

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E
CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CAMPUS PASSO FUNDO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

PRISCILA ELISA DAPPER

VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA ABERTURA DE UMA
FILIAL DA EMPRESA CONTATEC ASSESSORIA CONTÁBIL.

PASSO FUNDO

2014

PRISCILA ELISA DAPPER

**VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA ABERTURA DE UMA
FILIAL DA EMPRESA CONTATEC ASSESSORIA CONTÁBIL**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade de Passo Fundo, campus Passo Fundo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Prof. Ma. Amanda Guareschi

PASSO FUNDO

2014

PRISCILA ELISA DAPPER

**VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA ABERTURA DE UMA
FILIAL DA EMPRESA CONTATEC ASSESSORIA CONTÁBIL**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado em 02 de Dezembro de 2014, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis no curso de Ciências Contábeis da Universidade de Passo Fundo, campus Passo Fundo, pela Banca Examinadora formada pelos professores:

Prof. Ma. Amanda Guareschi
UPF - Orientadora

PASSO FUNDO

2014

Dedico esse trabalho aos meus pais
Gilmar e Ana Cristina, meus dois amores.
E também às minhas irmãs,
Morgana e Emili, minhas duas alegrias.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à Deus e à Nossa Senhora Aparecida, que sempre estão comigo me guiando e orientando em todo e qualquer caminho da vida.

Aos meus familiares que me apoiaram ao longo desta graduação, sem os quais jamais teria chegado até aqui. O amor de vocês é o que me orienta. Em especial, aos meus pais, Gilmar L. Dapper e Ana C. Schneider, às minhas irmãs Morgana e Emili e ao meu afilhado, minha maior alegria, Thomás.

À equipe de professores, juntamente com a Coordenação do Curso, os quais repassaram os conhecimentos necessários para que me tornasse um profissional contábil.

À minha orientadora, Prof. Ms. Amanda Guareschi, um agradecimento especial pelo tempo dedicado e todos os esforços apesar dos contratemplos; e por exigir o profissionalismo e a seriedade necessária para que meus conhecimentos fossem apresentados.

Agradeço também aos funcionários e gestores da empresa Contatec, em que atuo, pela paciência em momentos ausentes e pelo carinho e aprendizado compartilhados.

Aos meus amigos, que me apoiaram durante todo esse tempo e que trazem muitas alegrias para a minha vida. Em especial à Kathiana, Grazielle, Nataliane, Vinicius e Willian.

Por fim, agradeço àqueles que durante a jornada estudantil compartilharam momentos felizes, e alguns momentos difíceis, meus colegas. Em especial, meu muito obrigado à Esther, Leonara e Laís, grandes amigas que levarei por toda a vida.

À todos, muitíssimo obrigada.

“O segredo do empreendedorismo é ter 100% de convicção
com apenas 80% da resposta.”

AARON LEVIE

RESUMO

DAPPER, Priscila Elisa. **Viabilidade Econômica e Financeira para abertura de uma filial da empresa Contatec Assessoria Contábil**. Passo Fundo, 2014. 65f. Trabalho de conclusão de curso (Ciências Contábeis). UPF, 2014.

O presente trabalho objetiva analisar a viabilidade econômica e financeira para a abertura de uma filial do Escritório Contatec no município de Nicolau Vergueiro – RS. Realizado no segundo semestre de 2014, o estudo foi abordado de forma quantitativa e utilizaram-se procedimentos técnicos como a pesquisa documental para o seu melhor desempenho. Foram abordados, como temas principais, o empreendedorismo, os diversos indicadores que auxiliam no processo de análise de viabilidade, estudo de mercado, fluxo de caixa e outros tópicos que poderão ser utilizados após a pesquisa como o plano de negócios. Após a coleta e análise dos dados e fluxos de caixa elaborados, obteve-se o resultado do estudo. Constatou-se, através dos fluxos de caixa e da aplicação dos indicadores, que nos três cenários analisados existe a positiva viabilidade da execução do investimento, não deixando de observar que faz-se necessário prestar serviços a novos clientes e não apenas aos já existentes.

