



**Universidade do Sul de Santa Catarina
Campus Virtual
Curso de Administração**

HELDER RABELO TEIXEIRA DA SILVA

LATICÍNIOS DO VALE

TAUBATÉ

2018

HELDER RABELO TEIXEIRA DA SILVA

LATICÍNIOS DO VALE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Administração, da Universidade do Sul
de Santa Catarina, como requisito parcial à
obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profª FABIANA WITT

TAUBATÉ

2018

HELDER RABELO TEIXEIRA DA SILVA

LATICÍNIOS DO VALE

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

Taubaté – SP, 16 de novembro de 2018

Orientadora: Profª FABIANA WITT

TAUBATÉ

2018

RESUMO

Sabendo do potencial crescimento do mercado de derivados do leite, surgiu a ideia da Laticínios do Vale. Uma empresa que vem com a proposta de se firmar no mercado e obter excelente retorno financeiro apostando na qualidade e no preço acessível. Situada no município de São Luiz da Paraitinga, no estado de São Paulo, terá como objetivo um produto saboroso que a maioria dos brasileiros possui em suas mesas, o queijo. Dando prosseguimento na arte antiga de fabricação do queijo, o presente trabalho demonstra todo o plano de negócio da nossa empresa para construir e colocar o nome Laticínios do Vale dentro das casas dos nossos clientes.

Palavras-chaves: Crescimento, Qualidade, Laticínios do Vale.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: FORÇA 1	9
Tabela 2: FORÇA 2	9
Tabela 3: FORÇA 3	10
Tabela 4: FORÇA 4	10
Tabela 5: Matriz SWOT	12
Tabela 6: Fornecedores de Leite	14
Tabela 7: Fornecedores de Coalho	15
Tabela 8: Fornecedores de Embalagem a vácuo	15
Tabela 9: Fornecedores de Sal	15
Tabela 10: Tempo de mercado dos Laticínios concorrentes	15
Tabela 11: Pontos fortes e fracos dos concorrentes	15
Tabela 12: Plano de ações de marketing	19
Tabela 13: Previsão de Venda	20
Tabela 14: Maquinário	20
Tabela 15: Investimento Inicial	29
Tabela 16: Capital Próprio	30
Tabela 17 – Estimativa de Venda	30
Tabela 18 – Preço unitário 2019	31
Tabela 19 – Receita de vendas	31
Tabela 20 – Custos Fixos	31
Tabela 21 – Custos Variáveis	32
Tabela 22 – Fluxo de caixa 2019	33
Tabela 23 – Demonstração do Resultado do Exercício de 2019 (previsão)	37
Tabela 24 - 'Ponto de equilíbrio	38
Tabela 25 – Rentabilidade	38
Tabela 26 – TRI 2019	39
Tabela 27 - Payback	39
Tabela 28 - Payback	39
Tabela 29 – TIR 2019	40
Tabela 30 – VPL 2019/2020	40

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	07
2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	07
2.1 PRODUTOS	08
3 PLANO ESTRATÉGICO	08
3.1 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE	08
3.2 ANÁLISE DO SETOR	08
3.2.1 Ameaça de entrada de novas empresas	09
3.2.2 Poder de barganha de fornecedores	09
3.2.3 Intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes	10
3.2.4 Ameaça de produtos substitutos	10
3.3 ANÁLISE INTERNA	11
3.3.1 Produção	11
3.3.2 Recursos Humanos	11
3.3.3 Finanças.....	11
3.3.4 Marketing	11
3.4 ANÁLISE SWOT	12
3.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	12
3.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	12
4 PLANO DE MARKETING	13
4.1 PRODUTOS	13
4.2 MERCADO CONSUMIDOR	13
4.3 FORNECEDORES	14
4.4 CONCORRÊNCIA	15
4.5 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO	16
4.5.1 Segmentação Geográfica	16
4.5.2 Segmentação Demográfica	16
4.5.3 Segmentação Psicográfica	17
4.6 OBJETIVOS DE MARKETING	17
4.6.1 Primeira colocação na venda de Queijo Minas/ Ricota na região do Vale do Paraíba Paulista	17
4.6.2 Consolidados como referência na produção de derivados do leite	17
4.6.3 Poder de negociação com fornecedores de leite	17

4.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	17
4.7.1 Produto	17
4.7.2 Preço	18
4.7.3 Promoção	18
4.7.4 Distribuição	18
4.8 PLANO DE AÇÕES DE MARKETING	19
5 PLANO DE OPERAÇÕES	19
5.1 CAPACIDADE	19
5.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO	20
5.2.1 Maquinário	20
5.2.2 Ciclo produtivo do Queijo Minas	21
5.2.2.1 Planejamento	21
5.2.2.2 Compra de matéria-prima	21
5.2.2.3 Matéria prima (leite)	21
5.2.2.4 Pasteurização	21
5.2.2.5 Resfriamento	21
5.2.2.6 Preparação do leite para coagulação	21
5.2.2.7 Coagulação	21
5.2.2.8 Corte da massa	21
5.2.2.9 Agitação e dessoragem	21
5.2.2.10 Salga	22
5.2.2.11 Viragem e nova salga	22
5.2.2.12 Moldagem e prensa	22
5.2.2.13 Desenformar	22
5.2.2.14 Embalagem.....	22
5.2.3 Ciclo produtivo da Ricota	22
5.2.2.1 Planejamento	22
5.2.2.2 Compra de matéria-prima	22
5.2.2.3 Matéria prima (soro)	22
5.2.2.4 Pasteurização	22
5.2.2.5 Aquecimento do soro	23
5.2.2.6 Adição de leite	23
5.2.2.7 Preparação do leite para coagulação	23
5.2.2.8 Aquecimento	23

5.2.2.9 Enformar	23
5.2.2.10 Refrigeração	23
5.2.2.11 Desenformar	23
5.2.2.14 Embalagem.....	23
5.2.4 Layout da Empresa	23
5.2.5 Desenho de Cargos	24
5.2.5.1 Diretora de marketing e estratégia.....	24
5.2.5.2 Assistente marketing e estratégia	24
5.2.5.3 Diretor financeiro	25
5.2.5.4 Assistente financeiro	25
5.2.5.5 Diretor de recursos humanos e responsabilidade social	25
5.2.5.6 Assistente de recursos humanos e responsabilidade social	25
5.2.5.7 Diretor produção.....	25
5.2.5.8 Diretora de Projetos	25
5.2.5.9 Auxiliar produção	25
5.2.5.10 Diretora compra e logística.....	25
5.2.5.11 Assistente logística	26
5.2.5.12 Assistente compra	26
5.2.5.13 Diretora de TI	26
5.2.5.14 Assistente TI	26
5.2.5.15 Vendedor externo	26
5.2.5.16 Vendedor interno	26
5.2.5.17 Assistente de qualidade	26
5.2.5.18 Inspetor de qualidade	26
5.2.5.19 Veterinário	27
5.2.5.20 Técnico segurança no trabalho	27
5.2.5.21 Operador Caldeireiro	27
5.2.5.22 Operador pasteurizador	27
5.2.5.23 Operador Queijeiro	27
5.2.5.24 Conferente	27
5.2.5.25 Técnico ambiental	27
5.2.5.26 Técnico laticínio.....	27
5.2.5.27 Motorista	28
5.2.5.28 Serviços gerais	28

5.3 LOCALIZAÇÃO	28
6 PLANO FINANCEIRO	29
6.1 INVESTIMENTO INICIAL	29
6.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO	30
6.3 RECEITAS	30
6.4 CUSTOS	31
6.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	33
6.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)	37
7 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS	38
7.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA	38
7.1.1 Ponto de equilíbrio	38
7.1.2 Rentabilidade	38
7.1.3 Taxa do retorno do investimento	38
7.1.4 Prazo de retorno do investimento (<i>payback</i>)	39
7.1.5 Taxa Interna de Retorno	39
7.1.6 Valor Presente Líquido	40
7.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	40
7.3 AVALIAÇÃO SOCIAL	41
7.3.1 Responsabilidade Social	41
7.3.2 Certificado SA 8000	41
7.3.3 Sustentabilidade	41
8 PARECER SOBRE A IMPLANTAÇÃO.....	42
REFERENCIAS	43

1 INTRODUÇÃO

A Laticínios do Vale Ltda. será uma indústria de produção de queijos, situada no município de São Luiz do Paraitinga, SP. A empresa é composta por dois sócios, onde a responsabilidade de cada integrante é de acordo com a quota que cada um contribuiu na abertura da empresa.

O sócio majoritário será HELDER RABELO TEIXEIRA DA SILVA, administrador de empresas, residente em Taubaté, SP. Responsável pelo setor financeiro, de marketing e vendas da empresa.

Devido ao seu grande conhecimento e muitos anos de experiência em indústria, a sócia FERNANDA SILVA KRAUSS LINHARES, também administradora, ficará encarregada de gerenciar o setor logístico. Trabalhou durante três anos no setor de compras, onde era responsável por abastecer a linha de produção com peças importadas se credenciando como a melhor opção para responder por todo setor logístico.

Acreditamos que o bem mais precioso de nossa empresa são as pessoas e por este motivo vamos garantir que as pessoas estejam sempre motivadas e treinadas.

Nosso objetivo é produzir produtos saborosos, com um alto padrão de qualidade e transmitir aos clientes a preocupação com o meio ambiente, agregado com o fato de ter uma marca reconhecida em todo vale do Paraíba em uma estimativa de 02 (dois) anos.

