

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
ESTÁGIO SUPERVISIONADO

ROSELI ALVES

ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA A
IMPLANTAÇÃO DE UM ESCRITÓRIO DE CONSULTORIA DE EMPRESAS, NA
CIDADE DE SARANDI-RS

SARANDI

2019

ROSELI ALVES

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA A
IMPLANTAÇÃO DE UM ESCRITÓRIO DE CONSULTORIA DE EMPRESAS, NA
CIDADE DE SARANDI-RS**

Estágio Supervisionado, apresentado ao Curso de Administração, da Universidade de Passo Fundo, campus de Sarandi, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a. Me. Juliana Menna Barreto

SARANDI

2019

ROSELI ALVES

**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA A
IMPLANTAÇÃO DE UM ESCRITÓRIO DE CONSULTORIA DE EMPRESAS, NA
CIDADE DE SARANDI-RS**

Estágio Supervisionado, aprovado em 03 de dezembro de 2019, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração no Curso de Administração, da Universidade de Passo Fundo, campus Sarandi, pela Banca Examinadora formada pelos professores:

Prof^a. Me. Juliana Menna Barreto
UPF – Orientadora

Prof. Me. Ana Paula Patussi
UPF

SARANDI
2019

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por iluminar meu caminho em mais essa conquista.

A minha família, por me apoiar, por todo o amor e carinho, especialmente a minha mãe, que mesmo não estando mais presente, é a ela que eu dedico todas as minhas vitórias.

Aos meus queridos professores e colegas e demais membros da UPF Sarandi, por todos os ensinamentos, carinho, dedicação e por acreditarem em mim.

Um agradecimento mais do que especial para a minha orientadora Juliana Menna Barreto, por todos os esforços dedicados a mim e a esse trabalho, que sem sua ajuda nada disso se realizaria.

“Um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso do que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições”.

José Dornelas, 2001.

RESUMO

ALVES, Roseli. **Análise da viabilidade econômica e financeira para a implantação de um escritório de consultoria de empresas**, na cidade de Sarandi-RS. 2019. 72 f. Estágio Supervisionado (Curso de Administração). UPF, 2019.

O estudo teve como objetivo principal avaliar a viabilidade econômica e financeira para a implantação de um escritório de consultoria empresarial, na cidade de Sarandi/RS. Os objetivos específicos foram de verificar os custos e investimentos necessários para o empreendimento; examinar o mercado econômico local; desenvolver um plano de negócio; verificar a rentabilidade, lucratividade e o tempo de retorno do investimento; e analisar os indicadores financeiros. O trabalho se classificou como um estudo de caso. Quanto a abordagem do problema, a pesquisa realizada foi tanto qualitativa, quanto quantitativa, possibilitando um levantamento dos dados e informações referentes a viabilidade econômico-financeira, baseados em dados estatísticos. Em relação a problemática levantada, a pesquisa foi exploratória, para o levantamento dos dados sobre o assunto, e descritiva, em relação as informações pesquisadas. Com base nos dados levantados e nos índices que foram calculados, foram realizadas as análises de viabilidade para a implantação do empreendimento. Conforme os resultados dos índices, verificou-se que a implantação da empresa é viável, econômica e financeiramente, possui ótimas perspectivas de crescimento e o retorno do investimento se dará em um curto espaço de tempo, se seguido o plano elaborado.

Palavras-chave: Consultoria empresarial. Empreendedorismo. Plano de Negócio. Viabilidade econômico-financeira.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Mapa do Estado do Rio Grande do Sul	39
Figura 2 – Foto aérea da cidade de Sarandi – RS	39
Figura 3 – Layout do escritório	40
Figura 4 – Fachada do escritório	41
Figura 5 – Sala de trabalho	41
Figura 6 – Sala de trabalho em outro ângulo	42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACISAR: Associação Comercial Industrial Serviços e Agronegócios
COFINS Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CSLL Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
DRE: Demonstração de Resultados do Exercício
FGTS Fundo de Garantia de Tempo de Serviço
FEISA: Feira da Indústria de Sarandi
IBJE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFAC: *International Federation of Accountants*
INSS Instituto Nacional de Seguro Social
IPECAFI: Instituto Brasileiro de Pesquisas Contábeis, Atuarias e Financeiras
IR: Imposto de Renda
ISS: Imposto sobre Serviços
PB: *Pay-Back*
PIS: Programa de Integração Social
RAT Risco de Acidente de Trabalho
RC: Recuperação de Capital
ROE: Rentabilidade do Empresário
ROI: Rentabilidade de Empresa
SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas
SWOT: *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*
TIR: Taxa Interna de Retorno
TRI: Taxa de Retorno sobre o Investimento
TRPL: Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido
VPL: Valor Presente Líquido

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Demonstrativo de resultados – empresa fictícia	23
Quadro 2 – Demonstração de Resultado – Modelo	23
Quadro 3 – Dados do empreendimento	40
Quadro 4 – Dados dos empreendedores	43
Quadro 5 – Missão, Visão e Valores da empresa	44
Quadro 6 – Análise SWOT	44
Quadro 7 – Descrição dos serviços prestados	45
Quadro 8 – Valores por hora	46
Quadro 9 – Estratégias promocionais	47
Quadro 10 – Investimentos necessários	48
Quadro 11 – Custos de comercialização – Impostos	50

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Custos com mão de obra	51
Tabela 2 – Demonstração do custo direto por hora	52
Tabela 3 – Demonstração do custo indireto	52
Tabela 4 – Demonstrativo dos custos com depreciação	53
Tabela 5 – Custos fixos operacionais mensais	54
Tabela 6 – Demonstrativo do faturamento mensal	55
Tabela 7 – Demonstrativo de Resultados do Exercício 2020	56
Tabela 8 – Demonstrativo de Fluxo de caixa	57
Tabela 9 – Indicadores de Viabilidade	59
Tabela 10 – Projeção de cenários	61
Tabela 11 – Indicadores de viabilidade para a projeção de cenários	62

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Descrição dos investimentos	49
Gráfico 2 – Demonstrativo de custos com impostos	50
Gráfico 3 – Demonstrativo de faturamento mensal	55
Gráfico 4 – DRE Mensal	56
Gráfico 5 – DRE Anual	57

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA	12
1.2	OBJETIVOS	13
1.2.1	Objetivo geral	13
1.2.2	Objetivos específicos.....	14
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1	PLANO DE NEGÓCIO	15
2.1.1	Estrutura de um plano de negócios	15
2.1.2	Descrição do negócio	17
2.2	CONTABILIDADE	18
2.2.1	Contabilidade Gerencial	19
2.3	PLANO FINANCEIRO	20
2.3.1	Fluxo de caixa	21
2.3.2	Demonstrativo de resultados	22
2.3.3	Retorno do investimento	24
2.3.4	Rentabilidade	24
2.3.5	Lucratividade	25
2.4	EMPREENDEDORISMO	26
2.4.1	Definição do empreendedor	26
2.5	ASPECTOS ESTRATÉGICOS	27
2.5.1	Análise da viabilidade econômica e financeira	27
2.5.2	Missão, visão e valores da empresa	28
2.5.3	Plano de marketing	29
2.5.4	Análise de cenários – S.W.O.T.	29
3	METODOLOGIA	31
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	31
3.2	VARIÁVEIS DE ESTUDO.....	32
3.3	POPULAÇÃO PESQUISADA.....	33
3.4	PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	34
3.5	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	35

4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	37
4.1	PLANO DE NEGÓCIO	37
4.1.1	Sumário executivo	37
4.1.2	Descrição do negócio	38
4.1.3	Dados do empreendimento	40
4.1.4	Dados do empreendedor	42
4.2	ANÁLISE ESTRATÉGICA	43
4.2.1	Missão, visão e valores da empresa	43
4.2.2	Análise interna e externa	44
4.3	PLANO DE MARKETING	45
4.3.1	Descrição dos principais serviços	45
4.3.2	Preço	46
4.3.3	Estratégias promocionais	47
4.3.4	Estrutura de comercialização	47
4.4	PLANO FINANCEIRO	48
4.4.1	Fonte de recursos financeiros	48
4.4.2	Investimentos necessários	48
4.4.3	Capital de giro	49
4.4.4	Custos de comercialização	50
4.4.5	Apuração do custo direto variável	51
4.4.6	Apuração dos custos com mão de obra	51
4.4.7	Apuração do custo unitário	52
4.4.8	Estimativa do custo com depreciação	53
4.4.9	Custos fixos operacionais mensais	53
4.4.10	Faturamento mensal	55
4.4.11	Demonstrativo de resultados	56
4.4.12	Fluxo de caixa	57
4.4.13	Indicadores de viabilidade	59
4.4.14	Construção de cenários	60
4.4.15	Indicadores de viabilidade para a projeção de cenários	61
4.5	SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES	63
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	65
	REFERÊNCIAS	66
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA	69

1 INTRODUÇÃO

As empresas e o mercado, como um todo, exigem cada vez mais que seus gestores e administradores estejam se aperfeiçoando constantemente, buscando novas tecnologias, inovações e nichos de mercado que ainda não são pouco explorados, mas possuem grande potencial. Não basta abrir uma empresa e vender de qualquer jeito, tem que haver todo um estudo por trás, um bom planejamento prévio e um administrador com bom conhecimento em gestão de empresas e contabilidade.

Mas acontece que muitas empresas não possuem pessoas com formação ou sistemas para fazer uma gestão adequada ou uma contabilidade conforme as necessidades. Outro fator é que muitos administradores e gestores não sabem ou não tem onde buscar informações confiáveis para as tomadas de decisões, agindo, desta maneira, precipitadamente, ouvindo conselhos e opiniões de outras pessoas sem conhecimentos específicos, e com isso acabam se deixando levar por pressões do mercado consumidor e concorrente.

Neste contexto o trabalho de consultoria ajuda o empreendedor a tomar decisões e seguir o caminho certo, proporcionando uma visão dos pontos positivos e negativos da empresa, mostrando alternativas estratégicas de buscar soluções para esses problemas, possibilitando, assim, melhores resultados para a empresa.

Para analisar a viabilidade de um empreendimento é essencial fazer um estudo do mercado, uma análise econômica, ver se essa empresa possui demanda na região, qual será o público alvo, os métodos utilizados para se obter essas respostas, um orçamento das despesas, ou seja, elaborar um plano de negócio para a implantação do empreendimento.

A análise da viabilidade de implantação da empresa vai preparar o empreendedor para os desafios que virão, tanto como os gastos necessários, trazendo assim mais segurança e controle na hora da execução.

1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO ASSUNTO

O ambiente de estudo será a cidade de Sarandi, situada ao norte do Rio Grande do Sul, que conta com uma população de 24.205 habitantes, em conformidade com o censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2018, numa área de 352,968 km². Este estudo vem observar se é viável a implantação de uma empresa que prestará consultoria para empresas diversas, do ponto de vista econômico e financeiro.

Por meio desse estudo se buscou trazer contribuições às pesquisas e estudos já feitos. São demonstrados, por meio de informações e análises, se há ou não a necessidade dessa empresa no município, como ela será aceita, tanto no que diz respeito a concorrência, quanto ao público em geral, os gastos com instalação, assim como os recursos utilizados, os projetos de lucratividade e rentabilidade e o retorno sobre o investimento inicial.

Já como uma justificativa social, o estudo buscou mostrar a necessidade que as empresas ainda têm em obter ajuda externa, assim como os benefícios que uma empresa de consultoria traz para a sociedade, em termos de empresas mais qualificadas, contando com a ajuda de pessoas especializadas e com amplo conhecimento no setor, tornando a economia e o empreendedorismo mais fortes na cidade, o que poderia servir como um incentivo para novos empreendimentos ou a expansão de empresas existentes.

A justificativa empírica pode se mostrar através de dados econômicos e financeiros de empresas que buscam uma consultoria empresarial, seja para aumentar vendas, ou mesmo no projeto inicial, para começar um negócio do zero. Com ajuda especializada o empreendedor terá em mãos um diagnóstico completo de sua empresa, podendo focar melhor seus esforços, pois possibilita uma visão mais ampla de tudo que pode ser mudado ou implantado, bem como, trazer mais confiança na hora de tomada de decisões.

Nesse contexto, o estudo pretendeu responder a seguinte questão: **é viável a implantação de um escritório de consultoria de empresas, na cidade de Sarandi-RS?**

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos deste trabalho são mostrados a seguir, separados em objetivo geral e específicos.

1.2.1 Objetivo geral

Avaliar a viabilidade econômica e financeira para a implantação de um escritório de consultoria empresarial, na cidade de Sarandi-RS.

1.2.2 Objetivos específicos

- Verificar os custos e investimentos necessários para o empreendimento;
- Examinar o mercado econômico local;
- Desenvolver um plano de negócio;
- Verificar a rentabilidade, lucratividade e o tempo de retorno do investimento;
- Analisar os indicadores financeiros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são abordados os fundamentos teóricos para a implantação de um plano de negócio e os aspectos relacionados à análise de sua viabilidade.

2.1 PLANO DE NEGÓCIO

O mercado atual está cada vez mais competitivo, e as empresas devem acompanhar as mudanças, buscar sempre informações novas, estar à frente dos concorrentes. Para tanto, as novas empresas, enquanto vão ganhando forma na mente dos seus idealizadores, deve começar com o plano de negócio, onde se coloca no papel esse sonho.

Um plano de negócio significa colocar tudo no papel, desde os gastos, até o público alvo, dando mais confiança e estabilidade para o empreendedor. Um negócio bem planejado tem muito mais chances de dar certo do que um outro negócio sem planejamento (DORNELAS, 2016).

O plano de negócio é uma forma de o empreendedor planejar a criação de um novo negócio (BORGES et al., 2014). Uma das principais causas de mortalidade de novas empresas é a falta do conhecimento, de todas as partes, da arte de administrar. Um negócio saudável é aquele em que todos da empresa têm pleno domínio de todos os aspectos do negócio, como logística e gestão de pessoas (BORGES; HASHIMOTO, 2014).

