

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

NÉDIA CRISTINA ALVES RODRIGUES

**ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA  
MICROEMPRESA DO RAMO DE CAMELOS E DESCARTÁVEIS – O CASO  
DA “DITUDO CAMELOS & DESCARTÁVEIS”**

BELÉM-PARÁ  
JANEIRO – 2005

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA  
MICROEMPRESA DO RAMO DE CAMELOS E DESCARTÁVEIS – O CASO  
DA “DITUDO CAMELOS & DESCARTÁVEIS”**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DA  
DISCIPLINA ADMINISTRAÇÃO  
FINANCEIRA E ORÇAMENTO  
EMPRESARIAL PARA OBTENÇÃO  
DO CONCEITO FINAL

ALUNA: NÉDIA CRISTINA ALVES RODRIGUES  
MATRÍCULA: 02010124-01  
ORIENTADOR: HÉBER LAVOR MOREIRA

BELÉM-PARÁ  
JANEIRO – 2005

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

NÉDIA CRISTINA ALVES RODRIGUES

**ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA  
MICROEMPRESA DO RAMO DE CAMELOS E DESCARTÁVEIS – O CASO  
DA “DITUDO CAMELOS & DESCARTÁVEIS”**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DA  
DISCIPLINA ADMINISTRAÇÃO  
FINANCEIRA E ORÇAMENTO  
EMPRESARIAL PARA OBTENÇÃO  
DO CONCEITO FINAL

AVALIADO EM \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

CONCEITO \_\_\_\_\_

ORIENTADOR \_\_\_\_\_

HÉBER LAVOR MOREIRA

BELÉM-PARÁ  
JANEIRO - 2005

## **Dedicatória**

Dedico este trabalho àqueles  
que sempre me deram força,  
que sempre se preocuparam comigo,  
e que sempre me ajudam nos  
momentos mais difíceis:  
Tereza, minha mãe e amiga e  
os meus irmãos e sobrinhos.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, porque em cada dia desta caminhada tratou-me com imensa misericórdia.

À minha mãe, por seu incentivo e exemplo de esforço pessoal.

Aos meus sobrinhos, por sua natural curiosidade exigiram sempre mais conhecimentos.

Aos meus irmãos, pelo incentivo e apoio moral.

Aos amigos verdadeiros e aos verdadeiros amigos.

Aos professores, facilitadores do aprendizado.

## RESUMO

O Trabalho busca abranger os aspectos introdutórios do planejamento de um negócio como ferramenta essencial para análise de viabilidade econômica financeira do empreendimento. Pesquisas demonstram o quanto o brasileiro é empreendedor e demonstram também que as micro e pequenas empresas brasileiras têm uma taxa de mortalidade acentuada nos primeiros anos de vida.

Como idéia central do trabalho será relatado o caso objetivo da DITUDO Caramelos & Descartáveis, serão apresentados comentários e conclusão do tema.

O Brasil é o primeiro país na lista do Empreendimento por Necessidade. Conforme pesquisa do GEM (Global Entrepreneurship Monitor) de 2002, 55% dos empreendimentos que surgem deve-se à falta de emprego e não ao aproveitamento de oportunidades. A abertura de um negócio próprio tendo como impulso a necessidade normalmente faz com que a etapa do planejamento não aconteça. É, na maioria das vezes, a intuição e o imediatismo (decorrente da necessidade de sobrevivência) os fatores relevantes na decisão do empreendedor.

Tradicionalmente os países mais pobres apresentam os maiores níveis de comportamento empreendedor (Uganda encabeça o ranking). É a luta pela sobrevivência que impulsiona a abertura de empresas. A falta de educação empreendedora é o grande obstáculo ao desenvolvimento do empreendedorismo inovador no país.

Pesquisas apontam uma relação direta entre a longevidade das micro e pequenas empresas e o tempo dedicado ao seu planejamento. Além disso, é fundamental que uma vez identificado a viabilidade do negócio, continue a existir a preocupação com o comportamento dos indicadores internos e externos ao negócio para a continuidade e regularidade do empreendimento. É importante que se destaque que a empresa analisada não elaborou o plano de negócios de implantação, tampouco tem realizado análise nos demonstrativos contábeis.

Nesse aspecto, este trabalho fará o estudo da “DITUDO Caramelos & Descartáveis”, microempresa varejista e atacadista do ramo dos descartáveis e caramelos, com nove meses no mercado.

**Palavras-chave:** Planejamento do Negócio, Plano de Negócios, Empreendedorismo, Empresário, Empreendedor, Micro e Pequenas Empresas.

## **CONCEITOS**

**Empreendedor:** que empreende; ativo, arrojado.

**Empresário:** Agente econômico que percebendo oportunidades de lucro, toma a iniciativa de reunir fatores de produção numa empresa.

**Empresas:** Organização econômica destinada à produção ou venda de mercadorias ou serviços, tendo em geral como objetivo o lucro.

**Micro e Pequenas Empresas:** O número de empregados e o faturamento bruto anual são os critérios mais utilizados para definir o porte das empresas.

**Planejamento do Negócio:** organizar segundo um plano abrangendo todos os aspectos da estrutura de uma empresa.

**Plano de Negócios:** é um item do planejamento de negócio, sendo o plano de negócios um documento usado para descrever um empreendimento é o modelo de negócios que sustenta a empresa.

