



UNIVERSIDADE
CANDIDO
MENDES

Cervejaria Artesanal – ARTESÀ

Gestão de Novos Negócios

Grupo 3

Alunos:

Alexandre Poubel Gleich

Guilherme Batista Rangel

Guilherme Henrique Collaço

Larissa Teixeira do Vale



Sumário

1. PLANO DE MARKETING.....	7
1.1. Resumo do empreendimento:	7
1.2. Análises de Mercado	7
1.3. Localização.....	8
1.4. Público Alvo	9
1.5. Marketing	9
1.6. Imagem do Negócio.....	10
1.7. Ciclo de Vida do Produto	10
1.8. Táticas dos 4P's do Marketing.....	11
1.8.1. Produto.....	11
1.8.2. Preço.....	11
1.8.3. Praça	12
1.8.4. Promoção.....	12
1.9. Parcerias	13
1.10. Divulgação	13
1.11. Recursos.....	13
1.12. Fatores Críticos de Sucesso	14
1.13. Análise SWOT.....	14
1.13.1. Análise SWOT do Concorrente	15
1.13.2. Análise SWOT da ARTESÁ	15
1.13.3. Plano de Ação	16
1.14. Forças de PORTER.....	17
1.14.1. Rivalidade entre concorrentes	17
1.14.2. Poder de barganha com fornecedores	18
1.14.3. Poder de barganha com clientes	18
1.14.4. Ameaça de produtos substitutos.....	18
1.14.5. Ameaça de novos entrantes.....	18
2. PLANO OPERACIONAL	19
2.1. Organograma.....	19
2.2. Fluxograma Principal	19
2.3. Lay Out.....	19



2.4.	Equipe Gerencial.....	21
2.5.	Capacidade Instalada.....	22
2.5.1.	Capacidade específica com a venda de Bike Beer.....	22
2.5.2.	Capacidade específica com a venda de packs	23
2.5.3.	Conclusão do total de pessoas atingidas.....	23
2.5.4.	Outras Considerações.....	23
2.6.	Indicadores de Desempenho.....	23
2.6.1.	Volume de Vendas.....	23
2.6.2.	Desperdício da Produção.....	24
2.6.3.	Sobra de Matéria Prima.....	24
2.6.4.	Erros de Logística.....	24
2.6.5.	Manutenção Preventiva	25
2.7.	Recursos Humanos	25
2.8.	Plano de Cargos	26
3.	PLANO FINANCEIRO.....	26
3.1.	Fluxo de Caixa	27
3.1.1.	Cenário Provável.....	27
3.1.2.	Cenário Pessimista.....	28
3.1.3.	Cenário Otimista	29
3.2.	Balço Patrimonial.....	30
3.3.	Demonstração dos Resultados (DRE)	35
3.4.	ÍNDICES DE VIABILIDADE	39
3.4.1.	Cenário Provável.....	39
3.4.2.	Cenário Pessimista.....	40
3.4.3.	Cenário Otimista	40
3.5.	Índices Financeiros	40
3.5.1.	Indicadores de Liquidez	40
3.5.2.	Indicadores de Endividamento	42
3.5.3.	Indicadores de Rentabilidade.....	42
3.5.4.	Giros de Estoque.....	43
3.6.	Investimento Inicial	44



1. APRESENTAÇÃO

Somos uma fábrica de cerveja artesanal, nome Artesà, estamos localizado na cidade de Niterói, o principal objetivo é conquistar nossos clientes apreciadores de uma boa cerveja artesanal, então dedicamos todos os nossos esforços para sempre ter qualidade em nossos produtos, não vamos ser mais uma micro cervejaria, vamos ser a melhor fabrica em termo de cerveja artesanal, matéria prima de alta qualidade, profissionais bem treinados, local de fabricação com os melhores equipamento, temos tudo para o caminho do sucesso.

2. PRODUTOS E SERVIÇOS

Nossa fábrica de cerveja artesanal vai começar a produzir 4000 mil litros de cerveja por mês, oferecendo dois tipos de cerveja artesanal na garrafa de 600ml, primeiro a Artesà Pale Ale , que é uma cerveja de maior teor alcoólico e amargor elevado, levando em sua composição lúpulo cascade, malte pale ale e carapilsen e levedura 32.

Em segundo vem a Artesà Lager, é uma cerveja mais refrescante, com toque frutado e aroma cítrico, levando em sua composição lúpulo citra, malte Pilsen e levedura. Sempre presando pela qualidade do produto final nós fazemos questão de aplicar um processo chamado "dry hope" serviço diferenciado que poucos empreendedores aplicam, mas o resultado satisfatório está no final do processo, sabor e aroma se torna um destaque maravilhoso na nossa cerveja Artesà, além de fornecer para grandes parceiros, nossa fábrica também vai vender em uma bike beer copos de 300ml e 500ml nos melhores pontos da cidade de Niterói .

3. ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO

Conscientes da crise financeira que assola o país devido o novo Corona vírus, é necessária uma estratégia de negócio que vai desde uma estruturação enxuta que permite uma folha salarial baixa, a uma estratégia de venda que visa conquistar o mercado atacadista e varejista.



Graças a tecnologia, hoje uma cervejaria de pequeno porte pode ser administrada por um cervejeiro responsável e mais um ajudante, o que ajuda bastante a manter os custos operacionais baixos no setor de produção.

Com relação as vendas, teremos um carro de médio porte responsável por abastecer mercados consumidores como restaurantes, pubs e mercados. Visando o mercado varejista, teremos colaboradores vendendo o Chopp em eventos cervejeiros, gastronômicos e nas praias de Niterói e Rio de Janeiro com as BikeBeers, o que nos ajudará a aumentar nossa margem de lucro.

4. ANÁLISE DO MERCADO

Recentemente, um estudo realizado pela Mintel (Instituição de Pesquisas de Mercado e Negócios) divulgou que o Brasil é o segundo mercado cervejeiro mais inovador do mundo, ficando apenas atrás dos EUA que detém 17% dos lançamentos de cervejas artesanais, enquanto o Brasil chega ao número de 9% (cervejariacampinas.com.br 4 de outubro de 2019), o que mostra quanto o mercado cervejeiro está aquecido no Brasil. Com a intenção de atender a demanda nós da Artesá começaremos nossas operações com dois estilos de cerveja. APA (American Pale Ale), cerveja de perfil mais amargo, com propósito de atender clientes com mais experiência no mundo das cervejas artesanais, e o nosso segundo rótulo será de uma HOP LAGER, que apesar de ter um perfil aromático e ser um pouco mais amarga que uma Pilsen tradicional ainda é uma cerveja leve e bem fácil de beber que servirá como cerveja introdutória.

5. PLANEJAMENTO OPERACIONAL

No Planejamento operacional podemos observar o organograma que é a hierarquia da empresa, toda sua estrutura organizacional, também temos a descrição de cada a função (Atividade exercida) dos cargos a projeção do crescimento profissional do indivíduo dentro da organização, salários base. Temos o fluxo grama principal que representa desde o momento em que o cliente pede até a entrega final. A estrutura da Artesã, lay out a leitura da planta baixa e a capacidade instalada, a máxima que conseguimos produzir em um mês.



6. PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro identificamos que o investimento inicial da Artesa é de R\$1.238.888,79, além disso temos um payback de 4 anos, 7 meses e 7 dias, com uma taxa interna de retorno de aproximadamente 13,00%, um VPL de R\$55.169,54. Além disso durante a análise de nossa DRE, identificamos que durante os 5 anos, no primeiro ano temos um prejuízo e nos outros 4 anos temos lucro nos exercícios.



1. PLANO DE MARKETING

1.1. Resumo do empreendimento:

A Artesá será uma fábrica de Cerveja Artesanal localizada na cidade de Niterói, idealizada por um grupo de 4 amigos, 1 mulher e 3 homens, que juntos, adoram apreciar uma cerveja de qualidade. Nossa ideia é produzir e oferecer uma cerveja de alto padrão com um layout moderno e inovador. Nossa ideia é abriremos a fábrica para experimentos aos finais de semana assim aproximando nossos clientes da nossa marca.

Pensamos com muito nos nossos diferenciais e decidimos utilizar um método de fermentação que deixará nossa cerveja com um sabor e aromas mais fortes que das cervejas que vemos no mercado.

<u>Missão</u>	<u>Visão</u>	<u>Valores</u>
<ul style="list-style-type: none">• Oferecer para nossos clientes uma cerveja de qualidade sempre em busca de melhorias.	<ul style="list-style-type: none">• Ser reconhecida como a melhor cervejaria artesanal de Niterói.	<ul style="list-style-type: none">• Qualidade<ul style="list-style-type: none">• Sabor• Inovação

1.2. Análises de Mercado

Atualmente fazendo muito sucesso no Brasil, a Cerveja Artesanal já é muito apreciada nos EUA e em todo o resto do mundo. Mas foi com a evolução do modo de produção em maior quantidade e a multiplicação das cervejas menos amargas e mais cristalinas que as cervejas artesanais começaram a dominar o mercado. A moda agora são as *micro cervejarias*.



