



**UNIFEOB**

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

**DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE NEGÓCIO**

**LATICÍNIO SÃO MIGUEL**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2017



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE NEGÓCIO

**LATICÍNIO SÃO MIGUEL**

Módulo 04 - Gestão Empreendedora

Planejamento Estratégico – Prof. Rodrigo Marudi de Oliveira

Gestão Orçamentária – Prof. Danilo Doval

Empreendedorismo – Luís Antônio Carvalho Petreca

Gestão Estratégica de Tributos – José Marcos do Prado

Ética Geral e Profissional – Rodrigo Marudi de Oliveira

Alunos:

Joao Otavio Seixas, RA 16000701

Lucas Gesk Mendes Silva, RA 16001294

Maria Julia Mapelli, RA 16001179

Paula Cristina Barbiero, RA 16001545

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2017

## SUMÁRIO

1 - Sumário Executivo.....	03
1.1 - Resumo.....	03
1.2 - Dados dos empreendedores.....	03
1.3 - Missão da empresa.....	04
1.4 - Setores de atividade.....	04
1.5 - Forma jurídica.....	05
1.6 - Enquadramento tributário Âmbito federal.....	05
1.7 - Capital social.....	05
1.8 - Fonte de recursos.....	06
2 - Análise de mercado.....	06
2.1 - Estudo dos clientes.....	06
2.2 - Estudo dos concorrentes.....	06
2.3 - Estudo dos fornecedores.....	07
3 - Plano de marketing.....	07
3.1 - Produtos e serviços.....	07
3.2 - Preço.....	07
3.3 - Estratégias promocionais.....	07
3.4 - Estrutura de comercialização.....	08
3.5 - Localização do negócio.....	08
4 - Plano operacional.....	08
4.1 - Leiaute.....	08

4.2 - Capacidade instalada.....	09
4.3 - Processos operacionais.....	09
4.4 - Necessidade de pessoal.....	09
5 - Plano financeiro.....	10
5.1 - Investimentos fixos.....	10
5.2 - Estoque inicial.....	11
5.3 - Caixa mínimo.....	11
5.4 - Investimentos pré-operacionais.....	12
5.5 - Investimento total.....	12
5.6 - Faturamento mensal.....	13
5.7 - Custo unitário.....	15
5.8 - Custos de comercialização.....	15
5.9 - Apuração do custo de MD e/ou MV.....	17
5.10 - Custos de mão-de-obra.....	18
5.11 - Custos com depreciação.....	18
5.12 - Custos fixos operacionais mensais.....	18
5.13 - Demonstrativo de resultados.....	20
5.14 - Indicadores de viabilidade.....	21
6 - Construção de cenário.....	22
6.1 - Ações preventivas e corretivas.....	22
7 - Avaliação estratégica.....	22
7.1 - Análise da matriz F.O.F.A.....	22
8 - Avaliação do plano.....	24
8.1 - Análise do plano.....	24

## 1 - Sumário Executivo

### 1.1 - Resumo

O Queijos Roni está no ramo de queijos desde 1889, quando o patriarca da família, o senhor Pedro Talarico, veio da Itália, mais precisamente da região da Calábria, para o Brasil. Com ele veio também o conhecimento na arte de fabricar queijos artesanalmente, que logo passou a ser aplicado em um pequeno laticínio na cidade de São Lourenço, em Minas Gerais.

Aos poucos, os produtos fabricados por Pedro Talarico tornaram-se também conhecidos na já próspera cidade de São Paulo, onde começaram a ser comercializados na região do antigo Mercado do Parque Dom Pedro.

Em 25 de janeiro de 1933, com a inauguração do Mercado Municipal Paulistano, os queijos Roni passaram a ser vendidos no Box 2 da Rua D, por meio de Rocco Peta e Josephina Peta (2ª geração).

Anos depois, no final dos anos 60, o filho mais velho do casal – o senhor Miguel Peta (3º geração) – deu continuidade aos negócios da família com duas novas fábricas no estado de São Paulo: uma localizada em Vargem Grande do Sul e outra no município de São José do Rio Pardo. Em 1976, foi inaugurada em São Sebastião da Gramma (SP) uma unidade mais moderna, centralizando, assim, a produção dos queijos Roni.

Atualmente é o senhor Roque Bruno Tadeu Peta (4º geração) que administra e comercializa os produtos da empresa que tem como lema: Família, Tradição e Qualidade.

### 1.2- Dados dos empreendedores

Nome:	Gabriel Augusto Brandi		
Endereço:	Rua Padre Vitor Padula nº62		
Cidade:	São Sebastião da Gramma	Estado:	São Paulo
Perfil:			
Sócio Administrador			
Atribuições:			
Diretor Financeiro			

Nome:	Luiz Fernando Giancon		
Endereço:	Rua Luís Carlos Barbieri nº 108		

Cidade:	São Sebastião da Grama	Estado:	São Paulo
Perfil:			
Sócio Administrador			
Atribuições:			
Gerente de Produção e Compras			

Nome:	Roque Bruno Tadeu Peta		
Endereço:	Rua Dr. Franco da Rocha nº 168 apto 81		
Cidade:	São Paulo	Estado:	São Paulo
Perfil:			
Sócio Administrador			
Atribuições:			
Responsável pela distribuição dos produtos em São Paulo			

### 1.3- Missão da empresa

Missão - Produção de queijos com a melhor qualidade e prezando sempre atender a todos com rapidez. Mantendo o compromisso e respeito com os nossos clientes.

