumentar a capacidade produtiva.

O estoque será atualizado semanalmente para as compras feitas junto a fornecedores de Esteio e região, e quinzenalmente para a aquisição de farinhas. No caso das farinhas, serão mantidos permanentemente 125 kg de farinha de trigo e 50 kg de farinha de trigo integral para situações emergenciais. Todos os insumos serão armazenados em um ambiente com controle de temperatura.

5.5 LAYOUT

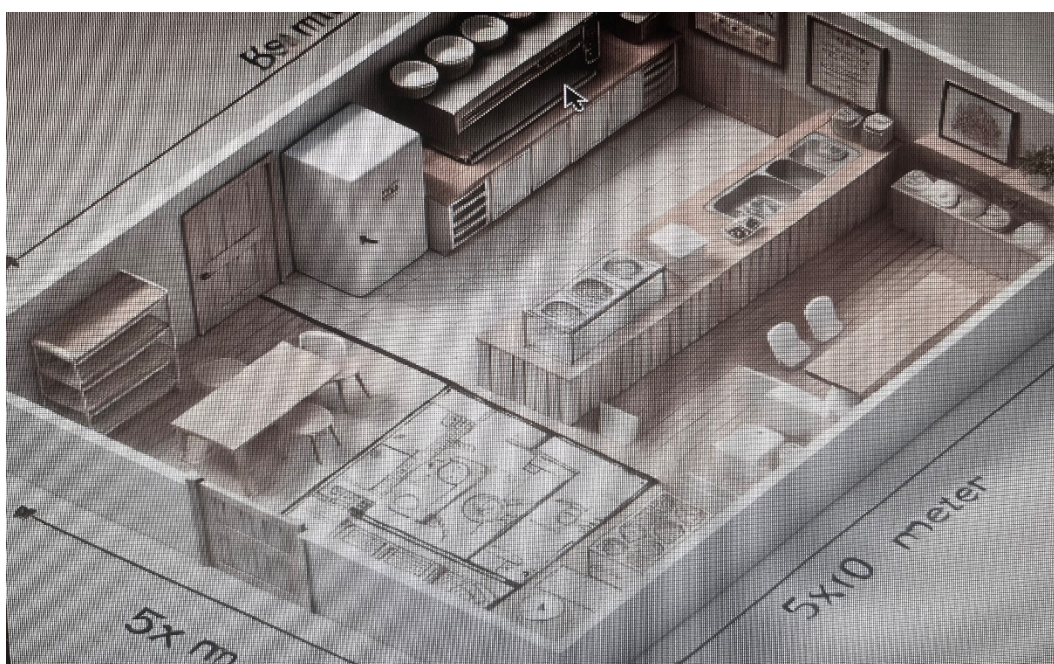
5.5.1 Layout (Cozinha)

A Figura 3, apresentada a seguir, ilustra o layout da cozinha e a distribuição dos espaços da Essência do Pão. Observe a presença de um acesso lateral destinado à entrada de funcionários, fornecedores e à saída de resíduos. O estoque de itens secos conta com acesso direto à área de entregas, o que otimiza e facilita o processo de recebimento. Nosso estoque de produtos secos contará com acesso direto à área de entregas, o que facilitará o processo de acondicionamento. Neste espaço, serão armazenados as farinhas e todos os ingredientes secos usados em nossas produções. A sala será climatizada para assegurar as condições de conservação. No mesmo espaço teremos local para produção de panificação, destinado à

5.5.2 Layout loja

Na área de atendimento, reservaremos uma lateral do corredor para a exposição de nossos produtos e a composição de decoração, com a bancada de atendimento ao fundo, exibindo todos os produtos preparados no dia. O espaço lateral e frontal ao balcão será destinado à mesa e cadeiras para consumo in loco. No local haverá refrigeradores, máquinas de café e o sistema de informática para atendimento *Delivery*.

