



UNISUL

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

JARDEL POLICARPO LINO

PLANO DE NEGÓCIOS:

**ESTUDO PARA AMPLIAÇÃO DE UMA FÁBRICA PARA PRODUÇÃO DE
FARINHA DE MANDIOCA EM IMARUÍ/SC**

Palhoça
2019

JARDEL POLICARPO LINO

**PLANO DE NEGÓCIOS:
ESTUDO PARA AMPLIAÇÃO DE UMA FÁBRICA PARA PRODUÇÃO DE
FARINHA DE MANDIOCA EM IMARUÍ/SC**

Relatório de Estágio apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Thiago Coelho Soares, Dr.

Palhoça
2019

JARDEL POLICARPO LINO

**PLANO DE NEGÓCIOS:
ESTUDO PARA AMPLIAÇÃO DE UMA FÁBRICA PARA PRODUÇÃO DE
FARINHA DE MANDIOCA EM IMARUÍ/SC**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado à obtenção do título de bacharel em Administração e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Palhoça, 27 de novembro de 2019.

Professor e orientador Thiago Coelho Soares, Dr.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Prof. Mauricio Andrade de Lima, Dr.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Prof. Juliano Reginaldo Corrêa da Silva, Esp.
Instituto Federal de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus pais, Sergio Pedro Lino e Vanderléia Policarpo Lino por todo carinho, apoio e compreensão em todas as fases de minha vida.

Ao professor Thiago Coelho Soares, por todo empenho, dedicação e paciência ao longo desses meses.

A minha namorada, Letícia Nascimento, por todo apoio e companheirismo.

Aos meus familiares, por todo carinho, força e presença ao longo de toda minha vida.

RESUMO

Este documento é um plano de negócios para empresa, de nome fantasia “Engenho do Zézo”. Ele tem como finalidade analisar a viabilidade de expansão e industrialização do negócio, que hoje é familiar. O Plano de negócios apresentado é composto por quatro planos e suas ferramentas auxiliares, que tem como objetivo avaliar as informações de processos internos e externos, transformando em dados para análises. Nas considerações finais o Autor leva em conta o desenvolvimento do trabalho para chegar na conclusão de que a expansão é viável.

Palavras-chave: Plano de Negócios. Plano Estratégico. Plano de Marketing. Plano Operacional. Plano Financeiro.

ABSTRACT

This document is a business plan for the company, fancy name “Engenho do Zézo”. It aims to analyze the viability of expansion and industrialization of the business, which is now familiar. The business plan presented consists of four plans and their auxiliary tools, which aims to evaluate the information of internal and external processes, transforming it into data for analysis. In the final considerations, the author takes into account the development of the work to arrive at the conclusion that expansion is feasible.

Keywords: Business Plan. Strategic Plan. Marketing Plan. Operational Plan. Financial Plan

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Modelo clássico análise de SWOT	12
Figura 2 - Modelo de Layout	15
Figura 3- Layout	28
Figura 4 - Fluxograma operacional	29
Figura 5- Equipe operacional	30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Capital de giro (Cenário atual)	32
Tabela 2 - Capital de giro (Cenário projetado).....	32
Tabela 3- Investimento total (Cenário atual).....	32
Tabela 4 - Investimento total (Cenário projetado).....	33
Tabela 5 - Custos fixos (Cenário atual).....	33
Tabela 6 - Custos fixos (Cenário projetado).....	33
Tabela 7 - Demonstrativo de resultado (Cenário atual).....	34
Tabela 8 - Demonstrativo de resultado (Cenário projetado)	34
Tabela 9 - Fluxo de caixa atual.....	34
Tabela 10 - Fluxo de caixa (Cenário projetado)	35
Tabela 11 - Análise de investimento atual.....	35
Tabela 12 - Lucratividade (Cenário atual).....	35
Tabela 13- Análise de investimento projetado	35
Tabela 14- Lucratividade (Cenário projetado)	36
Tabela 15 - Payback	36
Tabela 16 - Taxa interna de retorno (TIR)	36
Tabela 17 - Taxa mínima de atratividade (TMA).....	36

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Informações sócio fundador	17
Quadro 2 - Análise do macro - ambiente.....	19
Quadro 3 - Análise interna do empreendimento.....	20
Quadro 4 - Força 1- Possibilidade de entrada de novos concorrentes.....	21
Quadro 5 - Força 2 - Rivalidade entre as empresas existentes no setor	22
Quadro 6 - Força 3 - Ameaça de produtos substitutos	22
Quadro 7 - Força 4 - Poder de negociação dos compradores	23
Quadro 8 - Força de negociação dos fornecedores.....	23
Quadro 9 - Matriz de SWOT - Ambiente interno.....	24
Quadro 10 - Matriz de SWOT - Ambiente externo	24
Quadro 11- Capacidade produtiva.....	29
Quadro 12 - Necessidade de investimento (Cenário projetado)	31
Quadro 13 - Pesquisa de preços (Cenário projeto)	31

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	3
1.1	ORGANIZAÇÃO DE ESTUDO	3
1.2	OBJETIVOS	4
1.2.1	Objetivo Geral	4
1.2.2	Objetivo Específico.....	4
1.3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	4
1.3.1	Tipo de pesquisa	5
1.3.1.1	Classificação da pesquisa quanto ao objeto.....	5
1.3.1.2	Classificação da pesquisa quanto a coleta de dados	5
1.3.2	Delimitação do Universo pesquisado	5
1.3.3	Técnicas de coleta de dados	6
1.3.4	Análise e interpretação dos dados	6
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	7
2.1	EMPREENDEDORISMO	7
2.2	ADMINISTRAÇÃO	7
2.3	PLANO DE NEGÓCIOS.....	8
2.4	PLANO ESTRATÉGICO.....	11
2.5	PLANO DE MARKETING	13
2.6	PLANO OPERACIONAL	14
2.7	PLANO FINANCEIRO	15
3	PLANO DE NÉGOCIOS	17
3.1	DESCRIÇÃO	17
3.1.1	Dados do empreendedor	17
3.1.2	Missão, Visão e Valores	17
3.1.3	Forma jurídica.....	18
3.1.4	Enquadramento tributário	18
3.1.5	Fonte de Recursos.....	18
4	PLANO ESTRATÉGICO	19
4.1	ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE	19
4.2	ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO	20
4.3	ANÁLISE DAS FORÇAS COMPETITIVAS.....	21
4.4	ANÁLISE DE SWOT.....	24