Visão- Valorização do bem-estar de nossos colaboradores. Manter a tradição dos produtos. Alcançar o maior padrão de qualidade.

Valores - Qualidade e crescimento constante. Excelência em atendimento. Respeito aos meios e pessoas envolvidas com nossos produtos.

### 1.4- Setores de atividade

Agropecuária

Comércio

Indústria

Serviços

## 1.5- Forma jurídica

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

## 1.6- Enquadramento tributário

Âmbito federal

Regime Simples

- Sim  
 Não

IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica

PIS – Contribuição para os Programas de Integração Social COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social

CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados (apenas para indústria) ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

ISS - Imposto sobre Serviços

## 1.7- Capital social

Nº	Sócio	Valor	Participação (%)
1	Gabriel Augusto Brandi	R\$ 461.558,25	10,00
2	Luiz Fernando Giancon	R\$ 461.558,25	10,00
3	Roque Bruno Tadeu Peta	R\$ 3.692.465,98	80,00
<b>Total</b>		<b>R\$ 4.615.582,48</b>	<b>100,00</b>

## 1.8- Fonte de recursos

Os recursos para abertura da empresa, é herança deixada pelos pais visto que a empresa está sendo administrada pela 4ª geração da família.

## 2- Análise de mercado

### 2.1- Estudo dos clientes

Público-alvo (perfil dos clientes)

Empresários de pizzarias que prezam pela qualidade e compromisso da marca. Algumas dessas são: Armazém da Pizza; Felice e Maria; A Pizza da Moca; Chácara Pizza Bar; Almeida's Pizzaria.

Turistas que visitam a cidade em busca de produtos tradicionais.

Comportamento dos clientes (interesses e o que os levam a comprar):

Preço; Qualidade; Diferencial; Tradição.

Área de abrangência (onde estão os clientes?):

Região de São João da Boa Vista e consumidores das pizzarias na Grande São Paulo.

### 2.2- Estudo dos concorrentes

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes
Laticínios Trevo de Casa Branca Ltda.	Inferior	Mais barato	A vista, cheque, boleto ou cartão	Casa Branca - SP	Segunda a Sexta	Vendas e entregas
Mococa S/A Produtos Alimentícios	Equivalente	Mais barato	A vista, cheque, boleto e cartão	Mococa - SP	Segunda a sexta	Venda e entregas.
Industria e Comercio de Laticínios e Conservas Serra da Estrela Ltda. - ME	Equiparada, diferenciado.	Mais caro	A vista, cheque, cartão	Divinolândia - SP	Segunda a Sábado	Vendas diretas

Conclusões:

Como foi visto, existem três grandes e fortes concorrentes. São empresas que já possuem solidez no mercado; alguns estão equiparados à Laticínio São Miguel (produção, venda e comercialização), como outras que possuem um espaço maior no mercado.



## 2.3- Estudo dos fornecedores

Nº	Descrição dos itens a serem adquiridos (matérias-primas, insumos, mercadorias e serviços)	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização (estado e/ou município)
1	Leite	Sebastião Braz Junior - ME	Bom	em até 40 dias	Diário	São Sebastião da Grama

## 3- Plano de marketing

### 3.1- Produtos e serviços

Nº	Produtos / Serviços
1	Manteiga
2	Muçarela
3	Provolone
4	Minas

Produtos derivados do leite, especificamente Queijos. Os principais são Queijo Minas de 500 gr; Provolone de 1 kg; Muçarela de 3 kg e Manteiga de 500 gr. Todos revestidos com embalagem personalizadas com a marca Queijos Roni.

### 3.2- Preço

Não existe uma regra para o cálculo da precificação, a demanda do mercado que indica o preço. Atualmente os preços dos Produtos são os seguintes:

- Minas - R\$ 9,20 o quilo;
- Provolone - R\$ 14,00 o quilo;
- Muçarela - R\$ 15,80 o quilo;
- Manteiga - R\$ 12,00 o quilo.

### 3.3- Estratégias promocionais

Geralmente são utilizadas estratégias como: divulgação em redes sociais, anúncios em rádios, e contamos também com o famoso “boca a boca”.

### 3.4- Estrutura de comercialização

A distribuição dos produtos é feita através dos caminhões próprios da empresa, sem atravessadores, nos municípios da região e na grande São Paulo, onde também é feita a comercialização no mercado municipal.