## ÍNDICE

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>10</b>
1.1. TEMA A SER ESTUDADO .....	10
1.2. OBJETIVOS DO ESTUDO .....	10
1.2.1. IMPORTÂNCIA DO ESTUDO.....	10
1.2.2. O QUE O DISCENTE SE PROPÕE A ALCANÇAR EM SEU ESTUDO.....	10
1.2.3. O QUE O ESTUDO DEVERÁ ALCANÇAR EM TERMOS DE CONTRIBUIÇÕES TÉCNICAS E/OU CIENTÍFICAS.....	10
1.2.4. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	11
1.2.5. A ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO .....	11
1.3. PÚBLICO ALVO .....	11
1.4. JUSTIFICATIVA .....	12
1.5. METODOLOGIA DO ESTUDO .....	12
1.6. BIBLIOGRAFIA.....	12
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>13</b>
<b>O PLANEJAMENTO .....</b>	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>14</b>
<b>PLANO DE NEGÓCIOS .....</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>16</b>
<b>O PLANO DE NEGÓCIOS DA “DITUDO” .....</b>	<b>16</b>
<b>LISTA DAS NECESSIDADES .....</b>	<b>16</b>
<b>DESCRIÇÃO GERAL DO NEGÓCIO.....</b>	<b>18</b>
1) Caracterização do Empreendimento.....	18
2) Análise de mercado e competitividade .....	18
3) Localização e Instalação.....	19
4) Consumidor .....	20
6) Concorrente .....	21
7) Pessoal.....	21
8) Produtos e Serviços .....	21
9) Estratégia Competitiva .....	22
10) Plano de Marketing e Comercialização.....	22
11) APURAÇÃO DOS CUSTOS PELO MÉTODO DO CUSTEIO DIRETO .....	23
<b>DADOS FINANCEIROS .....</b>	<b>25</b>
1) Fontes de Recursos Financeiros .....	25
2) Investimentos .....	25
3) Balanço Patrimonial Inicial.....	26
4) Demonstração de Resultado do Exercício – DRE.....	26
5) Projeção do Fluxo de Caixa .....	27
6) Análise de Indicadores de Avaliação de Negócios .....	28
<b>COMENTÁRIOS E CONCLUSÕES .....</b>	<b>30</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>30</b>



## **INTRODUÇÃO**

Planejar pode significar a diferença entre o sucesso e o fracasso. Grande parte dos novos negócios sucumbe antes do quinto ano de vida, sendo que 35% não ultrapassam o primeiro ano de atividade, alerta pesquisa do Sebrae-SP. Empresários sobreviventes revelam que, em média, estudaram a abertura do negócio por dez meses. A competência também é fundamental: 68% dos empreendedores ativos já tinham experiência anterior.

O mercado é cada vez mais competitivo, exige análise de risco, viabilidade e visão da concorrência. Também vale a pena refletir se o futuro empresário tem ou não características empreendedoras relevantes, como: assumir riscos, enxergar e aproveitar oportunidades, manter-se atualizado, tomar decisões, possuir liderança e é capaz de organizar e administrar recursos financeiros, materiais e humanos.

A implantação de qualquer negócio implica em risco – risco de perda do capital empregado, das economias acumuladas ao longo dos anos de poupança, além da possibilidade de contração de dívidas e, até mesmo, dos graves problemas de uma falência, até mesmo civil.

O oposto corresponde ao sucesso, a possibilidade de ampliação do patrimônio e, até mesmo do enriquecimento. Todas as realizações humanas constroem-se pela ação empreendedora de pessoas com capacidade de agir para tornar reais seus sonhos. Para fazerem seus sonhos transformarem em realidade, estes empreendedores utilizam a própria capacidade de combinar recursos produtivos: capital, matéria-prima e trabalho; para realizar obras, fabricar produtos e prestar serviços destinados a satisfazer as necessidades da sociedade.

## **CAPÍTULO I**

### **1.1. TEMA A SER ESTUDADO**

Estudo da viabilidade econômico-financeira de uma microempresa do ramo dos caramelos e descartáveis – o caso da “DITUDO Caramelos & Descartáveis”

### **1.2. OBJETIVOS DO ESTUDO**

Proceder um estudo a respeito da viabilidade econômico-financeira de uma microempresa do ramo dos descartáveis e dos caramelos a partir do Plano de Negócios.

#### **1.2.1. IMPORTÂNCIA DO ESTUDO**

Conforme dados do SEBRAE, é grande o número de micro e pequenas empresas que não conseguem ultrapassar dois anos de vida. Apesar de diversos fatores provocarem este fato, como por exemplo, o difícil acesso ao crédito, excessiva carga tributária e ausência de habilidades gerenciais, evidencia-se, na verdade, que os negócios são criados sem um adequado planejamento, principalmente o financeiro, confiando-se demasiadamente na intuição do futuro empresário.

É nesse aspecto que se destaca a importância desse estudo, sobretudo para os proprietários e funcionários da empresa analisada.

#### **1.2.2. O QUE O DISCENTE SE PROPÕE A ALCANÇAR EM SEU ESTUDO**

Destacar a importância do estudo da viabilidade econômico-financeira sob o enfoque do Plano de Negócios como instrumento medidor e facilitador do sucesso do empreendimento, bem como proceder à aplicação prática.

#### **1.2.3. O QUE O ESTUDO DEVERÁ ALCANÇAR EM TERMOS DE CONTRIBUIÇÕES TÉCNICAS E/OU CIENTÍFICAS**

O Plano de Negócios é um instrumento pré-operacional (mas não somente pré-operacional) e é uma ferramenta de alto valor para verificar se o desempenho do empreendimento tem conseguido corresponder ao que a administração se propôs no planejamento.

No momento em que este estudo possibilitar modificar as estatísticas negativas, através da consciência de sua necessidade, e orientar para o sucesso cada pequeno ou grande negócio acredita-se ter contribuído não somente no ambiente micro, mas também no macroeconômico.

#### **1.2.4. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO**

Este estudo será conduzido levando-se em conta o aspecto contábil: a viabilidade econômico-financeira de um pequeno negócio sob o enfoque do plano de negócios.

#### **1.2.5. A ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO**

Este estudo de viabilidade está assim estruturado:

- a) Capa;
- b) Folha de rosto;
- c) Termo de Conceituação;
- d) Dedicatória;
- e) Agradecimentos;
- f) Resumo;
- g) Índice;
- h) Introdução;
- i) Conteúdo Textual;
- j) Comentários e Conclusão do tema;
- k) Bibliografia.

### **1.3. PÚBLICO ALVO**

Os discentes desta disciplina (Administração Financeira e Orçamento Empresarial), os empreendedores iniciantes, mas principalmente os proprietários, funcionários, fornecedores e clientes da “DITUDO”.

#### 1.4. JUSTIFICATIVA

A explicação maior para o desenvolvimento deste estudo foi a preocupação com a continuidade da 'DITUDO', visto que, se não foi realizado o Plano de Negócios previamente à sua implantação, é fundamental que se proceda um estudo para identificar a sua 'saúde financeira', para sua permanência no mercado. Em outras palavras, verificar se a mesma engrossará ou não, as estatísticas de mortalidade empresarial.