4.4.1	Objetivos estratégicos	24
4.4.2	Posicionamento estratégico.....	25
5	PLANO DE MARKETING	26
5.1	DESCRIÇÃO DO PRODUTO	26
5.2	PREÇO.....	26
5.2.1	Varejo	26
5.3	ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS	26
5.4	DIVULGAÇÃO.....	26
5.5	ESTRUTURA E COMERCIALIZAÇÃO	26
6	PLANO OPERACIONAL	28
6.1	LAYOUT OU ARRANJO FISICO	28
6.2	CAPACIDADE PRODUTIVA.....	29
6.3	PROCESSO OPERACIONAL	29
6.4	EQUIPE OPERACIONAL	30
7	PLANO FINANCEIRO.....	31
7.1	ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	31
7.1.1	Cenário atual	31
7.1.2	Cenário projetado para venda em maior escala.....	31
7.2	CAPITAL DE GIRO.....	32
7.2.1	Cenário atual	32
7.2.2	Cenário projetado para venda em maior escala.....	32
7.3	INVESTIMENTO TOTAL.....	32
7.3.1	Cenário atual	32
7.3.2	Cenário projetado para venda em maior escala.....	33
7.4	ESTIMATIVA DE CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS.....	33
7.4.1	Cenário atual	33
7.4.2	Cenário projetado para venda em maior escala.....	33
7.5	DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS	33
7.5.1	Cenário atual	34
7.5.2	Cenário projetado para venda em maior escala.....	34
7.6	FLUXO DE CAIXA	34
7.6.1	Cenário atual	34
7.6.2	Cenário projetado para venda em maior escala.....	35
7.7	ANÁLISES DE INVESTIMENTO	35

7.7.1	Cenário atual	35
7.7.2	Cenário projetado para venda em maior escala.....	35
7.8	ANÁLISE DE VIABILIDADE	36
7.8.1	Prazo de retorno do investimento (<i>payback</i>).....	36
7.8.2	Taxa interna de retorno.....	36
7.8.3	Taxa mínima de atratividade	36
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37
	REFERÊNCIAS	38

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Chiavenato (2010), entender as organizações é o passo inicial para poder administrá-las e assim conduzi-las adequadamente rumo a excelência. Partindo deste princípio, e levando em conta todas as mudanças entre as relações empresariais, esse trabalho buscará através do desenvolvimento do plano de negócios e todas as suas variáveis, conduzir a empresa do mesmo no caminho da excelência.

O plano de negócios se dará em torno do estudo para ampliação de uma empresa de fabricação de farinha de mandioca em Imaruí/SC. O projeto buscará a análise da viabilidade da ampliação de uma empresa, constituída tanto pelo espaço físico quanto pela parte fiscal, direcionada a fabricação de farinha de mandioca, constituída sobre o nome fantasia de Engenho do Zézo. O plano apresentado engloba planejamento estratégico, plano de marketing, plano operacional e financeiro.

A ideia da expansão do empreendimento vem de uma já produção familiar advinda de gerações, neste caso, buscasse transformar a fabricação artesanal, existente há décadas na família, em uma produção em maior escala e com distribuição padrão para o comércio em geral.

O Engenho do Zézo é um negócio familiar, e muito conhecido na região, no entanto não está inserido no mercado, somente na venda familiar e regional. Buscaremos então a renovação e a expansão da marca mantendo a origem familiar e a qualidade reconhecida do produto.

O conceito da empresa englobará desde recebimento da matéria prima, produção, embalagem e distribuição do produto. Onde a matéria prima advém de produtores parceiros.

Sendo assim, este plano tem por objetivo responder a seguinte pergunta: é viável expandir a empresa de fabricação de farinha de mandioca em Imaruí/SC?

1.1 ORGANIZAÇÃO DE ESTUDO

O projeto será apresentado através de estruturas.

A introdução apresenta a empresa e o que será desenvolvido ao longo do trabalho, de modo geral. Os objetivos do trabalho são apresentados a seguir, são eles divididos em geral e específicos, e buscam apresentar o propósito do trabalho. Além de expor a delimitação do tema, sua justificativa e problematização.

Os procedimentos metodológicos discorreram sobre o tipo de pesquisa empregada e suas classificações.

A fundamentação teórica consiste no referenciamento e na apresentação dos temas necessários para o bom entendimento do plano de negócios.

O próximo passo é a construção e a caracterização do plano de negócios.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver um plano de negócios com o objetivo de estudar a viabilidade da abertura de uma empresa para fabricação de farinha de mandioca em Imaruí/SC.

1.2.2 Objetivo Específico

Analisar dados e práticas existentes no mercado;

Construir cenários;

Pesquisa de preços e orçamentos;

Estudo de viabilidade para a aplicação do plano através de índices financeiros.

1.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Ferreira (1986), uma das definições de metodologia é, aplicação de um método de ensino. O que neste caso trata-se do conjunto de estratégias utilizadas na elaboração do trabalho. Formando assim um conjunto, que se completa, com a teoria e a pesquisa.

De acordo com Severino (1941), são várias as modalidades de pesquisa que se pode praticar, o que implica coerência epistemológica, metodológica e técnica, para o seu adequado desenvolvimento.

1.3.1 Tipo de pesquisa

1.3.1.1 Classificação da pesquisa quanto ao objeto

Uma pesquisa, em relação a seus objetivos, pode ser exploratória descritiva ou explicativa. A pesquisa deste trabalho terá fundamentação baseada nos conceitos exploratórios e descritivos.

Em relação ao campo de abertura do empreendimento e sua variáveis a pesquisa se dará da forma exploratória. Onde de acordo com Severino (1941, p.123) é:

A pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto. Na verdade, ela é uma preparação para a pesquisa explicativa.

1.3.1.2 Classificação da pesquisa quanto a coleta de dados

Para a coleta de dados, será utilizada a metodologia bibliográfica e de estudo de caso.

De acordo com Severino (1941, p.122):

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível. Decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir das contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos.

Ainda segundo os pensamentos de Severino (1941, p.121) as pesquisas de estudo de caso é aquela “Pesquisa que se concentra no estudo de um caso particular, considerado representativo de um conjunto de casos análogos, por ele significativamente representativo”.

1.3.2 Delimitação do Universo pesquisado

O estudo será realizado através de livros, fontes *online* e se necessário pesquisas de campo.

1.3.3 Técnicas de coleta de dados

Quanto às coletas de dados, serão extraídos dados secundários e primários. Primários, pois, segundo Amboni (2006, p. 13) “Referem-se aqueles coletados pela primeira vez para buscar solução quanto ao objetivo geral”. Já em relação os dados secundários, Amboni (2006, p.14) fomenta que “se encontram à disposição na organização objeto de estudo: boletins, livros, revistas, dentre outros”.

“A técnicas são procedimentos operacionais que servem de mediação prática para a realização de pesquisas” (SEVERINO, 1941, p.124).

A coleta de dados se dará através da técnica de pesquisas documentais, que de acordo com Severino (1941, p.124) trata-se de:

É toda forma de registro e sistematização de dados, informações, colocando-os em condições de análise por parte do pesquisador. Pode ser tomada em três sentidos fundamentais: como técnica de coleta, de organização e conservação de documentos; como ciência que elabora critérios para a coleta, organização, sistematização, conservação, difusão dos documentos; no contexto da realização de uma pesquisa, é a técnica de identificação, levantamento, exploração de documentos fontes do objeto pesquisado e registro das informações retiradas nessas fontes e que serão utilizadas no desenvolvimento do trabalho.

