

ARGAPRÁTICA LTDA



Por

José Antero
Fabrício D. Carvalho
Herbert Menezes do Nascimento
Hugo Carvalho Santos

Trabalho de Conclusão de curso apresentado ao Curso

MBA em Gestão Empresarial

Pós-Graduação *latu sensu*, Nível de Especialização

Cidade: Aracaju Turma: GE09

Programa FGV Management

Março/2008

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
CURSO MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL

O Trabalho de conclusão de curso

ARGAPRÁTICA LTDA

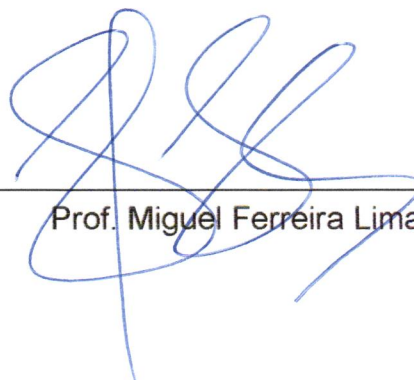
Elaborado por:

José Antero
Fabrício D. Carvalho
Herbert Menezes do Nascimento
Hugo Carvalho Santos

e aprovado pela Coordenação Acadêmica do curso MBA em Gestão Empresarial, foi aceito como requisito parcial a obtenção do certificado do curso de pós-graduação, nível de especialização, do Programa FGV Management

Nota: 9,5 (Nove e meio)

Data: 14/04/08



Prof. Miguel Ferreira Lima

Termo de Compromisso

Os alunos José Antero e Fabrício D. Carvalho, Herbert Menezes do Nascimento e Hugo Carvalho Santos, abaixo-assinados, do Curso MBA em Gestão Empresarial, do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada FANESE, no período de Maio de 2007 a Dezembro de 2007, declaram que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso intitulado: ARGAPRÁTICA LTDA, é autentico, original, e de sua autoria exclusiva.

Aracaju, 20 de Março de 2007

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	6
1.1 Descrição da Empresa	6
1.2 Missão	8
1.3 Visão	8
1.4 Valores	8
2. CONCEITO DO NEGÓCIO	9
2.1 ANÁLISE DE MERCADO	9
3. ANÁLISE ESTRATÉGICA	15
3.1 Oportunidades, Riscos e Tendências Setoriais	15
3.2 Análise Competitiva	18
4. PLANO DE MARKETING	21
4.1 Logomarca da Empresa	21
4.2 Logomarca do produto	21
4.3 Política de Serviços	23
4.4 Precificação	24
4.5 Política de Comunicação	25
5. GESTÃO DE PESSOAS E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	28
6. PROJEÇÃO FINANCEIRA	40
6.1 Orçamento de vendas	41
6.2 Orçamento de custo de produção	41
6.3 Orçamento de despesas administrativas	43
6.4 Orçamento de fluxo operacional de caixa	44
6.5 Orçamento de pessoal	44
6.6 Demonstrativo de resultado	45
6.7 Análise do Investimento	46
ANEXOS	49

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1 Descrição da Empresa

A **ARGAPRÁTICA LTDA.** é uma empresa que pretende instalar-se em Aracaju, capital de Sergipe, e será especializada na produção de argamassa industrializada disponibilizada em silos metálicos no próprio canteiro de obras.

A técnica consiste em disponibilizar ao mercado argamassas com um maior controle de qualidade através de uma dosagem precisa.

A forma de aplicação é pioneira no nordeste brasileiro, e consiste na utilização de equipamentos especiais que permitem uma maior eficiência operacional por meio da racionalização do tempo, dos materiais e da mão-de-obra.

O modelo atual de preparo, transporte e aplicação da argamassa no Brasil e, sobretudo, no Nordeste, ainda ocorre de forma bastante artesanal e carece de inovação tecnológica.

Com isso, a proposta da empresa é contribuir para que o setor da construção civil se desenvolva por meio da utilização de técnicas inovadoras que possibilitem um melhor controle de qualidade e padronização de seus processos construtivos.

A **ARGAPRÁTICA LTDA.** atuará no segmento da construção civil, tendo como público-alvo as construtoras do segmento imobiliário de Sergipe, em decorrência da grande demanda por este material.

O mercado de Aracaju demanda por mês aproximadamente 12.500 toneladas ou 6500 m³.

No mercado aracajuano não existe empresa com atividade similar à idealizada pela **ARGAPRÁTICA LTDA.**

Apesar de não existirem concorrentes diretos, a própria fabricação de argamassa por parte das construtoras mostra-se como uma ameaça ao negócio da empresa em foco. Com isso, surge a necessidade de desenvolvimento de um trabalho junto às construtoras da região, objetivando a promoção da argamassa industrializada.

Com o incremento de recursos para financiamento da construção civil, espera-se um crescimento substancial no volume de obras a serem construídas nos próximos anos, de modo que o momento é extremamente oportuno para empreendimentos no setor da construção civil.

A empresa será instalada na região metropolitana de Aracaju no Distrito Industrial do município de Nossa Senhora do Socorro.

Serão necessários 03 silos metálicos com capacidade de 120 t cada um, para armazenamento das matérias primas principais, ou seja, cimento e cal a granel e areia.

Serão instalados equipamentos para a industrialização da argamassa, a exemplo de uma central dosadora, três silos de 120 t cada um, pátio para estocagem de areia in natura e movimentação de equipamentos. Para tal, será necessária a aquisição de uma área com aproximadamente 5000 m². As matérias primas principais serão o cimento e cal a granel além da areia natural e/ou artificial na proporção aproximada de 8%, 5% e 85% respectivamente.

Todo o processo de pesagem, dosagem e mistura será automatizado visando maior regularidade no processo de modo a garantir uma maior performance do produto.

A empresa terá em princípio onze funcionários diretos com escolaridade mínima de ensino médio e o recrutamento se dará mediante qualificação específica de cada função.

A seleção será realizada pela própria empresa e serão oferecidos salários entre R\$ 415,00 e R\$ 3.500,00 somados a benefícios como ticket refeição e plano de saúde.

1.2 Missão

A missão da ARGAPRÁTICA LTDA tem como foco principal:

“Oferecer praticidade ao mercado da construção civil através da fabricação de argamassas industrializadas para obras de pequeno, médio e grande porte.”

1.3 Visão

A visão da ARGAPRÁTICA LTDA é fundamentada nos seguintes princípios:

“Ser a melhor fábrica de argamassas do Nordeste brasileiro com foco na qualidade de seus produtos, valorizando seus funcionários e respeitando o meio ambiente.”

1.4 Valores

A ARGAPRÁTICA LTDA é fundamentada nos seguintes valores:

- **Honestidade;**
- **Cumprimento dos prazos acordados;**
- **Credibilidade;**
- **Humildade;**
- **Respeito ao ser humano e ao meio ambiente;**

2. CONCEITO DO NEGÓCIO

2.1 ANÁLISE DE MERCADO

No Brasil, o mercado da construção civil está em um ótimo momento. A redução de juros, a mudança nas leis e a diminuição de impostos no setor são responsáveis pelo chamado “melhor momento nas últimas décadas”, segundo os empresários do ramo.

Pela grandeza desse segmento, e pelo impacto direto que ele causa nos demais setores, a expectativa é que haja um significativo aumento na economia do país. O nível de emprego na construção civil pode aumentar em 10%, considerando não só operários, mas também profissionais de engenharia, arquitetura e marketing.

Outro dado que confirma esse aquecimento é o crescimento do financiamento imobiliário. Em 2005, o aumento foi de 13%; em 2006 o crescimento foi de 23% e só no primeiro semestre de 2007, acumulou mais de 15%. Os juros mais baixos e o alargamento dos prazos são os principais fatores dessa nova realidade.

Ainda há muito espaço a ser explorado nesse mercado. Nas principais cidades do país é possível verificar a grande quantidade de construções em andamento, e a expectativa é que esse ritmo se mantenha muito forte nos próximos anos.

A edição da revista Exame de 06/06/2007 também traz uma reportagem que confirma essa tendência: regiões das cidades do Rio de Janeiro, Porto Alegre, Salvador, Belo Horizonte e Curitiba são verdadeiros canteiros de obras. Desde janeiro deste ano, um novo prédio residencial é lançado por dia em São Paulo.

Em Aracaju, o panorama não é diferente: nunca houve tantas construções na cidade como se vê agora. As principais construtoras que atuam na região (Norcon e Celi) anunciam a todo o momento os empreendimentos imobiliários já concluídos ou em andamento, bem como suas datas de conclusão.

O mercado local está em franca expansão e ainda há muitas áreas que podem ser exploradas, em especial nos bairros nobres, onde ainda há muita disponibilidade de espaço.

É nesse cenário que visualizamos as inúmeras oportunidades de atuação de nossa Empresa, ou seja, um mercado onde a construção civil está a pleno vapor, e onde há a maior renda per capita do Nordeste.

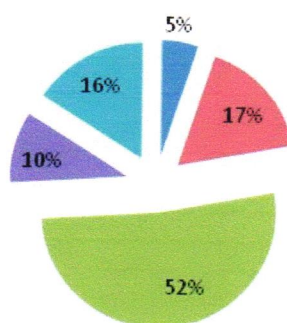
Existem poucos dados sobre o consumo de argamassa industrializada no Brasil, em decorrência da não adesão das pequenas e médias empresas produtoras em associações que possam compilar todos os dados sobre produção e consumo.

