

Análise de viabilidade: um estudo de caso sobre a implantação da produção de papel interfolha em uma distribuidora de produtos

Thuanne Petrin da Silva
thuanneflordeliz@yahoo.com.br
UNIS-MG

Sidney Verginio da Silva
sid.si@hotmail.com
UNIS-MG

Lucio Garcia Caldeira
focolc@ig.com.br
UNIS-MG

Pedro dos Santos Portugal Junior
pedrorotaract@hotmail.com
UNIS-MG

Fabricio Pelloso Piurcosky
fabricio@unis.edu.br
UNIS-MG

Resumo: Com o passar do tempo, o mundo dos negócios competitivo se dinamizou, exigindo das empresas adaptações às inovações e a criação de estratégias para direcionar os negócios, desenvolvendo características e implantando novos projetos que permitam lucratividade e bons resultados face à concorrência. O presente artigo discursa sobre a viabilidade da implantação da produção do papel interfolha por uma empresa distribuidora de produtos descartáveis e de limpeza. O interesse pela produção deste produto por parte da empresa se deu devido ao crescimento de sua venda, bem como, pelo interesse de desenvolver um produto próprio como diferencial competitivo. Sendo assim, este estudo analisa todos os fatores necessários para a comercialização do papel interfolha, bem como a lucratividade que o produto oferecerá a empresa. Como a comercialização deste item atualmente é feita por convertedoras de papéis, através de negociações diretas com o consumidor final, a empresa estudada se viu forçada a oferecer a seus clientes o produto com preços mais acessíveis, através da produção própria do papel interfolha. Para tanto se faz necessário a análise exaustiva dos custos e fatores que irão compor o investimento para a implantação da produção própria, para que se possa concluir se será viável esta produção própria.

Palavras Chave: Estratégia - investimento - produção - viabilidade - estratégia

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho apresenta o resultado de uma análise de viabilidade para implantação da produção do papel interfolha por uma empresa distribuidora de produtos de limpeza, localizada na cidade de Pouso Alegre, estado de Minas Gerais.

Para determinar a lucratividade deste investimento foi necessária a análise de vários fatores: o custo atual pago em cada interfolha, custo da mão de obra, maquinário necessário para a produção, custos de produção, análise comparativa do custo do produto de produção própria face ao custo do produto comprado para revenda, estudo do mercado atuante, investimento em *marketing* e a estrutura física necessária. Todos estes pontos foram avaliados para se concluir a viabilidade da implantação da produção do interfolha pela empresa.

A necessidade em se realizar este estudo surgiu do próprio desejo da empresa de adentrar em um novo segmento de mercado, de forma a reduzir os custos com a compra de papel de empresas terceiras, de forma a produzir um novo produto, com qualidade e que traga um bom retorno, face aos investimentos realizados.

Desta forma, este artigo está estruturado da seguinte forma: além desta introdução, a primeira parte traz uma revisão bibliográfica a respeito de análise de custos, retorno sobre investimentos e *marketing*. Posteriormente, é apresentada a metodologia utilizada no artigo. Em seguida, é feita a contextualização da empresa em que se desenvolveu o estudo de caso. Logo após, são apresentados os resultados e análises da viabilidade de produção, para por fim, apresentar-se as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ANÁLISE DE CUSTOS

Uma importante ferramenta utilizada no processo é a análise de custos para a implantação de novos projetos.

De acordo com o dicionário de economia Sandroni, (2003, p. 152) custos é:

Avaliação, em unidade de dinheiro, de todos os bens materiais e imateriais, trabalho e serviços consumidos pela empresa na produção de bens industriais, bem como aqueles consumidos também na manutenção de suas instalações. Expresso monetariamente, o custo resulta da multiplicação da qualidade de produção utilizada pelos seus respectivos preços.

Através da análise de custos é possível quantificar o investimento necessário para a implantação de um novo investimento, bem como os riscos que ele poderá representar na economia da empresa.

Para Atkinson *et al* (2000, p. 92), “a contabilidade gerencial sempre deve ser justificada pelos benefícios que ela propicia à empresa”. Para os autores, as empresas devem avaliar, pelo menos intuitivamente, seus sistemas de informações gerenciais contábeis e de controle, em termos de comparação dos custos com os benefícios propiciados à empresa.