1.3.4 Análise e interpretação dos dados

Para análise e interpretação, será desenvolvido a pesquisa do tipo quantitativa e qualitativa.

Que por definição, de acordo com Severino (1941, p.119), é algo mais amplo do que uma única modalidade particular, conforme:

Quando se fala de pesquisa quantitativa ou qualitativa, e mesmo quando se fala de metodologia quantitativa ou qualitativa, apesar da liberdade de linguagem consagrada pelo uso acadêmico, não se está referindo a uma modalidade de metodologia em particular. Daí ser preferível falar-se de abordagem quantitativa, de abordagem qualitativa, pois, com estas designações, cabe referir-se a conjuntos de metodologias, envolvendo, eventualmente, diversas referências epistemológicas. São várias metodologias de pesquisa que podem adotar uma abordagem qualitativa, modo de dizer que faz referência mais a seus fundamentos epistemológicos do que propriamente a especificidades metodológicas.

Sendo os dados analisados e de modo a satisfazer esses dois métodos. Não só analisando e entendendo, como também quantificando todos os resultados.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo de acordo com Biagio (2012, p.3), tem como significado:

Definindo da forma mais simples, empreendedorismo significa executar, pôr em prática ou levar adiante uma ideia, com a intenção de atingir objetivos e resultados. Definindo tecnicamente, empreendedorismo é a área do conhecimento dedicada a estudar os processos de idealização de empreendimentos, destacando tanto o valor de uma ideia como a sua capacidade de agregar valor ao que já existe (produto e processo).

Ou seja, empreendedorismo é, não só a busca por um objetivo ou por uma meta traçada já existente, como também a percepção da necessidade, ou da oportunidade de inovar.

Para Dornelas (2001), os empreendedores são pessoas diferenciadas, motivadas singularmente, apaixonadas pelo que fazem e não se contentam em ser apenas mais um na multidão.

Dornelas (2001, p.21) diz ainda que:

O momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade.

Ainda de acordo com os pensamentos de Dornelas (2001) podemos dizer que o empreendedor de sucesso possui características extras, que o levam ao ponto onde, através de uma ideia, surge uma inovação e desta uma empresa;

2.2 ADMINISTRAÇÃO

“Administração significa, em primeiro lugar, ação. A administração é um processo de tomar decisões e realizar ações que compreende quatro processos principais interligados: planejamento, organização, execução e controle” (MAXIMIANO, 2000, p.26).

Para Masiero (2012, p.2), administração pode ser definida como:

A administração pode ser entendida como o conjunto integrado e coerente de conhecimentos das diferentes áreas da atividade humana, aplicado às organizações, visando a sua sobrevivência, eficiência e eficácia. De sobrevivência todos entendem, mas e de eficiência e eficácia? Qual é a diferença desses termos? Para atingir seus

propósitos, a administração utiliza um conjunto de princípios e conhecimentos integrados para propor técnicas, estratégias e ações capazes de levar as empresas a atingirem seus objetivos, suas metas e, ao mesmo tempo, buscar relações mais harmoniosas que conflituosas com seus membros e a sociedade em geral.

Nesta mesma linha de raciocínio Maximiano (2000, p.29) nos diz que:

O processo de administrar é importante em qualquer escala de utilização de recursos. Como pessoa, ou membro de uma família, seu dia-a-dia é cheio de decisões que têm conteúdo administrativo. Definir e procurar realizar objetivos pessoais, como planos de carreira, ou elaborar e acompanhar orçamentos domésticos, ou escolher a época das férias e programar uma viagem, são todos exemplos de decisões administrativas.

Ainda sobre este mesmo pensamento Maximiano (2000, p.30) completa que “Embora a administração seja importante em qualquer escala de utilização de recursos, a principal razão para ter se desenvolvido como disciplina é sua importância para o desempenho de todos os tipos de organizações”.

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

“Um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições” (DORNELAS, 2001, P.91).

Para Dornelas (2001, p.96-97):

O plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. As seções que compõem um plano de negócios geralmente são padronizadas para facilitar o entendimento. Cada uma das seções do plano tem um propósito específico. Um plano de negócios para uma pequena empresa pode ser menor que o de uma grande organização, não ultrapassando talvez dez a quinze páginas. Muitas seções podem ser mais curtas que outras e até ser menor que uma única página de papel. Mas para chegar ao formato final geralmente são feitas muitas versões e revisões do plano até que esteja adequado ao público-alvo.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2013), o plano de negócios é o instrumento ideal para traçar um retrato fiel do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor, o que propicia segurança para quem quer iniciar uma empresa com maiores condições de êxito ou mesmo ampliar ou promover inovações em seu negócio.

Ainda de acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2013):

Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

Quanto à estrutura do plano de negócios, não existe um modelo definido para a mesma. No entanto devesse garantir uma boa organização e um bom entendimento do mesmo. Sobre essa questão, Dornelas (2001, p.99) afirma que:

Não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio. Uma empresa de serviços é diferente de uma empresa que fabrica produtos ou bens de consumo, por exemplo. Porém, qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções as quais proporcionarão um entendimento completo do negócio. Estas seções são organizadas de forma a manter uma sequencia lógica que permita a qualquer leitor do plano entender como a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira.

Para Dornelas (2001), um plano de negócios que contenha todas as seções pertinentes, mas que esteja desorganizado, dificilmente causará boa impressão no leitor. E isso irá refletir na imagem que o leitor cria da empresa. O plano de negócios fala pela empresa, quanto melhor sua aparência e mais claras as suas ideias, melhores serão os resultados.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2013) ainda cita que o mundo e os mercados estão sujeitos a mudanças, a cada dia surgem novas oportunidades e ameaças. Assim sendo, deve-se adaptar seu planejamento às novas realidades. É por este motivo que um plano de negócio é “feito a lápis”, para que possa ser corrigido, alterado e ajustado. Empreender é sempre um risco, mas empreender sem planejamento é um risco que pode ser evitado. O plano de negócio, apesar de não ser a garantia de sucesso, auxilia a tomar decisões mais acertadas, assim como a não se desviar dos objetivos.

Dornelas (2001, p.97) relaciona que através do plano de negócios é possível:

- Entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio.
- Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas.
- Monitorar o dia-a-dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário.
- Conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, Sebrae, investidores, capitalistas de risco etc.

- Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa.
- Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações etc.).

A definição de um plano de negócio é a de descrever minuciosamente o negócio. Dornelas (2001, p.95) define como:

[...] uma ferramenta para o empreendedor expor suas ideias em uma linguagem que os leitores do plano de negócios, entendam e, principalmente, que mostre viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado. O plano de negócios é uma ferramenta que se aplica tanto no lançamento de novos empreendimentos quando no planejamento de empresas maduras.