A única entidade que existe atualmente é a Associação Brasileira de Argamassa Industrializada (ABAI). Essa entidade foi criada pelos principais produtores de Argamassa industrializada do Brasil e tem como meta a divulgação e orientação quanto à sua utilização, o incentivo a pesquisa, o desenvolvimento de novos produtos, a integração com os demais segmentos da cadeia construtiva e a promoção de eventos como Simpósios, Palestras e Treinamentos.

Segundo a ABAI, o maior mercado consumidor de argamassa industrializada do país é a região sudeste que responde por 52% do consumo nacional. Em segundo lugar temos a região sul e nordeste, praticamente empatados, com 17% e 16% respectivamente de participação.

Consumo brasileiro de argamassa por região

■ Norte ■ Sul ■ Sudeste ■ Centro - Oeste ■ Nordeste



Embora os dados relativos ao consumo de argamassa no Brasil ainda sejam poucos, a análise da demanda do consumo de cimento é um excelente indicador para toda a cadeia produtiva.

Segundo o jornal Valor Econômico, em sua edição de 13/03/08, após expansão recorde no mês de janeiro, a indústria do cimento comemora crescimento ainda mais forte no mês de fevereiro quando comparado ao mesmo período do ano anterior.

Segundo dados preliminares do Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (SNIC), as vendas para o mercado interno brasileiro chegaram a 3,7 milhões em fevereiro, um avanço de 22,4% em relação ao equivalente do ano anterior. No acumulado dos dois primeiros meses, foram vendidas ao mercado nacional 7,7 milhões de toneladas de cimento, o que representou um aumento de 20% sobre os dois primeiros meses de 2007.

De acordo o SNIC, a estimativa da entidade é de que as vendas internas devam crescer entre 10% e 11% em 2008, atingindo mais de 50 milhões de toneladas de cimento comercializadas ao ano no mercado interno brasileiro.

Se forem confirmadas as previsões do SNIC, esse será o terceiro ano consecutivo que a indústria do cimento registra crescimento médio de 10%. Desde 2005 as vendas voltaram a crescer e o cenário positivo vem se mantendo principalmente por conta da explosão do setor imobiliário, que tem registrado taxas de expansão superiores a 100% nas empresas que abriram seu capital.

CONSUMO DE CIMENTO DE CIMENTO (t)

	BRASIL	NORDESTE	PARTICIPAÇÃO (%)
2003	34.010.000	6.487.000	19%
2004	34.400.000	6.859.000	20%
2005	36.344.000	7.558.000	21%
2006	41.870.000	8.299.000	20%
2007	46.200.000	9.154.000	20%
2008 (*)	50.820.000	10.069.400	20%

Fonte: SNIC - (*) Estimativa

Mesmo com a expansão recorde, o SNIC afirma que não há risco de desabastecimento no país. Segundo o sindicato a indústria está preparada para o aumento esperado da demanda por cimento. No Nordeste o aumento nas vendas foi de 28,5%.

CONSUMO DE CIMENTO PER CAPTA (kg/hab)

	BRASIL	NORDESTE	SERGIPE
2002	220	137	150
2003	195	113	137
2004	197	115	124
2005	205	117	124
2006	219	137	151

Fonte: SNIC

Um dado positivo que pode ser observado no nordeste, e particularmente no estado de Sergipe, é o aumento no consumo per capta de cimento, o que indica claramente que o mercado sergipano encontra-se em franca expansão.

Outro dado relevante, e que também merece ser observado, é que o aumento de consumo de cimento no mundo vem crescendo a cada ano, impulsionado, sobretudo pelos países emergentes, dentre eles o Brasil, o que demonstra que o crescimento nesse setor é consistente.

EVOLUÇÃO DA PRODUÇÃO E DO CONSUMO MUNDIAL (em milhões de t)

	PRODUÇÃO	CONSUMO
2000	1.654	1.646
2001	1.698	1.694
2002	1.815	1.813
2003	1.964	1.961
2004	2.139	2.139
2005	2.293	2.296

Fonte: SNIC

A ABAI tem concentrado esforços para quebrar paradigmas e demonstrar que a utilização da argamassa industrializada é uma alternativa viável, tanto técnica

quanto economicamente, não só para obras prediais, mas também para obras pequenas, inclusive populares.

De acordo com a ABAI, a argamassa na construção de uma casa corresponde entre 10 e 15% do custo total da obra.

A argamassa industrializada é uma parte importante da edificação, uma vez que se trata do revestimento e também da camada de material sobre a alvenaria.

Durante muitas décadas a argamassa ficou relegada a um segundo plano. A preocupação maior dos construtores era com a estrutura onde o prédio tinha que ficar em pé, sustentar-se a si mesmo e as cargas que atuam sobre ele.

Este cenário vem mudando porque o número de problemas e a incidência de "patologias" nos revestimentos têm crescido nos últimos anos, conforme registros da ABAI. A argamassa industrializada é uma alternativa para minimizar estes problemas.

As argamassas podem ser definidas como uma mistura de cimento, areia, água e, em alguns casos, de um outro material como cal, saibro, barro, caulim, entre outros.

Assim como o concreto, também é maleável nas primeiras horas e endurece com o tempo, ganhando elevada resistência e durabilidade.

O assentamento pelo sistema tradicional, com argamassa mista, aos poucos está sendo substituído pelo sistema de camada fina, ou seja, argamassa colante. Esse tipo de argamassa começou a ser produzida no Brasil em 1972, sendo que a primeira norma brasileira a citar o procedimento de assentamento foi a NBR-8214, de 1983.

No início da década de 90, foram formadas comissões de estudo na Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) com o intuito de elaborar recomendações técnicas quanto ao assentamento de revestimentos cerâmicos com argamassa colante, bem como normas de caracterização do produto.

Maior produtividade, economia e qualidade, são os conceitos básicos da argamassa industrializada. De fato, o produto exige um investimento inicial maior se comparado ao da argamassa "virada" no canteiro de obra. Por outro lado, para preparar a mistura dos componentes é necessário espaço para o armazenamento de areia, cimento e cal, sem contar a mão-de-obra especializada nessa produção.

Logo, o resultado depende, e muito, do preparo correto. Para produzir a argamassa na obra é preciso ter certeza da qualidade dos fornecedores de areia, por exemplo. Isso porque se a granulometria for diferente ou a areia estiver suja, certamente a argamassa terá uma rugosidade diferente do que foi especificado no projeto.

De acordo com a Associação Brasileira de Cimento Portland (ABCP), um ponto a favor das argamassas industrializadas é que existe um tipo específico para cada aplicação. Embora tenha a mesma composição de produtos, a argamassa colante possui componentes químicos e aditivos capazes de garantir melhor desempenho.

Sem contar que o uso de desempenadeira dentada permite maior aderência e facilidade de retenção de água, ele destaca ainda que argamassas industrializadas reduzem o desperdício, tendo em vista que chegam a render cerca de 40% a mais que as produzidas na obra.

3. ANÁLISE ESTRATÉGICA

3.1 Oportunidades, Riscos e Tendências Setoriais

O mercado da construção civil tem evoluído muito, sobretudo nos últimos 10 anos, no que diz respeito à adoção de novas técnicas, que visam evitar o desperdício e conferir maior padronização nos processos construtivos de modo a atender a clientes cada vez mais exigentes.

Sendo assim a ARGAPRÁTICA espera contribuir para a inovação do mercado da construção civil em ARACAJU ao oferecer às construtoras um material em perfeita consonância com as normas brasileiras.

Ao oferecer ao mercado uma argamassa industrializada para assentamento e/ou revestimento, a ARGAPRÁTICA possibilitará maior regularidade ao processo de preparo da argamassa e aplicação com aumento de produtividade no canteiro de obras.

O mercado estimado para argamassa em ARACAJU é de 15.000 t, se considerarmos o valor de R\$ 120,00/t de argamassa com todos os impostos, teríamos, apenas para a produção do produto um mercado estimado em aproximadamente R\$ 1.800.000,00/mês ou R\$ 21.600.000,00/ano.

Segundo o Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (SNIC), o consumo de cimento cresceu a uma taxa média de 5,27% nos últimos quatro anos.

A venda de argamassas é algo não sazonal. Com isso, a falta de sazonalidade mostra-se como uma vantagem competitiva para a empresa uma vez que não desregula o ciclo financeiro e operacional da mesma com variações abruptas.

A lucratividade estimada para a atividade de fabricação da argamassa industrializada na modalidade proposta pela ARGAPRÁTICA é de aproximadamente 35% para uma produção estimada em 7.500 t / mês. Este total equivale a 50% do

volume de argamassa consumido mensalmente pelo mercado de Aracaju e que a empresa espera obter em seus primeiros dois anos de atuação, embora a capacidade instalada seja para 12.000 t ao mês de argamassa.

A produção de argamassa para a construção civil no Brasil deve seguir às recomendações da ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas.

O sindicato da construção civil é uma entidade bastante atuante na cidade de Aracaju e obteve grandes conquistas ao longo das décadas de 80 e 90. Nos últimos anos, no entanto, não têm sido observados movimentos grevistas, e assim, o segmento atravessa um período estável em relação aos protestos sindicais.

