



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
Total		R\$ 4.615.582,48	100,00

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

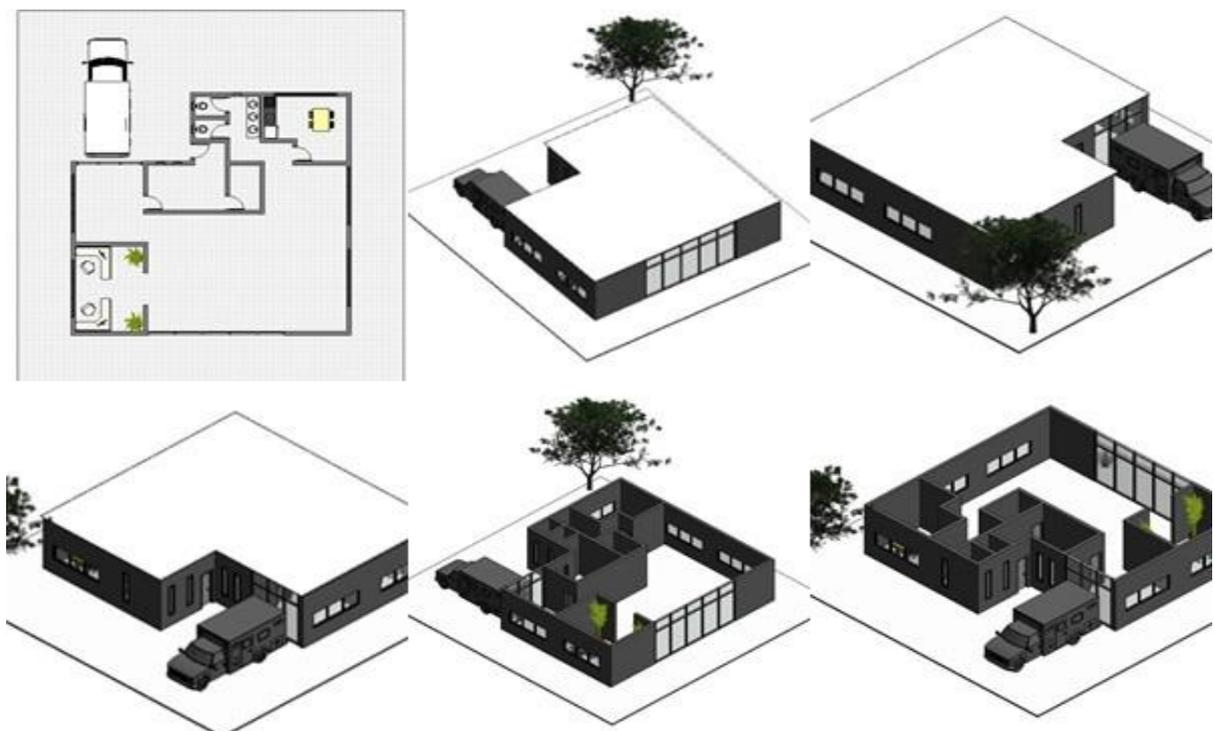
Endereço:	Avenida Amancio Unias da Cruz
Bairro:	Vila Gomes
Cidade:	São Sebastião da Grama
Estado:	São Paulo
Fone 1:	(19) 3646-1281

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
SUB-TOTAL (A)				R\$ 3.000.000,00

B – Máquinas

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

C – Veículos

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

D – Computadores

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

TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS

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

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
TOTAL (A)				R\$ 953.199,90

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
Prazo médio total			10

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
Prazo médio total			40

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
Total de B – Caixa Mínimo	R\$ -938.817,42

Capital de giro (Resumo)