Palavras-chave: Viabilidade econômica e financeira. Empreendedorismo. Análise de investimentos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Vantagens e desvantagens do empreendedorismo	20
Figura 2 - Elementos essenciais de um plano de negócios	23
Figura 3 - Questionário referente ao público-alvo	30
Figura 4 - Questionário à concorrência	31
Figura 5 - Análise SWOT - uma análise de quadrantes	32
Figura 6 – Foto do Contatec em 2000	43
Figura 7 - Filial Contatec	44
Figura 8 - Sede do Escritório Contatec	44

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características da empresa familiar	26
Quadro 2 - Missão, visão e compromissos do Contatec	45
Quadro 3 - Custos do investimento inicial	48
Quadro 4 - Custos mensais.....	50
Quadro 5 - Honorários existentes.....	50
Quadro 6 - VPL para Taxa Selic	53
Quadro 7 - VPL para Taxa Poupança.....	53
Quadro 8 - Quadro para cálculo do Payback.....	54
Quadro 9 - Cálculo da TIR.....	55

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF – Custos Fixos

EIRELI – Empresa Individual de Responsabilidade Limitada

I – Ibirapuitã

IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica

IRPF – Imposto de Renda Pessoa Física

ITR – Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural

LTDA – Limitada

M – Mormaço

MC – Margem de Contribuição

MEI – Microempreendedor Individual

NV – Nicolau Vergueiro

RS – Rio Grande do Sul

RSV – Receita sobre Vendas

SPED – Sistema Público de Escrituração Digital

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO.....	13
1.2	IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA.....	14
1.3	OBJETIVOS	15
1.3.1	Objetivo Geral.....	15
1.3.2	Objetivos Específicos	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	16
2.1	CONTABILIDADE.....	16
2.1.1	Conceito de Contabilidade	16
2.1.2	Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido	17
2.1.3	O Contabilista na atualidade	18
2.2	EMPREENDEDORISMO	19
2.2.1	Definição e Perfil	19
2.2.2	Vantagens e Desvantagens de ser um empreendedor	20
2.2.3	Dificuldades de Empreender nas micro e pequenas empresas	21
2.3	PLANO DE NEGÓCIOS.....	22
2.3.1	Definição do Plano de Negócios	22
2.4	ESTUDO DE VIABILIDADE.....	24
2.5	EMPRESA FAMILIAR.....	25
2.5.1	A empresa empreendedora	27
2.5.1.1	<i>Histórico da empresa</i>	<i>27</i>

2.6 AMBIENTE EMPRESARIAL	28
2.6.1 Aspectos Legais	28
2.6.2 Estrutura Organizacional.....	29
2.7 ANÁLISE DE MERCADO	29
2.7.1 Análise com clientes	30
2.7.2 Estudo da concorrência	31
2.7.3 O Modelo SWOT.....	32
2.8 ANÁLISE DA SITUAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA.....	33
2.8.1 Capacidade de investimento.....	33
2.8.2 Capital de Giro.....	34
2.8.3 Fluxo de Caixa.....	34
2.8.4 Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)	35
2.8.5 Valor Presente Líquido (VPL)	36
2.8.6 Payback	36
2.8.7 Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF)	37
3 METODOLOGIA.....	38
3.1 CLASSIFICAÇÃO E DELINEAMENTO DA PESQUISA	38
3.2 PLANO DE COLETA DE DADOS	39
3.3 ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS	39
3.4 LIMITAÇÕES DE ESTUDO	40
3.5 VARIÁVEIS DO ESTUDO.....	40
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO.....	42
4.1 A EMPRESA EMPREENDEDORA E SEU AMBIENTE	42
4.2 ANÁLISE DE MERCADO	46
4.2.1 Análise interna do mercado	46
4.2.2 Análise externa do mercado	47

4.3 DADOS DO INVESTIMENTO	47
4.4 ANÁLISE ECONÔMICA E FINANCEIRA.....	51
4.4.1 Fluxo de caixa	51
4.4.1.1 <i>Cenário Atual</i>	51
4.4.1.2 <i>Cenário Otimista</i>	52
4.4.1.3 <i>Cenário do Ponto de Equilíbrio</i>	52
4.4.2 Indicadores	53
4.4.2.1 <i>Valor Presente Líquido</i>	53
4.4.2.2 <i>Payback</i>	54
4.4.2.3 <i>Taxa Interna de Retorno</i>	55
4.4.2.4 <i>Ponto de Equilíbrio Financeiro</i>	56
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	57
REFERÊNCIAS	59
APÊNDICES.....	62

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo são abordados itens referentes à contextualização do tema escolhido, identificação e justificativa do mesmo e os objetivos do presente estudo.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Atualmente, a contabilidade está imersa em uma constante evolução. São atualizações, em sua maioria positivas, que levam os profissionais a crer em um futuro de maior seriedade e, acima de tudo, credibilidade na economia mundial. Essa mesma evolução direciona os contadores a procurar novas oportunidades em um mercado competitivo.