2.1.1 Estrutura de um plano de negócios

O plano de negócio ajuda o empreendedor a enfrentar mudanças do mercado ou da economia, também é um documento que envolve todos os aspectos de um negócio, que são o financeiro, o mercadológico, operacional, estratégico e estrutural (BORGES; HASHIMOTO, 2014).

O escopo do plano de negócio não deve passar de vinte páginas. Entretanto, dependendo da complexidade e do grau de maturidade em que o negócio se encontra, é muito difícil, por vezes, ficar nas vinte páginas. Para tanto, Borges e Hashimoto (2014) relacionam alguns itens que devem fazer parte de um plano de negócio, podendo haver alterações nas linhas e na sua obrigatoriedade.

Borges e Hashimoto (2014) sugerem os seguintes:

- Sumário executivo: Com 1 ou 2 páginas, antecipa o que será encontrado no trabalho;
- Descrição da empresa: 2 a 3 páginas;
- Produto: 3 a 4 páginas e dá uma descrição do serviço que será oferecido pela empresa;
- Marketing: 4 a 5 páginas, contêm uma análise do setor e do mercado, as estratégias de promoção;
- Organização: 2 a 3 páginas, contêm a estrutura organizacional, o organograma, as políticas de contratação e remuneração;
- Operacional: 3 a 4 páginas, contêm uma descrição da infraestrutura, das etapas do processo de implantação, os estoques e os fluxos operacionais;
- Financeiro: 4 a 5 páginas, contêm os pressupostos financeiros, a análise de fluxo de caixa, o balanço patrimonial, e o demonstrativo de resultados;
- Investimento: 1 a 2 páginas, contêm a necessidade de capital, de onde vem os recursos, acionistas o retorno sobre investimentos e a análise do investimento.

O plano de negócio deve seguir algumas regras básicas, mas que são maleáveis, podendo o empreendedor mudá-lo conforme o tipo de negócio que está sendo planejado, não determinando número de páginas específicas, ficando a critério do empreendedor. Dornelas (2016) propõe a estrutura a seguir para pequenas empresas prestadoras de serviços:

- Capa
- Sumário
- Sumário executivo
- O negócio: que compõe a descrição do negócio, mercado, localização, concorrência, equipe e estrutura.
- Dados financeiros: que são as fontes de recursos, investimentos, BP, DR, projeção do fluxo de caixa, e a análise da rentabilidade.
- Anexos

Para Bernardi (2014) o plano de negócios possibilita ter uma visão mais precisa e entender melhor o que se pretende alcançar. Não ter um planejamento para ele é errado, mas se o tiver tem que ser algo proveitoso e produtivo, tem que ser formal, mas deve ser simples e objetivo. Para ele um bom planejamento traz:

- um melhor entendimento do negócio;
- determinação e compreensão das variáveis vitais e críticas;
- clareza quanto ao que fazer e ao que não fazer;
visão de oportunidade;
- abordagens criativas e inovadoras;
- definição de objetivos e observação da congruência dos elementos do modelo;
observação de alternativas e possibilidades futuras;
- integração e motivação aos envolvidos na empresa;
- direção e rumo;
- disciplina e motivação.

2.1.2 Descrição do negócio

A seção que descreve o negócio deve ser objetiva, se for uma empresa que já existe, deve mostrar informações-chave, como faturamento, crescimento nos últimos anos, quantidade de clientes, número de funcionários, participação de mercado, entre outros. Se for uma empresa nova, deve apresentar qual será o modelo de negócio e deve responder às seguintes perguntas: o que será o negócio, o que a empresa venderá, e para quem (DORNELAS, 2013).

Esta é a seção do plano onde é apresentado um resumo da empresa, sua história e seu status atual. Mostra as características da empresa e quais os benefícios dos seus produtos e dos serviços. Esta é uma parte do trabalho que será descritiva, deve-se cuidar para não cometer excessos nem falhas (DORNELAS, 2013).

É relevante construir uma descrição da empresa buscando mostrar o propósito dela, sua natureza em função dos serviços oferecidos, deve constar, também, a razão social, o porte da empresa, se é uma micro, pequena ou média empresa. É importante, ainda, mostrar o nível de qualificação e experiência da empresa. A equipe que faz a gestão da empresa é a mais

focada pelos investidores quando estes analisam um plano de negócios, para então verificarem as oportunidades de mercado e as perspectivas de lucro (DORNELAS, 2013).

Segundo Leite (2012, p. 181) os empreendedores são pessoas que são caçadoras de oportunidades e, para ele, o sucesso de um produto ou serviço inovador deve, no mínimo, respeitar três fatores básicos:

1. Ter a reputação de um campeão;
2. Um mercado bem definido e que o empreendedor tenha a possibilidade de explorá-lo;
3. Um modelo de negócio viável, no qual o empreendedor possa trabalhar de forma que venha a atender, de maneira eficiente e eficaz, desejos e necessidades do mercado-alvo.

Desta maneira, a descrição das pessoas que assumirão a gestão da empresa deve ser destacada no plano de negócio. Outros aspectos, como estrutura jurídica, localização, manutenção de registros, segurança e seguros, também devem ser citados na descrição do negócio, se for necessário (DORNELAS, 2013).

2.2 CONTABILIDADE

A contabilidade é uma ciência social aplicada, que atende os aspectos práticos das organizações, que são suas propriedades, seus conjuntos de bens, que são denominados patrimônio, que representam os direitos de uma pessoa ou organização e, sendo estes raros, úteis e desejáveis, devem ser controlados, para evitar perdas indesejadas e permitir o uso futuro (PADOVEZE, 2017).

Pode-se, então, definir contabilidade como uma ciência social, que controla o patrimônio de uma empresa. E o patrimônio contábil é um conjunto de bens, direitos e obrigações de uma empresa e são registrados pela escrituração (PADOVEZE, 2017).

A contabilidade é um conjunto de conhecimentos, com objeto de estudos e finalidade definidos – registra, estuda e interpreta os fatos financeiros e econômicos de uma empresa (GRECO; ARENT, 2016).

O campo de atuação da contabilidade é o patrimônio, que é estudado e controlado. A contabilidade assegura o controle do patrimônio e fornece as informações sobre a composição e variações patrimoniais. As pessoas que utilizam a contabilidade são os sócios, acionistas,

investidores, emprestadores de dinheiro, administradores, diretores e executivos, Governo e economistas e, ainda, as pessoas físicas (GRECO; ARENT, 2016).

A contabilidade tem proporcionado muitas oportunidades no mercado de trabalho, tem aumentado a competitividade entre as empresas. Os profissionais que utilizam a contabilidade devem estar em constante desenvolvimento das suas capacidades intelectuais, sempre buscando novas informações, novas práticas e procedimentos (SANTOS; VEIGA, 2014).

A contabilidade foi criada devido à necessidade do homem em obter informações a respeito de suas riquezas, de controles e de poder mensurar. Ela é classificada como uma Ciência Social Aplicada e tem a finalidade de fornecer informações sobre a composição do patrimônio e suas variações para mostrar e avaliar os aspectos econômicos, financeiros e sociais.

2.2.1 Contabilidade gerencial

Gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas, que os auxiliem em suas funções. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, por meio de um adequado controle dos insumos, efetuado por um sistema de informação gerencial. Corresponde ao somatório das informações demandadas pela administração, com o objetivo de subsidiar o processo decisório, mas sem desconsiderar os procedimentos utilizados pela contabilidade societária (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

A contabilidade pode ser dividida em dois grupos – (a) Contabilidade Financeira: onde os principais relatórios são o balanço patrimonial e a demonstração de resultados do exercício; e (b) Contabilidade Gerencial: mais analítica, que inclui a contabilidade de custos (GRECO; ARENT, 2016).

O grande objetivo da contabilidade é planejar e colocar em prática um sistema de informação para uma empresa. Por muitos anos a contabilidade era vista apenas como um sistema de informações tributárias. Atualmente ela passou a ser vista como um instrumento gerencial, onde são registradas as operações da organização, para fazer e interpretar relatórios que medem os resultados e dão as informações necessárias para a tomada de decisão e o processo de gestão, planejamento, execução e controle (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

Segundo Ribeiro e Marion (2017, p. 2), “a contabilidade é uma ciência social que tem por objeto o controle do patrimônio das organizações” e, segundo um estudo sobre a Estrutura

Conceitual Básica da Contabilidade, elaborada em 1980, pelo Instituto Brasileiro de Pesquisas Contábeis, Atuárias e Financeiras (IPECAFI), a contabilidade é um sistema de informações e avaliação, que tem por objetivo prover seus usuários com a análise econômica, financeira e da produtividade para a empresa estudada.

Ainda, conforme Ribeiro e Marion (2017, p. 3), os relatórios elaborados pela contabilidade apresentam ao usuário externo informações monetárias, de natureza econômica, que “evidenciam a capacidade da organização em gerar riquezas com evidência para os resultados por meio do fluxo de receitas e despesas, responsável pelo resultado final: lucro ou prejuízo”; já as informações financeiras são os fluxos de caixa, o capital de giro e a liquidez; e a patrimonial apresenta conjunto de bens, direitos e obrigações e o patrimônio líquido.

A contabilidade gerencial deverá ser obtida por meio de coleta de dados e informações, que serão armazenadas e processadas, e através destas informações, é proporcionada aos seus administradores, relatórios que permitem que sejam analisados o desempenho de atividades, de projeto e de produtos da empresa, e também a situação econômico-financeira da empresa (CREPALDI; CREPALDI 2017).

As informações contábeis gerenciais, abarcam a qualidade dos materiais, produtos e serviços, o tempo em que os produtos permanecem no processo de fabricação, o desempenho dos empregados, e a satisfação dos clientes, entre outros (RIBEIRO; MARION 2017).

O contador gerencial é definido pela *International Federation of Accountants* (IFAC-Federação Internacional dos Contadores, dos Estados Unidos) como o profissional que identifica, mensura, interpreta informações, tanto financeiras, quanto operacionais, para uso da administração de uma empresa, para o planejamento, avaliação e controle das atividades (RIBEIRO; MARION 2017). Ele precisa ter bons conhecimentos matemáticos e estatísticos, pesquisa operacional e técnicas de planejamento (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

2.3 PLANO FINANCEIRO

O balanço patrimonial e o fluxo de caixa são elementos fundamentais para se fazer a avaliação da viabilidade de um projeto (BERNARDI, 2014). A parte financeira, para muitos, é a mais difícil. Nessa parte deve-se colocar em números tudo o que foi escrito no trabalho, e é aconselhável buscar ajuda profissional nessa tarefa, como uma assessoria contábil e financeira (DORNELAS, 2016).

Os principais demonstrativos utilizados no plano de negócios são o balanço patrimonial, o demonstrativo de resultado e de fluxo de caixa, projetados de três a cinco anos, e no caso do fluxo de caixa, ele deve ser mensal. Com esses demonstrativos se consegue analisar a viabilidade do negócio e o retorno financeiro, onde, geralmente, se usa métodos como análise do ponto de equilíbrio, prazo de *payback*, TIR (Taxa Interna de Retorno) e VPL (Valor Presente Líquido). Dornelas (2016, p. 167) afirma que “as demonstrações financeiras são informações valiosas para gerentes e empreendedores”, que a sua utilidade está “em informar os resultados das decisões empresariais executados e possibilitar sua avaliação e correção”.

Segundo Bernardi (2014, p. 191), no planejamento econômico-financeiro “são demonstradas as avaliações financeiras do plano de negócios que se pretende implantar, que servirá a três propósitos: análise da viabilidade do negócio, capacidade de liquidez e forma de capitalização do empreendimento”.

2.3.1 Fluxo de caixa

Segundo Souza (2007, p. 34), a determinação de fluxo de caixa operacional “se refere aos valores gerados pelas operações decorrentes do investimento em estudo e envolvem receitas, custos/despesas, impostos, lucros e, finalmente, entradas de caixa”. Segue o passo a passo:

- a) o nível médio de atividade, o preço e a receita total esperada por período;
- b) mede-se o nível de impostos sobre a receita, para se calcular a receita líquida;
- c) quais os custos operacionais diretos sobre o produto/serviço;
- d) identifica-se a porcentagem de custos e despesas operacionais fixos;
- e) identificar o valor de depreciação dos ativos a serem imobilizados;
- f) identificar qual é a taxa de imposto de renda e de contribuição social;
- g) medir o lucro líquido do período;
- h) determinar a entrada de caixa de cada período.

O período coberto pelo fluxo de caixa depende da natureza do negócio, dos objetivos e metas da empresa, podem ser fluxos semanais, mensais e trimestrais. Dornelas (2016, p. 171) refere que “o fluxo de caixa é a principal ferramenta de planejamento financeiro do

empreendedor”. Administrar o fluxo de caixa de uma empresa é projetar no tempo os dados de entradas e saídas de caixa. Diz o autor que a principal preocupação de um empreendedor é a de honrar suas dívidas e definir as melhores formas de venda:

Assim, ao analisar o fluxo de caixa da empresa, o empresário poderá saber se é viável vender os produtos a prazo, dar descontos ou eliminar estoques para fazer caixa. Por exemplo. Trata-se de uma ferramenta estratégica que auxilia o empreendedor no gerenciamento e no planejamento das ações que serão tomadas no dia a dia e no futuro da empresa.

O fluxo de caixa é o planejamento, análise, execução e avaliação das movimentações financeiras de caixa, das contas a pagar e contas a receber das empresas (OLIVEIRA, 2014).

2.3.2 Demonstrativo de resultados

Segundo Marion (2013, p. 51), a divulgação e apresentação de instrumentos financeiros incluem “a divulgação dos períodos de vencimento de ativos e passivos financeiros. A demonstração dos fluxos de caixa é um dos principais relatórios contábeis e evidenciam as modificações ocorridas no saldo de disponibilidades em determinado período”.

De acordo com Dornelas (2016 p. 170), “a demonstração do resultado é uma classificação ordenada e resumida das receitas e das despesas da empresa em determinado período”. No Quadro 1 o autor mostra um exemplo de demonstrativo de resultados para uma empresa fictícia, em 31 de dezembro. Verifica-se que, da receita total se deduzem impostos, abatimentos e devoluções, o que resulta na receita líquida. Dessa receita líquida deduzem-se os custos de produtos vendidos, dos produtos fabricados ou de prestação de serviços e chega-se ao lucro bruto, e por fim se subtraem as despesas operacionais. Por fim, é calculado o imposto de renda, e se tem a contabilização de lucros e prejuízos.

