

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
CIÊNCIAS ECONÔMICAS
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA
MBA EM GESTÃO DE PROJETOS

TORÍBIO RAMOS MALAGODI

PLANO DE NEGÓCIO: FÁBRICA DE MASSA ARTESANAL

SANTA MARIA

2016

TORÍBIO RAMOS MALAGODI

PLANO DE NEGÓCIO: FÁBRICA DE MASSA ARTESANAL

Trabalho apresentado como requisito para a conclusão do MBA pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Área de concentração: Gestão de Projetos

Orientador: Prof. Ms. Ubyrajara Brasil Dal Bello

SANTA MARIA

2016

FOLHA DE APROVAÇÃO

Toríbio Ramos Malagodi

Plano de negócio: Fábrica de Massa Artesanal

Trabalho apresentado como requisito para a conclusão do MBA pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Área de concentração: Gestão de Projetos

Orientador: Prof. Ms. Ubyrajara Brasil Dal Bello

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ms. Ubyrajara Brasil Dal Bello
Orientador Professor

Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

RESUMO

Palavras-chave: Plano – Gerenciamento – Projeto – Massas Artesanais - Fábrica

LISTA DE FIGURAS

Figura 1– O conceito do VPL (REBELATTO, 2004).....	19
Figura 2 - O conceito da Taxa Interna de Retorno (GITMAN, 2007).	20
Figura 3– Curva da Demanda. Hall (2006).	22
Figura 4 – Curva da Oferta (elaborada baseada em HALL, 2006).....	23
Figura 5 – Curva da Oferta e da Demanda – Ponto de Equilíbrio.....	25
Figura 6- Planta do local.....	33

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Qualidade.....	29
Tabela 2- Desempenho do Produto	29
Tabela 4 - Investimento Pre Operacional	35
Tabela 5 - Investimento Fixo.....	35
Tabela 6- Estoque Inicial.....	36
Tabela 7- Controle de Custos	36
Tabela 8 - Apuração de Custo	37
Tabela 9- Caixa Mínimo.....	37
Tabela 10- Capital de Giro	38
Tabela 11- Limites de Controle.....	38
Tabela 12 – Faturamento	39
Tabela 13 - Perspectiva.....	39
Tabela 14 - Custos de Mão de Obra	40
Tabela 15- Custos de depreciação	40
Tabela 16 - Custos Mensais.....	41
Tabela 17 - Avaliação e Mudanças do plano de custos.....	41
Tabela 18 - Conclusão	42
Tabela 19 - Cenários finais.....	43

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	9
1 OBJETIVOS.....	10
2 JUSTIFICATIVA.....	10
3 METODOLOGIA.....	10
4 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	13
5 RESUMO DA EMPRESA.....	25
5.1 Visão.....	26
5.2 Meta.....	26
5.3 Missão.....	26
5.4 Estratégias do negócio.....	26
6 PRODUTOS.....	27
7 GESTÃO DE QUALIDADE.....	28
8 PLANO DE MARKETING.....	30
8.1 Identificação do público-alvo.....	31
8.2 Concorrentes.....	31
8.3 Estratégia de produto, preço, comunicação e distribuição.....	31
9 COMPOSIÇÃO DO QUADRO FUNCIONAL E GESTÃO DO RECURSOS HUMANOS.....	32
10 INFRAESTRUTURA.....	33

10.1	Instalações físicas	33
10.2	Máquinas, equipamentos, móveis e utensílios	34
11	VIABILIDADE FINANCEIRA	35
11.1	Investimentos	35
11.2	Faturamento.....	38
11.3	Avaliação e mudanças do plano de custos	41
12	CONCLUSÃO	41
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45

INTRODUÇÃO

Atualmente o Brasil é o terceiro maior mercado consumidor de massas alimentícias, ficando atrás apenas da Itália e dos EUA. Em 2013, consumiu-se cerca de 1,2 milhão de toneladas de macarrão no país, com faturamento de mais de R\$ 6,5 bilhões (Fonte: Abimapi). De 2009 a 2014 teve aumento de vendas em 20,6%, acima da média mundial, com expectativa de aumentar 6,6% no mundo e mais do que o dobro no Brasil (15,6%) de acordo com a consultoria Euromonitor (citado pela Abimapi).

A proposta do Engenho da Pasta é criar uma nova concepção gastronômica que atraia os clientes para o consumo de produtos por meio da degustação na cidade de Santa Maria.

A cidade de Santa Maria possui 276 mil habitantes e é o principal polo urbano na região central do Rio Grande do Sul. Ela se destaca por ser a quinta cidade do Rio Grande do Sul em número de pessoas que fazem parte das classes sociais A e B, sendo a trigésima terceira do Brasil (Fonte: FGV), portanto com público compatível para a proposta do Engenho da Pasta devido à gama de produtos oferecidos em sua comercialização associada a uma *delicatessen* no mesmo local da fábrica.

Logo, a presente monografia tem como objetivo verificar, do ponto de vista financeiro, a viabilidade de implantação desse empreendimento. Na verdade, a questão problema que se coloca é a seguinte: é viável a implantação de uma fábrica de massas, a partir de um investimento de R\$ 150.000,00, para ser recuperado em 24 meses?

1 OBJETIVOS

1.1 Objetivo Geral

Verificar a viabilidade financeira da implantação de uma fábrica de massas artesanais

1.2 Objetivos Específicos

- Descrever a caracterização da empresa
- Descrever as variáveis de marketing inerentes ao novo negócio
- Estimar o orçamento de capital
- Calcular o ponto de equilíbrio
- Calcular a lucratividade e a rentabilidade
- Estimar o prazo de retorno do investimento

2 JUSTIFICATIVA

O trabalho em questão tem três principais justificativas: primeiro pela sua aplicabilidade prática. Ele ajuda a embasar e a nortear as ações para a implantação do projeto objeto desse estudo que, em última instância, é o projeto de vida do autor. Segundo, ele é a consolidação dos conhecimentos apreendidos no programa de MBA. E por último, pode servir de inspiração para outros projetos. Em conjunto, esses três aspectos justificam o projeto.

3 METODOLOGIA

Delineamento da Pesquisa:

O delineamento da pesquisa utilizado neste projeto foi basicamente qualitativo, que se traduz no conjunto dos métodos qualitativos analíticos com vistas a buscar uma melhor compreensão de sua viabilidade.

O caráter quantitativo desse estudo pode ser reconhecido por basicamente duas ações: (a) pelo levantamento dos dados financeiros relativos ao empreendimento e (b) pela análise desses mesmos dados.

Quanto aos fins:

Quanto aos fins, o estudo teve natureza exploratória, pois não existem dados já disponíveis sobre o assunto, ou seja, é uma possibilidade para ser averiguada quanto a sua viabilidade de implantação. Assim sendo, segundo Vergara (2000, p. 47), esse tipo de estudo caracteriza o levantamento de dados de uma área em que há pouco ou nenhum conhecimento acumulado e sistematizado e que sequer comporta hipóteses que poderão surgir ao final da análise.

Quanto aos meios:

Quanto aos meios, a pesquisa teve forte viés participante, pois há participação e interação entre pesquisador e o objeto investigado, o qual é parte do projeto pessoal do mesmo. O objetivo é coletar o maior número de informações possíveis para que se chegue o mais próximo da realidade. Portanto, a interpretação deverá partir da perspectiva do pesquisador/objeto em análise. (ROESCH, 1996)

“A pesquisa participante não se esgota na figura do pesquisador. Dela tomam parte pessoas implicadas no problema sob investigação, fazendo com que a fronteira pesquisador/pesquisado, ao contrário do que ocorre na pesquisa tradicional, seja tênue.” (VERGARA, 2000)

Sujeitos da Pesquisa

Os sujeitos de pesquisa são aqueles indivíduos que irão fornecer os dados necessários para continuidade da pesquisa (VERGARA, 2000). Portanto, tendo em consideração o caráter participante do presente estudo, o sujeito da pesquisa é o próprio pesquisador.