Shank e Govindarajan (1997, p. 193) afirmam que “compreender o comportamento do custo significa compreender a complexa interação do conjunto de direcionadores de custos em ação de uma determinada situação”.

Ao mesurar os custos, o empreendedor é capaz de avaliar melhor o investimento realizado e o retorno obtido a fim de se obter o fator desejado, que é o lucro.

Para concluir, Maher (2001, p. 41) afirma que “estimativas precisas melhoram o processo de tomada de decisão; estimativas imprecisas resultam em ineficiências e aumentam a quantidade de decisões que não adicionam valor”.

2.2 RETORNO SOBRE INVESTIMENTOS

Considerado por vários analistas como sendo a melhor ferramenta operacional e de fácil entendimento, o retorno sobre investimento (ROI - *Return On Investment*) é utilizada para auxiliar na decisão de investimentos e novos negócios, pois demonstra a porcentagem de retorno sobre o investimento realizado.

De acordo com Assaf Neto (2007, p. 173) “para avaliação do desempenho pelos valores do investimento líquido, devem-se, inicialmente, deduzir do ativo total os passivos tidos como não onerosos”.

Para Crepaldi (2009, p. 326) “o retorno sobre o investimento (ROI) é um índice de avaliação financeira que indica a rentabilidade obtida por unidade monetária de investimento”.

Santos (2008, p. 105) afirma que:

Adota-se a taxa de retorno de investimento quando se pretende medir ou avaliar, em formas comparativas, a eficiência com que os recursos foram aplicados nos investimentos geradores de produção e vendas de bens ou serviços, assim como o seu resultado operacional.

2.3 MARKETING

O estudo do *marketing* também é uma importante ferramenta para ser aplicada a um novo projeto.

De acordo com Kotler (1999, p. 27):

[...] marketing é o processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros. Muitas pessoas veem o marketing de modo como a arte de procurar e encontrar formas inteligentes de dispor dos produtos de uma organização, ou seja, o marketing é visto apenas como propaganda ou venda de produtos. No entanto, a arte do verdadeiro marketing é a arte de saber o quê fazer.

Independentemente do tamanho da empresa e de seu porte ela deve vislumbrar a importância de realizar ações de *marketing* para captar clientes e aumentar as vendas. Atualmente só vender não é suficiente, é necessário relacionar-se com os clientes e conquistá-los. Para se tornar presente, sempre perto dos clientes, a ferramenta ideal é o *marketing*.

O *marketing* para o mercado competitivo em que atualmente se vivencia, é de total importância para as empresas que querem sobreviver a longo prazo. Ele facilita a conquista de novos mercados e a se manter nele, e cuidar da imagem da organização.

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada nesta pesquisa apresenta-se como um estudo de caso.

Segundo Yin (2001, p. 32) “o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Este autor destaca que esta é a estratégia mais adotada quando é necessário responder a questões do tipo “como” e “por quê” e quando o pesquisador possui pouco controle sobre os eventos pesquisados.

Goode e Hatt (1979, p. 421) definem o estudo de caso como “um método de olhar para a realidade social. Não é uma técnica específica, é um meio de organizar dados sociais preservando o caráter unitário do objeto social estudado”.

Bruney, Herman e Schoutheete (*apud* Duarte e Barros, 2006, p. 216) definem estudo de caso como “análise intensiva, empreendida numa única ou em algumas organizações reais”. Para eles, o estudo de caso reúne, tanto quanto possível, informações numerosas e detalhadas para apreender a totalidade de uma situação.

De acordo com Rauen (2002, p. 210), “estudo de casos é uma análise profunda e exaustiva de um ou de poucos objetos de modo a permitir o seu amplo e detalhado conhecimento”.

Duarte (2006) afirma que o estudo de caso é extensivamente usado em pesquisa nas ciências sociais. Considerado um método qualitativo, possui algumas características essenciais, segundo a autora.

Portanto, os estudos de caso não buscam a generalização de seus resultados, mas sim a compreensão e interpretação mais profunda dos fatos e fenômenos específicos. Embora não possam ser generalizados, os resultados obtidos devem possibilitar a disseminação do conhecimento, por meio de possíveis generalizações ou proposições teóricas que podem surgir do estudo. (YIN, 2001).