### 3.5- Localização do negócio

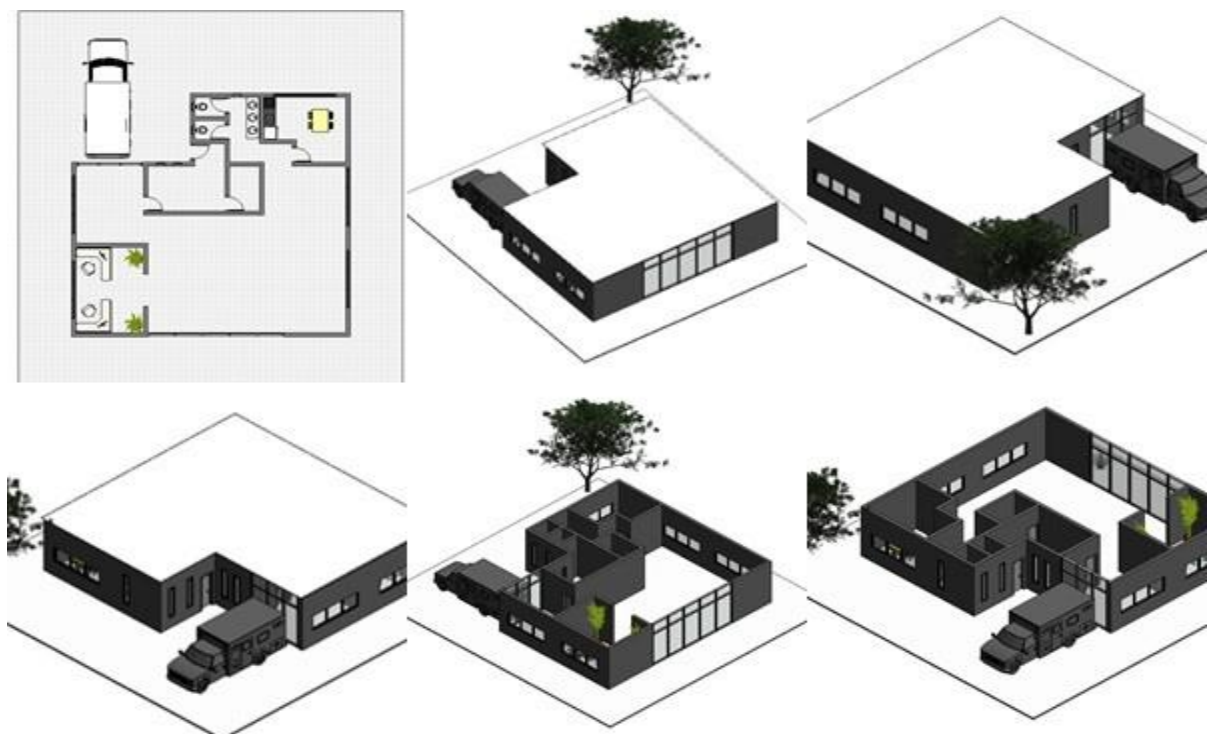
Endereço:	Avenida Amancio Unias da Cruz
Bairro:	Vila Gomes
Cidade:	São Sebastião da Grama
Estado:	São Paulo
Fone 1:	(19) 3646-1281

Considerações sobre o ponto (localização), que justifiquem sua escolha:

A unidade no município de São Sebastião da Grama está aberta desde 1998 visto que os herdeiros do laticínio lá habitavam, e decidiram de comum acordo fechar suas outras unidades e manter uma sede maior e mais moderna centralizando a produção.

## 4- Plano operacional

### 4.1- Leiaute



## 4.2- Capacidade instalada

Qual a capacidade máxima de produção (ou serviços) e comercialização?

A capacidade máxima de produção e comercialização mensal é de 102 mil quilos.

## 4.3- Processos operacionais

Fluxograma Produção:

- Coleta leite nas fazendas;
- Análise Laboratório;
- Pasteurização;
- Padronização;
- Tanques de Fabricação;
- Adiciona-se Coalho;
- Repouso por 40/45 minutos para coagulação;
- Corte da coalhada;
- Agitação;
- Retirada da Massa (Caseína);
- Maturação da Massa (24 horas);
- Picadeira, filadeira;
- Moldagem (Colocação na Formas);
- Resfriamento;
- Câmara de Salga (salmoura);
- Embalagem;
- Geladeira c/ temp. 0 a 10°C por 10/14 dias;
- Consumidor.

## 4.4- Necessidade de pessoal

Nº	Cargo/Função	Qualificações necessárias
1	Motorista	Ensino Fundamental e curso de direção defensiva.
2	Vendedor	Ensino Médio
3	Auxiliar Escritório	Ensino Médio
4	Auxiliar de Produção	Ensino fundamental

## 5- Plano financeiro

### 5.1- Investimentos fixos

#### A – Imóveis

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Laticínio	1	R\$ 3.000.000,00	R\$ 3.000.000,00
<b>SUB-TOTAL (A)</b>				<b>R\$ 3.000.000,00</b>

#### B – Máquinas

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Maquinário	1	R\$ 1.200.000,00	R\$ 1.200.000,00
<b>SUB-TOTAL (B)</b>				<b>R\$ 1.200.000,00</b>

#### C – Veículos

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Transportes	3	R\$ 125.000,00	R\$ 375.000,00
<b>SUB-TOTAL (E)</b>				<b>R\$ 375.000,00</b>

#### D – Computadores

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Administrativo	7	R\$ 3.500,00	R\$ 24.500,00
<b>SUB-TOTAL (F)</b>				<b>R\$ 24.500,00</b>

#### TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS

<b>TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS (A+B+C+D):</b>	<b>R\$ 4.599.500,00</b>
---	-----------------------------

## 5.2- Estoque inicial

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Leite	920000	R\$ 1,00	R\$ 920.000,00
2	Embalagem manteiga	20000	R\$ 0,80	R\$ 16.000,00
3	Embalagem Geral	57333	R\$ 0,30	R\$ 17.199,90
<b>TOTAL (A)</b>				<b>R\$ 953.199,90</b>

## 5.3- Caixa mínimo

1º Passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
Queijos e Manteiga	100,00	10	10,00
<b>Prazo médio total</b>			<b>10</b>

2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
Leite e Embalagem	100,00	40	40,00
<b>Prazo médio total</b>			<b>40</b>