#### 1.5. METODOLOGIA DO ESTUDO

Adotou-se a pesquisa bibliográfica, além da utilização do exemplo do caso a ser estudado. A pesquisa bibliográfica se fará por diversos meios: os registros e anotações da microempresa analisada, livros, revistas, jornais e internet; sendo dissertado com redação própria e utilizando o recurso de citações para melhor descrição do assunto.

#### 1.6. BIBLIOGRAFIA

**Como Entender o Mundo dos Negócios.** Vol.1. Edição Sebrae.1994.

**Como Planejar sua empresa.** Vol.2.Edição Sebrae.1994.

**Como Abrir e Administrar sua Empresa.** Vol.3. Edição Sebrae.1994.

**DIAS**, Antonia Maria de Souza. *Estudo da viabilidade econômico-financeira de uma microempresa na Região Metropolitana de Belém sob a ótica do plano de Negócios.* 2004. 91fls. Monografia. UFPA. Belém. 2004.

**DORNELAS**, José Carlos de Assis. Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro. Campus. 2001.

**MARION**, José Carlos; **DIAS**,Reinaldo;**TRALDI**, Maria Cristina. Monografia para os cursos de Administração, Contabilidade e Economia. São Paulo. Atlas. 2002.

**MOREIRA**, Héber Lavor. Material de Aula nas disciplinas: Análise dos Demonstrativos Contábeis I e II, Administração Financeira.

#### Sites Consultados:

[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)

[www.geranegócios.com.br](http://www.geranegócios.com.br)

## CAPÍTULO II

### O PLANEJAMENTO

Planejar é pensar antecipadamente em objetivos e ações, devendo os atos administrativos ser baseados em algum método, plano ou lógica e não em palpites.

Planejamento é o processo antecipado de alocação de recursos para o alcance de fins determinados. Planejar é decidir no presente as ações que se executarão no futuro para realizar propósitos pré-estabelecidos. A palavra processo se refere ao conjunto de fases sucessivas de um fenômeno que se desenvolve de forma dinâmica, ou seja, de forma permanente e contínua. Daí porque não tem sentido planejar de uma só vez, já que esta atividade somente faz sentido se associada a eventos dinâmicos e não estáticos.

Pode-se planejar a curto prazo os recursos que se requerem quase de imediato. Pode-se planejar a médio e longo prazo; nos casos em que haja incerteza do futuro é preferível planos indicativos para diferentes cenários. O planejamento tem um caráter antecipatório, o que implica que se deva realizá-lo antes que algo aconteça.

Planeja-se com dois objetivos em mente:

- 1) Minimizar os efeitos derivados de algo indesejável, que se prevê que possa ocorrer no futuro;
- 2) Aproveitar futuras conjunturas favoráveis.

Portanto, o processo de planejar envolve um **“modo de pensar”**; e um salutar modo de pensar envolve indagações; e indagações envolvem questionamentos sobre o que será feito: como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e onde será feito.

“Se o homem não sabe a que ponto se dirige, nenhum vento lhe será favorável.”

Sêneca

### CAPÍTULO III

#### PLANO DE NEGÓCIOS

O Plano de Negócios é uma parte do planejamento, uma de suas fases, sendo ele um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Como bem observou Dornelas<sup>1</sup> **elaborar um plano de negócios requer um processo de aprendizagem e de autoconhecimento e permite ao empresário situar-se no seu ambiente de negócios.**

Tendo em vista o alto índice de mortalidade das Micro e Pequenas Empresas (MPE's), o plano de negócios tem como principal objetivo orientar o empreendedor com relação às decisões estratégicas do negócio antes de iniciar o seu empreendimento. Também permitirá avaliar a viabilidade da implantação da sua idéia de empresa. Neste sentido, caso o negócio seja inviável, por motivos econômicos, financeiros, técnico ou de mercado, o empreendedor verificará esta conclusão “no papel” e não na prática após alguns meses de funcionamento da empresa, quando já investiu todo ou parte do seu capital disponível para o empreendimento.

Outro aspecto importante do Plano de Negócios e que ele possa ser um instrumento de análise permanente da situação do negócio, não só na fase de criação do empreendimento, como também nas fases de “decolagem” e de consolidação da empresa. Portanto, o Plano de Negócios não tem um caráter estático, mas sim dinâmico, acompanhando a evolução do ambiente externo do negócio e do próprio Mercado em que se situa.

No Plano de Negócios detalha-se e analisa-se:

- a) seu projeto (sua idéia);

---

<sup>1</sup> DORNELAS, José Carlos de Assis. *Empreendedorismo :transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

- b) o caminho escolhido para concretizar esta idéia;
- c) os recursos necessários.

A partir deste detalhamento é possível que o empresário opte por alguma das alternativas:

- a) Reunir mais recursos e condições;
- b) Desistir de montar o negócio por algum tempo;
- c) Abrir o negócio.

Escrever o Plano de Negócios, como já dito anteriormente, impulsiona o empresário ao autoconhecimento, pois enquanto o elabora o mesmo está tornando o seu projeto, a sua idéia mais clara para ele mesmo, organiza as informações para discutir seu projeto com familiares, amigos e com possíveis sócios, e também com entidades financiadoras, centros de tecnologia, etc.

Um Plano de Negócios por mais básico que possa ser deve compreender o seguinte roteiro:

- a) Ramo de Atividade;
- b) Mercado consumidor;
- c) Mercado concorrente;
- d) Mercado fornecedor;
- e) Produtos a serem fabricados, mercadorias a serem vendidas ou serviços a serem prestados;
- f) Localização;
- g) Processo Operacional;
- h) Projeção do volume de produção, vendas ou serviços;
- i) Projeção da necessidade de pessoal;
- j) Análise financeira.

## **CAPÍTULO IV**

### **O PLANO DE NEGÓCIOS DA “DITUDO”**

Para a elaboração do Plano de Negócios da DITUDO Caramelos & Descartáveis procedeu-se inicialmente listar todas as necessidades envolvidas para a abertura do negócio. O primeiro passo é definir em que setor se pretende atuar, logo em seguida, especificar o ramo de atividade dentro deste setor.