Quadro 1 – Demonstração de resultado - Empresa fictícia

Item	Explicação
Receita bruta	Total geral das vendas
(-) Deduções	Impostos, devoluções e abatimentos
= Receita líquida	
(-) Custos do período	Gastos referentes à produção e à comercialização ou aos serviços prestados
= Lucro bruto	
(-) Despesas	São gastos necessários para que a atividade seja desenvolvida (atividades administrativas, de vendas e financeiras)
= Lucro operacional	
(+/-) Receita/Despesa não operacional	Não proveniente das operações
= Lucro antes do imposto de renda	
(-) Imposto de renda	
= Lucro líquido	

Fonte: Dornelas (2016, p. 170).

Quadro 2 – Demonstração de Resultado – Modelo

Receita de vendas	35.000,00
– Custo dos produtos vendidos	25.000,00
Lucro bruto	10.000,00
– Despesas operacionais	5.500,00
vendas	1.500,00
gerais e administrativas	2.000,00
depreciação	2.000,00
Lucro operacional	4.500,00
– Despesas de juros	700,00
Lucro antes do imposto de renda	3.800,00
– Imposto de renda	1.045,00
Lucro líquido	2.755,00

Fonte: Dornelas (2016, p. 170).

O Demonstrativo de Resultados (DRE) é feito calculando-se o resultado operacional econômico da empresa ou a rentabilidade operacional das vendas (BERNARDI, 2014).

2.3.3 Retorno do investimento

Segundo Hastings (2013) um investimento se caracteriza com uma saída de caixa para algum bem ou serviço que aumente a capacidade de produção, sendo esperado que esse investimento seja recebido de volta, em quantias melhoradas e que traga benefícios as partes interessadas na empresa. Para tanto ele prevê a análise de alternativas, que pode se dar por meio da metodologia de Recuperação do Capital (RC, ou *Pay-Back* – PB), que mostra em quanto tempo o investimento será recuperado e, por esse método não levar em conta que o dinheiro perde valor com o passar do tempo, é recomendável usar o método de Valor Presente Líquido (VPL), que indica o valor final do ganho do projeto, com uma taxa adequada de custo de capital (HASTINGS, 2013).

Conforme Souza (2007, p. 8), um investidor só colocará recursos em empresas quando a expectativa de retorno seja suficiente para cobrir os ganhos livres de riscos, e ainda, “como a aferição de retorno somente ocorrerá no futuro, o verdadeiro lucro do investidor consistirá no quanto sua riqueza puder ser maximizada; ou seja, quanto valor puder ser agregado, no futuro, ao investimento que tiver feito no presente”.

2.3.4 Rentabilidade

O objetivo da análise da rentabilidade é calcular a taxa de lucro do capital investido na empresa e a margem de lucro sobre cada real nela investido. Marion (2013) relaciona alguns métodos:

- Taxa de Retorno sobre Investimento (TRI): mede o ganho da empresa sobre cada real investido.
- Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL): é o poder de ganho dos proprietários, o quanto eles ganharão em cima de cada \$ 1,00 real investido.
- Rentabilidade da Empresa x Rentabilidade do Empresário (ROI X ROE): se refere ao retorno do investimento para empresa e sobre esse retorno o que cada empresário ganha.

De acordo com Dornelas (2016, p. 176), existem algumas perguntas que podem ser feitas para o projeto de investimento e respondendo a elas o investidor poderá fazer uma análise prévia:

1. Retorno contábil sobre o investimento: responde à pergunta: “Quanto reais em média são gerados por real médio de investimento?”
2. Prazo de *payback*: responde à pergunta: “De que modo o valor presente dos benefícios futuros do investimento se compara com o desembolso do investimento original?”
3. Técnica do fluxo de caixa descontado: responde à pergunta: “De que modo o valor presente dos benefícios futuros do investimento se compara com o desembolso do investimento?”.

De acordo com Marion (2013, p. 156), “a técnica de *payback* mede o tempo necessário para a recuperação do capital inicialmente investido”. Ela utiliza o fluxo de caixa, sendo que, quanto menor for o prazo de *payback*, mais atraente será um projeto de investimento. O “retorno é o lucro obtido pela empresa”, completa o autor. Os investimentos são todas as aplicações realizadas com o intuito de obter lucro e elas são evidenciadas no Ativo, podendo ser em disponíveis, estoques, imobilizados, investimentos, entre outros. E, segundo o autor, “muito se discute sobre qual é o lucro a ser utilizado para medir o desempenho, em termos de rentabilidade: Lucro Líquido, Lucro Operacional, Lucro antes do Imposto de Renda, Lucro antes da Dedução de Despesas Financeiras etc.”. Em consequência disso, é preferível calcular a TRI (Taxa de Retorno Total), considerando o lucro líquido sobre o Ativo Total.

2.3.5 Lucratividade

Marion (2013, p. 157) afirma que a Taxa de Retorno pode decompor-se nos seguintes elementos:

- Margem de lucro líquido: mostra quantos centavos de cada real de venda sobraram após deduzir todas as despesas
- Giro do Ativo: “significa a eficiência com que a empresa utiliza seus ativos, com o objetivo de gerar reais de venda. Quanto mais for gerado de vendas, mais eficientemente os ativos serão utilizados”
- Taxa de Retorno sobre investimentos: é obtida por meio da multiplicação da Margem de Lucro pelo Giro do Ativo.

Dornelas (2016, p. 175) ensina que as medidas de lucratividade mostram ao investidor o quanto uma empresa é atraente e, segundo ele, esses índices são usados para dar

fundamentação aos investimentos – “todas as medidas estão relacionadas com os retornos da empresa (retorno bruto, operacional e líquido), tendo como base suas vendas”.

2.4 EMPREENDEDORISMO

O sucesso de uma empresa em um mercado atual se deve pela sua diferenciação em relação à concorrência. Atualmente é a era do consumo virtual, que se deve aos grandes avanços tecnológicos, onde a globalização é inegável, sendo uma das suas consequências o grande número de novos mercados. Os empreendedores sabem dos desafios dessa era e que para vencê-los terão que estar atentos as novas tendências (LEITE, 2012).

2.4.1 Definição do empreendedor

O empreendedor consiste em alguém que está sempre em busca de uma forma especial de fazer algo, diferente, uma forma nova. Para Santos e Veiga (2014) há certas habilidades e competências para ser empreendedor, que são:

- interesse e busca constante por conhecimento;
- ter o hábito de questionar;
- ter conhecimento no seu próprio negócio;
- conhecimento da legislação;
- estar aberto a ideias novas;
- saber fazer avaliação de riscos;
- ter coragem para inovar;
- buscar aumentar sempre a sua rede de relacionamentos;
- saber liderar e ter capacidade de negociação;
- identificar oportunidades;

Não basta apenas ter espírito empreendedor, intuição ou vontade de trabalhar para uma empresa ter sucesso, tem que haver coragem para arriscar e levar muito a sério a gestão desse negócio. O empreendedor deve ter iniciativa, imaginação para criar ideias novas, conseguir adaptá-las e ser criativo para transformá-las em oportunidade de negócio. Um empreendedor é

diferenciado pelo seu modo de trabalhar dentro de uma organização, pois aquele que identifica as oportunidades de inovar e lucrar no negócio, em conformidade com a missão e visão da empresa, destaca-a no mercado consumidor (LEITE, 2012).

O empreendedor de sucesso possui características extras, atributos do administrador e alguns pessoais, assim como sociológicos e ambientais. São citadas algumas características dos empreendedores de sucesso, como ser visionário, tomar decisões, explorar oportunidades, ser determinado, dinâmico e otimista e apaixonado pelo que faz, ser independente, líder e formador de equipes, entre outras (DORNELAS, 2016).

2.5 ASPECTOS ESTRATÉGICOS

Os aspectos estratégicos auxiliam na análise do ambiente interno e externo da empresa, mostrando um caminho a seguir, ajudando o administrador na sua tomada de decisões.

2.5.1 Análise da viabilidade econômica e financeira

Avaliar a viabilidade econômico-financeira de um investimento é reunir dados e informações para construir os fluxos de caixa esperados em cada um dos períodos da vida desse investimento e aplicar técnicas que permitam evidenciar se haverá entradas de caixa que cubram o valor do investimento (SOUZA, 2003).

Nos tempos atuais, de globalização, de tecnologias, a concorrência é cada vez maior e é exigido que as empresas sejam bem sucedidas, não há espaço para investimentos mal sucedidos. Por isso, a análise da viabilidade financeira dos investimentos é um fator primordial para os gestores, antes da alocação dos recursos financeiros (CAMLOFFSKI, 2014).

Há dois demonstrativos contábeis empresariais principais, o Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) e o Balanço Patrimonial, que fornecem diversas informações da saúde financeira da empresa e da viabilidade de implantação de projetos. A viabilidade econômica de um projeto é calculada e avaliada por vários meios, alguns deles são: velocidade do retorno (PAYBACK), Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Valor Presente Líquido. Na análise de viabilidade são avaliados os riscos, se o negócio não for viável, busca-

se ações e estratégias para reverter o caso, e se for aceitável, busca-se a implantação do projeto (BERNARDI, 2014).

A análise de viabilidade é um processo estruturado, que consiste na análise e avaliação de todos os fatores externos e internos, quanto aos possíveis resultados a serem apresentados (OLIVEIRA, 2014).

2.5.2 Missão, visão e valores da empresa

Nessa fase foca-se no estabelecimento, mais precisamente no empreendimento já existente ou que será implantado, sendo tratados os princípios e crenças do empreendedor e da empresa. “A visão é o que o negócio ou empreendimento – pelos seus resultados – quer ser e representar, dentro de um período mais longo e uma abordagem mais ampla”, conceitua Oliveira (2014, p. 103)

A visão se refere a definição de uma situação futura que a empresa deseja, ao longo prazo, é uma meta ambiciosa que serve de guia para a definição dos objetivos e da missão (ANDRADE, 2016).

A visão da empresa representa um objetivo que se pretende alcançar no futuro, em que os “valores definem os parâmetros éticos e sociais da empresa na busca de seus objetivos, dentro de sua visão e missão”, define Bernardi (2014, p. 144). Os “valores representam o conjunto de princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma pessoa, empreendimento ou negócio, bem como fornecem sustentação a todas as suas principais decisões”. Já a missão “é a razão de ser do negócio ou empreendimento, explicitando a quem ele atende e pretende atender, afora e no futuro, com os seus produtos e serviços”, corrobora Oliveira (2014, p. 105).

Missão é o que define a proposta da empresa, baseado na sua cultura, segundo o autor (BERNARDI, 2014). Ela traz os propósitos que a empresa busca, e ele também define a missão em razão de viver, ou o propósito fundamental pelo qual a empresa existe (ANDRADE, 2016).

2.5.3 Plano de marketing

O plano de marketing é o estabelecimento de todas as atividades mercadológicas da empresa para melhor desenvolver os produtos e serviços para o mercado com maior vantagem competitiva. No seu desenvolvimento devem ser consideradas como “fixas” a visão, missão, cenários, assim como os objetivos, estratégias e políticas, bem como detalhar tudo o que facilita a colocação e venda dos produtos e serviços (OLIVEIRA, 2014).

A estrutura básica de um plano de marketing deve contar uma introdução e sumário executivo que devem conter a situação atual da empresa e os cenários prováveis. No sumário executivo deve haver uma introdução dos pontos principais do plano de marketing (BERNARDI, 2014).

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades que dizem respeito das relações de troca com objetivo de criar valor para os consumidores. O plano de marketing é a parte escrita do planejamento e contém todos os detalhes para a ação a ser desenvolvida. Ele deve ser simples, prático e flexível (LAS CASAS, 2017). Para a elaboração de um bom plano de marketing, deve-se seguir alguns passos:

- levantamento de informações;
- lista de problemas e oportunidades;
- definição de objetivos;
- desenvolvimento da estratégia;
- determinação do orçamento;
- projeção de vendas e lucros.

Com relação à redação do plano de marketing, Las Casas (2017) recomenda que seja feito em folhas soltas, numeradas e com identificação do autor, pois as folhas soltas permitem acrescentar dados. Deve ser compreensível até para leigos no assunto.

2.5.4 Análise de cenários – SWOT

O modelo *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (SWOT) foi criado em meados da década de 1960 e tem o intuito de servir como instrumento de análise para se estudar o ambiente externo, onde se busca ameaças e oportunidades, e no ambiente interno

para identificar pontos fortes e fracos da empresa. Com essa análise a empresa pode formular e avaliar quais as melhores estratégias para a empresa (NASCIMENTO; REGENATO 2015).

Há, segundo Nascimento e Regenato (2015, p. 203), primeiramente, “a necessidade de se discutir a necessidade de estruturação do planejamento e da forma como ele será implementado na empresa”. Na segunda fase, conforme os autores, se mapeia o ambiente externo e interno:

No externo, busca-se entender as oportunidades e ameaças que envolvem as variáveis econômicas, tecnológicas, sociais, legais, políticas, clientes, fornecedores, competidores, governo, sindicatos etc. Sob a ótica de ambiente interno, faz-se uma análise dos pontos fortes e fracos da empresa, o que envolve as pessoas, as definições de estrutura, os sistemas adotados, a dinâmica interna de adaptação ao ambiente externo, os recursos financeiros, entre outros elementos inerentes ao funcionamento do sistema empresa.

E na última fase se define os objetivos da empresa, as suas metas a serem alcançadas e então formula-se a estratégia escolhida (NASCIMENTO; REGENATO 2015).

O termo SWOT foi usado para as empresas definirem suas estratégias e, além de ser uma ferramenta valiosa na análise estratégica, é também importante para a avaliação de riscos e um teste de raciocínio lógico e intuitivo (BERNARDI, 2014).

Praticamente tudo que trata do tema estratégia põe ênfase na preocupação com a constante adaptação da empresa às exigências do ambiente externo. Assim, tanto a análise externa, quanto a interna, são de extrema importância para definir o ‘curso de ação’ que levará a empresa a alcançar os resultados desejados e, assim, ser um fator determinante do seu sucesso ou fracasso (ANDRADE, 2016).