Figura 4 – Layout Loja



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

5.6 ANÁLISE FINANCEIRA E DE VIABILIDADE

5.6.1 Investimentos Fixos

A etapa inicial para a elaboração do estudo de metas financeiras consiste na identificação dos investimentos fixos, com a projeção detalhada de todos os gastos associados à estrutura, equipamentos e mobília. No quadro 1, são apresentados os custos fixos estimados para a implantação da Essência do Pão, organizados de maneira a atender às previsões de produção.

Dentre os principais investimentos, incluem-se as reformas estruturais do imóvel, a adaptação do espaço para abrigar uma padaria e a compra de equipamentos, como o forno de lastro e a amassadeira.

Quadro 1– Investimentos Fixos:

DISCRIMINAÇÃO	VALOR R\$
Construções	
Pintura e reforma do imóvel (interno no externo com Faixada)	24.040,00
Total	24.040,00
Máquinas e Equipamentos	
1 Forno de Lastro Ferri FBA 2.1 c/ 16 assadeiras + Fermentadora	33.020,00
4 Geladeiras tipo Frost Free	9.018,00
1 Balança Eletrônica de Precisão URANO 25 kg	848,00
1 Amassadeira Reemaq 25 kg	12.075,00
2 Balanças de até 2kg	110,00
1 Bebedouro de água Venâncio RAI10 100L	1.755,00
2 aparelhos de ar-condicionado 12000 BTUs	5.490,00
Total	62.316,00
Móveis e Utensílios	
1 Fogão a gás 6 Bocas	2.999,00
2 Bancadas em Inox + 2 Balcões de Exposição	5.793,00
4 Conjuntos de Mesa com 4 Cadeiras cada	4.440,00
1 Conjunto de 6 Pannelas Inox	789,00
12 caixas de polipropileno + 2 caixas de plástico com tampa 61 L	757,00
2 Pares de Luvas Térmicas de Alta Temperatura	118,00
2 Espátulas de Massas em Inox + 2 Facas de pão	134,00
Conjunto de Copos e Talheres 36 unidades	478,00
3 Peneiras de Aço Inox Média	156,00

2 Termômetros Culinários (Espeto e Pistola)	64,00
24 formas de pão + 4 Formas de Bolo + 12 Bannetons/Couche	1.674,00
Total	17.402,00
Informática	
1 Notebook	2.449,00
1 Impressora Multifuncional	899,00
3 Cadeiras para o escritório e atendimento 1 mesa para o escritório	1.180,00
Total	4.528,00
Total Investimento Fixo	108.286,00

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

5.6.2 Prazos e Estoque

A Tabela 4 apresenta as informações relacionadas aos prazos e à gestão de estoque. Conforme definido na política de vendas, 60% das transações serão realizadas à vista, enquanto 40% ocorrerão a prazo, com recebimento estimado em 30 dias. Em relação às compras, estabeleceu-se que 80% dos pagamentos serão efetuados imediatamente, enquanto os 20% restantes serão pagos em um prazo de 30 dias. Essa parcela menor a prazo destina-se, sobretudo, a fornecedores que ofereçam a opção de pagamento a prazo sem haver algum benefício em relação a pagamento à vista.

Considerando a facilidade de aquisição de insumos na região de Esteio e sua elevada durabilidade, será renovada uma política de gestão de estoques com agendamento semanal. Essa abordagem configura uma vantagem estratégica, uma vez que reduz a necessidade de investimentos em grandes volumes para garantir o abastecimento contínuo. A única exceção diz respeito à farinha de trigo, cujo reabastecimento será realizado em intervalos quinzenais.

Quadro 2 – Tabela de Prazos e Estoque

POLÍTICA DE VENDA		
Venda à vista	60%	0 dias
Venda a prazo	40%	30 dias
Prazo médio de venda das mercadorias		12 dias
POLÍTICA DE COMPRA		
À Vista	80%	0 dias
A Prazo	20%	30 dias
Prazo médio de compras		6 dias
POLÍTICA DE ESTOQUE		
Necessidade média de estoques		7 dias
Estimativa de estoque inicial		R\$ 4.500

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

5.6.3 Estimativa de Faturamento Mensal

Para a elaboração da estimativa mensal de vendas, atualmente se dá um total de 26 dias úteis, durante os quais a operação estará aberta ao público tanto presencialmente quanto via delivery, no horário das 07h às 18h30. Todos os produtos comercializados na loja física estarão disponíveis para *delivery*.