A utilização de argamassa industrializada por parte das construtoras traz enormes benefícios ao meio ambiente por contribuir significativamente para a redução do desperdício em obra, já que o produto é 100% aproveitado e não gera sobras. Como o produto será transportado e acondicionado em silos, não serão gerados resíduos de embalagens. O processo de fabricação será dotado de mecanismos que não poluem o meio ambiente e não haverá sobras ou rejeitos e estará em conformidade com as exigências do órgão ambiental do estado, ADEMA.

Durante os primeiros 05 anos de operação todo o foco será destinado ao fortalecimento e consolidação do negócio de modo que todo o investimento será alocado exclusivamente na empresa.

Os impostos que incidirão sobre o produto serão: o IPI (4%), ICMS (17%), PIS/COFINS (4,65%); e sobre a prestação de serviço: o ISS com alíquota de 5%, além do IRR sobre o resultado do negócio.

A qualidade estará focada no atendimento à todos os requisitos da ABNT para a fabricação de argamassa de assentamento e revestimento.

A análise do SWOT é uma ferramenta para examinar uma organização e seu ambiente. É o primeiro estágio do planejamento e ajuda a empresários a focalizar nos eventos chaves. O SWOT – strengths, weakness, opportunities, threats – está

para fortes, fraquezas, oportunidades, e ameaças. As forças e as fraquezas são fatores internos. As oportunidades e as ameaças são fatores externos.

Fatores Internos	Forças Conhecimento do serviço por parte dos gestores da empresa. Produto e serviço inovador. Liderança no mercado sergipano Processo com maior aproveitamento da matéria-prima	Oportunidades Um novo mercado, com grande perspectiva de crescimento. Mudanças de perfil do consumidor, de argamassa. Mover-se nos segmentos de mercado novo que oferecem melhores lucros. Ampliação para o mercado nordestino. Um mercado a ser explorado sem concorrência.
Fatores Externos	Fraquezas Ausência de referência no mercado sergipano. Incerteza de aceitação do produto. Produção em pequena escala.	Ameaças Entrada de novos concorrentes, pelo baixo investimento para implantação do negócio. Utilização de argamassas feitas na própria obra. Guerra de preço com outros fornecedores de argamassa.

3.1.1 Indicação para a direção Futura

Por tratar-se de um produto novo, a empresa tem como meta consolidar-se no mercado em 05 anos, de modo que todo investimento será destinado a manter atualizados os processos de fabricação e também na atualização permanente de pessoal.

A empresa espera estabelecer parcerias estratégicas com fornecedores das três matérias-primas principais, ou seja, cimento, cal e areia.

O cimento será disponibilizado pela CIMENTO MIZU, a CAL pela CAL TREVO LTDA e areia será adquirida no mercado mediante pesquisa de preço e qualidade.

O investimento para implantação da empresa será de aproximadamente R\$ 625.000,00 (seiscentos e vinte e cinco mil reais).

3.2 Análise Competitiva

3.2.1 Avaliação do poder de barganha dos compradores

Como a empresa iniciará suas atividades e o mercado não dispõe de concorrentes diretos neste tipo de atividade, terá todo um mercado potencial para desenvolver seu produto, cabendo a ela a adoção de uma estratégia de penetração no mercado. A finalidade dessa estratégia é conseguir a adesão de clientes por meio do desenvolvimento de um trabalho técnico consistente que comprove os ganhos e benefícios que os clientes poderão obter ao comprarem o nosso produto.

3.2.2 Avaliação do poder de barganha dos fornecedores

A empresa demandará um consumo significativo das matérias-primas principais, Cimento, Cal e Areia, o que trará maior poder de barganha junto aos futuros fornecedores. No estado de Sergipe existem atualmente três fábricas de Cimento, e grande oferta de Areia. Quanto à Cal existe atualmente apenas uma fábrica em Sergipe, no entanto, existem outras fábricas localizadas no estado da Bahia e em Pernambuco que podem contribuir para manter o seu preço dentro de valores razoáveis.

Apesar do potencial de consumo da empresa ser significativo não há riscos de mudança para o fornecedor de Cimento, no entanto, para a Cal e para a Areia o custo de mudança para esses fornecedores implicaria um impacto relevante em suas operações.

Pela especificidade do processo, não há como utilizar produtos substitutos para a fabricação da argamassa industrializada.

3.2.3 Avaliação de entrantes potenciais

Como o processo de fabricação e a tecnologia de aplicação da argamassa industrializada não são patenteados, não há restrição nesse quesito quanto à entrada de potenciais concorrentes. O capital necessário para instalação representa empecilho, no entanto, a empresa terá um grande mercado em potencial a ser conquistado e consolidado por meio do oferecimento de um produto diferenciado em relação ao preço e qualidade, além de uma modalidade de serviço que demanda grande conhecimento técnico. Tal diferencial pode vir a ser uma forte barreira aos entrantes em potencial.

A empresa adotará o modelo de distribuição direta, já que estará instalada na região metropolitana de Aracaju e é nessa região que a empresa desenvolverá suas atividades comerciais.

3.2.4 Avaliação dos produtos substitutos

Atualmente na região metropolitana de Aracaju e, sobretudo no nordeste, as construtoras ainda adotam a maneira tradicional, artesanal, para a produção e aplicação de argamassas para assentamento e revestimento.

O mercado da construção civil vem sofrendo nos últimos anos um processo de inovação tecnológica sem precedentes, pela necessidade de padronização, competitividade e pelo perfil cada vez mais exigente dos clientes.

A ARGAPRÁTICA pretende atender a esta necessidade do mercado, ofertando um produto diferenciado e uma modalidade de aplicação totalmente mecanizada com maior controle de todo o processo.

Desta forma, o único produto substituto existente atualmente no mercado aracajuano é a argamassa produzida e aplicada na própria obra. No entanto, este processo deverá ser substituído paulatinamente por processos industrializados em decorrência da relação custo x benefício e de uma maior padronização dos processos que implicarão em melhoria da qualidade final da obra.

4. PLANO DE MARKETING

A ARGAPRÁTICA idealizou um plano de marketing objetivando a penetração da empresa de forma rápida e consistente no mercado, de modo a projetar ações mercadológicas futuras.

4.1 Logomarca da Empresa

A logomarca da empresa é caracterizada por um Splash violeta. O Splash representa a projeção da massa na superfície de aplicação e o violeta dá um destaque frente às marcas do segmento.



4.2 Logomarca do produto

A argamassa produzida pela Argaprática chama-se **ArgaFast**. Sua logomarca consiste em um splash em tonalidade rosa para destacar-se no ambiente cinzento da construção civil.



O **ArgaFast** é uma mistura industrializada, composta por areia, cimento, cal e aditivos, que são dosados e misturados mecanicamente. Esse processo garante a homogeneidade e a qualidade dos traços, de forma a garantir um desempenho uniforme do produto.

O **ArgaFast** possui aditivos para melhorar a sua manuseabilidade e o seu desempenho como um produto para assentamento de alvenaria e revestimento.

A **ARGAPRÁTICA LTDA** buscará atender principalmente as indústrias da construção civil da região. Apesar disso, o crescente mercado de baixo consumo para obras rápidas não deixará de ser contemplado pelo seu rol de clientes.

Existe uma inovação no mercado da construção civil que consiste em aplicar a argamassa por meio de projeção mecânica. Ao ser trabalhado na forma de argamassa projetada, o trabalho do operário se torna mais fácil, o que influencia na produtividade da empresa e posterior retorno financeiro.

Esta metodologia de aplicação consiste na marcação de duas guias mestras separadas por aproximadamente um metro e espessura de 1,5 cm; seguido de um preenchimento uniforme do espaço delimitado e após o preenchimento é feito o sarrafeamento da superfície.

A **ArgaFast** foi desenvolvida para adequar-se perfeitamente a esta modalidade de aplicação.

A empresa estima que em, mais ou menos, 03 anos, este tipo de serviço de projeção de argamassa industrializada já esteja disponível na região metropolitana de Aracaju. Em face da relativa simplicidade do seu processo de aplicação, espera-se que haja grande adesão por parte mercado que, conseqüentemente, irá demandar um volume maior do nosso produto.

4.3 Política de Serviços

A pontualidade, simpatia e cordialidade são ingredientes para uma boa impressão e características fundamentais aos funcionários da empresa.

Serão adquiridos computadores modernos e aplicativos para melhor atender aos clientes, cativando-os e encantando-os através de soluções simples que vão do simples “Feliz Aniversário” ao envio de boletins relevantes ao segmento.

O prazo máximo para resposta ao cliente deverá ser de 5 horas e todos os integrantes da empresa deverão saber informações referentes à composição do produto, especificações técnicas e processo logístico da organização.

Além disso, a missão, a visão e os objetivos da empresa deverão estar na mente de cada integrante, de forma que o trabalho desempenhado reflita o verdadeiro significado da empresa no mercado e que haja uma sinergia entre os diferentes componentes da cadeia de processos na organização.

Para monitoramento da satisfação do cliente serão enviados, periodicamente, questionários aos engenheiros, mestre de obras e todos os envolvidos no processo produtivo, de forma que suas críticas e sugestões possam ser coletadas e tratadas.

4.4 Precificação

A forma de precificação da empresa baseia-se em uma margem de lucro acrescida ao custo das matérias primas, somados ao custo de transporte, mão-de-obra e impostos para a fabricação.