Através da qualidade e do sabor diferenciado de nossos produtos agregados a ética, valorização e respeito às pessoas, respeito ao meio ambiente e transparência serão nossos norteadores e princípios fundamentais.

2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

A Laticínios do Vale, uma empresa de sociedade limitada que tem na constituição de sua sociedade Helder Rabelo Teixeira da Silva e Fernanda Silva Krauss Linhares, será uma empresa nova em um ramo antigo. Sedeada na cidade de São Luiz do Paraitinga, SP, localizada a aproximadamente 40 km da cidade de Taubaté, no Vale do Paraíba no estado de São Paulo, uma pequena empresa que produz queijos idealizada e administrada pelo seu proprietário Helder Rabelo Teixeira da Silva. Com previsão de início das atividades para

2019, será necessário um montante de aproximadamente meio milhão de reais, onde 70% de capitais próprios e 30% capital de terceiros.

2.1 PRODUTOS

Com o objetivo de conquistar o mercado de produção de queijo regional, a empresa lançará ao mercado duas variedades do produto: Queijo Minas e Ricota.

Os queijos serão embalados a vácuo, que é uma forma inovadora de manter alimentos frescos por um longo período de tempo. Essa técnica remove toda a umidade do ar para longe do queijo, a ideia é de fornecer um produto que se destaque pela sua qualidade.

3 PLANO ESTRATÉGICO

3.1 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE

Com a recessão da economia, observamos quedas no consumo de derivados lácteos em todo o país, desde 2014. Se tornar competitivo, vislumbrando a oportunidade de crescimento e penetrando produtos com alta qualidade e preços justos será o nosso objetivo.

Com expectativa das ações de um novo Governo eleito para impulsionar a economia brasileira, o setor encontra dificuldades para se tornar competitivo, devido ao aumento da energia elétrica e impostos. O preço do leite aumentou em média 15%, porém ao consumidor vislumbramos um repasse de aproximadamente 10%, ou seja, diminuindo nossa margem de lucro.

Frente ao cenário encontrado nacionalmente o consumidor está comprando somente alimentos essenciais, deixando de lado o produto fruto de nossa empresa por considerar supérfluo. Optamos em investir na promoção da marca e qualidade dos produtos, fazendo desse nosso diferencial.

Investimentos em processos modernos em nossa fabricação e cumprir padrões de qualidade, fará que otimizamos gastos e a possibilidade de preços justos dentro da nossa expectativa de qualidade.

3.2 ANÁLISE DO SETOR

3.2.1 Ameaça de entrada de novas empresas

Existe a possibilidade de entrada de novos concorrentes, o que nos possibilita entender que há grande possibilidade de abrirmos o negócio, pois o setor e o mercado têm potencial.

Tabela 1 - **FORÇA 1**

FATORES		Nota
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	4
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
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.	3
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	3
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	4
Total		19
INTENSIDADE DA FORÇA 1 = 54,2		

Fonte: Elaborada pelo autor

3.2.2 Poder de barganha de fornecedores

De acordo com alta demanda, a Força 2 é a que nos dá mais possibilidades para entrarmos no mercado e tornar a empresa competitiva.

Tabela 2 - **FORÇA 2**

FATORES		Nota
A.	A empresa compra em grandes quantidades	4
B.	Produto perecível, o que não é vendido será descartado.	3
C.	Baixa margem de lucro.	2
D.	Não terá custos adicionais significativos, se mudarmos de fornecedores.	4
Total		13
INTENSIDADE DA FORÇA 2 = 56,2		

Fonte: Elaborada pelo autor

3.2.3 Intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes

Se considerarmos a amplitude do mercado dos derivados do leite a concorrência se faz na maior. A qualidade contra posta ao menor preço oferecido será o diferencial.

Tabela 3 - **FORÇA 3**

FATORES		Nota
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	5
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	3
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.	4
E.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	3
Total		17
INTENSIDADE DA FORÇA 3 = 60		

Fonte: Elaborada pelo autor

3.2.4 Ameaça de produtos substitutos

Pela enorme variedade de queijos, as possibilidades são grandes de um novo produto se encaixe no gosto popular.

Tabela 4 - **FORÇA 4**

FATORES		Nota
A.	Qualidade dos produtos substitutos, diminuindo a concorrência.	4
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	3
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade	2
D.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	5
Total		14
INTENSIDADE DA FORÇA 3 = 62,5		

Fonte: Elaborada pelo autor

3.3 ANÁLISE INTERNA

3.3.1 Produção

A Laticínios do Vale terá como aliada na produção dos derivados do leite sua localização tendo em vista a região que será instalada ser grande produtora rural de leite, contribuindo o fornecimento de matéria-prima. A modernização da linha de produção e do controle de qualidade será outro trunfo da nossa produção.

3.3.2 Recursos Humanos

A empresa contará com 40 (quarenta) colaboradores, entre homens e mulheres e 02 (dois) sócios. Sendo 20 (vinte) com grau de escolaridade médio, 15 (quinze) técnicos e 07 (sete) superior.

A empresa contará com apoio dos produtores local e de seus produtos sempre exigindo o controle de qualidade da matéria prima fornecida. Cabe ressaltar que a empresa entende que tem colaboradores e não funcionários, valorizando sempre a mão de obra e priorizando o sadio ambiente de trabalho produtivo.

3.3.3 Finanças

A empresa espera se estabelecer no mercado regional no prazo de 05 (cinco) anos e atingindo essa meta, seguirá com o crescimento passando para uma nova área de alcance de atuação recebendo investimentos oriundos da abertura do capital, aproximadamente 40%, para não deixar de ser o maior acionista, a novos sócios. Inicialmente a Laticínios do Vale começará as operações com o capital próprio de investimentos, e para alcançar sua meta estará otimização da produção aliada a preocupação com o meio ambiente para máximo de retorno. A meta é zero desperdício. A grande demanda de matéria-prima nos dará tranquilidade para trabalhar a melhor margem de lucro.

3.3.4 Marketing

As ações de marketing planejadas e desenvolvidas serão baseadas no apoio dos meios de comunicação e do “boca a boca” dos clientes. A autoafirmação de ser a melhor opção de produto e a constatação posteriori do produto atender a qualidade esperada acrescidas as atividades promocionais, tem o objetivo de influenciar diretamente o mercado, ganhando visibilidade fortalecendo a imagem da marca.

3.4 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para examinar a empresa e os fatores que influenciam seu funcionamento. São verificadas na análise as forças, oportunidades, ameaças e fraquezas existentes nos ambientes internos e externos da empresa.

Tabela 5 - Matriz SWOT

Ambiente interno	
Força	Fraquezas
- Localização - Aquisição fácil de matéria prima	- Pouco tempo de mercado
Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
- Novos produtos - Aumentar o público consumidor	- Concorrentes - Incerteza econômica

Fonte: Elaborada pelo autor

3.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A Laticínios do Vale a curto prazo tem poucos objetivos, mas que determinarão o futuro da empresa.

Praa manutenção da empresa vamos atingir a primeira colocação de venda de Queijo Minas na região do Vale do Paraíba Paulista em um prazo de 05 (cinco) anos de atividade, como também atingiremos 80% do mercado de venda de Queijo Ricota neste mesmo prazo.

O nome da empresa, como também nossa marca, estarão consolidadas como referência na produção de derivados do leite em 02 (dois) anos de atividades. Com perspectivas de crescimento de 20% das vendas no estado do Rio de Janeiro no mesmo período.

Reduziremos cerca de 0,5% do custo com matéria-prima, principalmente com leite, atingindo 5% em 10 anos.

3.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

Com a competitividade entre as empresas, o mercado vem exigindo cada vez mais o planejamento, não sendo mais apenas opcional, mas sim um seguimento indispensável para a sobrevivência. A médio prazo a empresa irá adquirir maquinários novos e mais eficientes. Com a compra da máquina vamos conseguir aumentar a capacidade produtiva, com o aumento da produção conseguiremos fornecer para mais clientes.

4 PLANO DE MARKETING

4.1 PRODUTOS

A empresa oferece duas variedades de queijo, que na essência trazem valores de qualidade e o frescor do produto. Feito de maneira tradicional, com traços artesanais agregado ao maquinário que será inserido para aumento da produção e o grande controle de qualidade que serão impostos pela empresa, os queijos tipo Minas e Ricota focalizam conquistar mercado pela qualidade do produto ofertado.

Os queijos são embalados a vácuo, que é uma forma de manter alimentos frescos por um longo período de tempo. Essa técnica remove toda a umidade do ar para longe do queijo, mantendo-o fresco por mais tempo que os métodos convencionais, sendo assim, conseguimos garantir a qualidade de nossos produtos e satisfação de nossos clientes.

Todos os nossos produtos contam com uma rigorosa escolha do leite de acordo com o seu percentual de gordura e acidez, o que garante a nossa qualidade.

O ramo de laticínios abrange uma gama de produtos muito grande, que variam nos processos de fabricação e na matéria prima utilizada. Conforme hábitos e gostos são produzidas muitas variedades para atender aos clientes, só ressaltando que os queijos que serão fabricados por nós traz um aspecto positivo em relação a saúde.

4.2 MERCADO CONSUMIDOR

A Laticínios do Vale utiliza os critérios como estilo de vida e personalidade nas pesquisas e descobrimos que nosso cliente-alvo são pessoas que prezam por alimentos de qualidade e altamente nutritivos. São pessoas que procuram tranquilidade e melhor qualidade de vida, em todas as áreas da vida, inclusive na alimentação. Pessoas atreladas a valores que transmitam qualidade, saúde, responsabilidade social e ambiental, independente do preço.