O plano de negócios pode:

[...] identificar os riscos e propor planos para minimizá-los e até mesmo evitá-los; identificar seus pontos fortes e fracos em relação concorrência e o ambiente de negócio em que você atua; conhecer seu mercado e definir estratégias de marketing para seus produtos e serviços; analisar o desempenho financeiro de seu negócio, avaliar investimentos, retorno sobre o capital investido; enfim, você terá um poderoso guia que norteará todas as ações de sua empresa. (DORNELAS, 2001, p.95)

O plano de negócios diminui os riscos de abertura de um empreendimento, além de mostrar novos caminhos e uma maneira clara e objetivo de captar investimentos e parceiros. Ele é uma ferramenta utilizada mundialmente por pequenas e grandes empresas.

Os profissionais encarregados da construção do Plano de Negócio, normalmente são os mais beneficiados com o mesmo, pois são eles que tem maior compromisso, o de olhar para todas essas vertentes da empresa e do mercado no qual a empresa atua, assim como afirma o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2013 p.08) “Quanto mais você conhecer sobre o mercado e sobre o ramo que pretende atuar, mais bem feito será seu plano”.

O Plano de negócio é uma ferramenta importante também para obter um eventual empréstimo ou financiamento, segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2013, p. 17) “Um plano de negócio pode ser usado para se conseguir novos sócios e investidores, para estabelecer parcerias com fornecedores e clientes ou mesmo apresentado a bancos para a solicitação de financiamentos. ”

2.4 PLANO ESTRATÉGICO

De acordo com Dornelas (2001), uma análise estratégica de uma empresa deve incluir um misto de racionalidade e subjetividade, seguindo um processo básico, que pode ajudar o empreendedor a entender melhor a situação atual de seu negócio e quais as melhores alternativas para atingir os objetivos e metas estipulados. Ela diz ainda que o processo de planejamento estratégico do negócio pode servir de base para essa análise.

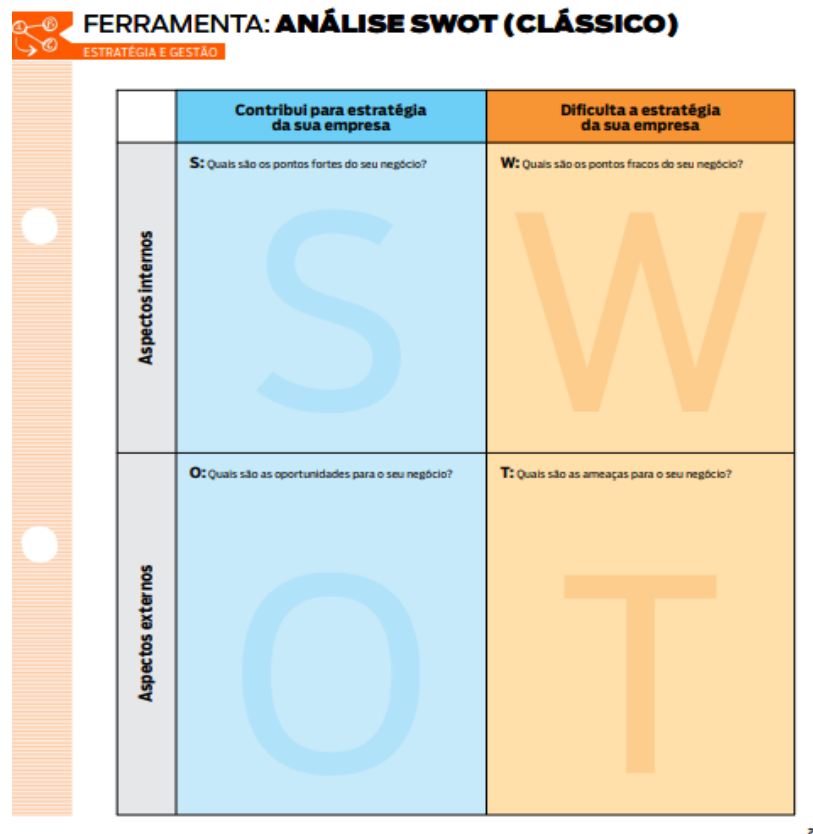
Dornelas (2001, p.154) traz ainda que:

No plano de negócios deve ser dada ênfase à análise dos ambientes externo e interno, onde se medem os riscos inerentes ao negócio, as oportunidades de mercado identificadas, os pontos fortes da empresa (seus diferenciais) e, ainda, os seus pontos fracos (onde a empresa precisa melhorar). Só depois de uma análise ambiental criteriosa é que a empresa poderá estabelecer seus objetivos e metas, bem como as estratégias que implementará para atingi-los.

Dornelas (2001), ainda diz que a análise de SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats* – forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) da empresa é extremamente útil para traçar um panorama da situação atual e prevista para o negócio.

Conforme mostra o exemplo da Figura 1:

Figura 1- Modelo clássico análise de SWOT



Fonte: Nakagawa (2019, np)

Tavares (2010) exemplifica que a análise de SWOT surgiu na década de 1970, contemplando o planejamento entre as condições externas e internas. Na primeira residem as oportunidades que a empresa pode usar para melhorar seu desempenho e ameaças que podem afetá-la adversamente. Já nas condições internas:

Nas condições internas afloram forças e fraquezas. As forças correspondem a recursos, habilidades, posição de mercado patentes, capital humano, além de outras competências distintivas. As fraquezas podem levar a empresa a um fraco desempenho. Métodos de produção obsoletos, carência de recursos tecnológicos, política de incentivos adequada, entre outros fatores, pode comprometer o desempenho da empresa. (TAVARES, 2010, p.21)

A partir destes dados, se pode traçar os objetivos reais e mensuráveis da empresa. Em conjunto com todos os outros planejamentos.

2.5 PLANO DE MARKETING

De acordo com Ambrósio e Siqueira (2002, p.5), podemos definir um plano de marketing como sendo:

Plano de marketing é o documento que resume o planejamento de marketing. O plano de marketing é a fotografia do planejamento de marketing o retrato do raciocínio que ocorre na mente do planejador ou da equipe de planejamento. Essa fotografia comunica a toda a empresa o conjunto de ideias que afloraram e que foram consideradas e analisadas por quem preparou o planejamento de marketing. Em síntese, o plano de marketing serve para estimular e favorecer todos na empresa a remarem na mesma direção de modo que o barco vá para frente na velocidade adequada.

Segundo o pensamento de Westwood (1996), todo o processo de planejamento de marketing precisa ser executado como uma parte constituinte de um planejamento global da empresa e do processo de elaboração orçamentaria da mesma. Ainda segundo ele há diferentes abordagens que uma empresa pode adotar ao planejar seu marketing futuro, por exemplo, no planejamento tradicional, os planos podem ser distinguidos de acordo com os períodos de tempo que cobrem, podem ser de longo, médio ou curto prazo.

Westwood (1996, p.4) diz ainda que, “O plano de marketing estabelece os objetivos de marketing da companhia e sugere estratégias para se alcançar tais objetivos. Não inclui todos os objetivos e estratégias corporativas da companhia.”

