

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ

MATEUS PICHITELLI DOS SANTOS

**AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE DE INVESTIMENTO EM BOVINOS DE CORTE NA
FASE DE RECRIA E ENGORDA**

LONDRINA

2022

MATEUS PICHITELLI DOS SANTOS

**AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE DE INVESTIMENTO EM BOVINOS DE CORTE NA
FASE DE RECRIA E ENGORDA**

**Assessment of the feasibility of investment in beef cattle in the recreation and
fattening phase**

Trabalho de conclusão de curso de
graduação apresentado como requisito
para obtenção do título de Bacharel em
Engenharia de Produção da Universidade
Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Orientador: Dr. Jose Angelo Ferreira

LONDRINA

2022



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Esta licença permite compartilhamento, remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, mesmo para fins comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es). Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

Mateus Pichitelli dos Santos

**AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE DE INVESTIMENTO EM BOVINOS DE
CORTE NA FASE DE RECRIA E ENGORDA**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação
apresentado como requisito para obtenção do
título de Bacharel em Engenharia de Produção
da Universidade Tecnológica Federal do Paraná
(UTFPR).

Data de aprovação: 23/novembro/2022

Jose Angelo Ferreira
Doutor
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Silvana Rodrigues Quintilhano Tondato
Doutora
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Rogério Tondato
Doutor
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

LONDRINA

2022

Dedico este trabalho a todas as gerações da minha família que lutaram para chegar até a minha geração, e aos professores e amigos por todo apoio.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que contribuíram para a realização do meu trabalho. Agradeço em especial à Angela e ao meu irmão Marcelo, que mesmo nos momentos mais difíceis me apoiou. O apoio deles foi fundamental para o meu desenvolvimento.

Agradeço ao meu orientador, Professor Doutor José Angelo Ferreira, que me instruiu ao longo do meu trabalho, com dedicação e paciência. E o seu apoio ao desenvolvimento deste trabalho.

Agradeço aos meus amigos de faculdade por toda a ajuda nestes últimos anos.

RESUMO

A estrutura de um plano de negócio é composta pelos objetivos de um negócio, no caráter financeiro e social e quais as etapas a serem seguidas para atingir os objetivos, minimizando riscos e dúvidas. Com o plano de negócio pronto o empreendedor tem a possibilidade de identificar falhas e reduzir as chances de fracasso, ao invés de investir e descobrir que o plano era falho. A demanda por carne bovina tem crescido nos últimos anos, é projetado um crescimento de 10,4% em relação ao patamar atual, com uma taxa de crescimento de 0,8% aa. (EMBRAPA, 2020), há um surgimento de uma oportunidade com essa demanda crescente. Levando em conta essa demanda, a pesquisa se propôs a estudar a viabilidade da criação de bovinos de corte na fase de recria e engorda no norte do Paraná. Para isso, foi necessário desenvolver um referencial teórico para estruturar e entender todos os conceitos envolvidos no plano de negócio, sendo realizada uma pesquisa junto a um produtor para levantar os custos e junto aos compradores para calcular a receita. Após todos os custos levantados, foram realizadas todas as etapas do plano de negócio. Essa pesquisa tem o caráter quali-quantitativa, com o levantamento de dados feito através de entrevistas de mercado, junto a um produtor e compradores. Com essas informações, foi construído um plano de negócio com base no modelo fornecido pelo SEBRAE (2013). Após a conclusão da pesquisa foi constatado que o negócio é economicamente viável para os investidores, trazendo benefício para os investidores e toda a sociedade, rentabilizando o capital dos investidores e com uma maior oferta de carne no mercado o preço tende a cair para o consumidor final.

Palavras-chave: Plano de Negócios. Pecuária de corte. Viabilidade econômica. Recria e engorda.

ABSTRACT

The structure of a business plan is composed of the objectives of a business, in the financial and social character, and the steps to be followed to achieve the objectives, minimizing risks and doubts. With the business plan ready, the entrepreneur has the possibility to identify failures and reduce the chances of failure, instead of investing and discovering that the plan was flawed. The demand for beef has grown in recent years, a growth of 10.4% is projected in relation to the current level, with a growth rate of 0.8% per year. (EMBRAPA, 2000)., an opportunity arises with this growing demand. Taking into account this demand, the research proposed to study the feasibility of raising beef cattle in the growing and fattening phase in northern Paraná. For this, it was necessary to develop a theoretical framework to structure and understand all the concepts involved in the business plan, being carried out a survey with a producer to raise the costs and with the buyers to calculate the revenue. After all the costs raised, all stages of the business plan were carried out. This research has a qualitative-quantitative character, with data collection done through market interviews, with a producer and buyers. With this information, a business plan was built based on the model provided by SEBRAE. After completing the research, it was found that the business is economically viable for investors, bringing benefits to investors and society as a whole, monetizing investors' capital and with a greater supply of meat on the market, the price tends to fall for the final consumer.

Keywords: Business Plan. Beef cattle. Economic viability. Recreate and fatten.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---|-----------|
| Figura 1 - Evolução do PIB agrícola em relação a indústria de máquinas | 18 |
| Figura 2 - Ciclo de vida do produto | 23 |
| Figura 3 - Processo de planejamento do negocio | 25 |
| Figura 4 - Pirâmide do desdobramento estratégico | 26 |
| Figura 5 - Ilustração gráfica do ponto de equilíbrio | 33 |
| Figura 6 - Evolução das exportações de carne bovina em mil Toneladas | 39 |
| Figura 7 - Composição média dos custos de confinamento de pecuária . | 40 |
| Figura 8 - Fluxograma de uma propriedade..... | 42 |
| Figura 9 - Resultado do lucro dos seis primeiros anos | 48 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro 1 - Roteiro esquematizado para o plano de negócio | 19 |
| Quadro 2 - Fatores de localização industrial e localização comercial | 21 |
| Quadro 3 - Plano de produção | 23 |
| Quadro 4 - Dados e Atribuições..... | 37 |
| Quadro 5 - Capital Investido por Sócio | 38 |
| Quadro 6 - Investimento Fixo | 42 |
| Quadro 7 - Investimento Fixo em Máquinas e Equipamentos..... | 43 |
| Quadro 8 - Investimento Fixo em Móveis e Instalações | 43 |
| Quadro 9 - Investimento Fixo em Veículos | 44 |
| Quadro 10 - Estoque e Necessidade de Capital | 44 |
| Quadro 11 - Investimento Pré-operacional | 45 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Exemplo de orçamento de produção para os três meses..... | 28 |
| Tabela 2 - Exemplo de orçamento de operação | 29 |
| Tabela 3 - Tics, Inc., demonstrativo de resultados pro forma | 30 |
| Tabela 4 - MPP Plastics, Inc., demonstrativo de resultados pro forma..... | 30 |
| Tabela 5 - Demonstrativo de fluxos de caixa: o método indireto..... | 31 |
| Tabela 6 - MPP Plastics, Inc., balanço patrimonial pro forma | 32 |
| Tabela 7 - Retorno sobre investimento de confinamento..... | 40 |
| Tabela 8 - Estimativa do Investimento Total | 48 |
| Tabela 9 - Estimativa do Investimento Total | 46 |
| Tabela 10 - Estimativa dos Custos Variáveis por Mês | 46 |
| Tabela 11 - Estimativa do Custo Fixo por Mês | 47 |
| Tabela 12 - Estimativa do Custo Fixo do Contrato de Venda Futura | 47 |
| Tabela 13 - DRE do mês 1, 2 e 3 do primeiro ano..... | 58 |
| Tabela 14 - DRE do mês 4, 5 e 6 do primeiro ano..... | 59 |
| Tabela 15 - DRE do mês 7, 8 e 9 do primeiro ano..... | 60 |
| Tabela 16 - DRE do mês 10, 11 e 12 do primeiro ano..... | 61 |
| Tabela 17 - DRE do mês 13, 14 e 15 do primeiro ano..... | 62 |
| Tabela 18 - DRE do ano 2, 3 e 4..... | 63 |
| Tabela 19 - DRE do ano 5 e 6..... | 64 |
| Tabela 20 - Taxa de Desconto e Valor presente Líquido..... | 49 |
| Tabela 21 - Payback Descontado..... | 49 |
| Tabela 22 - Payback Simples..... | 50 |
| Tabela 23 - Ponto de equilíbrio | 51 |
| Tabela 24 - Rentabilidade | 52 |
| Tabela 25 - Lucratividade..... | 52 |
| Tabela 26 - Resumo dos indicadores | 53 |

SUMÁRIO

| | | |
|------------|--|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO..... | 13 |
| 1.1 | Objetivos..... | 14 |
| 1.1.1 | Objetivo geral..... | 14 |
| 1.1.2 | Objetivos específicos | 14 |
| 1.2 | Justificativa | 15 |
| 2 | REFERENCIAL TEÓRICO | 16 |
| 2.1 | Empreendedor..... | 16 |
| 2.2 | Economia e agronegócio | 17 |
| 2.3 | Plano de negócios | 18 |
| 2.4 | Estrutura do plano de negócios | 20 |
| 2.5 | Produtos e serviços..... | 21 |
| 2.6 | Marketing e vendas..... | 24 |
| 2.7 | Análise estratégica | 25 |
| 2.8 | Plano financeiro | 26 |
| 2.8.1 | Orçamentos de operação e de capital | 28 |
| 2.8.2 | Demonstrativo de resultados <i>proforma</i> | 29 |
| 2.8.3 | Fluxo de caixa <i>proforma</i> | 31 |
| 2.8.4 | Balanço patrimonial <i>proforma</i> | 31 |
| 2.8.5 | Análise do ponto de equilíbrio..... | 32 |
| 2.8.6 | <i>Payback</i> simples..... | 33 |
| 2.8.7 | <i>Payback</i> descontado..... | 34 |
| 2.8.8 | Valor presente líquido (VPL)..... | 34 |
| 2.8.9 | Taxa interna de retorno (TIR)..... | 35 |
| 3 | MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA..... | 36 |
| 4 | PLANO DE NEGÓCIO E ANÁLISE DA VIABILIDADE | 37 |
| 4.1 | Sumário executivo | 37 |
| 4.2 | Apresentação da empresa..... | 37 |
| 4.2.1 | Forma jurídica | 37 |
| 4.2.2 | Enquadramento tributário | 37 |
| 4.2.3 | Capital social | 38 |
| 4.3 | Plano de Marketing..... | 38 |
| 4.3.1 | Estudos dos clientes..... | 38 |
| 4.3.2 | Estudo dos concorrentes..... | 38 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 4.3.3 | Estudo dos fornecedores..... | 39 |
| 4.3.4 | Estrutura de comercialização | 40 |
| 4.4 | Plano operacional..... | 41 |
| 4.4.1 | Localização do negócio | 41 |
| 4.4.2 | Capacidade produtiva..... | 41 |
| 4.4.3 | Processo de produção..... | 41 |
| 4.4.4 | Necessidade de pessoal | 42 |
| 4.5 | Plano financeiro | 43 |
| 4.5.1 | Estimativa do investimento total | 43 |
| 4.5.2 | Estimativa dos investimentos fixos | 43 |
| 4.5.3 | Estimativa dos investimentos financeiros | 44 |
| 4.5.4 | Estimativa do estoque inicial e capital de giro | 44 |
| 4.5.5 | Estimativa dos investimentos pré-operacionais..... | 44 |
| 4.5.6 | Estimativa do investimento total | 45 |
| 4.5.7 | Estimativa do faturamento | 45 |
| 4.5.8 | Estimativa dos Custos | 46 |
| 4.5.8.1 | Estimativa dos custos variáveis..... | 46 |
| 4.5.8.2 | Estimativa do custo fixo..... | 47 |
| 4.5.9 | Demonstrativo de resultados de exercício..... | 47 |
| 4.6 | Indicadores de viabilidade..... | 48 |
| 4.6.1 | Valor presente líquido (VPL) | 48 |
| 4.6.2 | <i>Payback</i> descontado e simples | 49 |
| 4.6.3 | Taxa interna de retorno | 50 |
| 4.6.4 | Ponto de equilíbrio | 51 |
| 4.6.5 | Rentabilidade | 52 |
| 4.6.6 | Lucratividade | 52 |
| 4.7 | Análise da viabilidade | 53 |
| 5 | CONCLUSÃO | 54 |
| | REFERÊNCIAS..... | 55 |
| | APÊNDICE A - DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DE EXERCÍCIO | 57 |
| | ANEXO A - Lei n. 9.610, de 19 de fevereiro de 1998 | 65 |

1 INTRODUÇÃO

Segundo (CEPEA, 2020), o agronegócio tem uma posição significativa na economia brasileira. Perante a essa posição de destaque, em 2020, contribuiu com aproximadamente 23% do Produto Interno Bruto (PIB). Existe um esforço conjunto de técnicos, pesquisadores e produtores rurais para coletar dados da atividade e analisá-los com clareza, para tomar decisões assertivas, baseadas em conhecimentos científicos.

Com o passar do tempo, a competitividade do setor tende a aumentar com o uso de novas técnicas de gestão e com a expansão da pecuária empresarial. Existe um gama heterogêneo de produtores rurais, climas, solos, tamanho de empreendimentos, nível de tecnologias aplicadas, volume capital financeiro etc.

Com a demanda internacional crescente e um mercado global de *commodities* com os principais players do mercado atuando no Brasil, o mercado brasileiro não apenas supriu a demanda interna, mas também começou a exportar produtos animais e, com o passar do tempo, vem ganhando mercado e se destacando principalmente na segunda década do século XXI, recentemente ultrapassando Índia e Austrália, no número de bovinos abatidos, que saltou de 1,3 milhão nos anos 60, para 9 milhões em média, segundo a FAO, nos anos 2010. (KLEIN, 2020).

Com toda a demanda gerada pelo mercado de carnes brasileiro, o produtor tem novos desafios para vencer, como fechar suas contas para ter equilíbrio financeiro e ter uma atividade rentável e que sua empresa rural possa ter uma vida longa.

No ano de 2020, o Brasil alcançou a marca de maior rebanho pecuário do mundo, com 14,3% de bovinos do rebanho mundial – seguido pela Índia – e as exportações de carnes brasileiras renderam US\$ 265 bilhões, ao atingir a marca de maior rebanho. O país também chegou ao número de maior exportador de carne bovina, em seguida aparece Austrália, Estados Unidos e Índia. O consumo da carne no período 2019/20 a 2029/30 é projetado um crescimento de 10,4%

em relação ao patamar atual, com uma taxa de crescimento de 0,8% aa. (EMBRAPA, 2020).