Identificamos como área de atuação as cidades de Taubaté, Pindamonhangaba, Tremembé e São Luiz do Paraitinga cidade na qual escolhemos instalar a Sede da nossa empresa. A região conta com diversos produtores rurais, sendo assim, com a instalação da nossa empresa em São Luiz Paraitinga, ficamos próximos a nossos fornecedores de leite, que é a principal matéria-prima. Percebemos que na região existem poucos produtores de queijos em escala industrial e de forma padronizada.

Outro ponto a ser destacado, é que devido à crise, as pessoas estão procurando levar suas refeições para o trabalho. Com a falta de tempo, elas preferem produtos que já estão prontos, mas sempre prezando pela qualidade. Sendo assim, passaram a consumir mais queijo, com a intenção de introduzir sabor e valor nutricional aos alimentos. Com base nos fatores explanados acima, nós percebemos que nas cidades citadas estão nossos potenciais clientes, pois nessa região encontram-se diversos pequenos produtores, que acabam não atendendo a demanda dos supermercados, grandes atacadistas, padarias e restaurantes da região.

4.3 FORNECEDORES

O Just-in-time é um sistema que está inserido dentro da Administração da produção, e o mesmo determina o que nada deve ser comprado, produzido ou transportado sem que seja no momento exato. A Laticínios do Vale contará com diversos pequenos produtores de leite da região. Sempre pensando em ajudar a sociedade onde vivemos, faremos parcerias com nossos fornecedores de leite, onde eles podem buscar na empresa o soro do leite não utilizado na produção da ricota. Eles utilizam essa matéria-prima como alimentação para seus rebanhos, pois ela é rica em nutrientes e pode substituir uma parte da alimentação dos bovinos.

Segundo Hall (1983), “Just in time é um sistema que tem por objetivo produzir a quantidade demandada a uma qualidade perfeita, sem excesso e de forma rápida, transportando o produto para o lugar certo no tempo desejado”.

É aplicado em qualquer organização para reduzir/otimizar estoques e seus referidos custos e será adotado pela facilidade de encontrar fornecedores da principal matéria-prima que é o leite, pois os mesmos estão próximos às instalações da Laticínios do Vale, num raio máximo de 110 Km. Proporcionando o processo de compra da matéria-prima assim que a demanda existir e também reduz muito os custos de armazenamento, por se tratar de um produto perecível e dependente de máquinas de alto valor para manter sua qualidade para o processamento dos produtos.

Tabela 6 – Fornecedores de Leite

FORNECEDOR	LOCALIZAÇÃO
Produtor de leite Mateus Pereira	São Luiz do Paraitinga - SP
Produtor de leite Carlos Otávio Lacerda	São Luiz do Paraitinga - SP
Produtor de leite Sandro Donizeti Claro	São Luiz do Paraitinga - SP
COMEVAP	Taubaté - SP

Fonte: Elaborada pelo autor

Tabela 7 – Fornecedores de Coalho

FORNECEDOR	LOCALIZAÇÃO
COALHOPAR	PARANÁ
HALAMIX	BAHIA
BÚFALO	BAHIA
BELA VISTA	SÃO PAULO

Fonte: Elaborada pelo autor

Tabela 8 – Fornecedores de embalagem a vácuo

FORNECEDOR	LOCALIZAÇÃO
SOLUPACK	SÃO PAULO

Fonte: Elaborada pelo autor

Tabela 9 – Fornecedores de Sal

FORNECEDOR	LOCALIZAÇÃO
CISNE	RIO DE JANEIRO

Fonte: Elaborada pelo autor

4.4 CONCORRÊNCIA

Observamos dois concorrentes diretos, A Laticínios Estrela do Norte e Laticínios Pedra Selada que produzem a mesma linha de produtos, com a mesma faixa de preço.

Tabela 10 - Tempo de mercado dos laticínios concorrentes

CONCORRENTES	DATA DE FUNDAÇÃO	TEMPO DE MERCADO
ESTRELA DO NORTE	1979	36 ANOS
PEDRA SELADA	1986	29 ANOS

Fonte: Elaborada pelo autor

Tabela 11 – Pontos fortes e fracos dos concorrentes

Item	Do Vale	Estrela do Norte	Pedra Selada
Produto	Queijo minas/ Ricota		
Participação do mercado (em vendas)	FORTE	FORTE	FORTE
Atendimento	FORTE	FRACO	FORTE
Atendimento pós-venda	FORTE	FRACO	FORTE
Localização	FORTE	FORTE	FORTE
Divulgação	FRACO	FORTE	FORTE
Garantias oferecidas	FRACO	FRACO	FORTE
Política de crédito	FRACO	FORTE	FRACO
Preços	FRACO	FORTE	FRACO
Qualidade dos produtos	FORTE	FRACO	FORTE

Reputação	FRACO	FORTE	FORTE
Tempo de entrega	FRACO	FORTE	FRACO
Canais de venda utilizados	FRACO	FORTE	FRACO
Capacidade de produção	FRACO	FORTE	FORTE
Recursos humanos	FORTE	FORTE	FORTE
Métodos gerenciais	FRACO	FORTE	FRACO
Métodos de produção	FRACO	FORTE	FRACO
Estrutura econômico-financeira	FRACO	FORTE	FORTE
Flexibilidade	FRACO	FORTE	FRACO
Formas de competição	FRACO	FORTE	FRACO

Fonte: Elaborada pelo autor

No ramo de derivados do leite existem muitos concorrentes. As variedades de produtos são infinitas, das mais variadas qualidades e processo de produção. Observamos que os dois concorrentes citados perdem pela nossa localização privilegiada apesar dos bons produtos oferecidos. Por restringir a dois produtos somente a Laticínios do Vale terá nessas duas variedades de queijo sua especialidade. Consideramos que temos preços competitivos e produtos de qualidade para entrar nesse mercado.

4.5 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

Segundo Basta (2004), a segmentação de mercado é “utilizada para dividir o mercado em diferentes grupos formados por clientes com necessidades, desejos e atitudes similares”. Tem o objetivo de desenhar uma oferta de forma adequada às necessidades, desejos e atitudes e poder de compra dos clientes.

A Laticínios do Vale selecionou três bases de processo de segmentação. São elas: segmentação geográfica, demográfica e psicográfica.

4.5.1 Segmentação Geográfica

Este tipo de segmentação envolve dividir o mercado de acordo com a localização e tamanho da cidade. Desta forma, a Laticínios do Vale identificou sua área de atuação nas cidades do entorno da sede da empresa em São Luis do Paraitinga. A região conta com o Vale do Paraíba Paulista, a região Sul Fluminense e o Litoral Norte de São Paulo.

4.5.2 Segmentação Demográfica

A Laticínios do Vale identificou que nossos consumidores são pessoas de todas as classes e idades, como também supermercados e restaurantes.

4.5.3 Segmentação Psicográfica

Utilizando alguns critérios como estilo de vida e personalidade descobrimos que nossos clientes em potencial, são pessoas que prezam por alimentos de qualidade e altamente nutritivos. Os clientes em potencial dessas cidades são pessoas que procuram tranquilidade e melhor qualidade de vida, em todas as áreas da vida, inclusive na alimentação.

4.6 OBJETIVOS DE MARKETING

4.6.1 Primeira colocação na venda de Queijo Minas/ Ricota na região do Vale do Paraíba Paulista

Com uma margem boa de lucro, devido a alta demanda de matéria-prima, conseguiremos colocar um produto de qualidade com um preço competitivo isso nos credenciará a primeira colocação de venda.

4.6.2 Consolidados como referência na produção de derivados do leite

Nosso processo de produção baseado na qualidade, que é garantida desde o fornecimento das matérias primas, agregado ao processo de produção, embalagem, e distribuição serão os diferenciais.

4.6.3 Poder de negociação com fornecedores de leite

Tendo em vista a bacia leiteira que a região se encontra, consolidados no mercado de derivados de leite, teremos poder de negociação com produtores de leite local para conseguirmos bons preços por uma quantidade elevada.

4.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

4.7.1 Produto

O objetivo é produzir produtos saborosos, com um alto padrão de qualidade. Com os nossos clientes buscamos a satisfação, e para isso oferecemos um bom atendimento, garantindo a qualidade do produto, agilidade na produção e rapidez na entrega do produto final.

4.7.2 Preço

Optamos por manter os preços na média do mercado, porém visando o retorno do capital investido. Ainda não temos uma cartela de fornecedores com preços altamente competitivos.

Sendo assim, com os valores cobrados, é possível manter o padrão de qualidade exigido pela legislação e assim conquistar novos clientes, que é o foco da empresa hoje. Se cobrarmos valores muito altos, não teremos novos clientes e se colocarmos preços muito a baixo do mercado, podemos não conseguir atender a demanda, pois ainda estamos em processo de crescimento e aprimoramento. De forma geral, nossos produtos são faturados para 10 dias e os pedidos são feitos até o dia 20 de cada mês. Pagamentos feitos à vista recebem desconto de 5% dependendo do valor da compra. Nossa empresa não é engessada, estamos sempre abertos a negociações. As condições de pagamento e descontos são negociadas com cada cliente de acordo com o valor e frequência de compra, de maneira a atender suas necessidades e mantê-lo sempre fiel a nossa empresa.

