

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**LUCIANA MAROSTICA KELIN**

**VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DA ABERTURA DE UMA EMPRESA  
DO RAMO DE SERVIÇOS AUTOMOTIVOS EM CAXIAS DO SUL**

**CAXIAS DO SUL**

**2014**

**LUCIANA MAROSTICA KELIN**

**VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DA ABERTURA DE UMA EMPRESA  
DO RAMO DE SERVIÇOS AUTOMOTIVOS EM CAXIAS DO SUL**

Monografia apresentada como requisito  
para a obtenção do Grau de Bacharel em  
Ciências Contábeis da Universidade de  
Caxias do Sul

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Marlei Salette  
Mecca

**CAXIAS DO SUL**

**2014**

**LUCIANA MAROSTICA KELIN**

**VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DA ABERTURA DE UMA EMPRESA  
DO RAMO DE SERVIÇOS AUTOMOTIVOS EM CAXIAS DO SUL**

Monografia apresentada como requisito  
para a obtenção do Grau de Bacharel em  
Ciências Contábeis da Universidade de  
Caxias do Sul

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Marlei Salete  
Mecca

Aprovado (a) em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora:**

Presidente

-----  
Prof.<sup>a</sup> Dra. Marlei Salete Mecca  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:

-----  
Prof. (Titulação - Esp. Ms. ou Dr. – e nome do professor examinador/banqueiro)  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

-----  
Prof. (Titulação - Esp. Ms. ou Dr. – e nome do professor examinador/banqueiro)  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Dedico este trabalho a todos aqueles que sempre estiveram ao meu lado, me incentivando e apoiando, em especial à minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dra. Marlei Salete Mecca, e à minha família, que muito contribuíram para que este trabalho atingisse seus objetivos.

## **AGRADECIMENTOS**

Quero expressar meus agradecimentos a todas as pessoas que, de uma forma ou de outra, colaboraram para que este trabalho fosse realizado. Agradeço, de forma particular, à minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dra. Marlei Salete Mecca, pela sua competência e orientação durante todo o desenvolvimento desta monografia. De forma toda especial, agradeço aos meus pais, Moacir e Gertrudes, por todo amor, carinho e dedicação, e por terem me educado da melhor forma possível. Agradeço à minha irmã Jaqueline pela motivação e companheirismo durante toda a caminhada acadêmica, o que foi de suma importância para mim. Também quero agradecer ao meu namorado, Rafael, que foi minha inspiração para o desenvolvimento deste trabalho, e que soube me compreender nos dias em que não pude estar ao seu lado. Por fim, agradeço a todos que até hoje acreditaram em minhas escolhas.

*“O rio atinge seus objetivos,  
porque aprendeu a contornar  
os obstáculos.”*

Lao-Tsé

## RESUMO

Tendo em vista a oportunidade de iniciar um novo negócio, esta pesquisa considera de relevante que o futuro empreendedor busque informações sobre a empresa que pretende constituir. De acordo com dados do SEBRAE, muitos dos novos empreendedores acabam não realizando essa importante etapa, colocando em risco a sobrevivência da sua empresa e, até mesmo, resultando em seu encerramento. Diante das circunstâncias, é perceptível que o planejamento prévio do negócio é um fator determinante quando se trata de garantir que o seu empreendimento resista num mercado tão competitivo. Assim, este estudo tem como objetivo analisar a viabilidade de abertura de uma empresa prestadora de serviços automotivos em Caxias do Sul/RS. Para atender aos objetivos estabelecidos, foi realizada uma pesquisa bibliográfica de caráter descritivo sobre o tema e, quanto aos procedimentos, foi realizado um estudo de caso relacionado à possibilidade de abrir uma empresa prestadora de serviços automotivos, com vistas a aplicar de forma prática os conceitos e técnicas estudados até o momento, através de uma abordagem qualitativa e quantitativa. A elaboração do plano de negócios é a principal ferramenta do empreendedor de sucesso, uma vez que apresenta de forma detalhada o negócio pretendido, seus riscos e oportunidades, demonstrados através do plano de *marketing* e do plano financeiro. Dessa maneira, a contabilidade é de fundamental contribuição para o empreendedor, pois é ela que fornece aos administradores as informações necessárias para a tomada de decisões, através das ferramentas geradas pela contabilidade gerencial. A utilização destas ferramentas, como o balanço patrimonial, os demonstrativos de resultado, os fluxos de caixa, o ponto de equilíbrio, o *payback*, a TIR e o VPL, darão suporte ao empreendedor no momento de decidir se é possível (ou não) realizar o investimento no novo negócio. Concluiu-se, ao final deste estudo, que poderá servir como base de consulta para aqueles que desejarem abrir um novo negócio, ser viável a constituição de uma empresa prestadora de serviços automotivos na cidade de Caxias do Sul, através da elaboração do plano de negócios e da utilização das ferramentas gerenciais em conjunto com a aplicação das técnicas de análise de investimentos.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Contabilidade. Plano de Negócios. Viabilidade Econômico-Financeira. Ferramentas Gerenciais. Análise de Investimentos.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura 1 de Plano de Negócios .....	31
Figura 2 - Estrutura 2 de Plano de Negócios .....	32
Figura 3 - Diagrama do Fluxo de Caixa.....	38
Figura 4 - Fórmula do Ponto de Equilíbrio.....	39
Figura 5 – Fórmula <i>Payback</i> Simples.....	40
Figura 6 - Fórmula <i>Payback Descontado</i> .....	41
Figura 7 - Fórmula do Valor Presente Líquido.....	42
Figura 8 - Organograma da Empresa.....	50
Figura 9 - Localização do novo negócio.....	52
Figura 10 – Logomarca .....	55
Figura 11 - Cartão de Visita.....	56



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Modelo de Fluxo de Caixa Mensal .....	37
Tabela 2 - Capital Social .....	49
Tabela 3 – Fornecedores .....	51
Tabela 4 – Serviços.....	51
Tabela 5 - Valor dos Serviços .....	54
Tabela 6 - Modelo de Análise Swot.....	57
Tabela 7 - Investimentos iniciais .....	60
Tabela 8 - Previsão do Nº de Atendimentos – Anos 1, 2 e 3 - Cenário Realista .....	62
Tabela 9 - Previsão do Nº de Atendimentos Anos 1, 2 e 3 - Cenário Otimista.....	62
Tabela 10 - Previsão do Nº de Atendimentos Anos 1, 2 e 3 - Cenário Pessimista....	62
Tabela 11 - Previsão de Vendas (Serviços) Anos 1, 2 e 3 - Cenário Realista .....	63
Tabela 12 - Previsão de Vendas (Serviços) Anos 1, 2 e 3 - Cenário Otimista .....	63
Tabela 13 - Previsão de Vendas (Serviços) Anos 1, 2 e 3 - Cenário Pessimista .....	64
Tabela 14 - Custos Fixos e Variáveis – Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3 .....	65
Tabela 15 - Custos Fixos e Variáveis - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3.....	65
Tabela 16 - Custos Fixos e Variáveis - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3.....	65
Tabela 17 - Folha de pagamento – Cenário Realista – Anos 1, 2 e 3.....	66
Tabela 18 - Folha de pagamento – Cenário Otimista – Anos 1, 2 e 3.....	66
Tabela 19 - Folha de pagamento – Cenário Pessimista – Anos 1, 2 e 3.....	66
Tabela 20 – Depreciação .....	67
Tabela 21 - DRE - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3.....	68
Tabela 22 - DRE – Cenário Otimista – Anos 1, 2 e 3.....	69
Tabela 23 - DRE - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3 .....	69
Tabela 24 - Fluxo de Caixa – Cenário Realista - Ano 1 .....	71
Tabela 25 - Fluxo de Caixa – Cenário Realista - Ano 2 .....	72
Tabela 26 - Fluxo de Caixa - Cenário Realista - Ano 3 .....	73
Tabela 27 - Fluxo de Caixa – Cenário Otimista - Ano 1 .....	74
Tabela 28 - Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 2 .....	75
Tabela 29 - Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 3 .....	76
Tabela 30 - Fluxo de Caixa – Cenário Pessimista - Ano 1 .....	77
Tabela 31 - Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 2.....	78
Tabela 32 - Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 3.....	79

Tabela 33 - Balanço Patrimonial – Cenário Realista – Anos 1, 2 e 3.....	81
Tabela 34 - Balanço Patrimonial - Cenário Otimista – Anos 1, 2 e 3.....	82
Tabela 35 - Balanço Patrimonial - Cenário Pessimista – Anos 1, 2 e 3 .....	83
Tabela 36 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3 .....	84
Tabela 37 - Demonstrativo do PE - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3.....	84
Tabela 38 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3 .....	85
Tabela 39 – Demonstrativo do PE – Cenário Otimista – Anos 1, 2 e 3 .....	85
Tabela 40 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3.....	86
Tabela 41 – Demonstrativo do PE – Cenário Pessimista – Anos 1, 2 e 3.....	86
Tabela 42 - <i>Payback</i> - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3.....	87
Tabela 43 - <i>Payback</i> - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3 .....	87
Tabela 44 - <i>Payback</i> - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3 .....	88
Tabela 45 - VPL - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3.....	88
Tabela 46 - VPL - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3 .....	89
Tabela 47 - VPL - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3 .....	89
Tabela 48 - TIR - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3.....	90
Tabela 49 – TIR - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3.....	90
Tabela 50 – TIR - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3 .....	90

## LISTA DE SIGLAS

DRE – Demonstrativo do Resultado do Exercício

EIRELI – Empresa Individual de Responsabilidade Limitada

FAAP – Fundação Armando Alvares Penteado

GEM – Global Entrepreneurship Monitor

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SOFTEX – Sociedade Brasileira para Exportação de *Software*

SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*

TIR – Taxa Interna de Retorno

TMA – Taxa Mínima de Atratividade

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

VAL – Valor Atual Líquido

VPL – Valor Presente Líquido

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO .....	14
1.2	TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA .....	15
1.3	OBJETIVOS .....	17
<b>1.3.1</b>	<b>Objetivo geral .....</b>	<b>17</b>
<b>1.3.2</b>	<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>17</b>
1.4	METODOLOGIA .....	18
1.5	ESTRUTURA DO ESTUDO .....	19
<b>2</b>	<b>EMPREENDEDORISMO .....</b>	<b>21</b>
2.1	INTRODUÇÃO AO EMPREENDEDORISMO .....	21
<b>2.1.1</b>	<b>Conceito de empreendedor e empreendedorismo .....</b>	<b>21</b>
<b>2.1.2</b>	<b>Empreendedorismo no Brasil e no mundo .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1.3</b>	<b>Identificando oportunidades .....</b>	<b>24</b>
2.2	PLANO DE NEGÓCIOS .....	26
<b>2.2.1</b>	<b>Conceito de Plano de Negócios .....</b>	<b>26</b>
<b>2.2.2</b>	<b>Importância do Plano de Negócios .....</b>	<b>27</b>
<b>2.2.3</b>	<b>Estrutura do Plano de Negócios .....</b>	<b>30</b>
<b>3</b>	<b>CONTABILIDADE .....</b>	<b>34</b>
3.1	CONCEITOS .....	34
<b>3.1.1</b>	<b>O que é a Contabilidade Gerencial? .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.2</b>	<b>Ferramentas da Contabilidade Gerencial .....</b>	<b>35</b>
3.1.2.1	Fluxo de Caixa .....	36
3.1.2.2	Ponto de equilíbrio .....	38
<b>3.1.3</b>	<b>Métodos de análise de investimentos .....</b>	<b>39</b>
3.1.3.1	Payback .....	40
3.1.3.2	Valor Presente Líquido .....	41
3.1.3.3	Taxa Interna de Retorno .....	42
<b>4</b>	<b>ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>44</b>
4.1	CRIANDO O PLANO DE NEGÓCIOS .....	45

<b>4.1.1</b>	<b>Capa .....</b>	<b>45</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Sumário.....</b>	<b>46</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Sumário Executivo .....</b>	<b>47</b>
<b>4.1.4</b>	<b>Descrição da Empresa.....</b>	<b>48</b>
4.1.4.1	Descrição Geral.....	48
4.1.4.2	Estrutura Legal e Organizacional .....	49
<b>4.1.5</b>	<b>Produtos e Serviços .....</b>	<b>51</b>
<b>4.1.6</b>	<b>Mercado e competidores .....</b>	<b>52</b>
<b>4.1.7</b>	<b>Marketing e Vendas .....</b>	<b>53</b>
4.1.7.1	Logomarca.....	55
4.1.7.2	Cartão de Visita .....	55
<b>4.1.8</b>	<b>Análise Estratégica .....</b>	<b>56</b>
4.1.8.1	Definição de Missão e Visão .....	57
4.1.8.2	Análise Swot.....	57
4.1.8.3	Definição dos objetivos e metas .....	59
4.1.8.4	Definição das estratégias .....	59
<b>4.1.9</b>	<b>Plano Financeiro .....</b>	<b>60</b>
4.1.9.1	Investimentos Iniciais.....	60
4.1.9.2	Previsão de Vendas de Serviços.....	61
4.1.9.2.1	Previsão do Número de Atendimentos .....	61
4.1.9.2.2	Previsão de Vendas de Serviços Anos 1, 2 e 3 – Cenário Realista, Otimista e Pessimista .....	63
4.1.9.3	Custos Fixos e Variáveis .....	64
4.1.9.4	Projeções do Demonstrativo do Resultado do Exercício .....	68
4.1.9.5	Projeções do Fluxo de Caixa.....	70
4.1.9.5.1	Fluxo de Caixa – Cenário Realista – Anos 1, 2 e 3 .....	71
4.1.9.5.2	Fluxo de Caixa – Cenário Otimista – Anos 1, 2 e 3 .....	74
4.1.9.5.3	Fluxo de Caixa – Cenário Pessimista – Anos 1, 2 e 3.....	77
4.1.9.6	Previsão do Balanço Patrimonial.....	80
4.1.9.7	Índices financeiros .....	83
4.1.9.7.1	Ponto de Equilíbrio .....	84
4.1.9.7.2	Payback.....	86
4.1.9.7.3	Valor Presente Líquido .....	88
4.1.9.7.4	Taxa Interna de Retorno.....	89

<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>91</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>93</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

De acordo com a pesquisa *Empreendedorismo no Brasil*, realizada pelo *Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2013)*, o Brasil ocupa a quarta posição na classificação em número absoluto de empreendedores, ficando atrás da China, Índia e Nigéria. A pesquisa também revela que a atividade empreendedora tem sido vista pelos empreendedores brasileiros como oportunidade, e não como uma saída para uma necessidade: os dados mostram que o aumento da razão oportunidade/necessidade ficou de 2,3 (2012) para 2,5 (2013).

Em estudo realizado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2013), sobre a sobrevivência das empresas no Brasil, verificou-se que, entre empresas constituídas no período de 2007 a 2010, ou que já estavam em atividade há, no máximo, dois anos, a taxa de mortalidade corresponde a 24,4%; conseqüentemente, aquelas que sobrevivem correspondem a 75,6%.

Logo, o empresário que deseja iniciar um projeto, ou até mesmo aquele que já possui uma empresa, precisará entender como funciona o processo de empreender, que vai muito além da transformação de uma ideia em oportunidade, já que as chances de empresas novas sobreviverem num mercado competitivo e que cresce em ritmo acelerado são mínimas.

Daí a necessidade do empreendedor, depois de identificar a melhor oportunidade de implantação do negócio, partir para o desenvolvimento de um plano de negócios. A elaboração desse documento pode parecer fácil, a princípio, especialmente quando o empresário não está habituado ao termo planejamento, e, muitas vezes, o plano só é realizado com vistas a apresentá-lo ao setor de análise de crédito das instituições financeiras.

Dornelas (2005) define o plano de negócios como sendo um documento utilizado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Partindo desse conceito, deseja-se mostrar ao leitor de que forma ocorre o processo de empreender, desde a identificação dos fatores que levaram ao desejo de abrir um negócio até a viabilidade de sua implementação, por meio do entendimento de alguns conceitos sobre empreendedorismo e da apresentação de métodos e técnicas necessários para identificar e avaliar os possíveis riscos que a

organização poderá encontrar, além das possibilidades de retorno do empreendimento.

Espera-se que os futuros empreendedores, estudantes e leitores deste trabalho compreendam a importância e a necessidade de realizar um planejamento em relação a um novo empreendimento, lembrando que a ideia de planejar significa antecipar-se aos fatos, organizar-se e, finalmente, tomar decisões para que a empresa não corra riscos e tenha um futuro próspero.

De acordo com artigo “*O ensino de empreendedorismo nos cursos de graduação em Ciências Contábeis*”, publicado na Revista Catarinense de Ciência Contábil (2013), mostra que apenas 16% das universidades das vinte e sete unidades da Federação possuíam a matéria de empreendedorismo em sua grade curricular. Esse dado revela que o tema do empreendedorismo ainda é pouco difundido nas universidades brasileiras; porém, há uma forte tendência de implementação dessa disciplina nos currículos escolares, uma vez que ela ultrapassa os limites do conhecimento teórico: representa uma oportunidade de viabilizar, na prática, os projetos dos estudantes.

O assunto abordado nesta pesquisa, é importante tanto para os novos empreendedores, quanto para aqueles que já estão no mercado, haja vista que inúmeros são os casos de pessoas que dão início a um negócio sem realizar um planejamento inicial sobre o empreendimento, investindo muito tempo e dinheiro em um negócio incerto.

Espera-se, com a pesquisa, que os futuros empreendedores reflitam sobre a necessidade de realizar um planejamento para sua empresa, a fim de demonstrar qual a situação econômica e financeira do seu empreendimento. É relevante lembrar que o planejamento deve ser feito periodicamente e sempre que o empreendedor considerar necessário, pois ele permite não apenas visualizar se será possível abrir o negócio, mas também corrigir possíveis erros, auxiliando o empreendedor na tomada de decisões.

## 1.2 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Segundo Silva (2008), a contabilidade é como se apresentam os negócios, e as demonstrações contábeis são os meios de comunicação que nos fornecem dados e informações para verificarmos a situação financeira da empresa. Sendo assim, a



contabilidade tem como uma das principais funções informar seus usuários, internos ou externos, através das demonstrações contábeis, a atual situação da empresa e, a partir dos resultados obtidos, auxiliar na tomada de decisões.

Nesse sentido, a contabilidade torna-se de fato uma grande aliada dos gestores, pois é através das informações geradas por ela que os administradores poderão tomar as medidas necessárias para que se alcance uma boa gestão.

Segundo a Revista do Conselho Regional de Contabilidade do Paraná (2014), no que tange à percepção do contador enquanto empreendedor, a contabilidade e o empreendedorismo possuem uma forte aliança, dado que o surgimento de empreendedores de sucesso está diretamente ligado aos profissionais da contabilidade, que fornecem ferramentas eficientes e capazes de garantir que o empreendimento tenha continuidade.

Para isso, o empreendedor deve conhecer o ambiente de sua empresa, os produtos e serviços oferecidos, seu público de interesse, suas necessidades e quem são seus principais concorrentes, a fim de encontrar o melhor caminho para alcançar as metas e objetivos definidos no planejamento estratégico da empresa.

Antes de qualquer coisa, o que leva uma pessoa a se tornar empreendedor? Há fatores externos e internos que levam uma pessoa a almejar abrir seu próprio negócio. Entre eles, estão o sonho e a vontade de abrir uma empresa, a vocação para a atividade, o conhecimento adquirido em empregos anteriores, a possibilidade de não ser mais empregado, a melhoria na fonte de renda, a responsabilidade de seguir no ramo escolhido pela família.

Assim, o próximo passo do empreendedor, após decidir qual atividade seguir, é a elaboração de um plano de negócios, um documento no qual o empreendedor descreve seu empreendimento e realiza o planejamento das atividades relacionadas ao projeto. O plano de negócios, desde que bem elaborado, além de ser uma importante ferramenta de gestão, permite orientar o empreendedor no desenvolvimento de estratégias e, mais do que isso, aumenta as chances de uma empresa ser bem sucedida – principalmente em comparação àquelas que não planejam.

A escolha do tema desta pesquisa teve seu início no decorrer do curso de Ciências Contábeis, quando a pesquisadora cursou as disciplinas de Empreendedorismo e Contabilidade Estratégica, duas áreas que aprimoraram o que

a autora já conhecia sobre o tema e que irão contribuir de maneira efetiva no desenvolvimento deste trabalho.

Além disso, uma pessoa próxima à pesquisadora demonstrou interesse e vontade em abrir um negócio próprio, no segmento de serviços automotivos. Tal desejo explica-se pela experiência da pessoa no ramo e pela oportunidade de crescimento pessoal e profissional que tal empreendimento representa.

Antes de prosseguir, a pesquisadora destaca que muitas empresas surgem no mercado sem ao menos efetuar um estudo prévio sobre o ambiente onde será estabelecido o negócio, e que, na maioria das vezes, a gerência dessas empresas é realizada por pessoas que possuem pouco ou nenhum conhecimento sobre como começar e gerir um negócio. Daí a importância da realização de um plano de negócios, elaborado através da análise de um conjunto de elementos essenciais para a implantação de um empreendimento. Antes de qualquer tomada de decisão, o empreendedor precisa conhecer o ambiente e os recursos de que dispõe, para que não corra o risco de fracassar.

Com base no tema de pesquisa proposto, a questão de pesquisa para o estudo é: qual é a viabilidade econômica e financeira da abertura de uma empresa do ramo de serviços automotivos em Caxias do Sul?

### 1.3 OBJETIVOS

Nos próximos tópicos a pesquisadora apresenta qual é o objetivo geral e específicos deste estudo.

#### 1.3.1 Objetivo geral

Analisar a viabilidade econômica e financeira da abertura de uma empresa do ramo de serviços automotivos em Caxias do Sul.

#### 1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar o levantamento bibliográfico relacionado ao tema do empreendedorismo, da viabilidade econômico-financeira, de técnicas de análise de investimentos (conceitos, métodos e técnicas, etc.)

- Descrever o negócio
- Propor a elaboração do plano de negócios
- Analisar a viabilidade de implementação do negócio

#### 1.4 METODOLOGIA

Com referência aos procedimentos técnicos, este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica. Cervo, Bervian e Silva (2007) explicitam que a pesquisa bibliográfica busca, através de teorias publicadas em livros, teses, dissertações ou artigos, esclarecer um problema, além de conhecer e analisar as colaborações culturais ou científicas passadas sobre certo assunto ou problema.

De forma semelhante, Barros e Lehfeld (2007) ensinam que a pesquisa bibliográfica é utilizada para solucionar um problema ou obter conhecimento a partir de informações já publicadas, sendo imprescindível ao pesquisador buscar os temas e tipos de abordagem já verificados por outros estudiosos, seja em artigos, livros, teses ou qualquer outro material já publicado e catalogado.

Juntamente com a pesquisa bibliográfica, será realizado um estudo de caso. Mascarenhas (2012) define o estudo de caso como sendo a reflexão sobre um conjunto de dados que descrevem com profundidade o objeto de estudo, podendo ser uma pessoa, uma família, uma empresa ou comunidade.

Segundo Michel (2009), o estudo de caso exige do pesquisador estudo aprofundado, que pode ser quantitativo ou qualitativo, ou os dois juntos, onde ocorre a busca por informações sobre o assunto de pesquisa e, através do uso de técnicas para coleta de dados, análise e conclusão das questões apresentadas.

Quanto aos objetivos, esta pesquisa é descritiva, caracterizada, consoante os autores Diehl e Tatim (2004), pela utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como por exemplo, o questionário e a observação sistemática.

Ainda a respeito dos objetivos, Mascarenhas (2012) afirma que a pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de uma população ou fenômeno, identificando a relação entre os fatores analisados.

Em termos de pesquisa, no que tange à abordagem do problema, será utilizada a pesquisa qualitativa, definida por Diehl e Tatim (2004, p. 18) da seguinte maneira:

Os estudos qualitativos podem descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, compreender e classificar os processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de dado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Para Mascarenhas (2012), a pesquisa qualitativa tende a descrever com mais profundidade o objeto de estudo, a partir de suas características: levantamento e análise dos dados ao mesmo tempo, estudos descritivos e influência do pesquisador.

De acordo com Michel (2009), na pesquisa qualitativa, existe uma relação entre o assunto de pesquisa e o pesquisador. O referido autor comenta:

A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica, particular, contextual e temporal entre o pesquisador e o objeto de estudo. Por isso, carece de uma interpretação dos fenômenos à luz do contexto, do tempo, dos fatos. O ambiente da vida real é a fonte direta para obtenção dos dados, e a capacidade do pesquisador de interpretar essa realidade, com isenção e lógica, baseando-se em teoria existente, é fundamental para dar significado às respostas (MICHEL, 2009, p. 37).

Diante dessas colocações, entende-se que as metodologias escolhidas são as mais adequadas para o tipo de estudo proposto.