Com as projeções de mercado apontando para um crescimento, fica uma lacuna de mercado a ser preenchida, mas para entrar em um mercado tradicional e desenvolvido, devemos nos atentar a viabilidade do negócio. No sistema capitalista, utiliza-se de início a análise do fluxo de caixa de um determinado período do investimento. Para analisar os dados, utiliza-se indicadores para medir a viabilidade, como *payback* descontado, valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR), entre outros. Estas informações irão nortear a decisão dos possíveis interessados em investir na atividade, ou seja, de uma ótica capitalista. (GUIDUCCI *et al.*, 2012).

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Avaliar a viabilidade econômica de um sistema de produção de gado de corte em um sistema de pastejo rotacionado na fase de recria e engorda no norte do paraná.

1.1.2 Objetivos específicos

- Desenvolver às referências das áreas de estudo para construir o referencial teórico, sobre um plano de negócios, para dominar todas as etapas a serem executadas na pesquisa;
- Reunir os dados necessários para constru o do plano de negócio;
- Construir o plano de negócio;
- Analisar a possível viabilidade do negócio por meio dos indicadores financeiros.

1.2 Justificativa

Esta pode ser a oportunidade para novos pecuaristas entrantes no mercado, de maneira a otimizar os lucros, reduzindo os custos de produção e oferecendo um produto mais acessível para o consumidor e com qualidade superior. A proposta da empresa é diminuir o ciclo de produção, barateando o produto e o levando a todas as classes sociais.

Nesta etapa, um plano de negócios é necessário para obter um panorama geral do negócio, dando uma visão global dos principais custos que impactam o setor e a flutuação dos preços, a fim de mostrar a oferta *versus* demanda nos períodos de safra e entressafra. Com o conhecimento desses dados, é possível entender o mercado e aplicar os conhecimentos adquiridos durante a graduação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedor

A palavra empreendedor é uma livre tradução da palavra em inglês *entrepreneurship*, que parte da ideia da própria iniciativa do ser humano e da inovação. É um termo que define a visão que o indivíduo tem do mundo. (DOLABELA, 2012). Segundo Dornelas (2001, p. 01), "o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização."

O termo empreendedorismo vem sendo difundido no Brasil através dos anos, ganhando força na década de 90, e se consolidando no início do ano 2000. Talvez, o fator que contribuiu para esse crescimento foi a abertura das importações no Brasil, o modelo empreendedor e capitalista que vigora nos Estados Unidos. (DORNELAS, 2001).

O empreendedor é um ser humano diferente, que é movido por sua imaginação e intuição únicas, adoram o que fazem e não se conformam em ser meros espectadores de sua vida, buscando trazer facilidades e inovação para o mundo, tendo em vista que estão sempre atrás de novas oportunidades e novos mercados. (DORNELAS, 2001).

A instrução formal não é um fator decisivo para que um empreendedor encontre as oportunidades ao seu redor, ela não é um fator crucial na criação de um novo negócio e na exploração de novas ideias e lacunas de mercado, mas a educação guia o empreendedor e fortalece suas ações, fazendo com que os indivíduos em sua livre iniciativa acreditem em suas ideias por conseguirem embasar os fatos em conhecimento científico, podendo checar de forma teórica as oportunidades antes mesmo de entrar no negócio de fato. (HISRICH *et al.*, 2014).

Para o modelo econômico predominantemente vigente no mundo o empreendedor tem um papel relevante em nossa sociedade, seja em um caráter

social ou econômico, o empreendedor, é o “motor da economia”. (DORNELAS, 2001).

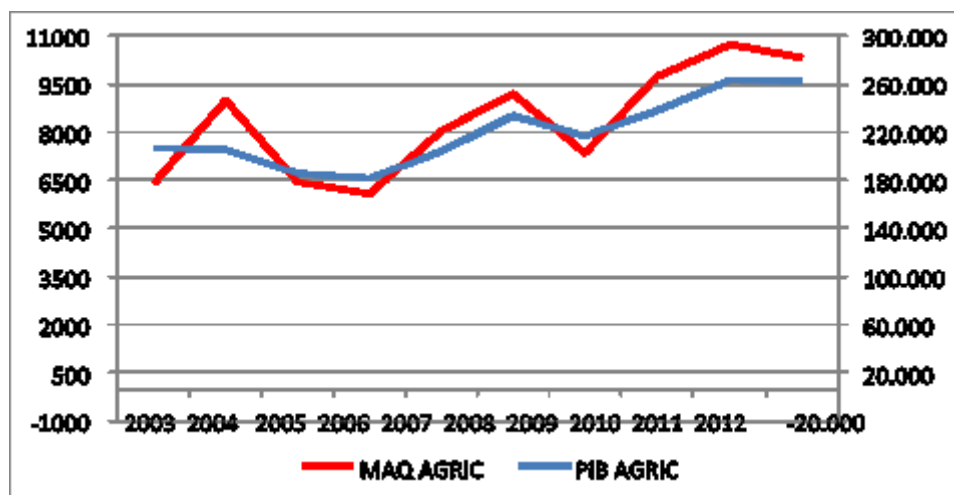
2.2 Economia e agronegócio

O agronegócio tem uma posição significativa na economia brasileira e, perante a esta posição de destaque, em 2020, contribuiu com aproximadamente 23% do Produto Interno Bruto (PIB), (CEPEA, 2020). Existe um esforço conjunto de técnicos, pesquisadores e produtores rurais para coletar dados da atividade e analisá-los com clareza, para tomar decisões assertivas, baseadas em conhecimentos científicos.

Há uma opinião dominante de que existe a necessidade de profissionalizar a gestão do agronegócio brasileiro, já que esse mercado fica refém das flutuações, deixando os produtores dependentes dessa situação. Com os produtores muitas vezes endividados, precisando honrar seus compromissos e renegociar suas dívidas, surgem alguns questionamentos sobre a sustentabilidade do agronegócio. (BARROS, 2014).

O empresário rural é tendencioso na hora de investir, sempre acompanhando o PIB do agronegócio indicado na figura 1. Acompanhando as mudanças de mercado, fica evidente que o produtor investe nos períodos de alta, com as vendas de máquinas aumentando junto com o PIB agrícola e as vendas diminuindo quando ele cai. Com uma análise mais refinada, percebe-se que as tendências nas compras de máquinas agrícolas crescem na mesma direção do PIB, mas com duas vezes mais intensidade. (BARROS, 2014).

Figura 1. Evolução do PIB agrícola em relação a indústria de máquinas.



Fonte: CEPEA, (2013).

Os produtores rurais são os protagonistas do agronegócio, mas mesmo eles estando na linha de frente e sempre estando muito próximos, formam um conjunto heterogêneo, tanto da perspectiva de escala, quanto da tecnológica, financeira e comercial. Todos esses produtores, mesmo estando muitas vezes distantes dos grandes centros, estão interligados à economia global e estão sujeitos às crises sofridas pelas principais economias. Questões climáticas colocadas em pauta nos últimos anos e ganhando força e trazendo incertezas. Somando a conflitos cíclicos com fornecedores e compradores, faz com que o risco da atividade se eleve. (BARROS, 2014).

2.3 Plano de negócios

O plano de negócio resulta em uma sucessão de eventos que culmina em sucesso na grande maioria das vezes. Os planos de negócio, de uma maneira geral, têm um objetivo comum: Uma sequência de eventos que, se bem coordenados e executados de forma lógica, deverão levar o projeto até o sucesso, ou o inviabilizá-lo antes mesmo do seu início. Normalmente, o plano é um percurso predeterminado de ação em um determinado período e responde algumas questões: “o que está sendo planejado”, “como”, “por quem”, e

“quando”, antes mesmo da ação ser realizada, prevendo problemas futuros, ou seja, é uma simulação do futuro, tentando alinhar todos os fatores para reduzir ou eliminar o fator sorte, se apoiando em dados e fatos concretos. (CHIAVENATO, 2004).

Antes de demandar tempo com a confecção de um plano, o empreendedor deve fazer um estudo de viabilidade da sua ideia de negócio para checar se existe restrições para o negócio. (HISRICH *et al.*, 2014). Algumas questões a serem respondidas estão no quadro 1, a seguir:

Quadro 1 - Roteiro esquematizado para o plano de negócio

| |
|---|
| 1. Ramo de atividade Por que escolheu esse negócio? |
| 2. Mercado consumidor Quem são os clientes? O que tem valor para os clientes? |
| 3. Mercado fornecedor Quem são os fornecedores de insumos e serviços? |
| 4. Mercado concorrente Quem são os concorrentes? |
| 5. Produtos/serviços a serem ofertados Quais são as características dos produtos/serviços? Quais são os seus usos menos evidentes? Quais são as suas vantagens e desvantagens diante dos concorrentes? Como criar valor para o cliente por meio dos produtos/serviços? |
| 6. Localização Quais são os critérios para a avaliação do local ou do “ponto”? Qual é a importância da localização para o seu negócio? |
| 7. Processo operacional Como sua empresa vai operar etapa por etapa? (Como fazer?) Como fabricar? Como vender? Como fazer o serviço? Qual trabalho será feito? Quem o fará? Com que material? Com que equipamento? Quem tem conhecimento e experiência no ramo? Como fazem os concorrentes? |
| 8. Previsão de produção, previsão de vendas ou previsão de serviços Qual é a necessidade e a procura do mercado? Qual é a sua provável capacidade de produção? Qual é a disponibilidade de matérias-primas e de insumos básicos? Qual é o volume de produção/vendas/serviços que você planeja para seu negócio? |

9. Análise financeira

Qual é a estimativa da receita da empresa?

Qual é o capital inicial necessário?

Quais são os gastos com materiais?

Quais são os gastos com pessoal de produção?

Quais são os gastos gerais de produção?

Quais são as despesas administrativas?

Quais são as despesas de vendas?

Qual é a margem de lucro desejada?

Fonte: Chiavenato, (2004, p.138).

2.4 Estrutura do plano de negócios

Segundo (DORNELAS, 2001), não existe uma maneira padrão para o desenvolvimento do plano de negócio, a estrutura vai depender do autor que elaborar, mas como o empreendedor deve confeccionar o seu plano? Qual a disposição das informações? Como extrair os dados para a analisar o mercado? Como fazer as projeções financeira e o sumário executivo? Neste tópico, essas questões serão esclarecidas.

A capa deve conter o título do seu negócio e as informações básica como: nome da empresa, contato, endereço, logotipo, responsável pelo plano e proprietário da empresa, mês e ano em que o plano foi feito, número da cópia. (DORNELAS, 2001).

A elaboração do sumário deve conter os títulos e subtítulos de todas os tópicos, de preferência utilizar o sumário automático do Word, para ficar formatado e de fácil compreensão.

O sumário executivo é um resumo do que será apresentado ao decorrer do plano, deve objetivo, construído de forma clara e concisa, atraindo o leitor para uma leitura agradável e informativa.

Nesse tópico, deve ser apresentado um panorama geral da empresa, a fim de mostrar os pontos fortes e fracos, a diferenciação dos produtos ou serviços em relação aos concorrentes, descrever de forma detalhada a missão, visão e valores da empresa.

Quais produtos e serviços a empresa oferece, qual a sua capacidade em fornecê-los e como funciona a sua rede de distribuição, quais as características da produção dos produtos ou serviços, o que torna única, qual a demanda dos produtos.

Análise do mercado em que a empresa está inserida, consumidores e fornecedores, se o mercado tem perspectiva de crescimento, qual o *Market share* da empresa.

Quais estratégias de marketing a empresa adota, como ele está posicionada no mercado, como a empresa irá se destacar perante os seus concorrentes, qual seu público-alvo, quem lidera a equipe de marketing.

Como a empresa age nas negociações, com fornecedores e clientes, de forma subjetiva ou de maneira processual.

Nessa etapa, deve ser demonstrado o balanço financeiro da empresa e, para isso, é aconselhável utilizar o auxílio de um escritório contábil.

Nesse tópico devem ser anexados contratos firmados com clientes e fornecedores, cartas de compromisso de compra, informações adicionais e relação dos currículos vitae. (DORNELAS, 2001).

2.5 Produtos e serviços

Segundo (CHIAVENATO, 2004) o local do empreendimento refere-se ao endereço escolhido para as instalações do negócio, seja ele um escritório, loja ou uma fábrica. Para a escolha, deve-se levar em consideração alguns fatores, de acordo com as perguntas contidas no quadro 2:

Quadro 2 - Fatores de localização industrial e localização comercial

| Localização industrial | Localização comercial |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Proximidade de mão de obra. | <ul style="list-style-type: none"> • Proximidade dos clientes. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Proximidade de matérias-primas. | <ul style="list-style-type: none"> • Proximidade dos clientes. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Proximidade dos mercados. | <ul style="list-style-type: none"> • Facilidade de transporte. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Facilidade de transporte. | <ul style="list-style-type: none"> • Facilidade de estacionamento. |

| | |
|------------------------------|----------------------------------|
| • Infraestrutura energética. | • Infraestrutura para recreação. |
| • Incentivos fiscais. | • Adequação do local. |
| • Custo do terreno. | • Visibilidade. |
| • Facilidade de localização. | • Baixos custos imobiliários. |
| • Adequação do local. | • Baixos custos condominiais. |
| • Infraestrutura urbana. | • Aparência do local. |

Fonte: Chiavenato, (2004, p.168).