“Pensando” no negócio, e nas diversas etapas naturais que o compõem definiu-se a seguinte lista:

#### **LISTA DAS NECESSIDADES**

1. Definição do ramo de atividade e do setor específico que pretendo atuar;
2. Pesquisa de mercado: consumidor, concorrente e fornecedor;
3. Definição do local adequado para o negócio;
4. Alugar o ponto comercial;
5. Reformas e limpeza do prédio;
6. Comprar balcões, prateleiras e gôndolas;
7. Comprar bicicleta cargueira para entrega de mercadorias, bem como para efetuar pequenas compras;
8. Abrir letras na fachada (e dentro da loja se for necessário);
9. Comprar as mercadorias;
10. Definir a estratégia de preços;
11. Escolher e preparar a estratégia de divulgação do negócio (rádio-poste e panfletos entregues em cada estabelecimento, bem como nas residências);
12. Contratar 1 vendedor interno e 1 entregador;
13. Escolher e preparar estratégia de marketing (cafezinho no balcão e cartão de agradecimento com balas após a venda).



O modelo de plano de negócios adotado pela empresa analisada é o disponibilizado pelo Sebrae (Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresa) através do seu site.

# **Plano De Negócios**

**DITUDO Caramelos &  
Descartáveis**

## DESCRIÇÃO GERAL DO NEGÓCIO

### 1) Caracterização do Empreendimento

Os principais motivos incentivadores para a criação da DITUDO foram basicamente três:

- a) O desemprego;
- b) Identificação de oportunidades no comércio local;
- c) Aplicação de recursos financeiros disponíveis.

O ramo em que a empresa já atua é o de descartáveis e caramelos, trata-se de um comércio varejista e atacadista, além de artigos de aniversário e de papelaria. O empreendimento visa realizar vendas no balcão com possibilidade de entrega em domicílio, atentando-se sempre para a variedade de produtos.

### 2) Análise de mercado e competitividade

A oportunidade de o cliente encontrar em um só lugar o artigo para festas, os bombons e os descartáveis. O ponto comercial visa colocar à disposição do cliente uma variedade razoável, em relação aos concorrentes desses artigos.

#### Quais são as principais ameaças ao seu negócio?

No curto prazo: entrada de novos concorrentes com diferenciais competitivos e conseqüente desinteresse do consumidor pelos produtos da DITUDO, elevação no preço das matérias-primas.

No médio prazo: dificuldade de obtenção de matéria-prima, principalmente por se tratar de derivado de petróleo.

No longo prazo: o meio-ambiente não haverá de suportar tantos produtos descartáveis, a escassez e esgotamento desse combustível fóssil, o petróleo.

### 3) Localização e Instalação

FATORES	1	2	3	4	5
Área comercial movimentada				X	
Área para vitrines			X		
Bom acesso rodoviário				X	
Concorrente mais próximo					X
Entrada de Serviços para entrega					X
Estado do Imóvel				X	
Facilidade de entrada e saída					X
Facilidade de estacionamento			X		
Fluxo de Tráfego					X
Histórico do local					X
Localização da rua					X
Passagem de pedestres				X	
Preço do aluguel					X
Serviços Urbanos				X	
Tempo de contrato do aluguel					X
Transporte público				X	
Zoneamento adequado				X	

A empresa está instalada no centro comercial do Conjunto Maguari. A loja tem duas entradas, uma delas servindo para entrega de mercadorias. A área é local de comércio já há vinte anos. O prédio tem dois ambientes e não precisou de grandes reformas para entrar em funcionamento. O valor do aluguel está compatível com o mercado de imóveis comerciais local e o prazo inicial de locação foi de 12 meses, ideal para nosso objetivo. O local é estratégico porque a loja consegue ser visualizada por todos os lojistas e potenciais consumidores.

#### **Defina um layout para suas instalações.**

Definiu-se instalar o ponto de vendas no menor ambiente da loja, visto que necessitaria de menos recursos para enchê-la de mercadorias, além de que é o cômodo que tem entrada para a parte mais dinâmica do centro comercial do bairro. É importante para o cliente encontrar uma loja sempre cheia de mercadorias, proporcionando-lhe satisfação e idéia de prosperidade do negócio. As mercadorias estão dispostas em prateleiras e em

balcões-vitrine, bem identificadas e com seus preços aos olhos do cliente. No balcão há uma garrafa térmica com café e copo descartável à disposição do cliente. Em frente ao balcão, na parte superior da parede, existe uma mensagem de agradecimento ao cliente.

#### **4) Consumidor**

##### **Qual o seu mercado potencial?**

Estima-se que no conjunto Maguari more em torno de 30.000 famílias, ou seja, em torno de 100.000 pessoas. Um centro comercial dinâmico com mais de 100 pontos comerciais apenas na avenida principal. Esses pontos comerciais necessitam de produtos de embalagem para movimentarem seus comércios, por outro lado, as famílias demandam artigos para aniversário, caramelos e também descartáveis.

##### **Dimensione seu mercado principal.**

Não há estudos a respeito da renda local, mas uma análise visual permite dizer que a grande maioria é formada por famílias de classe média, porém tem aumentado o número de invasões populacionais.

##### **O setor possui sazonalidade no consumo?**

A empresa tem nove meses de existência, as flutuações do mercado estão sendo aprendidas e analisadas, porém foi possível perceber que em períodos de festas como: Círio, Juninas, Dias das Mães apresentam elevação de receitas. O período de menor demanda foi o das férias escolares, visto os parceiros “bombonzeiros” não trabalham, o mês de agosto também apresentou fraco movimento em decorrência da “ressaca” das férias.

#### **5) Fornecedor**

A empresa trabalha com 10(dez) fornecedores, sendo que em apenas dois deles mantém-se um relacionamento mais formal, ou seja, com políticas de descontos, lote mínimo de compra e entrega das mercadorias na empresa, a partir de determinado valor. No entanto, há um esforço grande na empresa de se buscar sempre novos fornecedores, principalmente para produtos em que se trabalha com pouca quantidade, como os artigos para festas e de papelaria.