3º Passo: Estoque – Cálculo de necessidade média de estoque

Necessidade média de estoque	
Número de dias	10

4º Passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	10
2. Estoques – necessidade média de estoques	10
Subtotal Recursos fora do caixa	20
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	40
Subtotal Recursos de terceiros no caixa	40
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	-20

## Caixa Mínimo

1. Custo fixo mensal	R\$ 240.802,73
2. Custo variável mensal	R\$ 1.167.423,40
3. Custo total da empresa	R\$ 1.408.226,13
4. Custo total diário	R\$ 46.940,87
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	-20
<b>Total de B – Caixa Mínimo</b>	<b>R\$ -938.817,42</b>

## Capital de giro (Resumo)

Descrição	Valor
A – Estoque Inicial	R\$ 953.199,90
B – Caixa Mínimo	R\$ -938.817,42
<b>TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)</b>	<b>R\$ 14.382,48</b>

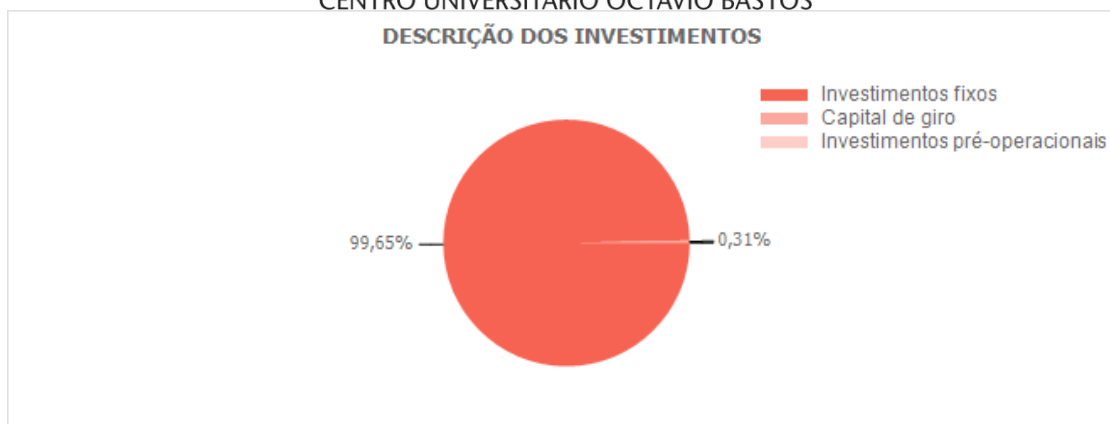
## 5.4- Investimentos pré-operacionais

Descrição	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 1.700,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 0,00
Divulgação	R\$ 0,00
Cursos e Treinamentos	R\$ 0,00
Outras despesas	R\$ 0,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 1.700,00</b>

## 5.5- Investimento total

Descrição dos investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos – Quadro 5.1	R\$ 4.599.500,00	99,65
Capital de Giro – Quadro 5.2	R\$ 14.382,48	0,31
Investimentos Pré-Operacionais – Quadro 5.3	R\$ 1.700,00	0,04
<b>TOTAL (1 + 2 + 3)</b>	<b>R\$ 4.615.582,48</b>	<b>100,00</b>

## DESCRIÇÃO DOS INVESTIMENTOS



Fontes de recursos	Valor	(%)
Recursos próprios	R\$ 4.615.582,48	100,00
Recursos de terceiros	R\$ 0,00	0,00
Outros	R\$ 0,00	0,00
<b>TOTAL (1 + 2 + 3)</b>	<b>R\$ 4.615.582,48</b>	<b>100,00</b>

## FONTE DE RECURSOS



### 5.6- Faturamento mensal

Nº	Produto/Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário (em R\$)	Faturamento Total (em R\$)
1	Manteiga	10000	R\$ 12,00	R\$ 120.000,00
2	Muçarela	70000	R\$ 15,80	R\$ 1.106.000,00
3	Provolone	10000	R\$ 14,00	R\$ 140.000,00
4	Minas	12000	R\$ 9,20	R\$ 110.400,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 1.476.400,00</b>

Projeção das Receitas:

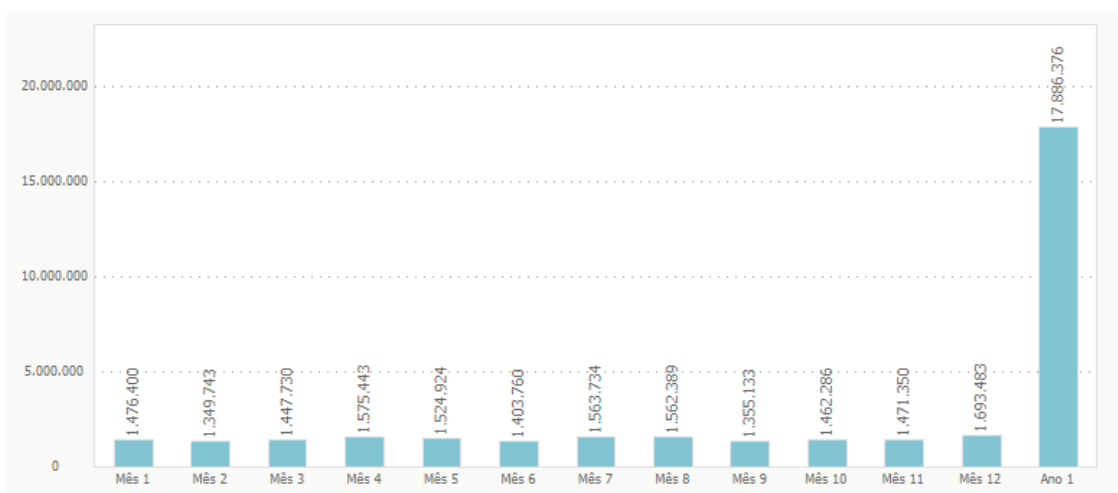
( ) Sem expectativa de crescimento

( ) Crescimento a uma taxa constante:

0,00 % ao mês para os 12 primeiros meses 0,00 % ao ano a partir do 2º ano

(x) Entradas diferenciadas por período

Período	Faturamento Total
Mês 1	R\$ 1.476.400,00
Mês 2	R\$ 1.349.743,26
Mês 3	R\$ 1.447.729,62
Mês 4	R\$ 1.575.442,81
Mês 5	R\$ 1.524.923,56
Mês 6	R\$ 1.403.759,77
Mês 7	R\$ 1.563.734,13
Mês 8	R\$ 1.562.389,22
Mês 9	R\$ 1.355.133,10
Mês 10	R\$ 1.462.286,15
Mês 11	R\$ 1.471.350,49
Mês 12	R\$ 1.693.483,42
Ano 1	R\$ 17.886.375,53





## 5.7- Custo unitário

Produto: Manteiga

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
Leite	2	R\$ 1,00	R\$ 2,00
Embalagem	1	R\$ 0,80	R\$ 0,80
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 2,80</b>

Produto: Muçarela

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
Leite	10	R\$ 1,00	R\$ 10,00
Embalagem	1	R\$ 0,30	R\$ 0,30
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 10,30</b>

Produto: Provolone

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
Leite	10	R\$ 1,00	R\$ 10,00
Embalagem	1	R\$ 0,30	R\$ 0,30
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 10,30</b>

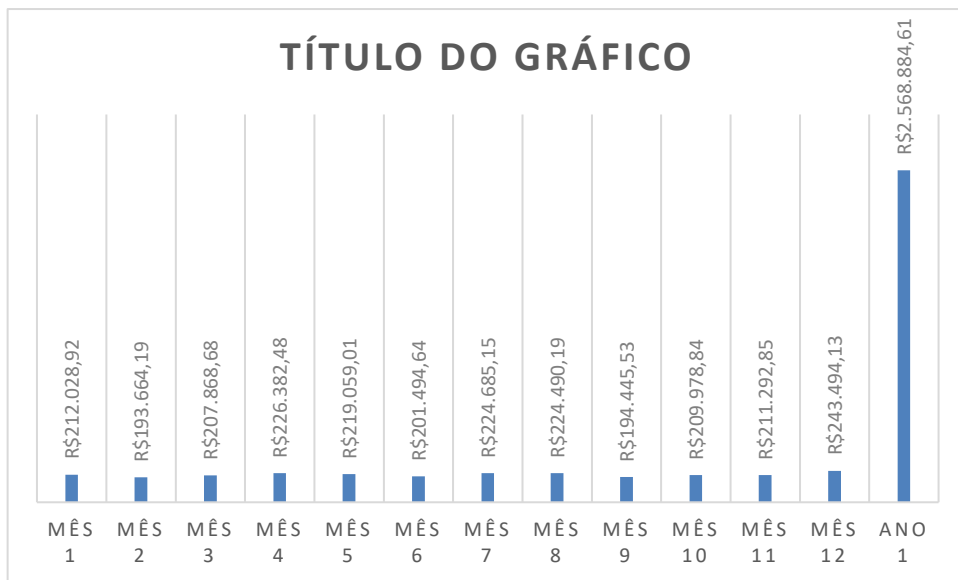
Produto: Minas

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
Leite	8,33	R\$ 1,00	R\$ 8,33
Embalagem	1	R\$ 0,30	R\$ 0,30
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 8,63</b>

## 5.8- Custos de comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
IRPJ (Base de Cálculo 8%)	15,00	R\$ 118.112,00	R\$ 17.716,80
PIS (Imposto Federal)	0,65	R\$ 1.476.400,00	R\$ 9.596,60
COFINS (Imposto Federal)	3,00	R\$ 1.476.400,00	R\$ 44.292,00
IPI (Adicional de 20%)	10,00	R\$ 98.112,00	R\$ 9.811,20
CSLL (Base de Cálculo 12%)	9,00	R\$ 177.168,00	R\$ 15.945,12
ICMS (Imposto sobre as compras)	12,00	R\$ 955.560,00	R\$ 114.667,20
<b>Total Impostos</b>			<b>R\$ 212.028,92</b>