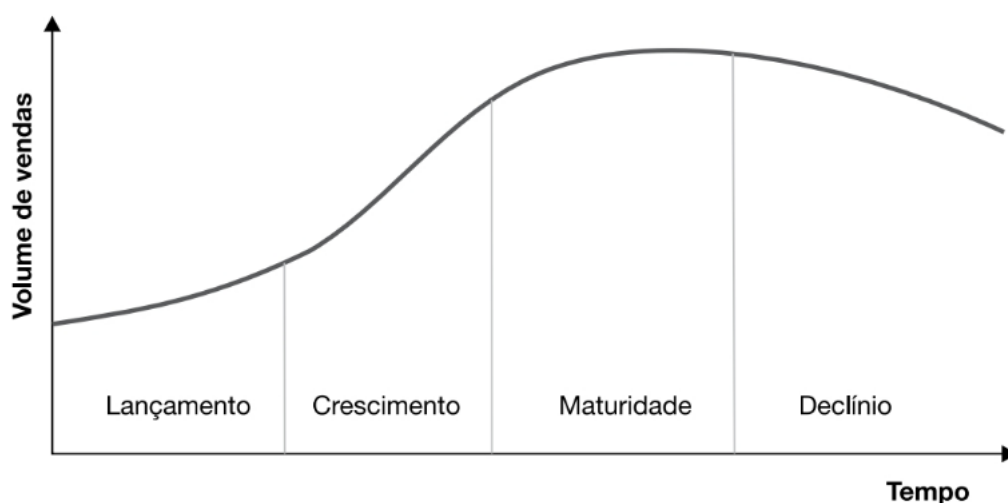
Para localização ideal, todos os fatores do quadro 2 devem ser atendidos, ou o máximo possível. Em alguns casos, existe um fator central ao qual os outros fatores estão atrelados, geralmente é o caso das indústrias com a matéria-prima, e a proximidade com seus clientes. Muitas vezes, as empresas optam por usar modelos numéricos para determinar o melhor lugar, ficando a meio caminho dos dois fatores. (CHIAVENATO, 2004).

De acordo com (DORNELAS, 2001), para uma fábrica ou um atacadista, o plano de negócio tem que conter uma descrição detalhada de todo o processo que envolve o produto, desde o recebimento da matéria-prima, até o produto finalizado. É importante descrever a necessidade de matéria-prima, se existe sazonalidade da demanda do produto e do fornecimento e se há a alternativa de fornecedores paralelos.

Para (DORNELAS, 2001), deve-se fazer uma descrição detalhada de equipamentos utilizados e quais custos de manutenção incidem sobre os equipamentos, da necessidade de mão de obra para operação, em quantos turnos os equipamentos trabalham e qual é o índice de retrabalho e refugo de matéria-prima.

Descrever em qual ciclo da vida o produto se encontra. Etapa introdutória: quando o produto é lançado; Crescimento: o produto começa a ter um aumento na demanda, já foi testado pelos clientes e está ganhando mercado; Maturação: as vendas começam a declinar e o lucro começa a se estabilizar. Nessa etapa, é necessário o aumento em propaganda; Declínio: as vendas diminuem gradativamente e o produto é forçado a sair do mercado. O conceito apresentado neste parágrafo está representado na figura 1. (DORNELAS, 2001).

Figura 2 - Ciclo de vida do produto



Fonte: Dornelas, (2001, p.143).

Para (HISRICH *et al.*, 2014), se o empreendimento for uma operação de fabricação de produtos, é necessário um plano de produção. O plano deverá descrever todo o processo de fabricação. Se a fabricação será subcontratada, deverá ter uma justificativa, como custos reduzidos com a subcontratação ou falta de capacidade. Nessa discussão, deverá constar metragem da instalação, quantidade de funcionários, número de máquinas, volume de produção, volume de estoque e sazonalidade do fornecimento da matéria-prima ou na demanda de produção. Para o setor de serviço, deve constar demanda, inventário de produtos consumíveis e o tamanho do público-alvo na região de abrangência. As questões a serem respondidas nesse tópico estão contidas no quadro 3.

Quadro 3 - Plano de produção

| |
|--|
| 1. Você será responsável por toda a operação de fabricação ou por parte dela? |
| 2. Se uma parte da produção for terceirizada, quem serão os subcontratados? (nomes e endereços.) |
| 3. Por que esses subcontratados foram escolhidos? |
| 4. Quais são os custos da produção terceirizada? (Inclua as cópias dos contratos redigidos.) |
| 5. Qual será o esquema do processo de produção? (Ilustre as etapas, se possível.) |
| 6. Que equipamentos serão imediatamente necessários para a produção? |
| 7. Que matérias-primas serão necessárias para a produção? |
| 8. Quem são os fornecedores dos novos materiais e quais são os custos correspondentes? |
| 9. Quais são os custos de fabricação do produto? |
| 10. Quais são as necessidades futuras de equipamentos do empreendimento? |
| Para uma operação no varejo ou serviço: |
| 1. De quem a mercadoria será comprada? |

- | |
|---|
| 2. Como funcionará o sistema de controle do estoque? |
| 3. Quais são as necessidades de armazenagem do empreendimento e como serão promovidas? |
| 4. De que modo os produtos fluirão para o cliente? |
| 5. Quais são as etapas, em ordem cronológica, de uma transação comercial? |
| 6. Quais são as exigências de uso de tecnologia para atender aos clientes com eficácia? |

Fonte: Hisrich *et al.*, (2014, p. 190).

2.6 Marketing e vendas

Segundo (CHIAVENATO, 2004), não adianta oferecer um ótimo serviço ou fabricar um bom produto, se o produto não for divulgado ou for demonstrado que o valor que pode agregar aos consumidores. É necessário levar o produto ou serviço ao mercado e conseguir atrair as pessoas pela sua qualidade e valor. O cliente enxerga o marketing através do design do produto com o preço, o que é percebido no momento que o cliente demanda o produto ou serviço. (CHIAVENATO 2004, p. 181), “Não se esqueça disso. Para ser competitivo nesse mundo, é preciso saber manejar as ferramentas do marketing.”

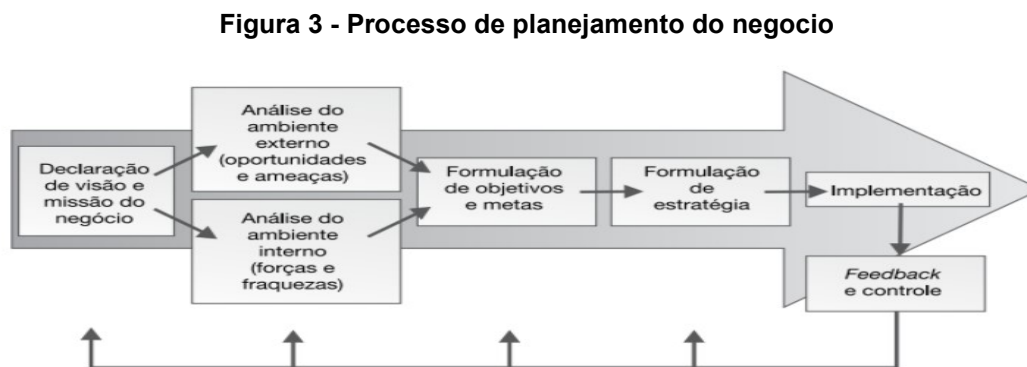
Segundo (DORNELAS, 2001) o marketing para vendas e os 4ps: produto, preço, praça, comunicação, propaganda e canais de distribuição, são meios que a empresa deve utilizar para divulgar o seu produto e ganhar mercado. A seguir algumas estratégias de marketing:

- Promover mudanças no portfólio e na combinação de produtos, adicionar, modificar os produtos. (DORNELAS, 2001).
- Transformar o design do produto, mudar as embalagens, melhorar a qualidade do produto e o desempenho, oferecer diferentes configurações técnicas, variar os tamanhos e estilos.
- Criar um padrão, consolidar, e variar os modelos e preços.
- Definir os preços, prazos e meios de pagamento para segmentar o produto.
- Definir políticas para ganhar mercado e manter o mercado que já atua.
- Definir políticas de descontos para canais de vendas alternativos.

Para definir o composto de marketing, deve-se responder as seguintes questões: Para onde quero ir? Qual *market share* quer atingir? Qual o volume de vendas deseja alcançar? Quanto quer ter de lucro? Qual o segmento e região quer atingir? Quais são os consumidores? (DORNELAS, 2001).

2.7 Análise estratégica

O planejamento estratégico da empresa ajuda o empreendedor a compreender a situação atual e auxilia a empresa a alcançar as metas e objetivos futuros. O processo de planejamento do negócio é exemplificado na Figura 3. (DORNELAS, 2001).



Fonte: Adaptado de Kotler (1998, p.163).

O empreendedor, mesmo tendo seu negócio estabilizado, ele sempre busca melhorias através de aperfeiçoamento de produtos ou serviços, busca de novos mercados etc. O planejamento estratégico é uma ferramenta poderosa que o empreendedor pode utilizar, pois tem a função de planejar as aspirações a longo prazo, tornando mais fácil planejar os passos para chegar no objetivo de maneira sistematizada. (AFONSO *et. al.*, 2018).

Para (AFONSO *et. al.*, 2018), o planejamento estratégico inicia-se através da “definição da missão, da visão e dos valores organizacionais para, então, ser desdobrado em objetivos táticos e operacionais que tornarão essa visão de futuro real.” A Figura 4 representa os desdobramentos dos objetivos.

Figura 4 - Pirâmide do desdobramento estratégico



Fonte: (Afonso *et al.*, 2018, p.156).

2.8 Plano financeiro

Para muitos empreendedores a parte financeira é a parte do plano de negócios mais difícil, por ter que conter tudo o que foi escrito no plano, mas em números, não se deve adequar o plano aos dados financeiros da empresa, os demonstrativos a serem apresentados são: fluxo de caixa, projetos com um horizonte mínimo de 3 anos, o fluxo de caixa deve ser mensal. Para analisar os dados, é utilizado os seguintes métodos: prazo do *payback*, VPL (Valor Presente Líquido), TIR (Taxa Interna de Retorno). (DORNELAS, 2001).

O plano financeiro fornece um panorama geral para o empreendedor dos recursos financeiros que fluem para o negócio, qual o momento está entrando, para onde os recursos estão indo, quanto a empresa tem disponível etc. A projeção financeira da empresa, ajuda a prevenir o problema mais comum em novos negócios, a falta de dinheiro. Os principais tópicos a serem tratados no plano são: demonstrativo de resultado *proforma*, balanço patrimonial *proforma*, fluxo de caixa *proforma* e ponto de equilíbrio. O plano deve explicar para

qualquer investidor, como o empreendedor conseguirá cumprir todas as obrigações financeiras e ter liquidez para honrar as dívidas. No geral, os planos financeiros têm uma projeção de três anos, o primeiro ano deve ser em dados mensais. (HISRICH *et al.*, 2014).

Segundo (AFONSO *et al.*, 2018), a sustentabilidade de um negócio é um desafio, em especial para os empreendedores. É por falta de gestão que muitos negócios vão à falência nos primeiros anos de existência, colocando em evidência a falta de planejamento para levar suas atividades a diante. Nos tempos atuais, os empreendedores sofrem com um mercado globalizado e muitas vezes concorrendo com empresas globais. Qualquer empreendimento que deseja prosperar, necessita fazer a gestão de suas atividades e seguir o seu planejamento na execução das atividades.

De acordo com (GITMAN, 2004), o planejamento financeiro traça a trilha a ser seguida e contribui para o controle e coordenação das ações para chegar em um objetivo pré-determinado. Com a utilização do planejamento financeiro, os caminhos a serem traçados pela empresa podem ser trilhados com maior segurança, aumentando a chance de sucesso em seus negócios. O planejamento das finanças de um negócio demonstra ferramentas que estimam e controlam tudo aquilo que se pretende realizar e o que é executado, mostrando para o gestor o rumo certo a seguir em relação ao que foi planejado inicialmente. Ao decorrer do plano, podem ser feitas análises alternativas e uma avaliação antecipada dos resultados que estão sendo obtidos.

De acordo com (GITMAN, 2004), demonstra que planos financeiros e orçamentários podem ser a principal ferramenta para estabelecer um caminho para chegar em um objetivo proposto inicialmente. Dessa forma, os planos financeiros a longo prazo ou estratégico servem como marcos que balizam a tomada de decisão para os ajustes em planos operacionais.

2.8.1 Orçamentos de operação e de capital

De acordo com (HISRICH *et al.*, 2014), para a construção do demonstrativo de resultados *proforma*, o empreendedor deve ter em mãos os orçamentos com o volume de capital necessário e os orçamentos da operação. No caso de o empreendimento ter mais de um sócio ou funcionários, o processo orçamentário fica a cargo de algum dos indivíduos ou dependendo de seu cargo na hierarquia. Os orçamentos ficam a cargo dos gerentes das respectivas áreas, A decisão final fica a cargo da diretoria,

Se o empreendedor for um proprietário individual, ele será responsável por gerir as decisões orçamentárias. A primeira parte a ser desenvolvida é o orçamento de vendas, uma estimativa da quantidade de vendas por mês. O método mais utilizado para a projeção de vendas são abordagens qualitativas, mas podem ser utilizadas técnicas quantitativas, com as quais o empreendedor poderá comparar o valor de venda com o custo de produção. (HISRICH *et al.*, 2014). A tabela 1 demonstra um orçamento de produção:

Tabela 1 - Exemplo de orçamento de produção para os três primeiros meses

| | Jan | Fev | Mar |
|------------------------------|-------|-------|--------|
| Vendas projetadas (unidades) | 5.000 | 8.000 | 12.000 |
| Estoque final almejado | 100 | 200 | 300 |
| Disponível para venda | 5.100 | 8.200 | 12.300 |
| Menos: estoque inicial | 0 | 100 | 200 |
| Produção total necessária | 5.100 | 8.100 | 12.100 |

Fonte: Hisrich *et al.*, (2014, p. 251).

A produção exigida no primeiro mês é maior, devido à necessidade de segurar estoque de 100 un. No mês seguinte, a produção real leva em consideração o que foi produzido em janeiro. Isso continua sucessivamente, com as necessidades de estoque e demanda de produto aumentado. (HISRICH *et al.*, 2014).

Os orçamentos oferecem uma base para avaliar os gastos que terão impacto sobre a empresa, o orçamento prevê gastos com novos veículos, instalações ou computadores, calcula e compara o custo de *leasing*,

financiamentos, por exemplo, usando o método do valor presente. Exemplo ilustrado na tabela 2.

Tabela 2 - Exemplo de orçamento de operação (em milhares de dólares)

| Despesa | Jan | Fev | Mar |
|------------------------|--------|--------|--------|
| Salários | \$23,2 | \$23,2 | \$26,2 |
| Aluguel | 2 | 2 | 2 |
| Energia/água | 0,9 | 0,9 | 0,9 |
| Anúncios | 13,5 | 13,5 | 17 |
| Despesas com vendas | 1 | 1 | 1 |
| Seguro | 2 | 2 | 2 |
| Encargos sociais | 2,1 | 2,1 | 2,5 |
| Depreciação | 1,2 | 1,2 | 1,2 |
| Despesas do escritório | 1,5 | 1,5 | 1,5 |
| Total de despesas | \$47,4 | \$47,4 | \$54,3 |

Fonte: Hisrich *et al.*, (2014, p. 253).