Para definir o método de pesquisa mais adequado, Yin (2001) afirma que é preciso analisar as questões colocadas pela investigação. O aspecto diferenciador do estudo de caso “reside em sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências - documentos, artefatos, entrevistas e observações” (YIN, 2001, p.27).

O estudo para implantação da produção do interfolha pela empresa estudada surgiu ao final do ano de 2015 devido a uma ampliação feita em seu espaço físico. As análises aqui apresentadas ocorreram durante o ano de 2016. Também motivou este estudo a falta de parceria dos fabricantes do interfolha, já que, passando a produzi-lo, a empresa se tornaria mais competitiva em relação aos seus preços. Outro fator preponderante foi a oferta de um produto com qualidade superior, pois, conforme os padrões estabelecidos, será possível a conquista de novos clientes mais exigentes.

4 A EMPRESA ESTUDADA

A empresa estudada localiza-se na cidade de Pouso Alegre, sul do estado de Minas Gerais, e tem por missão distribuir produtos de limpeza e higiene para instituições públicas e privadas, no Sul de Minas, com agilidade e competência. Sua visão é ser a maior empresa de distribuição de produtos de limpeza e higiene no Sul de Minas até 2020 e seus valores são comprometimento, ética, organização e sustentabilidade.

Segundo Drucker (2003) uma empresa não se define pelo seu nome, estatuto ou produto que faz; ela se define pela sua missão. Uma definição clara de missão é a razão de existir da empresa e torna os objetivos da empresa possíveis, claros e realistas.

A empresa estudada é fruto de um grupo de empresas, onde seus empreendedores perceberam uma oportunidade de negócio na necessidade de oferecer aos clientes não apenas produtos, mas soluções e comodidade.

Nos últimos meses, a empresa observou uma grande evolução das vendas de um

determinado produto: o papel interfolha.

Atualmente a comercialização deste produto é feita pelas convertedoras de papéis, que negociam diretamente com o consumidor final, desfazendo a relação entre fornecedor e distribuidor, tornando-se concorrentes das empresas distribuidoras.

Diante deste cenário, esta empresa percebeu a necessidade de buscar preços mais acessíveis do produto, para evitar a negociação direta entre as convertedoras de papéis e seus clientes, possibilitando desta forma o contínuo aumento das vendas e a atuação em novos mercados.

Para Dornellas (2007, p.35) “assumir riscos calculados é característica presente na maior parte dos empreendedores de sucesso, que gostam de arriscar, mas buscam saber até quando podem perder na empreitada caso algo não ocorra conforme planejado”.

Neste sentido a empresa desenvolveu um projeto para avaliar todas as premissas necessárias para se quantificar a viabilidade da implantação da convertedora de papéis em seu estabelecimento, fazendo uso de várias análises, como descrito a partir de agora.

5. ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DA VIABILIDADE DA IMPLANTAÇÃO DA PRODUÇÃO DO INTERFOLHA

Para que fosse possível mensurar o total dos gastos necessários para a implantação da produção de papel interfolha, bem como a lucratividade que a confecção própria irá oferecer, a empresa estudada analisou exaustivamente todos os aspectos necessários para a implantação do projeto.

5.1 CENÁRIO INICIAL

Na ocasião da análise, a empresa comercializava cinco tipos de papéis interfolhas: o natural na medida 20x21cm, o natural na medida 23x21cm, o branco na medida 20x21cm, o branco extra luxo na medida 23x21cm e o 100% celulose. A Tabela 1 a seguir demonstra os preços médios de venda de cada modelo, baseados nas vendas dos meses de maio, junho, julho de 2015:

Tabela 1: Preço Médio de Vendas dos Modelos de Papel Interfolha Comercializados pela empresa estudada

Fardo com 1000 folhas	Valor
Natural 20X21	R\$ 3,64
Natural 23X21	R\$ 3,81
Branco 20X21	R\$ 4,62
Branco Extra Luxo 23X21	R\$ 7,81
100% Celulose	R\$ 8,67

Fonte: dados da pesquisa (2016).