Conforme análise de custos, o preço mínimo médio de comercialização do produto será de R\$ 120,00/t.

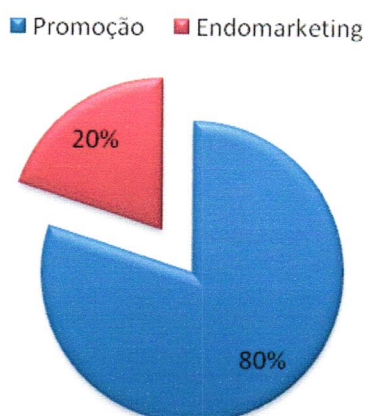
A soma dos impostos que incidem sobre a venda (IPI+PIS/COFINS+ICMS) será de 30% do preço mínimo médio de venda, de modo que o preço líquido médio será de R\$ 84,00/t.

Como estratégia de venda, o preço de abordagem será de R\$ 135,00/t, fruto do acréscimo de 12,5% sobre o preço mínimo médio estimado. Esse acréscimo servirá como uma margem para negociação.

4.5 Política de Comunicação

Para as atividades de marketing a empresa deverá investir 5% do seu lucro operacional. Desses recursos destinados ao marketing, 80% será distribuído em atividades promocionais e os outros 20% em atividades de endomarketing.

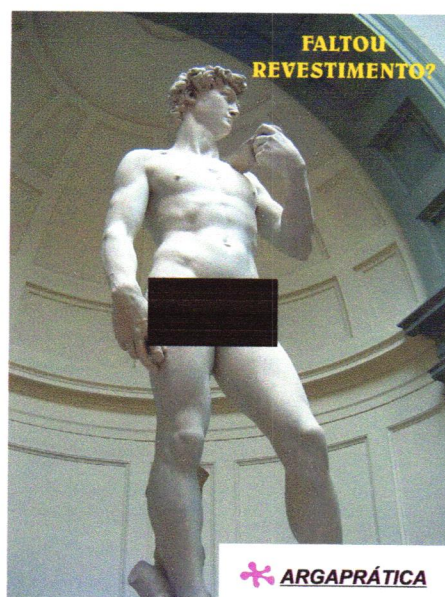
Distribuição dos recursos destinados à comunicação



A política de comunicação dar-se-á através de duas estratégias de comunicação, a propaganda e a venda pessoal.

4.5.1 A Propaganda

A propaganda estabelecida pela Argaprática junto aos seus clientes deverá ser realizada por meio de catálogos, site e publicações em revistas especializadas. O tema da primeira campanha é bem humorado e faz com que o cliente permaneça com a propaganda em sua memória por uma maior quantidade de tempo.



Propaganda em revista

Para uma propagação acentuada da marca, a exposição de peças publicitárias em jornais, no caderno de imóveis, faz-se indispensável.

Em busca da consolidação do plano de comunicação, a Argaprática possuirá uma equipe apta a desenvolver trabalhos em feiras e eventos do gênero da construção civil.

Para a penetração de mercado as ferramentas de comunicação a serem utilizadas serão as seguintes:

Mídia	Circulação	Tipo de Audiência	Custo por Anuncio	Frequência do anúncio
Jornal	Sergipe	Média/Genérica	¼ página – R\$ 1000,00	Semanal
Revistas	Sergipe	Fraca/ Específica	R\$ 1000,00	Mensal
Páginas Amarelas	Sergipe	Grande	R\$ 800,00	Anual
Mala Direta	Nacional	Grande/Específica	R\$ 2,50	Mensal

4.5.2 A Venda Pessoal

Essa é a ferramenta mais flexível e eficiente do mix de comunicação pelo fato de ser uma comunicação de duas vias, ou seja, permite uma interação entre o emissor da mensagem (o vendedor) e o seu receptor (cliente).

A venda pessoal é o elemento interpessoal do composto de promoção. A propaganda consiste em uma comunicação impessoal de mão única com grupos de consumidores-alvo.

Em contraste, a venda pessoal consiste em uma comunicação pessoal de mão dupla entre vendedores e clientes individuais – seja pessoalmente, por telefone, em videoconferência ou por outros meios.

Para a realização da Venda pessoal serão contratados 7(sete) profissionais de vendas. Esses profissionais deverão possuir veículo próprio e serão treinados dentro da Argaprática, sendo classificados como Força de Vendas Direta por serem vendedores próprios da empresa.

O Comissionamento dos vendedores será de 5% sobre o valor bruto, seguindo a média de comissão de vendas do mercado.

O sistema de venda pessoal é bastante eficiente nesses ramos de atividade por alcançar o público específico e propagar a comunicação em duas vias, conforme exposto anteriormente.

Estrutura da força de vendas será dividida por cliente. Dessa forma, os representantes serão separados por clientela. Esse tipo de estrutura pode ajudar a empresa a construir um relacionamento mais próximo com seus clientes.

5. GESTÃO DE PESSOAS E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Argaprática adotará um modelo de gestão estratégica de pessoas, ligeiramente voltado à motivação do colaborador. A base para a adoção de tal estratégia parte de estudos que apontam que a qualidade de vida do colaborador aumenta a sua produtividade.

O sistema de remuneração da empresa será dividido em duas remunerações, a fixa e a variável. A forma variável de remuneração será chamada de alternativa criativa, a qual proporcionará um prêmio ao gerente que conseguir atingir sua meta anual. O quadro abaixo aponta de que forma se dará esse sistema.

Proposta de Sistema de Remuneração		
Funcional	Indireto	Participação Acionária
Plano de Cargos e Salários* conforme Mercado para todos os colaboradores.	- R\$ 70,00 em Plano de saúde para o profissional e para seus dependentes; - R\$ 220,00 em Auxílio Alimentação	Não oferece.

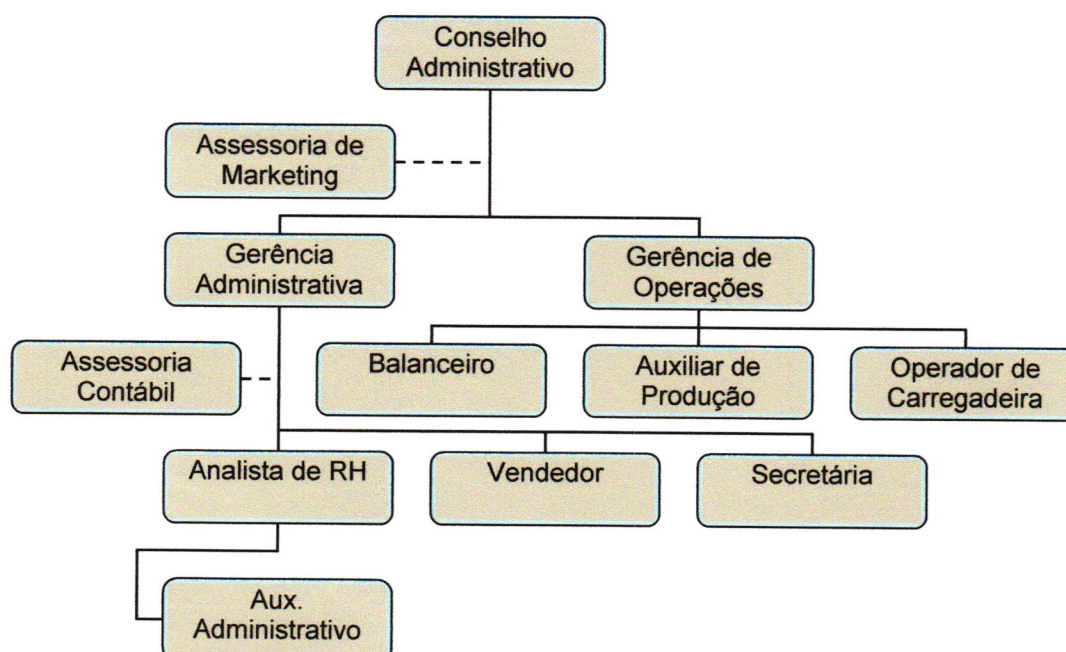
*Implantação prevista para um ano após a abertura

Alternativas criativas	Variável	Por competência
Viagem nacional com direito a acompanhante para o gerente em caso de atingimento do plano anual de metas.	Premiação anual com base no atingimento do plano anual de metas (índice descrito no tópico anterior): atingindo de 100 a 104,9% ganha prêmio de 1,0 salário, atingindo de 105 a 109,9% ganha 1,7 salário, de 110 a 114,9% ganha 2,5 salários e a partir de 115% ganha 3,5 salários, a ser pago de uma única vez na folha de pagamento de janeiro do ano seguinte.	Acréscimo de 10% no salário para os gerentes que concluírem a pós-graduação.

Durante o processo seletivo para a ocupação dos cargos ofertados, os fatores de avaliação serão divididos em entrevistas pessoais e testes práticos. Seu nível de complexidade será distribuído de acordo com o cargo a ser ocupado, porém de um modo geral, seguirá o descrito na tabela a seguir:

Fatores para Avaliação da Função	
Entrevista pessoal	Testes práticos
Situações que comprovem experiência na liderança de equipes;	Redação em Inglês;
Situações que comprovem a disposição em trabalhar sob pressão;	Testes práticos de Informática (Word, Excel, PowerPoint).
Situações que comprovem experiências anteriores na reversão de resultados ruins para resultados satisfatórios;	
Situações que ilustrem o nível de relacionamento inter-pessoal (com familiares, com amigos, com colegas, chefes e subordinados em empregos anteriores).	