4.7.3 Promoção

Essa ferramenta possibilita ao cliente aumentar o seu poder de compra, pois a empresa está sempre oferecendo incentivos para isso. Ainda oferecemos garantia da qualidade do produto, onde se alguma embalagem estiver avariada, fazemos a troca do mesmo. Na indicação de um novo cliente, se fecharmos o negócio, este cliente antigo recebe um desconto extra na próxima compra.

4.7.4 Distribuição

Como a localização da empresa é próxima de seus clientes, podemos assim eliminar Centros de distribuição que aumentariam os custos drasticamente por se tratar de produtos que dependem de equipamentos de alto custo para manter sua qualidade final. A Laticínios do Vale contará com dois caminhões para coleta do leite, sendo um caminhão-tanque, com capacidade de 30.000 litros e um caminhão de 8 toneladas. Para garantir a qualidade dos produtos finais para o consumidor, disponibilizará um caminhão leve com capacidade de 3,5 toneladas, refrigerado que atende as entregas tanto no transporte em rodovias quanto urbanos e de dois carros Fiorinos, para agilizar pequenas entregas também para atender as necessidades dos vendedores. A manutenção da frota é terceirizada.

4.8 PLANO DE AÇÕES DE MARKETING

Tabela 12 – Plano de ações de marketing

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
Primeira colocação de venda de Queijo Minas/ Ricota na região do Vale do Paraíba Paulista e Consolidação o como referência de produtos derivados do leite	Produto: Investir na qualidade dos produtos	- Anúncio de Rádio - Capacitar funcionários; -Estabelecer contato regular com os clientes, nas vendas diretas e por e-mail.	Setor Marketing	Dezembro 2018	Procura pelo produto
	Preço: Com a grande demanda de matéria-prima, colocar preços competitivos	Apresentação do novo produto	Setor comercial	Novembro 2018	Número de vendas; (Metas)
	Distribuição: Fornecimento a rede atacadista da Região	- Fazer pesquisa com as principais empresas de cada área de atuação.	Setor de Marketing	Dezembro 2018	Relatórios de vendas;
	Promoção: Contato direto, por e-mail, bônus por venda, troca de produto para os clientes cativos	-Capacitar equipe de vendas direta; -Divulgar na web site as oportunidades para representantes; - Enviar e-mail aos clientes potenciais.			Relatórios de vendas; Reuniões bimestrais

Fonte: Elaborada pelo autor

5 PLANO DE OPERAÇÕES

5.1 CAPACIDADE

A Laticínios do Vale possuirá a capacidade disponível de produção de 8000 mil litros/dia. Referente ao ano de 2019 nossa produção variará entre 70% e 80% da capacidade produtiva realizada, utilizando entre 5600 litros a 6400 litros por dia. Nos meses de junho a setembro, que é a estação do inverno, há uma diminuição da capacidade de produção do leite em nossos fornecedores. Para evitar que o abastecimento desta matéria prima não tenha tanto impacto na nossa linha de produção, incentivamos com palestras para nossos fornecedores a importância da suplementação alimentar ao gado leiteiro.

Tabela 13 – Previsão de Venda

Previsão de Venda Quantidade de Peças													
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Queijo Minas – 1 kg	4.620	4.638	4.657	4.676	4.694	2.980	3.129	3.285	3.450	4.713	4.732	5.016	50.590
Ricota - 400g	880	884	887	891	894	450	473	496	521	898	901	1.760	9.935
Total	5.500	5.522	5.544	5.567	5.588	3.430	3.602	3781	3.971	5.611	5.633	6.776	60525

Fonte: Elaborada pelo autor

5.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

5.2.1 Maquinário

Os maquinários da Laticínios do Vale atendem e superam o processo produtivo, automatizando a linha de produção, possibilitando a fabricação em um menor intervalo de tempo. A manutenção dos mesmos será terceirizada.

Tabela 14 – Maquinário

DESCRIÇÃO	Quantidade
Tanque de Resfriamento de Leite	4
Conjunto de Filagem e Moldagem com Giro Manual	1
Seladora pneumática	2
Empacotadora Automática	2
Máquina dosadora	4
Caldeira Horizontal	1
Pasteurizador	1
Embaladora a Vácuo JET 100	2
Refrigeração Industrial	1
Tanque de prensagem e dessoragem de massa pneumática	2
Tanque automático para fabricação de queijo	2
Tanque para Processamento de Queijos	1
Datador MK-400	1
Hot Stamping Eletropneumático	2

Fonte: Elaborada pelo autor

5.2.2 Ciclo produtivo do Queijo Minas

5.2.2.1 Planejamento

Nesta etapa será planejado em que ordem os queijos vão ser feitos e a quantidade que será produzida.

5.2.2.2 Compra de matéria prima

Nesta etapa entramos em contato com os fornecedores para a compra de matéria prima.

5.2.2.3 Matéria prima (leite)

A matéria prima utilizada na produção do queijo minas é basicamente o leite.

5.2.2.4 Pasteurização

O soro deve ser pasteurizado na temperatura de 65°C por 30 minutos, para evitar contaminação.

5.2.2.5 Resfriamento

Resfriar o leite até a temperatura de 33°C.

5.2.2.6 Preparação do leite para coagulação

Nesta etapa, adiciona-se o coagulante de acordo com a recomendação do fabricante e o cloreto de cálcio.

5.2.2.7 Coagulação

Nesta etapa, deixar em repouso por 40 a 45 minutos até completar a coagulação.

5.2.2.8 Corte da massa

Fazer o corte em cubos grandes, no sentido vertical e horizontal, utilizando a faca ou o par de liras.

5.2.2.9 Agitação e dessoragem

Agitar a massa por cinco minutos e deixar em repouso por dois minutos. Continuar o processo de agitação da massa até completar a dessoragem ($\pm$ 20 minutos).

5.2.2.10 Salga

Acrescentar o sal à proporção de 50 gramas para cada 10 litros de leite, misturando bem.

5.2.2.11 Viragem e nova salga

Virar o queijo após 1 hora e fazer nova salga.

5.2.2.12 Moldagem e prensa

Virar o queijo após 1 hora e fazer nova salga.

5.2.2.13 Desenformar

Após o resfriamento a massa deverá ser retirada da forma.

5.2.2.14 Embalagem

Nesta etapa é feita a embalagem dos produtos para a entrega ao cliente, e deverá ser conservada em local sob refrigeração para garantir a qualidade do produto.

5.2.3 Ciclo produtivo da Ricota

5.2.3.1 Planejamento

Nesta etapa será planejado em que ordem os queijos vão ser feitos e a quantidade que será produzida.

5.2.3.2 Compra de matéria prima

Nesta etapa entramos em contato com os fornecedores para a compra de matéria prima.

5.2.3.3 Matéria prima (soro)

A matéria prima utilizada na produção da ricota é o soro proveniente de qualquer queijo, contanto que não contenha acidez.

5.2.3.4 Pasteurização

O soro deve ser pasteurizado para evitar contaminação.

5.2.3.5 Aquecimento do soro

Nesta etapa o soro será aquecido a uma temperatura de 85°C.

5.2.3.6 Adição de leite

Nesta etapa adiciona-se ½ litro de leite para cada 10 litros de soro.

5.2.3.7 Preparação do leite para coagulação

Nesta etapa, adiciona-se de 30 a 40 gramas de bicarbonato de sódio para cada 100 litros de leite, para proporcionar um melhor rendimento da massa reduz-se parte da acidez do soro original. Adição de acidulante, acrescentando 100 ml de ácido láctico, para cada 100 litros de soro e adição de cloreto de sódio.

5.2.3. 8 Aquecimento

Continuará aquecendo até atingir a temperatura de 95°C, ou até obter fervura.

5.2.3.9 Enformar

Nesta etapa, a massa precipitada será retirada utilizando uma escumadeira, e colocada em forma para escorrer.

5.2.3.10 Refrigeração

Nesta etapa a massa deverá ser mantida em local refrigerado até o dia seguinte.

5.2.3.11 Desenformar

Após o resfriamento a massa deverá ser retirada da forma.

5.2.3.12 Embalagem

Nesta etapa é feita a embalagem dos produtos para a entrega ao cliente, e deverá ser conservada em local sob refrigeração para garantir a qualidade do produto.

5.2.4 Layout da Empresa

Conforme o layout da empresa³, no apêndice deste trabalho, na entrada está localizado o hall que possui dois acessos, o do banheiro e a do corredor de circulação.

No corredor de circulação dará acesso à lavanderia, almoxarifado, produção, tratamento, estoque da matéria-prima, laboratório, setor de expedição e venda, armazenamento dos produtos acabados, setor do embalagem, setor de conservação, câmara de cura 1, câmara de cura 2 e também para a saída de emergência.

No escritório, onde ficam as áreas: setor financeiro, setor de marketing, setor de RH, setor de compras e logística, setor de qualidade, setor de tecnologia da informação.

No escritório há um banheiro e na produção seis banheiros, sendo três femininos e três masculinos.

Na área de produção ficam os maquinários, onde serão feitos os procedimentos de pasteurização e coagulação do leite e o cozimento, filagem e enformagem da massa, após isso vai para a câmara fria para o resfriamento e conseqüentemente a embalagem a vácuo do produto no setor de embalagem.

Na área de tratamento serão feitos os tratamentos necessários da massa, antes do cozimento.