A Tabela 2 apresenta o preço de comercialização dos principais concorrentes da empresa estudada:

Tabela 2: Preços de Vendas dos Modelos de Papel Interfolha Comercializados pelos Concorrentes (em Reais)

Concorrente	Cidade	Natural 20x21cm	Branco 20x21cm	Branco Luxo 23x21cm	100% Celulose
Empresa A	Alfenas	4,90	5,90	12,95	---
Empresa B	Extrema	6,00	8,00	12,00	---
Empresa C	Extrema	4,60	6,95	10,50	12,00
Empresa D	Campinas	5,55	7,30	11,80	16,50
Empresa E	Varginha	---	5,50	---	12,90
Empresa F	Varginha	4,35	6,00	10,85	13,00
Empresa G	Santa R. do Sapucaí	3,90	5,75	10,50	---

Fonte: dados da pesquisa (2016).

A seguir serão analisados os custos de investimento para a produção do papel interfolha.

5.2. ANÁLISE DOS CUSTOS

Neste cenário será avaliado os custos diretos e indiretos que teremos. Todo o investimento que será necessário para a implantação da produção do interfolha.

5.2.1 CUSTO DE AQUISIÇÃO DO MAQUINÁRIO

O início do projeto se dá com a aquisição do maquinário com o custo total de R\$ 72.500,00 (setenta e dois mil e quinhentos reais). Ele se compõe de três equipamentos:

- uma fabricante de papel duas dobras, tipo interfolha nas medidas 21x20cm e 21x23cm, Modelo IFA-21;
- uma enfardadeira para papel interfolha, e
- uma cortadeira de papel higiênico tipo serra fita.

A Tabela 3 abaixo apresenta o custo individual de cada máquina:

Tabela 3: Custo Individual do Maquinário

Produto	Valor Unitário
Fabricadora de papel duas dobras, tipo interfolha nas medidas 21x20cm e 21x23cm Modelo IFA-21	R\$ 45.000,00
Enfardadeira para papel interfolha;	R\$ 7.500,00
Cortadeira de papel higiênico tipo serra fita.	R\$ 20.000,00

Fonte: dados da pesquisa (2016).

5.2.2 MATÉRIA PRIMA PARA CONVERSÃO DO INTERFOLHA

A matéria prima utilizada para a conversão do papel interfolha é comercializada em bobinas de aproximadamente 120 quilogramas, sendo seu preço negociado por quilograma. A Tabela 4 apresenta os quatro tipos de bobinas que serão utilizados com seus respectivos valores por quilograma.

Tabela 4: Custo da matéria prima comercializada por quilograma

Produto	Custo por quilograma
Natural	R\$ 2,00
Branco	R\$ 2,15
Branco Luxo	R\$ 3,35
100% Celulose	R\$ 3,80

Fonte: dados da pesquisa (2016).

Para se calcular o custo do papel interfolha é necessário a análise do tamanho da folha.

5.2.3. TAMANHO DA FOLHA

Atualmente o papel interfolha é comercializado em duas dimensões: a primeira, com vinte e três centímetros por vinte e um centímetros (23x21cm) e segunda vinte centímetros por 21 centímetros (20x20cm). Os tipos natural, branco e branco luxo são produzidos nos dois tamanhos e o 100% celulose somente na medida 23x21cm. A Tabela 5 informa a medida de cada interfolha em metros quadrados, onde a conversão foi realizada de centímetros para metros quadrados, pois a produção do papel interfolha será feita utilizando a medida padrão de 27 gramas para o metro quadrado (m²):

Tabela 5: Dimensões do papel interfolha convertidas para metro quadrado (m²).

Comprimento	Largura	Área	Unidade
0,2	0,21	0,042	m ²
0,23	0,21	0,0483	m ²

Fonte: dados da pesquisa (2016).

A seguir será tratado dos parâmetros usados para a pesquisa de viabilidade de implantação da produção do papel interfolha.

5.2.4. PARÂMETRO: QUANTIDADE DE FOLHA POR FARDO

Os parâmetros usados para a pesquisa de viabilidade de implantação de uma linha de produção são um fardo contendo 1000 papéis interfolhas e uma bobina pesando 120 quilogramas.

5.2.5. CÁLCULO DO PESO DE CADA FOLHA E FARDO

Sabe-se que a venda da bobina, matéria prima para a confecção do papel interfolha, é feita em quilogramas. A Tabela 6 demonstra o peso por folha. Também apresenta o peso do fardo com 1000 interfolhas, conforme parâmetro utilizado no cálculo da pesquisa de viabilidade:

Tabela 6: Peso da folha de papel interfolha e do fardo com 1000 interfolhas

Medida	Peso Por Interfolha em Gramas	Peso Por Fardo em Quilogramas
20x21cm	1,134	1,134
23x21cm	1,304	1,304

Fonte: dados da pesquisa (2016).