Universo e Amostra

O universo e a amostra da pesquisa, conforme Vergara (2000, p. 50), se define pelo conjunto de toda a população e sua amostra, na qual estão caracterizadas como um conjunto de elementos, podendo ser empresas, produtos ou pessoas que tenham as características do objeto do estudo.

Neste caso, o universo da presente pesquisa confunde-se com a própria amostra e é representado pela totalidade de itens (recursos) que são necessários à implantação do empreendimento e que são passíveis de valoração financeira.

Instrumentos de Coleta

A coleta de dados, segundo Vergara (2000, p. 54), é a ação empregada para obter os dados necessários para responder à questão problema, que no caso desse estudo é saber se existe ou não viabilidade financeira para a implantação do presente estudo. Esta ação deve estar relacionada aos objetivos e estes aos meios para alcançá-los. Logo, principal instrumento de coleta escolhido foi o levantamento de todas os quesitos (recursos) necessários à implantação do projeto para a sua subsequente análise.

Tratamento dos Dados:

Quanto ao tratamento de dados, após a sua identificação e quantificação, estes dados foram interpretados de forma a justificar o propósito do projeto. Segundo Vergara (2000, p.59) deve ser feita a relação entre objetivos e as formas de atingi-los.

Sendo assim, a análise dos dados financeiros procurou obedecer aos critérios tradicionais de análise financeira considerando os conceitos de fluxo de caixa, ponto de equilíbrio; lucratividade, prazo de retorno e rentabilidade.

Limitação do Método

Quanto à limitação do método aplicado, foi verificado que não há estudos anteriores sobre a problemática, ou seja, não existem pesquisas relativas à implantação de fábricas de massas em Santa Maria. Desta forma, há uma dificuldade na realização de pesquisas comparativas, o que poderia vir a valorizar o presente trabalho.

4 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O EMPREENDEDOR

Não é possível desenvolver um projeto de novo negócio sem se debruçar na figura do empreendedor. Um dos pioneiros autores a fazer uso do termo empreendedor foi Schumpeter (1985), onde define o empreendedor como sendo aquele que quebra a ordem e inova, já que introduz novos produtos e/ou serviços pela sua criação de formas de organizações ou pela exportação de novos recursos e visa à identificação de oportunidades de mercado, proporcionando o desenvolvimento e o crescimento econômico de uma cidade, estado ou país. Schumpeter (1985) introduz a noção de “destruição criativa” uma vez que este é o motor que mantém o capitalismo em movimento para frente e quem esta ao comando deste motor é o empreendedor.

Para Schumpeter (1985) o empreendedor não necessariamente é aquele que investe o capital inicial ou tem uma ideia inovadora de um produto ou serviço, mas aquela pessoa com a idealização do negócio. As ideias em sua maioria são engenhosas, porém, é nas mãos dos empreendedores que se tornarão poderosas e lucrativas. Schumpeter (1985) diz que, “novas combinações”, e “fazer coisas novas ou coisas que já são feitas de uma nova maneira” era vital, já que o capitalista arcava com o risco. Além do que, embora um “fundador” possa permanecer no comando de sua organização, na visão do autor, essa pessoa deixa de desempenhar uma função empreendedora a partir do momento em que para de inovar.

Dolabela (1999) diz que os empreendedores criaram um novo modelo de sistemas de valores no meio social, no qual os comportamentos individuais são fundamentais.

Esta afirmação nos mostra como os comportamentos individuais são fundamentais para a valorização dos empreendedores, sempre que os empreendedores se posicionam, estes agregam valores aos seus meios sociais, proporcionando novas formas de visão de suas atitudes e empreendimentos.

Suas culturas, as necessidades e os hábitos de uma região influenciam o comportamento, sendo os seres humanos, portanto, produtos do ambiente em que vivem.

Segundo Dornelas (2005, p. 29) a palavra empreendedor (*entrepreneur*) é originária da França, e significa aquele que assume riscos e começa algo novo. Seu primeiro uso pode ser creditado a Marco Polo, que tentou estabelecer uma rota comercial para o Oriente. Como empreendedor, Polo assinou um contrato com um homem que possuía dinheiro para vender as mercadorias deste, enquanto o homem de dinheiro era quem assumia riscos de forma passiva, o aventureiro empreendedor assumia um papel ativo, onde corria todos os riscos físicos e emocionais.

Ainda Dornelas (2005, p. 29), cita que na Idade Média, o termo empreendedor era utilizado para definir aquele que gerenciava grandes projetos de produção, este empreendedor não assumia grandes riscos, e apenas gerenciava os projetos, onde fazia uso dos recursos disponíveis, que geralmente eram provenientes do governo do país. Já no século XVII os primeiros indícios de relação entre assumir riscos e empreendedorismo de acordo com Dornelas (2005, p. 29) ocorrem nesta época, em que o empreendedor estabelece um acordo contratual com o governo para a realização de algum serviço ou fornecimento de produto. Como em geral os preços eram prefixados, qualquer lucro ou prejuízo era exclusivo do empreendedor, Richard Cantillon, importante escritor do século XVII, é considerado por muitos como o verdadeiro criador do termo empreendedorismo, tendo sido um dos primeiros a diferenciar o empreendedor do capitalista, ou seja, aquele que assumia riscos daquele que fornecia o capital.

No século XVIII, Dornelas (2005, p. 30) afirma que o capitalista e o empreendedor foram finalmente diferenciados isto, provavelmente, devido ao início da industrialização que ocorria no mundo, e no final do século XIX e início do século XX. Os empreendedores, de acordo com o autor, foram frequentemente confundidos com os gerentes ou administradores (isso vem ocorrendo até atualmente), sendo analisados meramente de um ponto de vista econômico, como aqueles que organizam a empresa, pagam os empregados, planejam,

dirigem e controlam as ações desenvolvidas na organização, mas sempre a serviço do capitalista.

Dornelas (2008) estende o pensamento de Schumpeter (1985), uma vez que une ao conceito de empreendedorismo características relacionadas às funções, atividades e ações quase sempre associadas à criação de novas empresas por parte do empreendedor.

Segundo Dornelas (2008, p.17), “o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização”.

Esta definição é a mais correta tratando-se de empreendedor atualmente, pois, se o empreendedor não fizer as coisas acontecerem, este estará fadado a fracassar e assim não obterá o alcance de seus propósitos, que são de crescer e formar uma empresa ou negócio de sucesso. É preciso que o empreendedor esteja sempre atento aos fatos ao seu redor e tenha uma visão futura de sua organização e é primordial que isso ocorra, uma vez que, somente assim será proativo em suas tomadas de decisões e deverá com isso obter um melhor resultado em suas decisões.

A citação acima remete à ideia de que o empreendedor é uma espécie de revolucionário cujo objetivo é reinventar processos, de modo a criar oportunidades. Na verdade, a palavra empreendedorismo leva a pensar que existe todo um movimento encabeçado por alguém, que em sua natureza tem como objetivo de vida o desenvolvimento de empresas e de negócios. É nesse sentido que Dornelas (2005, p.17) aprofunda o tema sobre empreendedorismo ao dizer que:

O conceito de empreendedorismo tem sido muito difundido no Brasil, nos últimos anos, intensificando-se no final da década de 1990. Existem vários fatores que talvez expliquem esse repentino interesse pelo assunto, já que, principalmente nos Estados Unidos, país onde o capitalismo tem sua principal característica, o termo “entrepreneurship” é conhecido e referenciado há muitos anos, não sendo, portanto, algo novo ou desconhecido. No caso brasileiro, a preocupação com a criação de pequenas empresas duradouras e a necessidade da diminuição das altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são, sem dúvida, motivos para a popularidade do termo empreendedorismo, que tem recebido especial atenção por parte do governo e de entidades de classe. Isso porque nos últimos anos, após várias tentativas de estabilização da economia e da imposição advinda do fenômeno da globalização, muitas grandes empresas brasileiras tiveram de procurar alternativas para aumentar a competitividade, reduzir os custos e manter-se no mercado.”

Ainda Dornelas (2005), identificar o empreendedor como um indivíduo que possui características inovadoras, que transforma conhecimento e bens em novos produtos, pode ter se tornado algo prático para a sociedade.