Independentemente do método utilizado vale ressaltar que as previsões podem não se concretizar, levando a empresa a falência ou tendo que fazer algumas adequações no seu plano original. (HISRICH *et al.*, 2014).

2.8.2 Demonstrativo de resultados *proforma*

A seguir, na tabela 3, temos um demonstrativo de resultados *proforma*, que representa a fonte de receita principal com as atividades e fonte de receita, relacionando operações com volume de vendas. Como está listado no demonstrativo, a empresa começa a ter lucro apenas no 10º mês. Os custos de mercadorias ficam constantes. (HISRICH *et al.*, 2014).

Tabela 3 - Tics, Inc., demonstrativo de resultados *proforma* (em milhares de dólares)

| | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Junho | Julho | Ago | Set | Out | Nov | Dez | Total |
|--------------------------------------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|--------|-------------------|-------|-------|---------|
| Vendas | 20,0 | 32,0 | 48,0 | 70,0 | 90,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 80,0 | 80,0 | 120,0 | 130,0 | 970,0 |
| Menos: custo de mercadorias vendidas | 10,0 | 16,0 | 24,0 | 35,0 | 45,0 | 50,0 | 50,0 | 50,0 | 40,0 | 40,0 | 60,0 | 65,0 | 485,0 |
| Lucro bruto | 10,0 | 16,0 | 24,0 | 35,0 | 45,0 | 50,0 | 50,0 | 50,0 | 40,0 | 40,0 | 60,0 | 65,0 | 485,0 |
| Despesas operacionais | | | | | | | | | | | | | |
| Salários* | 23,2 | 23,2 | 26,2 | 26,2 | 26,2 | 26,2 | 26,2 | 26,2 | 26,2 | 26,2 | 26,2 | 26,2 | 308,4 |
| Aluguel | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 24,0 |
| Energia/água | 0,9 | 0,9 | 0,9 | 0,8 | 0,8 | 0,8 | 0,9 | 0,9 | 0,9 | 0,8 | 0,8 | 0,9 | 10,3 |
| Anúncios | 13,5 | 13,5 | 17,0 | 17,0 | 17,0 | 17,0 | 14,0 | 14,0 | 14,0 | 21,0 [†] | 17,0 | 17,0 | 192,0 |
| Despesas de vendas | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 12,0 |
| Seguro | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 24,0 |
| Encargos sociais | 2,1 | 2,1 | 2,5 | 2,5 | 2,5 | 2,5 | 2,5 | 2,5 | 2,5 | 2,5 | 2,5 | 2,5 | 29,2 |
| Depreciação [‡] | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 1,2 | 14,4 |
| Despesas de escritório | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1,7 | 1,8 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 1,8 | 1,8 | 2,2 | 2,2 | 22,0 |
| Total de despesas operacionais | 47,4 | 47,4 | 54,3 | 54,4 | 54,5 | 54,7 | 51,8 | 51,8 | 51,6 | 58,5 | 54,9 | 55,0 | 636,3 |
| Lucro bruto | (37,4) | (31,4) | (30,3) | (19,4) | (9,5) | (4,7) | (1,8) | (1,8) | (11,6) | (18,5) | 5,1 | 10,0 | (151,3) |

* Transportador incluído no mês 3.

† Participação em feira comercial.

‡ Fábrica e equipamentos – depreciação linear de 72.000 dólares por 5 anos.

Fonte: Hisrich *et al.*, (2014, p. 254).

A seguir, na tabela 4, o demonstrativo de resultado dos três primeiros anos, mostra que nesse período a empresa não é tributada, por ela ter tido prejuízo no primeiro ano. (HISRICH *et al.*, 2014).

Tabela 4 - MPP, demonstrativo de resultados *proforma* (milhares de dólares)

| | Porcentagem | Ano 1 | Porcentagem | Ano 2 | Porcentagem | Ano 3 |
|--------------------------------------|-------------|---------|-------------|---------|-------------|---------|
| Vendas | 100,0 | 970,0 | 100,0 | 1.264,0 | 100,0 | 1.596,0 |
| Menos: custo de mercadorias vendidas | 50,0 | 485,0 | 50,0 | 632,0 | 50,0 | 798,0 |
| Lucro bruto | 50,0 | 485,0 | 50,0 | 632,0 | 50,0 | 798,0 |
| Despesas operacionais | | | | | | |
| Salários | 31,8 | 308,4 | 24,4 | 308,4 | 21,8 | 348,4 |
| Aluguel | 2,5 | 24,0 | 1,9 | 24,0 | 1,5 | 24,0 |
| Energia/água | 1,1 | 10,3 | 0,8 | 10,3 | 0,7 | 10,3 |
| Anúncios | 19,8 | 192,0 | 13,5 | 170,0 | 11,3 | 180,0 |
| Despesas de vendas | 1,2 | 12,0 | 1,0 | 12,5 | 0,8 | 13,5 |
| Seguro | 2,4 | 24,0 | 1,9 | 24,0 | 1,5 | 24,0 |
| Encargos sociais e outros impostos | 3,0 | 29,2 | 2,3 | 29,2 | 2,0 | 32,0 |
| Depreciação | 1,5 | 14,4 | 1,1 | 14,4 | 0,9 | 14,4 |
| Despesas de escritório | 2,3 | 22,0 | 1,8 | 22,5 | 1,5 | 23,5 |
| Total de despesas operacionais | 65,6 | 636,3 | 48,7 | 615,3 | 42,0 | 670,1 |
| Lucro bruto (prejuízo) | (15,6) | (151,3) | 1,3 | 16,3* | 8,0 | 127,9* |
| Impostos | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Lucro líquido | (15,6) | (151,3) | 1,3 | 16,3 | 8,0 | 127,9 |

Fonte: Hisrich *et al.*, (2014, p. 255).

2.8.3 Fluxo de caixa *proforma*

O fluxo de caixa não pode ser utilizado para apurar os lucros da empresa. O fluxo de caixa, é a diferença entre quantidade de pagamentos e a quantidade recebida (HISRICH *et al.*, 2014).

Tabela 5 - Demonstrativo de fluxos de caixa: o método indireto

| | |
|--|------------|
| Fluxo de caixa de atividades operacionais (+ ou – reflete adição ou subtração do lucro líquido) | |
| Lucro líquido | xxx |
| Ajustes no lucro líquido: | |
| Itens não operacionais não monetários | |
| + depreciação e amortização | xxx |
| Caixa proveniente de mudanças nos atuais bens ou compromissos: | |
| Aumento (+) ou redução (–) em contas a receber | xxx |
| Aumento (+) ou redução (–) no estoque | xxx |
| Aumento (+) ou redução (–) em despesas pré-pagas | xxx |
| Aumento (+) ou redução (–) em contas a pagar | xxx |
| Caixa líquido proveniente de atividades operacionais | xx.xxx |
| Fluxo de caixa de outras atividades | |
| Despesas de capital (–) | (xxx) |
| Pagamentos de dívida (–) | (xxx) |
| Dividendos pagos (–) | (xxx) |
| Venda de ações (+) | xxx |
| Caixa líquido proveniente de outras atividades | (xxx) |
| Aumento (redução) em caixa | xxx |

Fonte: Hisrich *et al.*, 2014, p. 257).

2.8.4 Balanço patrimonial *proforma*

Segundo (HISRICH *et al.*, 2014), o balanço patrimonial demonstra a posição da empresa no final do primeiro ano e demonstra ativos e passivos e o valor líquido do empreendimento. Ativos é tudo que coloca dinheiro em caixa e, passivos, tudo que retira dinheiro. O balanço é utilizado para informar a solvência da empresa, de uma maneira simplificada, se tudo for vendido e as contas forem pagas, quanto sobra no final. A seguir na tabela 5 um exemplo de balanço patrimonial:

Tabela 6 - MPP Plastics, Inc., balanço patrimonial *proforma* (milhares de dólares)

| | | |
|--|---------|----------------|
| Ativos | | |
| Ativos circulantes | | |
| Caixa | \$41,5 | |
| Contas a receber | 52,0 | |
| Estoque | 1,2 | |
| Total dos ativos circulantes | | \$ 94,7 |
| Ativo imobilizado | | |
| Equipamento | 72,0 | |
| Menos depreciação | 14,4 | |
| Total do ativo imobilizado | | 57,6 |
| Total dos ativos | | <u>\$152,3</u> |
| Passivos e patrimônio líquido | | |
| Passivo circulante | | |
| Contas a pagar | \$13,0 | |
| Total dos passivos | | \$ 13,0 |
| Patrimônio líquido | | |
| K. Peters | 100,0 | |
| C. Peters | 100,0 | |
| J. Welch | 100,0 | |
| Lucros retidos | (160,7) | |
| Total do patrimônio líquido | | 139,3 |
| Total do passivo e do patrimônio líquido | | <u>\$152,3</u> |

Fonte: Hisrich *et al.*, (2014, p. 261).

2.8.5 Análise do ponto de equilíbrio

No início de um novo negócio é importante que o empreendedor saiba que há a possibilidade de não haver retorno financeiro e, por este motivo, o ponto de equilíbrio é um indicador importante a ser acompanhado, ele mede o ponto de vendas em que a empresa não apresenta nem lucro nem prejuízo. Após esse número ser ultrapassado, a empresa começa a ter lucro. Segue abaixo a fórmula 1 do ponto de equilíbrio. (HISRICH *et al.*, 2014).

Fórmula 1 – Ponto de Equilíbrio

$$\frac{P}{E}(Q) = \frac{CFT}{PV - CV/Unidade \text{ (Contribuição Marginal)}} \quad (1)$$

Onde $\frac{P}{E}(Q)$ = Quantidade do ponto de equilíbrio

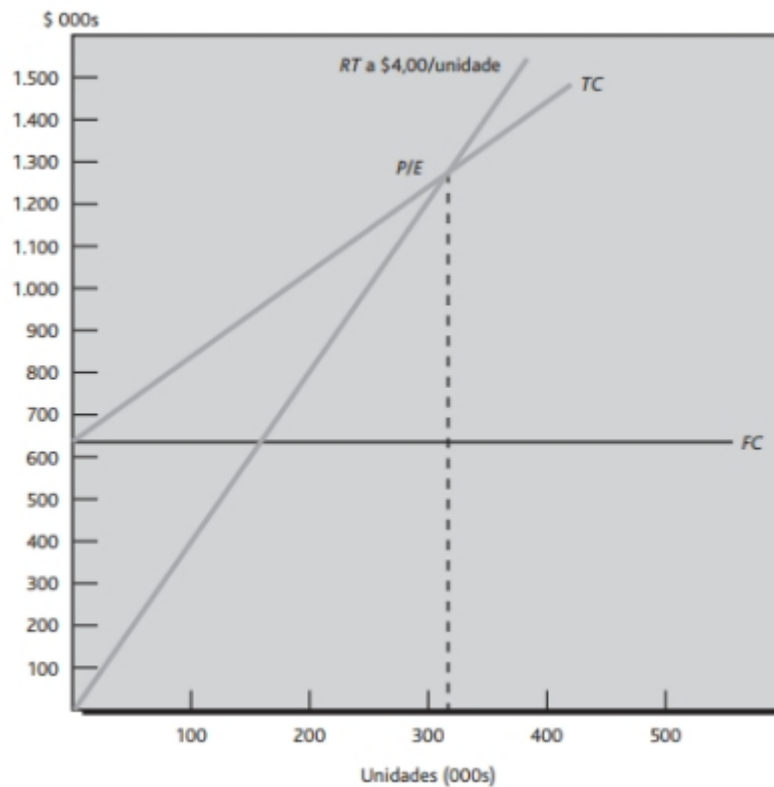
CFT = Custos fixos totais

PV = Preço de venda

$$\frac{CV}{\text{Unidade}} = \text{Custo variável total}$$

Fonte: Hisrich *et al.*, (2014, p. 262).

Figura 5 – Ilustração gráfica do ponto de equilíbrio



Fonte: Hisrich *et al.*, (2014, p. 264).

2.8.6 Payback simples

O *payback*, é usado para avaliar o investimento em um negócio, medindo o tempo de retorno do capital investido, calculado a partir das entradas de capital em caixa. Se o *payback* for mediado anualmente, pode ser obtido com a razão do capital inicial pela entrada de capital anual. O *payback* é uma ferramenta popular e é considerada uma técnica sem sofisticação, por não considerar o valor do capital investido no tempo. (GITMAN, 2004).

- Critério de aceitação do *payback*:

- Se o *payback* for inferior ao período máximo de retorno, o projeto, é aceito. (GITMAN, 2004).
- Se o *payback* for superior ao período máximo de retorno, o projeto não é aceito.

2.8.7 *Payback* descontado

Para considerar a depreciação do dinheiro no tempo, é utilizado o *payback* descontado. Esse método se dá através do cálculo do valor presente das entradas de capital à taxa de desconto e, depois, encontra-se o *payback* com base no valor presente das entradas de caixa. O critério de aceitação deste método é semelhante ao do *payback* simples. (GITMAN, 2004).

2.8.8 Valor presente líquido (VPL)

O valor presente líquido (VPL) leva em consideração o valor do dinheiro ao longo do tempo e é considerada uma técnica mais refinada em relação ao *payback*, este método desconta de alguma maneira uma taxa dos fluxos de caixa, popularmente chamada de custo da oportunidade, consiste no retorno mínimo que um projeto proporcione para o capital manter inalterado o valor de mercado. O valor presente líquido é encontrado subtraindo-se o investimento inicial do valor presente de suas entradas de caixa, descontadas à taxa do custo da oportunidade, $VPL = \text{Valor presente das entradas de capital} - \text{capital inicial}$. Representado na fórmula 2. (GITMAN, 2004).

Fórmula 2 – Valor presente Líquido (VPL)

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+r)^t} - FC_0 \quad (2)$$

Fonte: Hisrich *et al.*, (2014, p. 263).

- Critérios de decisão:

- Se o VPL for maior que zero o projeto é aceito; (GITMAN, 2004).
- Se o VPL for menor que zero o projeto é rejeitado.