Para a projeção de vendas, foi estipulada uma meta diária de venda de 240 unidades de pães, resultando em um total de 6.200 unidades por mês sendo estimado 70% de pães salgados e 30% pães doces, conforme estimativas de mercado, o que justifica o menor volume estimado de vendas para essa categoria. Alcançando-se essa meta, projeta-se um faturamento mensal de R\$ 47.770,00, conforme demonstrado no quadro 14 a seguir.

Quadro 3 – Estimativa de Faturamento Mensal

Descrição do Produto	Estimativa de Custos			Estimativa de Vendas	
	Vendas Unitárias	Custo Unitário	Custo da mercadoria vendida	Preço Unitário	Faturamento
Pão Italiano (300 G)	1.000	1,45	1.450,00	8,00	8.000,00
Krachel (300 G)	100	2,70	270,00	9,50	950,00
Pão Matchá (400 G)	100	2,90	290,00	6,20	620,00
Integral com Grãos (400 G)	250	2,80	700,00	7,00	1.750,00
Focaccia (pedaço)	500	1,45	725,00	4,90	2.450,00
Challah (250 G)	100	2,45	245,00	7,00	700,00
Bolos Caseiros	50	27,00	1.350,00	80,00	4000,00
Cinnamon Roll (und)	150	3,10	465,00	7,50	1.125,00
Chá	150	0,25	37,50	4,00	600,00
Espresso	500	0,90	450,00	5,00	2.500,00
Café Coado	500	0,75	375,00	4,00	2.000,00
Chocolate	150	2,70	405,00	6,00	900,00
Refrigerante	500	2,84	1.420,00	5,00	2.500,00
Água	150	2,75	412,50	4,00	600,00
Kombucha	50	3,80	190,00	9,00	450,00
Café Especial	250	2,70	675,00	6,00	1.500,00
Baguete Tradicional (340G)	1.500	1,20	1.800,00	5,50	8.250,00
Pumpernickel (300 G)	150	2,00	300,00	6,50	975,00
Daktyla (200 G)	150	1,85	277,50	6,00	900,00
Pão de cevada (100 G)	2.000	1,20	2.400,00	3,50	7.000,00

Custo das Mercadorias Vendidas	14.237,50	Faturamento	47.770,00
---------------------------------------	------------------	--------------------	------------------

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

5.6.4 Custos de Mão de Obra e Pró-Labore

A equipe de colaboradores será formada somente por um atendente de caixa, um estagiário de panificação e o proprietário, conforme a quadro 3.

Quadro 4 – Custos com Mão de Obra e Pró-Labore da Essência do Pão

Cargo/Função	No func.	Salários (R\$)	%*	Encargos R\$	Total R\$
Atendente de Caixa	1	1.700,00	37,54%	638,18	2.338,18
Estagiário de Panificação	1	700,00	37,54%	262,78	962,78
Pró-Labore	1	7.000,00	11%	770,00	7.770,00

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

5.6.5 Custos e Despesas Fixos

O quadro 5 apresenta os custos e as despesas fixos mensais totais da Essência do pão, que totalizam R\$ 19.835,96. Os principais gastos referem-se ao pagamento de mão de obra e pró-labore, seguidos pelo aluguel. O item “material de expediente e consumo” abrange todas as despesas com embalagens utilizadas nos produtos. Além disso, o item “provisão de perdas” foi incluído como medida preventiva para possíveis erros operacionais.