A estrutura organizacional criada para acolher os colaboradores da empresa está descrita a seguir:



Conselho Administrativo: Quadro composto por uma pessoa cuja competência o faz direcionar estrategicamente a empresa no mercado. Essa pessoa é a autoridade máxima da organização, porém não possui uma remuneração fixa.

Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer a missão e o posicionamento mercadológico da Empresa; Conhecer o segmento da construção civil; Conhecer o mercado global; Ter conhecimento em argamassa; Dominar os conceitos de logística; Ter noções de tecnologia; Dominar cálculos matemáticos.	Saber liderar pessoas Ter bom relacionamento inter-pessoal; Saber trabalhar em equipe; Ter uma excelente visão de mercado	Ser criativo; Ser aberto a mudanças; Ser responsável; Ser objetivo Ser ágil; Ser comunicativo.

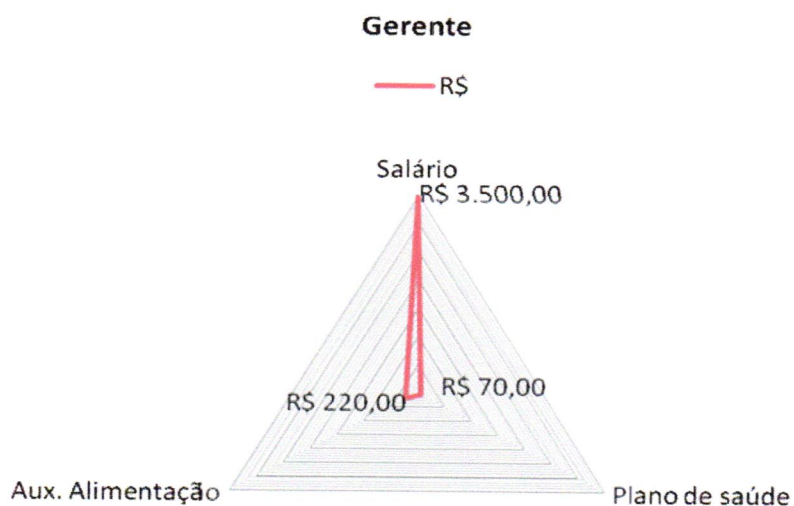
Assessoria de Marketing: Órgão em Staff, subcontratado para desempenhar atividades ligadas à confecção de campanhas, endomarketing e atividades de cunho publicitário.

Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer a missão e o posicionamento mercadológico da Empresa; Conhecer o segmento da construção civil; Ter noções de mercado global; Ter conhecimento em argamassa; Dominar as ferramentas de comunicação; Ter noções de tecnologia; Ter afinidade com cálculos matemáticos.	Prestar atendimento de qualidade; Ter bom relacionamento inter-pessoal; Saber trabalhar em equipe; Ter facilidade para trabalhar com informática. Saber construir uma boa networking	Ser criativo; Ser aberto a mudanças; Ser responsável; Ser empático; Ser ágil; Ser comunicativo.

Remuneração fixa: R\$ 3500,00

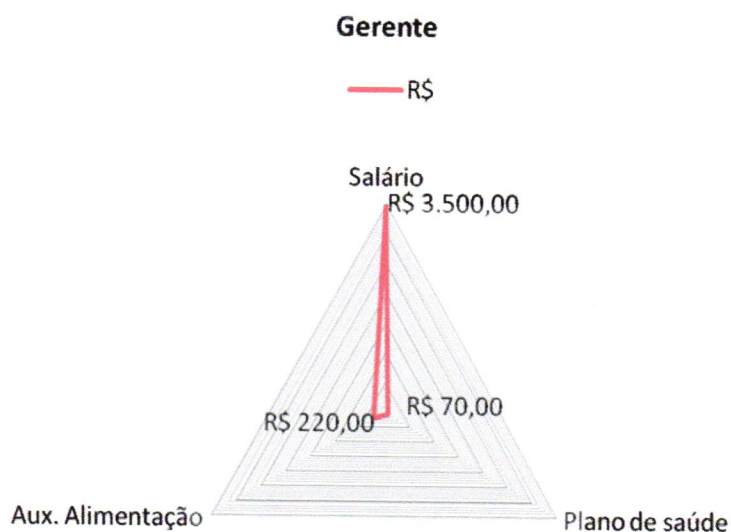
Gerência Administrativa: Tem por função coordenar as atividades de vendas, contabilidade, secretariado e recursos humanos na empresa.

Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer a missão e o posicionamento mercadológico da Empresa;	Prestar atendimento de qualidade;	Ser criativo;
Conhecer o segmento da construção civil;	Ter bom relacionamento inter-pessoal;	Ser aberto a mudanças;
Ter noções de mercado global;	Saber trabalhar em equipe;	Ser responsável;
Ter conhecimento em argamassa;	Ter domínio em informática.	Ser empático;
Dominar Contabilidade		
Dominar a Gestão de Recursos Humanos;		Ser ágil;
Ter noções de tecnologia;		Ser comunicativo.
Dominar cálculos matemáticos.		



Gerência de Operações: Compete a essa função a coordenação das atividades ligadas a produção da argamassa e seu transporte ao local de aplicação quando for solicitado pelo cliente. Ligadas a ele estão o auxiliar de produção e o operador de carregadeira.

Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer a missão e o posicionamento mercadológico da Empresa;	Prestar atendimento de qualidade;	Ser criativo;
Conhecer o segmento da construção civil;	Ter bom relacionamento inter-pessoal;	Ser aberto a mudanças;
Ter noções de mercado global;	Saber trabalhar em equipe;	Ser responsável;
Ter conhecimento em argamassa;	Ter facilidade para trabalhar com informática.	Ser empático;
Ter domínio em logística;		Ser ágil;
Ter domínio em tecnologia;		Ser comunicativo.
Ter afinidade com cálculos matemáticos.		



Assessoria contábil: A essa função é delegada a tarefa de controlar o fluxo monetário da empresa e o direcionamento de suas aplicações junto ao gerente administrativo.

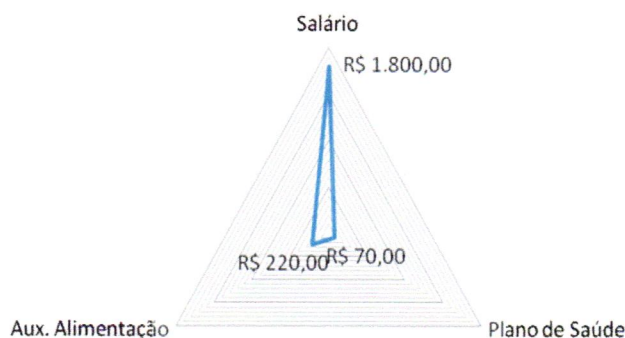
Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer a missão e o posicionamento mercadológico da Empresa; Ter conhecimento das Leis Contábeis Ter conhecimento em argamassa; Ter domínio em contabilidade Ter afinidade com cálculos matemáticos.	Prestar atendimento de qualidade; Ter bom relacionamento inter-pessoal; Saber trabalhar em equipe; Ter facilidade para trabalhar com informática.	Ser criativo; Ser aberto a mudanças; Ser responsável; Ser empático; Ser ágil; Ser comunicativo.

Remuneração Fixa: 415,00

Analista de RH: Compete a tal analista a confecção de planos de cargos e salários, o recrutamento e a seleção de colaboradores, bem como o seu treinamento.

Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer a missão e o posicionamento mercadológico da Empresa; Conhecer o segmento da construção civil; Ter noções de mercado global; Ter conhecimento em argamassa; Ter domínio em gestão de recursos humanos; Ter domínio em recrutamento e seleção de funcionários; Ter afinidade com cálculos matemáticos.	Prestar atendimento de qualidade; Ter bom relacionamento inter-pessoal; Saber trabalhar em equipe; Ter facilidade para trabalhar com informática. Saber motivar e gerenciar equipes	Ser criativo; Ser aberto a mudanças; Ser responsável; Ser empático; Ser ágil; Ser comunicativo.

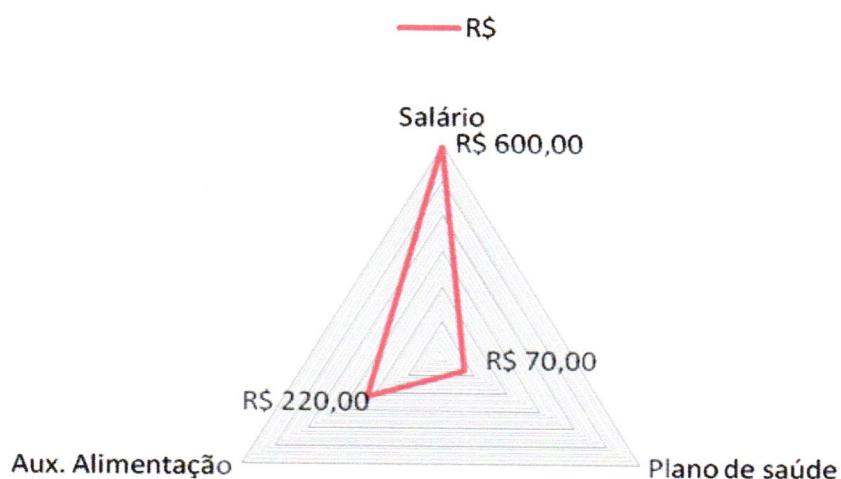
Analista



Vendedor: é delegada ao vendedor a função de gerar demanda aos produtos da Argaprática.

Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer a missão e o posicionamento mercadológico da Empresa;	Prestar atendimento de qualidade;	Ser criativo;
Conhecer o segmento da construção civil;	Ter bom relacionamento inter-pessoal;	Ser aberto a mudanças;
Ter noções de mercado global;	Saber trabalhar em equipe;	Ser responsável;
Ter conhecimento em argamassa;	Ter facilidade para trabalhar com informática.	Ser empático;
Ter noções de logística;		Ser ágil;
Ter noções de tecnologia;		Ser comunicativo.
Ter afinidade com cálculos matemáticos.		

Secretária e Vendedor



Auxiliar Administrativo: Tem por missão atender à demanda de atividades de seu superior em relação à organização de tarefas e execução de processos administrativos.

Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer a missão e o posicionamento mercadológico da Empresa; Conhecer as tarefas organizacionais; Ter noções de logística;	Prestar atendimento de qualidade; Ter bom relacionamento interpessoal; Saber trabalhar em equipe; Ter facilidade para trabalhar com informática.	Ser criativo; Ser aberto a mudanças; Ser responsável; Ser empático; Ser ágil; Ser comunicativo.



Auxiliar de Produção: é responsável pelas atividades ligadas à preservação e limpeza do ambiente, bem como no auxílio à produção.

Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer as tarefas organizacionais;	Prestar atendimento de qualidade;	Ser prestativo;
	Ter bom relacionamento interpessoal;	Ser ágil;
	Saber trabalhar em equipe;	Ser responsável;



Balanceiro: é responsável pela dosagem na fabricação da argamassa e controla o estoque de materiais.

Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer a missão e o posicionamento mercadológico da Empresa; Conhecer as tarefas organizacionais; Ter noções de logística; Conhecer gestão de materiais e estocagem	Prestar atendimento de qualidade; Ter bom relacionamento interpessoal; Saber trabalhar em equipe; Ter facilidade para trabalhar com informática.	Ser criativo; Ser aberto a mudanças; Ser responsável; Ser empático; Ser ágil; Ser comunicativo.



Laboratorista: recebe a matéria prima, atesta sua qualidade, monitora o desempenho da argamassa produzida e suas especificações através de ensaios físico-químicos.

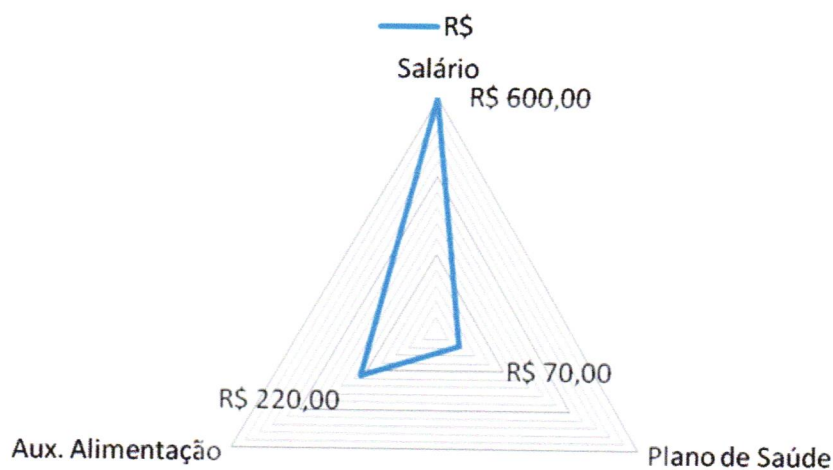
Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer a missão e o posicionamento mercadológico da Empresa; Conhecer as tarefas organizacionais; Dominar controles Químicos Conhecer gestão de materiais e estocagem	Prestar atendimento de qualidade; Ter bom relacionamento interpessoal; Saber trabalhar em equipe; Ter facilidade para trabalhar com informática.	Ser criativo; Ser aberto a mudanças; Ser responsável; Ser empático; Ser ágil; Ser comunicativo.



Operador de carregadeira: executa a operação da pá mecânica, fazendo o transporte das matérias primas ao longo da fábrica.

Conhecimento	Habilidade	Atitude
Conhecer as tarefas organizacionais;	Operar carregadeira;	Ser prestativo;
Saber operar pá mecânica	Ter bom relacionamento interpessoal; Saber trabalhar em equipe;	Ser ágil; Ser responsável;

Operador de Carregadeira



6. PROJEÇÃO FINANCEIRA

O capital utilizado na implantação ARGAFast foi assumido integralmente pelos proprietários, ou seja, meio de capital próprio, sem nenhum tipo de investimento proveniente de terceiros. Dessa forma, todo o investimento inicial foi executado à vista sem necessidade de financiamento.

Investimentos Inicial	
TERRENO	150.000,00
ESCRITORIO E INFRAESTRUTURA	100.000,00
CENTRAL DOSADORA	90.000,00
03 SILOS (120 t)	120.000,00
BALANÇA RODOVIÁRIA	90.000,00
SILOS PARA TRANSPORTE (15 t)	15.000,00
BOMBA PARA PROJEÇÃO	60.000,00
Total	625.000,00

Para esse projeto será levada em consideração uma taxa de atratividade de mercado de 10,4% a.a referente à remuneração paga no último ano pelo fundo de investimento "Bradesco FIC Renda Fixa Marte".

6.1 Orçamento de vendas

O orçamento de vendas foi projetado para os primeiros 12 meses de atuação da empresa no mercado sergipano com uma estimativa de crescimento de 10% ao ano, uma venda de 3.900 toneladas no primeiro mês e com uma Receita Bruta de R\$ 468.000,00.

A estimativa de crescimento se deu principalmente pelo bom momento que vive o setor imobiliário no Brasil, pelo incentivo governamental e as linhas de créditos oferecidas pelos bancos.

Descontado os impostos e uma comissão sobre as vendas de 5%, a empresa apresentará uma Receita Líquida de R\$ 368.762,00.

Ao final do primeiro ano a empresa estima um faturamento bruto de R\$ 1.346.386,00 e uma Receita Líquida de R\$ 876.766,00. Assim, estima-se que serão acumulados, no primeiro ano, R\$ 6.524.355,00 em receita e R\$ 10.018.972,00 em vendas.

6.2 Orçamento de custo de produção

O orçamento do custo de produção foi estimado para os primeiros 12 meses de funcionamento da empresa e está dividido em 02 partes: Custos Fixos e Custos Variáveis, como indicado abaixo.

6.2.1 Custos Fixos

Os custos fixos são aqueles que não estão associados às quantidades de produtos processados, mantendo-se dentro de um mesmo patamar, independentemente, do aumento ou queda da produção ou das vendas. Esses custos ocorrem mesmo que a empresa não venda ou produza nenhum bem, sendo necessários para a manutenção do negócio em funcionamento.

Na discriminação da estrutura de custos fixos da ARGAPRÁTICA podemos classificá-los em: Custos Fixos de produção e administrativo. Os Custos Fixos de produção são representados pelos valores empregados na manutenção dos caminhões, da Pá carregadeira, veículo de apoio e MOD.

Custos Fixos	
Caminhões	15.990
Pá Carr.	7.800
V. Apoio	1.463
M.Obra Direta	6.703
TOTAL	31.955

6.2.2 Custos Variáveis

Os custos variáveis na estrutura da ARGAPRATICA são divididos em custos de fabricação diretos, que são representados pela Cal na ordem de 4,7% da composição da formula, cimentos (7%), areia 83% e aditivo (3,5%). Com custo de R\$ 34,00 para fabricação de 1 tonelada de argamassa, apresentando um custo de R\$ 133.469,00 no primeiro mês pra uma fabricação de 3.900 toneladas, perfazendo um total de R\$ 2.854.141,00 no primeiro ano de atuação da empresa e uma produção de 83.399 toneladas.

Outros custos variáveis apresentados na estrutura da empresa são os custos indiretos de fabricação representados a seguir para fabricação de 01 tonelada de argamassa: Lubrificantes R\$ 0,07, Diesel R\$ 5,90, Pneus R\$ 0,07, Peças R\$ 0,67 M. Centr. R\$ 0,21 e outros R\$ 0,80, totalizando 7,71 R\$/ton.

Abaixo segue apresentação dos custos variáveis apropriados no primeiro ano:

CUSTOS VARIÁVEIS DIRETOS		CUSTOS VARIÁVEIS INDIRETOS	
Discriminação	Valor	Discriminação	Valor
Lubrificantes	260	Cimento	55.515
Diesel	23.010	Cal	27.495
Pneus	260	Areia	47.730
Peças	2.600	Aditivo	2.730
M.Centr	819	Total	133.469
Outros	3.120		
Total	30.069		

Como apresentado no primeiro mês, a ARGAPRATICA, desenvolvendo uma produção de 3.900 toneladas de argamassa, teve um Custo de Produção total de R\$ 195.494,00 apropriados em 133.469,00 em material de consumo direto, R\$ 6.703,00 em MOD e R\$ 55.322,00 em gastos gerais de fabricação.