2.8.9 Taxa interna de retorno (TIR)

A taxa interna de retorno (TIR) pode ser considerada, entre as técnicas mais utilizadas, a mais refinada, embora seja um método mais complexo para calcular a mão do que o VPL. A TIR consiste em uma taxa de desconto, que torna o VPL de uma oportunidade de negócio igual a zero, já que o valor presente das entradas se iguala ao investimento inicial. A TIR é a taxa de retorno anual, a TIR é o valor de r na equação 2. (GITMAN, 2004).

Fórmula 3 – Taxa Interna de Retorno (TIR)

$$\$ 0 = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1 + TIR)^t} - FC_0 \quad (3)$$

Fonte: Hisrich *et al.*, (2014, p. 263).

- Critérios de decisão:
 - Se a TIR for maior que o custo de capital, o projeto é aceito. (GITMAN, 2004).
 - Se a TIR for menos que o custo de capital, o projeto é reprovado.

De tal maneira, conclui-se que o plano de negócio, é essencial para balizar todas as decisões do empreendedor, norteando-o em suas decisões para colocar seu plano em prática.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Quanto à natureza da pesquisa quali-quantitativa, serão coletados dados e analisados para verificar a viabilidade de um projeto pecuário, de acordo com Prodanov e Freitas:

Pesquisa quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão etc.). (2013, p. 69).

De acordo com Prodanov e Freitas:

Pesquisa qualitativa: considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. (2013, p. 70).

Quanto aos objetivos da pesquisa, se trata de uma pesquisa explicativa, pois serão coletados os dados de custo de produção de arroba por hectare, após será feita uma análise do fenômeno observado para verificar a viabilidade ou não do sistema, segundo Gil:

Pesquisa explicativa: quando o pesquisador procura explicar os porquês das coisas e suas causas, por meio do registro, da análise, da classificação e da interpretação dos fenômenos observados. Visa a identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos; “aprofunda o conhecimento da realidade porque explica a razão, o porquê das coisas.” (GIL, 2010, p. 28).

Os dados para esta pesquisa foram coletados em um estabelecimento rural situado no norte do Paraná. A coleta de dados foi realizada no primeiro semestre de dois mil e vinte dois, por meio de entrevistas com possíveis compradores e fornecedores de insumos. As entrevistas foram realizadas de forma presencial e foram utilizadas para estruturar o trabalho.

O método utilizado para a construção do trabalho é um plano de negócio, segundo SEBRAE (2013), um plano de negócio permite prever erros antes de consolidar o negócio, evitando um investimento frustrado, e reduzindo a chance de danos financeiros para o empreendedor e os investidores.

4 PLANO DE NEGÓCIO E ANÁLISE DA VIABILIDADE

4.1 Sumário executivo

A empresa Terra di Lavoro Agro (nome a ser adotado na abertura no negócio), é uma empresa que atua no ramo da agropecuária, com recria e engorda de bovinos em áreas arrendadas a um prazo mínimo de 5 anos.

A empresa Terra di Lavoro Agro, é uma empresa que atua no ramo da agropecuária, com foco na recria e engorda de bovinos. Segue abaixo o quadro com os dados dos sócios:

Quadro 4 – Dados e Atribuições

| Sócio 1 | Sócio 2 |
|--|--|
| Sócio 1, 28 anos, graduando em Engenharia de Produção. | Sócio 2, 38 anos, Engenheiro de Produção Agroindustrial. |

Fonte: Autoria própria (2022).

4.2 Apresentação da empresa

4.2.1 Forma jurídica

A natureza jurídica da empresa será na forma de pessoa física.

4.2.2 Enquadramento tributário

O enquadramento tributário para a empresa e como pessoa física, que tem uma alíquota de imposto de 7,5% a 27,5% a.a. conforme a tabela da receita.

4.2.3 Capital social

Segue abaixo o capital investido por cada sócio:

Quadro 5 – Capital Investido por Sócio

| Nome dos Sócios | Capital Investido | Percentual de Cada Sócio |
|------------------------|--------------------------|---------------------------------|
| Sócio 1 | R\$ 321.400,00 | 50% |
| Sócio 2 | R\$ 321.400,00 | 50% |

Fonte: Autoria própria (2022).

4.3 Plano de Marketing

A empresa vai se focar na fase de recria e engorda, duas fases que se iniciam na desmama e terminam no abate. O gado criado será da raça nelore, que foi escolhida por ser uma raça que se adapta em qualquer região do Brasil e apresenta um rendimento de carcaça superior à de outras raças, com precocidade no abate.

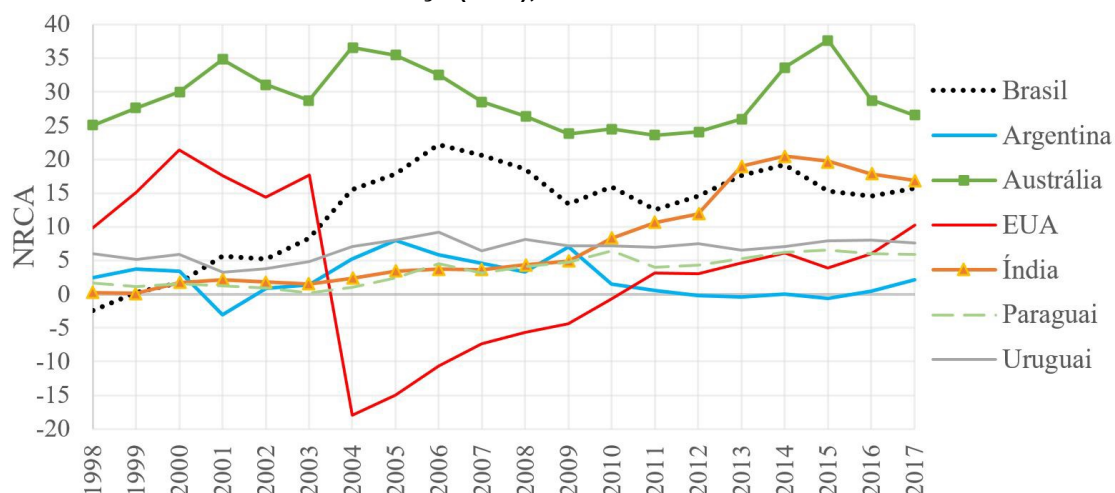
4.3.1 Estudos dos clientes

O público-alvo são grandes frigoríficos como Minerva Foods, JBS e Marfrig. Os clientes compram os bovinos para suprir a demanda do mercado e, dependendo da demanda do mercado, as compras e os preços oscilam para equilibrar a oferta e a demanda. Todos os frigoríficos citados acima tem demanda diária por trabalhar todos os dias do ano. O público-alvo tem abrangência global e suprem as necessidades da população global.

4.3.2 Estudo dos concorrentes

Abaixo, uma ilustração dos principais concorrentes do Brasil nas exportações de carne bovina:

Figura 6 – Evolução das exportações de carne bovina em mil Toneladas equivalente carcaça (TEC), entre 1998 e 2017.



Fonte: Rodrigues; Marta-Costa, (2017, p. 11).

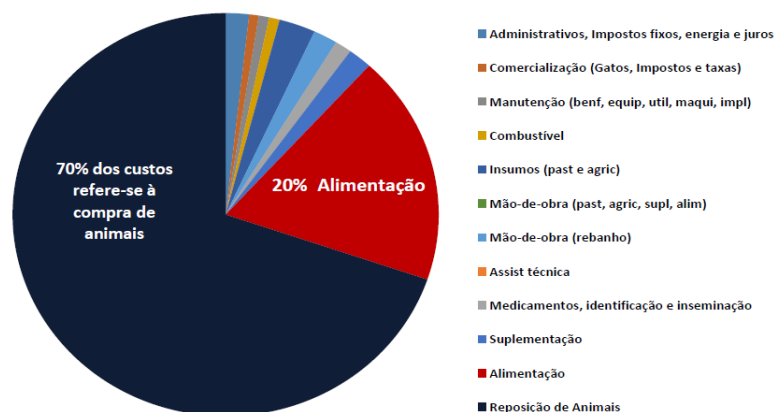
O Brasil é o país que entre seus concorrentes apresenta vantagens para produzir carnes bovinas a um baixo custo de produção, principalmente por ter extensas áreas com clima, vegetação e solo favoráveis à atividade pecuária (Olivo, 2007).

Cerca de 90% do sistema de produção de carne bovina é desenvolvido em áreas de pastagens e, em alguns casos, na fase final da produção, o animal é direcionado para o confinamento. O bovino brasileiro por ser em sua maioria criado a pasto tem um valor de arroba inferior ao dos principais produtores mundiais, gerando um preço competitivo em relação aos concorrentes globais (Neto, 2018).

4.3.3 Estudo dos fornecedores

Como apresentado na (figura 6), os principais custos de produção são bezerros para reposição e alimentação. A empresa irá comprar as reposições de animais de um fornecedor local que trabalha apenas com a fase de cria e a alimentação virá de um fornecedor externo. Por não possuir fábrica de ração, este custo será adicionado aos custos variáveis.

Figura 7 – Composição média dos custos de confinamento de pecuária de corte no Brasil para o ano de 2016.



Fonte: Carvalho; Zen, (2017, p. 4).

4.3.4 Estrutura de comercialização

A comercialização será feita com os frigoríficos, e o preço de venda será travado em opção de venda PUT na Bolsa de Valores B3, principalmente nos primeiros anos de atividades para evitar eventuais imprevistos com a volatilidade do preço. Na Tabela 8, temos um comparativo de dois cenários, um em que o produtor vendeu os bovinos na modalidade balcão e outro em que o produtor travou o preço antes da venda dos animais. O pecuarista que travou o preço teve um lucro de 6,5 vezes maior.

Tabela 7 - Retorno sobre investimento de confinamento, com preço travado em bolsa e preço balcão no período de venda

| | Unidade | Confinamento 2016 Bolsa | Confinamento 2016 Balcão |
|------------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Custos | R\$ | 2335,71 | 2335,71 |
| Custo de capital mensal | % | 0,80 | 0,80 |
| Rendimento de Carcaça | % | 52 | 52 |
| Preço/peso | R\$ @ ⁻¹ | 165,02* | 142 |
| Base | @ | 10 | |
| Preço/boi | R\$ boi ⁻¹ | 2660,14 | 2436,72 |
| Retorno sobre o Investimento | % | 11,01 | 1,69 |

Fonte: Carvalho; Zen, (2017, p. 5).

4.4 Plano operacional

4.4.1 Localização do negócio

A empresa ficará situada no Norte do Paraná, em uma área arrendada de aproximadamente 100 hectares, a uma distância de aproximadamente 50 km dos seus fornecedores e de 85 km de seus clientes.

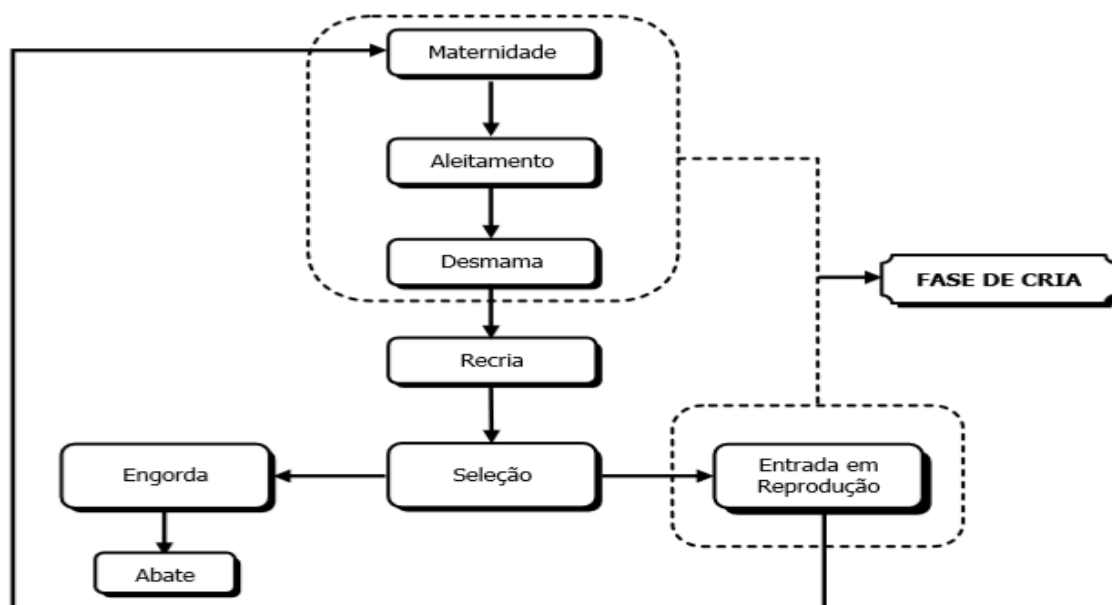
4.4.2 Capacidade produtiva

A capacidade produtiva do empreendimento será de 100 animais por ciclo, que dura em torno de 15 meses. Nos três últimos meses, os animais ficarão em um confinamento para ganhar peso e atingir 21 arrobas para a venda.

4.4.3 Processo de produção

O processo de produção do projeto pecuário segue o fluxograma da figura 7, mas a fase de cria será feita por um fornecedor, com animais chegando na propriedade apenas na fase de recria e engorda, com a fase de engorda sendo feita em confinamento em um período de aproximadamente três meses, deixando as áreas de pastagem livres para um novo ciclo.

Figura 8: Fluxograma de uma propriedade dedicada à cria, recria e engorda de bovinos de corte.



Fonte: OLIVEIRA et al. (2006, p.61).

4.4.4 Necessidade de pessoal

Para a produção de gado de corte em sistemas extensivos, é necessário 1 homem a cada 250 bovinos, com no mínimo 2 colaboradores por propriedade. (EMBRAPA, 2012).

Quadro 6 - Investimento Fixo

| CARGO / FUNÇÃO | QUALIFICAÇÕES NECESSÁRIAS |
|---|--|
| Gestor / desenvolver o plano estratégico do projeto e supervisionar a equipe para a execução do planejamento. | Planejar, organizar, controlar, coordenar e delegar. |
| Tratador / executar o planejamento. | Cuidar, manejar e organizar. |

Fonte: Autoria própria (2022).

4.5 Plano financeiro

O plano financeiro expõe os recursos financeiros necessários para iniciar o projeto, as projeções e as necessidades de investimento. Com esses dados será possível elaborar uma análise do fluxo dos recursos.

4.5.1 Estimativa do investimento total

Este tópico tratará das estimativas financeiras para o início das atividades do projeto, compreendendo com investimentos custos fixos, capital inicial, capital de giro e todos os investimentos. Os recursos necessários para o início e custeio do projeto, serão próprios dos sócios, divididos em montantes iguais.