Quadro 5 - Custos e Despesas Fixos

Discriminação	Valor (R\$)
Mão-de-Obra + encargos	3.300,96
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	7.770,00
Água	320,00
Luz	1.200,00
Contador	800,00
Despesas com Veículos	400,00
Telefone	100,00
Material de Expediente e Consumo	425,00
Aluguel	2.500,00
Seguros	120,00
Propaganda e Publicidade	400,00
Serviços de Terceiros	400,00

Depreciação Mensal	500,00
Outros	500,00
Provisão para Perdas	500,00
Gás	600,00
TOTAL	19.835,96

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

5.6.6 Tributação

De acordo com a projeção de nossas receitas, optaremos pelo regime tributário do Simples Nacional, com uma carga tributária de 6,24% sobre o faturamento, totalizando R\$ 2.980,84. Essa escolha é mais vantajosa em comparação aos regimes de Lucro Presumido e Lucro Real. Adicionalmente, somando as contribuições ao FGTS no valor de R\$ 464,00, o total de tributos será de R\$ 3.444,84, conforme detalhado no quadro 6.

Quadro 6 – Regime Tributário e Carga Tributária Mensal da Essência do Pão

IMPOSTOS	SIMPLES
IR - Imposto de Renda	2.980,84
ISS - Imposto sobre Serviços	
CSLL - Contribuição Social	
IPI - Imposto sobre Produtos Industrializados	
COFINS - Contribuição Financeira Social	
IPI - Imposto sobre Produtos Industrializados	
PIS - Programa de Integração Social	
TOTAL DE IMPOSTOS	2.980,84
RELAÇÃO PERCENTUAL DE IMPOSTOS	6,24%
ENCARGOS	SIMPLES
INSS	464,00
FGTS	
Acidente de Trabalho	
Salário Educação	
TOTAL DE ENCARGOS	
TOTAL GERAL DA TRIBUTAÇÃO	3.444,84

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

Quadro 7 – Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) da Essência do Pão

1. Receita Total	47.770,50	100%
Vendas (à vista)	28.662,3	60%
Vendas (a prazo)	19.108,2	40%
2. Custos Variáveis Totais	10.963,32	22,95%
Previsão de Custos (Custo da Mercadoria + Custo do Serviço)	14.237,50	29,80%
Impostos Federais (PIS, COFINS, IPI ou SUPER SIMPLES)	2.980,84	6,24%
Previsão de Inadimplência	900,00	1,88%
Cartões de Crédito e Débito	0,00	0,00%
3. Margem de Contribuição	36.807,18	77,05%
4. Custos Fixos Totais	19.835,96	41,52%
Mão-de-Obra + Encargos	3.300,96	6,91%
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	7.770,00	16,26%
Água	320,00	0,67%
Luz	1.200,00	2,51%
Telefone	100,00	0,02%
Contador	800,00	0,17%
Despesas com Veículos	400,00	0,08%
Material de Expediente e Consumo	425,00	0,09%
Aluguel	2.500,00	5,23%
Seguros	120,00	0,25%
Propaganda e Publicidade	400,00	0,08%
Depreciação Mensal	500,00	1,05%
Manutenção	200,00	0,04%
Serviços de Terceiros	200,00	0,04%
Outros Custos Fixos	1.600,00	0,34%
5. Resultado Operacional	16.971,22	35,52%
6. Investimentos	1.500,00	3,14%
7. Imposto Renda Pessoa Jurídica e Contribuição Social (Presumido/Real)	2.980,84	6,24%
8. Resultado Líquido Financeiro	12.490,38	26,14%

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

5.6.7 Indicadores de Viabilidade

Por fim, o quadro 8, apresentada a seguir, resume os resultados financeiros da Essência do pão. Nela, observa-se que os recursos necessários totalizam R\$ 160.000,00. O capital de giro, calculado com base no saldo das contas do balanço, corresponde aproximadamente R\$ 15.000,00, enquanto o investimento de capital próprio soma R\$ 143.692,92. Além disso, destaca-se que a receita líquida alcança R\$ 12.490, evidenciando a viabilidade financeira do negócio.