Essa identificação do empreendedor e a sua caracterização fez com que fosse possível o estudo de muitos de seus hábitos, atitudes e ações. Tal fato contribuiu para o delineamento de perfis característicos dos empreendedores o que ajuda em novos estudos. Sempre que forem desenvolvidos estudos sobre o tema empreendedorismo, é possível contar com uma base para facilitando à compreensão sobre esses agentes de mudança.

De acordo com Minello e Scherer (2012), nesta mesma direção é possível o destaque na abordagem de Fillion (1999), a qual pressupõe que o comportamento do empreendedor é um fenômeno regional, pois, é fruto da interação social, econômica e cultural, com isso, os empreendedores procuram a integração, assimilação e interpretação desses comportamentos e parecem refletir na maneira como agem em suas empresas.

Os empreendedores se tornam agentes de promoção do bem-estar, não somente deles, mas, também das regiões onde atuam, pois, com seu caráter inovador acabam por promover situações de bem estar a todos que os cercam quando possuem sucesso em seus empreendimentos.

Para Fillion (1999, apud Minello e Scherer, 2012), se levado em consideração que o ambiente é um influenciador no desenvolvimento do comportamento do empreendedor, as pessoas têm mais chance de tornarem-se empreendedoras se houver um modelo familiar ou no seu meio que as estimulem a empreender. O autor acredita que, quando as pessoas tornam-se empreendedoras, a sua natureza da atividade leva-as ao desenvolvimento dessas características.

O CONCEITO DE PROJETO

Este projeto em desenvolvimento tem como base realizar uma análise e estimativa das expectativas de mercado, fazendo um estudo de viabilidade econômico-financeira, além de avaliar o desempenho financeiro do empreendimento como um todo.

Sendo assim, esta análise é de certa forma iniciada na própria definição do negócio, pois, ao escolher um ramo ou empreendimento para o desenvolvimento do projeto em causa,

adota-se como base para a tomada de decisão a análise da viabilidade econômico-financeira que é realizada com os dados disponíveis até então, na fase que antecede o seu desenvolvimento. A estimativa de orçamentos para o projeto serve para trazer uma estimativa dos níveis de preço final do produto ou do serviço, o que o tornaria viável e cobriria os custos envolvidos.

Cabe destacar que o gerenciamento de projetos e produtos abrange todo o processo de desenvolvimento de produtos e de serviços e inclui: o planejamento do portfólio (produtos e serviços) e também o monitoramento dos projetos selecionados durante o seu desenvolvimento (COOPER, 2001; MCDONOUGH; SPITAL, 2003; LEVINE, 2005; CRAWFORD; Di BENEDETTO, 2010) que, no caso do presente estudo, trata da implantação de uma fábrica de massas.

A análise financeira tem como objetivo avaliar, principalmente, a qualidade do investimento em termos de rentabilidade e taxa de retorno. Para Rebelatto (2004), esta análise subdivide-se em diferentes etapas de investigação as quais incluem o levantamento do fluxo de caixa, o cálculo do VPL, a estimativa do IL, avaliação do ROI e a elaboração do payback. São esses pontos de análise financeira que versa o presente tópico.

a) O FLUXO DE CAIXA

Partindo do pressuposto de que para Rebelatto (2004, p.3) o principal elemento que justifica a existência de uma empresa é a geração de lucro, verificaremos o estudo financeiro, partindo do estimado fluxo de caixa, do projeto em causa. Contudo, conforme o autor, temos que ter em conta que para os investidores não basta que o projeto tenha um resultado positivo. Para um projeto de desenvolvimento ser convidativo, é necessário que o lucro produzido no retorno do negócio seja superior ao que o investidor obterá em outros tipos de investimentos, como no mercado financeiro. Com isso, entende que “a essência da avaliação econômico-financeira” está em contabilizar o custo-benefício ao compará-lo com outros investimentos.

Sendo assim, ainda conforme o autor, “o primeiro passo para a realização da avaliação econômica é a montagem do fluxo de caixa, ou seja, a verificação das ‘entradas e saídas’ de capital nos ciclos previstos”. A escolha destes fatores de entrada e saída se dá de forma

diferente, ou seja, surgem de estudos de fluxo de caixa operacionais, explícitos ou tácitos, que resultam em bases econômicas na qual auxiliam na tomada de decisão.

Tais resultados por vezes são obtidos através “de métodos de avaliação de investimentos que, por sua vez, necessitam da utilização de procedimentos específicos para auxiliarem no processo de tomada de decisão” (REBELATTO, 2004, p.3).

No que toca à avaliação econômica do projeto, ainda conforme o autor pode ser desenvolvido pela criação do fluxo de caixa com as estimativas iniciais de investimento e por meio do retorno financeiro comparativamente a outras opções de investimento. Devemos destacar que, conforme o teórico, “os métodos tradicionais calculam indicadores, baseados no fluxo de caixa descontado tradicional, como por exemplo, o VPL, a TIR, o ROI, o IL e o PAYBACK” (REBELATTO, 2004, p.3).

Contudo, normalmente, a taxa mínima de atratividade do investimento (TMA) é a referência para o parâmetro e a aceitação ou a “rejeição de um determinado projeto de investimento, o mínimo a ser alcançado pelo investimento para que ele seja economicamente viável” (REBELATTO, 2004). O intervalo para o cálculo do Fluxo de Caixa depende da duração do ciclo de vida do produto.

b) O Valor Presente Líquido (VPL)

O VPL (Valor Presente Líquido) tem como objetivo avaliar o valor atual das entradas de caixa (retorno de capital esperado), assim como valor residual e das saídas de caixa (investimentos já realizados). É um método utilizado para calcular o índice de lucratividade do empreendimento ao decorrer do tempo (DOLABELA, 2006).

O processo de cálculo do VPL desconta os fluxos de caixa de uma empresa a uma taxa especificada, sendo ela de desconto, de custo de oportunidade ou de capital. Estes se referem ao retorno na qual a empresa terá com o projeto realizado, fazendo com que não se altere o valor do projeto. Este cálculo é utilizado, portanto, para avaliar investimentos específicos em curto prazo.

Na figura 1, podemos verificar que, segundo Rebelatto (2004, p. 4),

“é feita uma avaliação das entradas e saídas de fluxo de caixa até que se chegue ao valor do investimento, descontado da taxa de juros. Sendo assim é possível que se analise alternativas para a priorização de investimentos e/ou projetos” (REBELLATO, 2004, p.4)

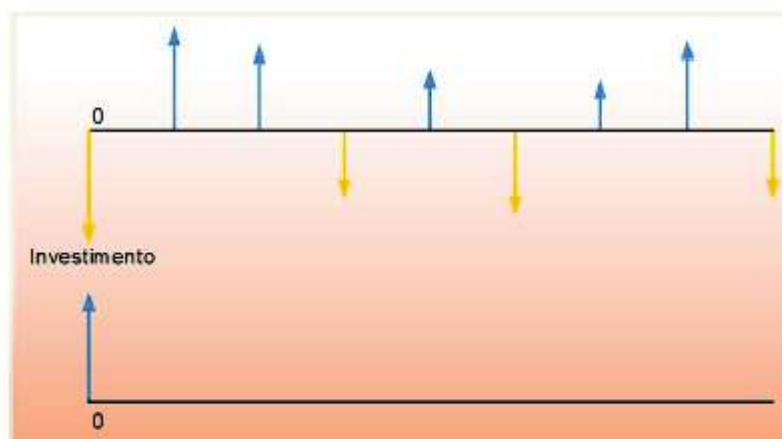


Figura 1– O conceito do VPL (REBELLATO, 2004).

c) A Taxa Interna de Retorno (TIR)

A Taxa Interna de Retorno (TIR), segundo Cassarotto e Kopittke (2000, p.6) é “a utilização prática do método TIR que pode ser realizada quando ocorrem projetos de implantação ou expansão indústria como comparação com os índices normais do setor a que o projeto se referir”.