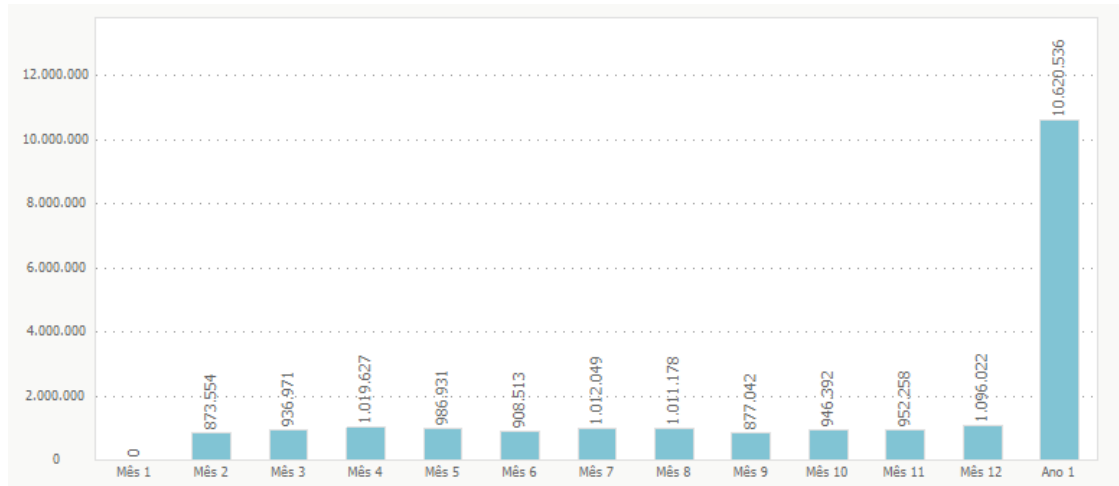
Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 212.028,92
Mês 2	R\$ 193.664,19
Mês 3	R\$ 207.868,68
Mês 4	R\$ 226.382,48
Mês 5	R\$ 219.059,01
Mês 6	R\$ 201.494,64
Mês 7	R\$ 224.685,15
Mês 8	R\$ 224.490,19
Mês 9	R\$ 194.445,53
Mês 10	R\$ 209.978,84
Mês 11	R\$ 211.292,85
Mês 12	R\$ 243.494,13
Ano 1	R\$ 2.568.884,61



## 5.9- Apuração do custo de MD e/ou MV

Nº	Produto/Serviço	Estimativa de Vendas (em unidades)	Custo Unitário de Materiais	CMD / CMV
1	Manteiga	10000	R\$ 2,80	R\$ 28.000,00
2	Muçarela	70000	R\$ 10,30	R\$ 721.000,00
3	Provolone	10000	R\$ 10,30	R\$ 103.000,00
4	Minas	12000	R\$ 8,63	R\$ 103.560,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 955.560,00</b>

Período	CMD/CMV
Mês 1	R\$ 0,00
Mês 2	R\$ 873.553,84
Mês 3	R\$ 936.970,61
Mês 4	R\$ 1.019.626,59
Mês 5	R\$ 986.930,53
Mês 6	R\$ 908.513,32
Mês 7	R\$ 1.012.048,73
Mês 8	R\$ 1.011.178,30
Mês 9	R\$ 877.042,14
Mês 10	R\$ 946.391,60
Mês 11	R\$ 952.258,04
Mês 12	R\$ 1.096.022,47
Ano 1	R\$ 10.620.536,17



## 5.10- Custos de mão de obra

Função	Nº de Empregados	Salário Mensal	Subtotal	(%) de encargos sociais	Encargos sociais	Total
Auxiliar de Produção	18	R\$ 2.300,00	R\$ 41.400,00	66,98	R\$ 27.729,72	R\$ 69.129,72
Auxiliar de Escritório	3	R\$ 2.300,00	R\$ 6.900,00	66,98	R\$ 4.621,62	R\$ 11.521,62
Vendedor	5	R\$ 2.300,00	R\$ 11.500,00	66,98	R\$ 7.702,70	R\$ 19.202,70
Motorista	7	R\$ 2.600,00	R\$ 18.200,00	66,98	R\$ 12.190,36	R\$ 30.390,36
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>		<b>R\$ 78.000,00</b>		<b>R\$ 52.244,40</b>	<b>R\$ 130.244,40</b>

## 5.11- Custos com depreciação

Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil em Anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
IMÓVEIS	R\$ 3.000.000,00	25	R\$ 120.000,00	R\$ 10.000,00
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	R\$ 1.200.000,00	10	R\$ 120.000,00	R\$ 10.000,00
VEÍCULOS	R\$ 375.000,00	5	R\$ 75.000,00	R\$ 6.250,00
COMPUTADORES	R\$ 24.500,00	5	R\$ 4.900,00	R\$ 408,33
<b>Total</b>			<b>R\$ 319.900,00</b>	<b>R\$ 26.658,33</b>

## 5.12- Custos fixos operacionais mensais

Descrição	Custo
Condomínio	R\$ 0,00
IPTU	R\$ 4.500,00
Energia elétrica	R\$ 8.000,00
Honorários do Contador	R\$ 400,00
Pró-labore	R\$ 0,00
Manutenção dos equipamentos	R\$ 15.000,00
Salários + encargos	R\$ 130.244,40
Taxas diversas	R\$ 0,00
Serviços de terceiros	R\$ 0,00
Depreciação	R\$ 26.658,33
Contribuição do Microempreendedor Individual – MEI	R\$ 0,00

Despesas Administrativas	R\$ 8.000,00
Combustível	R\$ 6.000,00
Frete	R\$ 42.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 240.802,73</b>

Projeção dos Custos:

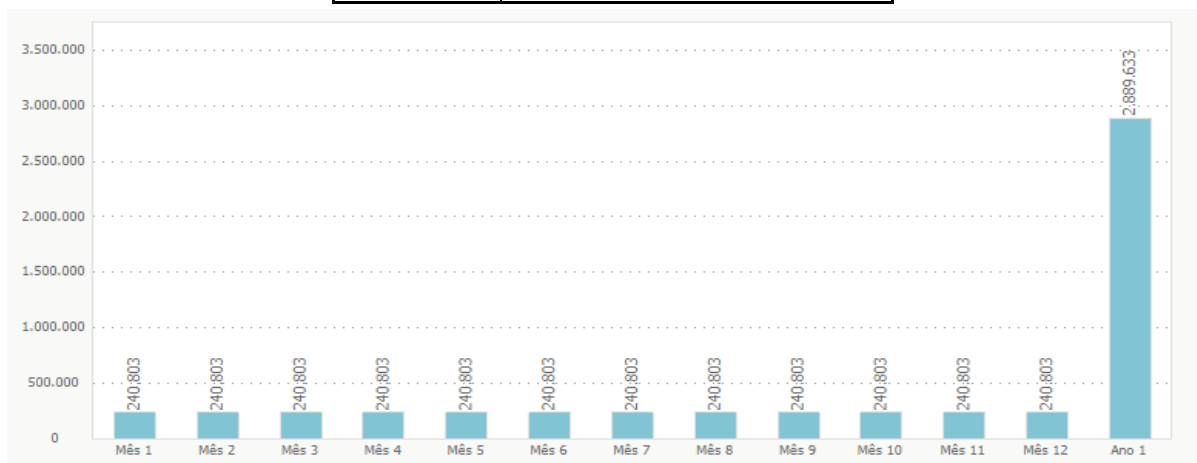
(x) Sem expectativa de crescimento

( ) Crescimento a uma taxa constante:

0,00 % ao mês para os 12 primeiros meses 0,00 % ao ano a partir do 2º ano

( ) Entradas diferenciadas por período

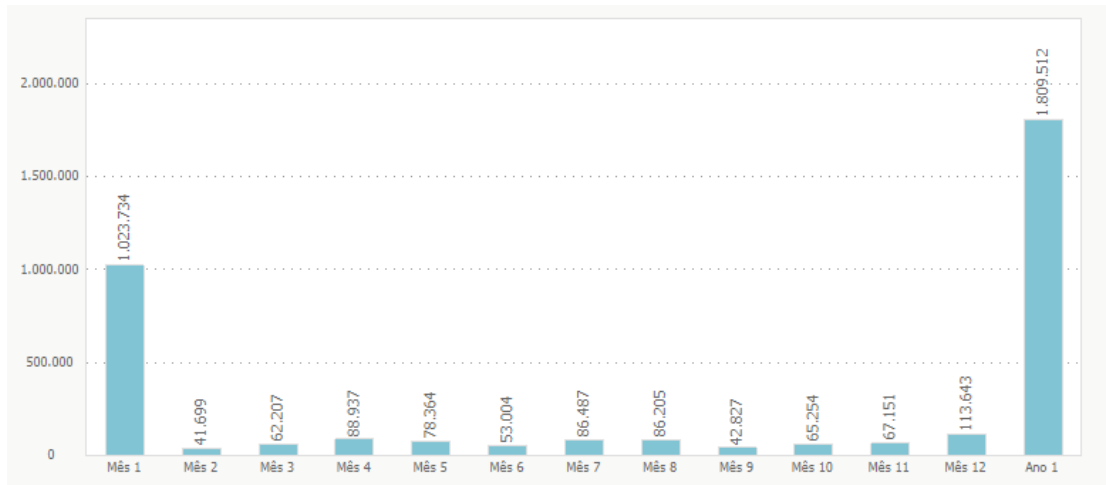
Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 240.802,73
Mês 2	R\$ 240.802,73
Mês 3	R\$ 240.802,73
Mês 4	R\$ 240.802,73
Mês 5	R\$ 240.802,73
Mês 6	R\$ 240.802,73
Mês 7	R\$ 240.802,73
Mês 8	R\$ 240.802,73
Mês 9	R\$ 240.802,73
Mês 10	R\$ 240.802,73
Mês 11	R\$ 240.802,73
Mês 12	R\$ 240.802,73
Ano 1	R\$ 2.889.632,76



**5.13- Demonstrativo de resultados**

Descrição	Valor	Valor Annual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 1.476.400,00	R\$ 17.886.375,53	100,00
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 955.560,00	R\$ 11.576.096,17	64,72
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 212.028,92	R\$ 2.568.884,61	14,35
Total de custos Variáveis	R\$ 1.167.588,90	R\$ 14.144.980,78	79,07
3. Margem de Contribuição	R\$ 308.811,10	R\$ 3.741.394,75	20,93
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 240.802,73	R\$ 2.889.632,76	16,31
<b>5. Resultado Operacional: LUCRO</b>	<b>R\$ 68.008,37</b>	<b>R\$ 851.761,99</b>	<b>4,62</b>

Período	Resultado
Mês 1	R\$ 68.008,37
Mês 2	R\$ 41.722,50
Mês 3	R\$ 62.087,60
Mês 4	R\$ 88.631,01
Mês 5	R\$ 78.131,29
Mês 6	R\$ 52.949,08
Mês 7	R\$ 86.197,52
Mês 8	R\$ 85.918,00
Mês 9	R\$ 42.842,70
Mês 10	R\$ 65.112,98
Mês 11	R\$ 66.996,87
Mês 12	R\$ 113.164,09
Ano 1	R\$ 851.761,99



## 5.14- Indicadores de viabilidade

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 10.998.822,66
Lucratividade	10,12 %
Rentabilidade	39,20 %
Prazo de retorno do investimento	2 anos e 7 meses

## 6- Construção de cenário

<b>Receita (pessimista)</b> 20,00 %	<b>Receita (otimista)</b> 15,00 %
-------------------------------------	-----------------------------------