Dada a importância necessária à área contábil, torna-se fundamental a inserção de profissionais empreendedores no mercado. Segundo Bedê (2014, p. 3), “[...] cerca de 71% dos Empreendedores Iniciais no Brasil foram movidos por uma oportunidade, e apenas 28% por necessidade.” São esses profissionais que fomentam a economia e os negócios do país.

Logo, para que essa economia progrida, necessita-se de planejamento. Wildauer (2010, p. 50) aponta a importância de um plano de negócios:

O plano de negócios ajuda a esclarecer a nossa concepção de negócio, promove a integração do planejamento estratégico da empresa e também ajuda a negociar e obter recursos com investidores, sócios, parceiros, bancos, bem como com fornecedores, clientes e incubadoras.

Com base nesse contexto, de empreender fundamentado por um plano de negócios, torna-se indispensável uma análise econômica e financeira dos projetos. Isso deve ocorrer antes de qualquer passo direcionado à abertura de novas empresas ou ainda a ampliação de negócios já existentes. Afinal, um bom estudo de viabilidade pode ser a garantia de um negócio promissor em meio a competitividade empresarial existente.

1.2 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA

Um estudo de viabilidade econômica e financeira bem estruturado, muitas vezes, garante que novas empresas tenham maior probabilidade de dar certo e de crescer do que quando começam sem um planejamento, sem norteamento para seguir em frente.

E através desse estudo, a empresa Contatec Assessoria Contábil LTDA decidiu expandir seus negócios. Fundada em 10 de julho de 1989, conta com uma equipe composta por 12 pessoas, possui sede em Ernestina-RS e filial em Tio Hugo-RS. Foi criada para atender as exigências do mercado e de seus clientes, executando a escrituração contábil mediante o uso de programas(softwares) inteiramente integrados, de forma ágil e coerente gerando os relatórios contábeis necessários e auxiliando as empresas em seu desenvolvimento econômico e financeiro.

A oportunidade de expansão encontrada em Nicolau Vergueiro – RS, onde a empresa Contatec já possui alguns clientes, deu-se com o desenvolvimento da região com a construção da ponte que dá acesso a cidade, uma vez que antes disso só seria possível a passagem via barca. O que dificultava o trabalho.

O estudo do mercado nessa cidade torna-se imprescindível, sendo que o conhecimento do público alvo e dos escritórios concorrentes constrói a base primária para o desenvolvimento desse projeto. Com isso descobre-se se a cidade tem potencial para receber a empresa e fazer com que ela consiga sobreviver com saúde financeira para seu desenvolvimento.

Nesse contexto, o presente trabalho objetiva responder a seguinte questão: há viabilidade econômica e financeira na abertura de uma filial da empresa Contatec no município de Nicolau Vergueiro – RS?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Avaliar a viabilidade econômica e financeira na abertura da segunda filial da empresa Contatec no município de Nicolau Vergueiro-RS.

1.3.2 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos, citam-se:

- a) examinar o mercado econômico local;
- b) verificar a capacidade de investimento da empresa em questão;
- c) analisar fluxos de caixa comparativos e indicadores financeiros;
- d) projetar custos e gastos do empreendimento, estimando assim o tempo de retorno do investimento.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A utilização da análise de viabilidade econômica e financeira como ferramenta dos empreendedores para desenvolver suas oportunidades, traz a eles maior precisão na hora de obter informações sobre seus projetos. “O mundo empresarial e dos negócios pertence cada vez mais aos empreendedores, isto é, àqueles que identificam as melhores oportunidades e sabem como aproveitá-las.” (SALIM et al. 2005, p. 3)

2.1 CONTABILIDADE

2.1.1 Conceito de Contabilidade

Entende-se como contabilidade “[...] o instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa” (MARION, 2004, p. 26). Na mesma linha de pensamento, Athar (2005) explica que é através da contabilidade que podemos evidenciar aspectos qualitativos e quantitativos do patrimônio de uma entidade.