Os valores representados acima resultam do seguinte cálculo: sabe-se que um metro quadrado de interfolha pesa 27,0 gramas, sendo assim a área do interfolha equivale a X. Usando a proporcionalidade tem-se o peso da folha, que multiplicado por 1000 folhas tem-se o peso do

fardo.

5.2.6. QUANTIDADE DE FARDOS PRODUZIDOS POR BOBINA

Conforme pesquisas feitas junto a fornecedores de matéria prima, constatou-se que para cada bobina de papel com 120 quilogramas a perda de material é de aproximadamente 3,00 a 5,00 por cento, de acordo com a qualidade do papel. Sendo assim o aproveitamento total de cada bobina pode variar de 116,40 quilogramas (considerando a perda de 3,00%) a 114,00 quilogramas (considerando a perda de 5,00%).

Com essas informações e sabendo-se o peso de cada interfolha, é possível mensurar a quantidade de fardos produzida por bobina de papel, conforme demonstrado na Tabela 7, onde foi considerada a perda de 3,00% para os papéis branco, branco luxo e 100% celulose, e de 5,00% para o papel natural, já que possui qualidade inferior:

Tabela 7: Cálculo da quantidade produzida de fardos com 1000 unidades de interfolha por bobina de papel.

Informações Por Tipo de Produto	Natural 20x21cm	Natural 23x21cm	Branco 20x21cm	Branco Luxo 23x21cm	100% Celulose
Comprimento (centímetros)	0,200	0,230	0,200	0,230	0,230
Largura (centímetros)	0,210	0,210	0,210	0,210	0,210
Área (metros quadrados)	0,042	0,048	0,042	0,048	0,048
Peso por Folha (gramas)	1,134	1,304	1,134	1,304	1,304
Peso Bruto da Bobina (quilogramas)	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
Valor da Bobina (quilograma)	2,000	2,000	2,150	3,350	3,800
Perda (porcentagem)	5,000	5,000	3,000	3,000	3,000
Peso Líquido da Bobina (quilogramas)	114,000	114,000	116,400	116,400	116,400
Produção de Fardos por Bobina	101,000	87,000	103,000	89,000	89,000

Fonte: dados da pesquisa (2016).

Os valores demonstrados acima resultaram da racional divisão do peso bruto da bobina pelo peso de cada fardo com 1000 folhas, considerando a perda.

A Tabela 8 a seguir apresenta a representatividade em média de produção de cada tipo de papel interfolha, baseado na produção total de 14.000 fardos:

Tabela 8: Quantidade de Fardos Produzidos por Tipo de Papel

Tipo de Papel	Fardos Produzidos por Mês
Natural 20X21	4.349,80
Natural 23X21	1.488,20
Branco 20X21	3.794,00
Branco Extra Luxo 23X21	700,00
100% Celulose	3.668,00
Total da produção mensal	14.000,00

Fonte: dados da pesquisa (2016).

5.2.7. MÃO DE OBRA

Quanto à mão de obra será necessária a contratação de dois funcionários para a produção. Sendo assim, considerando o salário mínimo vigente no ano de 2016, de R\$ 880,00 (setecentos e vinte e quatro reais) e os encargos gerados na contratação de dois funcionários, tem-se o custo da mão de obra para dois empregados no valor de R\$ 3.721,36 (três mil, setecentos e vinte e um reais e trinta e seis centavos) conforme apresentado na Tabela 9 abaixo:

Tabela 9: Custa da Mão de Obra (em Reais)

Item	Valor
Quantidade de Funcionários	2,00
Valor do salário	880,00
Encargos	1.434,40
Custo Total	3.721,36

Fonte: dados da pesquisa (2016).

Considerando a produção de 14.000 fardos, o custo da mão de obra por fardo será de R\$ 0,27 (vinte e sete centavos).