Quadro 8 – Resumo do Resultado Financeiro

INDICADORES FINANCEIROS				
Recursos Necessários		Resumo Financeiro		
Investimento	143.692,92	Faturamento	47.770,50	100%
Capital de Giro	15.000,00	Custos Variáveis	10.963,32	22,94%
TOTAL	158.692,92	Custos Fixos	19.835,96	41,52%
Financiamento	0,0	Resultado Operacional	16.971,22	35,52%
Capital Próprio	160.000,00	Investimentos	1.500,00	3,14%
		RESULTADO	18.471,22	36,66%

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

O *payback* apresenta resultados extremamente promissores, indicando que alcançaremos o retorno total do investimento em apenas 10 meses. Em relação à Taxa Interna de Retorno (TIR), atingimos aproximadamente 11,25%, reforçando a viabilidade financeira do projeto. Além disso, o Valor Presente Líquido é expressivamente positivo, alcançando R\$ 452.910,60 ao final do período de análise de 5 anos.

A Taxa Mínima de Atratividade (TMA) foi calculada em 7,50%, destacando que o empreendimento é classificado como de baixo risco, conforme ilustrado no quadro 9 a seguir.

Quadro 9 – Indicadores de Viabilidade

INDICADORES FINANCEIROS			
Prazo de Retorno do Investimento		Taxa de Retorno	
Resultado Operacional	10 meses	TMA – Taxa Mínima de Atratividade	7,50%
Resultado Final	10 meses	TIR – Taxa Interna de Retorno	11,25%
		VPL – Valor Presente Líquido	452.910,60

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

O quadro 10 a seguir, mostra o indicador de Ponto de Equilíbrio:

Quadro 10 – Ponto de Equilíbrio

PONTO DE EQUILÍBRIO	
Operacional	
Mensal	30.799,28
Diário	1.184,59

Fonte: Elaboração do autor, 2024.

Verifica-se, a partir da análise do quadro 10, que será necessário atingir diariamente o valor de R\$ 1.184,59 em vendas para cobrir todos os custos operacionais da empresa. Esse montante equivale a 69,7% do faturamento diário estimado, configurando um cenário favorável.

6 CONCLUSÕES

Conclui-se que a implantação de uma padaria artesanal em Esteio é financeiramente viável, com indicadores consistentes que demonstram retorno rápido e baixo risco. A análise, baseada em dados reais de mercado e em projeções estipuladas a partir deles, contou com a utilização a planilha do Sebrae, revelou um prazo de retorno do investimento de 10 meses, um Valor Presente Líquido (VPL) de R\$ 452.910,60 e uma Taxa Interna de Retorno (TIR) de 11,25%, superior à Taxa Mínima de Atratividade (TMA) de 7,5%. Esses resultados confirmam o potencial do mercado de panificação artesanal e a atratividade do projeto, servindo também como referência para estudos futuros sobre comportamento do consumidor neste segmento.

A principal limitação deste estudo foi que o mesmo só utilizou dados documentais. Recomenda-se, portanto, que pesquisas futuras incluam a aplicação de uma pesquisa empírica de mercado, com a utilização de questionários para verificar o potencial consumo de pães artesanais na cidade de Esteio.

REFERÊNCIAS

ALBAGLI, G. et al. *How dried sourdough starter can enable and spread the use of sourdough bread*. LWT, v. 149, p. 111888, 2021.

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2016.

CALVEL, Raymond. **O gosto do pão: procedimentos técnicos, aspectos bioquímicos e sensoriais**. Tradução de Armando Arbex de Castro. São Paulo: Livraria Varela, 2001.

CAMARGO, Luiz Américo. **Pão Nosso: Receitas caseira com fermentação natural**. São Paulo: Senac São Paulo, Panelinha, 2016. 175 p. ISBN 978-85-396-1109-6. **GITMAN, Lawrence J.** Princípios de Administração Financeira. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

DRUCKER, P. F. **Administração em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira, 2002.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA. *Balanco Social 2024 – 28ª edição*. Brasília, DF: Embrapa, 2024. Disponível em: <https://www.embrapa.br>. Acesso em: 24 mar. 2025.

FGV – Fundação Getulio Vargas. Mapa da Riqueza das Cidades Brasileiras. Rio de Janeiro: FGV Social, 2023. Disponível em: <https://mapadadesigualdade.fgv.br>. Acesso em: 28 maio 2025.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.. Empreendedorismo. 5. ed. São Paulo: Bookman, 2004. 592 p. Tradução de Lene Belon Ribeiro.