Descrição	Cenário provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	Valor	(%)	Valor	(%)	Valor	(%)
1. Receita total com vendas	R\$ 1.476.400,00	100	R\$ 1.181.120,00	100	R\$ 1.697.860,00	100
2. Custos variáveis totais						
2.1 (-) Custos com materiais diretos e ou CMV	R\$ 955.560,00	64,7	R\$ 764.448,00	64,72	R\$ 1.098.894,00	64,72
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 212.028,92	14,4	R\$ 169.623,14	14,35	R\$ 243.833,25	14,35
Total de Custos Variáveis	R\$ 1.167.588,90	79,1	R\$ 934.071,20	79,07	R\$ 1.342.727,25	79,07
3. Margem de contribuição	R\$ 308.811,10	20,9	R\$ 247.048,88	20,93	R\$ 355.132,75	20,93
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 240.802,73	16,3	R\$ 240.802,73	20,39	R\$ 240.802,73	14,18
<b>Resultado Operacional</b>	<b>R\$ 68.008,37</b>	4,62	R\$ 6.246,15	0,54	R\$ 114.520,36	6,74

### 6.1- Ações preventivas e corretivas

Com a simulação de dois cenários distintos, diminuindo em 20% a receita e aumentando em 15%. Conseguimos identificar que por mais que as receitas podem cair ou aumentar de mês a mês, os custos também caíram ou aumentarão.

Para possíveis correções considerando os meses que as receitas sejam menores, a medida poderia ser diminuir o custo com mão de obra, podendo planejar um aumento de vendas e investir para o próximo mês uma promoção ou até mesmo amplificar a estratégia de marketing.

## 7- Avaliação estratégica

### 7.1- Análise da matriz F.O.F.A

<b>FATORES INTERNOS</b>
-------------------------



<p><b>PONTOS FORTES</b></p>	<p><b>FORÇAS</b></p> <p>QUALIDADE (MARCA QUEIJOS RONI). Seleccionamos a melhor matéria-prima (leite) para garantir a melhor qualidade.</p> <p>COMPROMISSO. Entrega do produto com qualidade e no prazo.</p> <p>PRODUÇÃO ÁGIL. Constante treinamento de equipe para melhor performance de produção.</p> <p>QUEIJOS COM TRADIÇÃO. Tentamos um padrão de produção para manter a tradição de nossos queijos.</p> <p>DEGUSTAÇÃO. Proporcionar uma sensação diferente para cada tipo de queijo degustado.</p> <p>CONTROLE DE QUALIDADE. Acompanhamos os processos, desde a produção até a comercialização.</p>
<p><b>PONTOS FRACOS</b></p>	<p><b>FRAQUEZAS</b></p> <p>LOCALIZAÇÃO. Distância, a maior parte dos nossos clientes se concentram na cidade de São Paulo.</p> <p>MARKETING. Pequeno investimento na área de marketing e propaganda.</p>
<p><b>FATORES EXTERNOS</b></p>	
<p><b>PONTOS FORTES</b></p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>EXPANSÃO DE MERCADO. Investir em marketing e propaganda.</p> <p>FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES. Investir mais no pós-venda.</p> <p>MODERNIZAÇÃO INDUSTRIAL. Compra de equipamentos mais sofisticados.</p> <p>REDES SOCIAIS. Ampliação de nossa rede.</p>
<p><b>PONTOS FRACOS</b></p>	<p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>CONCORRÊNCIAS. Grande concentração de laticínios no sul de Minas Gerais e extremo oeste de São Paulo.</p> <p>CUSTOS ELEVADOS. Oscilações do preço do leite, maiores custos na produção, podendo causar até a perda de fornecedores.</p> <p>RACIONAMENTO DE ÁGUA. Risco de diminuição da produção.</p>

## Ações:

Pensando a curto prazo, uma ação corretiva para a localização é a empresa abrir uma filial menos distante da grande São Paulo, com isso gastando menos nas despesas de entregas aos clientes e aumentando o tamanho da produção.

Correção para Marketing - A empresa tem praticamente 0 de marketing. O "boca a boca" seria o principal canal de divulgação dos seus produtos. Seria necessário investir nas propagandas, comerciais em canais de TV local, rádios e principalmente nas redes sociais. com isso aumentaria a demanda pelos queijos.

Ações Preventiva para o racionamento de água - Investir a curto prazo em uma rede de tratamento de esgoto interno, para reaproveitamento de água.

Custos elevados: estudar a possibilidade de ter sua própria criação bovina, e produção de leite.

Ampliação de uma nova linha de produtos como requeijão, iogurte e um seguimento queijos diferenciados como queijos trufados

## **8- Avaliação do plano**

### **8.1- Análise do plano**

A unidade de Empreendedorismo foi de extrema importância para analisar diversos setores da empresa: operacional, marketing e os cenários que está exposto.

Na operação observa-se que grande parte ainda é feita de forma antepassada. Modernizando a fábrica, o sistema de produção poderia agilizar o processo de fabricação, produzindo e vendendo mais queijos. A empresa perderia a parte tradicional, porém teria ganhos com isso.

Também deveria ser feito uma grande ampliação na publicidade, e com isso expandir a empresa para o aumento oriundo da ação.

A empresa encontra-se numa situação promissora, onde há ganhos relativamente grandes, porém, poderiam ser aplicados de forma inovadora.