A partir desse conceito básico, Iudícibus (2004, p. 89) conceitua a contabilidade sob três ângulos:

[...] primeiro sob o ponto de vista do acompanhamento das variações quantitativas e qualitativas do Patrimônio e, nesse caso, pode-se considerá-la como ciência, a definição preferida pelos neopatrimonialistas, quando se referem ao objetivo da

Contabilidade; segundo sob o ponto de vista do usuário da informação contábil, o fato de ser ciência ou não pouco importa; interessa a ele que a Contabilidade, ou melhor, o sistema de informação contábil lhe entregue, a um custo razoável, as informações e análises que permitirão uma ágil tomada de decisão. Existe, todavia, outra visão da Contabilidade, qual seja a econômica, terceiro ângulo, que observa a Contabilidade como a disciplina que permite avaliar os recursos escassos colocados à disposição das entidades, bem como inferir sobre a eficiência e eficácia com que os mesmos foram manipulados.

O autor explica ainda que o objetivo da contabilidade é fornecer informações econômicas de produtividade e social relevante para que os usuários possam tomar decisões e realizar julgamentos com segurança.

Ávila (2006, p. 23) apresenta um bom fechamento sobre a contabilidade:

[...] contabilidade é a ciência que se ocupa do registro, por meio de técnicas próprias, dos atos e fatos da administração das entidades econômico-financeiras que possam ser expressos monetariamente, possibilitando o controle, o estudo, a interpretação e o fornecimento de informações sobre as variações do patrimônio das empresas para todos os usuários interessados

Essas informações sobre as variações patrimoniais devem ser extremamente bem elaboradas pelos responsáveis na área contábil, uma vez que descreverão a empresa como um todo e farão com que as decisões econômicas e financeiras sejam tomadas de forma inteligente e bem analisadas.

2.1.2 Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido

O ativo de uma empresa pode ser considerado como o conjunto de bens e direitos resultantes de eventos passados e que geram caixa para a devida entidade.

Iudícibus (2004) traz como característica fundamental do ativo a sua capacidade de prestar serviços futuros à entidade que os controla individual ou conjuntamente com outros ativos e fatores de produção, capazes de se transformar, em fluxos líquidos de entradas de caixa.

Já o passivo da entidade, pode ser considerado como o conjunto de obrigações provenientes de eventos passados que quando liquidadas geram benefícios econômicos futuros.

Segundo Iudícibus apud Hendriksen (2004), as obrigações podem derivar da aquisição de bens ou serviços, de perdas ou despesas incorridas pelas quais a empresa assume obrigações ou de expectativas de perdas ou despesas pelas quais a empresa se obrigou.

Para Ávila, “o patrimônio líquido representa o grupo que tem como característica demonstrar todos os valores que os proprietários investiram para que a empresa pudesse existir.” (2006, p. 43)

São os valores pertencentes aos sócios e acionistas, se houver. De acordo com a Lei n. 6404/76, o Patrimônio Líquido pode ser dividido em Capital Social, Reservas de Capital, Reservas de Reavaliação, Reservas de Lucros, e Lucros ou Prejuízos Acumulados.

2.1.3 O Contabilista na atualidade

Não é de hoje que os profissionais da área contábil se vêem obrigados a adequação de novas normas e mudanças drásticas em seu ambiente de trabalho. Assuntos como a conversão de demonstrações contábeis e SPED já não são apenas comentados nessa área, pelo contrário, estão sendo estudados e aperfeiçoados por cada profissional que deseja manter-se atualizado e bem sucedido.

Cordeiro e Duarte (2006, p. 26), descrevem o contabilista da atualidade:

O contabilista deve possuir um perfil e uma formação humanística, uma visão global que o habilite a compreender o meio social, político, econômico e cultural onde está inserido, tomando decisões em um mundo diversificado e interdependente. Deve ter uma formação técnica e científica para desenvolver atividades específicas da profissional, com capacidade de externar valores de responsabilidade social, justiça e ética. Deve ter competência para compreender ações, analisar criticamente as organizações, antecipar e promover suas transformações, compreender a necessidade do aperfeiçoamento contínuo, desenvolver a autoconfiança.