6.3 Orçamento de despesas administrativas

As despesas administrativas são classificadas como fixas, sem alteração ao nível de produção da empresa.

Para os primeiros 12 meses, não houve variação no nível de despesas administrativas, somando um total de 40.854,00 ao mês, sendo divididas em: Salários, encargos e benefícios R\$ 24.279,00, considerando 11 funcionários no setor administrativo, Telefone, luz e água, R\$ 5.525,00, depreciação de R\$ 6.250,00 e outras despesas R\$ 4.800,00.

6.4 Orçamento de fluxo operacional de caixa

Na administração do fluxo de caixa empresarial será utilizado como reserva de capital um montante de R\$ 150.000,00 para pagamentos de despesas emergências e capital de giro. Desse modo, tanto o início como o término de um período contará com o montante indicado em cash.

O setor de contas a receber contará com 60% dos recebíveis em cash no mês da realização da venda e 40% no mês subsequente com possibilidade de antecipação dos recebíveis.

O setor de contas a pagar terá um pouco mais de folga, aproveitando o prazo dos fornecedores no pagamento das dívidas. Os desembolsos operacionais serão pagos com prazo de 30 dias, enquanto os materiais para produção em 60 dias.

Esse gap entre os recebimentos e os pagamentos das obrigações será utilizado pela tesouraria em aplicação financeira, com remuneração de 2% a.m. Em contrapartida a necessidade de capital de terceiros terá um custo de capital de 6% a.m.

Do quarto ao sétimo mês do primeiro ano de funcionamento, a ARGAPRATICA necessitará recorrer a bancos para suprir suas necessidades de caixa. Contudo, a

boa situação financeira da empresa possibilitará uma aplicação de recursos, resultando em uma receita financeira de R\$ 16.201,00 no final do período.

6.5 Orçamento de pessoal

A ARGAPRÁTICA adotará uma política salarial alinhada com o mercado local. Remunerando o gerente da unidade com um salário de R\$ 3.500,00, secretaria e vendedor em R\$ 600,00, analista com salário de R\$ 1.800,00, balanceiro em R\$ 1200,00 e auxiliar de produção em R\$ 415,00.

Como benefício, todos os funcionários terão plano de saúde em co-participação, com R\$ 70,00 pagos pela empresa e auxílio alimentação de R\$ 220,00.

CARGO	SALÁRIO BASE
GERENTE	R\$ 3.500,00
SECRETARIA	R\$ 600,00
BALANCEIRO	R\$ 1.200,00
OPERADOR DE CARREGADEIRA	R\$ 600,00
AUX ADMINISTR.	R\$ 600,00
LABORATORISTA	R\$ 2.200,00
VENDEDOR	R\$ 600,00
ANALISTA	R\$ 1.800,00
ASSESSORIA DE MKT	R\$ 3.500,00
CONTADOR	R\$ 415,00
AUX PRODUÇÃO	R\$ 415,00

6.6 Demonstrativo de resultado

O DRE da ARGAPRATICA apresenta de maneira resumida a boa situação financeira da organização. No primeiro mês de, com produção de 3900 toneladas de argamassas e receita de R\$ 468.000,00, descontando impostos e comissões de vendas a receita bruta de vendas projetada é de R\$ 304.762,00, sendo a receita após o desconto dos custos das vendas R\$ 109.268,00. Após a apropriação das despesas administrativas e apuração dos impostos resultará em um lucro líquido de R\$ 49.943,00 apresentando uma relação de 11% sobre a receita bruta.

Nos meses subseqüentes, considerando um aumento de 10% nas vendas, a relação entre o lucro líquido e a receita bruta apresentará um aumento de 15%, em média, sendo o aumento do lucro líquido em 14% ao mês.

6.7 Análise do Investimento

Na análise do investimento foram levados em consideração os fluxos de caixas, resultantes da operação da ARGAPATICA, descontados a uma taxa de atratividade de mercado de 10,5% referente à remuneração no último ano do fundo de investimento Bradesco FIC Renda Fixa Marte.

Desse modo, a operação da empresa apresenta um VPL (Valor Presente Líquido) de R\$ 44.118,90, ou seja, os resultados descontados a taxa de 10,5% resultarão no pagamento do investimento (R\$ 650.000,00) com excedente. A Taxa interna de retorno do investimento é de 13,27% a.a. indicando viabilidade do projeto por ser tratar de retorno maior que a taxa atratividade de mercado.

INVESTIMENTO	(625.000,00)
1	49.942,58
2	60.251,90
3	71.592,14
4	84.066,41
5	97.788,11
6	112.881,98
7	129.485,23
8	147.748,81
9	167.838,75
10	189.937,68
11	214.246,50
12	246.275,06

TIR	13,27%
Ke	12%
VPL	R\$ 44.118,90

O Pay back do investimento se dará no oitavo mês de funcionamento, caracterizando um ótimo projeto e com retorno do capital investido em curtíssimo prazo.

PERÍODO	INVESTIMENTO	FC	SALDO
0	(625.000,00)	-	(625.000,00)
1	(625.000,00)	49.942,58	(575.057,42)
2	(575.057,42)	60.251,90	(514.805,52)
3	(514.805,52)	71.592,14	(443.213,38)
4	(443.213,38)	84.066,41	(359.146,97)
5	(359.146,97)	97.788,11	(261.358,86)
6	(261.358,86)	112.881,98	(148.476,88)
7	(148.476,88)	129.485,23	(18.991,65)
8	(18.991,65)	147.748,81	128.757,16
9	128.757,16	167.838,75	296.595,91
10	296.595,91	189.937,68	486.533,59
11	486.533,59	214.246,50	700.780,09
12	700.780,09	246.275,06	947.055,15

ANEXOS

Orçamento de Vendas e Receitas												
	Mês1	Mês2	Mês3	Mês4	Mês5	Mês6	Mês7	Mês8	Mês9	Mês10	Mês11	Mês12
Produtos	Crescimento estimado											
Argamassa	Tonelada	110%	110%	110%	110%	110%	110%	110%	110%	110%	110%	110%
	3.900	4.290	4.719	5.191	5.710	6.281	6.909	7.600	8.360	9.196	10.116	11.127
	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	121
	Preço lliq / Ton											
	468.000	514.800	566.280	622.908	685.199	753.719	829.091	912.000	1.003.200	1.103.520	1.213.871	1.346.386
	valor total											
Total Receita Bruta	468.000	514.800	566.280	622.908	685.199	753.719	829.091	912.000	1.003.200	1.103.520	1.213.871	1.346.386
Impostos sobre receita												
ICMS	139.838	153.822	169.204	186.125	204.737	225.211	247.732	272.505	299.756	329.732	362.705	402.300
	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%
IPI												
	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
PIS												
	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
COFINS												
	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%
ICMS	79.560	87.516	96.268	105.694	116.484	128.132	140.945	155.040	170.544	187.598	206.358	228.886
IPI	18.720	20.592	22.651	24.916	27.408	30.149	33.164	36.480	40.128	44.141	48.555	53.855
PIS	7.413	8.154	8.970	9.867	10.854	11.939	13.133	14.446	15.891	17.480	19.228	21.327
COFINS	34.145	37.560	41.316	45.447	49.992	54.991	60.490	66.539	73.193	80.513	88.564	98.232
Comissões sobre receita												
	valor total											
	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
	23.400	25.740	28.314	31.145	34.260	37.686	41.455	45.600	50.160	55.176	60.694	67.319
Total Impostos + Comissões	163.238	179.562	197.518	217.270	238.997	262.897	289.187	318.105	349.916	384.908	423.398	469.619
Total Receita Líquida	304.762	335.238	368.762	405.638	446.201	490.822	539.904	593.894	653.284	718.612	790.473	876.766
	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%
	% receita bruta											

Orçamento dos Custos de Produção												
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Produtos												
Argamassa	Tonelada	3.900	4.290	4.719	5.191	5.710	6.281	6.909	7.600	8.360	9.196	10.116
Total MAT consumido												
Cimento	133.469	146.816	161.498	177.647	195.412	214.953	236.449	260.094	286.103	314.713	346.185	380.803
Cal	56.516	61.066	67.173	73.880	81.279	89.407	98.347	108.182	119.000	130.900	143.990	158.389
Areia	27.495	30.245	33.269	36.596	40.255	44.281	48.709	53.580	58.938	64.832	71.315	78.446
Aditivo	47.730	52.503	57.753	63.528	69.881	76.869	84.556	93.011	102.313	112.544	123.798	136.178
	2.730	3.003	3.303	3.634	3.997	4.397	4.836	5.320	5.852	6.437	7.081	7.789
Total MOD	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703
M.Obra	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703
Outros												
Total GGF	56.322	58.328	61.636	65.274	69.277	73.679	78.622	83.848	89.708	96.154	103.244	111.043
Lubrificantes	0,07	286	315	346	381	419	461	507	557	613	674	742
Diesel	5,90	23.010	25.311	27.842	30.626	33.689	37.058	40.840	44.924	49.324	54.256	59.682
Pneus	0,07	286	286	315	346	381	419	507	557	613	674	742
Pecas	0,67	2.800	2.880	3.146	3.461	3.807	4.187	5.067	5.573	6.131	6.744	7.418
M.Centr.	0,21	819	901	991	1.080	1.199	1.319	1.596	1.756	1.931	2.124	2.337
Outros	0,80	3.120	3.432	3.775	4.153	4.568	5.025	5.527	6.080	6.688	7.357	8.082
Caminhões		15.990	15.990	15.990	15.990	15.990	15.990	15.990	15.990	15.990	15.990	15.990
Pá Carr.	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800
V. Apoio	1.463	1.463	1.463	1.463	1.463	1.463	1.463	1.463	1.463	1.463	1.463	1.463