Esta taxa normalmente é utilizada para averiguar alternativas de investimento, sendo empregada na realização de avaliações de pesquisas realizadas (RODRIGUES e ROZENFEID, 2012). Seria uma taxa composta de retorno anual que a corporação alcançaria se finalizasse o projeto e recebesse as entradas de caixa previstas (GITMAN, 2007).

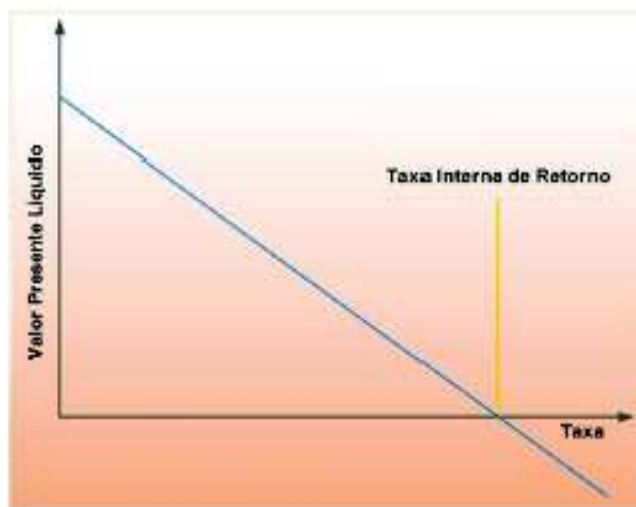


Figura 2 - O conceito da Taxa Interna de Retorno (GITMAN, 2007).

d) Payback

O Payback é um prazo estipulado para que sejam recuperados os investimentos, ou seja, o tempo a qual o valor investido irá retornar ao caixa. (LAWRENCE, 1997; ELISEI, 1996 apud DOLABELA, 2006). Pode ser caracterizado também como tempo em que um investimento demora a ser reembolsado, não levando em consideração o tempo de vida do investimento (REBELATTO, 2004).

“O amplo uso do período de payback, particularmente nas empresas pequenas, deve-se à sua facilidade de cálculo e ao apelo intuitivo. Por ser visto como uma medida de risco, muitas empresas usam o período de payback como critério de decisão ou como complemento para técnicas de decisão sofisticadas. Quanto mais tempo a empresa precisar para esperar para recuperar seu investimento, maior sua possibilidade de perda. Portanto, quanto menor for o período de payback, menor será a exposição da empresa aos riscos”. (LAWRENCE, 1997; ELISEU, 1996, apud DOLABELLA, 2006, p. 268).

e) O Retorno Sobre Investimento (ROI)

Segundo GITMAN (2007), o Retorno sobre Investimento (ROI) é um índice na qual mede a eficácia de uma empresa em termos de geração de lucros em relação aos projetos disponíveis. Além disto, este método demonstra o retorno que a empresa tem a partir das vendas efetuadas.

O cálculo utilizado para este índice é:

$$ROI = \frac{\text{Margem de lucro líquido}^1}{\text{Ativo total}^2} \qquad ROI = \frac{\text{Receita} - (\text{Custo} + \text{Despesa})}{\text{Investimento com o produto}}$$

f) O Índice de Lucratividade (IL)

O Índice de Lucratividade (IL) é aquele que mede a relação entre o valor presente dos fluxos de caixa gerados por um projeto e o valor presente das saídas de caixa. O projeto é aceito quando o índice de lucratividade é maior que zero.

Portanto, para a realização de um plano financeiro é preciso que haja um planejamento, o qual consiste em várias fases que comecem com a preparação do empreendimento em forma de roteiros e métodos que levam a um conjunto de ações que visa ao objetivo proposto.

Marketing

O marketing é um conceito que diz respeito ao mercado. Segundo KOTLER (1996), “o mercado consiste no conjunto de todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específico, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo.”

Uma oportunidade de marketing é gerada quando uma determinada empresa consegue atender ao consumidor, fazendo com que seja gerado lucro. (Kotler, 2000, p. 98).

Numa perspectiva mais ampla, o conceito de mercado pode ser compreendido como uma função organizacional dentro de um conjunto de processos os quais envolvem não só a criação, como, também, a comunicação e a entrega de valor para os clientes. Além disso,

¹ Margem de Lucro Líquido: receita de vendas restantes após a dedução de todos os custos e despesas, incluindo juros, impostos e dividendos de ações preferenciais.

² Ativo: tem como característica o potencial de geração de benefícios econômicos futuros.

envolve a administração do relacionamento com os clientes de modo a beneficiar não só a própria organização, mas igualmente o seu público-alvo (KOTLER, 1998). Ou seja, é uma ação desenvolvida em cima de um produto ou serviço que visa a satisfação dos desejos e necessidades dos clientes.

Para fazer uma análise do mercado, é necessário que se identifiquem as tendências ambientais ao redor do negócio (oportunidades e ameaças), e que seja descrito o setor na qual o seu negócio está inserido, além de analisar os principais competidores e efetuar uma comparação entre eles.

Para saber se existe uma demanda para o mercado, segundo DOLABELA (2005), precisamos saber o perfil do cliente, onde ele se encontra, o que consome, quanto está disposto a pagar e o que espera do produto. A demanda é definida como:

“A quantidade de certo bem ou serviço que os consumidores desejam adquirir em determinado período de tempo. Essa procura depende de variáveis que influenciam a escolha do consumidor, são elas: preço do bem ou serviço, o preço dos outros bens, a renda do consumidor e o gosto ou preferência do indivíduo. Para se estudar a influência isolada dessas variáveis utiliza-se a hipótese do *coeteris paribus*, ou seja, considera-se cada uma dessas variáveis afetando separadamente as decisões do consumidor. Há uma relação inversamente proporcional entre a quantidade procurada e o preço do bem, *coeteris paribus*. É a chamada lei geral da demanda. Essa relação quantidade procurada/preço do bem pode ser representada por uma escala de procura (...), curva de procura ou função demanda.” (VASCONCELOS, 2004, P.38).

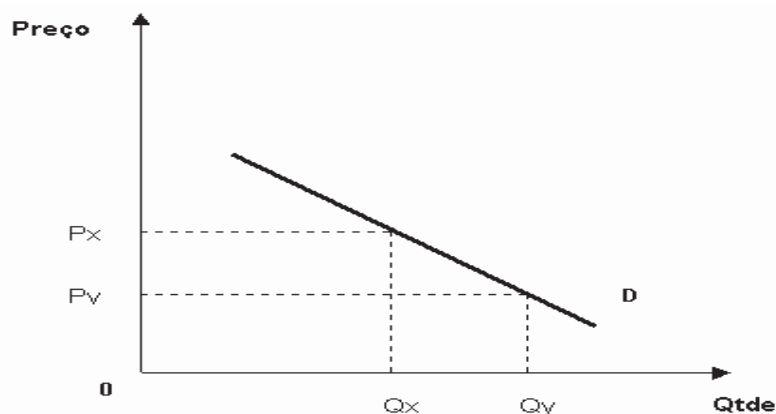


Figura 3– Curva da Demanda. Hall (2006).

Esta curva nos exemplifica o que o conceito de demanda define: quanto menor a quantidade (Qtde) de um produto que se tem para a venda, maior será seu preço, o que pode levar a uma menor procura.

A demanda de um indivíduo depende de algumas variáveis, segundo Hall (2006):

- Gostos e preferência;
- Renda e riqueza;
- Preço dos bens e serviços substitutos;
- Preço dos bens e serviços complementares;
- Expectativas em relação ao futuro.

Para estudar o comportamento do consumidor, também precisamos entender a oferta, que é a quantidade de bens e serviços produzidos e oferecidos no mercado, por determinado preço e em determinado tempo.