## 1.5 ESTRUTURA DO ESTUDO

No primeiro capítulo deste trabalho, é abordada a contextualização do estudo, assim como o tema e a questão de pesquisa, suas hipóteses ou proposições, o objetivo geral e os específicos, a metodologia utilizada e a estrutura do estudo.

No segundo e terceiro capítulos, é apresentado o referencial teórico, ou seja, a fundamentação do assunto abordado. Esses capítulos têm como objetivo evidenciar a importância do planejamento nas empresas, através do plano de negócios e de algumas das principais ferramentas gerenciais.

No quarto capítulo, é exposto o estudo de caso. Para tanto, é imprescindível a elaboração do plano de negócios para a empresa em estudo. Em seguida, serão utilizadas as principais ferramentas gerenciais para análise da viabilidade de abertura do futuro empreendimento.

No quinto e último capítulo, é demonstrado os resultados da análise da viabilidade e as principais conclusões referentes ao estudo.

## **2 EMPREENDEDORISMO**

### **2.1 INTRODUÇÃO AO EMPREENDEDORISMO**

Este capítulo aborda os principais conceitos de empreendedor e empreendedorismo, seu surgimento no Brasil e no mundo, além de ilustrar como identificar e transformar uma ideia em oportunidade.

#### **2.1.1 Conceito de empreendedor e empreendedorismo**

O termo empreendedorismo, na maioria das vezes, está ligado à criação de novas empresas. Porém, o termo pode ampliar o tema, aplicando seu conceito em outras áreas. Drucker (1986) diz que empreendedorismo não se trata de comportamento, traços de personalidade – muito menos de intuição –, mas de um conhecimento baseado em conceitos e teorias.

De acordo com Dornelas (2005), empreendedorismo é inovar, fazer algo novo e diferente, buscando sempre novas oportunidades de negócio, também podendo ser definido como o envolvimento de pessoas e processos, que, conjuntamente, transformam ideias em oportunidades.

Essas pessoas são chamadas de empreendedores. Para Filion et al. (2000), o empreendedor é uma pessoa que dedica toda sua energia em inovação e crescimento, manifestados através da criação de uma empresa, ou pela criação ou desenvolvimento de algo novo para uma empresa já existente, ou seja, para um novo empreendimento, um novo produto, um novo mercado e uma nova maneira de fazer.

Segundo Schumpeter (1959, apud PEREIRA, ARAÚJO e WOLF, 2011), a figura do empreendedor é definida como o agente do processo de “destruição criativa”, ou seja, um impulso que acarreta a criação de novos produtos e/ou mercados, reformulando-os, sem findar os métodos antigos, mas criando um novo método.

Para Schneider e Branco (2012), o conceito de empreendedor serve para aquelas pessoas que estão dispostas a realizar algo, mover recursos e correr riscos para iniciar um empreendimento, quer dizer, pessoas que sonham com o negócio próprio e agem para sua realização.

Pessoas com esse perfil tendem a ser criativas e estão sempre tentando mudar o mundo de alguma maneira, pois, para obter sucesso, o empreendedor sente a necessidade de realizar e deve ter muita disposição para assumir riscos e fazer sacrifícios (DEGEN, 2009).

Ainda segundo Degen (2009), há fatores que contribuem para aquelas pessoas que sonham em ter um negócio próprio não consigam realizá-lo. São eles:

- não ter necessidade de realizar um negócio próprio;
- não sentir motivação por ganhar mais dinheiro;
- não estar disposto a pagar o preço por iniciar um negócio próprio;
- ter uma imagem social bem sucedida;
- não estar disposto a assumir riscos;
- possuir capital social, ou seja, a herança adquirida de pessoas no seu desenvolvimento.

Em contrapartida, há também outros motivos para iniciar um empreendimento. Alguns deles são:

- desejo de sair do emprego;
- vontade de ganhar muito dinheiro;
- necessidade de provar a si e aos outros que é capaz de abrir um negócio próprio;
- interesse em desenvolver algo que traga benefícios para si e para a sociedade;
- necessidade de determinar seu futuro.

Diante dessas definições, nota-se a relação direta entre o empreendedor e o empreendedorismo. De um lado, temos a figura do empreendedor, uma pessoa sonhadora, que possui ideias inovadoras, que tem visão para o futuro e que assume riscos. Por outro lado, temos o empreendedorismo, que tem como principal objetivo o desenvolvimento e a criação de novos negócios, além de promover o crescimento socioeconômico do país.

### **2.1.2 Empreendedorismo no Brasil e no mundo**

Segundo Hisrich (1986 apud DORNELAS, 2005), é importante fazer uma

análise histórica do desenvolvimento do empreendedorismo ao longo dos anos.

Ainda de acordo com Hisrich (1986 apud DORNELAS, 2005), o primeiro uso do termo pode ser atribuído a Marco Polo, que, através das rotas comerciais para o Oriente, vendia as mercadorias de um homem muito rico (o homem capitalista), com o qual mantinha um contrato. Marco Polo, assim, fazia o papel de empreendedor, e assumia todos os riscos físicos e emocionais das transações.

Na Idade Média, o termo empreendedorismo era utilizado para designar pessoas que comandavam grandes projetos, mas que não assumiam riscos; o dinheiro com que trabalhavam vinha, provavelmente, do governo.

Acredita-se que a relação entre o empreendedor e o empreendedorismo pode ter surgido no Século XVII: o empreendedor realizava serviços ou fornecia produtos para o governo através de contratos estabelecidos que deixavam claro que qualquer risco era do empreendedor.

Já no século XVIII, os termos empreendedor e empreendedorismo foram distintos. Thomas Edison, pesquisador da eletricidade e da Química, foi um exemplo disso, pois suas pesquisas só foram possíveis graças aos financiamentos de investidores.

Entre os séculos XIX e XX, o empreendedor foi confundido com a figura do administrador ou gerente, tido como uma pessoa que organiza, dirige e controla a empresa. No entanto, o empreendedor possui algumas características que o diferenciam do administrador.

Segundo Pereira, Araújo e Wolf (2011, apud DOLABELA, 1999), foi no ano de 1981 que a primeira disciplina de empreendedorismo surgiu no meio acadêmico brasileiro, na Escola Superior de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo, pelo professor Ronald Degen, com o nome de *Novos Negócios*, baseada em pesquisas realizadas por Degen com empreendedores.

No Brasil, o empreendedorismo teve início na década de 1980, quando entidades como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Sociedade Brasileira para Exportação de *Software* (SOFTEX) foram fundadas. O sistema Sebrae tem como uma das principais funções estimular o empreendedorismo, possibilitando a competitividade e a sustentabilidade das micro e pequenas empresas. A Softex é uma entidade que leva o nome de empresas de *software* do país ao mercado externo. Antes disso, pouco se ouvia falar sobre empreendedorismo ou sobre iniciar um negócio próprio, pois era muito difícil



encontrar informações sobre o processo empreendedor (DORNELAS, 2005).

De acordo com o relatório executivo de 2013 do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2013) – que tem como base avaliações sobre o nível de atividade empreendedora nacional dos países participantes, explorando o papel do empreendedorismo no crescimento econômico nacional e revelando as características associadas à atividade empreendedora – cerca de 40 milhões de pessoas estão envolvidas em algum empreendimento no Brasil, seja na criação ou na administração de um negócio.

Outro ponto interessante na realização deste estudo foi verificar a motivação da atividade empreendedora no Brasil, uma vez que, de um lado, estão os empreendedores por necessidade (aqueles que decidem abrir um negócio por não possuírem uma melhor ocupação, ou com o objetivo de gerar uma renda para si ou para família) e, de outro, os empreendedores por oportunidade (aqueles que identificam uma oportunidade de negócio e decidem empreender mesmo possuindo outras opções de emprego e renda). Em 2013, a taxa de empreendedores por oportunidade chegou a 71,3%, um resultado bastante significativo para um país em constante crescimento no emprego formal (GEM, 2013).

### **2.1.3 Identificando oportunidades**

Diariamente, as pessoas estão expostas aos mais variados tipos de empreendimentos, mas somente aquelas com perfil e espírito empreendedor é que identificam tais oportunidades de negócio.

De acordo com as observações de Hisrich, Peters e Sheperd (2014), os consumidores, produtos e serviços existentes, bem como os canais de distribuição, o Governo Federal, ao lado de pesquisa e desenvolvimento, são as fontes de ideias mais produtivas identificadas pelos novos empreendedores. Vejamos, a seguir, o que os referidos autores comentam sobre cada uma dessas fontes:

- Os consumidores são monitorados pelos empreendedores de modo informal, a fim de encontrar ou descobrir quais são as necessidades do mercado e que este seja suficientemente grande para garantir a sustentabilidade do novo negócio.

- Os empreendedores avaliam de maneira formal os produtos e serviços existentes no mercado concorrente, com o objetivo de melhorar os seus produtos e serviços, e obter maiores resultados nas vendas.
- Os canais de distribuição também são importantes para o negócio, dado que relacionam-se diretamente com as necessidades de mercado, e até mesmo com possíveis sugestões de produtos e serviços novos.
- Outra fonte de ideias é o governo, pelo fato de existir um órgão de registro de patentes, além de outras agências governamentais que ajudam o empreendedor no que diz respeito a novos produtos.
- O empreendedor também pode ser fonte de ideias, através da pesquisa e desenvolvimento do próprio empresário.

Para a identificação de uma ideia, não importa se ela é nova ou única, mas se o empreendedor consegue transformá-la em algum produto ou serviço que gere crescimento para sua empresa. Na verdade, as oportunidades é que são únicas. O que ocorre é que o empreendedor, às vezes, pode ficar um longo tempo sem observar e aproveitar algum tipo de oportunidade (DORNELAS, 2005).

Para auxiliar o empreendedor na busca por tais oportunidades, Degen (2009) descreve alguns caminhos a serem seguidos:

- verificar junto aos possíveis clientes do negócio suas necessidades;
- observar as falhas no atendimento dessas necessidades, e melhorá-las;
- observar as tendências que alteram as necessidades dos clientes;
- atender às novas necessidades.

De forma análoga, Filion et al. (2000) acreditam que uma forma de identificar oportunidades é observar as tendências do ambiente, procurando entender as necessidades e os produtos ou serviços que devem ser desenvolvidos para satisfazê-las, além de realizar uma pesquisa de mercado junto aos possíveis clientes, para investigar se seu produto ou serviço realmente atenderá às necessidades do mercado. Os autores listam algumas questões que permitem avaliar as oportunidades de negócio:

- Existe real necessidade do consumidor por esse produto ou serviço?
- O que o produto ou serviço oferece a mais para o cliente?

- Meu produto é competitivo no mercado?
- O lançamento do produto ou serviço é lucrativo e rentável?
- Terei retorno sobre o investimento inicial?
- Quais serão os ciclos de consumo do meu produto ou serviço?
- Como definir a faixa de qualidade do meu produto ou serviço?
- De quanto tempo irei dispor para assumir o negócio?
- Posso conhecimento suficiente sobre o negócio?
- Tenho capacidade financeira para que a oportunidade seja interessante sem assumir risco excessivo (FILION et al., 2000).

Depois de identificar as oportunidades de negócio e avaliar se estas oportunidades são atraentes para o mercado e para o empreendedor, o empresário deverá realizar o detalhamento do seu negócio, através da elaboração do plano de negócios.

## 2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

Neste tópico é apresentado ao leitor o que é o plano de negócios, seus principais conceitos e a importância da elaboração do plano de negócios para a futura empresa.

### 2.2.1 Conceito de Plano de Negócios

Como já foi mencionado, a elaboração do plano de negócios vem logo após a escolha e identificação das oportunidades de negócio. Para dar forma ao seu plano, o candidato a empreendedor deverá buscar o máximo de informações possíveis sobre o empreendimento que deseja iniciar.

Para Hisrisch, Peters e Sheperd (2014), o planejamento é uma etapa que nunca tem fim dentro das organizações, sendo de extrema importância nos primeiros passos de um empreendimento, momento em que o empreendedor deverá elaborar o plano de negócios. Mesmo assim, o sucesso do empreendimento não é definido pelo plano de negócios em si, mas pelo aprendizado do empreendedor com a sua elaboração, principalmente se o empresário apresentar muitas dúvidas e incertezas quanto ao negócio.

De acordo com Dornelas (2009), o plano de negócios pode ser definido como um documento utilizado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que suporta a empresa. Esse plano é elaborado através do conhecimento e planejamento do empreendedor, que, assim, conseguirá situar-se em seu ambiente.

Degen (1989, p. 177) traz uma abordagem bastante simples e ampla para o conceito de plano de negócios:

O plano é a formalização das idéias, da oportunidade, do conceito, dos riscos, das experiências similares, das medidas para minimizá-los, das respostas aos pré-requisitos, da estratégia competitiva, bem como do plano de marketing, de vendas, operacional e financeiro para viabilizar o novo negócio.

Para Filion et al. (2000), plano de negócios é o processo que legitima uma ideia, realizado por meio da elaboração de um planejamento detalhado do negócio.

Conceituação semelhante é a do autor Maximiano (2011), que afirma que produzir o plano de negócios é descrever detalhadamente a empresa, desde o funcionamento até o que é necessário para sua instalação.

### **2.2.2 Importância do Plano de Negócios**

De acordo com Degen (1989), o principal motivo para se elaborar um plano de negócios é que as chances de sucesso do novo empreendimento aumentam significativamente, quando confeccionado corretamente. Conforme o autor, elaborar um plano de negócios antes de iniciar um empreendimento traz muitos benefícios, tanto para o empreendedor, quanto para o seu empreendimento, tais como:

- reunir todas as ideias do negócio, permitindo uma visão ampla;
- avaliar as necessidades operacionais e financeiras;
- observar as consequências das estratégias traçadas, permitindo, através de avaliações baseadas em simulações, evitar riscos no início da operação;
- atrair investidores para o novo empreendimento;
- contribuir com a obtenção de clientes e fornecedores e
- demonstrar a dimensão do novo negócio, favorecendo no recrutamento de funcionários.

Com o plano de negócios, é possível, ainda, que o candidato a empreendedor encontre possíveis sócios e investidores. O processo de seleção para novos sócios consistiria na elaboração de uma parte do plano por cada candidato, possibilitando a identificação de possíveis falhas, bem como quem está ou não interessado no novo negócio, evitando riscos futuros. Para os investidores, a importância do plano traduz-se na avaliação da credibilidade do novo empreendimento, observando sempre a qualidade do documento apresentado (DEGEN, 1989).

De forma semelhante, Hisrich, Peters e Sheperd (2014) comentam que o plano de negócios é importante para três pessoas: o empreendedor, os possíveis investidores em potencial e os funcionários, que estão conhecendo o novo empreendimento. Também é importante, para viabilizar o futuro empreendimento, orientar o empreendedor no planejamento do negócio e conseguir financiamentos junto a instituições de crédito.

No entanto, o futuro empreendedor não deve pensar que o planejamento é útil somente no início do projeto; na verdade, ele ajuda o empresário a propor uma visão futura do empreendimento, assegurando que a empresa tenha continuidade ao longo do tempo (MARTINS, 2013).

Na mesma direção, Dornelas (2009) orienta que o plano de negócios deverá descrever cada passo dado pelo empreendedor para a implementação do novo negócio, apresentando suas capacidades e os riscos do novo empreendimento. O autor salienta que a elaboração do plano de negócios precisa demonstrar a viabilidade de se atingir uma situação futura, mostrando de que forma o empreendedor pretende alcançá-la.

Ainda de acordo com Dornelas (2009), o plano de negócios servirá, também, para atender a alguns objetivos básicos referentes ao empreendimento, tais como: testar a viabilidade do negócio, orientar o desenvolvimento das metas estratégicas e operacionais, atrair recursos, demonstrar credibilidade e desenvolver o espírito de gestão da equipe.

Terribili Filho (2014) afirma que abrir um novo negócio pode até parecer simples inicialmente, porém exige do candidato a empreendedor muito planejamento, construído no plano de negócios, através de pesquisas junto ao mercado, da avaliação dos seus concorrentes, de como o empreendedor se comunicará com seus clientes, do estudo da legislação, do planejamento financeiro,

enfim, de todas ações necessárias para iniciação do projeto. O autor acrescenta que o plano de negócios fornece apoio ao empreendedor na constituição do novo negócio, pelo estímulo de pesquisa, estudo e reflexão que empreendimento em questão irá exigir.

Uma pesquisa realizada em maio de 2007 pelos estudantes da disciplina *Criação e Desenvolvimento de Novas Empresas*, do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), com o objetivo de permitir que os estudantes relacionassem questões de sala de aula com a realidade das empresas, revelou que, dos 76 casos de negócios que obtiveram sucesso, 72% dos empresários entrevistados não adotaram nenhum plano de negócios para iniciar seu empreendimento. O mais impressionante é que os mesmos empresários entrevistados aconselham os futuros empreendedores a elaborarem o plano de negócios, como uma medida preventiva para possíveis erros (PEREIRA, ARAÚJO e WOLF, 2011).

A mesma pesquisa destaca outro aspecto interessante na relação entre o nível de instrução *versus* a utilização do plano: dentre o total da amostra, 51% dos que possuem curso superior não adotaram o plano, enquanto 43% adotaram. Logo, é notável que o grau de instrução dos empreendedores analisados reflete na conscientização sobre a importância do plano de negócios (PEREIRA, ARAÚJO e WOLF, 2011).

Segundo a reportagem intitulada *Por que o Plano de Negócios está em Xequê*, da *Revista Empresa Brasil* (2014), alguns especialistas defendem que o plano é uma importante ferramenta para a geração de conhecimento do empreendedor, enquanto outros avaliam o plano de negócios como um método antigo e desnecessário para o sucesso de uma empresa, uma vez que vários empreendedores de sucesso não precisaram realizar um plano de negócios para constituir suas empresas.

Na mesma reportagem, Marcos Hashimoto, coordenador do Centro de Empreendedorismo e professor da FAAP (Fundação Armando Álvares Penteado) de São Paulo, que também mostrava-se resistente à elaboração do plano de negócios, reviu sua posição e concluiu que o documento não deve ser elaborado com vistas a obter uma resposta precisa sobre a viabilidade do negócio, mas deve ser entendido como um caminho a ser seguido pelo empreendedor que almeja seu crescimento intelectual e da área de atuação do negócio pretendido (REVISTA EMPRESA

BRASIL, jul. 2014, p. 26-27).

### 2.2.3 Estrutura do Plano de Negócios

Não existe uma fórmula precisa sobre a elaboração de um plano de negócios, já que cada empreendimento é único e personalizado. No entanto, há tópicos essenciais a serem seguidos durante sua elaboração.

Degen (1989) elenca e explica os pontos que, a seu ver, devem estar presentes em um plano de negócios:

- Capa do plano: contém a denominação e a finalidade do novo negócio, os dados do candidato a empreendedor e a data em que o plano foi elaborado.
- Sumário: descreve, em poucas páginas, o conceito do negócio, seus produtos, o mercado, a estratégia competitiva e os dados financeiros sobre o novo negócio. É peça importante no plano de negócios, pois é a partir dele que possíveis investidores serão atraídos.
- Índice: ordena os principais tópicos do plano de negócios, informando suas respectivas páginas.
- Descrição do negócio: especifica o negócio em sua totalidade, iniciando pela oportunidade do negócio até seus resultados esperados.
- Análise financeira: gira em torno da elaboração e interpretação dos fluxos de caixa, o que significa que o empreendedor deverá ter algum conhecimento sobre finanças.
- Análise dos riscos: apresenta possíveis falhas que podem comprometer o sucesso do novo empreendimento. Também propõe medidas para redução desses riscos.
- Documentos anexos: abrange todos os documentos e informações necessários para a fundamentação do plano de negócios, por exemplo: currículo profissional dos futuros candidatos a empreendedores, cartas de referência, pesquisas de mercado, projeções financeiras detalhadas, organograma e descrição dos cargos da organização, contrato social, contratos de aluguel e outros documentos relevantes ao plano.

De maneira similar, Dornelas (2005) apresenta possíveis estruturas para a elaboração do plano de negócios, salientando que cada seção deve ser objetiva, sem perder sua essência e seus aspectos relevantes. Nas Figuras 1 e 2, podem ser visualizadas estruturas propostas pelo autor.

Figura 1 - Estrutura 1 de Plano de Negócios

*ESTRUTURA 1 (Sugerida para pequenas empresas manufatureiras em geral)*

1. Capa: A capa deverá ser feita de forma clara e que contenha as informações necessárias para localização do responsável pelo plano.
2. Sumário: Deverá conter o título de cada seção, bem como os assuntos relacionados de cada seção e a página correspondente.
3. Sumário Executivo: É a principal seção do plano, pois através do sumário executivo que o leitor irá decidir continuar a ler ou não. O sumário executivo deve ser feito por último, pois dependerá das outras seções, e ainda ser dirigido ao público-alvo, apresentando o objetivo do plano de negócios.
4. Análise estratégica: Análise dos ambientes externo e interno, observando as forças e fraquezas, as potencialidades e ameaças e a definição de metas do novo negócio.
5. Descrição da Empresa: Descrição do negócio, áreas da organização envolvidas, perspectivas de receita etc. Deverá explicar também como a oportunidade se adequou ao negócio.
6. Produtos e serviços: Destinada aos produtos e serviços gerados pelo negócio, como são produzidos, os fatores envolvidos, pesquisa de clientes etc.
7. Plano Operacional: Deve conter o plano de ações dos responsáveis pelo empreendimento no planejamento produtivo e o processo de produção.
8. Plano de Recursos Humanos: Apresentação dos principais envolvidos no projeto, ou seja, os empreendedores. Deverão informar de que áreas da empresa são, como cada um irá contribuir no projeto, como pretendem atrair novos talentos, deverão indicar metas de treinamento, além do nível de experiência tanto dos gerentes como dos seus funcionários.
9. Análise de mercado: Deverá ser apresentado o conhecimento que se tem do mercado consumidor do produto ou serviço, através de pesquisas de mercado, ou



seja, como está segmentado, crescimento do mercado, concorrentes, características do consumidor, localização, sazonalidade etc.

10. Estratégia de *marketing*: Deverá demonstrar como se pretende vender o produto ou serviço oferecido, como conseguirão clientes e o que será desenvolvido para manter o interesse dos mesmos.

11. Plano Financeiro: Deverá ser apresentado em número, por meio de projeções futuras, as ações planejadas para a empresa. Deverá conter demonstrativo de fluxo de caixa de pelo menos três anos, balanço patrimonial, análise do ponto de equilíbrio, necessidades de investimento, demonstrativo de resultado, análise de indicadores financeiros, prazo de retorno sobre o investimento inicial (*payback*), taxa interna de retorno (TIR) etc.

12. Anexos: Deverá conter os documentos adicionais necessários para melhor entendimento do plano de negócios, inclusive o currículo dos sócios. Pode-se ainda anexar plantas, fotos, pesquisas, planilhas, contrato social, etc.

Fonte: Dornelas, 2005, p. 101-103.

Tendo em vista que o segundo modelo exibido por Dornelas (2005) apresenta descrições bastante parecidas com as do primeiro modelo, na Figura 2 aparecerá apenas o roteiro da estrutura, a fim de evitar repetições.

Figura 2 - Estrutura 2 de Plano de Negócios

*Estrutura 2 (Sugerida para pequenas empresas prestadoras de serviços)*

- 1. Capa**
- 2. Sumário**
- 3. Sumário Executivo**
- 4. O Negócio**
  - 4.1. Descrição do Negócio
  - 4.2. Descrição dos Serviços
  - 4.3. Mercado
  - 4.4. Localização
  - 4.5. Competidores (Concorrência)
  - 4.6. Equipe Gerencial

#### 4.7. Estrutura Funcional

### **5. Dados Financeiros**

5.1. Fontes dos Recursos Financeiros

5.2. Investimentos Necessários

5.3. Balanço Patrimonial (projetado para três anos)

5.4. Análise do Ponto de Equilíbrio

5.5. Demonstrativo de Resultados (projetado para três anos)

5.6. Projeção de Fluxo de Caixa (horizonte de três anos)

5.7. Análises de Rentabilidade

### **6. Anexos**

Fonte: Dornelas, 2005, p. 104-105.

Observando todos os modelos propostos, pode-se constatar certas semelhanças entre os planos de negócio de Degen (1989) e de Dornelas (2005). Para esta pesquisa, entretanto, optou-se por utilizar o modelo de estrutura de plano de Dornelas (2005), por entender que existe um maior detalhamento de informações.

### **3 CONTABILIDADE**

Toda e qualquer organização legalmente constituída necessita efetuar o controle de seu patrimônio, e este é o objeto e o objetivo da contabilidade. Por esse motivo, entende-se que é crucial, ao abordar o tema do empreendedorismo, a compreensão da contribuição da contabilidade para a gestão das organizações.