O setor contábil no cenário nacional está passando por grandes transformações, com a unificação dos impostos e implantação das novas normas brasileiras de contabilidade para pequenas e médias empresas, e a adoção das normas internacionais de contabilidade para todas as organizações. O grande desafio então, direciona-se na mudança de procedimentos, políticas e práticas contábeis para adequação à essas alterações.

2.2 EMPREENDEDORISMO

Atualmente, o empreendedorismo vem sendo um objetivo na vida profissional de grandes gestores, primeiro pelas características que estas pessoas precisam ter para ser um empreendedor e segundo pelos resultados que este objetivo trás para o mundo dos negócios, que em sua maioria, são ótimos.

2.2.1 Definição e Perfil

Segundo Maximiliano (2011, p. 01, grifo do autor), “Empreendedor é uma palavra que vem do latim *imprendere*, que significa ‘decidir realizar tarefa difícil e laboriosa’[...], ‘colocar em execução’[...]”.

Independente de nascer com características típicas de um empreendedor ou tornar-se um ao longo de sua vida profissional, o que define esse tipo de pessoa é a maneira como ela aproveita oportunidades para crescer e desenvolver novos negócios. Um empreendedor observa as mutações que ocorrem no mercado e se adapta a elas, fazendo das oportunidades sua prática de desenvolvimento.

Bernardi (2003, p. 69) deu características interessantes para esse perfil, “rotineira e popularmente, empreendedores bem-sucedidos são vistos como pessoas com ‘tino’, com

‘visão’, ‘visionários’, ‘líderes’, além do que empreendedor tem a conotação de realizador, enérgico e persistente”.

O autor ainda faz a seguinte observação: “Somente a visão basta? O sucesso do empreendedor também depende do equilíbrio entre ‘visionar’ e realizar e para que isso ocorra é preciso que todo o processo esteja amparado em pilares sólidos.”

Portanto, pode-se concluir que o empreendedorismo leva as empresas a realizar mudanças e/ou alterações em situações que apresentem essa necessidade, com visão em benefícios futuros.

2.2.2 Vantagens e Desvantagens de ser um empreendedor

Nem tudo na vida de um empreendedor pode ser considerado sucesso. Muitas vezes, estes precisam se privar de sua vida pessoal, entre outras abdições, para que efetuem os progressos desejados. Isso pode trazer problemas futuros, tanto para o empresário como para seu empreendimento.

As motivações, de caráter econômico ou psicológico, que levam uma pessoa a empreender têm como contrapartida custos econômicos e emocionais que, se não bem refletidos, cuidados e trabalhados, findam em situações paradoxais e delicadas. Além dos custos econômicos, próprios do risco empresarial, os seguintes custos emocionais surgem com influências maiores, conforme o peso relativo na escala de motivações individuais. (BERNARDI, 2006, p. 11)



Figura 1 - Vantagens e desvantagens do empreendedorismo
Fonte - MAXIMILIANO, 2011.

A figura 1 representa, de maneira simplificada, algumas das principais vantagens e desvantagens do empreendedorismo. Os empreendedores, por serem grandes gerenciadores de negócios, muitas vezes acabam tendo que se privar de parte da sua vida pessoal em sacrifício às exigências profissionais.

2.2.3 Dificuldades de Empreender nas micro e pequenas empresas

No ambiente das micro e pequenas empresas nem todas as situações são de fácil compreensão. Essas empresas precisam crescer com calma e muita atenção a cada decisão feita, uma vez que estão em processo constante de desenvolvimento e isso as torna vulneráveis ao fracasso.