### O setor possui sazonalidade no fornecimento de matérias-primas para produção?

O setor de descartáveis e embalagens plásticas está ligado ao petróleo e seus derivados, não só como insumo, mas também ligado aos custos de transporte, uma vez que a grande maioria das indústrias deste ramo localizam-se na região sul e sudeste, sendo o tipo rodoviário o meio mais utilizado de transporte.

#### 6) Concorrente

<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Excelente</b>	<b>Muito Bom</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>	<b>Muito Ruim</b>

ITEM	Sua Empresa	Maguari Descartáveis	Descartáveis S. José	Caramelos S. Jorge
Atendimento	4	3	2	3
Troca de mercadorias danificadas/defeituosas	4	4	2	2
Canais de distribuição	2	3	2	2
Divulgação	3	2	2	2
Localização	4	3	4	5
Política de crédito	4	4	-	4
Preços	4	4	2	2
Qualidade dos Produtos	4	4	3	4
Reputação	4	3	2	3

#### 7) Pessoal

CARGO	QUANT.	SALÁRIO(R\$)	ENCARGO SOCIAL(R\$)	TOTAL(R\$)
Gerente	1	400,00	-	400,00
Vendedora/balconista	1	260,00	-	260,00
Ajudante/entregador	1	100,00	-	100,00

#### 8) Produtos e Serviços

Por se tratar, também, de comércio atacadista, a empresa compra em lotes, principalmente o produto sacolas plásticas, negociando com os fornecedores, podendo

praticar preços competitivos. Além disso oferece: Variedade, atendimento personalizado, atendimento pós-venda, café e bombons aos clientes após a venda.

### **9) Estratégia Competitiva**

A principal estratégia, e que não consegue ser empreendida por meus concorrentes, é a de buscar sempre novos fornecedores para produtos mais específicos, obtendo com isso bons preços de compra e reforço na variedade. Outra estratégia da DITUDO é de manter controle contábil de toda e qualquer operação realizada na e pela empresa, o que absolutamente não ocorre nos concorrentes. Além disso, efetua-se regularmente pesquisas e levantamentos da área de atuação, bem como dos novos negócios que surgem ao redor da empresa.

### **10) Plano de Marketing e Comercialização**

**Quais as estratégias de comunicação que serão utilizadas por você na divulgação de seu negócio e/ou produtos/serviços?**

Nos primeiros três meses a comunicação com os clientes potenciais se deu através de panfletos entregues de porta em porta e “rádio-poste”, bem como a comunicação visual da loja preocupa-se com esse aspecto.

**Descreva quais os canais de distribuição que você pretende utilizar.**

O modelo de comercialização adotado pela empresa é o de “esperar” o cliente no balcão e eventualmente levar suas mercadorias até sua empresa ou residência. A implantação de outro canal de distribuição elevaria as despesas fixas, pois teria que contratar outra pessoa para fazê-lo.

**Defina uma marca para sua empresa e/ou produtos/serviços?**

A escolha do nome da empresa: DITUDO, bem como sua especificação: Caramelos & Descartáveis, esclarece muito bem o objetivo da empresa: A Variedade.

A pesquisa feita no balcão, junto ao público, a respeito do nome, evidenciou a facilidade de pronúncia e de memorização.

**Defina uma estratégia de posicionamento em relação ao mercado.**

Uma empresa com idéias criativas, estratégias de marketing (café no balcão para o cliente, cartão de agradecimento e bombons após venda, sorteio de brindes) e o posicionamento de dedicar tempo para escutar e conversar com o cliente, fazendo um

esforço de chamá-los pelo nome, bem como anotar seus pedidos que não foram , num primeiro momento, atendidos.

## **11) APURAÇÃO DOS CUSTOS PELO MÉTODO DO CUSTEIO DIRETO**

Ressalte-se que tanto a quantidade das mercadorias vendidas quanto o preço de compra e venda das mercadorias levam em conta a realidade mensal dos meses de outubro e novembro da empresa analisada

A DITUDO Caramelos & Descartáveis trabalha com 280 a 300 itens. Para efeito de cálculos dos custos unitários, admitiu-se 280 itens entre caramelos, descartáveis, artigos para aniversários , papelaria e para embalagens. Portanto, para o cálculo do custo fixo unitário do saco de 1kg comum, por exemplo, procedeu-se assim:

**R\$ 771,00(despesas fixas) :280(itens) = R\$ 2,75 : 65(centos vendidos) = R\$ 0,04, arredondado para R\$ 0,05.**

### **QUADRO ESTRUTURAL DE CUSTOS – QEC**

A DITUDO Caramelos & Descartáveis, como já dito, trabalha com aproximadamente 280 itens, no entanto , para efeito de operacionalidade deste estudo, elegemos apenas 20 itens , sendo 10 (dez) produtos descartáveis e 10 (dez), dos caramelos. O critério de seleção utilizado foi o de maior rotatividade e de maior contribuição nas receitas.

### **FOLHA DO PRODUTO – FP**

Evidencia o custo fixo unitário de cada produto. É importante porque é possível verificar quanto(de dinheiro) fica no caixa após a venda de cada unidade(cento ou pacote) de cada produto.