#### **3.1 CONCEITOS**

Segundo Marion (1998), o conceito de contabilidade pode ser representado como o instrumento que fornece informações úteis para a tomada de decisões, dentro e fora da empresa. Em outras palavras, Ávila (2011) afirma que a contabilidade é uma importante ferramenta que auxilia no entendimento das informações quanto à situação econômico-financeira de uma empresa.

Marion (2003) articula que o objetivo principal da contabilidade é permitir aos usuários interessados avaliar a situação econômico-financeira da empresa em um determinado período. Para cumprir esse objetivo, a contabilidade transforma as informações coletadas em demonstrações e relatórios contábeis.

Vale lembrar o conceito trazido pelo autor Pizzolato (2000), que assinala que a contabilidade é a origem da coleta e guarda de dados, devendo ser estruturada para fornecer suas informações na forma e instante desejados.

Para Muller (2007, p.XV), a contabilidade é “a ciência que estuda o desenvolvimento do patrimônio de uma pessoa, seus resultados e reflexos, sua evolução, sua gerência e seu futuro”. O autor acrescenta que, por tratar de todas as operações da empresa, a contabilidade resulta em um importante sistema de informações para o administrador, que, por sua vez, as utiliza na gestão administrativa, no planejamento, na definição de metas e na tomada de decisões, bem como no controle dos riscos consequentes das decisões tomadas.

##### **3.1.1 O que é a Contabilidade Gerencial?**

A tomada de decisões é o objetivo principal da informação contábil, independentemente de quem estiver tomando as decisões. Se as informações

contábeis forem bem entendidas, a tomada de decisão estará melhor apoiada (HORNGREN et al., 2004).

Ainda de acordo com Horngren et al., a Contabilidade Gerencial auxilia os gestores a alcançar seus objetivos dentro das organizações, por meio dos processos de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação dessas informações contábeis.

Através do processamento e da coleta dos dados fornecidos pelo sistema de informações de uma organização, chega-se à Contabilidade Gerencial, conforme explicita Crepaldi (2012, p. 2):

com a integração das informações obtidas nos vários departamentos, a contabilidade gerencial proporciona aos seus administradores informações que permitem avaliar o desempenho de atividades, de projetos e de produtos da empresa, bem como a sua situação econômico-financeira através da apresentação de informações claras e objetivas de acordo com a necessidade de cada usuário.

Segundo Iudícibus (1998), o foco da Contabilidade Gerencial é auxiliar os gestores nas tomadas de decisões, visto que ela trabalha com dados futuros.

De modo semelhante, o conceito trazido por Luz (2011) refere-se à Contabilidade Gerencial como um conjunto de processos de informações gerenciais presumidos pela gestão, que proporciona aos administradores da empresa uma melhor escolha na tomada de decisões.

Para Hong (2006), a Contabilidade Gerencial, ao contrário da Contabilidade Financeira, foi desenvolvida para os usuários internos da organização, uma vez que visa colaborar com as necessidades de controle, planejamento e avaliação de desempenho.

### **3.1.2 Ferramentas da Contabilidade Gerencial**

Conforme visto anteriormente, a Contabilidade Gerencial tem como principal objetivo fornecer informações de característica econômica e financeira aos usuários da contabilidade, para que estes tenham o embasamento necessário para a tomada de decisões sob os mais diferentes aspectos, com destaque para as principais ferramentas gerenciais citadas por Dornelas (2005).

Consoante Dornelas (2005), as demonstrações financeiras são informações importantes para os empreendedores, visto que refletirão os resultados das decisões executadas, gerando a oportunidade de avaliar e corrigir possíveis falhas.

Os principais demonstrativos a serem apresentados em um plano de negócios são: Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultados e Demonstrativo de Fluxo de Caixa, todos projetados com um horizonte mínimo de três anos, sendo que o usual é normalmente um período de cinco anos. No caso do fluxo de caixa deve ser detalhado mensalmente. Por meio desses demonstrativos é possível efetuar uma análise de viabilidade do negócio e o retorno financeiro proporcional. Para essas análises, geralmente se usam os seguintes métodos: análise do ponto de equilíbrio, prazo de *payback*, TIR (Taxa Interna de Retorno) e VPL (Valor Presente Líquido) (DORNELAS, 2005, P. 162).

Para a composição do plano de negócios, é necessário ter em mãos o plano financeiro, que apresenta a situação da empresa e é uma boa ferramenta gerencial, conforme os comentários de Fillion et al. (2000, p. 172):

O Plano Financeiro representa a principal fonte de referência e controle da saúde da empresa, sendo utilizado pelo empreendedor para conduzir suas atividades dentro de parâmetros planejados, corrigir distorções, adaptar-se a novas variáveis decorrentes de mudanças na conjuntura e projetar novos investimentos com base em níveis de crescimento previstos e desejados.

Pode-se observar que as informações geradas pela Contabilidade Gerencial são importantes ferramentas gerenciais para o empreendedor e/ou administrador, bem como para os próprios usuários do setor.

Serão abordados, na sequência, o fluxo de caixa e o ponto de equilíbrio, ferramentas da Contabilidade Gerencial que contribuem na gestão das organizações.

### 3.1.2.1 Fluxo de Caixa

Para Rebelatto (2004), o fluxo de caixa é o conjunto de entradas e saídas de valores monetários em dado período. O autor caracteriza o fluxo de caixa da seguinte maneira:

o fluxo de caixa – *cash flow* – é a representação gráfica de uma movimentação financeira. É o diagrama do capital. As movimentações monetárias são identificadas temporalmente por meio de um conjunto de

entradas e saídas de caixa, definido como *diagrama de fluxo de caixa*. Esta representação permite que se visualize em diferentes momentos o que ocorre com o capital (REBELATTO, 2004, p. 151).

Segundo Dornelas (2005), o fluxo de caixa é a principal ferramenta utilizada pelo empreendedor para administrar o fluxo de entradas e saídas de caixa da empresa, projetados no tempo. O fluxo de caixa pode ser elaborado conforme mostra a Tabela 1:

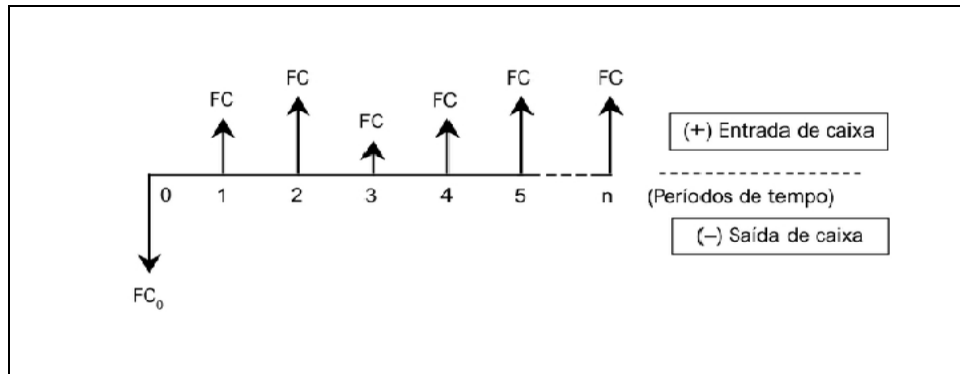
Tabela 1 - Modelo de Fluxo de Caixa Mensal

Fluxo de Caixa Mensal													
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	TOTAL
<b>RECEBIMENTOS</b>													
Receitas à vista													
Receitas a prazo													
<b>Faturamento (vendas)</b>													
<b>PAGAMENTOS</b>													
<b>Custos/Disp. Variáveis</b>													
Compras à vista													
Compras a prazo													
Frete													
Comissão													
Impostos variáveis													
Terceirização													
<b>Custos Fixos</b>													
Salários													
Encargos Sociais													
Aluguel													
Água													
Energia Elétrica													
Telefone													
Disp. Contador													
Disp. Bancárias/Juros/CPMF													
Pro-labore													
Investimentos													
Impostos Fixos													
Outras Despesas													
<b>Custos Total</b>													
<b>SALDO DE CAIXA</b>													

Fonte: Dornelas, 2005, p. 168.

O diagrama do fluxo de caixa pode ser representado conforme a Figura 3:

Figura 3 - Diagrama do Fluxo de Caixa



Fonte: Rebelatto, 2004, p.151

Degen (2009) conceitua fluxo de caixa como a representação, em números, mensal, semanal ou diária, dos recursos financeiros que circulam pelos ciclos financeiros. Segundo o autor, para que o fluxo de caixa ocorra, o candidato a empreendedor deverá tomar alguns cuidados:

- manter rigorosamente “contabilidade de caixa” desde o primeiro dia de operação;
- fazer cuidadosamente e com detalhes a projeção do fluxo de caixa antes de iniciá-lo, para avaliar a viabilidade financeira;
- procurar informações sobre o fluxo de caixa histórico de negócios semelhantes;
- calcular o ponto de equilíbrio operacional de caixa, para avaliar a viabilidade financeira;
- considerar, baseado na projeção do fluxo de caixa, se o negócio assegura a remuneração adequada ao risco do investimento;
- fazer a análise da sensibilidade da projeção do fluxo de caixa do novo negócio aos possíveis riscos.

O fluxo de caixa tem como objetivo auxiliar o candidato a empreendedor no estudo das consequências das aplicações efetuadas, sejam elas de investimento, financiamentos, ou qualquer outra operação financeira (WILDAUER, 2012).

### 3.1.2.2 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é uma ferramenta utilizada pelo empreendedor para

saber em que ponto seu negócio passa a ter lucro – ou prejuízo. O ponto de equilíbrio indica a quantidade ou receita auferida quando a empresa não apresenta lucro nem prejuízo, ou seja, é quando as suas receitas equivalem ao total dos custos fixos e variáveis (MAXIMIANO, 2011).

A fórmula do ponto de equilíbrio pode ser representada conforme a Figura 4:

Figura 4 - Fórmula do Ponto de Equilíbrio

$$PE = \frac{\text{custo fixo}}{1 - (\text{custo variável/receita total})}$$

Fonte: Maximiano, 2011, p. 202

Ferreira (2005) traz um conceito semelhante sobre o ponto de equilíbrio: o momento em que a empresa não irá apresentar nem lucro nem prejuízo nas suas operações.

Deve-se considerar que um projeto ou a atividade de uma empresa deve ser executado ou operado visando obter resultados positivos que cubram os custos operacionais, os impostos, bem como remunerem o capital aplicado pelos investidos. Desse modo, o ponto de equilíbrio visa apontar aos administradores de uma empresa, por exemplo, qual produção mínima deverá ser realizada, de forma a, pelo menos, empatar os custos com as receitas geradas da exploração da atividade (FERREIRA, 2005, p. 193).

Para Pizzolato (2000), o ponto de equilíbrio determina a relação entre os lucros ou prejuízos da empresa e seu nível de atividade, a partir dos valores encontrados de custos fixos, variáveis e das receitas de vendas para cada atividade.

Já para Degen (2009), ponto de equilíbrio é atingido quando as somas dos valores gerados pelas vendas de produtos ou serviços se igualam à soma dos valores gerados pelos custos necessários para produzir ou vender em determinado período.

### 3.1.3 Métodos de análise de investimentos

Para análise da viabilidade econômico-financeira, o candidato a empreendedor dispõe de três ferramentas principais: o *payback*, seguido da TIR e do VPL, visto que essas duas últimas exigem um pouco mais de conhecimento em



cálculos financeiros por parte do candidato.

### 3.1.3.1 *Payback*

A técnica é simples e muito utilizada pelos candidatos a empreendedor; consiste em determinar o tempo em que os investimentos no negócio ficarão expostos aos riscos. O método se baseia na projeção do fluxo de caixa do novo negócio e consiste no cálculo do quociente entre o investimento total no novo negócio ou máxima necessidade de investimento, e o saldo operacional de caixa médio dos períodos futuros (DEGEN, 2009).

De acordo com Rebelatto (2004), o método *payback* calcula o prazo necessário para que o valor do capital investido retorne ao empreendedor. Segundo a autora, o método reflete a liquidez do projeto, ou seja, demonstra os riscos que o candidato a empreendedor sofre se não tiver seu capital investido de volta.

Segundo a autora, o *payback* simples pode ser calculado através da divisão do investimento inicial ( $I_0$ ), pelos fluxos de caixa regulares do período (FC), lembrando que o cálculo é válido para fluxos de caixa regulares, não levando em consideração o valor do dinheiro no tempo.

O *payback* simples pode ser calculado, como mostra a figura 5:

Figura 5 – Fórmula *Payback* Simples

$$PB = \frac{I_0}{FC}$$

Fonte: Rebelatto, 2004, p. 231.

Ainda de acordo com Rebelatto (2004), o método apresenta algumas desvantagens, como não levar em consideração os fluxos de caixa ocorridos antes e depois do *payback*, por exemplo.

Segundo Marquezan e Brondani (2006) a análise combinada deste com outros indicadores pode demonstrar informações valiosas como a relação entre valor e tempo de retorno dos investimentos.

Para calcular o *payback* descontado, utiliza-se a seguinte fórmula:

Figura 6 - Fórmula *Payback Descontado*

$$\text{Payback Descontado} = \frac{\text{Retorno por Período \$}}{\text{Investimento \$}}$$

Fonte: Marquezan e Brondani, 2006, p. 5.

Para calcular o *payback*, pode ser utilizada uma taxa de desconto para os fluxos de caixa de cada período, assim como acontece do cálculo do VPL, onde encontra-se então o *Payback Descontado*.

### 3.1.3.2 Valor Presente Líquido

O Valor Presente Líquido consiste em concentrar na data zero o valor presente de todos os fluxos de caixa do investimento descontados a uma taxa mínima de atratividade - TMA, evidenciando o lucro econômico do projeto (CAMARGO, 2007).

De acordo com Rebelatto (2004), Valor Presente Líquido ou Valor Atual Líquido – VAL são as entradas de caixa mais o valor residual (se houver), do qual se subtraem as saídas de caixa, ou seja, os investimentos realizados.

Segundo Samanez (2007, p. 179), a definição do método do Valor Presente consiste no seguinte:

O método do valor presente líquido – VPL tem por finalidade calcular, em termos de valor presente, o impacto dos eventos futuros associados a uma alternativa de investimento, ou seja, ele mede valor presente dos fluxos de caixa gerados pelo projeto ao longo de sua vida útil. Não existindo restrição de capital, argumenta-se que esse critério leva à escolha ótima, pois maximiza o valor da empresa.

Para Degen (2009), Valor Presente Líquido é a técnica de reduzir a projeção futura dos saldos operacionais de caixa a um único valor presente. O autor traz a seguinte definição:

O valor presente líquido é o valor líquido em uma data determinada do investimento e os recebimentos futuros desse investimento, descontados a uma taxa de desconto que reflete o valor do dinheiro no tempo e no risco desses recebimentos futuros (DEGEN, 2009, p. 195).

Ainda de acordo com Degen (2009), o VPL é um bom indicador para avaliar

o investimento em um novo negócio.

VPL = 0 indica que o investimento no negócio atingiu a remuneração do investimento esperada pelo candidato a empreendedor.

VPL > 0 indica que o candidato a empreendedor está recebendo uma remuneração maior que a requerida pelo risco do novo negócio.

VPL < 0 indica que a remuneração do investimento é menor que a taxa de desconto requerida pelo risco do novo negócio.

Segundo Wakamatsu (2012), o Valor Presente Líquido serve para comparar o fluxo de caixa de um negócio, ou seja, seu lucro, com o investimento inicial, através da contabilização do fluxo de caixa de um determinado período, após as correções de acordo com o custo do capital subtraindo o investimento inicial. Se o VPL obtiver um resultado positivo, pode-se dar continuidade ao investimento, pois ele é viável.

A fórmula para cálculo do VPL pode ser observada na Figura 7:

Figura 7 - Fórmula do Valor Presente Líquido

$$VPL = -I + \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1 + K)^t}$$

Fonte: Wakamatsu, 2012, p. 77.

Vale lembrar que:  $FC_t$  representa o fluxo de caixa no tempo  $t$ ;  $K$  é a taxa de juros (em formato decimal); e  $I$  é o investimento inicial para cálculo do Valor Presente Líquido.

### 3.1.3.3 Taxa Interna de Retorno

A Taxa Interna de Retorno é um cálculo complementar ao Valor Presente Líquido, e determina a remuneração do investimento ou a taxa de retorno do investimento no novo negócio (DEGEN, 2009).

Wakamatsu (2012) define o método da Taxa Interna de Retorno como um desenvolvimento do Valor Presente Líquido, porém com enfoque na taxa de custo do capital. Nas palavras do autor:

O que buscamos é descobrir qual é o custo do capital (a Taxa Interna de Retorno, TIR, cujo termo matemático é  $i^*$ ) que, em determinado tempo, provoca um empate entre o VPL e o investimento inicial. Sabendo esse valor, podemos compará-lo com o custo do capital que a situação nos oferece (WAKAMATSU, 2012, p. 77).

Para Samanez (2007), a Taxa Interna de Retorno é interpretada como a taxa de retorno do projeto investido, e tem por finalidade encontrar uma taxa de rendimento.

De acordo com Rebelatto (2004), a Taxa Interna de Retorno é uma técnica muito requintada, utilizada para viabilização de projetos econômicos. Consoante o autor, suas principais atribuições são prever que as entradas geradas no negócio sejam reinvestidas à taxa TIR e gerar liquidez suficiente para remunerar a taxa TIR do capital investido, além do reembolso do capital investido.

## 4 ESTUDO DE CASO

Para aplicar o conhecimento construído ao longo deste estudo, especialmente as ferramentas gerenciais e os métodos de análise de investimentos, a fim de verificar a viabilidade econômico-financeira do negócio, a pesquisadora elaborará uma estrutura de plano de negócios para o novo empreendimento.

A partir dos modelos de estrutura de planos de negócios propostos ao longo desta pesquisa, a pesquisadora optou por adaptar o modelo de estrutura fornecido por Dornelas (2005), para confeccionar seu próprio modelo de plano.

O negócio aqui pretendido é uma empresa prestadora de serviços automotivos, que atuará na cidade de Caxias do Sul/RS, mais especificamente no Bairro Desvio Rizzo.

De acordo com dados disponíveis no *site* da Prefeitura Municipal de Caxias do Sul (2014), a cidade destaca-se por ser o segundo maior município do estado do Rio Grande do Sul no que tange ao perfil socioeconômico, e vem se tornando, ao longo dos anos, uma cidade que oferece múltiplas oportunidades para as pessoas que a escolhem para morar e/ou trabalhar. Abaixo, estão elencadas mais algumas informações sobre a cidade:

- possui 465 mil habitantes; destes, 96,29% vivem na área urbana e 3,71% na área rural;
- é o segundo maior polo metal-mecânico do Brasil, sendo o setor terciário (serviços e comércio) o mais representativo da economia, representando 52,96% da riqueza produzida;
- possui cerca de 175 mil empregos formais, distribuídos em 34 mil estabelecimentos;
- conta com onze instituições de Ensino Superior (cinco universidades e sete faculdades) e se destaca como um polo regional na área da educação, por sua forte rede de ensino que atende à diversidade da economia local nos setores de comércio, serviço e indústria. É considerada livre de analfabetismo, com uma taxa de 2,36%;
- Alcançou, em 2010, uma renda per capita de R\$ 36.034,00, enquanto a do estado era de R\$ 22.244,00. Ou seja, era 62% maior que a renda do Rio Grande do Sul.

- apresenta grande variedade de empresas do setor de prestação de serviços, totalizando 15.876 estabelecimentos.

Observando a estrutura da cidade, nota-se que existe uma grande oportunidade de crescimento e desenvolvimento econômico e social, profícuo para dar início ao novo empreendimento. O Desvio Rizzo, bairro que possui boa localização geográfica, escolhido pelo proprietário para sediar o negócio, encontra-se em desenvolvimento, principalmente por ser via de acesso a bairros próximos.

Conforme levantamento realizado pela pesquisadora, há algumas empresas do mesmo ramo neste bairro, o que não desmotiva a abertura de um novo empreendimento. Mesmo que os programas de financiamento com taxas reduzidas sejam um convite à aquisição de carros novos, ainda é bastante significativa a quantidade de carros usados circulando pelas ruas da cidade, o que gera forte procura pelos serviços ofertados pela empresa.

A razão social da empresa será *Power Tech Manutenção Automotiva Eireli* (Empresa Individual de Responsabilidade Limitada). No decorrer deste capítulo, o uso e as principais características legais da expressão *Eireli* serão esclarecidos.

#### 4.1 CRIANDO O PLANO DE NEGÓCIOS

Esta pesquisa tem como objetivo estudar a possibilidade de abertura de uma empresa no ramo de serviços automotivos nesta cidade. A fim de analisar a viabilidade do empreendimento e para uma melhor compreensão da situação, a pesquisadora apresentará, a seguir, seu plano de negócios.

##### 4.1.1 Capa

A capa é a primeira página do plano de negócios. Nela, devem constar as seguintes informações sobre a organização: nome da empresa, endereço da empresa, telefones, *e-mails*, logotipo (se a empresa possuir), nome, cargo, endereço e telefone dos proprietários, mês e ano em que o plano foi realizado, número da cópia e nome da pessoa que elaborou o plano de negócios (DORNELAS, 2005).

Para a empresa em questão, a capa do plano de negócios contará com as informações abaixo.

- Nome da Empresa: *Power Tech Manutenção Automotiva Eireli*.
- Endereço: Rua José Bresolin, nº 252, Bairro Desvio Rizzo, Caxias do Sul, RS, CEP 95020-100.
- Telefone comercial: (54) 9115.0039
- *E-mail*: powertech.automotive@gmail.com
- Nome do proprietário: Rafael Bresolin
- Endereço do proprietário: Rua José Bresolin, nº 252, Bairro Desvio Rizzo, Caxias do Sul, RS.
- Nome da pessoa que elaborou o plano de negócios
- Número de cópias do plano

#### **4.1.2 Sumário**

Segundo Dornelas (2005), o sumário pode ser elaborado manualmente ou de modo automático, com os atuais editores de texto. É composto pelos seguintes itens:

- I. Sumário Executivo
- II. Análise Estratégica
- III. Descrição da Empresa
- IV. Produtos e Serviços
- V. Plano Operacional
- VI. Plano De Recursos Humanos
- VII. Análise de Mercado
- VIII. Estratégia de Marketing
- IX. Plano Financeiro
- X. Anexos

Reafirmando os comentários de Dornelas (2005) e Degen (1989), o sumário – com o título das seções e suas respectivas páginas – é essencial ao plano de negócios, devendo ser formulado de modo claro e organizado, para que seus leitores tenham uma boa impressão e localizem com facilidade a seção pretendida.

### 4.1.3 Sumário Executivo

Dornelas (2005) defende que o sumário executivo é a principal etapa do plano de negócios – por conter um resumo de suas principais informações – e que deve explicar ao seu leitor qual o objetivo do documento. Seguindo as recomendações do autor, será apresentado, a seguir, o sumário executivo da empresa objeto deste estudo.

A *Power Tech Manutenção Automotiva Eireli* atuará no mercado como microempresa e estará localizada na cidade de Caxias do Sul, Rio Grande do Sul.

As atividades estarão voltadas para o ramo de prestação de serviços, no segmento de manutenção e reparação veicular, buscando a diferenciação no mercado, através da variabilidade de serviços e atendendo a todos com dedicação e eficiência.

O empreendimento será direcionado a todas as pessoas, físicas ou jurídicas, proprietárias de veículos leves, e que necessitem dos serviços oferecidos pela empresa.

Sua Visão é ser reconhecida por seus colaboradores, parceiros e clientes, até o final de 2017, como uma empresa prestadora de serviços automotivos da cidade de Caxias do Sul.

Sua Missão é prestar serviços de manutenção e reparação automotiva, sempre com qualidade e segurança, buscando a inovação em termos de tecnologia e priorizando o melhor atendimento.

O empreendimento será administrado unicamente pelo seu proprietário, que conhece bem a área de atuação e possui experiência profissional, mas contará com o auxílio de um funcionário.

O valor do investimento inicial, para o novo negócio será de R\$ 72.400,00, como mostra a Tabela 7, haja vista que o recurso será totalmente integralizado pelo proprietário para compra de máquinas, móveis e utensílios destinados à operação da empresa.

Referente aos custos e despesas fixas da empresa, contantes nas Tabelas 14, 15 e 16 – compostos por contas de aluguel, depreciação, honorários e outros –, seus valores ficarão em R\$ 30.327,00 para o primeiro ano (2015), R\$ 32.727,00 para o segundo ano (2016) e R\$ 35.127,00 para o terceiro ano (2017).



Os custos e despesas variáveis, constantes nas Tabelas 14, 15 e 16 – compostos por desembolsos com salários e encargos, pró-labore, impostos, água, luz, telefone e estoque de peças necessárias para manutenção – ficarão, conforme os cenários projetados, em R\$ 219.987,28 para o primeiro ano (2015), R\$ 243.407,41 para o segundo ano (2016) e R\$ 266.113,56 para o terceiro ano (2017).