O mercado brasileiro de cerveja artesanal vem chamando a atenção por seu enorme crescimento, mesmo em meio da crise econômicas e políticas. Para quem vê o potencial deste mercado e está disposto a se dedicar com comprometimento e seriedade não falta oportunidades para se trabalhar com o que se gosta e abrir um negócio próspero ou até mesmo fazer investimentos rentáveis. Hoje no mercado cervejeiro de Niterói temos alguns concorrentes fortes e um desses exemplos é a marca NOI que domina o mercado Niteroiense com uma produção de 60 mil litros ao mês e conta com a sua rede de restaurantes em diversas cidades com um seguimento no Brasil e no exterior. Logo atrás vem a marca máfia que também está avançando no mercado de vento e poupa.

O mercado de cervejas artesanais é altamente competitivo devido à crescente quantidade de novos entrantes nos últimos anos, com rótulos, sabores e estratégias diferenciadas.

O número de cervejarias registradas no *Ministério da Agricultura* já soma quase 800 com 5.894 produtos registrados e distribuídos em aproximadamente 80 tipos de cervejas. Além dos concorrentes diretos, existem também os concorrentes indiretos como as cervejas tradicionais, as diversas marcas de cervejas especiais importadas e nacionais e outras bebidas alcoólicas, como os vinhos etc.

O setor se caracteriza por apresentar pouca diferença entre os preços praticados, marketing agressivo e muito valor agregado, por meio de produtos publicitários, como camisetas, canecas e copos e kits promocionais. Dados da Acerva Niterói, apontam que cada vez mais o mercado vem crescendo e com esse crescimento a concorrência fica cada vez mais forte. Nosso objetivo é focar em novos investimentos para termos o destaque no mercado. Nosso ponto de vista é estar sempre inovando, funcionários sempre atualizados ao mercado, para que a concorrência não atrapalhe no andamento da nossa fábrica.

1.3. Localização

Definimos que o melhor local seria em um local próximo do nosso público alvo definindo assim a localização de nossa fábrica seria em São Lourenço (Travessa Luiz Paulino, Nº 32 – São Lourenço – Niterói).



1.4. Público Alvo

O segmento de mercado que queremos atingir é principalmente a classe A e a classe B, porque as classes mais baixas se preocupam mais com o quanto irão gastar do que com a qualidade do que estão consumindo, e como nosso produto tem um elevado custo, a tendência é que as classes mais altas a consumam.

Essas classes também levam em consideração a influência de amigos e o fato de que consumir cerveja artesanal está na moda e também que o consumo desse tipo de produto gera certo status. Como possuem condição financeira de seguir a moda, e são influenciados pela opinião de amigos e familiares, eles se tornam nosso foco de mercado.

Focaremos nesse mercado em determinados bairros da cidade de Niterói, como Icaraí, Santa Rosa e São Francisco. Na pesquisa identificamos que Icaraí e São Francisco tem IDH de 1,00 e Santa Rosa tem IDH de 0,956. Esses locais têm um maior IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) em relação ao restante da população Brasileira, que tem IDH médio de 0,739 o que mostra que esses locais costumam ser os que um público de maior renda frequenta ou mora. O preço médio dessa cerveja seria em torno de R\$ 25,00.

Normalmente a compra é feita pela própria pessoa que irá consumir.

Espacialidades	IDHM Renda 2010
Brasil	0,739
Icaraí / Praia (Niterói, RM - Rio de Janeiro)	1,000
Santa Rosa / Icaraí (Niterói, RM - Rio de Janeiro)	0,956
São Francisco Praia (Niterói, RM - Rio de Janeiro)	1,000

1.5. Marketing

Como estratégia de marketing iremos utilizar a Bike Beer (Iremos parar em pontos estratégicos da cidade e vender a cerveja em copos que poderão ser trocados por prêmios), para poder conhecer a marca e passamos aos clientes informações para de locais de vendas de nossas cervejas. Parceira com Buffets de eventos e entrada em eventos gastronômicos. Nas Bikes Beers, iremos vender em copos de 350 ML e 500 ML. Vender



para os Mercados e parceiros a cerveja em packs com 6 garrafas em cada Pack, cada garrafa com 700 ML. Sites especializados, será vendido a unidade da cerveja.

1.6. Imagem do Negócio

Artesà é uma cerveja artesanal que seu maior foco e a satisfação dos seus clientes. Buscando oferecer uma cerveja de alta qualidade e sabor inigualável, gelada e com um rotulo divertido e diversificado, não e porque e gostosa que não pode ser divertida. Além de todas essas qualidades a artesã possui entregadores treinados para aprimorar mais os serviços, desta forma buscam entregar o produto o mais rápido possível e em estado impecável.

- Negócio Míope Cerveja Artesanal
- Negócio Estratégico Prazer Engarrafado
- Slogans:
 - ✓ “Tudo que você precisa dentro de uma única garrafa”
 - ✓ “No meio de tanto estresse, Artesà te desestressa”
 - ✓ “O Sol pede um artesã”
 - ✓ “Tudo e motivo para tomar uma artesã”
 - ✓ “Artesà a cerveja que te deixa alegre”

Artesà não foca só em vendas e sim em satisfação, deixar sempre o cliente com gostinho de quero mais. Por qualquer lugar que visite, que coma, que beba ele ira se lembrar da nossa cerveja artesanal. A Artesà é uma família e como toda família queremos todos felizes e satisfeitos.

Seríamos visto como uma cerveja de qualidade, com um sabor apurado, forte em sua essência, sendo a única do mercado com embalagem de 700 ml.

1.7. Ciclo de Vida do Produto

O ciclo de vida do nosso produto, da fundação até o Lançamento seriam 4 meses, a partir desses 4 meses começa a fase de crescimento que deve durar por 3 anos, após



isso o nosso produto chega na fase de maturidade e fica nela por 5 anos, após esse tempo ela começa o seu período de declínio.

1.8. Táticas dos 4P's do Marketing

Os quatro Ps do marketing, (preço, praça, produto e promoção), também conhecido como mix de marketing é a base para toda estratégia comercial. O equilíbrio entre esses pilares será decisivo para o sucesso comercial de uma marca.

1.8.1. Produto

Nós da Artesà oferecemos dois tipo de cerveja a Artesà Pale Ale e Artesà Lager.

- ✓ A **PALE ALE** é uma cerveja de maior teor alcoólico e amargor elevado, levando em sua composição lúpulo cascade, malte PALE ALE e Carapilsen e levedura 32
- ✓ Já a **LAGER** é uma cerveja mais refrescante, com toque frutado e aroma cítrico, levando em sua composição lúpulo citra, malte pilsen e levedura. Sempre presando pela qualidade do produto final nós fazemos questão de aplicar um processo chamado "dry hope" que apesar de ser um processo simples, poucas cervejarias aplicam pelo fato de elevar o custo receita. Nesse processo colocamos lúpulo em um compartimento (por volta de uma a duas gramas por litro) e após a maturação da cerveja deixamos esse lúpulo boiando na cerveja enquanto ela passa pelo processo de fermentação, aumentando seu aroma e seu sabor.

1.8.2. Preço

DESCRIÇÃO	PREÇO
PALE ALE	R\$ 17,88
LAGER	R\$ 17,88



Para que o preço consiga entrar no mercado é necessária uma estratégia de atração do público, de forma que a empresa ainda consiga manter seus custos e ter lucro. Por isso a Artesa entrou no ramo com um preço abaixo do mercado cobrando R\$ 17,88 por unidade das duas marcas de produtos que temos, tendo um custo médio de produção de R\$ 5,50. Após a fidelização de clientes e acesso ao negócio, planejamos elevar o preço para R\$15,00 e manter a produção até encontramos um ponto ótimo entre produção e vendas.

1.8.3. Praça

Praça à Para que o foco principal seja a qualidade da cerveja tanto nos insumos quanto nos processos, nós da Artesa não teremos uma loja física inicialmente. Somos uma empresa de delivery e que gostaríamos de fornecer nossos produtos para pontos de venda como Barber Shopping e lojas de cerveja artesanal. Entraremos em contato com empresas como, por exemplo: Barbearia Don Alcides, Zero Quatro Barbearia, Barbearia Texana, Barber House, Macholândia, Los Barbaros.

Além disso nosso sistema de DELIVERY, entregará nos bairros de alta classe da Cidade de Niterói no estado do Rio de Janeiro, sendo eles: Icaraí, Santa Rosa, São Francisco, Charitas, Itacoatiara.

1.8.4. Promoção

- Com uma página comercial no instagram, podemos fazer a divulgação do nosso produto e informar nossos clientes os locais no qual estaremos presentes.
- Com uma logomarca colorida e que passa uma sensação de refrescância, juntamos os quatro elementos (lúpulo, malte, água e levedura) que uma boa cerveja artesanal deve ter refletindo em sua imagem principal, ofertando ao comprador uma cerveja de qualidade e com um preço justo.
- Para atrair uma clientela maior, iremos propor promoções, onde cinco unidades compradas passariam a custar R\$ 75,00 e não o valor de R\$ 17,88/garrafa (daria um total de R\$ 89,40), induzindo o cliente a comprar mais cervejas.
- Outra forma de fidelização é que na devolução de dez cascos de cerveja vazios, o cliente receberia uma cerveja grátis na próxima compra como bonificação.