A análise SWOT esquematiza que pontos fortes se referem a fatores internos positivos, e tais fatores dão privilégio para a empresa em comparação com a concorrência, uma vez que eles podem ser utilizados como diferenciação e vantagem competitiva, e que fatores positivos comuns a concorrência não são considerados pontos fortes e sim pontos neutros, pois não podem ser utilizados como diferenciação e vantagem competitiva.

3 METODOLOGIA

Esta fase da pesquisa busca mostrar claramente onde e como ela será realizada. A escolha adequada do método é um passo fundamental para se fazer um bom trabalho e para ele apresentar os resultados esperados. A classificação das pesquisas é importante, pois com isso conseguimos reconhecer semelhanças e diferenças entre as diversas modalidades de pesquisa (GIL, 2017). “A opção por um método permite que o pesquisador defina as estratégias de intervenção empírica e teórica que desenvolverá no estudo”, adverte Matias-Pereira (2016, p. 85).

Método científico pode ser considerado um roteiro, pois envolve os procedimentos e as técnicas utilizadas para alcançar determinado objetivo. Não há um método científico único, alguns deles envolvem lógica, tirando conclusões ou deduções a partir de hipóteses, outros são empíricos, quando projetam experiências controladas e fazem-se observações (MATIAS-PEREIRA 2016).

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

De acordo com Gil (2017, p. 27), o delineamento “é o planejamento da pesquisa, que envolve os fundamentos metodológicos, a definição dos objetivos, o ambiente de pesquisa, as técnicas de coleta e análise de dados”.

Considerando o procedimento técnico, a pesquisa desenvolvida foi um estudo de caso, que de acordo com Marconi e Lakatos (2017, p. 305), “refere-se ao levantamento com mais profundidade de determinado caso ou grupo humano sob todos os seus aspectos” e não pode ser generalizado. Ele consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos casos, de maneira que se adquira seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 2017).

Na definição de Marconi e Lakatos (2017, p. 332), as pesquisas de levantamento “objetivam descrever, explicar e explorar um fenômeno sob estudo”. Caracteriza-se pela interrogação diretamente com as pessoas que se pretende estudar, para depois com uma análise quantitativa, se obter uma conclusão sobre os dados (GIL, 2017).

A pesquisa de mercado é de fundamental importância, com ela é possível se fazer investigações e levantamentos de dados para que o empreendedor conheça aspectos mercadológicos, para contribuir com o sucesso do negócio pretendido (MARCONI; LAKATOS, 2018).

Quanto a abordagem do problema, a pesquisa realizada foi tanto qualitativa, quanto quantitativa, possibilitando um levantamento dos dados e informações referentes a viabilidade econômico-financeira, baseados em dados estatísticos.

Quanto aos objetivos, a pesquisa foi exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória tem com propósito se familiarizar com o problema, tentando torná-lo mais explícito ou construir hipóteses. A pesquisa descritiva “têm como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno”, pode também identificar possíveis relação entre variáveis, define Gil (2017, p. 26).

No estudo exploratório busca-se descobrir se existe ou não um fenômeno. É usado quando não muito conhecimento e deveria ser considerado como o primeiro passo na investigação, pois possibilita maior familiaridade com o problema e a construção de hipóteses. O estudo descritivo têm por objetivo descrever as características de uma população, ou identificar relação entre variáveis, busca examinar um fenômeno para então descrevê-lo ou comparar com outro (MATIAS-PEREIRA, 2016).

3.2 VARIÁVEIS DO ESTUDO

Segundo Marconi e Lakatos (2017, p. 185) há mínimas diferenças na conceituação de variáveis e, segundo ele:

[...] uma variável pode ser considerada uma classificação ou medida; uma qualidade que varia; um conceito, constructo ou conceito operacional que contém ou apresenta valores; aspecto, propriedade ou fator, discernível em um objeto de estudo e possível mensuração. Finalmente, os valores que são adicionados ao conceito, constructo ou conceito operacional, para transformá-lo em variável, podem ser quantidades, qualidades, características, magnitudes, traços etc., que se alteram em cada caso particular e são totalmente abrangentes e mutuamente exclusivos.

No que diz respeito às variáveis no universo da ciência, Marconi e Lakatos (2017, p. 186) cita um exemplo, em que se imaginaria o universo da ciência em três níveis: “no primeiro, ocorrem as observações de fatos, fenômenos, comportamentos e atividades reais; no segundo, encontramos as hipóteses; finalmente, no terceiro, surgem teorias, hipóteses válidas e sustentáveis, constructos”.

As variáveis do estudo foram: pesquisa de mercado, plano de negócio, consultoria organizacional e viabilidade do negócio.

- Pesquisa de mercado – a pesquisa de mercado é de fundamental importância, com ela é possível se fazer investigações e levantamentos de dados para que o empreendedor conheça aspectos mercadológicos, para contribuir com o sucesso do negócio pretendido (MARCONI; LAKATOS, 2018).
- Consultoria organizacional – é um serviço prestado por uma empresa ou por uma pessoa detentora de conhecimentos e que tenha capacidades suficientes para ajudar outra organização, sendo ela privada ou pública, e tem como propósito melhorar os processos, desenvolvendo estratégias, buscando assim soluções para os problemas dessa empresa (CUNHA, 2013).
- Plano de negócio – é um projeto específico, desenvolvido para produzir um determinado resultado e para se desenvolver um plano de negócios deve-se seguir cinco etapas, que são: concepção do negócio, a coleta e preparação dos dados, a análise dos dados, a montagem do plano e por último a avaliação do plano. O plano de negócios é um trabalho específico que envolve decisões estratégicas, e que tem sua finalidade bem definida, portanto deve ter um início e final programados (BERNARDI, 2014).
- Viabilidade do negócio – a análise de viabilidade é um processo estruturado, que consiste na análise e avaliação de todos os fatores externos e internos, quanto aos possíveis resultados a serem apresentados (OLIVEIRA, 2014).

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Uma população ou universo, no sentido geral, é um conjunto de elementos com pelo menos uma característica em comum. Essa característica deve delimitar, inequivocamente, quais elementos pertencem ou não à população (SILVA; MENEZES, 2005). O universo do estudo foi das empresas da cidade de Sarandi (N=2.500), sendo N representando o tamanho do universo, conforme os dados conseguidos nas fontes da Associação Comercial Industrial Serviços e Agronegócios (ACISAR).

Já a amostra “é um subconjunto, necessariamente finito de uma população, no qual todos os elementos serão examinados para efeito da realização do estudo estatístico desejado”, afirma Rodrigues (2007, p. 72). Na realização desta pesquisa a amostra foi não probabilística, escolhida de forma aleatória nos cadastros da ACISAR. Prodanov e Freitas (2013, p. 98)

denominam não probabilística as amostras compostas de forma acidental ou intencional. “O pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que esses possam, de alguma forma, representar o universo”.

Para definir o tamanho de uma amostra que pudesse ser representativa foram utilizadas as seguintes fórmulas de Barbetta (2011):

$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$	$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2}$
---	---

Onde:

n = Tamanho da amostra

N = Tamanho do universo (2.500)

Z = Desvio do valor médio aceitável para alcançar o nível de confiança desejado. Valor determinado pela forma da distribuição de Gauss (nível de confiança 90% -> Z=1,645) *

e = Margem de erro máximo (10%)

p = Proporção que se buscou

* Tabela disponível em Survey Monkey (2019).

A amostra mínima suficiente determinada pelo cálculo foi de 66 empresas. Entretanto, como a pesquisa foi não presencial, não era possível prever quantos sujeitos participariam da pesquisa. Então, as questões foram enviados para 250 empresas, pois essas, no cadastro da ACISAR, disponibilizaram seu e-mail para contato. Dessas, 68 foram respondidos. Na análise dos dados foram excluídos os questionários incompletos ou com respostas incompreensíveis (ilegíveis). Desse modo, foram selecionados 66 questionários, amostra considerada suficiente para representar a população pesquisada.

3.4 PROCEDIMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados é uma coleção de dados inter-relacionados, representando informações sobre um domínio específico (GIL, 2017). Já a técnica de coleta de dados, no conceito de Moresi (2003, p. 64), é o “conjunto de processos e instrumentos elaborados para garantir o registro das informações, o controle e a análise dos dados”. Para o autor, a coleta de dados deve ser estruturada, planejada e controlada; utilizar instrumentos específicos e adequados e responder à propósitos preestabelecidos. O observador deve saber o que está

procurando, ser objetivo, reconhecer possíveis erros e eliminar sua influência sobre o que vê ou recolhe.

Para esse estudo foi feito um levantamento de dados, abrangendo todas as informações que são relevantes para a criação de um plano de negócio, para a implantação de um escritório de consultoria para empresas. Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram a observação, onde foi analisado todo o cenário econômico, e o questionário, sendo esse elaborado pela autora, tendo como base as pesquisas bibliográficas, contendo 13 questões, sendo 7 com respostas de múltipla escolha e 6 perguntas abertas (Apêndice A) enviados para 250 empresas da cidade de Sarandi/RS.

A observação qualitativa ou de campo tem como objetivo explorar e descrever fenômenos, ambientes, acontecimentos da vida de um grupo em situações sociais, com o intuito de se aprofundar e conhecer melhor as situações sociais. Isso se faz pela interação entre o investigador e os grupos sociais, que visa coletar modos de vida sistêmicos, pode-se fazer anotações textuais, registros dos gestos e aspectos peculiares da linguagem. Ela pode ser direta ou participante (MARCONI; LAKATOS, 2017).

Questionário, para Diehl e Tatim (2004) “é um instrumento de coleta de dados construído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. As perguntas abertas, segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 206), são “também chamadas de livres ou não limitadas, são as que permitem ao informante responder livremente, usando linguagem própria e emitir opiniões”. As perguntas de múltipla escolha são perguntas fechadas, mas apresentam uma série de respostas possíveis (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Os questionários foram elaborados pela autora e enviados via e-mail que constavam nos cadastros da ACISAR, sendo os dados coletados no período de 06 de setembro a 17 de outubro de 2019.

3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Na visão de Diehl e Tatim (2004), nas pesquisas de caráter tanto qualitativo quanto quantitativo, deve-se organizar os dados coletados para que eles possam ser analisados pelo pesquisador. A análise de dados, quando for quantitativa, deve-se especificar o tratamento, se for qualitativa, deve-se definir o procedimento.

Para este estudo a análise dos dados foi feita de maneira estruturada, com o auxílio de planilhas do Excel e das pesquisas bibliográficas, foram utilizadas também o software Plano de Negócios - Sebrae Minas – versão 3.0 de 2013, que se encontra disponível no site do Sebrae, e para acessá-lo só precisa fazer um cadastro com o CPF. Os resultados foram interpretados a partir das evidências observadas, com relações feitas através do referencial teórico e complementadas com o posicionamento do pesquisador. Gil (2012, p. 178) ressalta que, para interpretar os resultados, o pesquisador precisa ir além da leitura dos dados, com vistas a integrá-los num universo mais amplo – dos fundamentos teóricos da pesquisa e o dos conhecimentos já acumulados em torno das questões abordadas. Daí a importância da revisão da literatura, ainda na etapa do planejamento da pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O presente estudo buscou avaliar a viabilidade econômica e financeira para a implantação de um escritório de consultoria empresarial, na cidade de Sarandi/RS, através da verificação dos custos e investimentos necessários para o empreendimento; do exame do mercado econômico local; do desenvolvimento de um plano de negócio; da verificação da rentabilidade, lucratividade e do tempo de retorno do investimento; e da análise dos indicadores financeiros.

4.1 PLANO DE NEGÓCIO

Procedendo dos conceitos já mencionados, são descritos, a seguir, os principais pontos para o escritório de consultoria ser implantado.

4.1.1 Sumário executivo

O plano de negócios da empresa que terá como nome Alves Consultorias tem como intuito verificar a viabilidade econômica e financeira para a implantação da empresa, foi elaborada objetivamente e com riqueza de detalhes nas informações, para assim possibilitar uma análise concreta da situação econômica e financeira, abaixo temos um resumo do plano detalhado.

- Plano de marketing: definição dos serviços prestados e dos respectivos preços cobrados para as empresas de pequeno, médio e grande porte, definição das estratégias promocionais que serão utilizadas pela empresa, e o modo de comercialização dos serviços, trazendo auxílio ao empreendedor para uma melhor

promoção de seus serviços, também para conquistar novos clientes e manter os antigos.

- Plano financeiro: serve para se ter uma visão melhor em números das metas e estratégias adotadas pela empresa, permite verificar os investimentos totais para o empreendimento, qual o capital de giro necessário para a cobertura das despesas até a entrada de caixa, a apuração dos custos fixos, diretos e indiretos, a análise dos demonstrativos de resultado e os índices de viabilidade, e o faturamento mensal e anual.
- Análise estratégica: auxilia o empreendedor a fazer uma análise do ambiente onde a empresa será inserida, podendo propor mudanças internas se necessário para uma melhor adaptação, elabora-se a missão, visão e valores da empresa e verifica-se a análise SWOT.
- Construção de cenários: demonstrativo de resultados para os mais prováveis cenários, que podem ser o provável, otimista e pessimista, e ainda analisa os índices de viabilidade dos três cenários. Com os três cenários o empreendedor tem uma visão de que pode ocorrer variações nos custos e no faturamento da empresa, podendo assim se preparar melhor para cada tipo de situação.

4.1.2 Descrição do negócio

A empresa promove aconselhamento profissional, de acordo com as exigências de mercado e as necessidades específicas de cada cliente. Proporciona confiança e credibilidade por meio de práticas de desenvolvimento profissional, profissionais bem qualificados e com capacidades intelectuais para prestar um ótimo serviço com o objetivo de assegurar os melhores resultados para o cliente.

De modo geral, a empresa oferecerá os seguintes serviços:

- Avaliação de potencial da empresa;
- Mapeamento das expectativas profissionais;
- Orientações sobre o mercado de trabalho e mão de obra;
- Elaboração e acompanhamento de um plano de desenvolvimento que abrange o curto, médio e longo prazo.