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

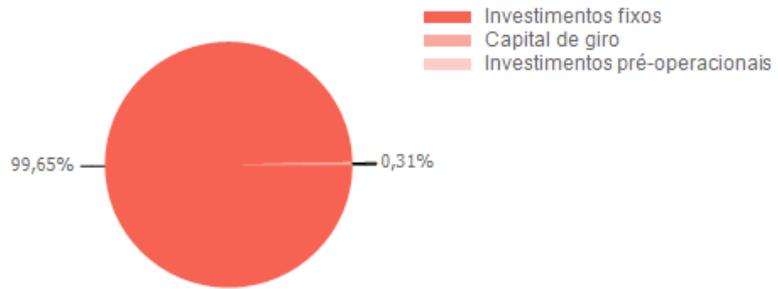
5.4- Investimentos pré-operacionais

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
TOTAL	R\$ 1.700,00

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
TOTAL (1 + 2 + 3)	R\$ 4.615.582,48	100,00

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
TOTAL (1 + 2 + 3)	R\$ 4.615.582,48	100,00

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
TOTAL				R\$ 1.476.400,00

Projeção das Receitas:

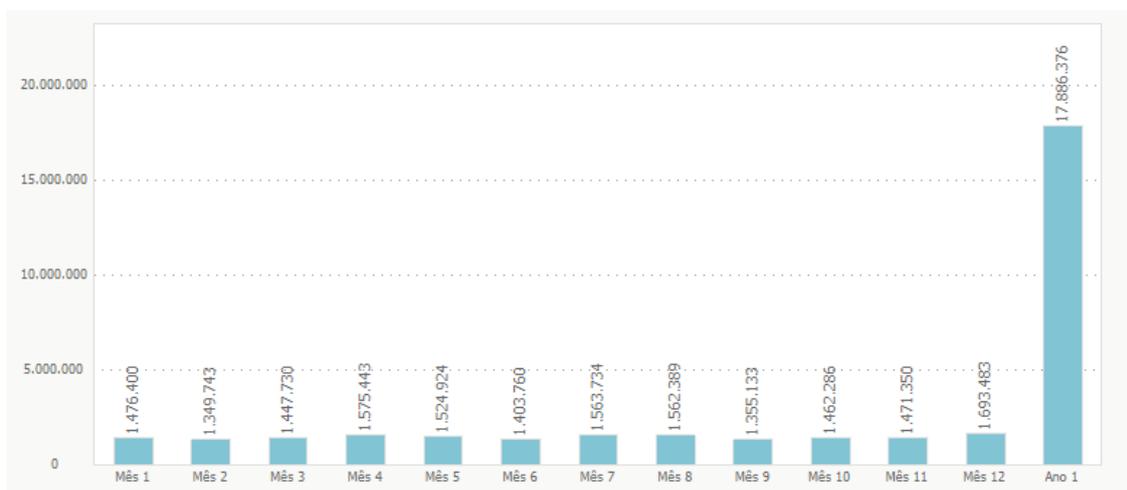
() Sem expectativa de crescimento

() 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
TOTAL			R\$ 2,80

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
TOTAL			R\$ 10,30

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
TOTAL			R\$ 10,30

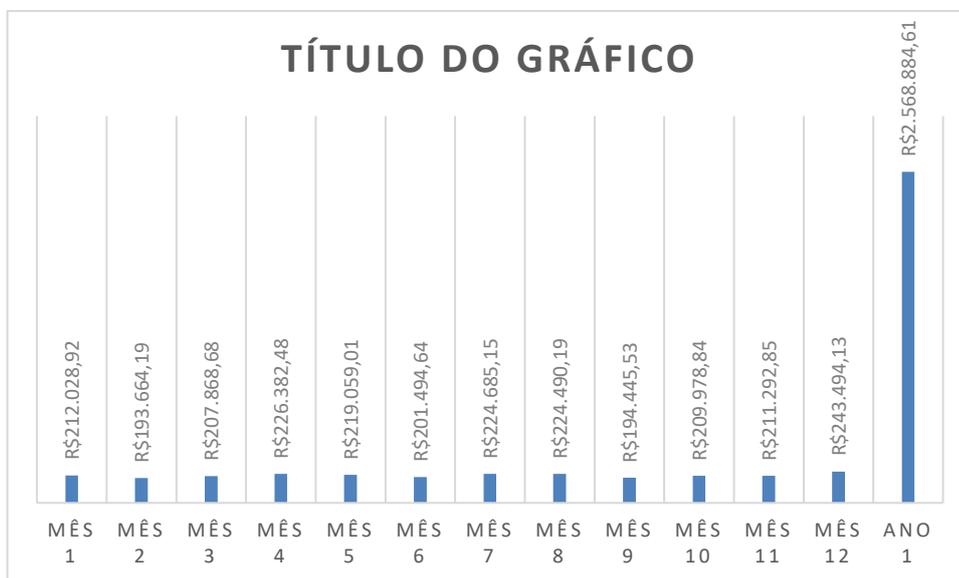
Produto: Minas

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

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
Total Impostos			R\$ 212.028,92