- Teríamos Slogans em Totens espalhados pela cidade com os seguintes dizeres:

- ✓ “Tudo que você precisa dentro de uma única garrafa”
- ✓ “No meio de tanto estresse, Artesa te desestressa”
- ✓ “O Sol pede uma artesã”
- ✓ “Tudo e motivo para tomar uma artesã”
- ✓ “Artesa a cerveja que te deixa alegre”

1.9. Parcerias

Parceria com Buffets de eventos, para divulgação de nossa cerveja, colocando um custo melhor. Parceria com Barberarias para Consignado. Sites especializados em cerveja com a venda diferenciada para esses sites.

1.10. Divulgação

Iremos divulgar nossa marca nas Bikes Beers, iremos utilizar nessas bikes beers copos biodegradáveis, que dará desconto em novas compras da cerveja, no instagram, com postagens sobre cervejas a cada 2 dias, iremos impulsionar 1 vez no mês para divulgação da Cerveja. Iremos em alguns parceiros, fazer um plano em que ao retornar cada seis garrafas vazias ganhará 20% no valor da compra de cada 6 garrafas. Digital influencer, iremos distribuir kits, com cerveja e brindes, em troca da divulgação em suas redes sociais.

1.11. Recursos

A compra da Bicicleta e dos equipamentos necessários para transformar na Bike Beer, investimento na gráfica, compra dos copos, pessoa para a venda da mercadoria nas Bikes Beers, responsável pelas divulgações nas redes sociais, Investimento nos brindes para a distribuição para os digitais influencers.



1.12. Fatores Críticos de Sucesso

Verificamos que para ter sucesso precisamos principalmente dos fatores:

- ✓ Qualidade em nossa entrega; qualidade em nosso produto e a temperatura de nossas cervejas.
- ✓ Eficácia na propaganda, eficácia na distribuição de produtos, capacidade de inovação dos produtos.
- ✓ Investir em treinamento aos nossos entregadores.

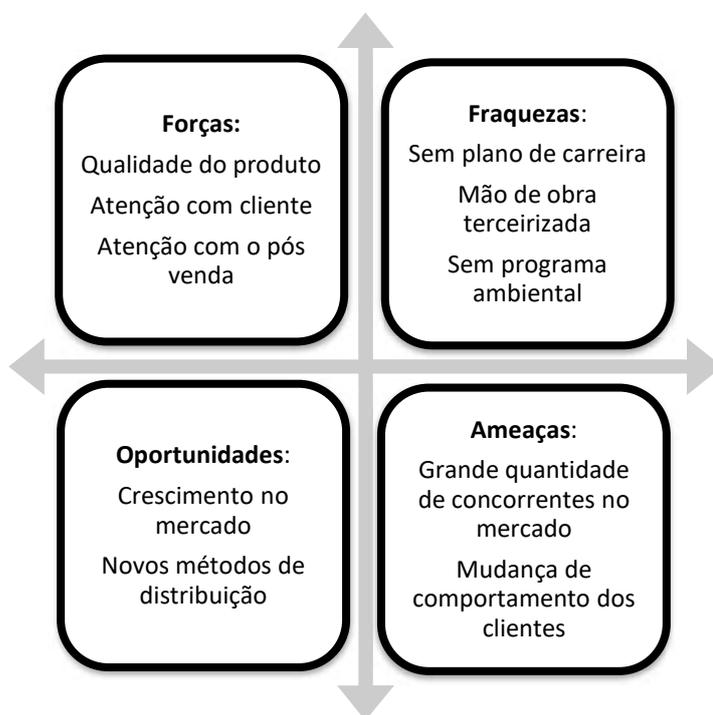


1.13. Análise SWOT

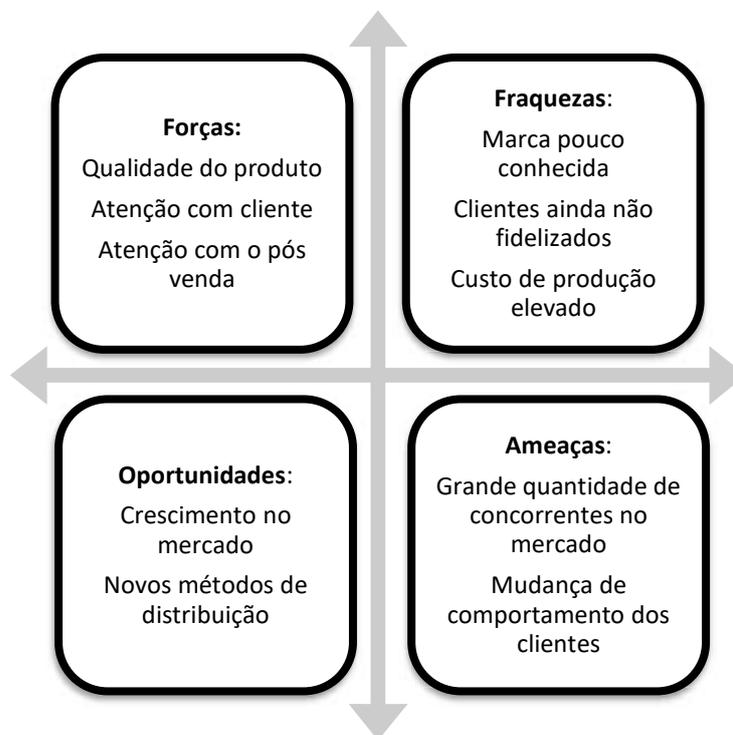
Abaixo estão as análises SWOT, do nosso principal concorrente e da nossa empresa, juntamente com o plano de ação para as fraquezas e ameaças da Artesa.



1.13.1. Análise SWOT do Concorrente



1.13.2. Análise SWOT da ARTESÁ





1.13.3. Plano de Ação

Resolveremos nossas Fraquezas e Ameaças através das Ações abaixo:

- **Fraquezas:**

- ✓ Marca pouco conhecida – Faremos divulgações pela internet como Facebook e Instagram com baixo custo. Participaremos de feiras pela cidade e email Marketing e anúncios no Google.
- ✓ Clientes ainda não fidelizados – Ouvir o cliente e saber como está vendo nossa marca. Ter um atendimento diferenciado e oferecer soluções sempre.
- ✓ Custo de produção elevado - em vez de negociar o preço, iremos mudar o foco para o que faremos pelo cliente no serviço, ou na atenção.

- **Ameaças:**

- ✓ Grande quantidade de concorrentes no mercado – Focaremos em sempre estar atualizado, sempre com novidades. Mantendo sempre a qualidade, sabor e atendimento.
- ✓ Mudança de comportamento dos clientes – Acompanharemos a tendência do mercado.



1.14. Forças de PORTER



1.14.1. Rivalidade entre concorrentes

Segundo uma reportagem do Jornal o Globo de 04/2018, em Niterói, as duas principais cervejarias artesanais da cidade são (Noi e Máfia). Não temos muitos concorrentes diretos na cidade, porém existem pontos que revendem marcas distintas. Diante essas informações, focaremos nossos esforços em torna a ARTESA uma importante marca em nossa cidade.



1.14.2. Poder de barganha com fornecedores

Em Niterói são poucos os estabelecimentos que fornecem insumos para fabricação de nossas cervejas. Sendo assim, buscaremos por fornecedores diretos com melhores preços nunca perdendo a qualidade.

1.14.3. Poder de barganha com clientes

Os clientes, tanto os clientes finais quanto os clientes intermediários possuem poder de barganha porque existem outras cervejarias artesanais na cidade. Ele, o cliente, está em busca de novos prazeres, novos gostos e talvez de novas experiências também e por esse motivo, ele não se importa em pagar um pouco mais e nem de experimentar novas marcas. E nesse novo experimento ganhamos nossos novos clientes.

1.14.4. Ameaça de produtos substitutos

Segundo nossas pesquisas, a cerveja é a bebida alcoólica mais consumida no país. Com essa informação fica difícil achar bebida substituta a nossa. Mas em determinadas épocas, como no inverno, pode haver uma queda nessas vendas se comparada a do vinho, por exemplo. Munidos dessas informações, o nosso mercado de cervejas pode desenvolver uma opção que concorra com os outros tipos de bebidas assim dificultando a substituição.