Verificando as projeções e a capacidade de geração de caixa, a empresa terá recuperado o seu investimento inicial em nove meses e vinte e um dias para o cenário realista, nove meses para o cenário otimista e dez meses e dezoito dias para o cenário pessimista, como mostra as Tabelas 42, 43 e 44. Logo, a empresa demonstra que, em menos de um ano de atividade, já terá seu investimento recuperado.

A respeito dos índices financeiros utilizados para a análise do investimento, a empresa encontrou uma TIR bem acima do esperado, com superação de 100% em todos os cenários, garantindo que o projeto gerará retorno, como é demonstrado nas Tabelas 48, 49 e 50.

Finalmente, o resultado líquido encontrado para o cenário realista apresentou um lucro líquido acumulado para os três anos no valor de R\$ 339.105,21; para o cenário otimista, um lucro acumulado de R\$ 464.202,45 e, para o cenário pessimista, um lucro acumulado de R\$ 275.413,13.

As próximas seções do plano de negócios apresentam um maior detalhamento da empresa, englobando a descrição do negócio, seus produtos e serviços, o mercado, o plano de *marketing* e o plano financeiro.

#### **4.1.4 Descrição da Empresa**

Neste tópico é apresentado as características do novo negócio, bem como sua estrutura legal e organizacional.

##### *4.1.4.1 Descrição Geral*

Como já mencionado no início deste capítulo, a empresa terá como denominação social *Power Tech Manutenção Automotiva Eireli*, sendo uma empresa individual de responsabilidade limitada.

O empreendimento está situado na cidade de Caxias do Sul, no Bairro Desvio Rizzo, tendo como ponto de referência a Paróquia São José, localizada bem em frente ao estabelecimento.

O público-alvo da empresa serão pessoas físicas e jurídicas, proprietárias de veículos leves, com foco na prestação de serviços automotivos, manutenção e reparação automotiva, buscando diferenciar-se no mercado através da sua versatilidade e atendendo a todos os seus clientes com zelo e competência.

#### 4.1.4.2 Estrutura Legal e Organizacional

A empresa *Power Tech Manutenção Automotiva Eireli* será constituída por apenas um proprietário, possuidor da totalidade do capital social da empresa.

O uso da expressão *Eireli* no final da razão social da empresa é resultante da Lei nº 12.441, de 11 de Julho de 2011, que altera a Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 do Código Civil, que permite constituir empresa individual de responsabilidade limitada com apenas uma única pessoa, titular da totalidade do capital social, devidamente integralizado (BRASIL, LEI 12.441, DE JULHO DE 2011, ART. 980- A, 2011).

Logo, o capital social da empresa *Power Tech* ficará distribuído conforme o exposto na Tabela 2:

Tabela 2 - Capital Social

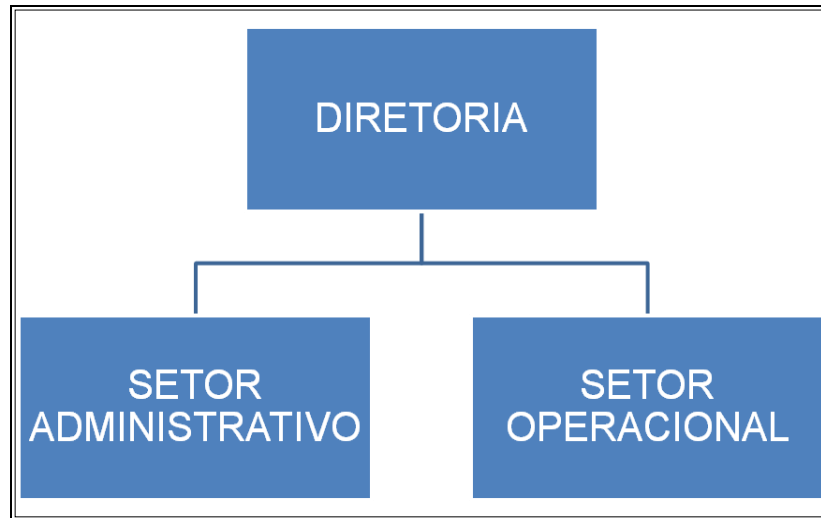
<b>Capital Social</b>	<b>Valor R\$ Capital Social</b>	<b>Participação</b>
Pessoa física - Titular	R\$ 72.400,00	100%
<b>Total</b>	<b>R\$ 72.400,00</b>	<b>100%</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Quanto à estrutura organizacional, a empresa será constituída, inicialmente, pelo proprietário e mais um funcionário. É importante ressaltar que o empresário já conhece a área de atuação, tendo trabalhado durante muito tempo em uma empresa prestadora de serviços automotivos, onde adquiriu todo o conhecimento sobre o negócio em questão.

A Figura 8 apresenta o organograma da empresa, que contará com uma estrutura pequena, ficando da seguinte forma:

Figura 8 - Organograma da Empresa



Fonte: Produção do próprio autor

Devido à reduzida estrutura, para início das atividades, está prevista a contratação de um funcionário, que auxiliará no processo administrativo e na produção da empresa. Mesmo com sua enxuta formação, a empresa tem bem definidas as responsabilidades e funções de cada um dentro da organização:

- Diretoria: o cargo de diretor é exercido exclusivamente pelo proprietário, que será responsável por manter a missão e a visão da empresa, orientar seus funcionários, e resolver demais assuntos pertinentes ao cargo.
- Setor Administrativo: o setor administrativo será exercido pelo proprietário da empresa em conjunto com seu funcionário. Nesse setor, os colaboradores cuidarão das atividades administrativas e financeiras da empresa: vendas, controle de caixa, contas a pagar e a receber, prestação de informações ao escritório contábil e demais assuntos relacionados.
- Setor Operacional: no setor operacional, todos os colaboradores estarão envolvidos no processo, desde o atendimento ao cliente, elaboração de orçamentos, emissão de notas fiscais, avaliação dos problemas apresentados no veículo do cliente, manutenção e reparo do veículo, pedido de peças, etc.

Definidas as responsabilidades e funções de cada pessoa dentro da empresa, o próximo tópico falará sobre quais produtos e serviços serão oferecidos pela empresa em estudo.

#### 4.1.5 Produtos e Serviços

Segundo Dornelas (2005), nessa etapa devem ser especificados os produtos ou serviços que a empresa oferecerá, bem como suas características e fornecedores. A organização poderá, ainda, definir quais os produtos ou serviços que irá fornecer no futuro, quando estiver melhor estruturada no mercado.

Visando desenvolver seus serviços e atender às necessidades (suas e de seus clientes) da melhor forma possível, a oficina mecânica contará com as empresas fornecedoras e parceiras de produtos descritas na Tabela 3:

Tabela 3 – Fornecedores

<b>Fornecedores</b>	<b>Produtos</b>
CAV Comércio de Autopeças	Autopeças
Shop Car Viecelli	Autopeças
Cunico Autopeças	Autopeças
BG Ferramentas	Equipamentos e Ferramentas
Ferramentas Caxias	Equipamentos e Ferramentas
Magazine Luiza	Mat. De Escritório
Livraria Rossi	Mat. De Escritório

Fonte: Produção do próprio autor.

A Tabela 4 apresenta os principais serviços oferecidos pela empresa *Power Tech*, sempre prezando pela qualidade e agilidade no trabalho desenvolvido, a fim de diferenciar-se dos concorrentes:

Tabela 4 – Serviços

<b>Serviços</b>
Troca de óleo
Sistemas de Freios
Suspensão
Motor
Injeção eletrônica
Câmbio

Fonte: Produção do próprio autor

Após identificar os principais fornecedores e os principais serviços que a empresa vai oferecer, a próxima etapa é analisar o mercado e seus concorrentes.

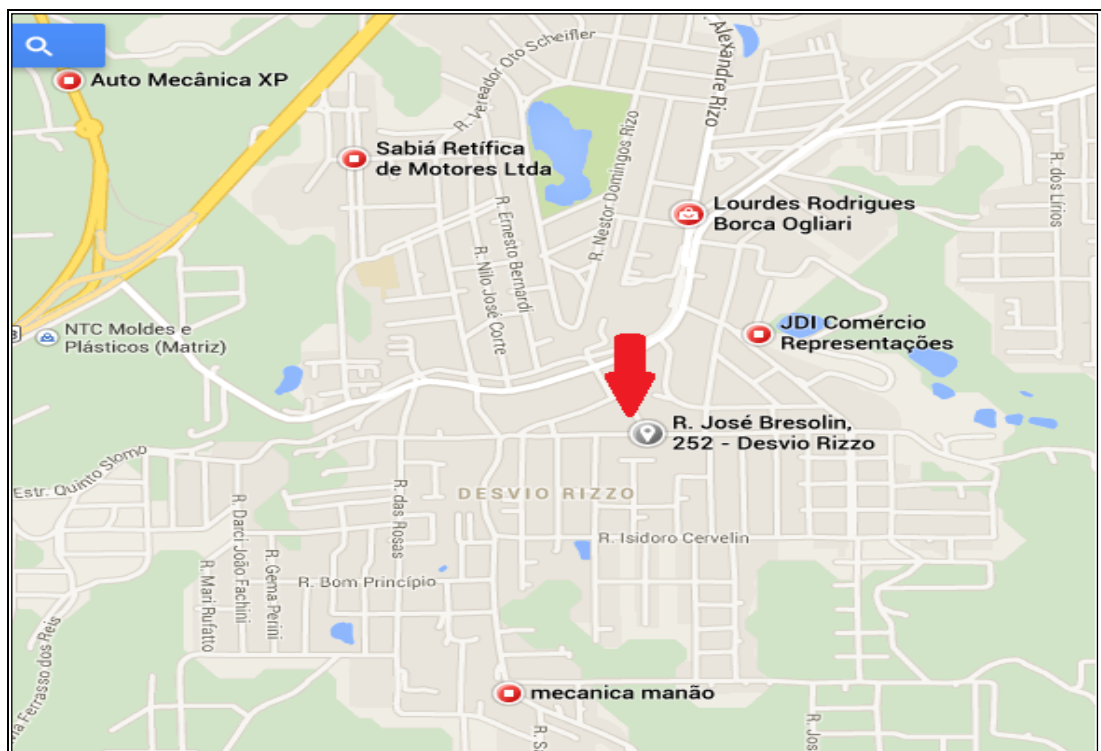
#### 4.1.6 Mercado e competidores

Tendo em mente que o sucesso do empreendimento dependerá da forma como a organização chegará ao seu mercado consumidor, através da diferenciação, e sempre agregando valor aos seus produtos e serviços, com o objetivo de conquistar mais clientes (DORNELAS, 2005), a análise do mercado configura-se um dos mais importantes estágios da elaboração do plano de negócios.

Nessa seção, a empresa deve demonstrar que o seu negócio é mais atraente que as empresas concorrentes. Conforme comentado no início deste capítulo, o local escolhido pelo proprietário está situado na área central do bairro e tem como ponto de referência uma igreja.

Sobre os competidores, sabe-se que neste local há empresas que atuam no mesmo ramo; porém, devido ao desenvolvimento do bairro, a empresa certamente será procurada. No mapa da Figura 9 está a localização do novo negócio:

Figura 9 - Localização do novo negócio



Fonte: Google Maps

Observando o mapa, percebe-se que as empresas já existentes estão localizadas em pontos distantes da *Power Tech*. Há, ainda, outras organizações que

não aparecem no mapa, mas que estão atuando no mercado como concorrentes.

Algumas dessas empresas estão no mercado há bastante tempo e possuem uma estrutura física maior que a empresa em estudo; mesmo assim, oferecem exatamente os mesmos serviços de manutenção automotiva, a um valor bem mais elevado.

Por esse motivo, a empresa *Power Tech*, objeto deste estudo, tem como alternativa oferecer qualidade e competência pelos mesmos serviços, mas a um preço inferior que o de os seus competidores, aumentando as chances de formar e ampliar sua carteira de clientes.

No próximo tópico, serão definidas as estratégias de *marketing* e vendas.

#### **4.1.7 Marketing e Vendas**

De acordo com Dornelas (2005), as estratégias de *marketing* são as maneiras que a empresa utilizará para atingir seus objetivos. Geralmente, essas estratégias referem-se aos “4Ps” (quatro pês): produto, preço, praça e propaganda, sobre os quais o autor comenta o seguinte:

Produto/Serviços: posicionar o produto no mercado, de modo que atenda às necessidades do cliente, estabelecendo uma imagem do produto junto ao cliente, diferenciando-se dos demais concorrentes, podendo ser feito através das variações de produto, opcionais, acessórios, kits, etc.

Preço: é a maneira mais sensível de operar no mercado, já que é pela política de preços que a empresa cria demanda para o produto ou serviço, segmenta o mercado e define os lucros, sempre tendo como referência o valor que o consumidor vê no mercado, e não o que a empresa acha que deve ser.

Praça: refere-se aos canais de distribuição do produto até o consumidor. A empresa poderá vender diretamente ao seu cliente ou usar atacadistas ou distribuidores. De modo intermediário, a empresa pode fazer uso de catálogos, *internet*, telemarketing, sem estabelecimento de contato entre cliente e vendedor.

Propaganda: tem o objetivo de atingir uma audiência, com o intuito de convencer e robustecer o produto junto aos consumidores. Pode ser realizada por meio de vários veículos de comunicação: televisão, jornais e revistas, rádios, *internet*, *outdoors*, panfletos, eventos e feiras. Porém, isso representa custo alto para

a empresa, que deve analisar e escolher pelo veículo de comunicação mais adequado às suas intenções.

Respeitando as orientações do autor, a empresa *Power Tech* adotou as estratégias de *marketing* do negócio elencadas a seguir.

- Produtos e Serviços: a oficina mecânica oferecerá variados serviços de manutenção e reparação automotiva, tais como troca de óleo, sistema de freios, suspensão, sistemas de injeção, regulagem de motor e câmbio, etc.

- Preço: a empresa entende que a política de preços deverá estar de acordo com o valor de mercado. Porém, como a empresa ainda estará se inserindo no mercado e ainda é pouco conhecida, optou-se por reduzir em 5% em relação ao mercado concorrente o valor cobrado pelos serviços.

Haja vista que empresa trabalhará com todos os modelos de veículos, os valores dos serviços podem sofrer variação de acordo com a marca e o modelo do automóvel. Portanto, levando em consideração a experiência e a perspectiva do proprietário, e, para fins de cálculos gerais, no que tange à política de preços, a empresa decidiu cobrar um valor médio por tipo de serviço, já incluindo o valor de peças reparadas ou trocadas.

A Tabela 5 apresenta o valor médio cobrado pela prestação de serviços automotivos:

Tabela 5 - Valor dos Serviços

Serviços	Valor
Troca de óleo	R\$ 145,00
Sistemas de Freios	R\$ 550,00
Suspensão	R\$ 1.050,00
Motor	R\$ 4.300,00
Injeção eletrônica	R\$ 700,00
Câmbio	R\$ 1.200,00

Fonte: Produção do próprio autor.

- Praça: o canal de distribuição será diretamente na empresa, ou seja, o cliente se encarrega de levar o veículo até a oficina mecânica, já que neste local haverá profissionais à disposição e com os equipamentos necessários ao atendimento.

- Propaganda: a princípio, a empresa contará apenas com os cartões de visita e com a divulgação através de indicação dos próprios clientes (o conhecido boca-a-boca) para anunciar o novo empreendimento. Alternativa futura é o desenvolvimento de um *website* para a oficina, junto de propaganda em rádios locais, listas telefônicas, entre outros.

#### 4.1.7.1 Logomarca

A *Power Tech*, a fim de divulgar seu nome e marca, contratou uma empresa para desenvolver sua logomarca, que será inicialmente utilizada em uniformes, papéis de trabalho, placas, cartões de visita, etc. Futuramente, a organização deseja desenvolver um *website*, para divulgação dos serviços oferecidos e obtenção de novos contatos.

A Figura 10 apresenta a logomarca criada para a empresa *Power Tech*:

Figura 10 – Logomarca



Fonte: Produção do próprio autor.

#### 4.1.7.2 Cartão de Visita

Na Figura 11, é apresentado o modelo de cartão de visitas – desenvolvido por uma empresa especializada –, que tem como objetivo divulgar os serviços da empresa para novos clientes e prestar informações de contato.



Figura 11 - Cartão de Visita



Fonte: Produção do próprio autor.

O próximo passo é a análise estratégica da organização, na qual serão definidos e traçados os objetivos e metas que a empresa deseja alcançar.

#### 4.1.8 Análise Estratégica

A análise estratégica da empresa é uma forma de o empreendedor melhor compreender a atual situação do negócio e quais as melhores alternativas, ou formas de agir, para atingir os objetivos e metas estipulados pelo empreendedor (DORNELAS, 2005).

#### 4.1.8.1 Definição de Missão e Visão

De acordo com os apontamentos de Chiavenato (2011), para atuar estrategicamente, o empreendedor deve ter em mente que é necessário conduzir sua empresa de forma alcançar a missão e a visão futura do negócio.

Referente a isso, a Missão da empresa *Power Tech* é prestar serviços de manutenção e reparação automotiva, agindo sempre com qualidade e segurança, buscando a inovação em termos de tecnologia, e priorizando o melhor atendimento.

Sua Visão é ser reconhecida pelos seus colaboradores, parceiros e clientes, até o final de 2017, como uma importante empresa prestadora de serviços automotivos na cidade de Caxias do Sul.

#### 4.1.8.2 Análise Swot

Elaborada com o objetivo de descrever as situações atual e prevista para o negócio, através da análise dos ambientes externo (oportunidades e ameaças) e interno (forças e fraquezas), surge a análise Swot (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), que permite ao empreendedor obter conhecimento sobre os fatores que interferem nas estratégias da empresa (DORNELAS, 2005).

No plano de negócios deve ser dada ênfase à análise dos ambientes externo e interno, onde se medem os riscos inerentes ao negócio, as oportunidades de mercado identificadas, os pontos fortes da empresa (seus diferenciais) e, ainda, seus pontos fracos (onde a empresa precisa melhorar) (DORNELAS, 2005, p. 154-155).

A Tabela 6 mostra o modelo de Análise Swot, que pode ser utilizado para identificar os pontos fortes e fracos de uma empresa:

Tabela 6 - Modelo de Análise Swot

<b>Análise Interna</b>	
Forças	Fraquezas
<b>Análise Externa</b>	
Oportunidades	Ameaças

Fonte: Produção do próprio autor.

Para a empresa *Power Tech*, por meio da análise Swot, identificou-se, dentro dos ambientes analisados, as seguintes características:

### **Análise Interna**

#### Forças:

- excelente reputação do proprietário e funcionários da empresa;
- agilidade e habilidade técnica;
- oferecimento de produtos de qualidade a um preço flexível.

#### Fraquezas:

- início recente das atividades no mercado;
- estrutura física pequena, diminuindo sua capacidade de atendimento;
- impossibilidade de barrar novos competidores;
- instabilidade financeira, por ser incipiente.

### **Análise Externa**

#### Oportunidades:

- grande frota de automóveis em circulação no Rio Grande do Sul: até junho de 2014, correspondia a 3.608.093 veículos (DETRAN/RS, 2014);
- continuidade de crescimento do mercado: segundo a Anfavea (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores), no mês de agosto de 2014, foram vendidos 272.492 veículos;
- busca constante por serviços de manutenção e reparo, em razão da quantidade de veículos novos e seminovos em circulação.

#### Ameaças:

- modelos de veículos que exigem conhecimento específico;
- serviços oferecidos pelas próprias concessionárias, para fidelização do cliente;
- concorrentes mais conhecidos no mercado;
- dificuldade em conseguir clientes, por ser novo no mercado.

Assim, após a análise Swot, a empresa pode estabelecer os objetivos e metas que deseja alcançar e incluir no planejamento estratégico.

#### 4.1.8.3 Definição dos objetivos e metas

Segundo Dornelas (2005), a definição de objetivos e metas, dentro do planejamento estratégico, é importante na medida em que identifica o que a empresa busca alcançar. Esses propósitos devem ser escritos com o objetivo de medir, comparar e avaliar a forma como a empresa está cumprindo sua missão e, futuramente, buscar sua visão.

A empresa *Power Tech* definiu os seguintes objetivos e metas:

- oferecer serviços de qualidade e segurança;
- proporcionar aos seus clientes o melhor atendimento;
- apresentar uma política de preços flexíveis;
- ser reconhecida como uma empresa de confiança no mercado do segmento.

Os objetivos e metas traçados pela empresa devem ser seguidos e cumpridos rigorosamente para que sejam atingidos.

#### 4.1.8.4 Definição das estratégias

Ao contrário dos objetivos e metas, que são o que a empresa deseja atingir, definir as estratégias da empresa significa dizer como a organização pretende alcançá-las (DORNELAS, 2005).

Para a empresa em estudo, foram definidas as seguintes estratégias empresariais:

- aprimorar constantemente os serviços oferecidos, diminuindo eventuais falhas;
- buscar o que há de mais recente e atual em termos de tecnologia em reparação automotiva;
- investir em cursos e treinamentos para seus funcionários;
- aumentar a estrutura física da empresa e, conseqüentemente, a capacidade de atendimento.

Por fim, a empresa deve estabelecer suas metas financeiras, através da elaboração do planejamento financeiro e com o auxílio de algumas ferramentas financeiras que permitem, e caso seja necessário, modificá-las.

#### 4.1.9 Plano Financeiro

O plano financeiro é a parte mais difícil e importante de um plano de negócios, uma vez que deverá refletir em números todas as etapas já realizadas anteriormente, como por exemplo, os investimentos iniciais, as despesas com *marketing*, os gastos com pessoal, etc. (DORNELAS, 2005).

##### 4.1.9.1 Investimentos Iniciais

Visando o pleno funcionamento das atividades da empresa, o empresário sentiu a necessidade de realizar alguns investimentos para o novo negócio, como possuir capital de giro para a movimentação das operações do empreendimento, por exemplo. A Tabela 7 apresenta os investimentos iniciais do negócio:

Tabela 7 - Investimentos iniciais

Quant.	Investimentos Iniciais	Valor Unitário R\$	Valor Total R\$
1	Elevador automotivo	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00
1	Tanque lavagem de peças	R\$ 530,00	R\$ 530,00
1	Scanner automotivo	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00
1	Máquina p/ limpeza de Bicos	R\$ 1.700,00	R\$ 1.700,00
1	Carregador de bateria portátil	R\$ 320,00	R\$ 320,00
1	Coletor de óleo	R\$ 200,00	R\$ 200,00
1	Compressor de ar	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
1	Carro esteira	R\$ 70,00	R\$ 70,00
1	Macaco tipo jacaré 2t	R\$ 550,00	R\$ 550,00
1	Macaco hidráulico	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00
1	Prensa hidráulica	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00
1	Máquina de solda	R\$ 250,00	R\$ 250,00
1	Máquina de morsa	R\$ 200,00	R\$ 200,00
1	Suporte montagem motor	R\$ 400,00	R\$ 400,00
1	Sangrador de freio	R\$ 300,00	R\$ 300,00
1	Estante gaveteiro oficina	R\$ 320,00	R\$ 320,00
2	Caixa de ferramentas sanfonada	R\$ 50,00	R\$ 100,00
1	Suporte móvel oficina c/ gaveta	R\$ 250,00	R\$ 250,00
1	Painel suporte ferramentas	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
1	Bancada sob medida oficina	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
-	Ferramentas manuais	R\$ 35.000,00	R\$ 35.000,00
2	Cadeira para escritório	R\$ 200,00	R\$ 400,00
1	Aparelho telefone c/ fio	R\$ 90,00	R\$ 90,00
1	Armário balcão	R\$ 440,00	R\$ 440,00
1	Roupeiro de aço	R\$ 600,00	R\$ 600,00
1	Mesa/escrivania	R\$ 500,00	R\$ 500,00
1	Computador/PC	R\$ 1.770,00	R\$ 1.770,00
1	Impressora Laser	R\$ 700,00	R\$ 700,00
3	Lixeiras - Esc/Sel/Org	R\$ 50,00	R\$ 150,00
-	Equipamentos de proteção EPI	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
-	Despesas com propaganda	R\$ 300,00	R\$ 300,00
1	Placa	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
-	Material de expediente	R\$ 300,00	R\$ 300,00
-	Despesas com registro	R\$ 1.260,00	R\$ 1.260,00
-	Capital de giro	R\$ 7.000,00	R\$ 7.000,00
<b>Total dos Investimentos</b>			<b>R\$ 72.400,00</b>
<b>Capital Social</b>			<b>R\$ 72.400,00</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Como pode ser verificado, os investimentos iniciais totalizam o valor de R\$ 72.400,00, sendo que todos os equipamentos e acessórios necessários serão pagos à vista.