4.5.2 Estimativa dos investimentos fixos

A estimativa de investimento fixo, corresponde aos equipamentos comprados para iniciar a atividade. No quadro 8, estão os investimentos fixos para a empresa iniciar a atividade.

Quadro 7 - Investimento Fixo em Máquinas e Equipamentos

| Descrição | Quantidade | Valor | Total |
|------------------------------------|------------|---------------|----------------------|
| Material para Vacinação e Sanidade | 1 | R\$ 1.000,00 | R\$ 1.000,00 |
| Vagão forrageiro | 1 | R\$ 80.000,00 | R\$ 80.000,00 |
| Computador | 1 | R\$ 2.500,00 | R\$ 2.500,00 |
| Ferramentas | 1 | R\$ 1.500,00 | R\$ 1.500,00 |
| Subtotal | | | R\$ 85.000,00 |

Fonte: Autoria própria (2022).

Quadro 8 - Investimento Fixo em Móveis e Instalações

| Descrição | Quantidade | Valor | Total |
|-------------------------|------------|---------------|----------------------|
| Móveis para escritório | 1 | R\$ 800,00 | R\$ 800,00 |
| Curral Tronco e balança | 1 | R\$ 35.000,00 | R\$ 35.000,00 |
| Subtotal | | | R\$ 35.800,00 |

Fonte: Autoria própria (2022).

Quadro 9 - Investimento Fixo em Veículos

| Descrição | Quantidade | Valor | Total |
|------------------|------------|---------------|----------------|
| Trator | 1 | R\$ 80.000,00 | R\$ 80.000,00 |
| Carro utilitário | 1 | R\$ 35.000,00 | R\$ 35.000,00 |
| Subtotal | | | R\$ 115.000,00 |

Fonte: Autoria própria (2022).

4.5.3 Estimativa dos investimentos financeiros

Os investimentos financeiros são para o capital de giro do negócio. O capital de giro são os recursos necessários para manter a empresa funcionando, para compra de insumos, pagamento de salários e despesas de capital.

4.5.4 Estimativa do estoque inicial e capital de giro

O estoque inicial neste caso, será os garrotes para iniciar a atividade e o capital de giro será usado para custear a atividade até o fim do ciclo, que é de aproximadamente 15 meses, com aproximadamente 12 meses de recria a pasto e 3 meses no confinamento.

Quadro 10 – Estoque e Necessidade de Capital

| Descrição | Quantidade | Valor | Total |
|-----------------|------------|----------------|----------------|
| Garrotes | 100 | R\$ 2.420,00 | R\$ 242.000,00 |
| Capital de giro | 1 | R\$ 140.000,00 | R\$ 140.000,00 |
| Subtotal | | | R\$ 382.000,00 |

Fonte: Autoria própria (2022).

4.5.5 Estimativa dos investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais são para custear o fechamento do contrato por meio de um sinal de 40% e os outros 60% com 12 meses após o fechamento do contrato.

Quadro 11 – Investimento Pré-operacional

| Descrição | Quantidade | Valor | Total |
|--|-------------------|--------------|----------------------|
| Custos de cartório e sinal do arrendamento | 100 | R\$ 250,00 | R\$ 25.000,00 |
| Subtotal | | | R\$ 25.000,00 |

Fonte: Aatoria própria (2022).

4.5.6 Estimativa do investimento total

Depois de ter todos os investimentos necessários é possível obter o montante necessário para o início do negócio, representado na tabela 8, sendo a soma do quadro 8, 9, 10, 11 e 12.

Tabela 8 – Estimativa do Investimento Total

| Investimento Total | | |
|----------------------------------|------------|-------------------|
| Máquinas e Equipamentos | R\$ | 85.000,00 |
| Móveis e Instalações | R\$ | 35.800,00 |
| Investimento fixo em veículos | R\$ | 115.000,00 |
| Estoque e necessidade de capital | R\$ | 382.000,00 |
| Investimento Pré-operacional | R\$ | 25.000,00 |
| Investimento total | R\$ | 642.800,00 |

Fonte: Aatoria própria (2022).

4.5.7 Estimativa do faturamento

Neste tópico, será tratado da projeção de faturamento para os sete primeiros anos de funcionamento da empresa, considerando uma taxa de inflação anual de 6% e uma taxa de crescimento do plantel de 8% ao ano, as outras variáveis se mantem iguais. Será considerado o valor de venda da arroba de R\$ 275,00, já descontando o Funrural.

A tabela 9, apresenta a projeção de faturamento para os sete primeiros anos de atividade, as projeções indicam um faturamento de R\$ 577.500,00 no primeiro ano de atividade.

Tabela 9 – Estimativa do Investimento Total

| Ano | Peso de venda em Arrobas | Quantidade de Animais | Preço da Arroba | Receita |
|------------|---------------------------------|------------------------------|------------------------|----------------|
| 1 | - | - | - | - |
| 2 | 21 | 100 | 275 | R\$ 577.500,00 |
| 3 | 21 | 110 | 275 | R\$ 635.250,00 |
| 4 | 21 | 121 | 275 | R\$ 698.775,00 |
| 5 | 21 | 133 | 275 | R\$ 768.652,50 |
| 6 | 21 | 146 | 275 | R\$ 845.517,75 |
| 7 | 21 | 161 | 275 | R\$ 930.069,53 |

Fonte: Aatoria própria (2022).

4.5.8 Estimativa dos Custos

Neste tópico e sub tópicos serão apresentados os custos do negócio. Os custos fixos e variáveis, que são todos os custos que englobam o empreendimento.

4.5.8.1 Estimativa dos custos variáveis

Os custos variáveis são aqueles que oscilam de acordo com a quantidade produzida. Como exemplo de custo variável, tem-se a matéria prima e insumos, e outros itens relacionados diretamente com a produção.

Tabela 10 – Estimativa dos Custos Variáveis por Mês

| Descrição | Quantidade | Valor/Cabeça | Total |
|-----------------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| Nutrição | 100 | R\$ 54,05 | R\$ 5.405,00 |
| Pastagem | 100 | R\$ 12,29 | R\$ 1.229,00 |
| Sanidade | 100 | R\$ 1,70 | R\$ 170,00 |
| Suplementação mineral | 100 | R\$ 25,23 | R\$ 2.523,00 |
| Subtotal | | | R\$ 9.327,00 |

Fonte: Aatoria própria (2022).

4.5.8.2 Estimativa do custo fixo

Os custos fixos são os que independente do volume de produção, não variam de acordo com a quantidade produzida, ou de volume de venda. Alguns custos fixos são arrendamento, mão de obra, custos contábeis e jurídicos.

Tabela 11 – Estimativa do Custo Fixo por Mês

| Descrição | Total |
|---------------------|----------------------|
| Mão de obra | R\$ 2.000,00 |
| Arrendamento / ano | R\$ 25.000,00 |
| Energia e água | R\$ 350,00 |
| Escritório jurídico | R\$ 250,00 |
| Escritório contábil | R\$ 300,00 |
| Depreciação | R\$ 40,00 |
| Combustível | R\$ 500,00 |
| Subtotal | R\$ 28.440,00 |

Fonte: Autoria própria (2022).

Tabela 12 – Estimativa do Custo Fixo do Contrato de Venda Futura

| Descrição | Total |
|-----------------------|--------------|
| Contrato futuro na B3 | R\$ 273,00 |

Fonte: Autoria própria (2022).

O valor do contrato de venda futura é de R\$ 0,13 por arroba, sendo esse valor referente a um ciclo.

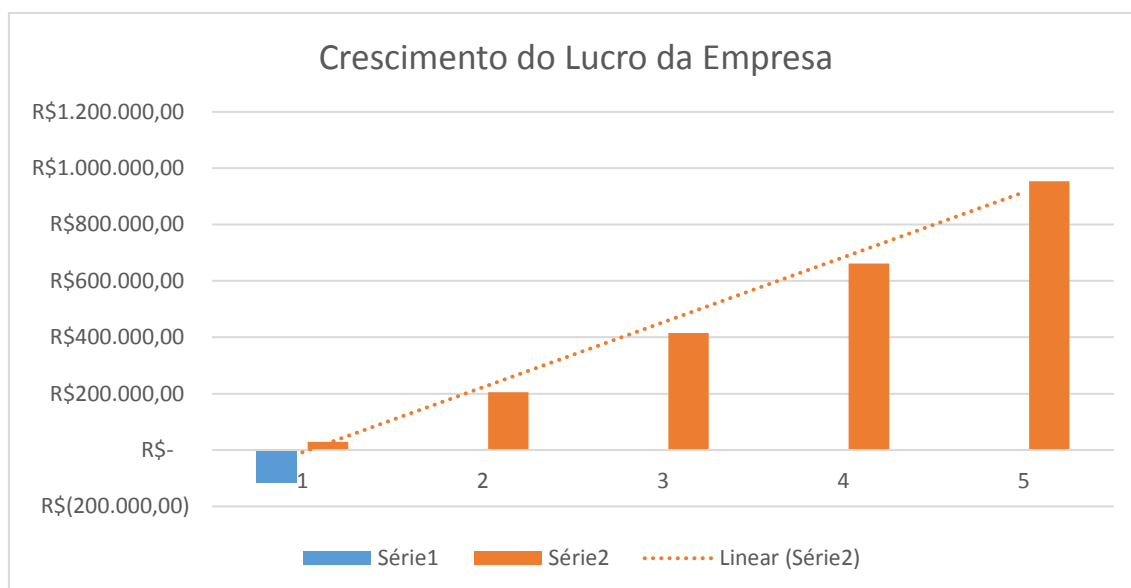
Na tabela 8, já mostrada anteriormente, são custos fixos, com exceção do estoque e necessidade de capital, em que R\$ 140.000,00 é uma projeção da necessidade para custear a atividade.

4.5.9 Demonstrativo de resultados de exercício

Com os dados levantados, custos, preço de venda, investimentos e custos pré-operacionais é possível construir o Demonstrativo de Resultado e Exercício (DRE), que está ilustrado no (apêndice A). A principal finalidade do

DRE é facilitar a análise financeira de um negócio, por possuir um layout que facilita a visualização dos resultados de um período. O DRE tem o objetivo de subtrair os custos totais da receita, se o resultado for positivo, indica que a empresa tem lucro, caso contrário, a empresa está operando com prejuízo. Segue abaixo o gráfico na figura 8, o resultado do lucro dos seis primeiros anos, com base no (apêndice A).

Figura 8 - Resultado do lucro dos seis primeiros anos



Fonte: Autoria própria (2022).

4.6 Indicadores de viabilidade

Neste tópico serão usadas as ferramentas para análise da viabilidade, que são: *payback* descontado, *payback* simples, valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR), lucratividade, rentabilidade e análise do ponto de equilíbrio.

4.6.1 Valor presente líquido (VPL)

O valor presente líquido é uma projeção do valor de fluxo de caixa, levando em consideração uma taxa pré-determinada e o capital inicial. Desta

maneira, o VPL é capaz de determinar a viabilidade de um investimento em um espaço de tempo. Usando a fórmula (2):

$$\begin{aligned} VPL = & \frac{-117.078,00}{(1 + 0,012)^1} + \frac{28.841,60}{(1 + 0,012)^2} + \frac{205.289,61}{(1 + 0,012)^3} + \frac{415.401,30}{(1 + 0,012)^4} + \frac{662.100,76}{(1 + 0,012)^5} \\ & + \frac{953.859,02}{(1 + 0,012)^6} - 642,800.00 \\ VPL = & 544.722,96 \end{aligned}$$

O VPL para os seis primeiros anos do negócio é de R\$ 544.722,96, usando uma taxa de 12%, é considerado que o negócio é viável, porque o VPL é maior do que zero, o que significa que, aplicando o dinheiro e descontando doze por cento a.a., o dinheiro preserva o valor e ainda o capital e acrescido de mais recursos.

4.6.2 *Payback* descontado e simples

O *payback* é o tempo em que o dinheiro investido retorna para o investidor. O prazo é calculado com base nos valores presentes do fluxo de caixa, as tabelas 21 e 22 demonstram o *payback* descontado e simples.

Tabela 20 – Taxa de Desconto e Valor presente Líquido

| | |
|------------------|----------------|
| Taxa de desconto | 12% |
| VPL | R\$ 544.722,96 |

Fonte: Autoria própria (2022).

Tabela 21 – *Payback* Descontado

| Ano | Fluxo de Caixa | Valor Presente | VP Acumulado |
|-----|-----------------|-----------------|-----------------|
| 0 | -R\$ 642.800,00 | -R\$ 642.800,00 | -R\$ 642.800,00 |
| 1 | -R\$ 117.078,00 | -R\$ 104.533,93 | -R\$ 747.333,93 |
| 2 | R\$ 28.841,60 | R\$ 22.992,35 | -R\$ 724.341,58 |
| 3 | R\$ 205.289,61 | R\$ 146.121,09 | -R\$ 578.220,49 |
| 4 | R\$ 415.401,30 | R\$ 263.995,03 | -R\$ 314.225,46 |
| 5 | R\$ 662.100,76 | R\$ 375.693,75 | R\$ 61.468,29 |
| 6 | R\$ 953.859,02 | R\$ 483.254,67 | R\$ 544.722,96 |

Fonte: Autoria própria (2022).

$$\text{Payback descontado} = 4 + \frac{\text{R\$ } 314.225,46}{\text{R\$ } 375.693,75} = 4,84 \text{ anos}$$

Aplicando a fórmula, é possível chegar à conclusão que o tempo para o investimento retornar, é de 4,84 anos, utilizando o método do *payback* descontado.

Tabela 22 – Payback Simples

| Ano | Fluxo de Caixa | Fluxo de Caixa |
|-----|-----------------|------------------|
| 0 | -R\$ 642.800,00 | -R\$ 642.800,00 |
| 1 | -R\$ 117.078,00 | -R\$ 759.878,00 |
| 2 | R\$ 28.841,60 | -R\$ 731.036,40 |
| 3 | R\$ 205.289,61 | -R\$ 525.746,79 |
| 4 | R\$ 415.401,30 | -R\$ 110.345,50 |
| 5 | R\$ 662.100,76 | R\$ 551.755,27 |
| 6 | R\$ 953.859,02 | R\$ 1.505.614,29 |

Fonte: Autoria própria (2022).

$$\text{Payback descontado} = 4 + \frac{\text{R\$ } 110.345,50}{\text{R\$ } 662.100,76} = 4,16 \text{ anos}$$

Aplicando a fórmula, é possível chegar à conclusão que o tempo para o investimento retornar, é de 4,16 anos, utilizando o método do *payback* simples, neste cenário o negócio se torna viável para os investidores, que receberão o seu capital de volta com correção em um prazo de 4,84 anos.