1.14.5. Ameaça de novos entrantes

Segundo levantamento nas entrevistas feitas pelo grupo, 88,6% dos consumidores estaria disposto a experimentar uma cerveja artesanal de marca desconhecida e 70,4% pagaria entre R\$10,00 e R\$15,00. Além disso, um dos critérios de compra de uma cerveja artesanal



é a indicação de amigos e parentes. Nossa empresa pode sim ter uma dificuldade de entrar no mercado, mas investiremos

2. PLANO OPERACIONAL

2.1. Organograma

Segue abaixo o organograma principal da empresa:



2.2. Fluxograma Principal

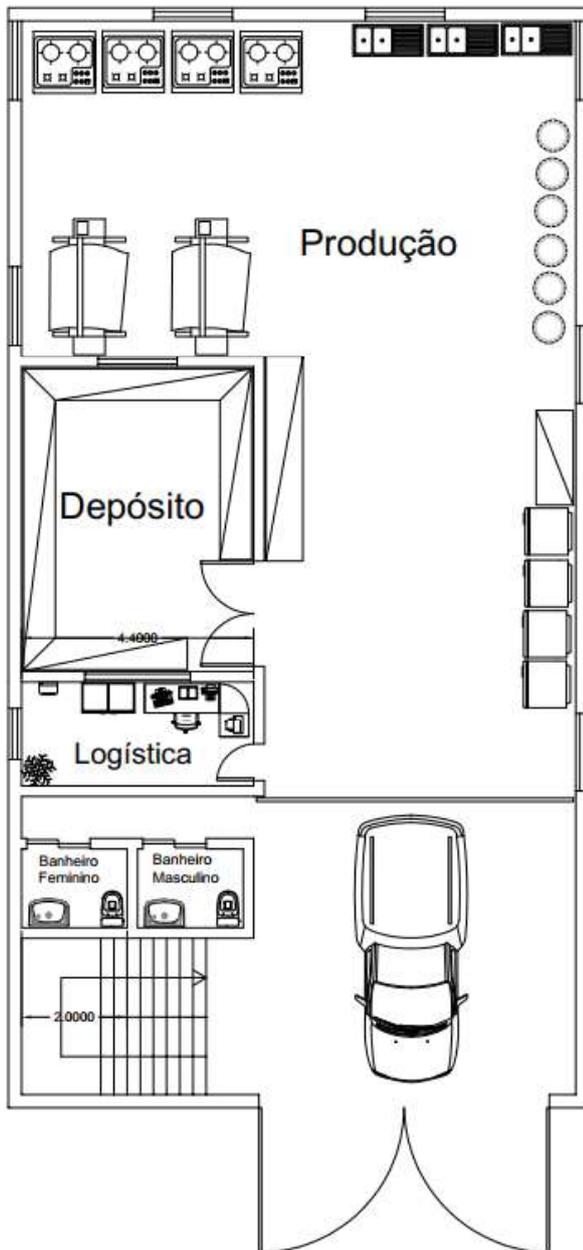


2.3. Lay Out



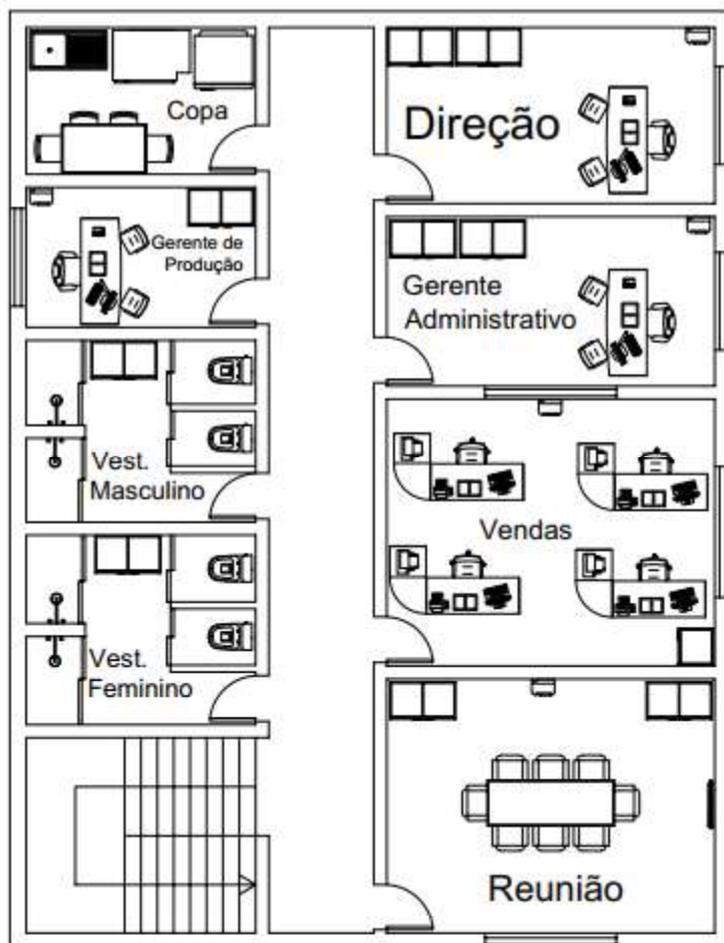
Definimos que o melhor local seria em um local próximo do nosso público alvo definindo assim a localização de nossa fábrica seria em São Lourenço (Travessa Luiz Paulino, Nº 32 – São Lourenço – Niterói).

✓ 1º Andar





✓ 2º Andar



2.4. Equipe Gerencial

A equipe artesã é composta por seu diretor executivo Guilherme Batista Rangel de 29 anos, estudante do oitavo período de administração na Universidade Candido Mendes. Foi Gerente operacional da W.Hood Impermeabilização entre Janeiro 2019 a Dezembro de 2019. Sendo o supervisor geral da Empresa. A gerente administrativa Larissa Teixeira do Vale de 22 anos, estudante do oitavo período de ciências contábeis, foi auxiliar contábil



pelo período de 2 anos e analista contábil da empresa Visiontag por certa de 1 ano. O Alexandre Poubel Gleiche de 27 anos, estudante da administração, fez estágio na cervejaria Noi gastronomia, foi mestre cervejeiro por 3 anos e hoje em dia socio da empresa artesã e gerente de produção. Guilherme Henriques Collaço de 32 anos, Natural do rio de Janeiro, estudante de ciências contábeis pela Universidade Candido Mendes, possui 12 anos de experiencia na área de turismo em Búzios-RJ nas funções de venda, logística e RH.

2.5. Capacidade Instalada

Temos a capacidade de atender de 1.100 a .1200 pessoas por mês, se for contar só com as vendas dos packs de 6 garrafas de 600ml. Há, então, a possibilidade de produzir 4.000 litros de cerveja por mês o que servem 6.666 garrafas. Ainda levando em consideração apenas a venda de packs, tendo em vista uma margem de depreciação de 5% da mercadoria, a capacidade de litros cairia para 3.800, totalizando 6.333 garrafas. Dessa maneira, a venda dos packs atingiria o total de 1.000 a 1.100 pessoas.

2.5.1. Capacidade específica com a venda de Bike Beer

Porém, no primeiro mês, vai haver o marketing através das vendas de copos para degustação, em pontos específicos da cidade através da bike beer. Levando em consideração a venda de copos de 350ml e 500ml chega-se à seguinte conclusão:

60% das vendas serão de copos de 350ml

40% na venda de copos de 500ml.

A venda ocorrerá apenas nos finais de semana e por isso só ocorrerá em oito dias no mês. Estima-se a venda para 200 pessoas e 82 litros de cerveja por final de semana. No final do mês totaliza 328 litros de venda pela bike beer, atingindo 800 pessoas.



2.5.2. Capacidade específica com a venda de packs

Os 3.472 litros restantes poderão encher 5.786 garrafas de 600ml. Como as vendas são feitas por packs de 6 garrafas de 600ml, totalizando a quantidade de 964 packs. Uma pessoa compra, em média 1,1 pack e por isso os 964 packs atingirão 876 pessoas.

2.5.3. Conclusão do total de pessoas atingidas

Estima-se que 50% das pessoas atingidas pelo marketing da Bike Beer são as mesmas que adquirirão os packs nos parceiros comerciantes. Dessa maneira, deve-se somar 400 pessoas da bike beer com as 876 pessoas da venda dos packs, chegando ao número total de 1.276 pessoas.

2.5.4. Outras Considerações

Há que se analisar ainda os erros de logísticas. Nesse momento o erro está atrelado a futuros imprevistos. A divulgação feita através da venda pela Bike Beer pode ser afetada por problemas climáticos. É uma venda que ocorre ao ar livre e em locais mais quentes, propícios a demonstrar maior interesse ao consumidor final.

Apesar de Niterói ser uma cidade com baixo índice de chuvas, pode ocorrer tais eventos que atrapalharão a venda e a divulgação.

Outro ponto a ser esclarecido é o da manutenção preventiva. Como é início do empreendimento, a taxa de manutenção chega a 0 e por isso não se leva em consideração.