Lenzi (2009, p. 12) enumera algumas dificuldades nesse ambiente, que merecem ser analisadas:

a) Modelo econômico: apesar de nos últimos 10-15 anos ter havido uma evolução considerável no modelo econômico para empresas de pequeno porte, ainda há muito a se fazer para esse modelo ser adequado à realidade que contempla o gerenciamento de uma empresa com esse porte. O modelo vigente ainda não é suficientemente eficaz para que uma empresa de pequeno porte possa se tornar competitiva por suas próprias condições. b) Marginalização: em consequência de um modelo desfavorável de economia, ocorre, ainda, uma marginalização de empresas que nascem, mas que não conseguem efetivo apoio para seu crescimento. Muitos empreendedores acabam se deixando levar por essa condição e não conseguem retomar um rumo positivo em suas trajetórias. c) Isolamento: como consequência da marginalização, vem o isolamento do empreendedor e da empresa. Perspectivas como associativismo, cooperativismo se tornam essenciais. Cabe ao empreendedor ter consciência dessa importância e entrar nessa trajetória de cooperação no mercado, para poder superar alguns obstáculos. d) Individualismo: o caminho natural dos empreendedores que ficam parados no tempo é ter uma atuação individualista, que é totalmente prejudicial a qualquer negócio. Por isso, buscar a integração em organizações de classe passa a ser a solução mais eficaz para sair desse problema. e) Dependência: se não houver, portanto, uma ação positiva do empreendedor, esse ciclo de dificuldades acaba resultando em dependência de tudo e de todos: governo, funcionários e outros envolvidos. Dessa forma, o empreendedor se torna vítima de um sistema em que ele poderia facilmente prosperar, dependendo apenas da sua atuação.

Logo, para que o empreendedorismo aconteça nas micro e pequenas empresas, é preciso persistência e paciência na hora de tomar atitudes, pois nessa gestão, cada pequena

decisão refletirá em sua totalidade. É preciso também persistência para que evolua e investir nesse todo o seu potencial e capacidade econômica, financeira e mercadológica.

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

2.3.1 Definição do Plano de Negócios

Maximiliano (2011, p. 223) afirma que “O plano de negócios é uma descrição detalhada da empresa, de seu funcionamento e do que é necessário para sua instalação. É como um guia para o próprio empreendedor e instrumento de negociação com outras partes interessadas [...]”

Entende-se então que com esse instrumento, o empresário pode obter uma base sólida e de maior confiança caso queira criar e/ou ampliar seu negócio. Uma vez que ele auxiliará no processo de entendimento e estudo de todas as variáveis necessárias para os investimentos de seu objetivo.

Girardi (apud FERREIRA, 2012, p. 6) afirma que pode-se dividir o Plano de negócios em três etapas fundamentais para a aprovação do projeto. Primeiramente, mostra-se como a ideia vai funcionar, estrutura e estratégia, chamado de teste de viabilidade técnica e operacional. Segundo passo, é conhecer o potencial do mercado da região abrangente e as oportunidades (teste de viabilidade mercadológica). E por fim, testam-se os resultados financeiros e a capacidade de gerar lucro e rentabilidade, conhecido como teste de viabilidade financeira.

Logo, considerando a relevância do plano de negócios para a abertura de uma filial, Bernardi (2006) destaca de maneira detalhada o desenvolvimento desse plano:

O desenvolvimento do plano de negócios conduz e obriga o empreendedor ou o empresário a concentrar-se na análise do ambiente de negócios, nos objetivos, nas estratégias, nas competências, na estrutura, na organização, os investimentos e nos recursos necessários, bem como no estudo de viabilidade do modelo do negócio. Por essa análise, detectam-se as possíveis vulnerabilidades e ameaças do negócio e as contramedidas necessárias, bem como as oportunidades e as forças, delineando uma trilha estratégica congruente ao negócio.

Um plano de negócios não pode ser considerado como garantia de que o investimento gerará frutos e crescimento para quem o criou, mas sem dúvidas será garantia de maior conhecimento e informações necessárias para tomada de qualquer decisão referente ao negócio.

Segundo Bernardi (2006, p. 70), “uma preparação não adequada e superficial é pré-requisito a um provável insucesso, mesmo porque um processo de modelagem bem desenvolvido, na melhor das hipóteses, aumenta as chances, mas não garante o sucesso”.