4.6.3 Taxa interna de retorno

A taxa interna de retorno (TIR), consiste em uma taxa de desconto, torna o VPL de uma oportunidade de negócio igual a zero, já que o valor presente das entradas se iguala ao investimento inicial. A TIR, é a taxa de retorno anual. Usando a fórmula (2):

$$0 = \left[\frac{-117.078,00}{(1 + \text{TIR})^1} + \frac{28.841,60}{(1 + \text{TIR})^2} + \frac{205.289,61}{(1 + \text{TIR})^3} + \frac{415.401,30}{(1 + \text{TIR})^4} + \frac{662.100,76}{(1 + \text{TIR})^5} + \frac{953.859,02}{(1 + \text{TIR})^6} \right] - 642.800,00$$

$$TIR = 25,88\%$$

O negócio tem sustentabilidade econômica, a taxa de retorno do investimento supera a taxa de atratividade.

4.6.4 Ponto de equilíbrio

De acordo com SEBRAE (2013), o ponto de equilíbrio é um indicador importante para a empresa, para demonstrar quanto a empresa tem que fatura até pagar todas os custos e, a partir deste ponto, a empresa começará a ter lucro. O ponto de equilíbrio pode ser calculado em valores monetários, pelo uso da fórmula (1):

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

$$\text{Margem de Contribuição} = \frac{\text{Receita Total com Vendas} - \text{Custos Variáveis Totais}}{\text{Receita Total com Vendas}}$$

- Ponto de equilíbrio do 1º ciclo:

$$PE = \frac{554.673,00}{\left(\frac{577.500,00 - 139.905,00}{577.500,00}\right)} = 732.009,00$$

- Aplicando a fórmula (1) para os próximos ciclos temos:

Tabela 23 – Ponto de equilíbrio

| Ponto de Equilíbrio | |
|----------------------------|----------------|
| Ano 1 | R\$ 732.009,41 |
| Ano 2 | R\$ 597.407,33 |
| Ano 3 | R\$ 468.566,26 |
| Ano 4 | R\$ 495.395,05 |
| Ano 5 | R\$ 524.520,69 |
| Ano 6 | R\$ 555.201,27 |

Fonte: Autoria própria (2022).

4.6.5 Rentabilidade

Segundo SEBRAE (2013), a rentabilidade de um negócio é um indicador para medir o retorno do capital investido. É obtido através da divisão do lucro líquido pelo investimento total e é expresso em percentual por unidade de tempo.

Tabela 24 – Rentabilidade

| Rentabilidade | |
|----------------------|------|
| Ano 1 | -17% |
| Ano 2 | 5% |
| Ano 3 | 34% |
| Ano 4 | 38% |
| Ano 5 | 41% |
| Ano 6 | 46% |

Fonte: Aatoria própria (2022).

4.6.6 Lucratividade

De acordo com SEBRAE (2013), a lucratividade de um negócio é um indicador para medir quanto do dinheiro está sobrando em relação a receita, obtido através do lucro líquido pela receita e é expresso em percentual por unidade de tempo.

Tabela 25 – Lucratividade

| Lucratividade | |
|----------------------|------|
| Ano 1 | -20% |
| Ano 2 | 5% |
| Ano 3 | 25% |
| Ano 4 | 27% |
| Ano 5 | 29% |
| Ano 6 | 31% |

Fonte: Aatoria própria (2022).

4.7 Análise da viabilidade

Após levantar todos os dados e analisar o plano de negócio, foi possível checar a viabilidade da atividade, que demonstra-se viável e lucrativa, sendo o prazo de retorno do investimento de 4 anos e dois meses.

Considerando a taxa Selic atual de 13,25% a.a., podemos comparar esses dois investimentos com a fórmula a seguir:

$$\textit{payback} \text{ com a taxa Selic} = \frac{642.800,00}{(13,25\% * 642.800,00)}$$

$$\textit{Payback} \text{ com a taxa Selic} = 7 \text{ anos e } 7 \text{ meses}$$

Mesmo com uma taxa Selic elevada, o investimento se demonstra rentável. Para encontrar o valor de 7 anos e 7 meses, não foi considerada a inflação, porque se ela fosse considerada, o retorno demoraria mais tempo, provando ser um investimento com retorno superior comparado com a taxa Selic.

Para facilitar a análise dos resultados obtidos, estão resumidos na tabela 18 todos os resultados financeiros obtidos com o trabalho.

Tabela 26 – Resumo dos indicadores

| | | | | | | |
|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| VPL | R\$ 544.722,96 | | | | | |
| Payback descontado | 4 anos e 10 meses | | | | | |
| Payback simples | 4 anos e 2 meses | | | | | |
| TIR | 25,88% | | | | | |
| | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 | Ano 4 | Ano 5 | Ano 6 |
| Ponto de equilíbrio | R\$ 732.009,41 | R\$ 597.407,33 | R\$ 468.566,26 | R\$ 495.395,05 | R\$ 524.520,69 | R\$ 555.201,27 |
| Rentabilidade | -17% | 5% | 34% | 38% | 41% | 46% |
| Lucratividade | -20 | 5% | 25% | 27% | 29% | 31% |

Fonte: Autoria própria (2022).

5 CONCLUSÃO

O plano de negócios tem o objetivo de demonstrar os passos a serem elaborados na estruturação de um negócio, reduzindo os riscos de investimentos para o empreendedor. Realizou-se neste trabalho, o desenvolvimento de um plano de negócio para criação de gado de corte na fase de recria engorda. Foi feito um levantamento dos custos de produção e preço de venda, definindo ações a serem tomadas, com o objetivo de diminuir os riscos e analisar a sua viabilidade financeira.

Todas as propostas iniciais foram atendidas. Com o auxílio do referencial teórico, este trabalho foi capaz de estruturar um plano de negócio utilizando todas as ferramentas do referencial teórico, para viabilizar um possível negócio.

Com o plano operacional, é detalhada a necessidade de uma área de aproximadamente 100 hectares, no norte do paraná, com uma logística favorável dos fornecedores e clientes. As informações são importantes para os custos de logística não onerar o projeto.

Com o desenvolvimento do plano financeiro foi possível fazer um levantamento de todos os custos necessários para o negócio, desde os custos fixos e variáveis, e a expectativa de receita, foi desenvolvido um demonstrativo de resultado e exercício dos seis primeiros anos.

O plano de negócio demonstra através dos indicadores a viabilidade econômica, com o embasamento teórico e o auxílio de profissionais da área o empreendimento pode se consolidar no mercado.

Por meio deste estudo, foi constatado a importância da estruturação de um plano de negócio sólido para calcular os riscos da atividade e evitar fazer investimentos em negócios que são incapazes de gerar lucro.

Para futuros negócios, sugere-se a aplicação dessas ações, para que, assim, seja possível avaliar sua efetividade por meio de indicadores de desempenho.

REFERÊNCIAS

- AFFONSO, Ligia.Maria. F.; RUWER, Léia.Maria. E.; GIACOMELLI, Giancarlo. **Empreendedorismo**. SAGAH EDUCAÇÃO S.A., 2018.
- BARROS, G. S. et al. Gestão de negócios agropecuários com foco no patrimônio. **Piracicaba: ESALQ**, 2014.
- CARDOSO, Evaldo Luis. **Gado de corte no Pantanal: o produtor pergunta, a Embrapa responde**. Brasília, DF: Embrapa, 2012., 2012.
- CEPEA, DATA. **Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada**. 2020.
- CEZAR, Ivo Martins; SKERRATT, Sarah; DENT, J. Barry. Sistema participativo de geração e transferência de tecnologia para pecuaristas: o caso aplicado a Embrapa Gado de Corte. **Embrapa Gado de Corte-Artigo em periódico indexado (ALICE)**, 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. Editora Manole, 2004.
- DE CARVALHO, Thiago Bernardino; DE ZEN, Sérgio. **A cadeia de Pecuária de Corte no Brasil: evolução e tendências= The beef cattle chain in Brazil: evolution and trends**. 2017.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Sextante, 2012.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**. Elsevier Brasil, 2008.
- EUCLIDES FILHO, Kepler. Produção de bovinos de corte e o trinômio genótipo-ambiente-mercado. **Embrapa Gado de Corte-Documents (INFOTECA-E)**, 2000.
- GITMAN, Lawrence J. Princípios de administração financeira. 10ª Edição. **São Paulo: Person Addison Wesley**, 2004.
- GUIDUCCI, R. et al. Aspectos metodológicos da análise de viabilidade econômica de sistemas de produção. **Área de Informação da Sede-Capítulo em livro científico (ALICE)**, 2012.
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo-9**. Amgh Editora, 2014.
- KLEIN, Herbert S.; LUNA, Francisco Vidal. **Alimentando o mundo: o surgimento da moderna economia agrícola no Brasil**. Editora FGV, 2020.
- LOPES OLIVEIRA, Ronaldo et al. Nutrição e manejo de bovinos de corte na fase de cria. **R. bras. Saúde Prod. Anim.**, 2006.
- NETO, O. A. (2018). O Brasil no mercado mundial de carne bovina: análise da competitividade da produção e da logística de exportação brasileira. *Ateliê Geográfico*, 12(2), 183-204.
- OLIVIO, N. (2007). Mercado mundial de carnes (37a ed.), **Criciúma: Ed. do Autor**.
- RODRIGUES, Lucas Melo Silva; MARTA-COSTA, Ana Alexandra. Competitividade das exportações de carne bovina do Brasil: uma análise das vantagens comparativas. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 59, 2021.

SCHWERTNER, Johannes JG et al. **DESEMPENHO DOS PRINCIPAIS ESTADOS BRASILEIROS EXPORTADORES DE CARNE BOVINA (2000-2020) BRAZILIAN BEEF EXPORTING PERFORMANCE (2000-2020).**

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios.** Brasília: Sebrae, 2013. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf). Acesso em: 04 de maio de 2022.

APÊNDICE A - DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DE EXERCÍCIO

Tabela 13 – DRE do mês 1, 2 e 3 do primeiro ano

| Ano 1 | Outubro | Novembro | Dezembro |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1. Receita | | | |
| 2. Custos variáveis Total / Mês | R\$ 9.327,00 | R\$ 9.327,00 | R\$ 9.327,00 |
| 2.2. Nutrição | R\$ 5.405,00 | R\$ 5.405,00 | R\$ 5.405,00 |
| 2.3. Pastagem | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 |
| 2.4. Sanidade | R\$ 1.229,00 | R\$ 1.229,00 | R\$ 1.229,00 |
| 2.5. Suplementação mineral | R\$ 2.523,00 | R\$ 2.523,00 | R\$ 2.523,00 |
| 3. Margem de Contribuição | -R\$ 9.327,00 | -R\$ 9.327,00 | -R\$ 9.327,00 |
| 4. Custos Fixos Totais | R\$ 506.513,00 | R\$ 3.440,00 | R\$ 3.440,00 |
| 4.1. Contrato futuro na B3 | R\$ 273,00 | | |
| 4.2. Mão de obra | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 |
| 4.3. Arrendamento | R\$ 25.000,00 | | |
| 4.4. Energia e água | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 |
| 4.5. Escritório jurídico | R\$ 250,00 | R\$ 250,00 | R\$ 250,00 |
| 4.6. Escritório contábil | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 |
| 4.7. Depreciação | R\$ 40,00 | R\$ 40,00 | R\$ 40,00 |
| 4.8. Combustível | R\$ 500,00 | R\$ 500,00 | R\$ 500,00 |
| 4.9. Máquinas e Equipamentos | R\$ 85.000,00 | | |
| 4.10. Móveis e Instalações | R\$ 35.800,00 | | |
| 4.11. Investimento fixo em veículos | R\$ 115.000,00 | | |
| 4.12. Garrotes par reposição | R\$ 242.000,00 | | |
| 5. Lucro/Prejuízo Líquido | -R\$ 515.840,00 | -R\$ 528.607,00 | -R\$ 541.374,00 |

Fonte: Autoria própria (2022).

Tabela 14 – DRE do mês 4, 5 e 6 do primeiro ano

| Ano 1 | Janeiro | Fevereiro | Março |
|--|-----------------|------------------|-----------------|
| 1. Receita | | | |
| 2. Custos variáveis Total / Mês | R\$ 9.327,00 | R\$ 9.327,00 | R\$ 9.327,00 |
| 2.2. Nutrição | R\$ 5.405,00 | R\$ 5.405,00 | R\$ 5.405,00 |
| 2.3. Pastagem | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 |
| 2.4. Sanidade | R\$ 1.229,00 | R\$ 1.229,00 | R\$ 1.229,00 |
| 2.5. Suplementação mineral | R\$ 2.523,00 | R\$ 2.523,00 | R\$ 2.523,00 |
| 3. Margem de Contribuição | -R\$ 9.327,00 | -R\$ 9.327,00 | -R\$ 9.327,00 |
| 4. Custos Fixos Totais | R\$ 3.440,00 | R\$ 3.440,00 | R\$ 3.440,00 |
| 4.1. Contrato futuro na B3 | | | |
| 4.2. Mão de obra | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 |
| 4.3. Arrendamento | | | |
| 4.4. Energia e água | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 |
| 4.5. Escritório jurídico | R\$ 250,00 | R\$ 250,00 | R\$ 250,00 |
| 4.6. Escritório contábil | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 |
| 4.7. Depreciação | R\$ 40,00 | R\$ 40,00 | R\$ 40,00 |
| 4.8. Combustível | R\$ 500,00 | R\$ 500,00 | R\$ 500,00 |
| 4.9. Máquinas e Equipamentos | | | |
| 4.10. Móveis e Instalações | | | |
| 4.11. Investimento fixo em veículos | | | |
| 4.12. Garrotes par reposição | | | |
| 5. Lucro/Prejuízo Líquido | -R\$ 554.141,00 | -R\$ 566.908,00 | -R\$ 579.675,00 |

Fonte: Autoria própria (2022).