Fonte: Portal Férias (2019).

4.1.3 Dados do empreendimento

No Quadro 3 são apresentados os dados da Alves Consultorias. A infraestrutura do escritório está representada na Figura 3. A estrutura física do escritório segue demonstrada nas imagens das figuras 4, 5 e 6.

Quadro 3 – Dados do empreendimento

Endereço:	Avenida Expedicionário
Bairro:	Centro
Cidade:	Sarandi
Estado:	Rio Grande do Sul
Telefone 1:	(54) 999603373
Telefone 2:	(55) 999560271

Fonte: Dados primários (2019).

Figura 3 – Layout do escritório

Figura 5 – Sala de Trabalho



Fonte: Viva Real (2019).

Figura 6 – Sala de trabalho em outro ângulo



Fonte: Viva Real (2019).

A sala comercial é térrea e possui 83 m² de área global, onde serão distribuídos os móveis e será composta de sala de reuniões, sala de trabalho, recepção, banheiro e cozinha, tudo para melhor atender os clientes e oferecer um ambiente agradável e profissional. Será localizado na Avenida Expedicionário, numa área de fácil acesso no centro da cidade, o que trará mais facilidade de visualização e facilidade de acesso e bons lugares para estacionar.

4.1.4 Dados do empreendedor

Para que um negócio tenha sucesso é necessário que os empreendedores tenham conhecimentos específicos na área de consultoria e prestação de serviços, e que tenham a coragem de assumir os riscos, que sejam criativos, buscando formas inovadoras que possibilitem a desenvoltura da solução para os problemas impostos.

No Quadro 4 estão descritos os dados da empreendedora da Alves Consultorias.

Quadro 4 – Dados da empreendedora

Nome:	Roseli Alves
Endereço:	Rua: Otávio Ribeiro, 1075
Cidade:	Sarandi
Estado:	Rio Grande do Sul
Perfil:	Tem 25 anos, formada em Administração pela Universidade de Passo Fundo. Trabalhou como auxiliar de escritório, tem fluência em Inglês e curso de informática profissional.
Atribuições:	Sócia responsável pela administração, contabilidade do empreendimento e prestará consultorias.
Nome:	Daniela Mafalda de Lima
Endereço:	Rua: Getúlio Osvaldo Betocchi, 678
Cidade:	Sarandi
Estado:	Rio Grande do Sul
Perfil:	Tem 27 anos, formada em Administração pela Universidade de Passo Fundo, trabalhou por quatro anos com vendas e atendimento ao cliente, têm experiência com Recursos Humanos e Marketing.

Atribuições:	Sócia responsável por prestar consultorias, mais focada no agronegócio.
---------------------	---

Fonte: Dados primários (2019).

4.2 ANÁLISE ESTRATÉGICA

A seguir são demonstradas todas as análises realizadas neste estudo.

4.2.1 Missão, visão e valores da empresa.

A empresa Alves Consultorias busca auxiliar seus clientes no gerenciamento de suas empresas com soluções inteligentes, sempre buscando ideias inovadoras e se aperfeiçoando continuamente, busca sempre o melhor atendimento para ter a satisfação do cliente. No Quadro 5 estão representadas a missão, visão e valores que a empresa tem para com seus clientes e toda a comunidade.

Quadro 5 – Missão, visão e valores da empresa

Negócio	Escritório de consultoria empresarial
Missão	Auxiliar empresas para o desenvolvimento pleno com ideias inovadoras, promovendo resultados excelentes e a satisfação de todas as partes envolvidas.
Visão	Tornar-se uma empresa conceituada no ramo, sendo sinônimo de inovação, excelência e qualidade em resultados.
Valores	• Inovação • Credibilidade • Ética e respeito nas relações • Comprometimento • Sustentabilidade • Responsabilidade social

Fonte: Dados primários (2019).

A Alves Consultorias busca prestar um serviço de qualidade, com foco na inovação, profissionalismo e assim auxiliando seus clientes na administração de seus negócios e no crescimento financeiro, buscando assim tornar-se uma empresa conceituada no ramo.

4.2.2 Análise interna e externa

Ao se iniciar um novo negócio a análise dos pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades é de extrema importância para o empreendedor ter uma visão melhor do que ele enfrentará e o que ele pode usar a seu favor, auxiliando assim nas tomadas de decisões. No Quadro 6 segue a análise SWOT para a Alves Consultorias.

Quadro 6 – Análise SWOT.

Pontos Fortes	
Oportunidades: • Possibilidade de parcerias com prefeitura das cidades próximas; • Possibilidade de abrangência cada vez maior; • Setor de agronegócio com maior necessidade de auxílio para seus negócios; • A procura de serviços de consultoria empresarial está em constante crescimento.	Forças: • Boa localização do escritório; • Atendimento na sede do cliente, proporcionando maior comodidade; • Divulgação da empresa de forma eficiente; • Equipe qualificada e focada em resultados; • Trabalho em equipe e comprometimento; • Fácil acesso e local de estacionamento.
Pontos Fracos	
Ameaças • Empresa com concorrência de outras assessorias de outras cidades; • Aumento da oferta de serviços no ramo de consultoria; • Constantes atualizações tecnológicas.	Fraquezas: • Clientes muito exigentes; • Dificuldade de captação dos primeiros clientes; • Divulgação da empresa com retorno lento; • Custos altos com mão de obra; • Altos custos de capacitação e treinamento.

Fonte – Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

A Alves Consultorias possui o diferencial de prestar consultoria em agronegócio e pretende, após se estabilizar no mercado, aumentar sucessivamente o atendimento das empresas do norte do estado, atingindo cada vez mais clientes. A empresa tem a possibilidade de fazer parcerias com prefeituras e sindicatos, assim como empresas de contabilidade e advocacia.

4.3 PLANO DE MARKETING

4.3.1 Descrição dos principais serviços

A empresa Alves Consultorias prestará os serviços descritos no Quadro 7.

Quadro 7 – Descrição dos serviços prestados.

Serviços	Descrição
Diagnóstico empresarial	Identificar os problemas que dificultam o atingimento dos objetivos da empresa e definir as medidas necessárias para solucioná-los.
Consultoria fiscal e tributária	Orientação para os procedimentos operacionais, prevenção e assessoria no SPED, às novas exigências fiscais e assessoria tributária.
Consultoria financeira	• Rateio e análise das despesas, custo variável e fixo; • Controles internos; • Fluxo de caixa; • Definição de metas e plano de ações; • Controle de estoques; • Formação de preço; • Indicadores financeiros; • Análise da necessidade de capital de giro.
Plano de negócio	Análise SWOT, estratégias de marketing, análise de desempenho financeiro e retorno sobre o investimento, elaboração de metas para um melhor desempenho da empresa.
Consultoria no agronegócio	• Reestruturação organizacional; • Pesquisa de mercado; • Elaboração de controles de despesas e custos; • Planejamento para novos investimentos; • Análise de rentabilidade de cada cultura; • Licenciamento ambiental; • Análise de outras empresas e definir estratégias para alavancar o próprio potencial.
Gestão em recursos humanos	• Elaboração de planos de recrutamento e seleção, avaliação e treinamento de pessoas; • Elaboração de cálculos trabalhistas; • Elaboração de plano de cargos e salários.

Continuação

Serviços	Descrição
Consultoria estratégica	• Redução dos custos; • Estudo de viabilidade econômica e financeira; • Otimização dos processos; • Planejamento estratégico.
Pesquisa de mercado	• Pesquisa de satisfação do cliente; • Pesquisa de hábitos de consumo; • Pesquisa de imagem de marca; • Pesquisa de teste de campanha; • Pesquisa com colaboradores (pesquisa de clima organizacional).
Consultoria para captação recursos	• Análise de linha de crédito; • Investimentos em aquisições, treinamentos, expansão.

Fonte: Dados primários (2019).

A empresa Alves Consultorias prestará serviços nas mais diversas áreas, atendendo um grande número de empresas da região. Os serviços são separados em áreas, podendo o cliente escolher um determinado serviço ou escolher um pacote de serviços conforme suas necessidades.

4.3.2 Preço

Conforme pesquisa realizada em outras empresas de consultoria da região, os valores cobrados por hora de consultoria variam entre R\$ 70,00 e R\$ 300,00, conforme o porte da empresa cliente. Mas como a Alves Consultorias é uma empresa entrante no mercado, terá o preço estipulado como demonstrado no Quadro 8.

Quadro 8 – Valores por hora

Preço por hora (R\$)	Porte da empresa
70,00	Pequenas empresas
120,00	Médias empresas
265,00	Grandes empresas

Fonte: Dados primários (2019).

4.3.3 Estratégias promocionais

A empresa, como entrante no mercado, tem necessidade de investimentos em propaganda e publicidade, para se fazer conhecida e prospectar clientes. No Quadro 9 seguem as estratégias de promoção definidas para a empresa Alves Consultorias.

Quadro 9 – Estratégias promocionais

Ação	Elaborar cartões de visita	Promover a empresa em mídias sociais	Participar de feiras e eventos	Elaborar folhetos
Como	Criar cartões de visitas	Criar site com os dados e serviços da empresa, criar instagram e facebook	Participar em eventos da comunidade	Criar folders divulgando os serviços prestados
Quando	Janeiro/2020	Janeiro/2020	Bimestral	Janeiro e mensal
Onde	Gráfica	Internet	FEISA e outras feiras	Gráfica
Responsável	Direção da empresa	Direção da empresa	Direção da empresa	Direção da empresa

Investimento	R\$ 1200,00	A definir	A definir	R\$ 800,00
Resultado	Divulgação da empresa	Fortalecimento da marca, visibilidade, divulgação.	Fortalecimento da marca, visibilidade, divulgação	Divulgação da empresa, serviços e promoções

Fonte: Dados primários (2019).

No primeiro ano a Alves Consultorias investirá na divulgação da empresa por meio de folders e panfletos contendo as principais informações da empresa, como a localização e os serviços prestados, entre outras informações necessárias. A empresa também estará presente em feiras como a Feira da Indústria de Sarandi (FEISA) e outras e eventos comunitários para divulgação dos serviços prestados pela empresa. Para o próximo ano a empresa pretende investir mais em mídias sociais, como um site para melhor comodidade dos clientes.

4.3.4 Estrutura de comercialização

A empresa com o intuito de proporcionar maior comodidade aos clientes, prestará seus serviços no seu escritório, assim como na sede do cliente, ficando a critério do cliente. A Alves Consultorias terá uma equipe apta e qualificada para atender as necessidades do negócio.

4.4 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro da Alves Consultorias foi elaborado levando em conta os investimentos necessários para a implantação do negócio, sendo realizados todos os cálculos para verificar a viabilidade financeira do empreendimento.

4.4.1 Fonte de recursos financeiros

Os recursos financeiros para iniciar o negócio serão próprios dos sócios e totalizará R\$ 54.524,25, como demonstrado no Quadro 10, e esse valor irá suprir gastos com investimentos fixos, capital de giro necessário e as outras despesas que houverem para iniciar o negócio, seguindo o total de investimentos demonstrados a seguir.

4.4.2 Investimentos necessários

Os investimentos necessários para criar a empresa são descritos no Quadro 9 a seguir.

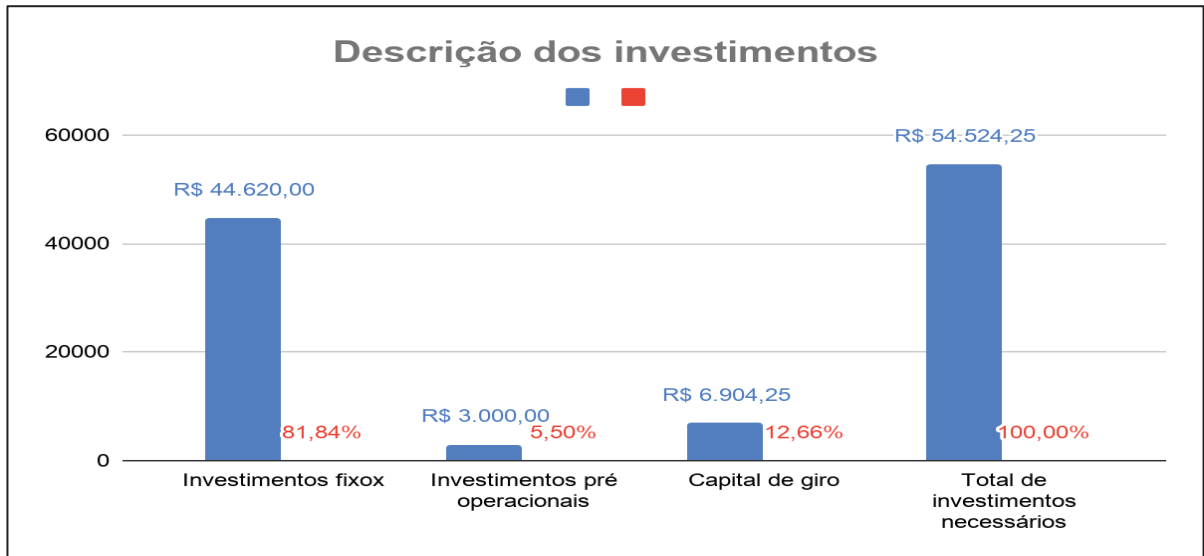
Quadro 10 – Investimentos necessários.

Investimentos Necessários		
Descrição dos investimentos	Valor	Percentual
1 – Investimentos fixos	R\$ 44.620,00	81,84%
2 – Investimentos pré operacionais	R\$ 3.000,00	5,5%
3 – Capital de giro	R\$ 6.904,25	12,66%
3.1 – Estoque inicial	R\$ 500,00	0,92%
3.2 – Caixa mínimo	R\$ 6.404,25	11,75%
Total de investimentos iniciais	R\$ 54.524,25	100%
Recursos Necessários		
Fonte de recursos	Valor	Percentual
Recursos próprios	R\$ 54.524,25	100%
Recursos de terceiros	R\$ -	0%
Outros	R\$ -	0%
Total	R\$ 54.524,25	100%

Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

A Alves Consultorias irá investir em ativos pré-operacionais e fixos que são necessários para iniciar o negócio, e também o capital de giro para conseguir pagar seus passivos até a entrada de valores a receber. No Gráfico1 está demonstrado o valor dos investimentos totais que serão necessários.