#### 4.1.9.2 *Previsão de Vendas de Serviços*

A previsão de vendas de serviços está baseada na experiência e perspectiva do proprietário do negócio, conforme a estrutura e a capacidade de produção, e definida de acordo com os seguintes cenários:

- Cenário Realista: as previsões de vendas de serviços permanecerão estáveis para o Ano 1. Posteriormente, estima-se que as vendas de serviços aumentarão em 10% para os Anos 2 e 3.
- Cenário Otimista: a empresa espera alavancar suas vendas de serviços em 20%, para os Anos 1, 2 e 3.
- Cenário Pessimista: as previsões apontam uma redução de 20% no volume de vendas de serviços para a empresa em estudo, tendo como base o cenário realista e suas variantes.

##### 4.1.9.2.1 *Previsão do Número de Atendimentos*

O número de atendimentos que a empresa realiza pode variar por diversos fatores, tais como: a estrutura física que a empresa possui, o grau de complexidade do problema veicular, o número de clientes agendados para o dia, o grau de urgência da entrega do serviço, entre outros.

A empresa *Power Tech* apresenta, nas Tabelas 8, 9 e 10, em conformidade com os cenários descritos no plano de *marketing* e vendas, o número estimado de atendimentos mensais para cada serviço realizado:

Tabela 8 - Previsão do Nº de Atendimento – Anos 1, 2 e 3 - Cenário Realista

Previsão de Atendimento (Serviços) Ano 1, 2 e 3 - Cenário Realista							
Serviços	Nº médio de Atendimento Ano 1 (mensal)	Total Ano 1	Nº médio de Atendimento Ano 2 (mensal)	Total Ano 2	Nº médio de Atendimento Ano 3 (mensal)	Total Ano 3	Total Geral
Troca de óleo	24	288	26	317	29	346	950
Sistemas de freios	10	120	11	132	12	144	396
Suspensão	14	168	15	185	17	202	554
Motor	1	12	1	13	1	14	40
Injeção eletrônica	5	60	6	66	6	72	198
Câmbio	1	12	1	13	1	14	40
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>660</b>	<b>61</b>	<b>726</b>	<b>66</b>	<b>792</b>	<b>2178</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 9 - Previsão do Nº de Atendimento Anos 1, 2 e 3 - Cenário Otimista

Previsão de Atendimento (Serviços) Ano 1, 2 e 3 - Cenário Otimista							
Serviços	Nº médio de Atendimento Ano 1 (mensal)	Total Ano 1	Nº médio de Atendimento Ano 2 (mensal)	Total Ano 2	Nº médio de Atendimento Ano 3 (mensal)	Total Ano 3	Total Geral
Troca de óleo	29	346	32	380	35	415	1140
Sistemas de freios	12	144	13	158	14	173	475
Suspensão	17	202	18	222	20	242	665
Motor	1	14	1	16	1	17	48
Injeção eletrônica	6	72	7	79	7	86	238
Câmbio	1	14	1	16	1	17	48
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>792</b>	<b>73</b>	<b>871</b>	<b>79</b>	<b>950</b>	<b>2614</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 10 - Previsão do Nº de Atendimento Anos 1, 2 e 3 - Cenário Pessimista

Previsão de Atendimento (Serviços) Ano 1, 2 e 3 - Cenário Pessimista							
Serviços	Nº médio de Atendimento Ano 1 (mensal)	Total Ano 1	Nº médio de Atendimento Ano 2 (mensal)	Total Ano 2	Nº médio de Atendimento Ano 3 (mensal)	Total Ano 3	Total Geral
Troca de óleo	19	230	21	253	23	276	760
Sistemas de freios	8	96	9	106	10	115	317
Suspensão	11	134	12	148	13	161	444
Motor	1	10	1	11	1	12	32
Injeção eletrônica	4	48	4	53	5	58	158
Câmbio	1	10	1	11	1	12	32
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>528</b>	<b>48</b>	<b>581</b>	<b>53</b>	<b>634</b>	<b>1742</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Conforme demonstrado nas tabelas acima, a previsão de atendimentos para os serviços oferecidos pela empresa fica da seguinte maneira: a) no cenário realista, 660 atendimentos para o ano 1, 726 para o ano 2 e 752 para o ano 3; b) no cenário otimista, 792 atendimentos para o ano 1, 871 para o ano 2 e 950 para o ano 3; e c) no cenário pessimista, 528 atendimentos para o ano 1, 581 para o ano 2 e 634 para o ano 3.

Após a exibição dos números médios de atendimento da empresa *Power Tech*, a próxima etapa é efetuar o cálculo das previsões de vendas (em reais).

#### 4.1.9.2.2 Previsão de Vendas de Serviços Anos 1, 2 e 3 – Cenário Realista, Otimista e Pessimista

Através do preço médio de cada serviço e da previsão do número de atendimentos mensais, as Tabelas 11, 12 e 13 mostram as previsões de vendas.

Tabela 11 - Previsão de Vendas (Serviços) Anos 1, 2 e 3 - Cenário Realista

Previsão de vendas (serviços) - Anos 1, 2 e 3 - Cenário Realista							
Serviços	PV - Power Tech	Nº de Atendimentos Ano 1 (mensal)	Total Ano 1	Nº de Atendimentos Ano 2 (mensal)	Total Ano 2	Nº de Atendimentos Ano 3 (mensal)	Total Ano 3
Troca de óleo	R\$ 145,00	24	41.760,00	26	45.936,00	29	50.112,00
Sistemas de freios	R\$ 550,00	10	66.000,00	11	72.600,00	12	79.200,00
Suspensão	R\$ 1.050,00	14	176.400,00	15	194.040,00	17	211.680,00
Motor	R\$ 4.300,00	1	51.600,00	1	56.760,00	1	61.920,00
Injeção eletrônica	R\$ 700,00	5	42.000,00	6	46.200,00	6	50.400,00
Câmbio	R\$ 1.200,00	1	14.400,00	1	15.840,00	1	17.280,00
<b>Total</b>		<b>55</b>	<b>392.160,00</b>	<b>61</b>	<b>431.376,00</b>	<b>66</b>	<b>470.592,00</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 12 - Previsão de Vendas (Serviços) Anos 1, 2 e 3 - Cenário Otimista

Previsão de vendas (serviços) - Anos 1, 2 e 3 - Cenário Otimista							
Serviços	PV - Power Tech	Nº de Atendimentos Ano 1 (mensal)	Total Ano 1	Nº de Atendimentos Ano 2 (mensal)	Total Ano 2	Nº de Atendimentos Ano 3 (mensal)	Total Ano 3
Troca de óleo	R\$ 145,00	29	50.112,00	32	55.123,20	35	60.134,40
Sistemas de freios	R\$ 550,00	12	79.200,00	13	87.120,00	14	95.040,00
Suspensão	R\$ 1.050,00	17	211.680,00	18	232.848,00	20	254.016,00
Motor	R\$ 4.300,00	1	61.920,00	1	68.112,00	1	74.304,00
Injeção eletrônica	R\$ 700,00	6	50.400,00	7	55.440,00	7	60.480,00
Câmbio	R\$ 1.200,00	1	17.280,00	1	19.008,00	1	20.736,00
<b>Total</b>		<b>66</b>	<b>470.592,00</b>	<b>73</b>	<b>517.651,20</b>	<b>79</b>	<b>564.710,40</b>

Fonte: Produção do próprio autor.



Tabela 13 - Previsão de Vendas (Serviços) Anos 1, 2 e 3 - Cenário Pessimista

Previsão de vendas (serviços) - Anos 1, 2 e 3 - Cenário Pessimista							
Serviços	PV - Power Tech	Nº de Atendimentos Ano 1 (mensal)	Total Ano 1	Nº de Atendimentos Ano 2 (mensal)	Total Ano 2	Nº de Atendimentos Ano 3 (mensal)	Total Ano 3
Troca de óleo	R\$ 145,00	19	33.408,00	21	36.748,80	23	40.089,60
Sistemas de freios	R\$ 550,00	8	52.800,00	9	58.080,00	10	63.360,00
Suspensão	R\$ 1.050,00	11	141.120,00	12	155.232,00	13	169.344,00
Motor	R\$ 4.300,00	1	41.280,00	1	45.408,00	1	49.536,00
Injeção eletrônica	R\$ 700,00	4	33.600,00	4	36.960,00	5	40.320,00
Câmbio	R\$ 1.200,00	1	11.520,00	1	12.672,00	1	13.824,00
<b>Total</b>		<b>44</b>	<b>313.728,00</b>	<b>48</b>	<b>345.100,80</b>	<b>53</b>	<b>376.473,60</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

De acordo com as tabelas acima, sobre as previsões de vendas de serviços, temos: a) no cenário realista, como receita de vendas de serviços para o ano 1, o total de R\$ 392.160,00, para o ano 2, R\$ 431.376,00 e, para o ano 3, R\$ 470.592,00; b) para o cenário otimista, como receita de vendas de serviços para o ano 1, R\$ 470.592,00, para o ano 2, R\$ 517.651,20 e, para o ano 3, R\$ 564.710,40; c) no cenário pessimista, uma diminuição nas vendas de serviços, ficando com R\$ 313.728,00 para o ano 1, R\$ 345.100,80 para o ano 2 e R\$ 376.473,60 para o ano 3.

#### 4.1.9.3 Custos Fixos e Variáveis

Segundo Megliorini (2011), os custos de uma empresa refletem uma série de variáveis, internas ou externas: as primeiras são o modo como a empresa opera, seus comportamentos e atitudes; as segundas são o nível de demanda e o preço dos insumos.

De acordo com Dornelas (2005), os custos e despesas variáveis são aqueles que variam na proporção do volume de produção ou em outra forma de atividade, enquanto os custos e despesas fixas são valores que permanecem inalterados, mesmo variando os volumes de produção ou vendas.

Dessa maneira, nas Tabelas, 14, 15 e 16, a empresa *Power Tech* reproduz, conforme os cenários já descritos, o valor dos custos fixos e variáveis e das despesas fixas e variáveis.

Tabela 14 - Custos Fixos e Variáveis – Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

Custos Fixos e Variáveis - Cenário Realista - Ano 1, 2 e 3							
Custos Fixos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Custos Variáveis	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Aluguel	R\$ 1.000,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.200,00	Água, luz e telefone	R\$ 300,00	R\$ 330,00	R\$ 360,00
Depreciação	R\$ 827,25	R\$ 827,25	R\$ 827,25	Pró-labore	R\$ 1.080,00	R\$ 1.188,00	R\$ 1.296,00
Honorários	R\$ 400,00	R\$ 450,00	R\$ 500,00	Salário e encargos	R\$ 1.108,44	R\$ 1.219,29	R\$ 1.330,13
Outras despesas	R\$ 300,00	R\$ 350,00	R\$ 400,00				
<b>Total C.F (mensal)</b>	<b>R\$ 2.527,25</b>	<b>R\$ 2.727,25</b>	<b>R\$ 2.927,25</b>	<b>Total C.V (mensal)</b>	<b>R\$ 2.488,44</b>	<b>R\$ 2.737,29</b>	<b>R\$ 2.986,13</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 15 - Custos Fixos e Variáveis - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

Custos Fixos e Variáveis - Cenário Otimista - Ano 1, 2 e 3							
Custos Fixos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Custos Variáveis	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Aluguel	R\$ 1.000,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.200,00	Água, luz e telefone	R\$ 360,00	R\$ 396,00	R\$ 432,00
Depreciação	R\$ 827,25	R\$ 827,25	R\$ 827,25	Pró-labore	R\$ 1.296,00	R\$ 1.438,80	R\$ 1.569,60
Honorários	R\$ 400,00	R\$ 450,00	R\$ 500,00	Salário e encargos	R\$ 1.330,13	R\$ 1.463,15	R\$ 1.596,16
Outras despesas	R\$ 300,00	R\$ 350,00	R\$ 400,00				
<b>Total C.F (mensal)</b>	<b>R\$ 2.527,25</b>	<b>R\$ 2.727,25</b>	<b>R\$ 2.927,25</b>	<b>Total C.V (mensal)</b>	<b>R\$ 2.986,13</b>	<b>R\$ 3.297,95</b>	<b>R\$ 3.597,76</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 16 - Custos Fixos e Variáveis - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

Custos Fixos e Variáveis - Cenário Pessimista - Ano 1, 2 e 3							
Custos Fixos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Custos Variáveis	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Aluguel	R\$ 1.000,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.200,00	Água, luz e telefone	R\$ 240,00	R\$ 264,00	R\$ 288,00
Depreciação	R\$ 827,25	R\$ 827,25	R\$ 827,25	Pró-labore	R\$ 1.080,00	R\$ 1.188,00	R\$ 1.296,00
Honorários	R\$ 400,00	R\$ 450,00	R\$ 500,00	Salário e encargos	R\$ 1.108,44	R\$ 1.219,29	R\$ 1.330,13
Outras despesas	R\$ 300,00	R\$ 350,00	R\$ 400,00				
<b>Total C.F (mensal)</b>	<b>R\$ 2.527,25</b>	<b>R\$ 2.727,25</b>	<b>R\$ 2.927,25</b>	<b>Total C.V (mensal)</b>	<b>R\$ 2.428,44</b>	<b>R\$ 2.671,29</b>	<b>R\$ 2.914,13</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Seguindo os conceitos trazidos por Dornelas (2005) e Megliorini (2011) no que se refere aos custos e despesas da empresa, demonstrados nas tabelas acima, os custos e despesas fixos para os cenários realista, otimista e pessimista totalizam, no ano 1, R\$ 30.327,00; no ano 2, R\$ 32.727,00; e, no ano 3, R\$ 35.127,00.

Quanto aos custos e despesas variáveis da empresa, o cenário realista apresenta, no ano 1, o total de R\$ 29.861,28; no ano 2, R\$ 32.847,48; e, no ano 3, R\$ 35.833,56. Para o cenário otimista, R\$ 35.833,56 no ano 1; R\$ 39.575,40 no ano 2 e R\$ 43.173,12 para o ano 3. Dentro do cenário pessimista, os custos e despesas

variáveis totalizaram, para o ano 1, R\$ 29.141,28; para o ano 2, R\$ 32.055,48; e, para o ano 3, R\$ 34.969,56.

As despesas com folha de pagamento já foram incluídas nas Tabelas 14, 15 e 16, onde aparecem os custos e despesas variáveis da empresa *Power Tech*. No entanto, para melhor detalhamento dos cálculos sobre a folha de pagamento, as Tabelas 17, 18 e 19 mostram os valores previstos com salários e encargos, separadamente.

O valor das despesas com pró-labore e salário foram definidas pelo proprietário da empresa da seguinte maneira para o início das atividades: para o ano 1, no cenário realista, o valor da remuneração com pró-labore será de R\$ 1.000,00, e o valor do salário, R\$ 800,00.

Para os anos seguintes, a folha de pagamento foi elaborada de acordo com os cenários previstos, sendo que, na coluna dos encargos, estão consideradas as provisões de férias e 13º salário, conforme apresentado nas Tabelas 17, 18 e 19.

Tabela 17 - Folha de pagamento – Cenário Realista – Anos 1, 2 e 3

Folha de Pagamento - Cenário Realista	Tipo	Valor R\$	Encargos	Total (mensal)
Ano 1	Pró-labore	R\$ 1.000,00	R\$ 80,00	R\$ 1.080,00
	Funcionário	R\$ 800,00	R\$ 308,44	R\$ 1.108,44
Ano 2	Pró-labore	R\$ 1.100,00	R\$ 88,00	R\$ 1.188,00
	Funcionário	R\$ 880,00	R\$ 339,29	R\$ 1.219,29
Ano 3	Pró-labore	R\$ 1.200,00	R\$ 96,00	R\$ 1.296,00
	Funcionário	R\$ 960,00	R\$ 370,13	R\$ 1.330,13

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 18 - Folha de pagamento – Cenário Otimista – Anos 1, 2 e 3

Folha de Pagamento - Cenário Otimista	Tipo	Valor R\$	Encargos	Total (mensal)
Ano 1	Pró-labore	R\$ 1.200,00	R\$ 96,00	R\$ 1.296,00
	Funcionário	R\$ 960,00	R\$ 370,13	R\$ 1.330,13
Ano 2	Pró-labore	R\$ 1.320,00	R\$ 118,80	R\$ 1.438,80
	Funcionário	R\$ 1.056,00	R\$ 407,15	R\$ 1.463,15
Ano 3	Pró-labore	R\$ 1.440,00	R\$ 129,60	R\$ 1.569,60
	Funcionário	R\$ 1.152,00	R\$ 444,16	R\$ 1.596,16

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 19 - Folha de pagamento – Cenário Pessimista – Anos 1, 2 e 3

Folha de Pagamento - Cenário Pessimista	Tipo	Valor R\$	Encargos	Total (mensal)
Ano 1	Pró-labore	R\$ 1.000,00	R\$ 80,00	R\$ 1.080,00
	Funcionário	R\$ 800,00	R\$ 308,44	R\$ 1.108,44
Ano 2	Pró-labore	R\$ 1.100,00	R\$ 88,00	R\$ 1.188,00
	Funcionário	R\$ 880,00	R\$ 339,29	R\$ 1.219,29
Ano 3	Pró-labore	R\$ 1.200,00	R\$ 96,00	R\$ 1.296,00
	Funcionário	R\$ 960,00	R\$ 370,13	R\$ 1.330,13

Fonte: Produção do próprio autor.

Para o cenário realista, no primeiro ano, a folha de pagamento da empresa corresponde a R\$ 26.261,28; no segundo ano, a R\$ 28.887,48; e, no terceiro ano, a R\$ 31.513,56. No cenário otimista, no primeiro ano, a folha de pagamento da empresa corresponde a R\$ 31.513,56; no segundo ano, a R\$ 34.823,40; e, no terceiro ano, a R\$ 37.989,12. No cenário pessimista, os valores da folha de pagamento ficaram iguais ao cenário realista.

Para o cálculo da depreciação dos bens da empresa *Power Tech*, do prazo de vida útil e da taxa de depreciação respectiva a cada bem, utilizou-se como base a Instrução Normativa SRF N° 162, de 31 de dezembro de 1998.

O valor de depreciação de cada bem está demonstrado na Tabela 20:

Tabela 20 – Depreciação

Depreciação - Imobilizado Power Tech						
Descrição	Quant.	Valor	Valor Total	Depreciação (Anos)	Depreciação (Meses)	Depreciação Mensal
Elevador automotivo	1	R\$ 5.500,00	R\$ 5.500,00	10	120	R\$ 45,83
Tanque para lavagem de peças	1	R\$ 530,00	R\$ 530,00	10	120	R\$ 4,42
Scanner automotivo	1	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00	10	120	R\$ 37,50
Máquina p/ limpeza de bicos	1	R\$ 1.700,00	R\$ 1.700,00	10	120	R\$ 14,17
Carregador de bateria portátil	1	R\$ 320,00	R\$ 320,00	10	120	R\$ 2,67
Coletor de óleo	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00	10	120	R\$ 1,67
Compressor de ar	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	10	120	R\$ 12,50
Carro esteira	1	R\$ 70,00	R\$ 70,00	10	120	R\$ 0,58
Macaco tipo jacaré	1	R\$ 550,00	R\$ 550,00	10	120	R\$ 4,58
Macaco hidráulico	1	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	10	120	R\$ 9,58
Prensa hidráulica	1	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	10	120	R\$ 9,58
Máquina de solda	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00	10	120	R\$ 2,08
Máquina de morsa	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00	10	120	R\$ 1,67
Suporte montagem motor	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00	10	120	R\$ 3,33
Sangrador de freios	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	10	120	R\$ 2,50
Estante gaveteiro oficina	1	R\$ 320,00	R\$ 320,00	10	120	R\$ 2,67
Caixa de ferramentas sanfonada	2	R\$ 50,00	R\$ 100,00	10	120	R\$ 0,83
Suporte móvel oficina c/ gaveta	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00	10	120	R\$ 2,08
Painel suporte ferramentas	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	10	120	R\$ 9,17
Bancada sob medida oficina	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	10	120	R\$ 9,17
Ferramentas manuais		R\$ 35.000,00	R\$ 35.000,00	5	60	R\$ 583,33
Cadeira para escritório	2	R\$ 200,00	R\$ 400,00	10	120	R\$ 3,33
Armário balcão	1	R\$ 440,00	R\$ 440,00	10	120	R\$ 3,67
Roupeiro de aço	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00	10	120	R\$ 5,00
Mesa/escrivania	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00	10	120	R\$ 4,17
Computador/PC	1	R\$ 1.770,00	R\$ 1.770,00	5	60	R\$ 29,50
Impressora Laser	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00	5	60	R\$ 11,67
Placa	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	10	120	R\$ 10,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 61.800,00</b>			<b>R\$ 827,25</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Os bens do ativo não circulante da empresa *Power Tech* foram classificados conforme sua natureza e utilização. Logo, a conta “Máquinas e Equipamentos”

corresponde ao valor de R\$ 18.320,00; “Móveis e Utensílios”, a R\$ 41.010,00; e, “Computadores e periféricos”, a R\$ 2.470,00, obtendo-se um montante de R\$ 61.800,00, com um valor de depreciação mensal correspondente a R\$ 827,25, ou seja, para cada ano de atividade, haverá uma depreciação no valor de R\$ 9.927,00 nos bens da empresa.

#### 4.1.9.4 Projeções do Demonstrativo do Resultado do Exercício

O Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) é uma demonstração contábil na qual são classificadas, de forma ordenada, as receitas e despesas de uma empresa em certo período de tempo, resultando em lucro ou prejuízo líquido do exercício, que será incorporado ao patrimônio líquido da empresa ou distribuído entre os sócios (DORNELAS, 2005).

As Tabelas 21, 22 e 23 apresentam as projeções dos demonstrativos de resultado da empresa *Power Tech* para os cenários previstos nos próximos três anos.