Para Dornelas (2001, p.148):

As estratégias de marketing são os meios e métodos que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos. Essas estratégias geralmente se referem ao composto de marketing, ou os 4P (quatro pês): produto, preço, praça (canais de distribuição) e propaganda/comunicação. A empresa pode adotar estratégias específicas, atuando sobre o composto de marketing, de forma a obter melhor resultado sobre seus competidores. A projeção de vendas da empresa está diretamente ligada á estratégia de marketing estabelecida, pois depende de como o produto será posicionado no mercado, qual será sua melhor política de preços, as promoções e os canais de venda que serão utilizados e, ainda, como o produto chegará ao cliente.

Ambrósio e Siqueira (2002,) alertam que um plano de marketing eficaz pode ser trabalhoso, por ser necessário um levantamento minucioso de informações, o que leva tempo. Além de que, na maioria das vezes, as informações não estão disponíveis onde e quando se precisa. Tornando-se necessário também, o investimento monetário para a obtenção de informações críveis e atualizadas.

O traçado eficaz de um bom plano de marketing trás maior embasamento da empresa frente a seus consumidores, no entanto, deve-se ser realista quanto ao planejamento e

suas metas, trazendo este bem amarrado aos demais planejamentos, como por exemplo, o planejamento financeiro.

Um plano de marketing é como um mapa – ele mostra à empresa aonde ela está indo e como vai chegar lá. Ele é tanto um plano de ação como um documento escrito. Um plano de marketing deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa e esboçar como penetrar, conquistar e manter posições em mercados identificados. É uma ferramenta de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado. Ele estabelece quem fará o quê, quando, onde e como, para atingir suas finalidades. (WESTWOOD, 1996, p.5)

O plano de marketing faz uma análise orientativa, levando a empresa a conseguir maior efetividade em seus componentes através de inúmeras estratégias traçadas ao longo deste.

2.6 PLANO OPERACIONAL

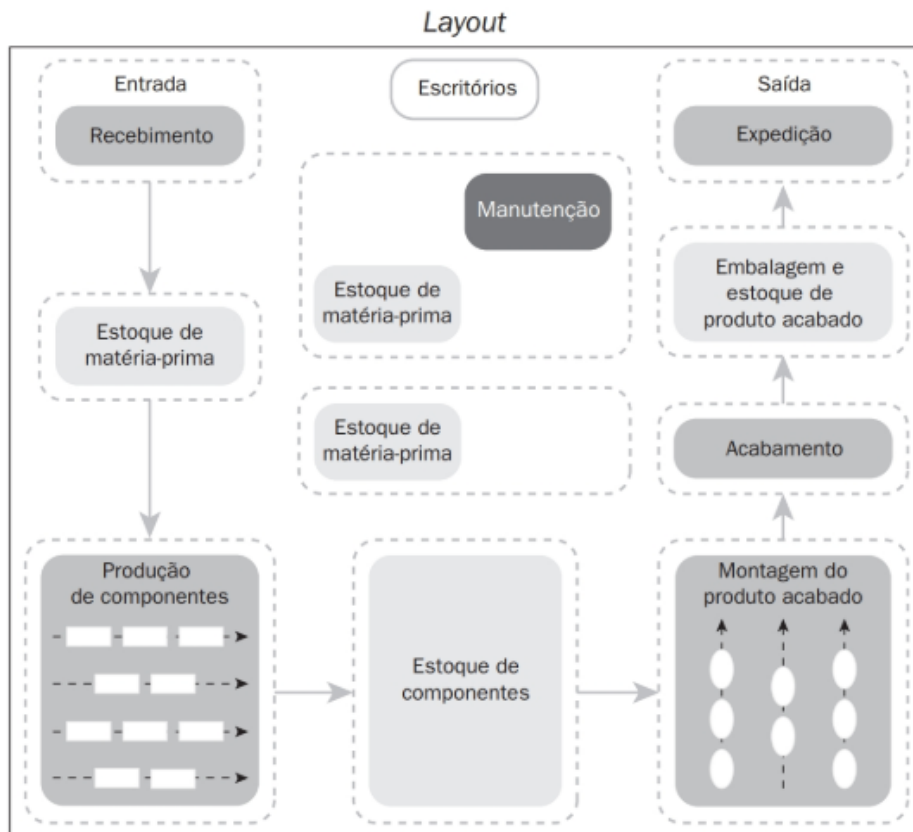
No plano de negócios não é necessário detalhar todo plano operacional, como procedimentos e roteiros. No entanto, deve-se demonstrar a capacidade de produção e a organização dos recursos.

De acordo com Biagio (2013), o primeiro passo é apresentar o layout da empresa. Logo após, uma lista de equipamentos, para comprovar a capacidade de produção.

Para Biagio (2013, p.85):

O layout (ou arranjo físico) das instalações representa a planta baixa da empresa, com a distribuição das áreas de processamento, de estocagem e de circulação, bem como o fluxo do processo. A representação gráfica do layout pode ser feita apenas com a indicação dos setores produtivos mais expressivos, sem o detalhamento dos equipamentos, mas com a indicação do fluxo do processo.

Figura 2 - Modelo de Layout



Fonte: Biagio (2013, p.85)

2.7 PLANO FINANCEIRO

De acordo com Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2013), o plano financeiro deve determinar o total de recursos a ser investido para que a empresa comece a funcionar. Onde o investimento total é formado pelos: investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré-operacionais.

Para Dornelas (2001), o plano financeiro deve refletir em números tudo o que foi escrito nas outras seções do plano, incluindo investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeção de vendas, análises de rentabilidade do negócio, etc.

Os principais demonstrativos a serem apresentados em um plano de negócios são: Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultados e Demonstrativo de Fluxo de Caixa, todos projetados com um horizonte mínimo de três anos. No caso do fluxo de caixa, deve ser detalhado mensalmente. Por meio desses demonstrativos, é possível efetuar uma análise de viabilidade do negócio e o retorno financeiro proporcionado. Para essas análises, geralmente se usam os seguintes métodos: análise do ponto de equilíbrio, prazo de payback, TIR (Taxa Interna de Retorno) e VPL (Valor Presente Líquido). (DORNELAS, 2001, p.162).

Segundo os pensamentos de Dornelas (2001), as decisões empresariais são tomadas a partir das informações quantitativas e qualitativas e de experiências, juntas fornecem os elementos necessários para a análise econômicas.

3 PLANO DE NEGÓCIOS

3.1 DESCRIÇÃO

A marca de farinha de mandioca Engenho do Zézo surge do sonho de expandir um negócio familiar dominado há muitos anos, ela nasce em Imaruí, mais especificamente no bairro de Figueira Grande, onde a produção artesanal existe há décadas. Regionalmente já é uma marca conhecida e admirada por sua qualidade.

O nome vem do dono do engenho, conhecido como “seu Zézo”, e carrega com ele todos os anos de dedicação e amor a produção de farinha de mandioca.

Este plano tem por intuito analisar o mercado, pesquisar preços e orçamentos, buscando variáveis para analisar a viabilidade ou não da expansão de uma produção familiar para uma produção industrializada.