Gráfico 1 – Descrição dos investimentos.



Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

Conforme demonstrado no Gráfico 1 o investimento total é de R\$ 54.524,25, sendo que 81,84% desse valor é destinado para bens fixos como carro próprio da empresa, computadores, móveis e utensílios. Outros 12,66% é destinado para capital de giro, onde o valor de 0,92% é o estoque inicial, que incluem produtos de limpeza, alimentos e bebidas e materiais de escritório, e 11,75% é usado como caixa mínimo. O restante (5,5%) é os investimentos pré operacionais, que incluem a divulgação inicial da empresa e despesas com legalização.

4.4.3 Capital de giro

A Alves Consultorias terá uma reserva inicial para caixa para que consiga pagar os seus custos mensais até que inicie o recebimento dos serviços prestados. Para tanto a empresa definiu como prazo de recebimento dos serviços prestados em duas vezes, sendo 50% do valor contratado no ato e os outros 50% em trinta dias, sendo assim, para a empresa conseguir arcar com suas obrigações mensais será necessário ter um capital de giro no valor de R\$ 6.904,25 que representa 12,66% dos investimentos fixos e corresponde ao caixa mínimo e ao estoque inicial.

4.4.4 Custos de comercialização

Nos custos de comercialização temos os impostos cobrados sobre a prestação de serviços, segue no Quadro 11 os tributos que incidem sobre os serviços de consultoria.

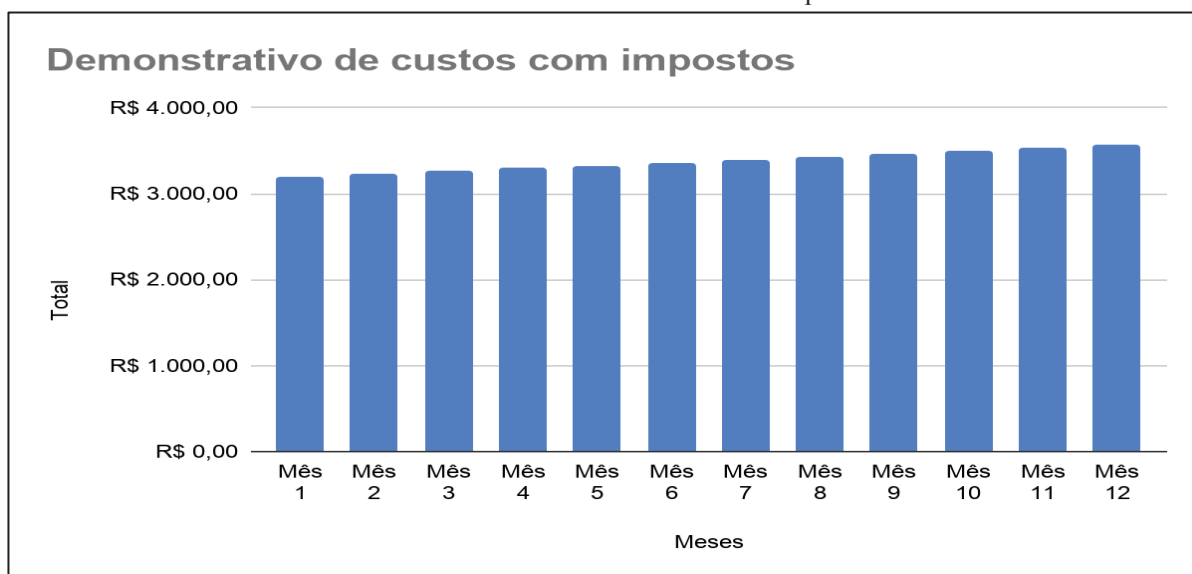
Quadro 11 – Custos de Comercialização – Impostos

Impostos Federais	Percentual %	Faturamento do mês (R\$)	Custo total (R\$)
IRRPJ	4,80%	24.000,00	1.152,00
PIS	0,65%	24.000,00	156,00
COFINS	3,00%	24.000,00	720,00
CSLL	2,88%	24.000,00	691,20
ICMS	0,00%	24.000,00	0,00
ISS	2,00%	24.000,00	480,00
Total de impostos			3.199,20

Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

Para calcular os impostos foram considerados a retenção de 13,33% em relação ao faturamento bruto do mês, sendo 4,80% de Imposto de Renda (IR), 2% de Imposto sobre Serviços (ISS) e ainda 6,53% de Programa de Integração Social (PIS), Contribuição para o Financiamento de Seguridade Social (COFINS) e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) do faturamento. Segue no gráfico 2 projeção de custos com impostos para todos os meses do primeiro ano, contando com um aumento de 1% de faturamento ao mês no ano 1.

Gráfico 2: Demonstrativo de custos com impostos.



Fonte: Dados primários (2019).

4.4.5 Apuração do custo direto variável

Para apurar o custo variável vamos utilizar os custos diretos para cada hora de serviço prestado. O custo com material direto mensal da Alves Consultorias é estimado em R\$ 300,00, que são as despesas com material de higiene, copos descartáveis e manutenção do veículo. O número mínimo de horas de trabalho é 200, então o custo unitário será de R\$ 1,50 por hora de serviço prestado.

4.4.6 Apuração dos custos com mão de obra

A Alves Consultorias começará suas atividades com dois sócios e uma secretária e um auxiliar de limpeza, na tabela 1 temos os custos com mão de obra desses funcionários.

Tabela 1 – Custos com mão de obra.

Função	Qtd.	Salário (R\$)	% de encargos	Total encargos (R\$)	Total (Salário + encargos) (R\$)
Sócio administrador	1	2.684,00	20%	536,80	3.220,80
Sócio administrador	1	2.684,00	20%	536,80	3.220,80
Secretária	1	1.300,00	34,8%	452,40	1.752,40
Auxiliar de limpeza	1	600,00	34,8%	208,80	808,80
Total	4	7.268,00		1.734,80	9.002,80

Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

Para o cálculo dos encargos dos funcionários foram usadas as seguintes projeções: 20% de Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) patronal do pró labore para os sócios e funcionários, e para os funcionários ainda tem 8% de Fundo de Garantia de Tempo de Serviço (FGTS), 1% de Risco de Acidente de Trabalho (RAT) e 5,8% de terceiros.

Portanto, a empresa terá um gasto mensal no total de R\$ 3.220,80 com pró-labore, incluindo os encargos. Para os funcionários o valor será de R\$ 2.561,2 incluindo os encargos.

A empresa também irá ter um gasto mensal de R\$ 605,67 de décimo terceiro e R\$ 605,67 de férias dos funcionários.

4.4.7 Apuração do custo unitário

Para fazer o cálculo do custo unitário foi utilizado o valor de 200 horas mensais de trabalho. Na Tabela 2 tem-se os custos diretos dos serviços prestados pela Alves Consultorias, sendo que o custo direto variável já foi descrito no capítulo 4.4.5.

Tabela 2 – Demonstração do custo direto por hora

Descrição do Custo	Custo Total (R\$)	Horas Trabalhadas	Custo Unitário (R\$)
Salário e encargos	9.002,80	200 horas por mês	45,01
Custo direto variável	300,00		1,50
Total	9.302,80		46,51

Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

O total de custos diretos por hora de serviço prestado custará R\$ 46,51, isso demonstra que para cada hora de serviço prestado no valor de R\$ 120,00 sobrarão o valor de R\$ 73,49, temos também os custos indiretos relativos aos serviços prestados, conforme demonstrados na Tabela 3.

Tabela 3 – Demonstração do custo indireto por hora

Descrição do Custo	Custo Total (R\$)	Custo Unitário (R\$)
Provisão 13º Salário	605,67	3,03
Previsão Férias	605,67	3,03
Despesas Administrativas	100,00	0,50
Depreciação	646,83	3,24
Despesa com Telefone	120,00	0,60
Despesa com Água	100,00	0,50
Despesa com Energia Elétrica	90,00	0,45
Despesa com aluguel	1.000,00	5,00
Total	3.268,17	16,35

Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

O custo indireto por hora de serviço prestado será de R\$ 16,35, e abrangerá todos os custos com despesas mensais. Assim, a Alves Consultorias terá um custo por hora trabalhada no valor de R\$ 62,86, para as 200 horas de serviços mensais estimadas. Sendo assim, a cada

hora de serviço prestado, no valor estipulado de R\$ 120,00, a empresa vai ter um lucro no valor de R\$ 58,14.

4.4.8 Estimativa do custo com depreciação

É necessário estimar a depreciação de máquinas e equipamentos, dos móveis e utensílios e dos veículos, pois os mesmos se desgastam com o tempo. Na Tabela 4 tem-se um demonstrativo da depreciação dos bens da empresa.

Tabela 4 – Demonstrativo dos custos com depreciação

Ativos Fixos	Valor do Bem (R\$)	Vida Útil (anos)	Deprec. Anual (R\$)	Deprec. Mensal (R\$)
Computadores	3.600,00	5	720,00	60,00
Máquinas e Equipamentos	3.100,00	10	310,00	25,83
Veículos	30.000,00	5	6.000,00	500,00
Móveis e Utensílios	6.920,00	10	692,00	57,67
Total			7.762,00	646,83

Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

Para estimar o custo com a depreciação foi dividido o valor do bem pelo valor da sua vida útil, assim encontrou-se um valor de R\$ 646,83 em depreciação mensal e um valor de R\$ 7.762,00 de depreciação anual.

4.4.9 Custos fixos operacionais mensais

Os custos fixos operacionais mensais da Alves Consultorias estão detalhados na Tabela 5. Esses custos não se alteram com o aumento ou diminuição da receita mensal, sendo que seguirão sendo pagos.

Tabela 5 – Custos Fixos Operacionais Mensais

Descrição do Custo	Custo Total (R\$)
Salários e encargos	9.002,80
Provisão 13º Salário	605,67
Provisão Férias	605,67
Depreciação	646,83
Despesa com material de limpeza	100,00
Despesa com Internet	150,00
Despesa com Água	100,00
Despesa com Energia Elétrica	90,00
Despesas administrativas	100,00
Despesa com Aluguel	1.000,00
Custos de Materiais Diretos	300,00
Despesa com Telefone	100,00
Total	12.800,97

Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

A Alves Consultorias tem como custos fixo mensais salários e encargos, assim como as provisões de férias e 13º salário, depreciação, o custo de materiais diretos, materiais de limpeza e as despesas administrativas que incluem água, luz, telefone, internet e aluguel, totalizando um custo mensal de R\$ 12.800,97, totalizando um custo fixo anual de R\$ 153.611,64.

4.4.10 Faturamento mensal

A Alves Consultorias tem uma estimativa de faturamento mensal que está referenciada na Tabela 6. Para o cálculo foi estimado o número mínimo de 200 horas por mês de prestação de serviços.

Tabela 6 – Demonstrativo de faturamento mensal.

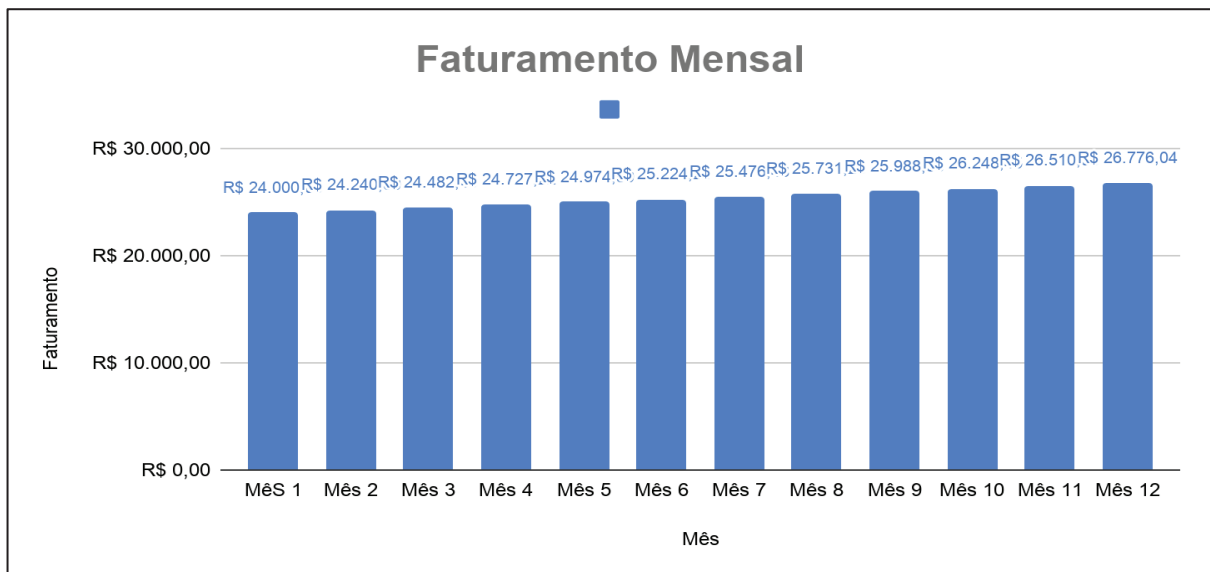
Serviço	Quantidade	Preço Unitário (R\$)	Faturamento Total (R\$)
Consultoria para captação de recursos	15 H	120,00	1.800,00
Gestão de recursos humanos	25 H	120,00	3.000,00
Consultoria em agronegócio	20 H	120,00	2.400,00
Pesquisa de mercado	24 H	120,00	2.880,00
Consultoria financeira	40 H	120,00	4.800,00
Consultoria fiscal e tributária	20 H	120,00	2.400,00
Diagnóstico empresarial	16 H	120,00	1.920,00
Consultoria estratégica	20 H	120,00	2.400,00
Plano de negócios	20 H	120,00	2.400,00
Total			24.000,00

Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

As horas estimadas para cada tipo de serviço foram definidas conforme a complexidade e o tempo de execução, sendo que alguns serviços têm mais horas, pois exigem uma maior dedicação, pois são mais complexos.