2.6. Indicadores de Desempenho

Artesa terá como indicadores de desempenho para a área operacional:

2.6.1. Volume de Vendas

Medirá as vendas em números totais, com as metas estimadas abaixo:



- ✓ Ano 1 – Meta de Venda de R\$ 350.000,00;
- ✓ Ano 2 – Meta de Venda de R\$ 980.000,00;
- ✓ Ano 3 – Meta de Venda de R\$ 1.330.000,00;
- ✓ Ano 4 – Meta de Venda de R\$ 1.900.000,00;
- ✓ Ano 5 – Meta de Venda de R\$ 2.570.000,00;

2.6.2. Desperdício da Produção

Medirá os desperdícios de matéria prima durante o processo de fabricação, através dos indicadores abaixo:

- ✓ Ano 1 – Meta de Desperdício de 10% da matéria prima;
- ✓ Ano 2 – Meta de Desperdício de 8% da matéria prima;
- ✓ Ano 3 – Meta de Desperdício de 6% da matéria prima;
- ✓ Ano 4 – Meta de Desperdício de 5% da matéria prima;
- ✓ Ano 5 – Meta de Desperdício de 3% da matéria prima;

2.6.3. Sobra de Matéria Prima

Medirá a sobra do material durante o processo de fabricação, com o intuito de verificação de reaproveitamento e evitar desperdício conforme os indicadores abaixo:

- ✓ Ano 1 – Meta de Sobra de R\$ 10.900,00;
- ✓ Ano 2 – Meta de Sobra de R\$ 16.100,00;
- ✓ Ano 3 – Meta de Sobra de R\$ 17.150,00;
- ✓ Ano 4 – Meta de Sobra de R\$ 18.370,00;
- ✓ Ano 5 – Meta de Sobra de R\$ 22.050,00;

2.6.4. Erros de Logística

Medirá os erros na logística, que fará com que termos perdas de produto em números totais conforme os indicadores abaixo:

- ✓ Ano 1 – Meta de Erro de Logística de 10% das entregas;



- ✓ Ano 2 – Meta de Erro de Logística de 8% das entregas;
- ✓ Ano 3 – Meta de Erro de Logística de 6% das entregas;
- ✓ Ano 4 – Meta de Erro de Logística de 5% das entregas;
- ✓ Ano 5 – Meta de Erro de Logística de 3% das entregas;

2.6.5. Manutenção Preventiva

Medirá a manutenção dos equipamentos de produção, incluindo a limpeza em valores, conforme os indicadores abaixo:

- ✓ Ano 1 – Meta de Manutenção de R\$ 3.500,00;
- ✓ Ano 2 – Meta de Manutenção de R\$ 8.700,00;
- ✓ Ano 3 – Meta de Manutenção de R\$ 9.000,00;
- ✓ Ano 4 – Meta de Manutenção de R\$ 9.300,00;
- ✓ Ano 5 – Meta de Manutenção de R\$ 9.600,00;

2.7. Recursos Humanos

Um diretor executivo (CEO) é o principal cargo de uma empresa e suas responsabilidades incluem resolver e tomar decisões importantes, gerenciar os recursos e operações gerais de uma organização e atuar como o ponto central de comunicação entre o operacional e o conselho de administração.

Gerente administrativo, gerenciar, planejar, organizar e controlar as atividades das áreas administrativas da empresa comandar setores como contas a pagar e receber, financeiro, departamento de pessoal, tesouraria se responsabilizando por todas as áreas que envolvem a administração da empresa para que em seu departamento tudo funcione perfeitamente. Além de supervisionar o auxiliar administrativo.

Gerente de Produção é o profissional responsável por assegurar o cumprimento de metas, dentro dos padrões de qualidade, quantidade, custos e prazo estabelecidos pela empresa. Acompanha todas as etapas do processo de fabricação de cervejas, seleciona e avalia as matérias-primas, analisa amostras e realiza testes de degustação para garantir a qualidade do produto. Atuar em qualquer fase do processo de produtivo, desde a malteação



até que a cerveja chegue às prateleiras dos estabelecimentos comerciais, aos bares e restaurantes. Supervisiona o auxiliar de Produção.

O Gerente de Logística é o profissional responsável por gerir uma série de funções de logística que incluem operações de depósito, armazém e distribuição, previsão, planejamento, sistemas de logística, atendimento ao cliente e compras. Supervisiona os setores de venda, Transporte e manutenção preventiva.

2.8. Plano de Cargos

Salário base dos seguintes cargos diretor executivo R\$ 5.283,00, Gerente administrativo R\$ 2.200,00, gerente de produção R\$ 3.000,00 e gerente R\$ 1.800,00.

Auxiliar Administrativo R\$ 1.337,43, auxiliar de vendas 1.379,00 e auxiliar de produção R\$ 1.249,68. Outras funções como serviço gerais, transportadora/frete e manutenção serão terceirizados.

A artesã oferece aos seus colaboradores crescimento profissional, a empresa quer crescer junto com seus funcionários. No setor administrativo o Auxiliar Junior pode se tornar pleno e depois sênior, com o crescimento da empresa pode acabar gerenciando a sua própria equipe. No setor de produção possui a mesma hierarquia, auxiliar júnior, pleno e sênior, podendo virar depois mestre cervejeiro desde que invista em sua carreira e possua os devidos cursos. Com o crescimento da artesã possivelmente terá que abrir um novo setor, o comercial, a tendência é que o setor logístico se desvincule do auxiliar de venda e se tornar um gerente. Gerando novos auxiliares júnior, pleno e sênior. Além disso deve contratar novos colaboradores para os trabalhar ao invés de terceirizar que é o caso dos serviços gerais e manutenção preventiva.

3. PLANO FINANCEIRO



3.1. Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa da empresa por ano durante 5 anos em 3 cenários diferentes, o cenário Pessimista, o Provável e o Otimista, conforme abaixo:

3.1.1. Cenário Provável

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Entradas					
Capital Integralizado	619.444,40	0,00	0,00	0,00	0,00
Vendas a Prazo	354.307,20	982.680,08	1.333.302,69	1.908.607,70	2.579.889,01
Capital de Terceiros	619.444,40	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Entradas	1.593.195,99	982.680,08	1.333.302,69	1.908.607,70	2.579.889,01
Saídas					
Compra de Equipamentos	457.185,48	0,00	0,00	0,00	0,00
Obras e Reformas	314.909,80	0,00	0,00	0,00	0,00
Legalização	4.024,29	0,00	0,00	0,00	0,00
Matéria Prima	109.164,82	201.252,55	213.850,06	229.532,76	275.066,72
Entrega	3.891,22	10.062,63	10.692,50	11.476,64	13.753,34
Manutenção	3.500,00	8.663,34	8.959,63	9.266,05	9.582,94
Água	7.100,00	13.613,82	14.079,41	14.560,93	15.058,91
Luz	6.450,00	11.757,39	12.159,49	12.575,35	13.005,42
Salário + Tributos (Operacional)	69.600,00	139.651,44	144.071,84	162.272,88	186.950,67
Salário + Tributos (Administrativo)	81.600,00	168.316,32	174.072,74	180.026,03	186.182,92
Simplex	27.635,96	83.999,39	126.408,37	195.713,80	76.877,94
Locação	44.000,00	49.504,80	51.197,86	52.948,83	54.759,68
Iptu	3.312,00	3.654,53	3.779,51	3.942,79	4.077,63
Taxa de Bombelro	123,24	127,45	131,81	137,51	142,21
Pró Labore	41.916,00	86.460,13	89.417,07	92.475,13	95.637,78
Sistema de Gestão	4.200,00	7.446,24	7.700,90	7.964,27	8.236,65
Telefone	240,00	495,05	511,98	529,49	547,60
Internet	600,00	1.237,62	1.279,95	1.323,72	1.368,99
Seguros	4.900,00	8.687,28	8.984,38	9.291,65	9.609,43
Segurança	2.800,00	4.964,16	5.133,93	5.309,51	5.491,10
Contador	5.988,00	12.351,45	12.773,87	13.210,73	13.662,54
Despesas Financeiras	600,00	1.237,62	1.279,95	1.323,72	1.368,99
Divulgação	68.110,80	12.376,20	12.799,47	13.237,21	13.689,92
ICMS	70.861,44	196.536,02	266.660,54	381.721,54	515.977,80
Empréstimo	0,00	169.305,12	169.305,12	169.305,12	169.305,12
Total Saídas	1.332.713,05	1.191.700,55	1.335.250,38	1.568.145,65	1.670.354,31
Saldo Inicial	0,00	260.482,94	51.462,47	49.514,78	389.976,82
Saldo Final	260.482,94	51.462,47	49.514,78	389.976,82	1.299.511,53