5.2.8. ENERGIA ELÉTRICA

Baseado no valor do quilowatt-hora de R\$ 0,41 (quarenta e um centavos) e considerando o consumo de 2,2 quilowatts por hora (kWh), conforme especificações do fabricante dos equipamentos para a produção do papel interfolha, a Tabela 10 indica que o custo mensal de energia gerado pelo maquinário após sua implantação será de R\$ 158,75 (cento e cinquenta e oito reais e setenta e cinco centavos):

Tabela 10: Custo do consumo de energia elétrica mensal pelo maquinário

Item	Valor
Unidade	2,20 kWh
Hora	8,00h / dia
Dias / mês	22 dias
Total	387,20
Valor do kWh	0,41
Total do kW / mês	158,75

Fonte: dados da pesquisa (2016).

5.2.9. CUSTOS VARIÁVEIS NA IMPLANTAÇÃO DO PROJETO

Com as informações acima, é possível identificar os custos variáveis que incorrerão no projeto de implantação da convertedora. Segue abaixo a tabela representando tais valores, destacando também os tributos que serão pagos na aquisição do papel (ICMS / ST/ IPI):

Tabela 11: Custos variáveis por tipo de papel (em Reais)

Item	Natural 20x21cm	Natural 23x21cm	Branco 20x21cm	Branco Luxo 23x21cm	100% Celulose 23x21cm
Papel	2,27	2,61	2,44	4,37	4,96
Frete (8%)	0,18	0,21	0,20	0,35	0,40
Embalagem Individual	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14
Embalagem DUN	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
Mão de Obra	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27
Tributos sob Papel (IPI - ST)	0,49	0,57	0,53	0,95	1,08
Energia Elétrica	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Custo Total por Fardo	3,43	3,87	3,65	6,15	6,91

Fonte: dados da pesquisa (2016).

O próximo tópico trata do conceito e análise de venda *Full* e da redução de custos com o investimento.

5.3 REDUÇÃO E VENDA *FULL*

A Tabela 12 representa a redução que se terá com a convertidora, considerando o valor atual pago na compra e o valor de venda:

Quadro 12: Análise do aumento da margem de lucro no produto convertido

Item	Natural 20x21cm	Natural 23x21cm	Branco 20x21cm	Branco Luxo 23x21cm	100% Celulose 23x21cm
Valor de Aquisição Atual (R\$)	3,64	3,81	4,62	7,81	8,67
Redução (%)	6,20	-1,50	26,70	27,00	25,0
Redução (R\$)	0,21	-0,06	0,97	1,66	1,76
Valor Médio de Venda (R\$)	4,10	4,60	6,05	9,69	12,83
Margem de Lucro Bruta – Aquisição (%)	12,60	20,70	31,00	24,10	48,00
Margem de Lucro Bruta - Convertendo	19,60	18,90	65,90	57,50	85,60

Fonte: dados da pesquisa (2016).

Considerando a produção e venda *Full*, tem-se:

Tabela 13: Demonstrativo de venda Full

Item	Natural 20x21cm	Natural 23x21cm	Branco 20x21cm	Branco Luxo 23x21cm	100% Celulose 23x21cm
Custo de Produção	14.907,80	5.755,67	13.839,37	4.305,91	25.354,60
Valor de Venda	57.400,00	64.400,00	84.700,00	135.660,00	179.620,00
Lucro Bruto	42.492,20	58.644,33	70.860,63	131.354,09	154.265,40

Fonte: dados da pesquisa (2016).

5.4. CUSTO DO MARKETING

Quanto ao marketing envolvido na produção do papel interfolha, o custo será da contratação de agência especializada, para a criação do *layout* da marca para impressão nos fardos, sendo o preço orçado em cerca de R\$ 2.500,00 (dois mil e quinhentos reais).

5.5. RETORNO SOBRE INVESTIMENTO (ROI)

Neste sentido a Tabela 14 apresenta o retorno de investimento (ROI) apurado da implantação da produção de papel interfolha pela empresa estudada:

Tabela 14: Apuração do retorno de investimento (ROI) na produção de papel interfolha

Item	Investimento	Retorno
Fabricadora de Papel	45.000,00	
Enfardadeira	7.500,00	
Cortadeira tipo Serra Fita	20.000,00	
Agencia de Marketing	2.500,00	
Natural 20x21cm		42.492,20
Natural 23x21cm		58.644,33
Branco 20x21cm		70.860,63
Branco Luxo 23x21cm		131.354,09
100% Celulose 23x21cm		154.265,40
ROI: $457.616,65 - 75.000,00 = 382.616,65 / 75.000,00 = 5,101555\%$		

Fonte: dados da pesquisa (2016).