Sendo assim, foram realizadas projeções de faturamento para os 12 meses do ano, conforme demonstrado no Gráfico 3, onde foram usadas projeções de crescimento no faturamento de 1,00% ao mês, para os primeiros 12 meses.

Gráfico 3 – Demonstrativo de faturamento mensal



Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

4.4.11 Demonstrativo de resultados

Na Tabela 7 está o DRE (Demonstrativo de Resultados do Exercício) para a Alves Consultorias no seu primeiro ano de funcionamento, com esse demonstrativo pode-se verificar se a empresa irá operar com lucro ou prejuízo, levando em consideração a receita total, menos os custos, despesas e impostos.

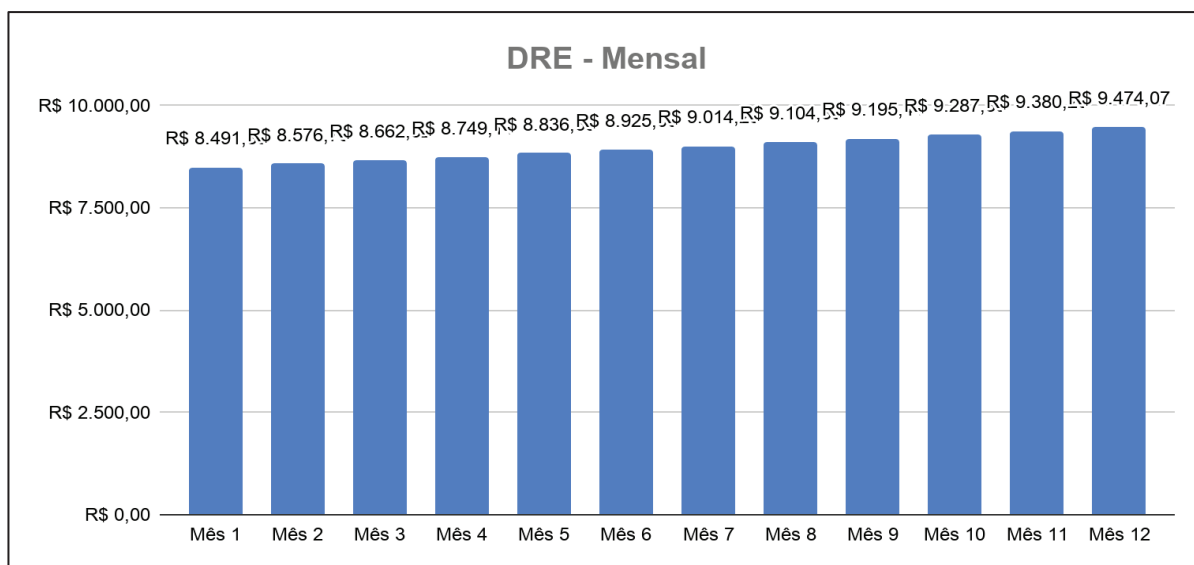
Tabela 7 – Demonstrativo de Resultado do Exercício – Ano de 2020

Descrição	Valor (R\$)	Valor Anual (R\$)	Percentual (%)
Receita operacional bruta de prestação de serviços	24.000,00	304.380,07	100,00
(-) Impostos sobre prestação de serviços	2.407,20	30.529,31	10,03
(=) Receita Operacional Líquida	21.592,8	273.850,76	89,97
(-) Custos dos serviços prestados	300,00	3.804,76	1,25
(=) Resultado Operacional Bruto	21.292,80	270.046,00	88,72
(-) Despesas operacionais	12.800,97	153.611,64	53,34
(=) Resultado Líquido	8.491,83	107.697,67	35,38

Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

Pode-se considerar a estimativa de faturamento mensal de R\$ 24.000,00 para 200 horas de serviços prestados, sendo assim, a empresa terá um lucro em torno de R\$ 8.491,83 mensais e um lucro anual de R\$ 107.697,67. O Gráfico 4 apresenta o DRE mensal, que é uma projeção dos resultados do exercício para os primeiros 12 meses da empresa.

Gráfico 4 – Demonstrativo de Resultado do Exercício – Mensal

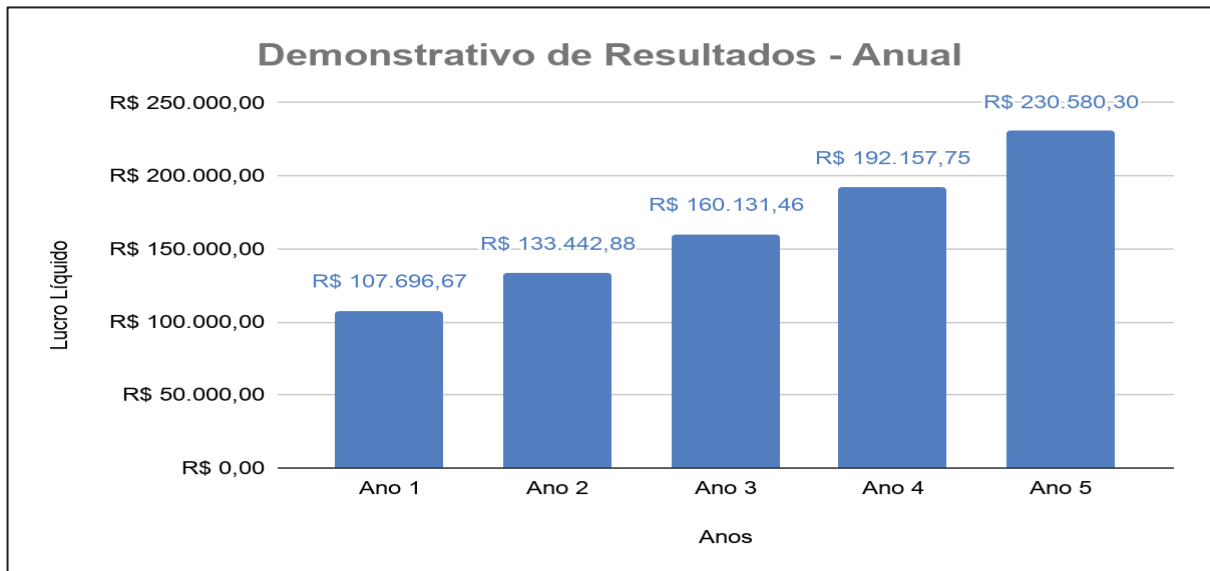


Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócio - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

Para o cálculo da projeção foi estimado um crescimento de 1,00% ao mês no faturamento, conforme projeções de crescimento de empresa.

No Gráfico 5 tem-se a projeção da DRE anual para os próximos 5 anos, com uma estimativa de crescimento de 20% ao ano.

Gráfico 5 – Demonstrativo de Resultado do Exercício – Anual



Fonte: Adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

4.4.12 Fluxo de caixa

A projeção do fluxo de caixa para os próximos cinco anos da empresa Alves Consultorias segue descrito na Tabela 8.

Tabela 8 – Demonstrativo de Fluxo de Caixa

Demonstração do Fluxo de Caixa	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Atividades Operacionais	(R\$)	(R\$)	(R\$)	(R\$)	(R\$)
(+) Recebimento de prestação de serviços	304.380,07	365.256,08	438.307,30	525.968,76	631.162,52
(-) Pagamento de impostos sobre serviços prestados	30.529,31	36.635,18	43.962,22	52.754,67	63.305,60
(-) Pagamento de salários	87.216,00	87.216,00	87.216,00	87.216,00	87.216,00
(-) Pagamento de encargos	20.817,60	20.817,60	20.817,60	20.817,60	20.817,60
(-) Pagamento de energ. elétrica	1.080,00	1.080,00	1.080,00	1.080,00	1.080,00

Continuação

Demonstração do Fluxo de Caixa	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Atividades Operacionais	(R\$)	(R\$)	(R\$)	(R\$)	(R\$)
(-) Pagamento de água	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
(-) Pagamento de despesas administrativas	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
(-) Pagamento de materiais de limpeza	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
(-) Pagamento de telefone	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
(-) Pagamento de internet	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
(-) Pagamento de aluguel	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
(-) Pagamento de custos de materiais diretos	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
(=) Caixa gerado pelas atividades operacionais	142.297,16	197.067,29	262.791,48	341.660,49	436.303,32
Atividades de financiamentos	-	-	-	-	-
(+/-) Juros auferidos ou incorridos	-	-	-	-	-
(+) Empréstimos	-	-	-	-	-
(=) Caixa gerado pelas atividades de financiamentos	-	-	-	-	-
Atividades de investimentos	-	-	-	-	-
(-) Compra de Imobilizado	-	-	-	-	-
(=) Caixa gerado pelas atividades de investimentos	-	-	-	-	-
(=) Caixa gerado no período (Oper. + Invest. + Financ.)	142.297,16	197.067,29	262.791,48	341.660,49	436.303,32
(+) Saldo de caixa no período anterior	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
(+) Saldo atual de caixa	142.797,16	197.567,29	263.291,48	342.160,49	436.803,32

Fonte: Adaptada do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

Conforme apresentado na Tabela 8, no primeiro ano considerando o total das receitas de R\$ 304.380,07, após a dedução das despesas e do saldo do giro do ativo de R\$ 500,00 a empresa terá de saldo de caixa o valor de R\$ 142.797,16 no primeiro ano, aumentando sucessivamente no decorrer dos próximos quatro anos.

Os gestores fazem uso do fluxo de caixa para saberem com precisão em qual situação financeira a empresa se encontra, e com base nos resultados encontrados, decidir a melhor maneira de agir. O fluxo de caixa da empresa Alves Consultorias apresenta um saldo positivo em todos os anos, o que indica que a empresa terá disponibilidade para arcar com todas as suas obrigações, poderá financiar eventuais gastos e também terá à disposição valores futuros para fazer investimentos.

4.4.13 Indicadores de viabilidade

Os indicadores de viabilidade mostram os índices que são necessários para que o negócio que está sendo implantado seja viável, na Tabela 9 estão demonstrados os indicadores de viabilidade para os primeiros cinco anos da Alves Consultorias.

Tabela 9 – Indicadores de viabilidade

Indicadores	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ponto de Equilíbrio (R\$)	182.989,56	182.454,86	182.127,37	181.841,77	181.618,01
Lucratividade (%)	35,38	35,76	35,72	35,62	35,57
Rentabilidade (%)	192,75	232,02	279,71	339,31	404,57
Prazo de Retorno do Investimento: 7 meses					

Fonte: Adaptada do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

O valor que a empresa precisa obter de receita, para poder arcar com os seus custos, é determinado pelo ponto de equilíbrio. Para calcular o ponto de equilíbrio foi usado o valor do custo fixo total, que é R\$ 153.611,36 para o primeiro ano, sendo dividido pelo índice da margem de contribuição de 0,8872. O índice da margem de contribuição foi obtido calculando-se o valor da margem de contribuição de R\$ 270.046,00, dividido pela receita total de R\$ 304.380,07.

O ponto de equilíbrio para o primeiro ano é de R\$ 182.989,56, ou seja, o valor mínimo que a empresa precisa atingir de receita, porém a empresa já apresenta um faturamento de R\$ 270.046,00 no seu primeiro ano, um valor bem superior ao necessário para arcar com os custos.

O cálculo da lucratividade, que indica o ganho que a empresa tem sobre o serviço prestado, foi encontrado dividindo o valor do lucro líquido do exercício de R\$ 107.697,67, pela receita total de R\$ 270.046,00, multiplicando o valor encontrado por 100 para achar o percentual.

A lucratividade da empresa foi de 35,38% já no seu primeiro ano, o que denota um lucro líquido imediato em relação aos serviços prestados, mantendo-se constante no decorrer dos outros anos.

A rentabilidade tem o intuito de determinar a capacidade de a empresa se pagar, tendo como base o seu investimento inicial. Esse índice foi verificado dividindo-se o lucro líquido do exercício de R\$ 107.397,64, pelo investimento total de R\$ 54.524,25, multiplicando-se o resultado por 100, para achar o percentual.

A Alves Consultorias tem rentabilidade de 192,75% para o primeiro ano em relação ao patrimônio investido, e aumenta no decorrer dos anos, chegando a 404,57% no quinto ano, o que demonstra que é viável a implantação da empresa e que ela se pagará em um curto período de tempo.

O retorno do investimento demonstra o prazo que a empresa irá levar para recuperar todo o investimento feito para a implantação do negócio. Para o cálculo do retorno do investimento foi dividido o investimento total de R\$ 54.524,25, pelo lucro líquido de R\$ 107.397,64. Conforme o resultado do cálculo, a empresa terá o capital investido retornado em 7 meses, sendo esse um fator que reafirma a viabilidade da empresa.

Com relação aos índices verificados, a Alves Consultorias possui ótimos resultados para concretizar a sua viabilidade para o primeiro ano, assim como para os próximos 4 anos, onde se obteve uma estimativa de crescimento no faturamento, e sucessivamente nos índices, mostrando ser viável nos demais anos também.

4.4.14 Construção de cenários

A construção de cenários consiste em projetar cenários, sendo pessimista, otimista e provável, sendo que a empresa pode aumentar o número de serviços prestados e clientes e assim aumentar o faturamento mensal, ou a empresa pode ter o número de clientes e serviços diminuídos e com isso o seu faturamento diminuído também.

Para analisar melhor a viabilidade da empresa, foi suposto um aumento no faturamento e nos custos variáveis em 20% e uma diminuição de 20%. A Tabela 10 apresenta as projeções desses cenários.