QUADRO ESTRUTURAL DE CUSTOS - MENSAL						
MERCADORIA	QT.VENDIDA	VENDAS	(-)C.VAR.	(=)M.CONT.	(-)C.FIXOS	(=)L.BRUTO
Saco 1kg comum	65 CENTOS	R\$ 65,00	R\$ 49,40	R\$ 15,60	R\$ 3,25	R\$ 12,35
Saco 1 kg p/açaí	45 CENTOS	R\$ 90,00	R\$ 74,25	R\$ 15,75	R\$ 2,70	R\$ 13,05
Sacola 2kg	30 CENTOS	R\$ 51,00	R\$ 33,00	R\$ 18,00	R\$ 2,70	R\$ 15,30
Sacola 3kg	30 CENTOS	R\$ 54,00	R\$ 37,50	R\$ 16,50	R\$ 2,70	R\$ 13,80
Sacola 5kg	45 CENTOS	R\$ 90,00	R\$ 63,00	R\$ 27,00	R\$ 2,70	R\$ 24,30
Sacola 10kg	40 CENTOS	R\$ 136,00	R\$ 104,00	R\$ 32,00	R\$ 2,80	R\$ 29,20
Sacola 10kg grossa	20 CENTOS	R\$ 86,00	R\$ 66,00	R\$ 20,00	R\$ 2,80	R\$ 17,20
Marmitex nº8	05 CENTOS	R\$ 90,00	R\$ 72,50	R\$ 17,50	R\$ 0,70	R\$ 16,80
Copo 180 ml	40 CENTOS	R\$ 96,00	R\$ 76,00	R\$ 20,00	R\$ 5,60	R\$ 14,40
Luvras descartáveis	20 CENTOS	R\$ 50,00	R\$ 35,00	R\$ 15,00	R\$ 2,80	R\$ 12,20
Menta Manga	20 PCT	R\$ 114,00	R\$ 90,00	R\$ 24,00	R\$ 2,80	R\$ 21,20
Menta Melão	20 PCT	R\$ 114,00	R\$ 90,00	R\$ 24,00	R\$ 2,80	R\$ 21,20
Menta Extraforte	20 PCT	R\$ 114,00	R\$ 90,00	R\$ 24,00	R\$ 2,80	R\$ 21,20
Pirulito POP	25 PCT	R\$ 100,00	R\$ 80,00	R\$ 20,00	R\$ 2,75	R\$ 17,25
Skilhos Hiléia	30 FD	R\$ 150,00	R\$ 129,00	R\$ 21,00	R\$ 2,70	R\$ 18,30
Pipocas Pantera	50 FD	R\$ 90,00	R\$ 67,50	R\$ 22,50	R\$ 3,50	R\$ 19,00
Jujubas	25 PCT	R\$ 75,00	R\$ 60,50	R\$ 14,50	R\$ 2,75	R\$ 11,75
Pirulito Bat-Bat	25 PCT	R\$ 52,50	R\$ 40,00	R\$ 12,50	R\$ 2,75	R\$ 9,75
Bolitas	15 PCT	R\$ 37,50	R\$ 28,50	R\$ 9,00	R\$ 2,70	R\$ 6,30
Bombons de Frutas	25 PCT	R\$ 50,00	R\$ 32,50	R\$ 17,50	R\$ 2,75	R\$ 14,75
FOLHA DO PRODUTO						
MERCADORIA	UNIDADE	VENDA	(-)C.VAR.	(=)M.CONT.	(-)C.FIXOS	(=)L.BRUTO
Saco 1kg comum	CENTO	R\$ 1,00	R\$ 0,76	R\$ 0,24	R\$ 0,05	R\$ 0,19
Saco 1kg p/açaí	CENTO	R\$ 2,00	R\$ 1,65	R\$ 0,35	R\$ 0,06	R\$ 0,29
Sacola 2kg	CENTO	R\$ 1,70	R\$ 1,10	R\$ 0,60	R\$ 0,09	R\$ 0,51
Sacola 3kg	CENTO	R\$ 1,80	R\$ 1,25	R\$ 0,55	R\$ 0,09	R\$ 0,46
Sacola 5kg	CENTO	R\$ 2,00	R\$ 1,40	R\$ 0,60	R\$ 0,06	R\$ 0,54
Sacola 10 kg	CENTO	R\$ 3,40	R\$ 2,60	R\$ 0,80	R\$ 0,07	R\$ 0,73
Sacola 10 kg grossa	CENTO	R\$ 4,30	R\$ 3,30	R\$ 1,00	R\$ 0,14	R\$ 0,86
Marmitex nº8	CENTO	R\$ 18,00	R\$ 14,50	R\$ 3,50	R\$ 0,55	R\$ 2,95
Copo 180 ml	CENTO	R\$ 2,40	R\$ 1,90	R\$ 0,50	R\$ 0,07	R\$ 0,43
Luvras descartáveis	CENTO	R\$ 2,50	R\$ 1,75	R\$ 0,75	R\$ 0,14	R\$ 0,61
Menta Manga	PCT	R\$ 5,70	R\$ 4,50	R\$ 1,20	R\$ 0,14	R\$ 1,06
Menta Melão	PCT	R\$ 5,70	R\$ 4,50	R\$ 1,20	R\$ 0,14	R\$ 1,06
Menta Extraforte	PCT	R\$ 5,70	R\$ 4,50	R\$ 1,20	R\$ 0,14	R\$ 1,06
Pirulito POP	PCT	R\$ 4,00	R\$ 3,20	R\$ 0,80	R\$ 0,11	R\$ 0,69
Skilhos Hiléia	FARDO	R\$ 5,00	R\$ 4,30	R\$ 0,70	R\$ 0,09	R\$ 0,61
Pipocas Pantera	FARDO	R\$ 1,80	R\$ 1,35	R\$ 0,45	R\$ 0,07	R\$ 0,38
Jujubas	PCT	R\$ 3,00	R\$ 2,42	R\$ 0,58	R\$ 0,11	R\$ 0,47
Pirulito Bat-Bat	PCT	R\$ 2,10	R\$ 1,60	R\$ 0,50	R\$ 0,11	R\$ 0,39
Bolitas	PCT	R\$ 2,50	R\$ 1,90	R\$ 0,60	R\$ 0,18	R\$ 0,42
Bombons de Frutas	PCT	R\$ 2,00	R\$ 1,30	R\$ 0,70	R\$ 0,11	R\$ 0,59



## DADOS FINANCEIROS

### 1) Fontes de Recursos Financeiros

Os recursos necessários para a implantação deste empreendimento foram frutos de 3(três) anos de poupanças pessoais. Neste momento de vida da empresa todo o capital é próprio, ou seja, não há capital de terceiros.