Total Custo Produção 195.494 211.847 229.837 249.625 271.392 295.335 321.673 350.645 382.514 417.570 456.131 498.549

Orçamento das Despesas Administrativas												
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Quantidade pessoal admin.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Salários, encargos e benefícios sociais	12.336	12.336	12.336	12.336	12.336	12.336	12.336	12.336	12.336	12.336	12.336	12.336
Telefone, luz, água	5.525	5.525	5.525	5.525	5.525	5.525	5.525	5.525	5.525	5.525	5.525	5.525
Serviços de terceiros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciação	6.250	6.250	6.250	6.250	6.250	6.250	6.250	6.250	6.250	6.250	6.250	6.250
Outras despesas	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.801
Total despesas administrat.	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.912

Fluxo de Caixa operacional

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Saldo Inicial	150.000,0	150.000,0	150.000,0	150.000,0	150.000,0	150.000,0	150.000,0	150.000,0	150.000,0	150.000,0	150.000,0	150.000,0
Recebimentos operacionais	280.800,0	498.080,0	545.688,0	600.266,8	660.282,5	726.310,7	798.941,8	878.836,0	966.719,6	1.083.391,5	1.189.730,7	1.293.380,1
60% (r/mês)	308.880,0	339.768,0	373.744,8	411.119,3	452.231,2	497.454,3	547.199,8	596.919,7	647.919,7	699.919,7	751.919,7	803.919,7
40% (+30d)	187.200,0	205.920,0	226.512,0	249.163,2	274.079,5	301.487,5	331.636,2	364.799,8	401.279,8	441.407,8	481.535,8	521.663,8
Desembolsos operacionais	-	387.643,4	420.321,0	456.266,4	495.806,4	539.300,3	587.143,7	639.771,4	697.661,8	761.341,3	831.388,8	908.441,0
Imp. + comiss. venda (+30d.)	-	163.238,4	179.562,2	197.518,5	217.270,3	238.997,3	262.897,1	289.196,8	318.105,5	348.916,0	384.907,6	423.398,4
MAT p/ produção (+60d)	-	133.489,1	146.816	161.498	177.647	195.412	214.953	236.449	260.094	286.103	314.713	346.185
MOD p/ produção (+30d)	-	6.702,9	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703	6.703
GGF p/ produção (+30d)	-	55.321,5	58.328	61.636	65.274	69.277	73.679	78.522	83.848	89.708	96.154	103.244
Desp. administrat. (+30d)	-	28.911,4	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911
Geração operacional de caixa	280.800,0	108.436,6	125.367	143.990	164.476	187.010	211.798	239.065	269.058	302.050	338.342	384.939
Desemb. c/ investim. capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IR + CSSL (+30d)	-	22.402,6	25.884	29.813	34.399	39.417	44.987	44.987	51.219	58.214	66.018	74.713
Resgate aplicações financeir.	-	130.800,0	69.450	20.322	15.095	4.526	2.210	19.065	19.065	19.065	19.065	19.065
Recemb. juros aplicac. financ.:	-	2.616,0	1.389	406	302	91	44	381	1.270	2.653	4.582	7.121
Pagamento empréstimos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagamento juros s/ emprést.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo parcial	280.800,0	219.450,0	170.322	134.905	145.474	152.210	169.065	213.524	282.533	378.122	506.028	673.375
Aplicações financeiras	130.800,0	69.450,0	20.322	15.095	4.526	2.210	19.065	63.524	132.533	228.122	356.028	523.375
Empréstimos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo final	150.000,0	150.000,0	150.000	119.810	140.948	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
taxa juros s/ aplicac. financ.	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
taxa juros s/ empréstimos	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%



PLANILHA DE CÁLCULO DO CUSTO DE HH TRABALHADA

Vlr Plano de Saúde	R\$	70,00
Vlr Seguro de Vida	R\$	-
Aux. Alimentação	R\$	220,00

MÊS:

Serviço	Cargo	SALÁRIO BASE COM ADICIONAIS (1)	SAL. ANUAL (1) x 12 =(2)	13º SALÁRIO =(3)	GRATIF. FÉRIAS 1/3 SAL OU N30 =(4)	INSS= 27,5% (2)+(3)+(4)	FGTS= 8,5% (2)+(3)+(4)	FUNDAÇÃO = 10,62% (2)+(3)+(4)	PL.SAÚDE	AUXÍLIO ALIMENT	SEG. VIDA	AUXÍLIO CRECHE	VALE TRANSP.	CUSTO ANUAL	CUSTO MENSAL	HRS TRAB POR ANO = 1.816	R\$/HR TRAB.	CUSTO HH MÉDIO TRABALH
A	GERENTE	3.500	42.000	3.500	1.167	12.833	3.967	-	840	2.640	-	-	(90)	65.952	5.496	1.816	36	
	SECRETARIA	600	7.200	600	200	2.200	680	-	840	2.640	-	-	84	15.279	1.273	1.816	8	
	BALANCEIRO	1.200	14.400	1.200	400	4.400	1.360	-	840	2.640	-	-	48	25.763	2.147	1.816	14	
	AUX ADMINISTR.	600	7.200	600	200	2.200	680	-	840	2.640	-	-	84	15.279	1.273	1.816	8	
	LABORATORISTA	2.200	26.400	2.200	733	8.067	2.493	-	840	2.640	-	-	(12)	43.237	3.603	1.816	24	
	VENDEDOR	600	7.200	600	200	2.200	680	-	840	2.640	-	-	84	15.279	1.273	1.816	8	
	CONTADOR	1.800	21.600	1.800	600	6.600	2.040	-	840	2.640	-	-	12	36.247	3.021	1.816	20	
	AUX PRODUÇÃO	380	4.560	380	127	1.393	431	-	840	2.640	-	-	97	11.435	953	1.816	6	
	TOTAL	5.300	63.600	5.300	1.767	19.433	6.007	-	2.520	7.920	-	-	41	228.472	19.039	14.528	126	16

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Total Receita Bruta	468.000	514.800	566.280	622.908	685.199	753.719	829.091	912.000	1.003.200	1.103.520	1.213.871	1.346.386
Total Impostos + Comissões	163.238	179.562	197.518	217.270	238.997	262.897	289.187	318.105	349.916	384.908	423.398	469.619
Receita de vendas	304.762	335.238	368.762	405.638	446.201	490.822	539.904	593.894	653.284	718.612	790.473	876.766
Custo das vendas	195.494	211.847	229.837	249.625	271.392	295.335	321.673	350.645	382.514	417.570	456.131	498.549
Lucro Bruto	109.268 23%	123.390 24%	138.925 25%	156.013 25%	174.810 26%	195.486 26%	218.231 26%	243.249 27%	270.770 27%	301.042 27%	334.342 28%	378.218 28%
Despesas Administrativas	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.911	28.912
Resultado Operacional	80.357	94.479	110.014	127.102	145.898	166.575	189.319	214.338	241.858	272.131	305.431	349.305
Receitas Financeiras	2.616	1.389	406	302	91	44	381	1.270	2.653	4.582	7.121	-
Despesas Financeiras												
Result. ant. imp. rend. contr. soc.	82.973	95.868	110.420	127.404	145.989	166.619	189.700	215.608	244.511	276.713	312.551	349.305
IR + CSSL	22.403	25.884	29.813	34.399	39.417	44.987	51.219	58.214	66.018	74.713	84.389	94.312
Resultado Líquido	60.570 13%	69.984 14%	80.607 14%	93.005 15%	106.572 16%	121.632 16%	138.481 17%	157.394 17%	178.493 18%	202.001 18%	228.162 19%	254.993 19%
% receita bruta												

RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO

Investimento (625.000,00)		Período	INVESTIMENTO	FC	SALDO
1	60.570,03	0	(625.000,00)	-	(625.000,00)
2	69.983,64	1	(625.000,00)	60.570,03	(564.429,97)
3	80.606,61	2	(564.429,97)	69.983,64	(494.446,33)
4	93.004,57	3	(494.446,33)	80.606,61	(413.839,72)
5	106.571,96	4	(413.839,72)	93.004,57	(320.835,15)
6	121.632,01	5	(320.835,15)	106.571,96	(214.263,18)
7	138.481,35	6	(214.263,18)	121.632,01	(92.631,17)
8	157.394,03	7	(92.631,17)	138.481,35	45.850,18
9	178.492,96	8	45.850,18	157.394,03	203.244,21
10	202.000,63	9	203.244,21	178.492,96	381.737,17
11	228.162,28	10	381.737,17	202.000,63	583.737,80
12	254.992,83	11	583.737,80	228.162,28	811.900,08
		12	811.900,08	254.992,83	1.066.892,92
TIR					14,80%
Ke					10,4%
VPL					R\$ 167.132,42