3.1.2. Cenário Pessimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Entradas					
Capital Integralizado	619.444,40	0,00	0,00	0,00	0,00
Vendas a Prazo	283.445,76	786.144,06	1.066.642,15	1.526.886,16	2.063.911,21
Capital de Terceiros	619.444,40	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Entradas	1.522.334,55	786.144,06	1.066.642,15	1.526.886,16	2.063.911,21
Saídas					
Compra de Equipamentos	457.185,48	0,00	0,00	0,00	0,00
Obras e Reformas	314.909,80	0,00	0,00	0,00	0,00
Legalização	4.024,29	0,00	0,00	0,00	0,00
Matéria Prima	87.331,86	161.002,04	171.080,05	183.626,21	220.053,37
Entrega	3.112,97	8.050,10	8.554,00	9.181,31	11.002,67
Manutenção	3.500,00	8.663,34	8.959,63	9.266,05	9.582,94
Água	5.680,00	10.891,06	11.263,53	11.648,74	12.047,13
Luz	6.450,00	11.757,39	12.159,49	12.575,35	13.005,42
Salário + Tributos (Operacional)	69.600,00	139.651,44	144.071,84	162.272,88	186.950,67
Salário + Tributos (Administrativo)	81.600,00	168.316,32	174.072,74	180.026,03	186.182,92
Simplex	22.108,77	67.199,51	101.126,69	156.571,04	61.502,35
Locação	44.000,00	49.504,80	51.197,86	52.948,83	54.759,68
Iptu	3.312,00	3.654,53	3.779,51	3.942,79	4.077,63
Taxa de Bombeiro	123,24	127,45	131,81	137,51	142,21
Pró Labore	41.916,00	86.460,13	89.417,07	92.475,13	95.637,78
Sistema de Gestão	4.200,00	7.446,24	7.700,90	7.964,27	8.236,65
Telefone	240,00	495,05	511,98	529,49	547,60
Internet	600,00	1.237,62	1.279,95	1.323,72	1.368,99
Seguros	4.900,00	8.687,28	8.984,38	9.291,65	9.609,43
Segurança	2.800,00	4.964,16	5.133,93	5.309,51	5.491,10
Contador	5.988,00	12.351,45	12.773,87	13.210,73	13.662,54
Despesas Financeiras	600,00	1.237,62	1.279,95	1.323,72	1.368,99
Divulgação	68.110,80	12.376,20	12.799,47	13.237,21	13.689,92
ICMS	56.689,15	157.228,81	213.328,43	305.377,23	412.782,24
Empréstimo	0,00	169.305,12	169.305,12	169.305,12	169.305,12
Total Saídas	1.288.982,36	1.090.607,67	1.208.912,20	1.401.544,52	1.491.007,37
Saldo Inicial	0,00	233.352,19	71.111,41	213.381,47	88.039,83
Saldo Final	233.352,19	71.111,41	213.381,47	88.039,83	484.864,01



3.1.3. Cenário Otimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Entradas					
Capital Integralizado	619.444,40	0,00	0,00	0,00	0,00
Vendas a Prazo	425.168,64	1.179.216,09	1.599.963,22	2.290.329,24	3.095.866,81
Capital de Terceiros	619.444,40	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Entradas	1.664.057,43	1.179.216,09	1.599.963,22	2.290.329,24	3.095.866,81
Saídas					
Compra de Equipamentos	457.185,48	0,00	0,00	0,00	0,00
Obras e Reformas	314.909,80	0,00	0,00	0,00	0,00
Legalização	4.024,29	0,00	0,00	0,00	0,00
Matéria Prima	130.997,79	241.503,07	256.620,07	275.439,31	330.080,06
Entrega	4.669,46	12.075,15	12.831,00	13.771,97	16.504,00
Manutenção	3.500,00	8.663,34	8.959,63	9.266,05	9.582,94
Água	8.520,00	16.336,58	16.895,30	17.473,11	18.070,69
Luz	6.450,00	11.757,39	12.159,49	12.575,35	13.005,42
Salário + Tributos (Operacional)	69.600,00	139.651,44	144.071,84	162.272,88	186.950,67
Salário + Tributos (Administrativo)	81.600,00	168.316,32	174.072,74	180.026,03	186.182,92
Simplex	33.163,15	100.799,27	151.690,04	234.856,56	92.253,53
Locação	44.000,00	49.504,80	51.197,86	52.948,83	54.759,68
Iptu	3.312,00	3.654,53	3.779,51	3.942,79	4.077,63
Taxa de Bombeiro	123,24	127,45	131,81	137,51	142,21
Pró Labore	41.916,00	86.460,13	89.417,07	92.475,13	95.637,78
Sistema de Gestão	4.200,00	7.446,24	7.700,90	7.964,27	8.236,65
Telefone	240,00	495,05	511,98	529,49	547,60
Internet	600,00	1.237,62	1.279,95	1.323,72	1.368,99
Seguros	4.900,00	8.687,28	8.984,38	9.291,65	9.609,43
Segurança	2.800,00	4.964,16	5.133,93	5.309,51	5.491,10
Contador	5.988,00	12.351,45	12.773,87	13.210,73	13.662,54
Despesas Financeiras	600,00	1.237,62	1.279,95	1.323,72	1.368,99
Divulgação	68.110,80	12.376,20	12.799,47	13.237,21	13.689,92
ICMS	85.033,73	235.843,22	319.992,64	458.065,85	619.173,36
Empréstimo	0,00	169.305,12	169.305,12	169.305,12	169.305,12
Total Saídas	1.376.443,74	1.292.793,43	1.461.588,55	1.734.746,79	1.849.701,25
Saldo Inicial	0,00	287.613,69	174.036,36	312.411,03	867.993,48
Saldo Final	287.613,69	174.036,36	312.411,03	867.993,48	2.114.159,04



3.2. Balanço Patrimonial

Segue abaixo o Balanço Patrimonial no cenário provável, pelos 5 anos:

✓ ANO 1

ATIVO	
ATIVO CIRCULANTE	
Disponibilidades	
Caixa e Equivalentes de Caixa	4.600,69D
Bancos Conta Movimento	115.012,16D
Banco Conta de Aplicação Financeira	110.411,67D
=Disponibilidades	230.024,52D
Contas a Receber	
Clientes	71.073,60D
=Contas a Receber	71.073,60D
Estoque	
Insumos	131.167,09D
=Estoque	131.167,09D
=T o t a l - ATIVO CIRCULANTE	432.265,21D
ATIVO NÃO CIRCULANTE	
Imobilizado	
Benfeitorias	314.909,80D
Máquinas e Equipamentos	453.735,48D
Móveis e Utensílios	3.450,00D
(-) Depreciação Acumulada	58.314,94C
=Imobilizado	713.780,34D
=T o t a l - ATIVO NÃO CIRCULANTE	713.780,34D
=T o t a l - ATIVO	1.146.045,55D
PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
PASSIVO CIRCULANTE	
Fornecedores	
Fornecedores Nacionais / Estrangeiros	18.309,46C
=Fornecedores	18.309,46C
Obrigações Fiscais	
Impostos a Recolher	19.758,46C
=Obrigações Fiscais	19.758,46C
Obrigações Trabalhistas e Sociais	
Obrigações Trabalhistas	25.200,00C
Outras Obrigações Trabalhistas e Sociais	6.986,00C
=Obrigações Trabalhistas e Sociais	32.186,00C
Contas a Pagar	
Contas a Pagar	7.070,57C
=Contas a Pagar	7.070,57C
=T o t a l - PASSIVO CIRCULANTE	77.324,49C
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
Capital Social	
Capital Subscrito	1.238.888,80C
=Capital Social	1.238.888,80C
Lucros/Prejuízos Acumulados	
(-) Prejuízos Acumulados	170.167,74D
=Lucros/Prejuízos Acumulados	170.167,74D
=T o t a l - PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.068.721,06C
=T o t a l - PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.146.045,55C



✓ ANO 2

ATIVO	
ATIVO CIRCULANTE	
Disponibilidades	
Caixa e Equivalentes de Caixa	12.859,57D
Bancos Conta Movimento	321.489,13D
Banco Conta de Aplicação Financeira	308.629,57D
=Disponibilidades	642.978,27D
Contas a Receber	
Cientes	77.892,64D
=Contas a Receber	77.892,64D
Estoque	
Insumos	284.365,91D
=Estoque	284.365,91D
=Total - ATIVO CIRCULANTE	1.005.236,82D
ATIVO NÃO CIRCULANTE	
Imobilizado	
Benfeitorias	314.909,80D
Máquinas e Equipamentos	453.735,48D
Móveis e Utensílios	3.450,00D
(-) Depreciação Acumulada	116.629,88C
=Imobilizado	655.465,40D
=Total - ATIVO NÃO CIRCULANTE	655.465,40D
=Total - ATIVO	1.660.702,22D
PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
PASSIVO CIRCULANTE	
Fornecedores	
Fornecedores Nacionais / Estrangeiros	20.155,91C
=Fornecedores	20.155,91C
Empréstimos e Financiamentos	
Empréstimos Bancários	507.915,36C
=Empréstimos e Financiamentos	507.915,36C
Obrigações Fiscais	
Impostos a Recolher	22.212,79C
=Obrigações Fiscais	22.212,79C
Obrigações Trabalhistas e Sociais	
Obrigações Trabalhistas	25.706,16C
Outras Obrigações Trabalhistas e Sociais	7.224,92C
=Obrigações Trabalhistas e Sociais	32.931,08C
Contas a Pagar	
Contas a Pagar	7.373,40C
=Contas a Pagar	7.373,40C
=Total - PASSIVO CIRCULANTE	590.588,54C
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
Capital Social	
Capital Subscrito	1.238.888,80C
=Capital Social	1.238.888,80C
Reservas	
Reservas de Lucros	69,63C
=Reservas	69,63C
Lucros/Prejuízos Acumulados	
Lucros Acumulados	69,63D
(-) Prejuízos Acumulados	170.167,74D
=Lucros/Prejuízos Acumulados	170.237,37D
=Total - PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.068.721,06C
=Total - PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.659.309,60C