Tabela 10 – Projeção de cenários

Descrição	Cenário Provável		Cenário Pessimista		Cenário Otimista	
	Valor (R\$)	Valor anual (R\$)	Valor (R\$)	Valor anual (R\$)	Valor (R\$)	Valor anual (R\$)
Receita Operacional Bruta de prestação de serviços	24.000,00	304.380,07	19.200,00	230.400,00	28.800,00	345.600,00
(-) Impostos sobre prestação de serviços	2.407,20	30.529,31	1.925,76	23.109,12	2.888,64	34.663,68
Receita Operacional Líquida	21.592,80	273.850,76	17.274,24	207.290,88	25.911,36	310.936,32
(-) Custos dos serviços prestados	300,00	3804,76	240,00	2.880,00	360,00	4.320,00
(=) Resultado operacional bruto	21.292,80	270.046,00	17.034,24	204.410,88	25.551,36	306.616,32
(-) Despesas Operacionais	12.800,97	153.611,64	12.800,97	153.611,64	12.800,97	153.611,64
(=) Resultado Líquido	8.491,83	107.697,67	4.233,27	50.799,24	12.750,39	153.004,68

Fonte: Quadro adaptado do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

No cenário pessimista considerou-se a redução de 20% do faturamento e dos custos variáveis, sendo assim, a empresa diminuirá seu lucro líquido para R\$ 4.233,27. Mesmo com esse resultado a empresa conseguirá cobrir os seus custos e despesas e continuar tendo lucro.

No cenário otimista, onde projetou-se um aumento no faturamento de 20%, o lucro da empresa aumentará para R\$ 12.750,39, ou seja, um aumento de exatamente 50% em relação ao cenário pessimista.

4.4.15 Indicadores de viabilidade para a projeção de cenários

Levando em consideração o aumento de 20% no faturamento e nos custos operacionais fixos, e a diminuição de 20% dos mesmos, segue na Tabela 11 os indicadores de viabilidade para os três cenários: provável, otimista e pessimista.

Tabela 11 – Indicadores de viabilidade para a projeção de cenários

Indicadores	Provável	Pessimista	Otimista
Ponto de Equilíbrio (R\$)	R\$ 182.989,56	R\$ 172.457,93	R\$ 173.142,06
Lucratividade (%)	35,38%	24,85%	49,90%
Rentabilidade (%)	192,75%	93,16%	280,61%
Retorno do Investimento	7 meses	12 meses	4 meses

Fonte: Adaptada do Software Plano de Negócios - Sebrae Minas - versão 3.0 (2013).

Cenário Provável

Ponto de equilíbrio: foi dividido o custo fixo de R\$ 153.611,64 pelo índice da margem de contribuição de 0,8872. Para a empresa igualar as receitas com os custos, ela precisará de uma receita mínima de R\$ 182.989,56.

Lucratividade: foi dividido o lucro líquido do exercício de R\$ 107.397,64 pela receita total de R\$ 270.046,00. A empresa apresentou uma rentabilidade de 35,38% sobre os serviços prestados.

Rentabilidade: foi dividido o lucro líquido do exercício de R\$ 107.397,64 pelo investimento total de R\$ 54.524,25. Em relação ao total de investimentos a empresa apresentou uma rentabilidade de 192,75%.

Portanto, o cenário provável tem todos os indicadores com percentuais satisfatórios para a viabilidade da implantação da empresa.

Cenário Pessimista

Conforme a projeção no cenário pessimista, tem-se 20% a menos de faturamento e custos fixos operacionais. Segue a descrição dos cálculos dos indicadores.

Para que a empresa, mesmo não tendo lucro, não tenha prejuízo, ela terá que igualar as receitas com as despesas operacionais fixas no seu ponto de equilíbrio, sendo assim, ela terá que ter uma receita mínima de R\$ 172.457,93.

A lucratividade da empresa em relação aos serviços prestados de 24,85% foi alcançada dividindo-se o lucro líquido do exercício de R\$ 50.799,24, pela receita total de R\$ 204.410,88.

Para o cálculo da rentabilidade de 93,16%, foi dividido o lucro líquido do exercício de R\$ 50.799,24, pelo total de investimento de R\$ 54.524,25, mostrando que a empresa terá, mesmo assim, uma boa rentabilidade sobre o investimento inicial.

No cenário pessimista a empresa terá o seu investimento de volta em aproximadamente 12 meses.

Cenário Otimista

No cenário otimista tem-se uma projeção de 20% a mais no faturamento da empresa. Os resultados dos índices são apresentados a seguir.

Para o ponto de equilíbrio a empresa terá que apresentar uma receita mínima de R\$ 207.770,46, com base na divisão das despesas operacionais fixas de R\$ 153.611,64, pelo índice de margem de contribuição de 0,8872.

A empresa terá uma lucratividade de 49,90% sobre os serviços prestados. O cálculo foi a divisão do lucro líquido do exercício de R\$ 153.004,68, pela receita total de R\$ 306.616,32.

A empresa apresentará uma rentabilidade de 280,61% sobre o investimento inicial, dividindo-se o lucro líquido do exercício de R\$ 153.004,68, pelo investimento inicial de R\$ 54.524,25.

Um fator muito relevante para a empresa foi o retorno do investimento em 4 meses no cenário otimista. Pode-se averiguar que em ambos os cenários o ponto de equilíbrio não se altera, isso devido aos custos fixos que permanecem inalterados com o aumento ou diminuição do faturamento. Observa-se, também, que a empresa é viável em ambos os cenários, conseguindo arcar com suas obrigações. Mesmo com o faturamento reduzido, ainda assim, obter lucro e ter o retorno sobre o investimento em um curto período de tempo.

4.5 SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES

Verifica-se que, conforme os índices apurados e analisados, a implantação de um escritório de consultoria empresarial na cidade de Sarandi é financeiramente, economicamente e mercadologicamente viável.

O empreendimento possui grandes chances de ter sucesso financeiro, possui ótimas perspectivas de crescimento futuro, tanto que no cenário otimista o empreendimento levaria 12 meses para se pagar, por isso sugestiona-se a implantação do empreendimento.

Pode-se sugerir à empresa que haja um investimento em políticas de marketing e publicidade, para atrair novos clientes, inclusive de outras cidades e estados. Sugere-se,

também, a elaboração de planos de crescimento, a empresa deve buscar especializar-se nas áreas de atendimento e qualificar sua equipe para tanto.

A empresa poderá, ainda, investir em cursos e treinamentos para a sua equipe, para que consiga manter a equipe atualizada no que se refere a tecnologia, e buscar sempre se aperfeiçoar, estar em constante aprendizado, seja na área ou em assuntos relacionados, buscar prestar cursos e palestras em temas, como o atendimento ao cliente, tendo em vista prestar um ótimo serviço, mantendo assim um alto nível na prestação de serviços e no atendimento dos cliente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No contexto apresentado, a consultoria empresarial tem se tornado fundamental, pois apresenta informações de extrema importância para a tomada de decisões, seja no momento de reformular o sistema financeiro da empresa, para escolher entre métodos de investimento, para elaborar controles internos, para verificar métodos práticos para organizar a parte operacional da empresa, para desenvolver mecanismos que auxiliam no dia a dia e que forneçam maior lucratividade e rentabilidade para o negócio. Ou seja, a consultoria empresarial abrange todas as áreas da empresa e é uma importante fonte de informações para a tomada de decisões dos empreendedores.

Com base nos conceitos de empreendedorismo, que se encontram cada vez mais frequentes no nosso dia a dia, o presente estudo propôs a análise da viabilidade para a implantação de um escritório de consultoria empresarial. Foi elaborado um plano de negócios, onde foram analisados e descritos todos os fatores fundamentais para analisar a viabilidade econômica e financeira, proporcionando resultados para a seguinte questão: “é viável a implantação de um escritório de consultoria de empresas do ponto de vista econômico e financeiro para a cidade de Sarandi-RS?”

Pode-se afirmar que o presente trabalho alcançou os objetivos propostos inicialmente, e após ser elaborado e analisado, foi verificado que é econômica e financeiramente viável a implantação de um escritório de consultoria empresarial na cidade de Sarandi - RS. Pela análise dos índices que foram calculados, foi possível verificar que com o investimento inicial de R\$ 54.524,25, apresentou um lucro líquido de R\$ 107.697,67 já no primeiro ano, portanto, o empreendimento tem ótimas chances de ter sucesso e crescimento, desde que o plano de negócio elaborado seja seguido e que as recomendações sejam implementadas.

Como toda empresa entrante, a Alves Consultorias possui pontos fracos que podem ser melhorados, devendo ser estudados e avaliados, mas isso não impacta na possibilidade de sucesso da empresa.

De modo geral pode-se concluir que todos os índices analisados foram satisfatórios para a implantação do negócio, revelando um crescimento considerável para os próximos anos. A implantação do negócio exigirá muita dedicação, planejamento e profissionalismo dos sócios, que assumirão o risco para que o empreendimento obtenha sucesso e um crescimento rentável, como previstos nesse plano de negócio.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Rosa de. **Planejamento estratégico**: formulação, implementação e controle. 2 ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 7. ed. Florianópolis: UFSC, 2011.
- BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios**: fundamentos, processos e estruturação. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- BORGES, Cândido. **Empreendedorismo sustentável**. São Paulo: Saraiva, 2014.
- BORGES, Cândido Borges; HASHIMOTO, Marcos Hashimoto. **Empreendedorismo**: Plano de negócios em 40 lições. São Paulo: Saraiva, 2014.
- CADASTRO EMPRESA*. Disponível em: <www.cadastroempresa.com.br/empresas/sarandis>. Acesso em: 12 set. 2019
- CAMLOFFSKI, Rodrigo. **Análise de investimentos e viabilidade financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 2014.
- CENCI, Angelo Vitório *et al.* **Apresentação de trabalhos científicos**: normas e orientações práticas. Passo Fundo: Universidade de Passo Fundo, 2014.
- CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade gerencial**: teoria e prática. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- CUNHA, Jeferson Luis. **Consultoria organizacional**. Curitiba: Intersaberes, 2013.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- DORNELAS, José. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 6. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016,
- DORNELAS, José. **Empreendedorismo para visionários**: desenvolvendo negócios inovadores para um mundo em transformação. Rio de Janeiro: LTC, 2013.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.
- _____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- GRECO, Alvisio Lahorgue; ARENT, Lauro Roberto. **Contabilidade teoria e prática básicas**. São Paulo: Saraiva, 2016.
- HASTINGS, David F. **Análise financeira de projetos de investimento de capital**. São Paulo: Saraiva, 2013.

IBGE – Instituto Brasileiro de geografia e Estatística. **Cidades e estados**. Disponível em: www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rs/sarandi.html-. Acesso em: 02 jun. 2019.

LEITE, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

_____. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.

MORESI, Eduardo (Org.). **Metodologia da pesquisa**. Brasília, DF: UCB, 2003.

NASCIMENTO, Auster Moreira. **Controladoria: instrumento de apoio ao processo decisório**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

NAKAGAWA, Marcelo Nakagawa. **Plano de negócios: teoria geral**. São Paulo: Manole, 2011.

PACIEVITCH, Thais. **Geografia do Rio Grande do Sul**. 2006. Disponível em: <https://www.infoescola.com/rio-grande-do-sul/geografia-do-rio-grande-do-sul/>>. Acesso em: 21 set. 2019.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade geral: facilitada**. Rio de Janeiro: Método, 2017.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RIBEIRO, Osni; MARION, José Carlos. **Introdução a contabilidade gerencial**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

RODRIGUES, William Costa. **Metodologia científica**. Paracambi: FAETEC/IST, 2007.

SANTOS, Fernando de Almeida; VEIGA, Windsor Espencer. **Contabilidade: com ênfase em micro, pequenas e médias empresas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2005.

SOUZA, Almir Ferreira de. **Avaliação de investimentos: uma abordagem prática**. São Paulo: Saraiva, 2007.

SURVEY MONKEY. **Calculadora de tamanho de amostra.** Disponível em:
<https://pt.surveymonkey.com/mp/sample-sizecalculator/?ut_source=mp&ut_source2=margin_of_error_calculator>. Acesso em: 10 nov. 2019.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Este questionário se refere a uma pesquisa, parte integrante do Trabalho de Conclusão de Curso, da Universidade de Passo Fundo - UPF, e tem por objetivo avaliar a viabilidade da implantação de um escritório de consultoria empresarial para empresas diversas, na cidade de Sarandi-RS.

Para responder as questões não é preciso se identificar, basta expressar a sua opinião sincera ou assinalar com um x a opção que corresponde a sua realidade.

A sua opinião é muito importante para a minha formação e para a avaliação da possibilidade de empreender no Município de Sarandi/RS.

Muito obrigado pela sua colaboração.

1- Qual o ramo / segmento de atuação de sua empresa?

- ☐ Têxtil
- ☐ Metal-Mecânico
- ☐ Elétrico
- ☐ Alimentício
- ☐ Logística / Transporte
- ☐ Construção Civil
- ☐ Agrícola / Pecuário
- ☐ Saúde – Médico / Farmacêutico / Veterinário
- ☐ Financeiro
- ☐ Educação
- ☐ Outro. Qual? _____

2- Em que setor atua sua empresa?

- ☐ Indústria
- ☐ Comércio
- ☐ Serviços
- ☐ Outro. Qual? _____

3- Qual é o porte de sua empresa?

- ☐ Micro
- ☐ Pequena
- ☐ Média
- ☐ Grande
- ☐ Outro

4- Há quanto tempo a empresa está no mercado?

- ☐ Menos de 3 anos
- ☐ Entre 3 e 5 anos
- ☐ Entre 6 e 10 anos
- ☐ Entre 11 e 20 anos
- ☐ Entre 21 e 30 anos
- ☐ Entre 31 e 40 anos
- ☐ Entre 41 e 50 anos
- ☐ Mais de 50 anos

5- Pretende expandir o negócio?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Talvez

6- O que você pensa sobre consultoria empresarial?

7- Você conhece alguma empresa de consultoria de Sarandi ou da região?

8- Você já usou algum serviço de consultoria na sua empresa? Como foi a experiência?

9- Você tem ouvido bons comentários de empresas de consultoria de Sarandi ou da região?

10- Para que área você usaria um serviço de consultoria?

- ☐ Finanças
- ☐ Recursos Humanos
- ☐ Vendas
- ☐ Estratégia
- ☐ Outro. Qual? _____

11- Que valor você pagaria por uma hora de consultoria?

12- Qual seria um diferencial que decidiria para a escolha de uma empresa de consultoria?

13- Quais dos atributos você considera importantes em uma empresa de consultoria, caso você utilizasse seus serviços?

- ☐ Localização
- ☐ Estacionamento
- ☐ Porte da empresa
- ☐ Valores
- ☐ Ponto de venda
- ☐ Outro. Qual? _____