Tabela 21 - DRE - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

Demonstrativo do Resultado do Exercício - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3						
	ANO 1	AV	ANO 2	AV	ANO 3	AV
Receita de Vendas de Serviços	R\$ 392.160,00		R\$ 431.376,00		R\$ 470.592,00	
<b>Receita Operacional Bruta</b>	<b>R\$ 392.160,00</b>		<b>R\$ 431.376,00</b>		<b>R\$ 470.592,00</b>	
<b>(-) Deduções de Vendas</b>	<b>-R\$ 40.235,64</b>		<b>-R\$ 44.259,12</b>		<b>-R\$ 48.282,72</b>	
(-) Impostos sobre Vendas	-R\$ 40.235,64		-R\$ 44.259,12		-R\$ 48.282,72	
<b>Receita Operacional Líquida</b>	<b>R\$ 351.924,36</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 387.116,88</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 422.309,28</b>	<b>100%</b>
(-) Custo dos Serviços Vendidos	-R\$ 190.126,00	54%	-R\$ 210.560,00	54%	-R\$ 230.280,00	55%
<b>Resultado Operacional Bruto</b>	<b>R\$ 161.798,36</b>	<b>46%</b>	<b>R\$ 176.556,88</b>	<b>46%</b>	<b>R\$ 192.029,28</b>	<b>45%</b>
<b>Despesas Operacionais</b>	<b>-R\$ 58.311,01</b>	<b>17%</b>	<b>-R\$ 63.509,30</b>	<b>16%</b>	<b>-R\$ 69.459,00</b>	<b>16%</b>
(-) Despesas com Vendas	R\$ -	-	R\$ -	-	R\$ -	-
(-) Despesas Administrativas	-R\$ 54.711,01	16%	-R\$ 59.309,30	15%	-R\$ 64.659,00	15%
(-) Outras Despesas Operacionais	-R\$ 3.600,00	1%	-R\$ 4.200,00	1%	-R\$ 4.800,00	1%
<b>Resultado Antes das Receitas/Despesas Financeiras</b>						
(-) Despesas financeiras	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
(+) Receitas Financeiras	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
<b>Resultado Operacional Líquido</b>	<b>R\$ 103.487,35</b>	<b>29%</b>	<b>R\$ 113.047,58</b>	<b>29%</b>	<b>R\$ 122.570,28</b>	<b>29%</b>
<b>Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>R\$ 103.487,35</b>	<b>29%</b>	<b>R\$ 113.047,58</b>	<b>29%</b>	<b>R\$ 122.570,28</b>	<b>29%</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 22 - DRE – Cenário Otimista – Anos 1, 2 e 3

Demonstrativo do Resultado do Exercício - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3						
	ANO 1	AV	ANO 2	AV	ANO 3	AV
Receita de Vendas de Serviços	R\$ 470.592,00		R\$ 517.651,20		R\$ 564.710,40	
<b>Receita Operacional Bruta</b>	<b>R\$ 470.592,00</b>		<b>R\$ 517.651,20</b>		<b>R\$ 564.710,40</b>	
<b>(-) Deduções de Vendas</b>	<b>-R\$ 48.282,72</b>		<b>-R\$ 53.111,04</b>		<b>-R\$ 60.904,02</b>	
(-) Impostos sobre Vendas	-R\$ 48.282,72		-R\$ 53.111,04		-R\$ 60.904,02	
<b>Receita Operacional Líquida</b>	<b>R\$ 422.309,28</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 464.540,16</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 503.806,38</b>	<b>100%</b>
(-) Custo dos Serviços Vendidos	-R\$ 230.500,00	55%	-R\$ 255.825,00	55%	-R\$ 230.800,00	46%
<b>Resultado Operacional Bruto</b>	<b>R\$ 191.809,28</b>	<b>45%</b>	<b>R\$ 208.715,16</b>	<b>45%</b>	<b>R\$ 273.006,38</b>	<b>54%</b>
<b>Despesas Operacionais</b>	<b>-R\$ 63.907,84</b>	<b>15%</b>	<b>-R\$ 69.996,56</b>	<b>15%</b>	<b>-R\$ 75.423,97</b>	<b>15%</b>
(-) Despesas com Vendas	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
(-) Despesas Administrativas	-R\$ 60.307,84	14%	-R\$ 65.796,56	14%	-R\$ 70.623,97	14%
(-) Outras Despesas Operacionais	-R\$ 3.600,00	1%	-R\$ 4.200,00	1%	-R\$ 4.800,00	1%
<b>Resultado Antes das Receitas/Despesas Financeiras</b>	<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>	
(-) Despesas financeiras	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
(+) Receitas Financeiras	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
<b>Resultado Operacional Líquido</b>	<b>R\$ 127.901,44</b>	<b>30%</b>	<b>R\$ 138.718,60</b>	<b>30%</b>	<b>R\$ 197.582,41</b>	<b>39%</b>
<b>Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>R\$ 127.901,44</b>	<b>30%</b>	<b>R\$ 138.718,60</b>	<b>30%</b>	<b>R\$ 197.582,41</b>	<b>39%</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 23 - DRE - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

Demonstrativo do Resultado do Exercício - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3						
	ANO 1	AV	ANO 2	AV	ANO 3	AV
Receita de Vendas de Serviços	R\$ 313.728,00		R\$ 345.100,80		R\$ 376.473,60	
<b>Receita Operacional Bruta</b>	<b>R\$ 313.728,00</b>		<b>R\$ 345.100,80</b>		<b>R\$ 376.473,60</b>	
<b>(-) Deduções de Vendas</b>	<b>-R\$ 25.757,04</b>		<b>-R\$ 28.332,72</b>		<b>-R\$ 34.767,36</b>	
(-) Impostos sobre Vendas	-R\$ 25.757,04		-R\$ 28.332,72		-R\$ 34.767,36	
<b>Receita Operacional Líquida</b>	<b>R\$ 287.970,96</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 316.768,08</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 341.706,24</b>	<b>100%</b>
(-) Custo dos Serviços Vendidos	-R\$ 146.100,00	51%	-R\$ 162.550,00	51%	-R\$ 174.230,00	51%
<b>Resultado Operacional Bruto</b>	<b>R\$ 141.870,96</b>	<b>49%</b>	<b>R\$ 154.218,08</b>	<b>49%</b>	<b>R\$ 167.476,24</b>	<b>49%</b>
<b>Despesas Operacionais</b>	<b>-R\$ 57.591,01</b>	<b>20%</b>	<b>-R\$ 62.717,30</b>	<b>20%</b>	<b>-R\$ 67.843,84</b>	<b>20%</b>
(-) Despesas com Vendas	R\$ -		R\$ -	0%	R\$ -	0%
(-) Despesas Administrativas	-R\$ 53.991,01	19%	-R\$ 58.517,30	18%	-R\$ 63.043,84	18%
(-) Outras Despesas Operacionais	-R\$ 3.600,00	1%	-R\$ 4.200,00	1%	-R\$ 4.800,00	1%
<b>Resultado Antes das Receitas/Despesas Financeiras</b>				0%		0%
(-) Despesas financeiras	R\$ -		R\$ -	0%	R\$ -	0%
(+) Receitas Financeiras	R\$ -		R\$ -	0%	R\$ -	0%
<b>Resultado Operacional Líquido</b>	<b>R\$ 84.279,95</b>	<b>29%</b>	<b>R\$ 91.500,78</b>	<b>29%</b>	<b>R\$ 99.632,40</b>	<b>29%</b>
<b>Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>R\$ 84.279,95</b>	<b>29%</b>	<b>R\$ 91.500,78</b>	<b>29%</b>	<b>R\$ 99.632,40</b>	<b>29%</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Para a construção do DRE, é informada a receita anual de vendas de serviços, diminuindo os impostos sobre as vendas. Cabe observar que os impostos sobre as vendas foram calculados de acordo com as alíquotas elencadas na Tabela do Simples Nacional - Anexo III, da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, regime de tributação no qual a empresa se enquadra, e obtidos através do cálculo proporcional das receitas de vendas dos últimos doze meses.

Após, são subtraídas as despesas operacionais da receita líquida encontrada, classificadas aqui como despesas com vendas, administrativas e outras. Para a empresa em estudo, as despesas administrativas correspondem aos gastos com honorários contábeis, depreciação, aluguel, água, luz, telefone e salários, enquanto outras despesas operacionais correspondem às despesas diversas, sendo que, desse resultado, são adicionadas ou subtraídas as despesas e/ou receitas financeiras, dando origem ao resultado líquido do exercício.

Assim, para o cenário realista, a empresa obteve um lucro líquido de R\$ 103.487,35 para o ano 1; R\$ 113.047,58 para o ano 2 e R\$ 122.570,28 para o ano 3, o que representa 29% em relação à receita líquida de vendas, uma vez que os custos incorridos mantiveram-se ao longo dos três anos.

Para o cenário otimista, os resultados encontrados foram de R\$ 127.901,44 para o ano 1; R\$ 138.718,60 para o ano 2 e R\$ 197.582,41 para o ano 3. Nota-se que apenas no terceiro ano o percentual do lucro líquido aumentou, em virtude do custo ter sido menor.

Para o cenário pessimista, a empresa obteve um lucro líquido de R\$ 84.279,95 no ano 1; R\$ 91.500,78 no ano 2 e R\$ 99.632,40 no ano 3. O lucro em relação à receita líquida representou 29%, e os custos dos serviços mantiveram-se, representando 51% para os três anos.

#### *4.1.9.5 Projeções do Fluxo de Caixa*

De acordo com Dornelas (2005), o fluxo de caixa compreende um período de tempo dividido em intervalos definidos conforme os objetivos e metas da empresa. A estrutura do fluxo de caixa pode ser detalhada da seguinte forma: receitas (valor de vendas recebidas), vendas (valor do faturamento), custos e despesas variáveis e custos e despesas fixos.

Conforme os cenários previstos, a empresa *Power Tech* obteve as projeções do fluxo de caixa demonstradas nas Tabelas 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31 e 32.

#### 4.1.9.5.1 Fluxo de Caixa – Cenário Realista – Anos 1, 2 e 3

Tabela 24 - Fluxo de Caixa – Cenário Realista - Ano 1

Projeção do Fluxo de Caixa - Cenário Realista - Ano 1													
Receitas e Despesas	Pré-Operação	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15	jul/15	ago/15	set/15	out/15	nov/15	dez/15
		1º Mês	2º Mês	3º Mês	4º Mês	5º Mês	6º Mês	7º Mês	8º Mês	9º Mês	10º Mês	11º Mês	12º Mês
<b>ENTRADAS DE CAIXA</b>													
Integralização do Capital Social	72400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venda de Serviços	-	32680,00	32680,00	32680,00	32680,00	32680,00	32680,00	32680,00	32680,00	32680,00	32680,00	32680,00	32680,00
Outros recebimentos	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL ENTRADAS DE CAIXA</b>	<b>72400,00</b>	<b>32680,00</b>	<b>32680,00</b>	<b>32680,00</b>	<b>32680,00</b>	<b>32680,00</b>	<b>32680,00</b>	<b>32680,00</b>	<b>32680,00</b>	<b>32680,00</b>	<b>32680,00</b>	<b>32680,00</b>	<b>32680,00</b>
<b>SAÍDAS DE CAIXA</b>													
Fornecedores		15843,83	15843,83	15843,83	15843,83	15843,83	15843,83	15843,83	15843,83	15843,83	15843,83	15843,83	15843,83
Salários + Encargos		2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44
Impostos		-	3352,97	3352,97	3352,97	3352,97	3352,97	3352,97	3352,97	3352,97	3352,97	3352,97	3352,97
Investimentos	61800,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aluguel		1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00
Honorários contábeis		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Água, luz e telefone		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Despesas antecipadas	3600,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras despesas		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
<b>TOTAL SAÍDAS DE CAIXA</b>	<b>65400,00</b>	<b>20032,28</b>	<b>23385,25</b>	<b>23385,25</b>	<b>23385,25</b>	<b>23385,25</b>	<b>23385,25</b>	<b>23385,25</b>	<b>23385,25</b>	<b>23385,25</b>	<b>23385,25</b>	<b>23385,25</b>	<b>23385,25</b>
<b>SALDO DE CAIXA (mensal)</b>	<b>7000,00</b>	<b>12647,72</b>	<b>9294,75</b>	<b>9294,75</b>	<b>9294,75</b>	<b>9294,75</b>	<b>9294,75</b>	<b>9294,75</b>	<b>9294,75</b>	<b>9294,75</b>	<b>9294,75</b>	<b>9294,75</b>	<b>9294,75</b>
<b>SALDO DE CAIXA (acumulado)</b>	<b>7000,00</b>	<b>19647,72</b>	<b>28942,47</b>	<b>38237,23</b>	<b>47531,98</b>	<b>56826,73</b>	<b>66121,48</b>	<b>75416,24</b>	<b>84710,99</b>	<b>94005,74</b>	<b>103300,49</b>	<b>112595,24</b>	<b>121890,00</b>

Fonte: Produção do próprio autor.



Tabela 25 - Fluxo de Caixa – Cenário Realista - Ano 2

Projeção do Fluxo de Caixa - Cenário Realista - Ano 2													
Receitas e Despesas	Pré-Operação	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
		13º Mês	14º Mês	15º Mês	16º Mês	17º Mês	18º Mês	19º Mês	20º Mês	21º Mês	22º Mês	23º Mês	24º Mês
<b>ENTRADAS DE CAIXA</b>													
Integralização do Capital Social		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venda de Produtos e Serviços		35948,00	35948,00	35948,00	35948,00	35948,00	35948,00	35948,00	35948,00	35948,00	35948,00	35948,00	35948,00
Outros recebimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ENTRADAS DE CAIXA</b>		<b>35948,00</b>	<b>35948,00</b>	<b>35948,00</b>	<b>35948,00</b>	<b>35948,00</b>	<b>35948,00</b>	<b>35948,00</b>	<b>35948,00</b>	<b>35948,00</b>	<b>35948,00</b>	<b>35948,00</b>	<b>35948,00</b>
<b>SAÍDAS DE CAIXA</b>													
Fornecedores		17546,67	17546,67	17546,67	17546,67	17546,67	17546,67	17546,67	17546,67	17546,67	17546,67	17546,67	17546,67
Salários + Encargos		2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29
Impostos		3352,97	3688,26	3688,26	3688,26	3688,26	3688,26	3688,26	3688,26	3688,26	3688,26	3688,26	3688,26
Fornecedores - Investimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aluguel		1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00
Honorários contábeis		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Água, luz e telefone		330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00
Outras despesas		350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
<b>TOTAL SAÍDAS DE CAIXA</b>		<b>25536,93</b>	<b>25872,22</b>	<b>25872,22</b>	<b>25872,22</b>	<b>25872,22</b>	<b>25872,22</b>	<b>25872,22</b>	<b>25872,22</b>	<b>25872,22</b>	<b>25872,22</b>	<b>25872,22</b>	<b>25872,22</b>
<b>SALDO DE CAIXA (mensal)</b>		<b>10411,07</b>	<b>10075,78</b>	<b>10075,78</b>	<b>10075,78</b>	<b>10075,78</b>	<b>10075,78</b>	<b>10075,78</b>	<b>10075,78</b>	<b>10075,78</b>	<b>10075,78</b>	<b>10075,78</b>	<b>10075,78</b>
<b>SALDO DE CAIXA (acumulado)</b>		<b>132301,07</b>	<b>142376,86</b>	<b>152452,64</b>	<b>162528,42</b>	<b>172604,21</b>	<b>182679,99</b>	<b>192755,78</b>	<b>202831,56</b>	<b>212907,35</b>	<b>222983,13</b>	<b>233058,92</b>	<b>243134,70</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 26 - Fluxo de Caixa - Cenário Realista - Ano 3

Projeção do Fluxo de Caixa - Cenário Realista - Ano 3													
Receitas e Despesas	Pré-Operação	jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17
		25º Mês	26º Mês	27º Mês	28º Mês	29º Mês	30º Mês	31º Mês	32º Mês	33º Mês	34º Mês	35º Mês	36º Mês
<b>ENTRADAS DE CAIXA</b>													
Integralização do Capital Social		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venda de Produtos e Serviços		39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00
Outros recebimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ENTRADAS DE CAIXA</b>		<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>
<b>SAÍDAS DE CAIXA</b>													
Fornecedores		19190,00	19190,00	19190,00	19190,00	19190,00	19190,00	19190,00	19190,00	19190,00	19190,00	19190,00	19190,00
Salários + Encargos		2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13
Impostos		3688,26	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56
Fornecedores - Investimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aluguel		1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
Honorários contábeis		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Água, luz e telefone		360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
Outras despesas		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
<b>TOTAL SAÍDAS DE CAIXA</b>		<b>27964,39</b>	<b>28299,69</b>	<b>28299,69</b>	<b>28299,69</b>	<b>28299,69</b>	<b>28299,69</b>	<b>28299,69</b>	<b>28299,69</b>	<b>28299,69</b>	<b>28299,69</b>	<b>28299,69</b>	<b>28299,69</b>
<b>SALDO DE CAIXA (mensal)</b>		<b>11251,61</b>	<b>10916,31</b>	<b>10916,31</b>	<b>10916,31</b>	<b>10916,31</b>	<b>10916,31</b>	<b>10916,31</b>	<b>10916,31</b>	<b>10916,31</b>	<b>10916,31</b>	<b>10916,31</b>	<b>10916,31</b>
<b>SALDO DE CAIXA (acumulado)</b>		<b>254386,31</b>	<b>265302,61</b>	<b>276218,92</b>	<b>287135,23</b>	<b>298051,53</b>	<b>308967,84</b>	<b>319884,15</b>	<b>330800,45</b>	<b>341716,76</b>	<b>352633,07</b>	<b>363549,37</b>	<b>374465,68</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

## 4.1.9.5.2 Fluxo de Caixa – Cenário Otimista – Anos 1, 2 e 3

Tabela 27 - Fluxo de Caixa – Cenário Otimista - Ano 1

Projeção do Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 1													
Receitas e Despesas	Pré-Operação	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15	jul/15	ago/15	set/15	out/15	nov/15	dez/15
		1º Mês	2º Mês	3º Mês	4º Mês	5º Mês	6º Mês	7º Mês	8º Mês	9º Mês	10º Mês	11º Mês	12º Mês
<b>ENTRADAS DE CAIXA</b>													
Integralização do Capital Social	72400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venda de Produtos e Serviços		39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00	39216,00
Outros recebimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ENTRADAS DE CAIXA</b>	<b>72400,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>	<b>39216,00</b>
<b>SAÍDAS DE CAIXA</b>													
Fornecedores		19208,33	19208,33	19208,33	19208,33	19208,33	19208,33	19208,33	19208,33	19208,33	19208,33	19208,33	19208,33
Salários + Encargos		2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13
Impostos			4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56	4023,56
Investimentos	61800,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aluguel		1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00
Honorários contábeis		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Água, luz e telefone		360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
Despesas antecipadas	3600,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras despesas		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
<b>TOTAL SAÍDAS DE CAIXA</b>	<b>65400,00</b>	<b>23894,47</b>	<b>27918,03</b>	<b>27918,03</b>	<b>27918,03</b>	<b>27918,03</b>	<b>27918,03</b>	<b>27918,03</b>	<b>27918,03</b>	<b>27918,03</b>	<b>27918,03</b>	<b>27918,03</b>	<b>27918,03</b>
<b>SALDO DE CAIXA (mensal)</b>	<b>7000,00</b>	<b>15321,53</b>	<b>11297,97</b>	<b>11297,97</b>	<b>11297,97</b>	<b>11297,97</b>	<b>11297,97</b>	<b>11297,97</b>	<b>11297,97</b>	<b>11297,97</b>	<b>11297,97</b>	<b>11297,97</b>	<b>11297,97</b>
<b>SALDO DE CAIXA (acumulado)</b>	<b>7000,00</b>	<b>22321,53</b>	<b>33619,51</b>	<b>44917,48</b>	<b>56215,45</b>	<b>67513,43</b>	<b>78811,40</b>	<b>90109,37</b>	<b>101407,35</b>	<b>112705,32</b>	<b>124003,29</b>	<b>135301,27</b>	<b>146599,24</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 28 - Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 2

Projeção do Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 2													
Receitas e Despesas	Pré-Operação	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
		13º Mês	14º Mês	15º Mês	16º Mês	17º Mês	18º Mês	19º Mês	20º Mês	21º Mês	22º Mês	23º Mês	24º Mês
<b>ENTRADAS DE CAIXA</b>													
Integralização do Capital Social		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venda de Serviços		43137,60	43137,60	43137,60	43137,60	43137,60	43137,60	43137,60	43137,60	43137,60	43137,60	43137,60	43137,60
Outros recebimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ENTRADAS DE CAIXA</b>		<b>43137,60</b>	<b>43137,60</b>	<b>43137,60</b>	<b>43137,60</b>	<b>43137,60</b>	<b>43137,60</b>	<b>43137,60</b>	<b>43137,60</b>	<b>43137,60</b>	<b>43137,60</b>	<b>43137,60</b>	<b>43137,60</b>
<b>SAÍDAS DE CAIXA</b>													
Fornecedores		21318,75	21318,75	21318,75	21318,75	21318,75	21318,75	21318,75	21318,75	21318,75	21318,75	21318,75	21318,75
Salários + Encargos		2901,95	2901,95	2901,95	2901,95	2901,95	2901,95	2901,95	2901,95	2901,95	2901,95	2901,95	2901,95
Impostos		4023,56	4425,92	4425,92	4425,92	4425,92	4425,92	4425,92	4425,92	4425,92	4425,92	4425,92	4425,92
Investimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aluguel		1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00
Honorários contábeis		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Água, luz e telefone		396,00	396,00	396,00	396,00	396,00	396,00	396,00	396,00	396,00	396,00	396,00	396,00
Outras despesas		350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
<b>TOTAL SAÍDAS DE CAIXA</b>		<b>30540,26</b>	<b>30942,62</b>	<b>30942,62</b>	<b>30942,62</b>	<b>30942,62</b>	<b>30942,62</b>	<b>30942,62</b>	<b>30942,62</b>	<b>30942,62</b>	<b>30942,62</b>	<b>30942,62</b>	<b>30942,62</b>
<b>SALDO DE CAIXA (mensal)</b>		<b>12597,34</b>	<b>12194,98</b>	<b>12194,98</b>	<b>12194,98</b>	<b>12194,98</b>	<b>12194,98</b>	<b>12194,98</b>	<b>12194,98</b>	<b>12194,98</b>	<b>12194,98</b>	<b>12194,98</b>	<b>12194,98</b>
<b>SALDO DE CAIXA (acumulado)</b>		<b>159196,58</b>	<b>171391,57</b>	<b>183586,55</b>	<b>195781,53</b>	<b>207976,52</b>	<b>220171,50</b>	<b>232366,48</b>	<b>244561,47</b>	<b>256756,45</b>	<b>268951,43</b>	<b>281146,42</b>	<b>293341,40</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 29 - Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 3

Projeção do Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 3													
Receitas e Despesas	Pré-Operação	jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17
		25º Mês	26º Mês	27º Mês	28º Mês	29º Mês	30º Mês	31º Mês	32º Mês	33º Mês	34º Mês	35º Mês	36º Mês
<b>ENTRADAS DE CAIXA</b>													
Integralização do Capital Social		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venda de Produtos e Serviços		47059,20	47059,20	47059,20	47059,20	47059,20	47059,20	47059,20	47059,20	47059,20	47059,20	47059,20	47059,20
Outros recebimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ENTRADAS DE CAIXA</b>		<b>47059,20</b>	<b>47059,20</b>	<b>47059,20</b>	<b>47059,20</b>	<b>47059,20</b>	<b>47059,20</b>	<b>47059,20</b>	<b>47059,20</b>	<b>47059,20</b>	<b>47059,20</b>	<b>47059,20</b>	<b>47059,20</b>
<b>SAÍDAS DE CAIXA</b>													
Fornecedores		19233,33	19233,33	19233,33	19233,33	19233,33	19233,33	19233,33	19233,33	19233,33	19233,33	19233,33	19233,33
Salários + Encargos		3165,76	3165,76	3165,76	3165,76	3165,76	3165,76	3165,76	3165,76	3165,76	3165,76	3165,76	3165,76
Impostos		4425,92	4828,27	4828,27	4828,27	4828,27	4828,27	4828,27	5322,40	5322,40	5322,40	5322,40	5322,40
Investimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aluguel		1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
Honorários contábeis		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Água, luz e telefone		432,00	432,00	432,00	432,00	432,00	432,00	432,00	432,00	432,00	432,00	432,00	432,00
Outras despesas		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
<b>TOTAL SAÍDAS DE CAIXA</b>		<b>29357,01</b>	<b>29759,36</b>	<b>29759,36</b>	<b>29759,36</b>	<b>29759,36</b>	<b>29759,36</b>	<b>29759,36</b>	<b>30253,49</b>	<b>30253,49</b>	<b>30253,49</b>	<b>30253,49</b>	<b>30253,49</b>
<b>SALDO DE CAIXA (mensal)</b>		<b>17702,19</b>	<b>17299,84</b>	<b>17299,84</b>	<b>17299,84</b>	<b>17299,84</b>	<b>17299,84</b>	<b>17299,84</b>	<b>16805,71</b>	<b>16805,71</b>	<b>16805,71</b>	<b>16805,71</b>	<b>16805,71</b>
<b>SALDO DE CAIXA (acumulado)</b>		<b>311043,59</b>	<b>328343,42</b>	<b>345643,26</b>	<b>362943,10</b>	<b>380242,93</b>	<b>397542,77</b>	<b>414842,61</b>	<b>431648,31</b>	<b>448454,02</b>	<b>465259,73</b>	<b>482065,43</b>	<b>498871,14</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

## 4.1.9.5.3 Fluxo de Caixa – Cenário Pessimista – Anos 1, 2 e 3

Tabela 30 - Fluxo de Caixa – Cenário Pessimista - Ano 1

Projeção do Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 1													
Receitas e Despesas	Pré-Operação	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15	jul/15	ago/15	set/15	out/15	nov/15	dez/15
		1º Mês	2º Mês	3º Mês	4º Mês	5º Mês	6º Mês	7º Mês	8º Mês	9º Mês	10º Mês	11º Mês	12º Mês
<b>ENTRADAS DE CAIXA</b>													
Integralização do Capital Social	72400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venda de Produtos e Serviços		26144,00	26144,00	26144,00	26144,00	26144,00	26144,00	26144,00	26144,00	26144,00	26144,00	26144,00	26144,00
Outros recebimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ENTRADAS DE CAIXA</b>	<b>72400,00</b>	<b>26144,00</b>	<b>26144,00</b>	<b>26144,00</b>	<b>26144,00</b>	<b>26144,00</b>	<b>26144,00</b>	<b>26144,00</b>	<b>26144,00</b>	<b>26144,00</b>	<b>26144,00</b>	<b>26144,00</b>	<b>26144,00</b>
<b>SAÍDAS DE CAIXA</b>													
Fornecedores		12175,00	12175,00	12175,00	12175,00	12175,00	12175,00	12175,00	12175,00	12175,00	12175,00	12175,00	12175,00
Salários + Encargos		2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44	2188,44
Impostos		-	2146,42	2146,42	2146,42	2146,42	2146,42	2146,42	2146,42	2146,42	2146,42	2146,42	2146,42
Fornecedores - Investimentos	61800,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aluguel		1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00
Honorários contábeis		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Água, luz e telefone		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Despesas antecipadas	3600,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras despesas		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
<b>TOTAL SAÍDAS DE CAIXA</b>	<b>65400,00</b>	<b>16363,44</b>	<b>18509,86</b>	<b>18509,86</b>	<b>18509,86</b>	<b>18509,86</b>	<b>18509,86</b>	<b>18509,86</b>	<b>18509,86</b>	<b>18509,86</b>	<b>18509,86</b>	<b>18509,86</b>	<b>18509,86</b>
<b>SALDO DE CAIXA (mensal)</b>	<b>7000,00</b>	<b>9780,56</b>	<b>7634,14</b>	<b>7634,14</b>	<b>7634,14</b>	<b>7634,14</b>	<b>7634,14</b>	<b>7634,14</b>	<b>7634,14</b>	<b>7634,14</b>	<b>7634,14</b>	<b>7634,14</b>	<b>7634,14</b>
<b>SALDO DE CAIXA (acumulado)</b>	<b>7000,00</b>	<b>16780,56</b>	<b>24414,69</b>	<b>32048,83</b>	<b>39682,96</b>	<b>47317,10</b>	<b>54951,23</b>	<b>62585,37</b>	<b>70219,50</b>	<b>77853,64</b>	<b>85487,78</b>	<b>93121,91</b>	<b>100756,05</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 31 - Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 2