✓ ANO 3

ATIVO	
ATIVO CIRCULANTE	
Disponibilidades	
Caixa e Equivalentes de Caixa	8.080,75D
Bancos Conta Movimento	202.018,68D
Banco Conta de Aplicação Financeira	193.937,94D
=Disponibilidades	404.037,37D
Contas a Receber	
Clientes	85.284,07D
=Contas a Receber	85.284,07D
Estoque	
Insumos	446.516,87D
=Estoque	446.516,87D
=T o t a l - ATIVO CIRCULANTE	935.838,31D
ATIVO NÃO CIRCULANTE	
Imobilizado	
Benfeitorias	314.909,80D
Máquinas e Equipamentos	453.735,48D
Móveis e Utensílios	3.450,00D
(-) Depreciação Acumulada	174.944,82C
=Imobilizado	597.150,46D
=T o t a l - ATIVO NÃO CIRCULANTE	597.150,46D
=T o t a l - ATIVO	1.532.988,77D
PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
PASSIVO CIRCULANTE	
Fornecedores	
Fornecedores Nacionais / Estrangeiros	21.270,45C
=Fornecedores	21.270,45C
Empréstimos e Financiamentos	
Empréstimos Bancários	338.610,24C
=Empréstimos e Financiamentos	338.610,24C
Obrigações Fiscais	
Impostos a Recolher	24.733,62C
=Obrigações Fiscais	24.733,62C
Obrigações Trabalhistas e Sociais	
Obrigações Trabalhistas	26.585,31C
Outras Obrigações Trabalhistas e Sociais	7.472,01C
=Obrigações Trabalhistas e Sociais	34.057,32C
Contas a Pagar	
Contas a Pagar	7.646,74C
=Contas a Pagar	7.646,74C
=T o t a l - PASSIVO CIRCULANTE	426.318,37C
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
Capital Social	
Capital Subscrito	1.238.888,80C
=Capital Social	1.238.888,80C
Reservas	
Reservas de Lucros	1.897,47C
=Reservas	1.897,47C
Lucros/Prejuízos Acumulados	
Lucros Acumulados	1.897,47D
(-) Prejuízos Acumulados	170.167,74D
=Lucros/Prejuízos Acumulados	172.065,21D
=T o t a l - PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.068.721,06C
=T o t a l - PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.495.039,43C



✓ ANO 4

ATIVO	
ATIVO CIRCULANTE	
Disponibilidades	
Caixa e Equivalentes de Caixa	4.278,68D
Bancos Conta Movimento	106.967,02D
Banco Conta de Aplicação Financeira	102.688,34D
=Disponibilidades	213.934,04D
Contas a Receber	
Clientes	96.206,07D
=Contas a Receber	96.206,07D
Estoque	
Insumos	620.932,93D
=Estoque	620.932,93D
=T o t a l - ATIVO CIRCULANTE	931.073,04D
ATIVO NÃO CIRCULANTE	
Imobilizado	
Benfeitorias	314.909,80D
Máquinas e Equipamentos	453.735,48D
Móveis e Utensílios	3.450,00D
(-) Depreciação Acumulada	233.259,76C
=Imobilizado	538.835,52D
=T o t a l - ATIVO NÃO CIRCULANTE	538.835,52D
=T o t a l - ATIVO	1.469.908,56D
PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
PASSIVO CIRCULANTE	
Fornecedores	
Fornecedores Nacionais / Estrangeiros	23.015,95C
=Fornecedores	23.015,95C
Empréstimos e Financiamentos	
Empréstimos Bancários	169.305,12C
=Empréstimos e Financiamentos	169.305,12C
Obrigações Fiscais	
Impostos a Recolher	26.258,50C
=Obrigações Fiscais	26.258,50C
Obrigações Trabalhistas e Sociais	
Obrigações Trabalhistas	30.149,29C
Outras Obrigações Trabalhistas e Sociais	7.727,55C
=Obrigações Trabalhistas e Sociais	37.876,84C
Contas a Pagar	
Contas a Pagar	7.959,26C
=Contas a Pagar	7.959,26C
=T o t a l - PASSIVO CIRCULANTE	264.415,67C
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
Capital Social	
Capital Subscrito	1.238.888,80C
=Capital Social	1.238.888,80C
Reservas	
Reservas de Lucros	6.838,59C
=Reservas	6.838,59C
Lucros/Prejuízos Acumulados	
Lucros Acumulados	6.838,59D
(-) Prejuízos Acumulados	170.167,74D
=Lucros/Prejuízos Acumulados	177.006,33D
=T o t a l - PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.068.721,06C
=T o t a l - PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.333.136,73C



✓ ANO 5

ATIVO	
ATIVO CIRCULANTE	
Disponibilidades	
Caixa e Equivalentes de Caixa	987,09D
Bancos Conta Movimento	24.677,23D
Banco Conta de Aplicação Financeira	23.690,14D
=Disponibilidades	49.354,46D
Contas a Receber	
Clientes	112.843,78D
=Contas a Receber	112.843,78D
Estoque	
Insumos	837.575,90D
=Estoque	837.575,90D
=T o t a l - ATIVO CIRCULANTE	999.774,14D
ATIVO NÃO CIRCULANTE	
Imobilizado	
Benfeitorias	314.909,80D
Máquinas e Equipamentos	453.735,48D
Móveis e Utensílios	3.450,00D
(-) Depreciação Acumulada	291.574,70C
=Imobilizado	480.520,58D
=T o t a l - ATIVO NÃO CIRCULANTE	480.520,58D
=T o t a l - ATIVO	1.480.294,72D
PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
PASSIVO CIRCULANTE	
Fornecedores	
Fornecedores Nacionais / Estrangeiros	27.660,13C
=Fornecedores	27.660,13C
Obrigações Fiscais	
Impostos a Recolher	32.031,78C
=Obrigações Fiscais	32.031,78C
Obrigações Trabalhistas e Sociais	
Obrigações Trabalhistas	31.180,39C
Outras Obrigações Trabalhistas e Sociais	7.991,84C
=Obrigações Trabalhistas e Sociais	39.172,23C
Contas a Pagar	
Contas a Pagar	8.424,32C
=Contas a Pagar	8.424,32C
=T o t a l - PASSIVO CIRCULANTE	107.288,46C
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
Capital Social	
Capital Subscrito	1.238.888,80C
=Capital Social	1.238.888,80C
Reservas	
Reservas de Lucros	15.214,26C
=Reservas	15.214,26C
Lucros/Prejuízos Acumulados	
Lucros Acumulados	15.214,26D
(-) Prejuízos Acumulados	170.167,74D
=Lucros/Prejuízos Acumulados	185.382,00D
=T o t a l - PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.068.721,06C
=T o t a l - PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.176.009,52C



3.3. Demonstração dos Resultados (DRE)

✓ ANO 1

RECEITAS	
Receitas de Venda	
Venda de Produtos	R\$ 354.307,20
(-) Deduções de Tributos	R\$ 85.076,16
=Receitas de Venda	R\$ 269.231,04
=T o t a l - RECEITAS	R\$ 269.231,04
CUSTOS E DESPESAS	
Custos dos Produtos, Mercadorias e Serviços	
Insumos	R\$ 24.067,61
Custos com Pessoal	R\$ 81.200,00
Custos Diversos	R\$ 21.471,79
=Custos dos Produtos, Mercadorias e Serviços	R\$ 126.739,40
Despesas Operacionais	
Despesas Administrativas	R\$ 251.218,04
Despesas com Pessoal	R\$ 95.200,00
Despesas Tributárias, Taxas e Contribuições	R\$ 36.614,94
=Despesas Operacionais	R\$ 383.032,98
Despesas Financeiras	
Outras Despesas Financeiras	R\$ 700,00
=Despesas Financeiras	R\$ 700,00
=T o t a l - CUSTOS E DESPESAS	R\$ 510.472,38

RESULTADO DO EXERCÍCIO	
RECEITAS	R\$ 269.231,04
DESPESAS + CUSTO	R\$ 510.472,38
PREJUÍZO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO:	R\$ 241.241,34



✓ ANO 2

RECEITAS	
Receitas de Venda	
Venda de Produtos	R\$ 982.680,08
(-) Deduções de Tributos	R\$ 182.115,18
=Receitas de Venda	R\$ 800.564,90
=T o t a l - RECEITAS	R\$ 800.564,90
CUSTOS E DESPESAS	
Custos dos Produtos, Mercadorias e Serviços	
Insumos	R\$ 49.807,91
Custos com Pessoal	R\$ 139.692,48
Custos Diversos	R\$ 41.176,33
=Custos dos Produtos, Mercadorias e Serviços	R\$ 230.676,72
Despesas Operacionais	
Despesas Administrativas	R\$ 245.389,31
Despesas com Pessoal	R\$ 168.781,44
Despesas Tributárias, Taxas e Contribuições	R\$ 80.979,56
=Despesas Operacionais	R\$ 495.150,31
Despesas Financeiras	
Outras Despesas Financeiras	R\$ 1.241,04
=Despesas Financeiras	R\$ 1.241,04
=T o t a l - CUSTOS E DESPESAS	R\$ 727.068,07

RESULTADO DO EXERCÍCIO	
RECEITAS	R\$ 728.460,69
DESPESAS + CUSTO	R\$ 727.068,07
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO:	R\$ 1.392,62