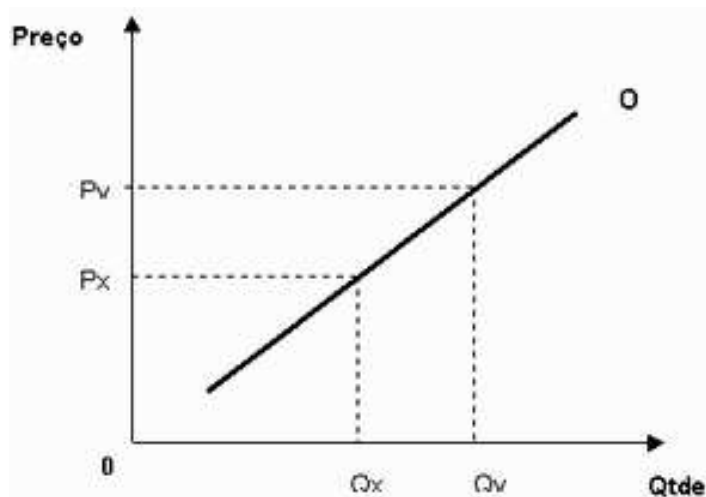


Figura 4 – Curva da Oferta (elaborada baseada em HALL, 2006).

São determinantes da oferta as variáveis (HALL, 2006):

“Preço dos insumos e fatores de produção (mão de obra, matérias-primas, terra, etc.) que afetam os custos e a lucratividade; lucratividade dos bens e serviços alternativos (que podem ser produzidos com tecnologia e insumos semelhantes aos utilizados pela firma, ou seja, que utilizam a mesma base tecnológica, carecendo apenas de pequenas adaptações); os avanços tecnológicos que reduzem custos ou aumentam a produtividade; as condições climáticas, no caso de produtos agrícolas; as expectativas em relação ao futuro da disponibilidade dos insumos e fatores de produção, de seus preços ou dos preços do bem ou serviço.”

Este gráfico nos mostra que quanto maior o preço do produto, maior propensão de oferta, ou seja, mais pessoas irão querer vender. E se o preço cai, diminui a propensão de ofertar tal produto.

Segundo Hall (2008) é necessário que se analise os consumidores para que seja determinado qual será o público-alvo, qual o número de potenciais clientes, qual o perfil do consumidor, qual o comportamento e qual a periodicidade da compra.

Sendo assim as quantidades demandadas e ofertadas irão se ajustar a um nível de preços que atenda aos objetivos de compradores e vendedores. (HALL, 2006).

Quando a demanda é igual à oferta, ou seja, a quantidade de produtos que se deseja comprar é a mesma quantidade de produtos ofertados, temos um equilíbrio de mercado, que é o que podemos ver na Figura 3.

Segundo Hall (2006) o preço do bem ou serviço é a base para se tomar uma decisão, e os preços irão se ajustar de acordo com as quantidades demandadas e ofertadas, com o objetivo de melhor atender aos consumidores. Este fato pode ser caracterizado na figura abaixo:

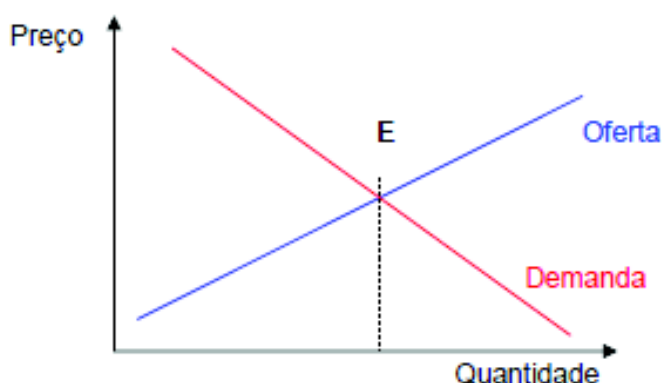


Figura 5 – Curva da Oferta e da Demanda – Ponto de Equilíbrio.

O desempenho confiável e preciso do serviço a ser realizado é determinado como o cerne do marketing, sendo que a empresa deve cuidar na forma de ofertar os serviços, de modo que não sejam cometidos erros com os clientes.

Para avaliação do perfil dos consumidores, é preciso realizar uma segmentação de mercado. Esta segmentação compreende em repartir o mercado para que sejam definidos grupos homogêneos, conseguindo assim formular as estratégias necessárias para atendê-lo. (DOLABELA, 2006. P. 182)

Ainda segundo Dolabela (2006), existe três variáveis para que se possa analisar o mercado, sendo elas: geográficas (análise de diferentes localidades); demográficas (avalia a idade, o sexo, renda, entre outros); e por último, as psicográficas (dizem respeito ao estilo de vida, altitudes, personalidade e padrões de comportamento).

Enfim, para que se possa atingir a um objetivo concreto, o marketing deve ser apresentado em valores, ser possível de definição e quantificável. Além disto, deve ser estabelecida uma meta e uma motivação para atingi-lo. (WESTWOOD, 1989, apud DOLABELA, 2006, p. 207).

5 RESUMO DA EMPRESA

O Engenho da Pasta será uma fábrica de massas artesanais, sendo oferecido produtos ligados à culinária italiana, com mais variados produtos secos, frescos e recheados. O Engenho da Pasta será localizado na esquina das ruas General Neto e Travessa Cassel na cidade de Santa Maria. Situado em uma região nobre, de fácil acesso e visibilidade. O

Engenho da Pasta será uma fábrica de massas artesanais, como Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI), com excelência gerencial, que primará pela boa apresentação dos produtos, dos funcionários e cuidado com higiene.

5.1 Visão

Satisfação do cliente e com interesse em manter o aspecto de trabalho artesanal na produção de massas de modo para manter as tradições culinárias da origem. Com isso se tem a necessidade de foco na gestão de produção para que se possa se consolidar na região com a possibilidade de venda não só a varejo, como também para as pessoas jurídicas em várias localidades no Brasil.

5.2 Meta

A meta do Engenho da Pasta é a consolidação com lucro no primeiro ano de funcionamento e posteriormente crescimento de 15% no faturamento nos anos seguintes.

5.3 Missão

Fornecer Massas Artesanais compatíveis com a tradição italiana.

5.4 Estratégias do negócio

O Engenho da Pasta será um empreendimento especializado na fabricação de massas italianas artesanais destinadas, principalmente, aos consumidores apreciadores dessa culinária, acompanhada de diversos tipos de molhos, e ainda comercialização de produtos ligados à culinária italiana. Os preços das massas serão em média de 10% acima da média do preço do mercado, em virtude da especialidade, com a utilização de matéria prima específica, de qualidade superior, com as quais se espera operar. A comunicação com os clientes será feita de através divulgação ampla, com a seleção de várias mídias como redes sociais, anúncios, parcerias com eventos gastronômicos, contato com amostras em *delicatessens*, mercados, supermercados e restaurantes da região.

6 PRODUTOS

Massas Recheadas - Sorrentino, Ravioli, Raviolini, Canneloni, Rondelli e Agnolini

Recheios de: Suína, Frango, Carne, Ossobuco, Ricota com espinafre e nozes, Salmão com *cream cheese* e nozes, Frango com alho poro, Linguiça, Queijo, Caprese

Massas Frescas - Com ovo, sem ovo, colorida, cenoura, beterraba, manjerição, açafrão e tomate.

Formatos de: Tagliatele, Taglarini, Espaguete, Linguine, Penne, Fusili, Pappardale

Massas Secas com embalagens para balcão

Linguine, Fettucine, Pappardale

Lasanha

Frango com Provolone, Napolitana, Bolognesi, Ragu, Vegetariana (massa sem ovo)

Molhos

Bolognese, Funghi, Gorgonzola, Pesto, Polpettone, Pomodoro, Puttanesca, Queijo, Ragu de Linguiça, Alfredo, Crema Pomodoro

Produtos de revenda

Queijos Variados, Presuntos Variados, Doces Italianos, Parmesão, Vinhos, Cervejas e Refrigerantes

7 GESTÃO DE QUALIDADE

Segundo o Plano de Gestão da Qualidade, elaborado especificamente para quando esse projeto for implantado, foi definido que o foco da empresa será oferecer produtos de que utilizem ingredientes específicos, de acordo com o segmento. Com a utilização da melhor matéria prima, haverá a diferenciação dos produtos da concorrência. O acompanhamento da qualidade será efetuado sistematicamente por meio da análise do *feedback* dos clientes, cujos resultados servirão para determinar ações corretivas, não só no que tange aos produtos e suas respectivas embalagens, mas também com relação ao atendimento e ao ambiente em geral.