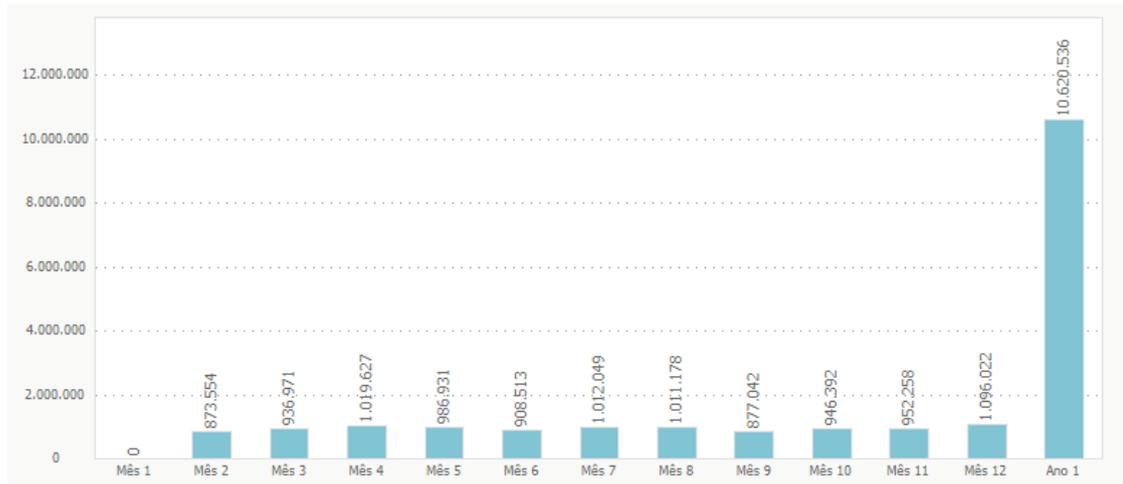
Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 212.028,92
Mês 2	R\$ 193.664,19
Mês 3	R\$ 207.868,68
Mês 4	R\$ 226.382,48
Mês 5	R\$ 219.059,01
Mês 6	R\$ 201.494,64
Mês 7	R\$ 224.685,15
Mês 8	R\$ 224.490,19
Mês 9	R\$ 194.445,53
Mês 10	R\$ 209.978,84
Mês 11	R\$ 211.292,85
Mês 12	R\$ 243.494,13
Ano 1	R\$ 2.568.884,61



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
TOTAL				R\$ 955.560,00

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
TOTAL	33		R\$ 78.000,00		R\$ 52.244,40	R\$ 130.244,40

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
Total			R\$ 319.900,00	R\$ 26.658,33

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
TOTAL	R\$ 240.802,73

Projeção dos Custos:

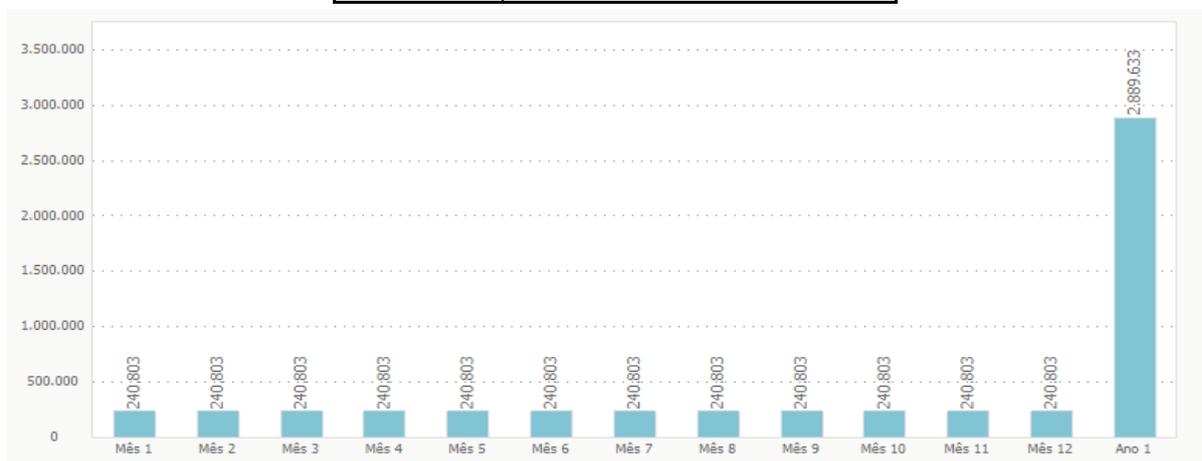
(x) Sem expectativa de crescimento

() 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

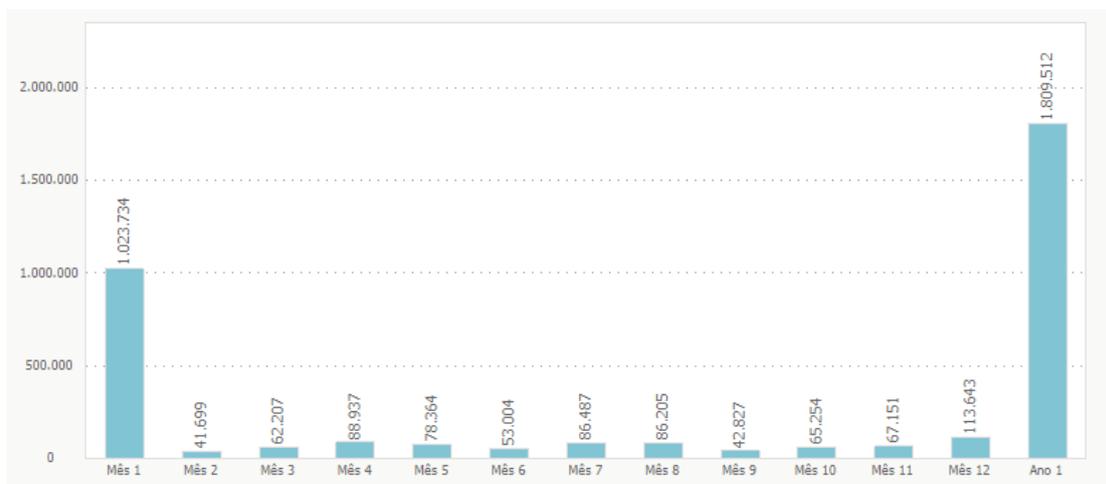
Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 240.802,73
Mês 2	R\$ 240.802,73
Mês 3	R\$ 240.802,73
Mês 4	R\$ 240.802,73
Mês 5	R\$ 240.802,73
Mês 6	R\$ 240.802,73
Mês 7	R\$ 240.802,73
Mês 8	R\$ 240.802,73
Mês 9	R\$ 240.802,73
Mês 10	R\$ 240.802,73
Mês 11	R\$ 240.802,73
Mês 12	R\$ 240.802,73
Ano 1	R\$ 2.889.632,76



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
5. Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 68.008,37	R\$ 851.761,99	4,62

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

Receita (pessimista) 20,00 %	Receita (otimista) 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
Resultado Operacional	R\$ 68.008,37	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

FATORES INTERNOS

<p>PONTOS FORTES</p>	<p>FORÇAS</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>PONTOS FRACOS</p>	<p>FRAQUEZAS</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>FATORES EXTERNOS</p>	
<p>PONTOS FORTES</p>	<p>OPORTUNIDADES</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 SOCIAS. Ampliação de nossa rede.</p>
<p>PONTOS FRACOS</p>	<p>AMEAÇAS</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.