Com tais análises, percebe-se que a produção própria do papel interfolha é viável, lucrativa e compensatória, podendo ser a solução para superar a concorrência. Tal produção trará lucro e margem para se trabalhar na conquista e manutenção de clientes, além de tornar a empresa competitiva no mercado.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho apresentou a viabilidade da implantação da produção do papel interfolha por uma empresa localizada em Pouso Alegre, estado de Minas Gerais. Para tanto se fez necessário a análise de vários fatores que edificaram a lucratividade deste investimento.

Inicialmente pesquisaram-se os custos gerados pela aquisição do maquinário necessário na produção do papel interfolha. Logo após foi realizada uma pesquisa de mercado para investigar os preços praticados pelos principais concorrentes da empresa, comparando-os aos preços ofertados pela empresa estudada. Em seguida relacionou-se o custo da matéria prima necessária para a conversão, que atualmente é adquirida em bobinas de papel comercializadas pelo valor do quilograma. Em sequência foram elucidadas as medidas dos modelos de papel interfolha que serão produzidos para que, em conjunto com o cálculo do peso de cada folha e fardo, a quantidade de folhas por fardo e a perda na conversão, fosse possível calcular a rentabilidade das bobinas de cada tipo de papel.

Posteriormente, foram constatados o custo da mão de obra, energia elétrica e os custos variáveis na implantação do projeto.

De posse destas informações foi possível calcular a redução de preços de venda dos produtos que a conversão própria do papel interfolha irá proporcionar para a empresa, bem como a venda *Full* e o cálculo do lucro bruto.

Em relação às despesas com *marketing*, verificou-se que o investimento seria para o desenvolvimento da marca do produto e criação do *layout* para impressão nos fardos de papel. Por fim, equacionou-se o retorno sobre o investimento (ROI), onde foi possível concluir a viabilidade do projeto.

Sendo assim, com a implantação da convertedora de papel, a empresa conseguirá oferecer preços mais competitivos, ampliando seu mercado de vendas e cartela de clientes, atingindo seu objetivo de se tornar uma empresa mais competitiva no segmento de distribuição de produtos de limpeza.

O estudo de viabilidade realizado proporcionou compreender ainda que, no mundo competitivo atual, as empresas e seus gestores não podem ficar estagnados, a todo momento deve-se atualizar, munir-se de informações e sempre estar à frente do concorrente.

Apesar de todos os pontos positivos, há de se considerar a grande mudança em uma empresa que só trabalhava com a distribuição de produtos, passando agora a produzir um produto próprio. Essa mudança traz novos desafios, como mão-de-obra especializada, gestão das compras e do controle de desperdício de matéria-prima. Mesmo enfrentando estes desafios, o estudo de viabilidade mostrou que é vantajoso adotar a fabricação deste novo produto, pois assim a empresa está inovando e trabalhando em prol de atingir sua missão.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A. Finanças corporativas e valor. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ATKINSON, A. A.; RAJIV, D.; BANKER, R. S.; KAPLAN S.; YOUNG, M. Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas, 2000.

CREPALDI, S. A. Curso básico de contabilidade de custos. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DRUCKER, P. Administrando em Tempo de Grandes Mudanças. São Paulo: Pioneira, 2003.

DUARTE, M. Y. M. Estudo de caso. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (orgs). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2006.

GOODE, William J.; HATT, Paul K. Métodos em pesquisa Social. 7ª ed. São Paulo: Nacional, 1979.

KOTLER, P. Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. 14ª ed. São Paulo: Futura, 1999.

MAHER, M. Contabilidade de custos: criando valor par a administração. São Paulo: Atlas, 2001.

RAUEN, F. J. Roteiros de investigação científica. Tubarão: Editora Unisul, 2002.

SANTOS, J. J. Fundamentos de custos para a formação do preço e do lucro. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SANDRONI, P. Novíssimo dicionário de economia. São Paulo: Bestseller, 2003.

SHANK, J. K.; GOVINDARAJAN, V. A revolução dos custos: como reinventar e redefinir a sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentemente competitivos. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookan, 2001.