Nos fatores ambientais foram definidos dois pontos: respeito às normas da Vigilância Sanitária e trabalho artesanal com a qualidade na mão de obra.

Seguem os parâmetros, sendo na **Tabela 1** a avaliação do desempenho do projeto e na **Tabela 2** a análise com a definição dos parâmetros para o desempenho do produto.

Tabela 1 - Qualidade

Item	Descrição	Critérios de aceitação	Métodos de verificação e controle	Periodicidade	Responsável
O que será medido	Descrição (nome) do item	Metas, faixas, etc	Ferramentas, forma de coleta de dados, etc	Frequência de medição	Pessoa responsável
Quantidade	Produtividade	10% da Meta	Peso e Quantidade	Aleatório conforme a necessidade	Gerente
Desperdício	Desperdício	5% do total produzido	Peso	Diário	Gerente/Funcionário

Tabela 2- Desempenho do Produto

Item	Descrição	Critérios de aceitação	Métodos de verificação e controle	Periodicidade	Responsável
O que será medido	Descrição (nome) do item	Metas, faixas, etc	Ferramentas, forma de coleta de dados, etc	Frequência de medição	Pessoa responsável
Produto/Massas	Avaliação Sensorial	Avaliação	Avaliação Sensorial da amostra	Toda produção	Gerente

Em termos operacionais o controle de qualidade estabelecido consiste na seleção de amostras na produção de algum item. Seleccionada a amostra, esta é avaliada sensorialmente (paladar e olfato) para definir se o produto está adequado para a comercialização. Mesmo considerado adequado, a amostra será submetida à análise laboratorial com o objetivo de atestar a conformidade com a Vigilância Sanitária, o que é feito em base mensal.

8 PLANO DE MARKETING

Com o Engenho da Pasta se tem o ponto favorável por entrar no nicho do mercado inexistente na região, com a fabricação de massas artesanais de padrão superior, tipo italiano, tendo grande apelo junto ao público.

O objetivo do plano é fazer com que o cliente se torne um comprador frequente, para isso várias ações serão aplicadas para este fim, como a localização, o ambiente do local, atendimento personalizado, gama de produto diferenciado, estacionamento no local, dentre os outros.

O Engenho da Pasta busca proporcionar ao cliente uma gastronomia de qualidade, uma comida italiana autêntica, e que possam consumir nas próprias residências.

Os produtos serão disponibilizados das formas distintas para a aquisição: venda no próprio local da fábrica, *delivery*; sob a forma de organização de eventos e encomendas para as pessoas jurídicas como restaurantes, empresas de buffets.

O canal de distribuição será organizado por meio de terceirização e parcerias com empresas de transporte motociclista sob a contratação dos clientes.

A comunicação será baseada em vários meios, sendo as redes sociais consideradas o carro chefe. Contudo, parceria com formadores de opiniões, como a Grazi Lopes que é jornalista com influência na sociedade da região, podendo estabelecer uma parceria com crédito no Engenho da Pasta no valor a combinar, e a participação de eventos gastronômicos para a promoção da empresa, também serão mídias utilizadas. Filosofias compatíveis com a preservação do meio ambiente tendo o marketing sustentável como orientação geral serão implementadas como forma para promover a empresa. Assim, a não utilização de papel não reciclável, painéis eletrônicos que consomem energia, serão evitados.

8.1 Identificação do público-alvo

Pessoa física- Indivíduos que têm a apreciação por culinária italiana, que busquem sabor, prazer, lazer e comodidade com o *delivery*.

Pessoas jurídicas- Restaurantes e empresas de *buffet* com a necessidade de encomendas para os seus cardápios

8.2 Concorrentes

Redes de supermercados, pela oferta de massas com mais variados fornecedores e preços.

Rancho do Gaudério, pela oferta de produtos de revenda como queijos, presuntos, vinhos e cervejas, porém com os preços fixados acima do que será praticado pelo Engenho da Pasta

Zimmerman Delicatessen, pela oferta de produtos de revenda como queijos, presuntos, vinhos e cervejas, e também de massas importadas, porém com os preços fixados acima do que será praticado pelo Engenho da Pasta.

8.3 Estratégia de produto, preço, comunicação e distribuição

Para a venda à pessoa física, serão ofertados, como diferencial, os produtos feitos com qualidade italiana, com variados tipos de massas não comuns à venda na região, com entrega no balcão e *delivery*. Quanto aos produtos de revenda, os valores serão em média 30% por cento abaixo da concorrência, o que ocasiona o menor retorno por produto, mas, em contrapartida, possibilitando maior volume de vendas das massas. Serão oferecidas condições de pagamento como pagamento com cartão de débito, cartão de crédito, cartão benefício, cheque e dinheiro. Para as pessoas jurídicas poderão ter mais opções de pagamento como transferência e boleto.

Para as pessoas jurídicas serão oferecidos atendimentos personalizados, podendo estabelecer contato direto em virtude de baixo número empresas existentes que possam

encomendar com o Engenho da Pasta, oferecendo as condições com valores abaixo dos cobrados no balcão e com pagamento a combinar.

Já com a *delivery* será feito um site com domínio www.engenhodapasta.com.br, sendo incluído e-commerce para as encomendas que deverão ser feitos um dia anterior ao entrega.

9 COMPOSIÇÃO DO QUADRO FUNCIONAL E GESTÃO DO RECURSOS HUMANOS

Para o funcionamento inicial da empresa, será necessária a contratação de um gerente, cuja função pode ser desempenhada pelo proprietário; um responsável pela produção das massas artesanais (pasteiro) e um funcionário que pode desempenhar várias funções designadas (ajudante). Mensalmente será avaliada a demanda de recursos humanos para futuras contratações.

01 Gerente – Responsável pelas aquisições, estipulação dos preços, treinamento, tudo que envolver na gerência do empreendimento, controle de fluxo de caixa e pela venda.

Com pró-labore de R\$ 1.000,00.

01 Pasteiro – Responsável pela produção de massas, supervisionar o cozimento, atentar aos requisitos de qualidade na produção, zelo pela limpeza na produção e podendo atender aos clientes. Salário de R\$ 2.100,00 com os encargos incluídos.

01 Ajudante – Auxiliar na produção, auxiliar na loja e limpeza. Salário de R\$ 1.190,00 com os encargos incluídos.

Para a seleção, será feito anúncio das vagas no jornal da cidade, nas redes sociais e através de indicações também. Ao ser pré-selecionado terá a experiência de uma semana de trabalho para avaliar o potencial do trabalho com as massas uma vez que é necessário que se tenha habilidade específica, mesmo com o treinamento posterior quando contratado. Todos os funcionários serão bonificados com uma porcentagem mensal, conforme o cargo e o lucro líquido obtido apurado.

10 INFRAESTRUTURA

10.1 Instalações físicas

O local definido é da propriedade da família, com o espaço que pode ser adequado para o novo negócio, com cento e setenta metros quadrados divididos em uma cozinha, uma loja, um escritório, um depósito, 3 banheiros, uma sala e uma copa de funcionários, além de estacionamento para 6 vagas de carros.