3.1.1 Dados do empreendedor

Sócio fundador

Quadro 1 - Informações sócio fundador

Nome: Jardel Policarpo Lino	
Endereço: Estrada Geral Figueira Grande, Sn - Figueira Grande	
Cidade: Imaruí	Estado: SC
CPF: 025.928.960-40	Tel: (48)99637-5539
Adicionais:	
Estudante graduando em administração de empresas pela UNISUL	
Pouca experiência em empreender	

Fonte: Autor (2019)

3.1.2 Missão, Visão e Valores

Missão: Proporcionar uma farinha de qualidade para a mesa do consumidor, proveniente de matéria prima selecionada e processos que garantam a qualidade final do produto

Visão: Atuar no mercado regional, sendo referência em qualidade.

Valores: Paixão, determinação e tradição.

3.1.3 Forma jurídica

Microempresa.

Nome Fantasia: Farinha de Mandioca Engenho do Zézo.

3.1.4 Enquadramento tributário

Microempreendedor Individual.

3.1.5 Fonte de Recursos

Próprio.

4 PLANO ESTRATÉGICO

4.1 ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE

Quadro 2 - Análise do macro - ambiente

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	1 - O Brasil está atravessando uma crise econômica que já perdura alguns anos. O que leva a população a reduzir os gastos com coisas consideradas mais supérfluas e dividir sua renda para as necessidades básicas, como a alimentação, sendo as farinhas parte importante deste nicho.
	2 - A crise econômica, no entanto, gera instabilidade financeira, com muita variação no preço dos produtos e no mercado de câmbio.
Político - legais	1 - Identifica-se a dificuldade na abertura, ou alteração de novas empresas no município de Imaruí, devido a alta burocratização e a dificuldade para emissão de alvarás.
	2 - Modernização da legislação trabalhista trazendo maior autonomia para negociação entre empregador x empregado.
Socioculturais	1 – A região sul de SC que tem colonização prioritariamente açoriana, incontestavelmente, tem inserida no dia a dia da população o consumo da farinha de mandioca e seus derivados.
Tecnológicos	1 - O desenvolvimento de softwares de gestão facilita o processo de logística, assim como todo processo de venda e compra de produtos.
	2 - Softwares de venda possibilitam ao vendedor na rua ter acesso aos estoques e enviar de imediato o pedido dos clientes.

Fonte: Autor (2019)

4.2 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO

Quadro 3 - Análise interna do empreendimento

Áreas	Aspectos Analisados
Produção	A empresa tem sede no município de Imaruí. Sendo este um ponto estratégico para a coleta da matéria prima da produção de farinha. O imóvel é próprio e inicialmente haverá dispêndio de recursos para a aquisição de equipamentos. Será implantado sistema informatizado de gestão.
Recursos Humanos	A empresa, caso expanda, contará com um setor de política de recrutamento e seleção, pretendendo-se evitar a rotatividade de funcionários, como forma de manter um padrão nos atendimentos e nas negociações. Será desenvolvido um plano de cargos e salários, buscando uma remuneração justa a todos.
Finanças	O investimento inicial para ampliação será significativo e realizado através de recursos próprios. Grande parte deste será destinada para a compra de equipamentos, de matéria prima e a montagem de um pequeno estoque.
Marketing	O foco do marketing da empresa será através da distribuição do produto comercializado a potenciais clientes, sendo esta função exercida já pelo próprio vendedor responsável. Além disso, para impulsionar a marca se utilizara de divulgação nas mídias sociais, pois alcançam grandes públicos e possuem baixo investimento.

Fonte: Autor (2019)

4.3 ANÁLISE DAS FORÇAS COMPETITIVAS

De acordo com o modelo de análise de Porter (1998), as forças que determinam a intensidade da competição ou atratividade de um mercado são: ameaças de novos entrantes, empresas novas que entram no mercado; rivalidade entre os concorrentes existentes, disputando preços, publicidade e inovação; produtos substitutos, que reduzem os retornos do mercado; poder de negociação dos compradores ou clientes e poder de negociação dos fornecedores.

Seguindo esse modelo, segue abaixo análise do empreendimento:

Quadro 4 - Força 1- Possibilidade de entrada de novos concorrentes

Força 1	Possibilidade de entrada de novos concorrentes.	
A	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	4
B	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou clientes não são fiéis.	5
C	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	2
D	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores	5
E	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	5
F	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	3
G	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	5
H	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	5
I	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	4
J	O mercado não está saturado.	5
Total		43

Fonte: Adaptado de Alcântara (2018)

Intensidade da força 1:

$$\left(\frac{43 - 10}{40} \right) * 100 = 82,5\%$$

A intensidade referente a ameaça de novos investidores encontra-se na faixa alta.

Quadro 5 - Força 2 - Rivalidade entre as empresas existentes no setor

Força 2	Rivalidade entre as empresas existentes no setor	
A	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	2
B	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	1
C	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos.	2
D	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	2
E	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	2
F	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	2
Total		11

Fonte: Adaptado de Alcântara (2018)

Intensidade da força 2:

$$\left(\frac{11 - 6}{24}\right) * 100 = 20,83\%$$

A intensidade da força referente a rivalidade entre as empresas existentes no setor encontra-se na faixa baixa.

Quadro 6 - Força 3 - Ameaça de produtos substitutos

Força 3	Ameaça de produtos substitutos	
A	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	1
B	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	2
C	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	5
D	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	4
Total		12

Fonte: Adaptado de Alcântara (2018)

Intensidade da força 3:

$$\left(\frac{12 - 4}{16}\right) * 100 = 50\%$$

A intensidade da força referente a ameaça de produtos substitutos encontra-se na faixa média.

Quadro 7 - Força 4 - Poder de negociação dos compradores

Força 4	Poder de negociação dos compradores	
A	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	2
B	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	1
C	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	5
D	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	5
E	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	1
F	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	5
G	Clientes são muito bem informados sobre preços e custos do setor.	2
H	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	4
Total		25

Fonte: Adaptado de Alcântara (2018)

Intensidade da força 4:

$$\left(\frac{25 - 8}{32}\right) * 100 = 53,13\%$$

A intensidade da força referente a ameaça de poder de negociação dos compradores encontra-se na faixa média.

Quadro 8 - Força de negociação dos fornecedores

Força 5	Poder de negociação dos fornecedores	
A	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	5
B	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	5
C	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	1
D	Materiais/serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	5
E	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	1
F	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	2
G	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	1
Total		20

Fonte: Adaptado de Alcântara (2018)

Intensidade da força 5:

$$\left(\frac{20 - 07}{28}\right) * 100 = 46,43$$

A intensidade da força referente a ameaça de poder de negociação dos fornecedores encontra-se na faixa média.

De modo geral, pode-se considerar que a atratividade do setor é aceitável, uma vez que as forças que regulam a intensidade, em média geral, encontram-se na faixa média ou baixa.