Após o processo de embalagem, os queijos são transferidos para o armazém dos produtos acabados e conferidos nas mesas de inox para verificar a qualidade final, na etapa seguinte eles são etiquetados e separados de acordo com o lote de pedido de cada cliente.

5.2.5 Desenho de Cargos

Desenho de Cargos é um instrumento que temos como facilitador que possibilita para nós Gestores a compreensão de cada cargo e suas respectivas atribuições dentro de cada cargo ocupante.

Segundo Snell (2011), “um cargo é composto por um grupo de atividades e deveres relacionados. A especificação do cargo é a declaração do conhecimento, das habilidades exigidos das pessoas que desempenharão o cargo”.

5.2.5.1 Diretora de marketing e estratégia

É responsável pela publicidade, comunicação, por estabelecer estratégia operacional, colocar metas para serem alcançadas.

5.2.5.2 Assistente marketing e estratégia

É responsável por arquivar documentos, controlar agendas, realiza atividades de propagandas dos produtos.

5.2.5.3 Diretor financeiro

É responsável por analisar dados referentes ao balanço patrimonial e fluxo de caixa, tomada de decisões relativas a investimentos e financiamentos.

5.2.5.4 Assistente financeiro

É responsável pela administração financeira da empresa, referentes às contas a pagar, contas a receber e faturamento.

5.2.5.5 Diretor de recursos humanos e responsabilidade social

É responsável pelo recrutamento e seleção de pessoas, tem a função de garantir às pessoas motivadas e treinadas. Gerir as atividades ligadas às relações mantidas entre empresa, sociedade e meio ambiente.

5.2.5.6 Assistente de recursos humanos e responsabilidade social

Auxilia o diretor da área em todas as atividades rotineiras.

5.2.5.7 Diretor produção

É responsável por desenvolver soluções tecnológicas para os processos da organização, por todo o sistema produtivo. Define estratégias e metas de produção.

5.2.5.8 Diretora de Projetos

É responsável por planejar e controlar a execução de projetos em diversas áreas de atuação. Funcionário que deve sempre estar alerta as mudanças, sensível e responsável por agendar reuniões, acompanhar o treinamento, avaliar o desempenho de sua equipe e mantê-la motivada, resolvendo conflitos.

5.2.5.9 Auxiliar produção

Responsável pela supervisão da produção e pela orientação no processo produtivo.

5.2.5.10 Diretora compra e logística

É responsável por planejar as atividades operacionais da empresa, controle do depósito,

distribuição e transporte. Cuida da frota de carros.

5.2.5.11 Assistente logística

É responsável por fiscalizar a logística a fim de cumprir os objetivos e metas estabelecidos.

5.2.5.12 Assistente compra

Responsável pela compra, recebimento e faturamento de produtos.

5.2.5.13 Diretora de TI

É responsável por toda tecnologia e informação, com o objetivo de facilitar a comunicação entre pessoas e processos.

5.2.5.14 Assistente TI

Suporte aos usuários dos computadores. Auxilia na utilização dos sistemas. Formação necessária: ensino médio.

5.2.5.15 Vendedor externo

Atua externamente oferecendo nossos produtos aos clientes e cumprindo metas preestabelecidas.

5.2.5.16 Vendedor interno

Oferece produtos diversos e realizar vendas no próprio centro administrativo da empresa.

5.2.5.17 Assistente de qualidade

Verifica a conformidade dos processos sempre cumprindo as normas e procedimentos de qualidade, gerencia a qualidade produtiva.

5.2.5.18 Inspetor de qualidade

Responsável pela amostragem, tanto de matérias primas que chegam à fábrica, como lotes produzidos.

5.2.5.19 Veterinário

Realiza ensaios, medições e teste de controle da qualidade de produtos de acordo com as normas e padrões estabelecidos.

5.2.5.20 Técnico segurança no trabalho

Responsável por supervisionar as atividades ligadas à segurança do trabalho.

5.2.5.21 Operador Caldeireiro

Profissional que atua com montagens, soldagens e fabricação de componentes mecânicos, elaboração de vistorias de equipamentos mecânicos, inspeções visuais em componentes construídos em chapas metálicas e em tubulações.

5.2.5.22 Operador pasteurizador:

Profissional responsável que cuida do processo de pasteurização, manutenção e manuseio da máquina e processo

5.2.5.23 Operador Queijeiro:

Responsável pela parte operacional da fabricação em si do produto final Queijo.

5.2.5.24 Conferente

É responsável pelo controle da entrada de materiais, comparando com as ordens e notas fiscais, organiza e controla estoque e inspeciona o estado das mercadorias. Prepara a documentação de saída e separa os lotes conforme região ou ordem de retirada.

5.2.5.25 Técnico ambiental

Responsável por coletar, armazenar e interpretar informações, dados e documentações ambientais, desenvolve projetos para tratamento de efluentes e controle de resíduos.

5.2.5.26 Técnico laticínio

É responsável por coordenar e acompanhar toda produção desde a ordenha até o

controle da qualidade final dos produtos, empregando métodos, equipamentos e tecnologias mais apropriados para cada processo, auxilia na fiscalização do cumprimento das normas sanitárias exigidas pelos órgãos de saúde pública.

5.2.5.27 Motorista

Responsável pelo transporte da coleta do leite e entrega do produto para os clientes.

5.2.5.28 Serviços gerais

Responsável pela limpeza e organização da empresa e controla o uso dos materiais de limpeza.

5.3 LOCALIZAÇÃO

A primeira decisão da Laticínios do Vale, foi sobre a localização do nosso negócio, onde instalaríamos a sede administrativa e o operacional. Após pesquisa de mercado e diversas reuniões, a diretoria decidiu instalar a sede administrativa e o operacional no mesmo local, situado na cidade de São Luís do Paraitinga/ SP.

De acordo com nossa pesquisa de mercado, identificamos São Luís do Paraitinga/ SP como sendo uma importante cidade fornecedora da nossa matéria-prima básica, o leite. Observamos também que a cidade tem fácil acesso ao eixo Rio x São Paulo x Minas Gerais, proporcionando assim a ampliação da nossa carteira de clientes e fornecedores, sem grandes dificuldades.

Outro ponto a ser destacado, é que um laticínio deve ser instalado em uma área livre de poluições urbanas e próximo a nascente de rios, para evitar a contaminação dos utensílios utilizados na produção dos queijos e da própria matéria-prima.

Pelos motivos citados, optamos por instalar nossa fábrica na cidade de São Luís do Paraitinga/ SP, por se tratar de um local na zona rural, uma área típica de pecuária leiteira, longe das grandes empresas e casas, diminuindo assim o risco de contaminação dos nossos produtos e evitar reclamações da vizinhança devido ao barulho gerado pelas máquinas. Nossos principais fornecedores estão situados nos arredores, sendo assim, não temos problemas na coleta do leite e diminuimos o custo da matéria-prima. Estaremos localizados a 330 km do Rio de Janeiro, a 178 km de São Paulo e a 577 km de Belo Horizonte – MG. O prazo de entrega e o custo do nosso frete serão reduzidos devido a localização.

6 PLANO FINANCEIRO

6.1 INVESTIMENTO INICIAL

Para dar início a Laticínios do Vale, será necessário reunir o montante de R\$1.034.177,70 (um milhão, trinta e quatro mil, cento e setenta e sete reais e setenta centavos) sendo que 92% deste valor correspondem ao capital dos sócios e 8% ao capital de terceiros.

Tabela 15 – Investimento Inicial

Investimento Inicial	
Despesas Pré Operacionais	
Marketing	R\$ 10.125,00
Abertura da empresa	R\$ 6.565,29
Sistema de Informação	R\$ 16.788,99
Obras e Reformas	R\$ 52.540,00
SIG	R\$ 2.853,00
Treinamentos	R\$ 7.000,00
Uniformes	R\$ 8.000,00
Subtotal	R\$ 103.872,28
Investimentos Fixos	
Máquinas e Equipamentos	R\$ 454.014,95
Matéria Prima/Embalagens	R\$ 116.937,57
Moveis e Utensílios	R\$ 16.855,40
Veículos	R\$ 242.800,00
Material de Informática	R\$ 29.697,50
Subtotal	R\$ 860.305,42
Capital de Giro	
Reserva para Suporte	R\$ 70.000,00
Subtotal	R\$ 70.000,00
CAPITAL TOTAL	R\$ 1.034.177,70

Fonte: Elaborada pelo autor

6.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO

A empresa surge da união de dois sócios onde cada levantou seu montante através de venda de imóveis, veículos, terrenos e se uniram com o propósito de seguir em um novo ramo de mercado. Ao todo, foram disponibilizados R\$ 950.000,00 (novecentos e cinquenta mil reais) distribuídos conforme tabela abaixo:

Tabela 16 – Capital Próprio

Capital dos Sócios		
Sócios	Valor	%
HELDER RABELO TEIXEIRA DA SILVA	R\$ 665.000,00	70%
FERNANDA SILVA KRAUSS LINHARES	R\$ 285.000,00	30%
TOTAL	R\$ 950.000,00	100%

Fonte: Elaborada pelo autor

Foi necessário captar um valor de R\$ 84.177,70 (oitenta e quatro mil, cento e setenta e sete reais e setenta centavos) de financiamento para complementar o capital dos sócios e abrir a Laticínios do Vale. Este empréstimo foi concedido pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) sendo pago em 72 parcelas de R\$ 1579,98 com taxa de juros de 11,04 % a.a. pelo Sistema de Amortização *Price*.