Tabela 15 – DRE do mês 7, 8 e 9 do primeiro ano

| Ano 1 | Abril | Maio | Junho |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1. Receita | | | |
| 2. Custos variáveis Total / Mês | R\$ 9.327,00 | R\$ 9.327,00 | R\$ 9.327,00 |
| 2.2. Nutrição | R\$ 5.405,00 | R\$ 5.405,00 | R\$ 5.405,00 |
| 2.3. Pastagem | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 |
| 2.4. Sanidade | R\$ 1.229,00 | R\$ 1.229,00 | R\$ 1.229,00 |
| 2.5. Suplementação mineral | R\$ 2.523,00 | R\$ 2.523,00 | R\$ 2.523,00 |
| 3. Margem de Contribuição | -R\$ 9.327,00 | -R\$ 9.327,00 | -R\$ 9.327,00 |
| 4. Custos Fixos Totais | R\$ 3.440,00 | R\$ 3.440,00 | R\$ 3.440,00 |
| 4.1. Contrato futuro na B3 | | | |
| 4.2. Mão de obra | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 |
| 4.3. Arrendamento | | | |
| 4.4. Energia e água | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 |
| 4.5. Escritório jurídico | R\$ 250,00 | R\$ 250,00 | R\$ 250,00 |
| 4.6. Escritório contábil | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 |
| 4.7. Depreciação | R\$ 40,00 | R\$ 40,00 | R\$ 40,00 |
| 4.8. Combustível | R\$ 500,00 | R\$ 500,00 | R\$ 500,00 |
| 4.9. Máquinas e Equipamentos | | | |
| 4.10. Móveis e Instalações | | | |
| 4.11. Investimento fixo em veículos | | | |
| 4.12. Garrotes par reposição | | | |
| 5. Lucro/Prejuízo Líquido | -R\$ 592.442,00 | -R\$ 605.209,00 | -R\$ 617.976,00 |

Fonte: Autoria própria (2022).

Tabela 16 – DRE do mês 10, 11 e 12 do primeiro ano

| Ano 1 | Julho | Agosto | Setembro |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1. Receita | | | |
| 2. Custos variáveis Total / Mês | R\$ 9.327,00 | R\$ 9.327,00 | R\$ 9.327,00 |
| 2.2. Nutrição | R\$ 5.405,00 | R\$ 5.405,00 | R\$ 5.405,00 |
| 2.3. Pastagem | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 |
| 2.4. Sanidade | R\$ 1.229,00 | R\$ 1.229,00 | R\$ 1.229,00 |
| 2.5. Suplementação mineral | R\$ 2.523,00 | R\$ 2.523,00 | R\$ 2.523,00 |
| 3. Margem de Contribuição | -R\$ 9.327,00 | -R\$ 9.327,00 | -R\$ 9.327,00 |
| 4. Custos Fixos Totais | R\$ 3.440,00 | R\$ 3.440,00 | R\$ 3.440,00 |
| 4.1. Contrato futuro na B3 | | | |
| 4.2. Mão de obra | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 |
| 4.3. Arrendamento | | | |
| 4.4. Energia e água | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 |
| 4.5. Escritório jurídico | R\$ 250,00 | R\$ 250,00 | R\$ 250,00 |
| 4.6. Escritório contábil | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 |
| 4.7. Depreciação | R\$ 40,00 | R\$ 40,00 | R\$ 40,00 |
| 4.8. Combustível | R\$ 500,00 | R\$ 500,00 | R\$ 500,00 |
| 4.9. Máquinas e Equipamentos | | | |
| 4.10. Móveis e Instalações | | | |
| 4.11. Investimento fixo em veículos | | | |
| 4.12. Garrotes par reposição | | | |
| 5. Lucro/Prejuízo Líquido | -R\$ 630.743,00 | -R\$ 643.510,00 | -R\$ 656.277,00 |

Fonte: Autoria própria (2022).

Tabela 17 – DRE do mês 13, 14 e 15 do primeiro ano

| Ano 1 | Outubro | Novembro | Dezembro |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1. Receita | | | R\$ 577.500,00 |
| 2. Custos variáveis Total / Mês | R\$ 9.327,00 | R\$ 9.327,00 | R\$ 9.327,00 |
| 2.2. Nutrição | R\$ 5.405,00 | R\$ 5.405,00 | R\$ 5.405,00 |
| 2.3. Pastagem | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 |
| 2.4. Sanidade | R\$ 1.229,00 | R\$ 1.229,00 | R\$ 1.229,00 |
| 2.5. Suplementação mineral | R\$ 2.523,00 | R\$ 2.523,00 | R\$ 2.523,00 |
| 3. Margem de Contribuição | -R\$ 9.327,00 | -R\$ 9.327,00 | R\$ 568.173,00 |
| 4. Custos Fixos Totais | R\$ 3.440,00 | R\$ 3.440,00 | R\$ 3.440,00 |
| 4.1. Contrato futuro na B3 | | | |
| 4.2. Mão de obra | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 |
| 4.3. Arrendamento | R\$ 17.500,00 | | |
| 4.4. Energia e água | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 |
| 4.5. Escritório jurídico | R\$ 250,00 | R\$ 250,00 | R\$ 250,00 |
| 4.6. Escritório contábil | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 |
| 4.7. Depreciação | R\$ 40,00 | R\$ 40,00 | R\$ 40,00 |
| 4.8. Combustível | R\$ 500,00 | R\$ 500,00 | R\$ 500,00 |
| 4.9. Máquinas e Equipamentos | | | |
| 4.10. Móveis e Instalações | | | |
| 4.11. Investimento fixo em veículos | | | |
| 4.12. Garrotes par reposição | | | |
| 5. Lucro/Prejuízo Líquido | -R\$ 669.044,00 | -R\$ 681.811,00 | -R\$ 117.078,00 |

Fonte: Autoria própria (2022).

Tabela 18 – DRE do ano 2, 3 e 4

| | Ano 2 | Ano 3 | Ano 4 |
|---------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| 1. Receita | R\$ 635.250,00 | R\$ 698.775,00 | R\$ 768.075,00 |
| 2. Custos variáveis Total | R\$ 151.097,40 | R\$ 163.185,19 | R\$ 176.240,01 |
| 2.2. Nutrição | R\$ 87.561,00 | R\$ 94.565,88 | R\$ 102.131,15 |
| 2.3. Pastagem | R\$ 2.754,00 | R\$ 2.974,32 | R\$ 3.212,27 |
| 2.4. Sanidade | R\$ 19.909,80 | R\$ 21.502,58 | R\$ 23.222,79 |
| 2.5. Suplementação mineral | R\$ 40.872,60 | R\$ 44.142,41 | R\$ 47.673,80 |
| 3. Margem de Contribuição | R\$ 484.152,60 | R\$ 535.589,81 | R\$ 591.834,99 |
| 4. Custos Fixos Totais | R\$ 455.311,00 | R\$ 359.141,80 | R\$ 381.723,30 |
| 4.1. Contrato futuro na B3 | R\$ 273,00 | R\$ 273,00 | R\$ 273,00 |
| 4.2. Mão de obra | R\$ 30.000,00 | R\$ 30.000,00 | R\$ 30.000,00 |
| 4.3. Arrendamento | R\$ 25.000,00 | R\$ 25.000,00 | R\$ 25.000,00 |
| 4.4. Energia e água | R\$ 5.250,00 | R\$ 5.250,00 | R\$ 5.250,00 |
| 4.5. Escritório jurídico | R\$ 3.750,00 | R\$ 3.750,00 | R\$ 3.750,00 |
| 4.6. Escritório contábil | R\$ 4.500,00 | R\$ 4.500,00 | R\$ 4.500,00 |
| 4.7. Depreciação | R\$ 600,00 | R\$ 600,00 | R\$ 600,00 |
| 4.8. Combustível | R\$ 7.500,00 | R\$ 7.500,00 | R\$ 7.500,00 |
| 4.12. Garrotes par reposição | R\$ 261.360,00 | R\$ 282.268,80 | R\$ 304.850,30 |
| 4.13. Prejuízo do ano anterior | R\$ 117.078,00 | | |
| 5. Lucro/Prejuízo Líquido | R\$ 28.841,60 | R\$ 205.289,61 | R\$ 415.401,30 |

Fonte: Autoria própria (2022).

Tabela 19 – DRE do ano 5 e 6

| | Ano 5 | Ano 6 |
|---------------------------------------|----------------|----------------|
| 1. Receita | R\$ 843.150,00 | R\$ 929.775,00 |
| 2. Custos Variáveis Total | R\$ 190.339,21 | R\$ 205.566,34 |
| 2.2. Nutrição | R\$ 110.301,64 | R\$ 119.125,77 |
| 2.3. Pastagem | R\$ 3.469,25 | R\$ 3.746,79 |
| 2.4. Sanidade | R\$ 25.080,61 | R\$ 27.087,06 |
| 2.5. Suplementação mineral | R\$ 51.487,70 | R\$ 55.606,72 |
| 3. Margem de Contribuição | R\$ 652.810,79 | R\$ 724.208,66 |
| 4. Custos Fixos Totais | R\$ 406.111,33 | R\$ 432.450,39 |
| 4.1. Contrato futuro na B3 | R\$ 273,00 | R\$ 273,00 |
| 4.2. Mão de obra | R\$ 30.000,00 | R\$ 30.000,00 |
| 4.3. Arrendamento | R\$ 25.000,00 | R\$ 25.000,00 |
| 4.4. Energia e água | R\$ 5.250,00 | R\$ 5.250,00 |
| 4.5. Escritório jurídico | R\$ 3.750,00 | R\$ 3.750,00 |
| 4.6. Escritório contábil | R\$ 4.500,00 | R\$ 4.500,00 |
| 4.7. Depreciação | R\$ 600,00 | R\$ 600,00 |
| 4.8. Combustível | R\$ 7.500,00 | R\$ 7.500,00 |
| 4.12. Garrotes par reposição | R\$ 329.238,33 | R\$ 355.577,39 |
| 4.13. Prejuízo do ano anterior | | |
| 5. Lucro/Prejuízo Líquido | R\$ 662.100,76 | R\$ 953.859,02 |

Fonte: Autoria própria (2022).

ANEXO A - Lei n. 9.610, de 19 de fevereiro de 1998



Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998¹.

Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Título I - Disposições Preliminares

Art. 1º Esta Lei regula os direitos autorais, entendendo-se sob esta denominação os direitos de autor e os que lhes são conexos.

Art. 2º Os estrangeiros domiciliados no exterior gozarão da proteção assegurada nos acordos, convenções e tratados em vigor no Brasil.

Parágrafo único. Aplica-se o disposto nesta Lei aos nacionais ou pessoas domiciliadas em país que assegure aos brasileiros ou pessoas domiciliadas no Brasil a reciprocidade na proteção aos direitos autorais ou equivalentes.

Art. 3º Os direitos autorais reputam-se, para os efeitos legais, bens móveis.

Art. 4º Interpretam-se restritivamente os negócios jurídicos sobre os direitos autorais.

Art. 5º Para os efeitos desta Lei, considera-se:

I - publicação - o oferecimento de obra literária, artística ou científica ao conhecimento do público, com o consentimento do autor, ou de qualquer outro titular de direito de autor, por qualquer forma ou processo;

II - transmissão ou emissão - a difusão de sons ou de sons e imagens, por meio de ondas radioelétricas; sinais de satélite; fio, cabo ou outro condutor; meios óticos ou qualquer outro processo eletromagnético;

III - retransmissão - a emissão simultânea da transmissão de uma empresa por outra;

IV - distribuição - a colocação à disposição do público do original ou cópia de obras literárias, artísticas ou científicas, interpretações ou execuções fixadas e fonogramas, mediante a venda, locação ou qualquer outra forma de transferência de propriedade ou posse;

V - comunicação ao público - ato mediante o qual a obra é colocada ao alcance do público, por qualquer meio ou procedimento e que não consista na distribuição de exemplares;

VI - reprodução - a cópia de um ou vários exemplares de uma obra literária, artística ou científica ou de um fonograma, de qualquer forma tangível, incluindo qualquer armazenamento permanente ou temporário por meios eletrônicos ou qualquer outro meio de fixação que venha a ser desenvolvido;

VII - contrafação - a reprodução não autorizada;

VIII - obra:

a) em co-autoria - quando é criada em comum, por dois ou mais autores;

b) anônima - quando não se indica o nome do autor, por sua vontade ou por ser desconhecido;

c) pseudônima - quando o autor se oculta sob nome suposto;

d) inédita - a que não haja sido objeto de publicação;

e) póstuma - a que se publique após a morte do autor;

f) originária - a criação primígena;

g) derivada - a que, constituindo criação intelectual nova, resulta da transformação de obra originária;

h) coletiva - a criada por iniciativa, organização e responsabilidade de uma pessoa física ou jurídica, que a publica sob seu nome ou marca e que é constituída pela participação de diferentes autores, cujas contribuições se fundem numa criação autônoma;

i) audiovisual - a que resulta da fixação de imagens com ou sem som, que tenha a finalidade de criar, por meio de sua reprodução, a impressão de movimento, independentemente dos processos de sua captação, do suporte usado inicial ou posteriormente para fixá-lo, bem como dos meios utilizados para sua veiculação;

IX - fonograma - toda fixação de sons de uma execução ou interpretação ou de outros sons, ou de uma representação de sons que não seja uma fixação incluída em uma obra audiovisual;

X - editor - a pessoa física ou jurídica à qual se atribui o direito exclusivo de reprodução da obra e o dever de divulgá-la, nos limites previstos no contrato de edição;

XI - produtor - a pessoa física ou jurídica que toma a iniciativa e tem a responsabilidade econômica da primeira fixação do fonograma ou da obra audiovisual, qualquer que seja a natureza do suporte utilizado;

XII - radiodifusão - a transmissão sem fio, inclusive por satélites, de sons ou imagens e sons ou das representações desses, para recepção ao público e a transmissão de sinais codificados, quando os meios de decodificação sejam oferecidos ao público pelo organismo de radiodifusão ou com seu consentimento;

XIII - artistas intérpretes ou executantes - todos os atores, cantores, músicos, bailarinos ou outras pessoas que representem um papel, cantem, recitem, declamem, interpretem ou executem em qualquer forma obras literárias ou artísticas ou expressões do folclore.

Art. 6º Não serão de domínio da União, dos Estados, do Distrito Federal ou dos Municípios as obras por eles simplesmente subvencionadas.

¹ Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19610.htm.