### 2) Investimentos

<b>INVESTIMENTO INICIAL</b>	<b>R\$ 8.000,00</b>
-----------------------------	---------------------

<b>GASTOS INICIAIS</b>	<b>R\$ 6.286,33</b>
<b>INSTALAÇÕES</b>	<b>R\$ 532,70</b>
Aluguel	R\$ 150,00
Melhorias/Reformas	R\$ 382,70
<b>EQUIPAMENTOS</b>	<b>R\$ 5.753,63</b>
Prateleiras	R\$ 200,00
Gôndolas	R\$ 430,00
Balcões	R\$ 500,00
Bicicleta	R\$ 180,00
Mercadorias(estoque)	R\$ 4.443,63

<b>DISPONÍVEL P/INÍCIO</b>	<b>R\$ 1.713,67</b>
----------------------------	---------------------

<b>DESPESAS FIXAS MENSAIS</b>	<b>R\$ 771,00</b>
Salários	R\$ 475,00
Aluguel	R\$ 150,00
Energia	R\$ 15,00
Celular	R\$ 35,00
IPTU	R\$ 26,00
Despesas c/embal.,condução, xerox,etc	R\$ 40,00
Propaganda	R\$ 30,00

### 3) Balanço Patrimonial Inicial

<b>DITUDO Caramelos &amp; Descartáveis</b>	
<b>Balanço Patrimonial Inicial</b>	
<b>ATIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	<b>R\$ 6.157,30</b>
<b>DISPONÍVEL</b>	<b>R\$ 1.713,67</b>
Caixa	R\$ 1.713,67
<b>ESTOQUE</b>	<b>R\$ 4.443,63</b>
<b>PERMANENTE</b>	<b>R\$ 1.842,70</b>
<b>IMOBILIZADO</b>	<b>R\$ 1.310,00</b>
Móveis e Utensílios	R\$ 1.130,00
Veículos (Bicicleta)	R\$ 180,00
<b>DIFERIDO</b>	<b>R\$ 532,70</b>
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 8.000,00</b>
<b>PASSIVO</b>	
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 8.000,00</b>
Capital Social	R\$ 8.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 8.000,00</b>

O Balanço Patrimonial foi produzido a partir da planilha de Investimento Inicial, onde se demonstrou todo o gasto inicial que a empresa incorreu para sua implantação, pela análise vertical o item Estoque de Mercadorias participa com mais de 50% do capital investido no negócio.

### 4) Demonstração de Resultado do Exercício – DRE

Na elaboração da DRE considerou-se os cinco primeiros anos de atividade da empresa, considerando uma taxa de crescimento de 15% anual. Para a correção dos custos e das despesas considerou-se o IGPM/FGV acumulado de 2004, de 11,59%, que corrigirá cada ano. As receitas foram consideradas da seguinte forma:

A receita mensal de um mês normal na DITUDO é de R\$ 2.700,00 a R\$ 2.800,00, considerado, neste trabalho, o primeiro valor. Isto é resultante de uma receita diária de R\$ 90,00, multiplicado por 30.

DITUDO Caramelos & Descartáveis					
DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>RECEITA BRUTA</b>	R\$ 32.400,00	R\$ 37.260,00	R\$ 42.849,00	R\$ 49.276,35	R\$ 56.667,80
(-) Deduções					
SIMPLES (3%)	R\$ 972,00	R\$ 1.117,80	R\$ 1.285,47	R\$ 1.478,29	R\$ 1.700,03
ICMS(17%)	R\$ 2.448,00	R\$ 2.919,55	R\$ 3.473,92	R\$ 4.124,94	R\$ 4.888,68
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>R\$ 28.980,00</b>	<b>R\$ 33.222,65</b>	<b>R\$ 38.089,61</b>	<b>R\$ 43.673,12</b>	<b>R\$ 50.079,09</b>
Custos Operacionais					
(-)Custos Diretos	R\$ 18.420,00	R\$ 20.554,88	R\$ 22.937,19	R\$ 25.595,61	R\$ 28.562,14
<b>LUCRO OPERACIONAL BRUTO</b>	<b>R\$ 10.560,00</b>	<b>R\$ 12.667,78</b>	<b>R\$ 15.152,42</b>	<b>R\$ 18.077,51</b>	<b>R\$ 21.516,95</b>
Despesas Operacionais					
(-) Despesas	R\$ 8.748,00	R\$ 9.761,89	R\$ 10.893,30	R\$ 12.155,83	R\$ 13.564,69
<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 1.812,00</b>	<b>R\$ 2.905,88</b>	<b>R\$ 4.259,13</b>	<b>R\$ 5.921,68</b>	<b>R\$ 7.952,26</b>

### 5) Projeção do Fluxo de Caixa

	1° ANO	2° ANO	3° ANO	4° ANO	5° ANO
<b>Caixa Inicial</b>					
<b>Recebimentos</b>	\$ 32.400,00	R\$ 37.260,00	R\$ 42.849,00	\$ 49.276,35	R\$ 56.667,80
<b>Faturamento</b>					
Receitas à Vista					
<b>Pagamentos</b>					
<b>Custos Variáveis</b>	R\$ 18.420,00	R\$ 20.554,88	R\$ 22.937,19	\$ 25.595,61	R\$ 28.562,14
Compra de Mercadoria	R\$ 18.000,00	R\$ 20.086,20	R\$ 22.414,19	R\$ 25.012,00	R\$ 27.910,89
Embalagens					
Transporte					
<b>Custos Fixos</b>	R\$ 8.748,00	\$ 9.761,89	R\$ 10.893,30	R\$ 12.155,83	R\$ 13.564,69
Energia					
Conta Celular					
Aluguel					
IPTU					
Salários					
Despesa c/Propaganda					
<b>Custo Total</b>	<b>R\$ 27.168,00</b>	<b>R\$ 30.316,77</b>	<b>R\$ 33.830,48</b>	<b>\$ 37.751,44</b>	<b>R\$ 42.126,83</b>
<b>Saldo de Caixa</b>	<b>R\$ 5.232,00</b>	<b>R\$ 6.943,23</b>	<b>R\$ 9.018,52</b>	<b>R\$ 11.524,91</b>	<b>R\$ 14.540,97</b>

## 6) Análise de Indicadores de Avaliação de Negócios

Os investimentos se classificam em dois tipos: investimento empresarial e investimento financeiro. Cada um desses tipos de investimento requer uma abordagem específica para sua avaliação, embora seja utilizado os mesmos instrumentos de análise.

Os métodos de análise de investimento se dividem em dois grupos: **métodos práticos e métodos analíticos.**

Existem dois métodos práticos de análise de investimento: taxa de retorno contábil e tempo de retorno (payback).

**Taxa de Retorno Contábil** é a relação entre o fluxo de caixa anual esperado e o valor do investimento. Não leva em consideração o valor do dinheiro no tempo.