4.4 ANÁLISE DE SWOT

Quadro 9 - Matriz de SWOT - Ambiente interno

Ambiente Interno	
Pontos Fortes	Pontos Fracos
Localização estratégica	Poucos recursos para marketing
Equipe qualificada	Gastos com produtos para divulgação da marca
Plano de carreira para funcionários, evitando rotatividade de pessoal	Investimento significativo de recursos

Fonte: Autor (2019)

Quadro 10 - Matriz de SWOT - Ambiente externo

Ambiente Externo	
Oportunidades	Ameaças
Alto índice de crescimento econômico da região	Instabilidade financeira
Crescimento da compra de produtos básicos na alimentação	Burocracia para abertura do empreendimento
Reforma trabalhista	Muita concorrência

Fonte: Autor (2019)

4.4.1 Objetivos estratégicos

Com base na matriz de SWOT, foram definidos objetivos estratégicos para o futuro do empreendimento, conforme abaixo:

- Contratar a equipe até 10 dias antes do início das atividades, para garantir o treinamento adequado;
- Trabalhar com pouco estoque de produtos, acompanhando a variação dos preços da matéria prima mercado;
- Fechar parcerias com produtores de mandioca, para garantir o fornecimento de matéria prima de forma constante e de boa qualidade;
- Garantir o cumprimento dos prazos de entrega da mercadoria;
- Prezar pela qualidade dos produtos entregues;
- Garantir total satisfação dos clientes.

4.4.2 Posicionamento estratégico

A empresa terá como posicionamento estratégico a diferenciação. Uma vez que presará pela parceria com seus clientes. Buscando sempre manter seus prazos de entrega e a qualidade. Garantindo que em caso de erro não haverá burocracia para resolução e possível troca na mercadoria. Para isso, contará com profissionais qualificados e *softwares* que facilitem a gestão e diminuam a incidência de erros.

5 PLANO DE MARKETING

5.1 DESCRIÇÃO DO PRODUTO

Farinha branca seca, proveniente de raízes de mandioca e aipim, devidamente descascadas, limpas, trituradas, prensadas, desmembradas, peneiradas, torradas a alta temperatura e novamente peneiradas, para após passar pelo processo de beneficiamento.

As farinhas serão do tipo farinha de mandioca branca, grossa e fina.

5.2 PREÇO

5.2.1 Varejo

- Farinha branca grossa (1kg): R\$2,10
- Farinha branca fina (1kg): R\$ 2,30
- Promocional (1 kg) – data próxima do vencimento: R\$ 1,50

5.3 ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS

- Participação em eventos de cultura açoriana;
- Distribuição de quites com os produtos e materiais da marca para novos clientes;
- Divulgação da marca, receitas e sugestões em mídias sociais.

5.4 DIVULGAÇÃO

A princípio, a principal forma de divulgação será através de contato direto, abertura de rota de venda, e digital.

As ações terão como objetivo incentivar que o consumidor experimente o produto para que então possa se fidelizar baseado em características como preço e qualidade.

5.5 ESTRUTURA E COMERCIALIZAÇÃO

A empresa não fará venda ao consumidor final, e sim a distribuidores.

As entregas serão nas quartas e sextas e haverá inicialmente um representante comercial responsável pela abertura da rota de vendas e pela prospecção de clientes.

Haverá um estoque mínimo baseado na média semanal de vendas, este atualizado conforme as variações do mercado.

Com uma estrutura simples inicial, todos os pedidos e os controles, tanto de estoque quanto de materiais, serão feitos através da ferramenta Microsoft Excel.

6.2 CAPACIDADE PRODUTIVA

Quadro 11- Capacidade produtiva

Tempo Produtivo	Produção	Capacidade Produtiva
Total de horas semanais	45hr	45hr
Produção total	300 un	1500 un

Fonte: Autor (2019)

6.3 PROCESSO OPERACIONAL

Figura 4 - Fluxograma operacional



Fonte: Autor (2019)

6.4 EQUIPE OPERACIONAL

Figura 5- Equipe operacional



Fonte: Autor (2019)

7 PLANO FINANCEIRO

Neste planejamento não está incluso nos cálculos quaisquer taxas de alvará ou tributos.

7.1 ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO

7.1.1 Cenário atual

Para o cenário atual de produção, baseado na forma artesanal, não há necessidade de investimento.

7.1.2 Cenário projetado para venda em maior escala

Quadro 12 - Necessidade de investimento (Cenário projetado)

Necessidades de investimento
Adequação do prédio para as normas de produção em larga escala
01 Peneira elétrica
02 Prensas elétricas

Fonte: Autor (2019)

Quadro 13 - Pesquisa de preços (Cenário projeto)

Maquinário/estrutura	Fonte	Fornecedor	Modelo	Coatção de valores	Média de preços
Adequação do prédio	Orçamento 1	Empreiteiro 1	-	R\$ 35.300,00	38.100,00
	Orçamento 2	Empreiteiro 2	-	R\$ 37.000,00	
	Orçamento 3	Empreiteiro 3	-	R\$ 42.000,00	
01 Peneira elétrica	Mercado Livre	R Lima	3 Decks	R\$ 4.900,00	4.400,33
	Mercado Livre	Pideju	2 Decks	R\$ 3.301,00	
	Mercado Livre	Lider	3 Decks	R\$ 5.000,00	
02 Prensas elétricas	Fermaquinas	Bovenau	P10000	R\$ 1.309,24	1.368,02
	Americanas	Marcon	Mph - 10	R\$ 1.235,02	
	Americanas	Potente	10T	R\$ 1.559,80	

Fonte: Autor (2019)

7.2 CAPITAL DE GIRO

7.2.1 Cenário atual

Tabela 1- Capital de giro (Cenário atual)

Custo	Valor
Matéria prima	R\$ 3.500,00
Salários	R\$ 1.300,00
Taxa MEI	R\$ 49,90
Total	R\$ 4.849,90

Fonte: Autor (2019)

*Cálculos feitos sobre uma média de receita de R\$10.000

7.2.2 Cenário projetado para venda em maior escala

Tabela 2 - Capital de giro (Cenário projetado)

Custo	Valor
Matéria prima	R\$ 7.000,00
Salários	R\$ 10.000,00
Taxa simples nacional (4,5%)	R\$ 2.250,00
Total	R\$ 19.250,00

Fonte: Autor (2019)

*Cálculos feitos sobre uma média de receita de R\$50.000

7.3 INVESTIMENTO TOTAL

7.3.1 Cenário atual

Tabela 3- Investimento total (Cenário atual)

	Valor total
Investimento	-
Imobilizado	-
Capital de Giro	R\$ 4.849,90
Total	R\$ 4.849,90

Fonte: Autor (2019)

7.3.2 Cenário projetado para venda em maior escala

Tabela 4 - Investimento total (Cenário projetado)

	Valor total
Investimento	-
Imobilizado	R\$ 43.868,35
Capital de Giro	R\$ 19.250,00
Total	R\$ 63.118,35

Fonte: Autor (2019)

7.4 ESTIMATIVA DE CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS

7.4.1 Cenário atual

Tabela 5 - Custos fixos (Cenário atual)

Custos fixos	Valor
Energia	R\$ 300,00
Água	-
Gasolina	R\$ 150,00
Embalagens	R\$ 120,00
Total	R\$ 570,00

Fonte: Autor (2019)

7.4.2 Cenário projetado para venda em maior escala

Tabela 6 - Custos fixos (Cenário projetado)

Custos fixos	Valor
Energia	R\$ 1.200,00
Água	-
Gasolina	R\$ 500,00
Embalagens	R\$ 300,00
Total	R\$ 2.000,00

Fonte: Autor (2019)

7.5 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

Neste demonstrativo, dentro do custo da mercadoria este incluso os custos com matéria prima, salários e custos fixos.