Projeção do Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 2													
Receitas e Despesas	Pré-Operação	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
		13º Mês	14º Mês	15º Mês	16º Mês	17º Mês	18º Mês	19º Mês	20º Mês	21º Mês	22º Mês	23º Mês	24º Mês
<b>ENTRADAS DE CAIXA</b>													
Integralização do Capital Social		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venda de Serviços		28758,40	28758,40	28758,40	28758,40	28758,40	28758,40	28758,40	28758,40	28758,40	28758,40	28758,40	28758,40
Outros recebimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ENTRADAS DE CAIXA</b>		<b>28758,40</b>	<b>28758,40</b>	<b>28758,40</b>	<b>28758,40</b>	<b>28758,40</b>	<b>28758,40</b>	<b>28758,40</b>	<b>28758,40</b>	<b>28758,40</b>	<b>28758,40</b>	<b>28758,40</b>	<b>28758,40</b>
<b>SAÍDAS DE CAIXA</b>													
Fornecedores		13545,83	13545,83	13545,83	13545,83	13545,83	13545,83	13545,83	13545,83	13545,83	13545,83	13545,83	13545,83
Salários + Encargos		2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29	2407,29
Impostos		2146,42	2361,06	2361,06	2361,06	2361,06	2361,06	2361,06	2361,06	2361,06	2361,06	2361,06	2361,06
Fornecedores - Investimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aluguel		1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00	1100,00
Honorários contábeis		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Água, luz e telefone		330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00
Outras despesas		350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
<b>TOTAL SAÍDAS DE CAIXA</b>		<b>20329,54</b>	<b>20544,18</b>	<b>20544,18</b>	<b>20544,18</b>	<b>20544,18</b>	<b>20544,18</b>	<b>20544,18</b>	<b>20544,18</b>	<b>20544,18</b>	<b>20544,18</b>	<b>20544,18</b>	<b>20544,18</b>
<b>SALDO DE CAIXA (mensal)</b>		<b>8428,86</b>	<b>8214,22</b>	<b>8214,22</b>	<b>8214,22</b>	<b>8214,22</b>	<b>8214,22</b>	<b>8214,22</b>	<b>8214,22</b>	<b>8214,22</b>	<b>8214,22</b>	<b>8214,22</b>	<b>8214,22</b>
<b>SALDO DE CAIXA (acumulado)</b>		<b>109184,90</b>	<b>117399,12</b>	<b>125613,34</b>	<b>133827,56</b>	<b>142041,78</b>	<b>150255,99</b>	<b>158470,21</b>	<b>166684,43</b>	<b>174898,65</b>	<b>183112,86</b>	<b>191327,08</b>	<b>199541,30</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 32 - Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 3

Projeção do Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 3													
Receitas e Despesas	Pré-Operação	jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17
		25º Mês	26º Mês	27º Mês	28º Mês	29º Mês	30º Mês	31º Mês	32º Mês	33º Mês	34º Mês	35º Mês	36º Mês
<b>ENTRADAS DE CAIXA</b>													
Integralização do Capital Social		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venda de Produtos e Serviços		31372,80	31372,80	31372,80	31372,80	31372,80	31372,80	31372,80	31372,80	31372,80	31372,80	31372,80	31372,80
Outros recebimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ENTRADAS DE CAIXA</b>		<b>31372,80</b>	<b>31372,80</b>	<b>31372,80</b>	<b>31372,80</b>	<b>31372,80</b>	<b>31372,80</b>	<b>31372,80</b>	<b>31372,80</b>	<b>31372,80</b>	<b>31372,80</b>	<b>31372,80</b>	<b>31372,80</b>
<b>SAÍDAS DE CAIXA</b>													
Fornecedores		14519,17	14519,17	14519,17	14519,17	14519,17	14519,17	14519,17	14519,17	14519,17	14519,17	14519,17	14519,17
Salários + Encargos		2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13	2626,13
Impostos		2361,06	2575,71	2575,71	2575,71	2575,71	2575,71	2575,71	2575,71	3218,85	3218,85	3218,85	3218,85
Fornecedores - Investimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aluguel		1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
Honorários contábeis		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Água, luz e telefone		360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
Outras despesas		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
<b>TOTAL SAÍDAS DE CAIXA</b>		<b>21966,36</b>	<b>22181,01</b>	<b>22181,01</b>	<b>22181,01</b>	<b>22181,01</b>	<b>22181,01</b>	<b>22181,01</b>	<b>22181,01</b>	<b>22824,15</b>	<b>22824,15</b>	<b>22824,15</b>	<b>22824,15</b>
<b>SALDO DE CAIXA (mensal)</b>		<b>9406,44</b>	<b>9191,79</b>	<b>9191,79</b>	<b>9191,79</b>	<b>9191,79</b>	<b>9191,79</b>	<b>9191,79</b>	<b>9191,79</b>	<b>8548,65</b>	<b>8548,65</b>	<b>8548,65</b>	<b>8548,65</b>
<b>SALDO DE CAIXA (acumulado)</b>		<b>208947,74</b>	<b>218139,53</b>	<b>227331,32</b>	<b>236523,11</b>	<b>245714,90</b>	<b>254906,69</b>	<b>264098,48</b>	<b>273290,27</b>	<b>281838,92</b>	<b>290387,57</b>	<b>298936,22</b>	<b>307484,87</b>

Fonte: Produção do próprio autor.



As projeções dos fluxos de caixa financeiro foram elaboradas em intervalos mensais, demonstrando a movimentação das entradas e saídas de caixa da *Power Tech*.

A empresa investiu inicialmente o valor de R\$ 72.400,00. Desse montante, uma parte compõe o imobilizado, outra foi destinada às despesas com constituição e o restante será utilizado para capital de giro do negócio.

A empresa consegue suprir suas despesas mensais nos três cenários projetados – o realista, o otimista e o pessimista –, através da receita de vendas de serviços e o capital de giro necessário para movimentar o negócio, não precisando buscar empréstimos em instituições financeiras.

#### *4.1.9.6 Previsão do Balanço Patrimonial*

O Balanço Patrimonial de uma empresa representa sua posição financeira em determinado momento. Ele é constituído pelos ativos que correspondem aos recursos da empresa, pelos passivos, que equivalem às obrigações, e pelo patrimônio líquido, que se refere ao capital proveniente dos sócios e foi aplicado na empresa (DORNELAS, 2005).

As projeções do Balanço Patrimonial da empresa estão demonstradas nas Tabelas 33, 34 e 35.

Tabela 33 - Balanço Patrimonial – Cenário Realista – Anos 1, 2 e 3

Balanço Patrimonial - Cenário Realista - Ano 1, 2 e 3							
		ANO 1	AV	ANO 2	AV	ANO 3	AV
<b>1</b>	<b>Ativo</b>						
<b>1.1</b>	<b>Ativo Circulante</b>	<b>R\$ 127.031,32</b>	<b>71%</b>	<b>R\$ 250.677,59</b>	<b>86%</b>	<b>R\$ 384.597,73</b>	<b>92%</b>
<b>1.1.1</b>	<b>Caixa e Equivalentes de caixa</b>	<b>R\$ 127.031,32</b>	<b>71%</b>	<b>R\$ 250.677,59</b>	<b>86%</b>	<b>R\$ 384.597,73</b>	<b>92%</b>
1.1.1.1	Caixa	R\$ 127.031,32	71%	R\$ 10.677,59	4%	R\$ 14.597,73	4%
1.1.1.2	Banco conta Movimento	R\$ -		R\$ 240.000,00	82%	R\$ 370.000,00	89%
<b>1.1.2</b>	<b>Direitos e Créditos</b>	<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>	
1.1.2.1	Clientes	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
<b>1.1.3</b>	<b>Estoques</b>	<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>	
1.1.3.1	Estoque de Mercadorias	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
<b>1.2</b>	<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>R\$ 51.873,00</b>	<b>29%</b>	<b>R\$ 41.946,00</b>	<b>14%</b>	<b>R\$ 32.019,00</b>	<b>8%</b>
<b>1.2.1</b>	<b>Imobilizado</b>	<b>R\$ 51.873,00</b>	<b>29%</b>	<b>R\$ 41.946,00</b>	<b>14%</b>	<b>R\$ 32.019,00</b>	<b>8%</b>
1.2.1.1	Máquinas e Equipamentos	R\$ 18.320,00	10%	R\$ 18.320,00	6%	R\$ 18.320,00	4%
1.2.1.2	Comp. E Periféricos	R\$ 2.470,00	1%	R\$ 41.010,00	14%	R\$ 41.010,00	10%
1.2.1.3	Móveis e Utensílios	R\$ 41.010,00	23%	R\$ 2.470,00	1%	R\$ 2.470,00	1%
1.2.1.4	(-) Depreciações Acumuladas	-R\$ 9.927,00		-R\$ 19.854,00		-R\$ 29.781,00	
	<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>R\$ 178.904,32</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 292.623,59</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 416.616,73</b>	<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Passivo</b>						
<b>2.1</b>	<b>Passivo Circulante</b>	<b>R\$ 6.616,97</b>	<b>4%</b>	<b>R\$ 7.288,66</b>	<b>2%</b>	<b>R\$ 7.960,36</b>	<b>2%</b>
<b>2.1.1</b>	<b>Exigibilidades</b>	<b>R\$ 6.616,97</b>	<b>4%</b>	<b>R\$ 7.288,66</b>	<b>2%</b>	<b>R\$ 7.960,36</b>	<b>2%</b>
2.1.1.1	Salários e Ordenados a pagar	R\$ 1.656,00	1%	R\$ 1.821,60	1%	R\$ 1.987,20	0%
2.1.1.2	Impostos a Pagar	R\$ 3.560,97	2%	R\$ 3.917,06	1%	R\$ 4.273,16	1%
2.1.1.3	Des. administrativas a pagar	R\$ 1.400,00	1%	R\$ 1.550,00	1%	R\$ 1.700,00	0%
<b>2.2</b>	<b>Passivo Não Circulante</b>	<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>	
<b>2.3</b>	<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>R\$ 172.287,35</b>	<b>96%</b>	<b>R\$ 285.334,93</b>	<b>98%</b>	<b>R\$ 408.656,37</b>	<b>98%</b>
<b>2.3.1</b>	<b>Capital Social</b>	<b>R\$ 72.400,00</b>	<b>40%</b>	<b>R\$ 72.400,00</b>	<b>25%</b>	<b>R\$ 72.400,00</b>	<b>17%</b>
2.3.1.1	Capital Social Subscrito	R\$ 72.400,00	40%	R\$ 72.400,00	25%	R\$ 72.400,00	17%
<b>2.3.2</b>	<b>Lucros/Prejuízos Acumulados</b>	<b>R\$ 99.887,35</b>	<b>56%</b>	<b>R\$ 212.934,93</b>	<b>73%</b>	<b>R\$ 336.256,37</b>	<b>81%</b>
2.3.2.1	Lucros do Exercício	R\$ 103.487,35	58%	R\$ 113.047,58	39%	R\$ 123.321,44	30%
2.3.2.2	Lucro de Exercícios Anteriores	R\$ -		R\$ 103.487,35	35%	R\$ 216.534,93	52%
2.3.2.3	(-) Prejuízos Acumulados	-R\$ 3.600,00		-R\$ 3.600,00		-R\$ 3.600,00	
	<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>R\$ 178.904,32</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 292.623,59</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 416.616,73</b>	<b>100%</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

A partir da projeção do Balanço Patrimonial para o cenário realista, demonstrada na Tabela 33, pode-se concluir que a empresa é capaz de honrar seus pagamentos, uma vez que seu ativo circulante em relação ao ativo total da empresa representa 71%, 86% e 92% para os três anos, respectivamente.

Tabela 34 - Balanço Patrimonial - Cenário Otimista – Anos 1, 2 e 3

Balanço Patrimonial - Cenário Otimista - Ano 1, 2 e 3							
		ANO 1	AV	ANO 2	AV	ANO 3	AV
<b>1</b>	<b>Ativo</b>						
<b>1.1</b>	<b>Ativo Circulante</b>	<b>R\$ 152.488,80</b>	<b>75%</b>	<b>R\$ 302.241,16</b>	<b>88%</b>	<b>R\$ 511.020,69</b>	<b>94%</b>
<b>1.1.1</b>	<b>Caixa e Equivalentes de caixa</b>	<b>R\$ 152.488,80</b>	<b>75%</b>	<b>R\$ 302.241,16</b>	<b>88%</b>	<b>R\$ 511.020,69</b>	<b>94%</b>
1.1.1.1	Caixa	R\$ 152.488,80	75%	R\$ 12.241,16	4%	R\$ 11.020,69	2%
1.1.1.2	Banco conta Movimento	R\$ -		R\$ 290.000,00	84%	R\$ 500.000,00	92%
<b>1.1.2</b>	<b>Direitos e Créditos</b>	<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>	
1.1.2.1	Clientes	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
<b>1.1.3</b>	<b>Estoques</b>	<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>	
1.1.3.1	Estoque de Mercadorias	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
<b>1.2</b>	<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>R\$ 51.873,00</b>	<b>25%</b>	<b>R\$ 41.946,00</b>	<b>12%</b>	<b>R\$ 32.019,00</b>	<b>6%</b>
<b>1.2.1</b>	<b>Imobilizado</b>	<b>R\$ 51.873,00</b>	<b>25%</b>	<b>R\$ 41.946,00</b>	<b>12%</b>	<b>R\$ 32.019,00</b>	<b>6%</b>
1.2.1.1	Máquinas e Equipamentos	R\$ 18.320,00	9%	R\$ 18.320,00	5%	R\$ 18.320,00	3%
1.2.1.2	Comp. E Periféricos	R\$ 41.010,00	20%	R\$ 41.010,00	12%	R\$ 41.010,00	8%
1.2.1.3	Móveis e Utensílios	R\$ 2.470,00	1%	R\$ 2.470,00	1%	R\$ 2.470,00	
1.2.1.4	(-) Depreciações Acumuladas	-R\$ 9.927,00		-R\$ 19.854,00		-R\$ 29.781,00	
	<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>R\$ 204.361,80</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 344.187,16</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 543.039,69</b>	<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Passivo</b>						
<b>2.1</b>	<b>Passivo Circulante</b>	<b>R\$ 7.660,36</b>	<b>4%</b>	<b>R\$ 8.436,40</b>	<b>2%</b>	<b>R\$ 9.706,52</b>	<b>2%</b>
<b>2.1.1</b>	<b>Exigibilidades</b>	<b>R\$ 7.660,36</b>	<b>4%</b>	<b>R\$ 8.436,40</b>	<b>2%</b>	<b>R\$ 9.706,52</b>	<b>2%</b>
2.1.1.1	Salários e Ordenados a pagar	R\$ 1.987,20	1%	R\$ 2.172,72	1%	R\$ 2.370,20	
2.1.1.2	Impostos a Pagar	R\$ 4.273,16	2%	R\$ 4.713,68	1%	R\$ 5.636,32	1%
2.1.1.3	Des. administrativas a pagar	R\$ 1.400,00	1%	R\$ 1.550,00		R\$ 1.700,00	
<b>2.2</b>	<b>Passivo Não Circulante</b>	<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>	
<b>2.3</b>	<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>R\$ 196.701,44</b>	<b>96%</b>	<b>R\$ 335.750,76</b>	<b>98%</b>	<b>R\$ 533.333,17</b>	<b>98%</b>
<b>2.3.1</b>	<b>Capital Social</b>	<b>R\$ 72.400,00</b>	<b>35%</b>	<b>R\$ 72.400,00</b>	<b>21%</b>	<b>R\$ 72.400,00</b>	<b>13%</b>
2.3.1.1	Capital Social Subscrito	R\$ 72.400,00	35%	R\$ 72.400,00	21%	R\$ 72.400,00	13%
<b>2.3.2</b>	<b>Lucros/Prejuízos Acumulados</b>	<b>R\$ 124.301,44</b>	<b>61%</b>	<b>R\$ 263.350,76</b>	<b>77%</b>	<b>R\$ 460.933,17</b>	<b>85%</b>
2.3.2.1	Lucros do Exercício	R\$ 127.901,44	63%	R\$ 139.049,32	40%	R\$ 197.582,41	36%
2.3.2.2	Lucro de Exercícios Anteriores	R\$ -		R\$ 127.901,44	37%	R\$ 266.950,76	49%
2.3.2.3	(-) Prejuízos Acumulados	-R\$ 3.600,00		-R\$ 3.600,00		-R\$ 3.600,00	
	<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>R\$ 204.361,80</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 344.187,16</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 543.039,69</b>	<b>100%</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

De acordo com a Tabela 34, que apresenta o balanço patrimonial para o cenário otimista, também é possível afirmar que a empresa possui capacidade de pagamento, já que seu ativo circulante aumenta para 75% no ano 1, 88% no ano 2 e 94% no ano 3.

Tabela 35 - Balanço Patrimonial - Cenário Pessimista – Anos 1, 2 e 3

Balanço Patrimonial - Cenário Pessimista - Ano 1, 2 e 3							
		ANO 1	AV	ANO 2	AV	ANO 3	AV
<b>1</b>	<b>Ativo</b>						
<b>1.1</b>	<b>Ativo Circulante</b>	<b>R\$ 106.617,37</b>	<b>67%</b>	<b>R\$ 208.596,19</b>	<b>83%</b>	<b>R\$ 319.349,78</b>	<b>91%</b>
<b>1.1.1</b>	<b>Caixa e Equivalentes de caixa</b>	<b>R\$ 106.617,37</b>	<b>67%</b>	<b>R\$ 208.596,19</b>	<b>83%</b>	<b>R\$ 319.349,78</b>	<b>91%</b>
1.1.1.1	Caixa	R\$ 106.617,37	67%	R\$ 13.596,19	5%	R\$ 18.579,78	5%
1.1.1.2	Banco conta Movimento	R\$ -		R\$ 195.000,00	78%	R\$ 300.770,00	86%
<b>1.1.2</b>	<b>Direitos e Créditos</b>	<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>	
1.1.2.1	Clientes	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
<b>1.1.3</b>	<b>Estoques</b>	<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>	
1.1.3.1	Estoque de Mercadorias	R\$ -		R\$ -		R\$ -	
<b>1.2</b>	<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>R\$ 51.873,00</b>	<b>33%</b>	<b>R\$ 41.946,00</b>	<b>17%</b>	<b>R\$ 32.019,00</b>	<b>9%</b>
<b>1.2.1</b>	<b>Imobilizado</b>	<b>R\$ 51.873,00</b>	<b>33%</b>	<b>R\$ 41.946,00</b>	<b>17%</b>	<b>R\$ 32.019,00</b>	<b>9%</b>
1.2.1.1	Máquinas e Equipamentos	R\$ 18.320,00	12%	R\$ 18.320,00	7%	R\$ 18.320,00	5%
1.2.1.2	Comp. E Periféricos	R\$ 41.010,00	26%	R\$ 41.010,00	16%	R\$ 41.010,00	12%
1.2.1.3	Móveis e Utensílios	R\$ 2.470,00	2%	R\$ 2.470,00	1%	R\$ 2.470,00	1%
1.2.1.4	(-) Depreciações Acumuladas	-R\$ 9.927,00		-R\$ 19.854,00		-R\$ 29.781,00	
	<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>R\$ 158.490,37</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 250.542,19</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 351.368,78</b>	<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Passivo</b>						
<b>2.1</b>	<b>Passivo Circulante</b>	<b>R\$ 5.410,42</b>	<b>3%</b>	<b>R\$ 5.961,46</b>	<b>2%</b>	<b>R\$ 7.155,65</b>	<b>2%</b>
<b>2.1.1</b>	<b>Exigibilidades</b>	<b>R\$ 5.410,42</b>	<b>3%</b>	<b>R\$ 5.961,46</b>	<b>2%</b>	<b>R\$ 7.155,65</b>	<b>2%</b>
2.1.1.1	Salários e Ordenados a pagar	R\$ 1.656,00	1%	R\$ 1.821,60	1%	R\$ 1.987,20	1%
2.1.1.2	Impostos a Pagar	R\$ 2.354,42	1%	R\$ 2.589,86	1%	R\$ 3.468,45	1%
2.1.1.3	Des. administrativas a pagar	R\$ 1.400,00	1%	R\$ 1.550,00	1%	R\$ 1.700,00	
<b>2.2</b>	<b>Passivo Não Circulante</b>	<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>		<b>R\$ -</b>	
<b>2.3</b>	<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>R\$ 153.079,95</b>	<b>97%</b>	<b>R\$ 244.580,73</b>	<b>98%</b>	<b>R\$ 344.213,13</b>	<b>98%</b>
<b>2.3.1</b>	<b>Capital Social</b>	<b>R\$ 72.400,00</b>	<b>46%</b>	<b>R\$ 72.400,00</b>	<b>29%</b>	<b>R\$ 72.400,00</b>	<b>21%</b>
2.3.1.1	Capital Social Subscrito	R\$ 72.400,00	46%	R\$ 72.400,00	29%	R\$ 72.400,00	21%
<b>2.3.2</b>	<b>Lucros/ Prejuízos Acumulados</b>	<b>R\$ 80.679,95</b>	<b>51%</b>	<b>R\$ 172.180,73</b>	<b>69%</b>	<b>R\$ 271.813,13</b>	<b>77%</b>
2.3.2.1	Lucros do Exercício	R\$ 84.279,95	53%	R\$ 91.500,78	37%	R\$ 99.632,40	28%
2.3.2.2	Lucro de Exercícios Anteriores	R\$ -		R\$ 84.279,95	34%	R\$ 175.780,73	50%
2.3.2.3	(-) Prejuízos Acumulados	-R\$ 3.600,00		-R\$ 3.600,00		-R\$ 3.600,00	
	<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>R\$ 158.490,37</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 250.542,19</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 351.368,78</b>	<b>100%</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Por fim, mesmo atuando com uma redução de 20%, o cenário pessimista apresentou resultados positivos para o negócio, dado que seus ativos correspondem, respectivamente, a 67%, 83 e 91% para os anos 1, 2 e 3 em relação ao passivo total da empresa, cumprindo, deste modo, com seus pagamentos.

#### 4.1.9.7 Índices financeiros

Para dar continuidade aos estudos apresentados até agora, e visando complementar as análises de resultado para o negócio pretendido, os itens que seguem mostram os índices mais utilizados e sugeridos pelos autores estudados para verificar a viabilidade do projeto.

#### 4.1.9.7.1 Ponto de Equilíbrio

Segundo Dornelas (2005), no ponto de equilíbrio não existe lucro nem prejuízo. Na verdade, é o ponto no qual as receitas de vendas equilibram-se à soma dos custos fixos e variáveis.

Assim, com base nas informações coletadas sobre a empresa, apresenta-se, a seguir, o cálculo do ponto de equilíbrio.

Tabela 36 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

<b>Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista Anos 1, 2 e 3</b>						
	<b>Ano 1</b>		<b>Ano 2</b>		<b>Ano 3</b>	
Receita Líquida	R\$	351.924,36	R\$	387.116,88	R\$	422.309,28
(-) Desp. e Custos Variáveis	R\$	218.110,01	R\$	241.342,30	R\$	264.612,00
(=) Margem de Contribuição	R\$	133.814,35	R\$	145.774,58	R\$	157.697,28
(-) Desp. e Custos Fixos	-R\$	30.327,00	-R\$	32.727,00	-R\$	35.127,00
<b>(=) Resultado</b>	<b>R\$</b>	<b>103.487,35</b>	<b>R\$</b>	<b>113.047,58</b>	<b>R\$</b>	<b>122.570,28</b>
<b>PE - Cenário Realista</b>	Custos Fixos		Receita Líquida	Resultado do PE		
	Margem de Contribuição					
<b>Ano 1</b>	R\$ 30.327,00		x R\$ 351.924,36	=	R\$ 79.758,34	
	R\$ 133.814,35					
<b>Ano 2</b>	R\$ 32.727,00		x R\$ 387.116,88	=	R\$ 86.909,35	
	R\$ 145.774,58					
<b>Ano 3</b>	R\$ 35.127,00		x R\$ 422.309,28	=	R\$ 94.069,21	
	R\$ 157.697,28					

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 37 - Demonstrativo do PE - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

<b>Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista Anos 1, 2 e 3</b>						
	<b>Ano 1</b>		<b>Ano 2</b>		<b>Ano 3</b>	
Receita Líquida	R\$	79.758,34	R\$	86.909,35	R\$	94.069,21
(-) Desp. e Custos Variáveis	R\$	49.431,34	R\$	54.182,35	R\$	58.942,21
(=) Margem de Contribuição	R\$	30.327,00	R\$	32.727,00	R\$	35.127,00
(-) Desp. e Custos Fixos	R\$	30.327,00	R\$	32.727,00	R\$	35.127,00
<b>(=) Resultado</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

As Tabelas 36 e 37 ilustram o cálculo do ponto de equilíbrio para o cenário realista nos anos 1, 2 e 3, demonstrando que a empresa atinge o ponto de equilíbrio quando sua receita líquida alcança, respectivamente, 22,67%, 22,45% e 22,27% da receita líquida inicial projetada.