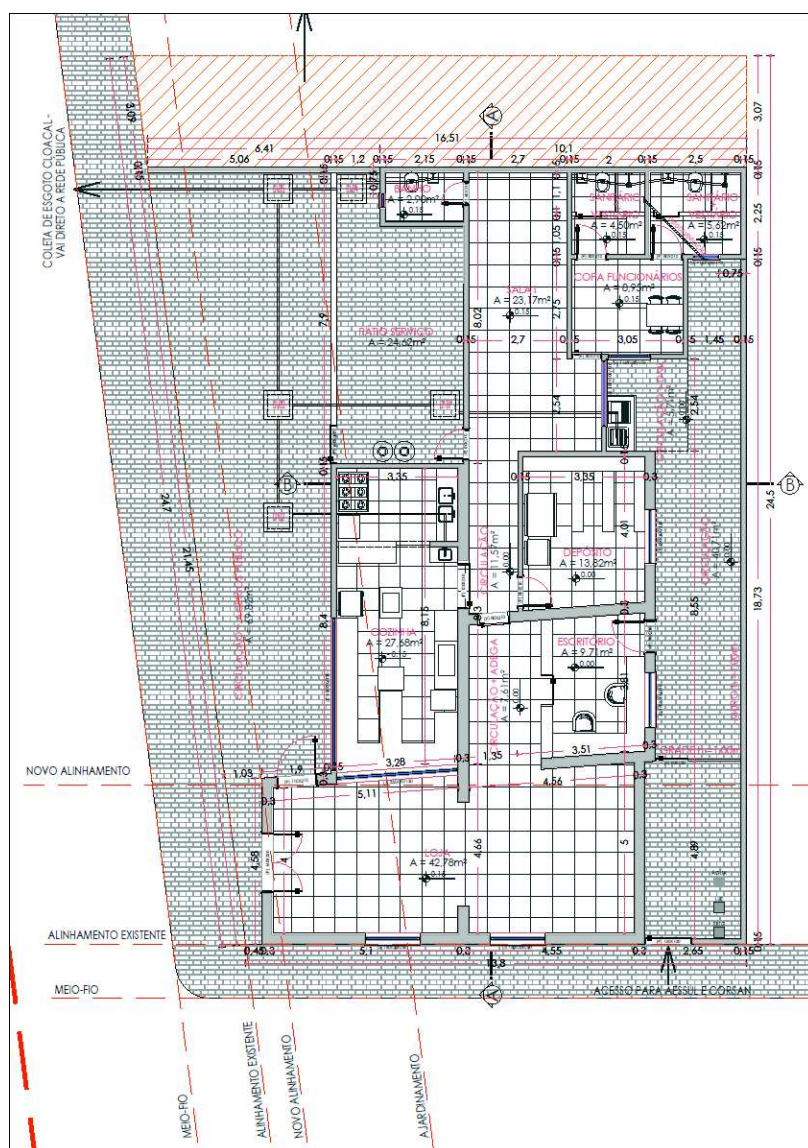


Figura 6- Planta do local

Com a definição do local se terá o necessário de equipamentos para a fabricação aliado com os recursos humanos com treinamento para a fabricação artesanal.

10.2 Máquinas, equipamentos, móveis e utensílios

O quadro abaixo relaciona a necessidade em termos de quantidade e valor de Máquinas, equipamentos, móveis e utensílios.

Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Maquinas geral para massas	1	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00
Fogão Industrial	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Forno combinado	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Ultracongelador	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Bancada Refrigerada para exposição	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Esterilizador Ultra Violeta	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Geladeira e Freezer	5	R\$ 1.000,00	R\$ 5.000,00
Mesa preparo	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00
Microondas	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Utensilos em geral	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Computador para venda	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
TOTAL			R\$ 79.700,00

11 VIABILIDADE FINANCEIRA

Nas seções que se seguem são demonstradas as necessidades orçamentárias de capital.

11.1 Investimentos

Investimento Pré-operacional

D	V
Despesas de Legalização	R\$ 8.000,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 90.000,00
Divulgação de Lançamento	R\$ 3.000,00
Cursos e Treinamentos	R\$ 3.258,00
Outras despesas	R\$ 5.000,00
TOTAL	R\$ 109.258,00

Tabela 3 - Investimento Pre Operacional

Investimento Fixo

Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
Maquinas geral para massas	1	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00
Fogão Industrial	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Forno combinado	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Ultra congelador	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Bancada Refrigerada para exposição	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Esterilizador Ultra Violeta	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Geladeira e Freezer	5	R\$ 1.000,00	R\$ 5.000,00
Mesa preparo	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00
Micro-ondas	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Utensílios em geral	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Computador para venda	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
TOTAL			R\$ 79.700,00

Tabela 4 - Investimento Fixo

Estoque Inicial

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Farinha	500	R\$ 6,00	R\$ 3.000,00
2	Ovos	3000	R\$ 0,20	R\$ 600,00
3	Comidas e recheios	1	R\$	R\$ 500,00
4	Produtos Varejo	1	R\$	R\$ 20.000,00
TOTAL (A)				R\$ 24.100,00

Tabela 5- Estoque Inicial

Controle dos custos

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
Massas Frescas	33,00	2	0,66
Massas Secas	33,00	30	9,90
Massas Recheadas	34,00	90	30,60
Prazo médio total		42	
Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
Compras	100,00	7	7,00
Prazo médio total		7	

Tabela 6- Controle de Custos

Apuração de Custo

Nº	Produto/Serviço	Estimativa de Vendas (em unidades)	Custo Unitário de Materiais /Aquisições	CMD / CMV
1	Massa Artesanal	500	R\$ 3,80	R\$ 1.900,00
2	Massas Recheadas	300	R\$ 8,40	R\$ 2.520,00
3	Molhos	100	R\$ 3,00	R\$ 300,00
4	Produtos afins	500	R\$ 1,00	R\$ 500,00
5	Queijos	50	R\$ 12,00	R\$ 600,00
6	Bebidas	100	R\$ 2,00	R\$ 200,00
TOTAL				R\$ 6.020,00

Tabela 7 - Apuração de Custo

Caixa Mínimo

1. Custo fixo mensal	R\$ 7.806,67
2. Custo variável mensal	R\$ 10.160,00
3. Custo total da empresa	R\$ 17.966,67
4. Custo total diário	R\$ 598,89
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	42
Total de B – Caixa Mínimo	R\$ 25.153,34

Tabela 8- Caixa Mínimo

Capital de Giro

Descrição	Valor
A – Estoque Inicial	R\$ 24.100,00
B – Caixa Mínimo	R\$ 25.153,34

TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)	R\$ 49.253,34
--------------------------------	---------------

Tabela 9- Capital de Giro

Limites de controle

Descrição dos investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos – Quadro 5.1	R\$ 79.700,00	33,46
Capital de Giro – Quadro 5.2	R\$ 49.253,34	20,68
Investimentos Pré-Operacionais – Quadro 5.3	R\$ 109.258,00	45,87
TOTAL (1 + 2 + 3)	R\$ 238.211,34	100,00

Tabela 10- Limites de Controle



Figura 6 - Descrição de investimentos

11.2 Faturamento

Nº	Produto/Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário (em R\$)	Faturamento Total (em R\$)
1	Massa Artesanal	500	R\$ 12,00	R\$ 6.000,00
2	Massas Recheadas	300	R\$ 30,00	R\$ 9.000,00

3	Molhos	100	R\$ 5,00	R\$ 500,00
4	Produtos afins	500	R\$ 15,00	R\$ 7.500,00
5	Queijos	50	R\$ 80,00	R\$ 4.000,00
6	Bebidas	100	R\$ 6,00	R\$ 600,00
TOTAL				R\$ 27.600,00

Tabela 11 – Faturamento

Perspectiva

Faturamento Mensal com crescimento constante de 15% ao ano.