HOFRICHTER, Markus. **Análise Swot. Quando usar e como fazer**. 1. ed. Porto Alegre: Resolução Ebook, 2017.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Cidades e Estados: Esteio. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br>. Acesso em: 28 maio 2025

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. 17. ed. São Paulo: Pearson, 2020.

KURZWEIL, Eric. **Plano de negócios: Como elaborar um plano de negócios eficiente e eficaz.** São Paulo: Atlas, 2017.

LAS CASAS, A. L. Marketing: conceitos, exercícios, casos. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LILIAN, S. **A importância do plano de negócios para pequenas e médias empresas.** Rio de Janeiro: Editora Atlas, 2014.

LILIAN. **O que é um plano de negócios: O Plano de Negócios tem como objetivo demonstrar reflexões relacionadas aos produtos e serviços que serão oferecidos, principais estratégias organizacionais, de marketing e projeções financeiras das empresas que se iniciarão no mercado.** [S. l.], 2014. Disponível em: <https://encurtador.com.br/cBGK7>. Acesso em: 6 out. 2024.

MADRE PÃES ARTESANAIS. **Autólise: tudo que você precisa saber.** In: **MADRE PÃES ARTESANAIS. Autólise: tudo que você precisa saber.** [S. l.], 2020. Disponível em: <https://www.madrepaesartesanaais.com.br/autolise/>. Acesso em: 2 set. 2024.

MADRE, A. **A ascensão dos produtos alimentares artesanais.** São Paulo: Editora Nova Cultura, 2023.

MADRE, M. **Panificação artesanal e industrial: entenda as principais diferenças: Leia este post e conheça agora mesmo as principais diferenças que existem entre a panificação artesanal e a industrial.** [S. l.]: Massa Madre Blog, 31 jan. 2017. Disponível em: <https://encurtador.com.br/qyIMU/>. Acesso em: 2 set. 2024.

NEVES, N. A. et al. Utilização de fermentação natural e jabuticaba (*Plinia cauliflora*) para melhoria das características de pães de forma. *Research, Society and Development*, v. 9, n. 11, p.e90691110552-e90691110552, 2020.

RODRIGUES, G. S. Desenvolvimento de fermento natural liofilizado inoculado com *Limosilactobacillus fermentum* seu impacto na qualidade de pães. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2021.

SEBRAE (Brasil). **Estudo de Mercado: Indústria: Panificação.** Bahia: [s. n.], 2017. 45 p. Disponível em: <https://encurtador.com.br/fAVX8>. Acesso em: 13 jun. 2024.

SEBRAE. **Como fazer um demonstrativo de resultados: O DRE é uma importante ferramenta para analisar a lucratividade do empreendimento, cabe ao gestor saber entender e avaliar.** [S. 1.], 2020a. Disponível em: <https://encurtador.com.br/zFM29>. Acesso em: 4 jun. 2024.

SEBRAE. **Passo a passo para elaborar o plano de negócios de sua empresa: Seguir as etapas do plano de negócios ajuda o empreendedor a descobrir a melhor maneira de atuação no mercado.** [S. 1.], 2020b. Disponível em: <https://encurtador.com.br/vGIN2>. Acesso em: 4 jun. 2024.

SEBRAE. Tendências de Consumo em Alimentação. Brasília: 2023.

SEBRAE. **Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócio: Aprenda o que é o plano de negócio, por que é importante e todos os requisitos necessários para você mesmo criar um na sua empresa.** [S. 1.]: SEBRAE, 2020c. Disponível em: <https://encurtador.com.br/xFJ18>. Acesso em: 30 ago. 2024.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Portal Sebrae, 2021. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/storage/imagemprincipal/60b4dec4c2a08020143297.pdf>. Acesso em: 7 out 2024.

SOLOMON, M. R. Comportamento do Consumidor: comprando, possuindo e sendo. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.