Tabela 38 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

<b>Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista Anos 1, 2 e 3</b>						
	<b>Ano 1</b>		<b>Ano 2</b>		<b>Ano 3</b>	
Receita Líquida	R\$	422.309,28	R\$	464.540,16	R\$	503.806,38
(-)Desp. e Custos Variáveis	R\$	264.080,84	R\$	293.094,56	R\$	271.096,97
(=)Margem de Contribuição	R\$	158.228,44	R\$	171.445,60	R\$	232.709,41
(-)Desp. e Custos Fixos	-R\$	30.327,00	-R\$	32.727,00	-R\$	35.127,00
<b>(=) Resultado</b>	<b>R\$</b>	<b>127.901,44</b>	<b>R\$</b>	<b>138.718,60</b>	<b>R\$</b>	<b>197.582,41</b>
<b>PE - Cenário Otimista</b>	Custos Fixos		x	Receita Líquida	=	Resultado do PE
	Margem de Contribuição					
<b>Ano 1</b>	R\$ 30.327,00		x	R\$ 422.309,28	=	R\$ 80.942,30
	R\$ 158.228,44					
<b>Ano 2</b>	R\$ 32.727,00		x	R\$ 464.540,16	=	R\$ 88.675,39
	R\$ 171.445,60					
<b>Ano 3</b>	R\$ 35.127,00		x	R\$ 503.806,38	=	R\$ 76.048,52
	R\$ 232.709,41					

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 39 – Demonstrativo do PE – Cenário Otimista – Anos 1, 2 e 3

<b>Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista Anos 1, 2 e 3</b>						
	<b>Ano 1</b>		<b>Ano 2</b>		<b>Ano 3</b>	
Receita Líquida	R\$	80.942,30	R\$	88.675,39	R\$	76.048,52
(-)Desp. e Custos Variáveis	R\$	50.615,30	R\$	55.948,39	R\$	40.921,52
(=)Margem de Contribuição	R\$	30.327,00	R\$	32.727,00	R\$	35.127,00
(-)Desp. e Custos Fixos	R\$	30.327,00	R\$	32.727,00	R\$	35.127,00
<b>(=) Resultado</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

As Tabelas 38 e 39 apresentam o cálculo do ponto de equilíbrio para o cenário otimista nos anos 1, 2 e 3, demonstrando que a empresa atinge o ponto de equilíbrio quando sua receita líquida alcança, respectivamente, 19,17%, 19,09% e 15,09% da receita líquida inicial projetada.

Tabela 40 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

<b>Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista Anos 1, 2 e 3</b>						
	<b>Ano 1</b>		<b>Ano 2</b>		<b>Ano 3</b>	
Receita Líquida	R\$	287.970,96	R\$	316.768,08	R\$	341.706,24
(-)Desp. e Custos Variáveis	R\$	173.364,01	R\$	192.540,30	R\$	206.946,84
(=)Margem de Contribuição	R\$	114.606,95	R\$	124.227,78	R\$	134.759,40
(-)Desp. e Custos Fixos	-R\$	30.327,00	-R\$	32.727,00	-R\$	35.127,00
<b>(=) Resultado</b>	<b>R\$</b>	<b>84.279,95</b>	<b>R\$</b>	<b>91.500,78</b>	<b>R\$</b>	<b>99.632,40</b>
<b>PE - Cenário Pessimista</b>	Custos Fixos		Receita Líquida	Resultado do PE		
	Margem de Contribuição					
<b>Ano 1</b>	R\$ 30.327,00		R\$ 287.970,96	=	R\$ 76.202,14	
	R\$ 114.606,95					
<b>Ano 2</b>	R\$ 32.727,00		R\$ 316.768,08	=	R\$ 83.450,49	
	R\$ 124.227,78					
<b>Ano 3</b>	R\$ 35.127,00		R\$ 341.706,24	=	R\$ 89.070,71	
	R\$ 134.759,40					

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 41 – Demonstrativo do PE – Cenário Pessimista – Anos 1, 2 e 3

<b>Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista Anos 1, 2 e 3</b>						
	<b>Ano 1</b>		<b>Ano 2</b>		<b>Ano 3</b>	
Receita Líquida	R\$	76.202,14	R\$	83.450,49	R\$	89.070,71
(-)Desp. e Custos Variáveis	R\$	45.875,14	R\$	50.723,49	R\$	53.943,71
(=)Margem de Contribuição	R\$	30.327,00	R\$	32.727,00	R\$	35.127,00
(-)Desp. e Custos Fixos	R\$	30.327,00	R\$	32.727,00	R\$	35.127,00
<b>(=) Resultado</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

As Tabelas 40 e 41 indicam o cálculo do ponto de equilíbrio para o cenário pessimista nos anos 1, 2 e 3, demonstrando que a empresa atinge o ponto de equilíbrio quando sua receita líquida alcança, respectivamente, 26,46%, 26,34% e 26,07% da receita líquida inicial projetada.

#### 4.1.9.7.2 Payback

A técnica do *payback* serve para medir em quanto tempo será possível recuperar o capital investido inicialmente. Dornelas (2005) defende que um projeto de investimento é mais chamativo quando o tempo de recuperação do investimento for mínimo.

Para efeitos de cálculo do prazo de *payback*, foram utilizados os saldos do fluxo de caixa acumulado para cada ano projetado, trazidos ao valor presente, a uma taxa de juros de 11% (Selic acumulada).

Diante do exposto, as Tabelas 42, 43 e 44 exibem o tempo de recuperação

de que a empresa *Power Tech* precisará para retomar seu investimento inicial.

Tabela 42 - *Payback* - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

<b>Payback - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3</b>					
<b>Taxa Selic (Acumulada): 11%</b>					
<b>Ano</b>	<b>Investimento Inicial</b>	<b>Fluxo de Caixa</b>	<b>Caixa - Valor descontado</b>	<b>% Ano</b>	<b>% Total</b>
0	R\$ 72.400,00				
1		R\$ 121.890,00	R\$ 109.810,81	151,67%	151,67%
2		R\$ 243.134,70	R\$ 197.333,58	272,56%	424,23%
3		R\$ 374.465,68	R\$ 273.806,08	378,19%	802,42%
Total Recuperado:			R\$ 580.950,46	-	-
Período de Recuperação		Valor Já Recuperado		A recuperar	
Anos	1	R\$ 109.810,81		-R\$ 37.410,81	
Meses	-2,3				
<b>Período Total</b>		<b>9 meses e 21 dias</b>			

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 43 - *Payback* - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

<b>Payback - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3</b>					
<b>Taxa Selic (Acumulada): 11%</b>					
<b>Ano</b>	<b>Investimento Inicial</b>	<b>Fluxo de Caixa</b>	<b>Caixa - Valor descontado</b>	<b>% Ano</b>	<b>% Total</b>
0	R\$ 72.400,00				
1		R\$ 146.599,24	R\$ 132.071,39	182,42%	182,42%
2		R\$ 293.341,40	R\$ 238.082,46	328,84%	511,26%
3		R\$ 498.871,14	R\$ 364.770,28	503,83%	1015,09%
Total Recuperado:			R\$ 734.924,13	-	-
Período de Recuperação		Valor Já Recuperado		A recuperar	
Anos	1	R\$ 132.071,39		-R\$ 59.671,39	
Meses	-3,0				
<b>Período Total</b>		<b>9 meses</b>			

Fonte: Produção do próprio autor.



Tabela 44 - Payback - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

<b>Payback - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3</b>					
<b>Taxa Selic (Acumulada):</b>		<b>11%</b>			
<b>Ano</b>	<b>Investimento Inicial</b>	<b>Fluxo de Caixa</b>	<b>Caixa - Valor descontado</b>	<b>% Ano</b>	<b>% Total</b>
0	R\$ 72.400,00				
1		R\$ 100.756,05	R\$ 90.771,21	125,37%	125,37%
2		R\$ 199.541,30	R\$ 161.952,20	223,69%	349,07%
3		R\$ 307.484,87	R\$ 224.830,29	310,54%	659,60%
Total Recuperado:			R\$ 477.553,70	-	-
Período de Recuperação		Valor Já Recuperado		A recuperar	
Anos	1	R\$ 90.771,21		-R\$ 18.371,21	
Meses	-1,4				
<b>Período Total</b>		<b>10 meses e 18 dias</b>			

Fonte: Produção do próprio autor.

De acordo com os cálculos apresentados nas tabelas acima, sobre o prazo de *payback*, temos: a) no cenário realista, a empresa conseguirá recuperar seu investimento inicial no prazo de sete meses e vinte e um dias; b) no cenário otimista, o prazo de retorno de investimento será de sete meses; e c) no cenário pessimista, a empresa recuperará seu investimento total dentro de oito meses e dezoito dias.

#### 4.1.9.7.3 Valor Presente Líquido

Segundo Dornelas (2005), o VPL de um projeto é medido através da estimativa do valor atual para os futuros fluxos de caixa gerados pelo projeto, deduzindo o investimento feito inicialmente. Se o VPL for positivo, o projeto é viável, pois o valor presente dos fluxos de caixa é maior que o investimento inicial.

As Tabelas 45, 46 e 47 apresentam os cálculos referentes ao valor presente líquido de acordo com os cenários previstos.

Tabela 45 - VPL - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

<b>Valor Presente Líquido - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3</b>		
<b>TMA: 11%</b>		
<b>Ano</b>	<b>Investimento Inicial</b>	<b>Fluxo de Caixa</b>
0	-R\$ 72.400,00	
1		R\$ 109.810,81
2		R\$ 197.333,58
3		R\$ 273.806,08
VPL		<b>R\$ 386.893,66</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 46 - VPL - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

<b>Valor Presente Líquido - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3</b>		
<b>TMA: 11%</b>		
<b>Ano</b>	<b>Investimento Inicial</b>	<b>Fluxo de Caixa</b>
0	-R\$ 72.400,00	
1		R\$ 132.071,39
2		R\$ 238.082,46
3		R\$ 364.770,28
<b>VPL</b>		<b>R\$ 506.533,18</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 47 - VPL - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

<b>Valor Presente Líquido - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3</b>		
<b>TMA: 11%</b>		
<b>Ano</b>	<b>Investimento Inicial</b>	<b>Fluxo de Caixa</b>
0	-R\$ 72.400,00	
1		R\$ 90.771,21
2		R\$ 161.952,20
3		R\$ 224.830,29
<b>VPL</b>		<b>R\$ 305.213,87</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Observando os valores do VPL encontrados nos cenários realista, otimista e pessimista, percebe-se que todos os resultados foram maiores do que zero. Isso significa que o empreendedor está recebendo valores superiores aos requeridos pelo risco do novo negócio, e, conseqüentemente, a oportunidade de investir no novo negócio é mais válida que o valor exigido pelo investimento esperado.

#### 4.1.9.7.4 Taxa Interna de Retorno

Conforme Dornelas (2005), a TIR é uma taxa de desconto que fornece um valor presente líquido igual a zero. Nas palavras do autor:

Para o cálculo da TIR deve-se descobrir a taxa de desconto que fornece um valor presente líquido igual a zero. Quando isso ocorre, o valor presente dos futuros fluxos de caixa é exatamente igual ao investimento efetuado. Assim, a TIR é obtida da fórmula do VPL igualando-se essa a zero e procurando-se o valor para a TIR do projeto (DORNELAS, 2005, p. 173).

As Tabelas 48, 49 e 50 demonstram o cálculo da TIR para os cenários previstos.

Tabela 48 - TIR - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

<b>Taxa Interna de Retorno - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3</b>		
<b>TMA: 11%</b>		
<b>Ano</b>	<b>Investimento Inicial</b>	<b>Fluxo de Caixa</b>
0	R\$ 72.400,00	
1		R\$ 109.810,81
2		R\$ 197.333,58
3		R\$ 273.806,08
<b>TIR</b>		<b>190%</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 49 – TIR - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

<b>Taxa Interna de Retorno - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3</b>		
<b>TMA: 11%</b>		
<b>Ano</b>	<b>Investimento Inicial</b>	<b>Fluxo de Caixa</b>
0	R\$ 72.400,00	
1		R\$ 132.071,39
2		R\$ 238.082,46
3		R\$ 364.770,28
<b>TIR</b>		<b>229%</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

Tabela 50 – TIR - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

<b>Taxa Interna de Retorno - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3</b>		
<b>TMA: 11%</b>		
<b>Ano</b>	<b>Investimento Inicial</b>	<b>Fluxo de Caixa</b>
0	R\$ 72.400,00	
1		R\$ 90.771,21
2		R\$ 161.952,20
3		R\$ 224.830,29
<b>TIR</b>		<b>158%</b>

Fonte: Produção do próprio autor.

De acordo com Dornelas (2005), como a TIR envolve cálculos mais complexos, faz-se necessário o uso de calculadoras científicas ou planilhas eletrônicas, onde as fórmulas já vêm disponíveis. Neste caso, foram utilizadas as planilhas eletrônicas, com os dados do fluxo de caixa para cada cenário e ano aplicados a uma taxa de atratividade mínima de 11%.

## 5 CONCLUSÃO

De acordo com aspectos observados ao longo deste estudo e com dados levantados pelo SEBRAE, constata-se que a taxa de mortalidade das empresas vem se mostrando cada vez mais baixa, o que indica que o país está se tornando empreendedor.

No entanto, alguns dos empreendedores que decidem iniciar seu negócio não realizam nenhum tipo de planejamento prévio, ou seja, decidem abrir sua empresa sem, ao menos, ter alguma (para não dizer nenhuma) informação sobre o empreendimento pretendido, o que explica os índices encontrados pelo SEBRAE a respeito das taxas acima mencionadas.

Dessa maneira, a presente pesquisa surge com o intuito de mostrar ao futuro empreendedor que realizar um planejamento para seu novo negócio pode ser um fator determinante para o sucesso do empreendimento. Esse planejamento consiste na elaboração do plano de negócios, em conjunto com as informações fornecidas pela contabilidade.

A contabilidade tem como função a coleta de dados e, mais do que isso, sua transformação em informações úteis ao empreendedor no que tange à tomada de decisões. Assim, através do uso das técnicas e ferramentas gerenciais providenciadas pela contabilidade, o empreendedor terá o suporte necessário para decidir qual o melhor momento para investir (ou não) em um novo projeto.

As ferramentas gerenciais mais usadas pelos empreendedores para análise de investimentos são o Balanço Patrimonial, o Demonstrativo de Resultado, o Ponto de Equilíbrio, o *payback*, o Valor Presente Líquido e a Taxa Interna de Retorno. Como algumas dessas ferramentas gerenciais são mais complexas e menos conhecidas pelos empreendedores, é de grande valia que os profissionais da área contábil auxiliem o empreendedor nessa etapa do plano de negócios, a fim de analisar a viabilidade do investimento.

Com base nos estudos realizados, é possível afirmar que é, sim, viável a abertura de uma empresa do ramo de prestação de serviços automotivos em Caxias do Sul, através da elaboração do plano de negócios e a aplicação das técnicas de análise de investimentos elaboradas.

Conforme aplicação das técnicas e ferramentas gerenciais aos cenários previstos para o novo negócio – o realista, o otimista e o pessimista –, é possível

constatar que o projeto objeto deste estudo apresenta-se viável para todos os cenários, inclusive no pessimista, que também alcançou resultados positivos, da mesma forma que o realista e o otimista.

O prazo de *payback*, técnica utilizada para informar em quanto tempo será recuperado o valor investido no novo negócio, também se mostrou satisfatório para os cenários previstos. O cenário realista indicou que o investimento inicial será totalmente recuperado em nove meses e vinte e um dias; o cenário otimista, em nove meses; e, o cenário pessimista, em dez meses e dezoito dias, o que significa que, em menos de um ano, o empreendedor terá todo o seu dinheiro reembolsado.

Sobre o Valor Presente Líquido – outra técnica utilizada para análise de investimentos –, os cenários projetados apresentaram, igualmente, resultados positivos, o que indica que o empreendimento é oportuno para o empreendedor, pois seus fluxos de caixa foram maiores que o valor investido inicialmente.

A Taxa Interna de Retorno para o negócio pretendido, levando em consideração os valores dos fluxos de caixa, apresenta taxas bem significativas: 190% no cenário realista, 229% no cenário otimista e 158% no cenário pessimista, garantindo, mais uma vez, a viabilidade do novo negócio.

O Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE), demonstração gerada pela contabilidade para informar o lucro ou prejuízo líquido do exercício do período, trouxe excelentes resultados para o novo negócio. O lucro líquido acumulado foi de R\$ 336.256,37 para o cenário realista; R\$ 460.933,17 para o cenário otimista; e de R\$ 271.813,13 para o cenário pessimista.

Embora os cenários apresentem variações ao longo dos três anos projetados, os resultados encontrados para o novo negócio foram positivos e satisfatórios em todos os casos.

Portanto, conclui-se que a pesquisa realizada alcançou seus objetivos e que o negócio pretendido é viável. Além disso, tal análise poderá servir como apoio para novos empreendedores, auxiliando-os em seu planejamento, bem como permitindo aos leitores o esclarecimento de dúvidas, e servindo como base de consulta para aqueles que planejam abrir um novo negócio.

## REFERÊNCIAS

ANFAVEA, Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores. **Estatísticas**. Disponível em: <<http://www.anfavea.com.br/tabelas.html>> Acesso em: 25.set.2014.

ÁVILA, Carlos Alberto de. **Gestão Contábil para contadores e não contadores**. 2.ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira. LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BRASIL, Lei nº 12.411, de 11 de julho de 2011, 2011. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2011/Lei/L12441.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12441.htm)> Acesso em: 09.set.2014.

CAMARGO, Camila. **Análise de Investimentos e Demonstrativos financeiros**. Curitiba: Ibpex, 2007.

CERVO, Amado Luiz. BERVIAN, Pedro Alcino. SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração para não administradores: a gestão de negócios ao alcance de todos**. 2.ed. Barueri: Manole, 2011.

COLARES, Ana Carolina Vasconcelos; CARVALHO JUNIOR, Luiz Ernani de; MATIAS, Márcia Athayde; ROCHA, Paulo Márcio. O ensino do empreendedorismo nos cursos de Graduação em Ciências Contábeis. **Revista Catarinense da ciência Contábil**. Florianópolis, v. 12, n. 35, p. 63-78, abr/jul. 2013.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: empreender como opção de carreira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1989.

DETRANRS. **Estatísticas de Trânsito**. Disponível em: <[file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/20140729081311frota\\_do\\_rs.pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/20140729081311frota_do_rs.pdf)> Acesso em: 25.set.2014.

DIEHL, Astor Antônio. TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa.** 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando idéias em negócios.** 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor.** São Paulo: Pioneira, 1986.

FARIAS, Luiz Rogério; ROCHA, Denner Half Dias. O contador empreendedor: ações iniciais, desafios, riscos e possibilidades. **Revista do Conselho Regional de Contabilidade do Paraná.** Ano 39, nº 167, p. 4-11, 1º Quadrimestre de 2014.

FERREIRA, José Antônio Stark. **Finanças Corporativas: Conceitos e Aplicações.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

FILION, Louis Jacques; DOLABELA, Fernando. **Boa Idéia! E agora? Plano de Negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil 2013: relatório executivo.** Curitiba. IBPQ 2013.

HISRICH, Robert D; PETERS, Michael P; SHEPERD, Dean A. **Empreendedorismo.** 9.ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

HONG, Yuh Ching. **Contabilidade Gerencial.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

HORNGREN, Charles; SUNDEM, Gary; STRATTON, Willian. **Contabilidade Gerencial.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

IBQP, **Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade. Programa.** Disponível em: <http://www.ibqp.org.br/pagina-conteudo/3/gem---programa-empreendedorismo/35/programa>. Acesso em: 15.mai.2014.

IUDICIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial.** São Paulo: Atlas, 1998.

LUZ, Érico Eleutério da. **Controladoria Corporativa.** Curitiba: Ibpex, 2011.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial.** 10.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARQUEZAN, Luiz Henrique Figueira, BONDRANI, Gilberto. Análise de Investimentos. **Revista Eletrônica de Contabilidade - Universidade Federal de Santa Maria.** Vol. III, nº 1, Jan – Jun/2006. Disponível em <http://cascavel.ufsm.br/revistas/ojs-2.2.2/index.php/contabilidade/article/view/21/3644> > Acesso em: 25.nov. 2014.

MARTINS, Jairo. **O Planejamento é fundamental para a sobrevivência do seu negócio.** Disponível em: < <http://revistapegn.globo.com/colunistas/jairo-martins/noticia/2013/08/o-planejamento-e-fundamental-para-sobrevivencia-do-seu-negocio.html> > Acesso em: 12.ago.2014.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia científica.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MATOS, Mariano Macedo. Empreendedorismo no Brasil: 2013. **Global Entrepreneurship Monitor.** Curitiba: IBQP, 2013. 170 p. ISBN 978-85-87446-18-3.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios.** 2.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e gestão.** 3.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MULLER, Aderbal Nicolas. **Contabilidade básica: fundamentos essenciais.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

PEREIRA, Maurício Fernandes; ARAÚJO, Pedro da Costa; WOLF, Sérgio Machado. A aceitação do uso de ferramentas gerenciais por empresários: um problema de formação acadêmica? **Gestão. Org Revista Eletrônica de Gestão Organizacional.** v.1. nº 9, p. 110-135, jan./abr. de 2011. Disponível em: <<http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/view/311> > Acesso em: 25.ago.2014.

PIZZOLATO, Nélio Domingues. **Introdução à Contabilidade Gerencial.** 2.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

Por que o Plano de Negócios está em xeque. **Revista Empresa Brasil.** Editora Matita Perê Ltda. Ano 11, nº 108, p. 26-27, Julho de 2014. Disponível em: <[http://issuu.com/cacb-brasil/docs/empresa\\_brasil\\_n108/1?e=4250207/8678956](http://issuu.com/cacb-brasil/docs/empresa_brasil_n108/1?e=4250207/8678956)> Acesso em: 20.ago.2014.

PREFEITURA DE CAXIAS DO SUL. Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Emprego. **Perfil Socioeconômico de Caxias do Sul.** Disponível em: <[http://www.caxias.rs.gov.br/\\_uploads/desenv\\_economico/perfil\\_caxias.pdf](http://www.caxias.rs.gov.br/_uploads/desenv_economico/perfil_caxias.pdf)> Acesso em: 16.set.2014.

REBELATTO, Daisy. **Projeto de Investimento.** São Paulo: Manoele, 2004.

SAMANEZ, Carlos Patricio. **Matemática Financeira: Aplicações à análise de investimentos.** 4.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.



SCHNEIDER, Elton Ivan; BRANCO, Henrique José. **A caminhada empreendedora: a jornada de transformação de sonhos em realidade**. Curitiba: Ibpex, 2012.

SEBRAE, **Quem somos**. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais\\_adicionais/conheca\\_quemsomos](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos)>. Acesso em: 15.mai.2014.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Jul. 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil.pdf>>. Acesso em: 22.abr.2014.

SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL. **Instrução Normativa Nº 162, de 31 de dezembro de 1998, 1998**. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/ins/Ant2001/1998/in16298ane1.htm>> Acesso em: 25.set.2014.

SILVA, José Pereira da. **Análise Financeira das empresas**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SOFTEX, **Quem somos**. Disponível em: <<http://www.softex.br/a-softex/quem-somos/>>. Acesso em: 15.mai.2014.

TERRIBILI FILHO, Armando. Escopo de projeto para criação de um plano de negócios. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**. Florianópolis. v.7, nº.1, jan/abril 2014. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/index>> ISSN 1984-3372. Acesso em: 23.abr.2014.

WAKAMATSU, André. **Matemática Financeira**. São Paulo: Pearson, 2012.

WILDAUER, Walter Egon. **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração**. Curitiba: InterSaberes, 2012.