Período	Faturamento Total
Mês 1	R\$ 27.600,00
Mês 2	R\$ 28.152,00
Mês 3	R\$ 28.715,04
Mês 4	R\$ 29.289,34
Mês 5	R\$ 29.875,13
Mês 6	R\$ 30.472,63
Mês 7	R\$ 31.082,08
Mês 8	R\$ 31.703,72
Mês 9	R\$ 32.337,80
Mês 10	R\$ 32.984,55
Mês 11	R\$ 33.644,25
Mês 12	R\$ 34.317,13
Ano 1	R\$ 370.173,68

Tabela 12 - Perspectiva

Custos de Mão de Obra

Função	Nº de Empregados	Salário Mensal	Subtotal	(%) de encargos sociais	Encargos sociais	Total
Pasteiro	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	40,00	R\$ 600,00	R\$ 2.100,00

Ajudante	1	R\$ 850,00	R\$ 850,00	40,00	R\$ 340,00	R\$ 1.190,00
TOTAL	2		2.350,00		R\$ 940,00	R\$ 3.290,00

Tabela 13 - Custos de Mão de Obra

Custo com Depreciação

Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil em Anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	R\$ 69.000,00	10	R\$ 6.900,00	R\$ 575,00
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	R\$ 9.200,00	10	R\$ 920,00	R\$ 76,67
COMPUTADORES	R\$ 1.500,00	5	R\$ 300,00	R\$ 25,00
Total			R\$ 8.120,00	R\$ 676,67

Tabela 14- Custos de depreciação

Custos Mensais

D	C
Aluguel	R\$ 0,00
Condomínio	R\$ 100,00
IPTU	R\$ 90,00
Energia elétrica	R\$ 1.300,00
Telefone + internet	R\$ 200,00
Honorários do contador	R\$ 200,00
Pró-labore	R\$ 1.000,00
Manutenção dos equipamentos	R\$ 100,00
Salários + encargos	R\$ 3.290,00
Material de limpeza	R\$ 200,00
Material de escritório	R\$ 50,00

Taxas diversas	R\$ 200,00
Serviços de terceiros	R\$ 200,00
Depreciação	R\$ 676,67
Contribuição do Microempreendedor Individual –	R\$ 0,00
Outras taxas	R\$ 0,00
Água e Gás	R\$ 200,00
TOTAL	R\$ 7.806,67

Tabela 15 - Custos Mensais

11.3 Avaliação e mudanças do plano de custos

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 27.600,00	R\$ 331.200,00	100,00
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 6.020,00	R\$ 72.240,00	21,81
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 2.484,00	R\$ 29.808,00	9,00
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 1.656,00	R\$ 19.872,00	6,00
Total de custos Variáveis	R\$ 10.160,00	R\$ 121.920,00	36,81
3. Margem de Contribuição	R\$ 17.440,00	R\$ 209.280,00	63,19
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 7.806,67	R\$ 93.680,04	28,29
5. Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 9.633,33	R\$ 115.599,96	34,90

Tabela 16 - Avaliação e Mudanças do plano de custos

12 CONCLUSÃO

Com esse trabalho de conclusão de curso foi possível confirmar a viabilidade do Engenho da Pasta, com as análises do mercado local, clientes e valores.

Como se pode verificar, como um investimento total de R\$ 148.255,11, o mesmo será recuperado em 21 meses, auferindo-se uma rentabilidade de aproximadamente 59% e uma lucratividade de 38% em números redondos. Logo, para o prazo mencionado, o empreendimento é viável.

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 148.255,11
Lucratividade	37,88 %
Rentabilidade	58,87 %
Prazo de retorno do investimento	1 ano e 9 meses

Tabela 17 - Conclusão

Também é possível verificar que em qualquer cenário, mesmo pessimista, haverá a possibilidade de lucro, depois de análise da viabilidade financeira que pode ser verificada na tabela abaixo.

Descrição	Cenário provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	Valor	(%)	Valor	(%)	Valor	(%)
1. Receita total com vendas	R\$ 27.600,00	100,00	R\$ 22.080,00	100,00	R\$ 33.120,00	100,00
2. Custos variáveis totais						
2.1 (-) Custos com materiais diretos e ou CMV	R\$ 6.020,00	21,81	R\$ 4.816,00	21,81	R\$ 7.224,00	21,81
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 2.484,00	9,00	R\$ 1.987,20	9,00	R\$ 2.980,80	9,00
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 1.656,00	6,00	R\$ 1.324,80	6,00	R\$ 1.987,20	6,00
Total de Custos Variáveis	R\$ 10.160,00	36,81	R\$ 8.128,00	36,81	R\$ 12.192,00	36,81
3. Margem de contribuição	R\$ 17.440,00	63,19	R\$ 13.952,00	63,19	R\$ 20.928,00	63,19
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 7.806,67	28,29	R\$ 7.806,67	35,36	R\$ 7.806,67	23,57
Resultado Operacional	R\$ 9.633,33	34,90	R\$ 6.145,33	27,83	R\$ 13.121,33	39,62

Tabela 18 - Cenários finais

Juntando o fato que a cidade de Santa Maria/RS é uma cidade com influência italiana em virtude da colonização italiana nas proximidades e que se tem o hábito de consumo de massas na população local, apresenta-se um nicho do mercado inexplorado pela não existência de nenhuma empresa de produção local de massas artesanais com qualidade superior (tipo italiano). O fato de ser utilizado um local reformado especialmente para o empreendimento, com decoração agradável e com a produção acontecendo à vista do público (através de grandes vidros com visão para a cozinha) teremos um apelo ao lazer com incentivo de comparecimento ao local.

Assim se finaliza o trabalho de conclusão do curso com os objetivos alcançados e com confiança para seguir ao processo de criação da empresa Engenho da Pasta.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andrade, Carlos Frederico de. Marketing. **O que é? Quem faz? Quais as tendências?** 2ª edição atualizada. Editora IBPEX. 2010.

BRZOZOWSKI, Ricardo Paulo. **Tipo psicológico do indivíduo empreendedor – Um estudo do tipo psicológico predominante nos empreendedores, segundo o MBTI – versão inspira 1.0. Dissertação (Mestrado em Administração das Micro e Pequenas Empresas)**, Faculdade Campo

Limpo Paulista (FACCAMP), Campo Limpo Paulista, 2011. **Análise de Investimentos**. Porto Alegre: Ed. Revista dos Tribunais, 1990

COOPER, R.; EDGETT, S.; KLEINSCHMIDT, E. Portfolio management for new product development: results of an industry practices study. **R&D Management**, v. 31, n. 4, 2001.

COOPER, R. G.; EDGETT, S. J.; KLEINSCHMIDT, E. J. **Portfolio management for new products**. Cambridge, Massachusetts: Perseus Books, 2001. 2ed.

COOPER, R. G. In: **Winning at New Products: Accelerating the Process from Idea to Launch**. Basic Books: New York, 2001.

CRAWFORD, C. M.; Di BENEDETTO, A. New products management. 9th ed. Boston: McGraw-Hill Irwin, 2008. DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. 30ª ed. São Paulo: Editora Cultura, 2006. 304 p.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 295 p.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, v. 34, n. 2, p. 05-28, Abril/Junho, 1999.

GERHARDT, Tatiane Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. 1ª ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009. 120 p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1991. Cap. 7 a 8, p. 86 a 116.

GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 10ª edição, São Paulo: Harbra. 2007

Kotler, Philip – A administração de Marketing. 10ª edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000. (resumo do livro adm em marketing do Kotler).

MCDONOUGH, E.; SPITAL, F. Managing project portfolios. **Research-Technology Management**, v.46, n.3, p.40-46, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 83-114.

MINELLO, Ítalo Fernando; SCHERER, Laura Alves. Comportamento e tipologia do empreendedor diante do insucesso empresarial. **Sociais e Humanas**, v. 27, n. 01, p. 81-101, Jan/Abr, 2014.

MOREIRA, Herivelto; CALEFFE, Luiz Gonzaga. **Metodologia da pesquisa para o professor pesquisador**. 1ª ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006. 245 p

LEVINE, H. A. **Project portfolio management**. San Francisco: Jossey-Bass, 2005.

REBELATTO, D. A. N. **Projeto de Investimento**. 1. ed. Barueri - SP: Editora Manole, 2004.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1996. 194 p.

RODRIGUES, Kênia Fernandes de Castro, ROZENFEID, Henrique. **Sistematização dos Métodos de Avaliação Econômica**. USP. GRUPO DE ENGENHARIA INTEGRADA. Mimeo, 2015

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. 2ª ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

HALL, V. R. **Microeconomia: Princípios Básicos**, Ed. Campus, 7ª edição, Rio de Janeiro, 2006

Vergara, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.. 3ª edição. Editora Atlas, 2000.

Abimapi

<http://www.abimapi.com.br/estatistica-massas.php>

Diário do Comércio

http://www.dcomercio.com.br/categoria/negocios/consumo_de_massa_deve_crescer_15_at_e_2019_no_brasil

FGC/ Fundação Getulio Vargas

http://www.cps.fgv.br/cps/bd/nbrics/anexo_RANKINGS.pdf