7.5.1 Cenário atual

Tabela 7 - Demonstrativo de resultado (Cenário atual)

DRE atual	
Receita	R\$ 10.000,00
Custo de mercadoria	R\$ 5.370,00
Despesa tributária	R\$ 49,90
Lucro	R\$ 4.580,10

Fonte: Autor (2019)

7.5.2 Cenário projetado para venda em maior escala

Tabela 8 - Demonstrativo de resultado (Cenário projetado)

DRE projetada	
Receita	R\$ 50.000,00
Custo de mercadoria	R\$ 19.000,00
Despesa tributária	R\$ 2.250,00
Lucro	R\$ 28.750,00

Fonte: Autor (2019)

7.6 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa, neste caso, é corrigido de acordo com a média da inflação vigente, que na data de 10/11/2019 está em 2,54% de acordo com o IBGE.

7.6.1 Cenário atual

Tabela 9 - Fluxo de caixa atual

Fluxo de caixa atual	Ano 1	Ano 2
Receita	R\$ 120.000,00	R\$ 123.048,00
Custo de mercadoria	R\$ 64.440,00	R\$ 66.076,78
(+)Depreciação	-	-
(-)Despesa tributária	R\$ 598,80	R\$ 598,80
Fluxo Operacional	R\$ 54.961,20	R\$ 56.372,42

Fonte: Autor (2019)

7.6.2 Cenário projetado para venda em maior escala

Tabela 10 - Fluxo de caixa (Cenário projetado)

Fluxo de caixa projetado	Ano 1	Ano 2
Receita	R\$ 600.000,00	R\$ 615.240,00
Custo de mercadoria	R\$ 228.000,00	R\$ 233.791,20
(+) Depreciação	-	-
(-) Despesa tributária	R\$ 27.000,00	R\$ 27.000,00
Fluxo Operacional	R\$ 345.000,00	R\$ 354.448,80

Fonte: Autor (2019)

7.7 ANÁLISES DE INVESTIMENTO

7.7.1 Cenário atual

Tabela 11 - Análise de investimento atual

Custo fixo	R\$ 570,00
Preço médio	R\$ 2,20
Custo variável	R\$ 1,08
Ponto de equilíbrio	509 Unidades

Fonte: Autor (2019)

Onde o ponto de equilíbrio é a quantidade mínima a ser produzida e vendida, em certo período, para que possam ser cobertos todos os custos do projeto. Nesse ponto todos os custos são cobertos, porém não há lucro.

Tabela 12 - Lucratividade (Cenário atual)

Lucratividade	Atual
Lucro/receita	46%

Fonte: Autor (2019)

7.7.2 Cenário projetado para venda em maior escala

Tabela 13- Análise de investimento projetado

Custo fixo	R\$ 2.000,00
Preço médio	R\$ 2,20
Custo variável	R\$ 1,08
Ponto de equilíbrio	1786 Unidades

Fonte: Autor (2019)

Tabela 14- Lucratividade (Cenário projetado)

Lucratividade	Atual
Lucro/receita	58%

Fonte: Autor (2019)

7.8 ANÁLISE DE VIABILIDADE

7.8.1 Prazo de retorno do investimento (*payback*)

Tabela 15 - Payback

Payback
26 meses

Fonte: Autor (2019)

7.8.2 Taxa interna de retorno

Tabela 16 - Taxa interna de retorno (TIR)

TIR	
Investimento	-R\$ 63.118,35
Ano 1	R\$ 345.000,00
Ano 2	R\$ 354.448,80
TIR	535%

Fonte: Autor (2019)

7.8.3 Taxa mínima de atratividade

Tabela 17 - Taxa mínima de atratividade (TMA)

TMA
20%

Fonte: Autor (2019)

Como $TIR (535\%) > TMA (20\%)$, o projeto é viável, pois o retorno é maior que o custo do dinheiro.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O plano de negócio trouxe uma visão diferenciada da vivência da empresa, e do mercado na qual está inserida. Além de apresentar as oportunidades e ameaças, o plano fez com que se criasse uma visão mais clara dos processos e das rotinas da empresa, que hoje é familiar.

Este trabalho, de forma específica, teve como objetivo: Analisar dados, construir cenários e fazer um levantamento da empresa, a fim de verificar a viabilidade de um processo de industrialização da produção e aumento da capacidade produtiva.

O plano de negócio apresentado mostrou inúmeras variáveis do empreendimento, tanto internas como externas. O que levam o autor ao entendimento de que o projeto é viável

O autor entende que este plano de investimento demanda muito tempo e recursos, porém apresenta resultados acima do esperado.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Boas práticas de fabricação**. 2019. Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br/registros-e-autorizacoes/alimentos/empresas/boas-praticas-de-fabricacao>>. Acesso em: 10 nov. 2019.
- ALCANTÂRA, Jair Cardos de. **Plano de negócios de uma oficina Mecânica no distrito federal**. 2018. 29 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade do Sul de Santa Catarina, Brasília, 2018.
- AMBONI, Nério e ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Teoria da Administração**, 1 Ed. 2006
- AMBRÓSIO, Vicente; SIQUEIRA, Rodrigo. **Plano de marketing passo a passo: serviços**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2002.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios**. São Paulo: Manole, 2013.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Empreendedorismo construindo seu projeto de vida**. São Paulo: Manole, 2012.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à teoria das organizações**. Barueri: Manole, 2010.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001. 299 p.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.
- INDUSTRIA SANTA CRUZ. **Projetos e plantas**. 2019. Disponível em: <http://industriasantacruz.com/?page_id=23>. Acesso em: 10 nov. 2019.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 546 p.
- MASIERO, Gilmar. **Administração de empresas**. São Paulo: Saraiva, 2012.
- NAKAGAWA, Marcelo. **ANÁLISE SWOT (CLÁSSICO)**. 2019. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot>. Acesso em: 16 maio 2019.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como elaborar um plano de negócio**. Minas Gerais: Sebrae, 2013.
- SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Pulo: Cortez, 1941. 304 p.
- TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 429 p. Disponível em: <<http://pergamum.unisul.br>>. Acesso em: 03 jun. 2019.

WESTWOOD, John. **O plano de marketing**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.
Tradução de: José Carlos Barbosa dos Santos.