6.3 RECEITAS

Nossa receita maior será proveniente de clientes como grande redes de supermercados e restaurantes, porém não descartamos a venda ao médio e microempresário, como também ao cliente final.

Tabela 17 – Estimativa de Venda

Produto	Estimativa de Venda		
	Diária	Mensal	Anual
Queijo Minas - 1 kg	300	9.000	108.000
Ricota - 400g	150	4.500	54.000

Fonte: Elaborada pelo autor

A Laticínios do Vale, optou por manter os preços na média do mercado, porém visando o retorno do capital investido. O lucro ainda não será o esperado, visto que no primeiro ano de funcionamento da empresa, nós pagaremos os equipamentos e empréstimo. Ainda não temos

uma cartela de fornecedores com preços altamente competitivos.

Sendo assim, com os valores cobrados, é possível manter o padrão de qualidade exigido pela legislação e assim conquistar novos clientes, que é o foco da empresa hoje. Se cobrarmos valores muito altos, não teremos novos clientes e se colocarmos preços muito a baixo do mercado, podemos não conseguir atender a demanda, pois ainda estamos em processo de crescimento e aprimoramento.

Tabela 18 – Preço unitário 2019

Produto	Preço por peça/und
Queijo Minas - 1 kg	R\$ 21,50
Ricota - 400g	R\$ 10,50

Fonte: Elaborada pelo autor

Tabela 19 – Receita de vendas

RECEITAS DE VENDAS			
Produto - Preço	Volume de vendas/ mês	Receita mensal	Receita anual 100% vendas
Queijo Minas - 1 kg R\$ 21,00	9000 un x 21,00	R\$ 189.000,00	R\$2.268.000,00
Ricota – 400g R\$12,50	4500 un x 12,50	R\$ 56.250,00	R\$ 675.000,00
RECEITA MENSAL E ANUAL		R\$ 245.250,00	R\$ 2.943.000,00

Fonte: Elaborada pelo autor

6.4 CUSTOS

Custos fixos são aqueles que não sofrem alteração de valor em caso de aumento ou diminuição da produção. Independem, portanto, do nível de atividade. Quanto ao custo variável, sofrem alterações de acordo com a produção.

Tabela 20 – Custos Fixos

CUSTO FIXO	
Descrição	2019
Salários + encargos Administrativo	R\$ 23.142,21
Benefícios	R\$ 4.512,00
Restaurante	R\$ 2.700,00
Pró Labore	R\$ 17.570,00

Combustível Transporte da MP	R\$ 520,00
Empréstimo	R\$ 1.579,98
Total mês	R\$ 50.024,19
Total Anual	R\$ 600.290,28

Fonte: Elaborada pelo autor

Tabela 21 – Custos Variáveis

CUSTO VARIÁVEL						
Descrição	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho
Embalagens	R\$ 724,68	R\$ 727,58	R\$ 730,49	R\$ 733,41	R\$ 736,34	R\$ 441,00
Matérias-Primas	R\$ 116.937,57	R\$ 117.404,18	R\$ 117.872,64	R\$ 118.343,00	R\$ 118.815,21	R\$ 71.066,76
Salário operacional	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00
Encargos	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34
Energia Elétrica Produção	R\$ 3.297,30	R\$ 3.310,49	R\$ 3.323,73	R\$ 3.337,02	R\$ 3.350,37	R\$ 2.006,55
Material de Escritório	R\$ 120,00	R\$ 120,00	R\$ 130,00	R\$ 110,00	R\$ 120,00	R\$ 130,00
Impostos Simples Nacional	R\$ 13.267,49	R\$ 13.320,55	R\$ 16.723,41	R\$ 18.655,89	R\$ 20.406,40	R\$ 12.202,67
IPVA	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 5.900,00	R\$ 0,00
Imposto Tributário Rural	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total	R\$ 167.741,38	R\$ 168.277,14	R\$ 172.174,61	R\$ 174.573,66	R\$ 182.722,67	R\$ 119.241,33

Descrição	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Embalagens	R\$ 463,05	R\$ 486,20	R\$ 510,51	R\$ 739,29	R\$ 742,25	R\$ 879,12
Matérias-Primas	R\$ 74.605,78	R\$ 78.321,74	R\$ 82.223,51	R\$ 119.289,33	R\$ 119.765,34	R\$ 141.540,83
Salário	R\$ 24.964,00	R\$	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$	R\$ 24.964,00

operacional		24.964,00			24.964,00	
Encargos	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34
Energia Elétrica Produção	R\$ 2.106,88	R\$ 2.212,22	R\$ 2.322,83	R\$ 3.363,77	R\$ 3.377,23	R\$ 4.000,00
Material de Escritório	R\$ 120,00	R\$ 100,00	R\$ 80,00	R\$ 120,00	R\$ 130,00	R\$ 150,00
Impostos Simples Nacional	R\$ 12.950,74	R\$ 14.531,65	R\$ 15.410,31	R\$ 24.620,28	R\$ 24.942,34	R\$ 28.992,23
IPVA	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Imposto Tributário Rural	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 950,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total	R\$ 123.640,79	R\$ 129.046,16	R\$ 134.891,51	R\$ 181.527,01	R\$ 182.351,51	R\$ 208.956,53

Fonte: Elaborada pelo autor

6.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é um mecanismo de controle da gestão financeira que controla todas as movimentações de entradas e saídas de recursos financeiros da organização de um determinado período.

Tabela 22 – FLUXO DE CAIXA 2019

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho
Entradas	R\$ 312.550,00	R\$ 434.162,71	R\$ 444.619,44	R\$ 452.164,90	R\$ 458.251,30	R\$ 361.557,57
Receita de vendas	R\$ 242.550,00	R\$ 243.520,20	R\$ 244.494,28	R\$ 245.472,26	R\$ 246.454,15	R\$ 145.965,00
Capital de Giro	R\$ 70.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Saldo Anterior	R\$ 0,00	R\$ 190.642,51	R\$ 200.125,16	R\$ 206.692,64	R\$ 211.797,15	R\$ 215.592,57
Saídas	R\$ 121.907,49	R\$ 234.037,54	R\$ 237.926,81	R\$ 240.367,74	R\$ 242.658,73	R\$ 182.725,13
Custo Fixo	R\$ 50.024,19	R\$ 50.024,19	R\$ 50.024,19	R\$ 50.024,19	R\$ 50.024,19	R\$ 50.024,19
Salários + encargos	R\$ 23.142,21	R\$ 23.142,21	R\$ 23.142,21	R\$ 23.142,21	R\$ 23.142,21	R\$ 23.142,21

Administrati vo						
Benefícios	R\$ 4.512,00	R\$ 4.512,00	R\$ 4.512,00	R\$ 4.512,00	R\$ 4.512,00	R\$ 4.512,00
Restaurante	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00
Pró Labore	R\$ 17.570,00	R\$ 17.570,00	R\$ 17.570,00	R\$ 17.570,00	R\$ 17.570,00	R\$ 17.570,00
Combustível Transporte da MP	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00
Empréstimo	R\$ 1.579,98	R\$ 1.579,98	R\$ 1.579,98	R\$ 1.579,98	R\$ 1.579,98	R\$ 1.579,98
Custo Variável	R\$ 50.803,81	R\$ 168.277,14	R\$ 172.174,61	R\$ 174.573,66	R\$ 176.822,67	R\$ 119.241,33
Embalagens	R\$ 724,68	R\$ 727,58	R\$ 730,49	R\$ 733,41	R\$ 736,34	R\$ 441,00
Matérias- Primas	-	R\$ 117.404,18	R\$ 117.872,64	R\$ 118.343,00	R\$ 118.815,21	R\$ 71.066,76
Salário operacional	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00
Encargos	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34
Energia Elétrica Produção	R\$ 3.297,30	R\$ 3.310,49	R\$ 3.323,73	R\$ 3.337,02	R\$ 3.350,37	R\$ 2.006,55
Material de Escritório	R\$ 120,00	R\$ 120,00	R\$ 130,00	R\$ 110,00	R\$ 120,00	R\$ 130,00
Impostos Simples Nacional	R\$ 13.267,49	R\$ 13.320,55	R\$ 16.723,41	R\$ 18.655,89	R\$ 20.406,40	R\$ 12.202,67
IPVA	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 5.900,00	R\$ 0,00
Imposto Tributário Rural	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Despesas com Vendas	R\$ 15.783,30	R\$ 10.397,70	R\$ 10.417,19	R\$ 10.436,75	R\$ 10.456,38	R\$ 8.329,30
Comissão (2%)	R\$ 4.851,00	R\$ 4.870,40	R\$ 4.889,89	R\$ 4.909,45	R\$ 4.929,08	R\$ 2.919,30
Combustível	R\$ 807,30	R\$ 807,30	R\$ 807,30	R\$ 807,30	R\$ 807,30	R\$ 690,00
Marketing	R\$ 10.125,00	R\$ 4.720,00	R\$ 4.720,00	R\$ 4.720,00	R\$ 4.720,00	R\$ 4.720,00
Despesas	R\$ 5.296,20	R\$ 5.338,51	R\$ 5.310,82	R\$ 5.333,15	R\$ 5.355,49	R\$ 5.130,32