**Tempo de Retorno (Payback)** é a relação entre o valor do investimento e o fluxo de caixa do projeto. O tempo de retorno indica em quanto tempo ocorre a recuperação do investimento. Também não considera o valor do dinheiro no tempo.

O valor do dinheiro no tempo para cada empresa é expresso por um parâmetro denominado Taxa Mínima de Atratividade (TMA). Essa taxa é específica para cada empresa e representa a taxa de retorno que ela está disposta a aceitar em um investimento de risco (projeto empresarial) para abrir mão de um retorno certo num investimento sem risco no mercado financeiro.

Valor Presente Líquido (VPL) de um projeto é igual ao valor presente de suas entradas de caixa menos o valor presente de suas saídas, para o cálculo é utilizado a TMA como taxa de desconto.

Podemos ter as seguintes possibilidades para o VPL de um projeto:

- Maior do que zero: significa que o investimento é economicamente atrativo, pois o valor presente das entradas de caixa é maior do que o valor presente das saídas de caixa.

- Igual a zero: o investimento é indiferente pois o valor presente das entradas de caixa é igual ao valor presente das saídas de caixa.

- Menor do que zero: indica que o investimento não é economicamente atrativo porque o valor presente das entradas de caixa é menor do que o valor presente das saídas de caixa.

**Taxa Interna de Retorno (TIR)** é o percentual de retorno obtido sobre o saldo investido e ainda não recuperado em um investimento.

A TIR de um investimento pode ser:

- Maior do que a TMA: significa que o investimento é economicamente atrativo.
- Igual a TMA: o investimento está economicamente numa situação de indiferença.
- Menor do que a TMA: o não é economicamente atrativo, pois o seu retorno é superado pelo retorno de um investimento sem risco, a poupança, por exemplo.

**DITUDO Caramelos & Descartáveis**

INVESTIMENTO	ENTRADAS DE	SAÍDAS DE	FLUXO DE	TAXA DE	PAYBACK
	CAIXA	CAIXA	CAIXA	AO ANO	EM ANOS
R\$ 8.000,00			R\$ (8.000,00)		
	R\$ 32.400,00	R\$ 27.168,00	R\$ 5.232,00	65,40%	1,53
	R\$ 37.260,00	R\$ 30.316,77	R\$ 6.943,23	86,79%	1,15
	R\$ 42.849,00	R\$ 33.830,48	R\$ 9.018,52	112,73%	0,89
	R\$ 49.276,35	R\$ 37.751,44	R\$ 11.524,91	144,06%	0,69
	R\$ 56.667,80	R\$ 42.126,83	R\$ 14.540,97	181,76%	0,55
	<b>R\$ 218.453,15</b>	<b>R\$ 171.193,52</b>			

<b>VPL</b>	<b>R\$ 18.737,65</b>
<b>TIR</b>	<b>84%</b>

**Observações dos Indicadores do Investimento:**

1. O Tempo de Retorno do Investimento se dará em 1,5 ano, um tempo considerado muito bom para um investimento de risco.
2. O VPL – Valor Presente Líquido de R\$ 18.737,65, sendo maior que zero, o investimento é economicamente atrativo. Se estivessemos analisando vários projetos de investimento, o mais atrativo é aquele que tem maior VPL.
3. Comparando a TIR – Taxa Interna de Retorno de 84%, bem superior à TMA- Taxa Mínima de Atratividade, que é de 15%, o empreendimento é considerado economicamente atrativo. Se estivessemos analisando vários investimentos, o melhor seria aquele que tivesse a maior TIR.

## COMENTÁRIOS E CONCLUSÕES

A principal dificuldade na análise deste tipo de investimento é a obtenção de dados confiáveis, principalmente as projeções de entradas de caixa, originadas basicamente das estimativas de vendas, que na maioria das vezes não se realizam

Na execução deste trabalho foi possível exercitar alguns conceitos e fórmulas apreendidas no decorrer do curso, principalmente das disciplinas de Análise Financeira I e II, de Administração Financeira e de Metodologia Científica.

As dificuldades surgidas provocaram medos e incertezas quanto ao bom preparo técnico exigidos pelo mercado de trabalho, percebe-se que as fragilidades e lacunas, tanto do discente quanto da instituição, neste momento se colocaram claras.

Neste sentido, e a despeito de todas estas dificuldades, é que a validade e importância de trabalhos como este se mostram, impulsionando o aluno não somente produzir um trabalho de pesquisa quanto o de apresentá-lo com coerência e objetividade, estimulando o mesmo a fazer uma espécie de ensaio ao próprio TCC.

A conclusão deste trabalho, que foi pensado desde o primeiro dia de aula desta disciplina, espera ter atingido seu objetivo, qual seja o de verificar a viabilidade econômico-financeira da microempresa DITUDO Caramelos & Descartáveis a partir do Plano de Negócios.

## BIBLIOGRAFIA

**Como Entender o Mundo dos Negócios.** Vol.1. Edição Sebrae.1994.

**Como Planejar sua empresa.** Vol.2.Edição Sebrae.1994.

**Como Abrir e Administrar sua Empresa.** Vol.3. Edição Sebrae.1994.

**DIAS**, Antonia Maria de Souza. *Estudo da viabilidade econômico-financeira de uma microempresa na Região Metropolitana de Belém sob a ótica do plano de Negócios.* 2004. 91fls. Monografia. UFPA. Belém. 2004.

**DORNELAS**, José Carlos de Assis. Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro. Campus. 2001.

**FERNANDES**, José Luís Nunes. Material de Aula na disciplina Contabilidade de Custos. 2003.

**MARION**, José Carlos; **DIAS**,Reinaldo;**TRALDI**, Maria Cristina. *Monografia para os cursos de Administração, Contabilidade e Economia.* São Paulo. Atlas. 2002.

**MARTINS**, Eliseu. Contabilidade de Custos. São Paulo. Atlas. 1993.

**MOREIRA**, Héber Lavor. Material de Aula nas disciplinas: Análise dos Demonstrativos Contábeis I e II, Administração Financeira.

**Sites Consultados:**

[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)

[www.geranegócios.com.br](http://www.geranegócios.com.br)