✓ ANO 3

RECEITAS	
Receitas de Venda	
Venda de Produtos	R\$ 1.333.302,69
(-) Deduções de Tributos	R\$ 199.349,13
=Receitas de Venda	R\$ 1.133.953,56
=Total - RECEITAS	R\$ 1.133.953,56
]	
Custos dos Produtos, Mercadorias e Serviços	
Insumos	R\$ 52.718,21
Custos com Pessoal	R\$ 144.469,96
Custos Diversos	R\$ 42.830,55
=Custos dos Produtos, Mercadorias e Serviços	R\$ 240.018,72
Despesas Operacionais	
Despesas Administrativas	R\$ 251.936,98
Despesas com Pessoal	R\$ 174.553,77
Despesas Tributárias, Taxas e Contribuições	R\$ 93.046,83
=Despesas Operacionais	R\$ 519.537,58
Despesas Financeiras	
Outras Despesas Financeiras	R\$ 1.283,49
=Despesas Financeiras	R\$ 1.283,49
=Total - CUSTOS E DESPESAS	R\$ 760.839,79

RESULTADO DO EXERCÍCIO	
RECEITAS	R\$ 1.133.953,56
DESPESAS + CUSTO	R\$ 760.839,79
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO:	R\$ 373.113,77



✓ ANO 4

RECEITAS	
Receitas de Venda	
Venda de Produtos	R\$ 1.908.607,70
(-) Deduções de Tributos	R\$ 221.947,58
=Receitas de Venda	R\$ 1.686.660,12
=T o t a l - RECEITAS	R\$ 1.686.660,12
CUSTOS E DESPESAS	
Custos dos Produtos, Mercadorias e Serviços	
Insumos	R\$ 56.763,52
Custos com Pessoal	R\$ 165.339,38
Custos Diversos	R\$ 44.743,45
=Custos dos Produtos, Mercadorias e Serviços	R\$ 266.846,35
Despesas Operacionais	
Despesas Administrativas	R\$ 258.558,86
Despesas com Pessoal	R\$ 180.523,51
Despesas Tributárias, Taxas e Contribuições	R\$ 81.711,77
=Despesas Operacionais	R\$ 520.794,14
Despesas Financeiras	
Outras Despesas Financeiras	R\$ 1.327,37
=Despesas Financeiras	R\$ 1.327,37
=T o t a l - CUSTOS E DESPESAS	R\$ 788.967,86

RESULTADO DO EXERCÍCIO	
RECEITAS	R\$ 1.686.660,12
DESPESAS + CUSTO	R\$ 788.967,86
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO:	R\$ 897.692,26



✓ ANO 5

RECEITAS	
Receitas de Venda	
Venda de Produtos	R\$ 2.579.889,01
(-) Deduções de Tributos	R\$ 256.797,41
=Receitas de Venda	R\$ 2.323.091,60
=T o t a l - RECEITAS	R\$ 2.323.091,60
CUSTOS E DESPESAS	
Custos dos Produtos, Mercadorias e Serviços	
Insumos	R\$ 62.965,85
Custos com Pessoal	R\$ 187.467,28
Custos Diversos	R\$ 48.299,82
=Custos dos Produtos, Mercadorias e Serviços	R\$ 298.732,95
Despesas Operacionais	
Despesas Administrativas	R\$ 265.407,23
Despesas com Pessoal	R\$ 186.697,41
Despesas Tributárias, Taxas e Contribuições	R\$ 107.465,94
=Despesas Operacionais	R\$ 559.570,58
Despesas Financeiras	
Outras Despesas Financeiras	R\$ 1.372,78
=Despesas Financeiras	R\$ 1.372,78
=T o t a l - CUSTOS E DESPESAS	R\$ 859.676,31

RESULTADO DO EXERCÍCIO	
RECEITAS	R\$ 2.323.091,60
DESPESAS + CUSTO	R\$ 859.676,31
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO:	R\$ 1.463.415,29

3.4. ÍNDICES DE VIABILIDADE

3.4.1. Cenário Provável

PAYBACK	4 ANOS, 7 MESES E 7 DIAS
TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)	13%
VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)	55.169,54
SOMA VALOR PRESENTE	1.294.058,33



3.4.2. Cenário Pessimista

PAYBACK	EM 5 ANOS DE ATIVIDADE NÃO TEVE RETORNO DO NEGÓCIO
TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)	-23%
VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)	- 1.019.934,96
SOMA VALOR PRESENTE	R\$ 218.953,83

3.4.3. Cenário Otimista

PAYBACK	3 ANOS E 7 MESES
TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)	33%
VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)	1.130.274,03
SOMA VALOR PRESENTE	2.369.162,82

3.5. Índices Financeiros

3.5.1. Indicadores de Liquidez

Indicador	1ºano	2ºano	3ºano	4ºano	5ºano
Corrente	5,59	1,70	2,20	3,52	9,32
Seca	3,89	1,22	1,15	1,17	1,51
Imediata	2,97	1,09	1,09	0,81	0,46
Geral	5,59	1,70	2,20	3,52	9,32

Os Índices de Liquidez avaliam a capacidade de pagamento da empresa, comparado a suas obrigações. Analisando os índices na planilha acima, constatamos que todos os indicadores mostram uma boa liquidez, resultando em uma folga para uma possível liquidação de suas obrigações.

✓ CORRENTE

Fórmula:


$$\frac{AC}{PC}$$

Mostra o quanto a empresa possui para liquidar as obrigações no curto prazo em relação a cada R\$1,00. no 1º ano por exemplo a empresa tem R\$5,59 para cada R\$1,00 de dívidas de curto prazo.

✓ **SECA**

Fórmula:

$$\frac{(AC - \text{Estoques})}{PC}$$

Mostra a capacidade de liquidar as obrigações sem considerar os estoques, por esse motivo sempre será menor que a Liquidez corrente. Considerando ainda o 1º ano para cada R\$1,00 a empresa disponibiliza R\$3,89.

✓ **IMEDIATA**

Fórmula:

$$\frac{\text{Disponível}}{PC}$$

Mostra a capacidade de liquidar as obrigações também em curto prazo, considerando somente os disponíveis (caixa, bancos e aplicações financeiras), nesse caso para cada R\$1,00 a empresa possui R\$2,97.

✓ **GERAL**

Fórmula:

$$\frac{AC+RLP}{PC+PNC}$$

Mostra quanto a empresa possui no curto e longo prazo, para quitar todo seu passivo total, no nosso caso para cada R\$1,00 a empresa tem R\$5,59.



3.5.2. Indicadores de Endividamento

Indicador	1ºano	2ºano	3ºano	4ºano	5ºano
Geral	6,75%	35,56%	27,81%	17,99%	7,25%

Os Índices de Endividamento avaliam em relação ao total do capital, o quanto a empresa depende dos capitais de terceiros para conduzir o negócio.

✓ ENDIVIDAMENTO GERAL

Fórmula:

$$\frac{\text{Exigível Total}}{\text{AT}}$$

Usando como base também o 1º ano, a empresa tem um alto índice de endividamento, chega à marca de 87% do capital investido, porém com o passar dos anos esse percentual tende a diminuir.

3.5.3. Indicadores de Rentabilidade

Indicador	1ºano	2ºano	3ºano	4ºano	5ºano
ROI	-17%	17%	20%	25%	29%
ROE	-451%	128%	112%	84%	75%
ROA	-60%	55%	41%	34%	30%
Margem líquida	-21%	14%	17%	20%	23%

Os Índices de Rentabilidade mostram qual foi a rentabilidade da empresa em relação ao capital investido. A tabela acima mostra os índices de retorno da empresa. Ou seja, demonstra quanto à empresa vendeu para cada R\$ 1,00 de investimento total. No 1ºano



houve um prejuízo acumulado, já nos anos seguintes a empresa consegue se estabelecer e obter ganhos satisfatórios.

✓ **ROI**

Fórmula:

$$\frac{\text{Receita} - \text{Custo}}{\text{Custo}}$$

✓ **ROE**

Fórmula:

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{PL}}$$

✓ **ROA**

Fórmula:

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}}$$

✓ **Margem Líquida**

Fórmula:

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita}}$$

3.5.4. Giros de Estoque

Giros de Estoque	1ºano	2ºano	3ºano	4ºano	5ºano
	22	26	28	31	34



O estoque da empresa no 1º ano irá girar 22 vezes ao ano (que já é um ótimo índice) no final do 5º ano, esse índice irá ter subido em 54,5%, chegando à marca de 34 vezes ao ano.

3.6. Investimento Inicial

Abaixo descreve o investimento inicial que a empresa Artesa terá para a abertura de suas atividades:

INVESTIMENTO INICIAL (R\$)	
DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)
LEGALIZAÇÃO	4.024,29
MÓVEIS, MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS, ETC	457.185,48
ESTOQUE INICIAL	30.458,42
LOCAÇÃO/OBRAS E REFORMAS	318.909,80
DIVULGAÇÃO / COQUETEL DE INAUGURAÇÃO	62.110,80
PESSOAL PARA PROD. INICIAL	36.200,00
CAPITAL DE GIRO	330.000,00
INVESTIMENTO INICIAL TOTAL:	1.238.888,79