Administrativas						
Energia Elétrica Administrativa	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00
Água	R\$ 577,03	R\$ 579,34	R\$ 581,65	R\$ 583,98	R\$ 586,32	R\$ 351,15
Material Escritório	R\$ 119,17	R\$ 119,17	R\$ 119,17	R\$ 119,17	R\$ 119,17	R\$ 119,17
Combustível	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00
Seguro	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00
Manutenção Veículo	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Telefone/Internet	R\$ 590,00	R\$ 630,00	R\$ 600,00	R\$ 620,00	R\$ 640,00	R\$ 650,00
Limpeza	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00
Total	R\$ 190.642,51	R\$ 200.125,16	R\$ 206.692,64	R\$ 211.797,15	R\$ 215.592,57	R\$ 178.832,43

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Entradas	R\$ 332.095,68	R\$ 305.718,98	R\$ 281.826,52	R\$ 331.305,66	R\$ 331.970,25	R\$ 367.162,49
Receita de vendas	R\$ 153.263,25	R\$ 160.926,41	R\$ 168.972,73	R\$ 247.439,96	R\$ 248.429,72	R\$ 283.404,00
Capital de Giro			R\$ 0,00		R\$ 0,00	
Saldo Anterior	R\$ 178.832,43	R\$ 144.792,57	R\$ 112.853,79	R\$ 83.865,70	R\$ 83.540,53	R\$ 83.758,49
Saídas	R\$ 187.303,12	R\$ 192.865,19	R\$ 197.960,82	R\$ 247.765,13	R\$ 248.211,77	R\$ 284.771,62
Custo Fixo	R\$ 50.024,19	R\$ 50.024,19	R\$ 50.024,19	R\$ 50.024,19	R\$ 50.024,19	R\$ 50.024,19
Salários + encargos Administrativo	R\$ 23.142,21	R\$ 23.142,21	R\$ 23.142,21	R\$ 23.142,21	R\$ 23.142,21	R\$ 23.142,21
Benefícios	R\$ 4.512,00	R\$ 4.512,00	R\$ 4.512,00	R\$ 4.512,00	R\$ 4.512,00	R\$ 4.512,00

Restaurante	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00
Pró Labore	R\$ 17.570,00	R\$ 17.570,00	R\$ 17.570,00	R\$ 17.570,00	R\$ 17.570,00	R\$ 17.570,00
Combustível Transporte da MP	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00
Empréstimo	R\$ 1.579,98	R\$ 1.579,98	R\$ 1.579,98	R\$ 1.579,98	R\$ 1.579,98	R\$ 1.579,98
Custo Variável	R\$ 123.640,79	R\$ 129.046,16	R\$ 133.941,51	R\$ 181.527,01	R\$ 182.351,51	R\$ 208.956,53
Embalagens	R\$ 463,05	R\$ 486,20	R\$ 510,51	R\$ 739,29	R\$ 742,25	R\$ 879,12
Matérias-Primas	R\$ 74.605,78	R\$ 78.321,74	R\$ 82.223,51	R\$ 119.289,33	R\$ 119.765,34	R\$ 141.540,83
Salário operacional	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00	R\$ 24.964,00
Encargos	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34	R\$ 8.430,34
Energia Elétrica Produção	R\$ 2.106,88	R\$ 2.212,22	R\$ 2.322,83	R\$ 3.363,77	R\$ 3.377,23	R\$ 4.000,00
Material de Escritório	R\$ 120,00	R\$ 100,00	R\$ 80,00	R\$ 120,00	R\$ 130,00	R\$ 150,00
Impostos Simples Nacional	R\$ 12.950,74	R\$ 14.531,65	R\$ 15.410,31	R\$ 24.620,28	R\$ 24.942,34	R\$ 28.992,23
IPVA	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Imposto Tributário Rural	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 950,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Despesas com Vendas	R\$ 8.485,27	R\$ 8.638,53	R\$ 8.799,45	R\$ 10.476,10	R\$ 10.495,89	R\$ 11.195,38
Comissão (2%)	R\$ 3.065,27	R\$ 3.218,53	R\$ 3.379,45	R\$ 4.948,80	R\$ 4.968,59	R\$ 5.668,08
Combustível	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 807,30	R\$ 807,30	R\$ 807,30
Marketing	R\$ 4.720,00	R\$ 4.720,00	R\$ 4.720,00	R\$ 4.720,00	R\$ 4.720,00	R\$ 4.720,00
Despesas Administrativas	R\$ 5.152,87	R\$ 5.156,31	R\$ 5.195,67	R\$ 5.737,83	R\$ 5.340,18	R\$ 5.429,17
Energia Elétrica	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00

Administrati va						
Água	R\$ 368,70	R\$ 387,14	R\$ 406,50	R\$ 588,66	R\$ 591,01	R\$ 700,00
Material Escritório	R\$ 119,17	R\$ 119,17	R\$ 119,17	R\$ 119,17	R\$ 119,17	R\$ 119,17
Combustível	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00
Seguro	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00
Manutenção Veículo	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 420,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Telefone/Int ernet	R\$ 655,00	R\$ 640,00	R\$ 660,00	R\$ 600,00	R\$ 620,00	R\$ 600,00
Limpeza	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00
Total	R\$ 144.792,57	R\$ 112.853,79	R\$ 83.865,70	R\$ 83.540,53	R\$ 83.758,49	R\$ 82.390,86

Fonte: Elaborada pelo autor

6.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)

A Demonstração de Resultados do Exercício é aplicada pelas empresas para levantar o lucro ou prejuízo líquido de um determinado tempo, normalmente após 12 meses. A tabela abaixo é referente a DRE da Laticínios do Vale previsto para 2019.

Tabela 23 – Demonstração do Resultado do Exercício de 2019 (previsão)

RESULTADO DO EXERCÍCIO	2019
Receita operacional Bruta	R\$ 2.630.891,96
(-) Deduções	R\$ 198.683,42
(=) Receita Líquida	R\$ 2.432.208,54
(-) Custo do Produto Vendido	R\$ 2.329.410,61
(=) Margem Bruta	R\$ 102.797,93
(-) Despesas operacionais	R\$ 281.760,06
De Vendas	R\$ 123.911,24
Administrativas	R\$ 63.776,48
Depreciação	R\$ 94.072,34
(=) RESULTADO OPERACIONAL	-R\$ 178.962,13

(-/+) Resultado Financeiro	R\$ 8.321,70
(=) LAIR (Lucro antes do IR e CSLL)	-R\$ 170.640,43
(-) IR/CSLL	R\$ 17.340,56
(=) Lucro Líquido do Exercício	-R\$ 187.980,99

Fonte: Elaborada pelo autor

7. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

7.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA

7.1.1 Ponto de equilíbrio

Ponto de Equilíbrio significa quanto à empresa precisa vender para que seja pago todas suas obrigações e a partir desse valor o que for vendido é gerado lucro. A tabela abaixo demonstra o ponto de equilíbrio para o ano de 2019.

Tabela 24 – Ponto de equilíbrio

2019			
Ponto de Equilíbrio =	Custo Fixo	R\$ 687.770,28	R\$ 2.638.651,84
1-(Custo Variável/Receita)		0,26	

Fonte: Elaborada pelo autor

7.1.2 Rentabilidade

A Rentabilidade é o resultado das operações da empresa em um determinado período em relação aos investimentos realizados. A rentabilidade da Laticínios do Vale está detalhada na tabela abaixo:

Tabela 25 – Rentabilidade

Rentabilidade			
Ano	Lucro Líquido	Investimento Total Inicial	Rentabilidade
2019	-R\$ 187.980,99	R\$ 1.034.177,70	-18,18%
2020	-R\$ 9.662,17	R\$ 1.034.177,70	-0,934%
2021	R\$ 3.572,86	R\$ 1.034.177,70	0,345%

Fonte: Elaborada pelo autor

7.1.3 Taxa do retorno do investimento

A Taxa do retorno do investimento é o resultado oriundo da atividade de gerar recursos para a empresa decorrente de características operacionais.

Tabela 26 – TRI 2019

2019		
\TRI	Receitas Totais - Custos Totais	
	R\$ 2.630.891,96	R\$ 2.545.434,59
	R\$ 85.457,37	

7.1.4 Prazo de retorno do investimento (payback)

De acordo com Kassai et. al (2000), “o payback é o período de recuperação de um investimento e consiste na identificação do prazo em que o montante de capital investido, seja recuperado por meio dos fluxos líquidos de caixa gerados pelo investimento”.

As tabelas abaixo detalham a previsão do payback dos anos de 2019 e 2020:

Tabela 27 – Payback 2019

2019			
Payback	Investimento	R\$ 1.034.177,70	-5,50
Lucro líquido		-R\$ 187.980,99	

Fonte: Elaborada pelo autor

Tabela 28 – Payback 2020

2020			
Payback	Investimento	R\$ 1.034.177,70	40,07
Lucro líquido		R\$ 25.808,03	

Fonte: Elaborada pelo autor

Analisando os dados previsto para 2019 e 2020, observamos que serão necessários dezessete anos para que o valor do lucro líquido alcance o valor do investimento. Porém esse índice pode variar com o aumento de nossa produção e recuperação do mercado.

7.1.5 Taxa Interna de Retorno

A Taxa Interna de Retorno sobre o patrimônio, representa uma taxa de retorno do investimento para os sócios, ou seja, mede a rentabilidade da empresa e quanto de lucro que a empresa gera com os valores dos sócios.

Tabela 29 – TIR 2019

TIR =	Lucro Líquido	-R\$ 187.980,99	-29,00%
	Patrimônio Líquido	R\$ 658.146,73	

Fonte: Elaborada pelo autor

7.1.6 Valor Presente Líquido

A diferença entre o valor de mercado de um investimento e seu custo, ou seja, o valor presente líquido é uma medida de quanto valor é criado ou adicionado hoje, por realizar um investimento. Um investimento deverá ser aceito, se o seu valor presente líquido for positivo; e, rejeitado, se for negativo.

Tabela 30 – VPL

TMA SELIC 2018	7,38%
TMA utilizada	14%
Projeção para 05 anos	
VPL	R\$237.477,03

Fonte: Elaborada pelo autor

Considerando o cenário mais provável para o empreendimento e uma TMA de 14% ao ano, a empresa atingirá uma TIR de 29% ao ano, portanto maior que a TMA. O VPL foi de R\$ 237.477,03. Sendo este valor positivo, portanto, o capital inicial de R\$ 1.018.230,00 renderá mais do que renderia no mesmo período, se fosse aplicado em um investimento financeiro.

7.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

A construção do cenário serve para analisar e avaliar as decisões de um futuro incerto, organizando em um número limitado de opções. É um método para tomar direções sobre possíveis cenários tanto otimistas como pessimistas, onde mostra uma preocupação por todas as variáveis das atividades da empresa, ou seja, amplia a perspectiva e visão empresarial. A construção de cenários facilita no planejamento de ações a serem direcionadas no que pretende agir no futuro.

No cenário pessimista, estamos analisando a atual crise econômica no país. Nossos produtos são considerados supérfluos, ou seja, não compõem a cesta básica. Com a crise, a população compra apenas alimentos necessários para o dia – a – dia. Com isso a nossa empresa pretende fazer promoções nos mercados e propagandas para fidelizar nossos clientes.

A empresa, tendo um bom lucro anual com as vendas, fará um investimento em novas máquinas, o que geraria uma maior produtividade. Nossa principal matéria prima é o leite, com ele conseguimos fazer diversos produtos, alcançando um maior número de consumidores. Sendo que o nosso principal foco é aumentar cada vez mais nossos clientes. Esse seria o cenário otimista.

7.3 AVALIAÇÃO SOCIAL

7.3.1 Responsabilidade Social

A Laticínios do Vale busca por uma sociedade mais justa, preocupando-se com o meio ambiente, e assim agindo através de projetos sociais e ações de cidadania.

Responsabilidade Social é a forma ética, e desempenhá-la manifesta a ética e ampla visão do negócio considerando os aspectos econômicos e financeiros, além dos impactos causados social e ambientalmente.

A Laticínios do Vale busca ser socialmente responsável, pois consegue discernir os impactos que causa na sociedade. Adotamos os projetos sociais, são esses que realizam a integração dos colaboradores com as questões ambientais, em ações e assim sanar alguns problemas com a comunidade.

7.3.2 Certificado SA 8000

A SA 8000 busca garantir junto aos colaboradores e aos sócios os direitos básicos, como não permitir o trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança entre outros. Estamos na busca pela certificação SA 8000, pois a comprovação de uma certificação atestará de fato que somos uma organização que leva em consideração todo o impacto social e que atuaremos de forma consciente, proporcionando a nossos colaboradores um ambiente digno de trabalho.

Nossa empresa tem se enquadrado em cada um deles, para que possamos não apenas ter um certificado, mas que possamos ser uma empresa em que seus colaboradores tenham orgulho em trabalhar, e que nossos clientes possam ter a certeza de que trabalhamos de maneira digna, proporcionando o melhor para a sociedade em geral.

7.3.3 Sustentabilidade

Na fase do planejamento de abertura da empresa, pensamos em produtos semelhantes em seu processo de fabricação e que de alguma forma, conseguíssemos aproveitar o soro. Foi aí que optamos por incluir a ricota em nossa cartela de produtos.

A principal matéria-prima para a fabricação da ricota é o soro do leite. O processo de fabricação é semelhante ao queijo minas, porém é utilizado o soro ao invés do leite. Sendo assim, a Laticínios do Vale optou por produzir a ricota para o reaproveitamento deste resíduo que seria descartado na natureza. Cerca de 60% do soro do leite produzido na empresa é utilizado na fabricação da ricota.

Para nós não houve custo extra, visto que o processo produtivo e os equipamentos utilizados para a fabricação da ricota é semelhante ao do queijo minas, somente utilizamos outros ingredientes. Desta forma, aumentamos nossa cartela de produtos, com um baixo custo e retiramos uma parte dos resíduos da natureza.

A Laticínios do Vale conta com diversos pequenos produtores de leite na região. Sempre pensando em ajudar a sociedade onde vivemos, fizemos parcerias com nossos fornecedores de leite, onde eles podem buscar na empresa o soro do leite não utilizado na produção da ricota. Eles utilizam essa matéria-prima como alimentação para seus rebanhos, pois ela é rica em nutrientes e pode substituir uma parte da alimentação dos bovinos.

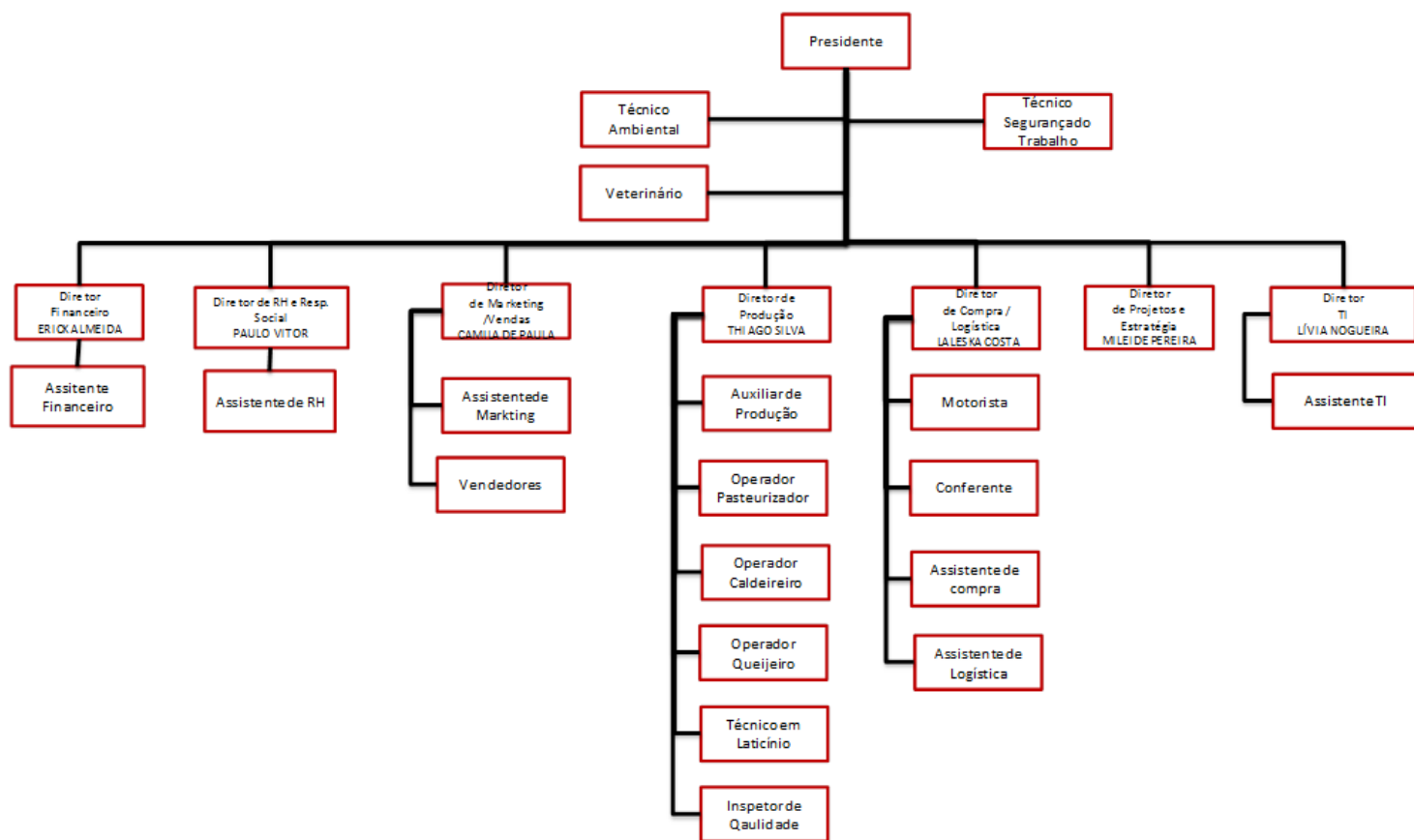
8. PARECER SOBRE A IMPLANTAÇÃO

Sabendo das grandes oportunidades o mercado de derivados do leite, e de todas propostas apresentadas sou de parecer favorável a implantação da Laticínios do Vale, uma empresa que chega para se estabelecer no mercado como referência de qualidade e bom preço.

REFERÊNCIAS

- BASTA, Darci. **Fundamentos de marketing**. 7. Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.
- Hall, A. and R. W. Hall. ***Zero Inventories***. Homewood, IL: Dow Jones - Irwin Press. 1983.
- KASSAI, J.C. et. al. **Retorno de Investimento – Abordagem Matemática e Contábil do Lucro Empresarial**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- SNELL, Scott. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

APÊNDICE A - ORGANOGRAMA



APÊNDICE B – LAYOUT