Na figura 2, encontram-se os elementos essenciais para que um Plano de Negócios encontre-se completo e bem estruturado:

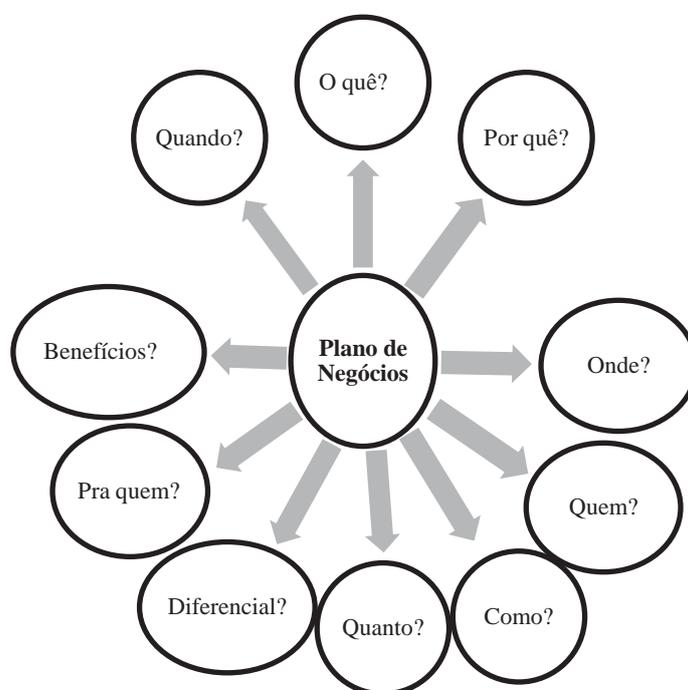


Figura 2 - Elementos essenciais de um plano de negócios
Fonte - BIZZOTTO, 2008.

Segundo Wildauer (2010, p. 47), “ao terminar o plano de negócios, o empreendedor perceberá que tem nas mãos um documento que é útil para que ele tenha ideia sobre a viabilidade do seu empreendimento. O empreendedor apresentará, então, os aspectos operacionais e financeiros, bem como o plano de marketing para definir o mercado-alvo dos seus produtos e/ou serviços e sua relação com os concorrentes.”

2.4 ESTUDO DE VIABILIDADE

Um estudo detalhado de viabilidade, muitas vezes, facilitará na hora da tomada de decisão sobre novos investimentos. Torna-se fundamental questionar e avaliar cada ideia que nasce para que somente aquelas que poderão trazer crescimento se mantenham e sejam inclusas à um futuro plano de negócios.

Na visão de Consalter apud Heldman (2012, p. 55), um estudo de viabilidade preliminar analisa a rentabilidade do projeto, a eficiência do mesmo e a possibilidade de comercialização do produto ou serviço, além de soluções alternativas.

Em continuação, o autor cita as principais viabilidades que podem ser verificadas: “mercadológica, técnica, econômica, financeira, social e administrativa.”

O estudo de viabilidade pretende atender aos principais critérios,

a) Demanda pelo produto ou serviço: existe ou não? Qual o mercado potencial? Qual o volume potencial de vendas? Onde estão localizados os consumidores? Eles virão até nós ou teremos de ir até eles? b) Pontos fortes e fracos da concorrência existente e potencial: quantos e quais são os concorrentes? Quais as vantagens competitivas? Onde se localizam? Como podemos enfrentá-los? c) Requisitos operacionais para fornecer o produto ou serviço: de que estrutura precisamos? De quais instalações, máquinas, componentes, mão de obra etc. a empresa necessita para funcionar? d) Existência de fornecedores: existem fornecedores dessas máquinas, componentes e matérias-primas para operação da empresa? A mão de obra necessária é fácil de recrutar e contratar? Teremos de competir pela mão de obra? e) Necessidade de pesquisa e desenvolvimento ou experimentação: o produto ou serviço já existe ou exige investimento em atividades de pesquisa, desenvolvimento e experimentação? Há estrutura disponível para isso ou também terá de ser criada? f) Requisitos legais para funcionamento do negócio: é permitido o funcionamento da empresa no local escolhido? É necessário fazer estudos de impactos sociais e ambientais? Qual a legislação que se aplica à empresa? Qual a documentação necessária? Como isso pode ser obtido? g) Necessidade de investimentos em comparação com os recursos do empreendedor: quanto custa tudo isso, ou seja, quanto custa (1) dar respostas a essas perguntas e (2) atender aos requisitos operacionais, legais e técnicos da empresa? Em comparação com as disponibilidades do empreendedor, qual a situação? É mais, menos ou a mesma que ele tem? Se for mais, onde e como obter os recursos necessários?(MAXIMILIANO, 2011, p. 226)

“A viabilidade econômica de um projeto é, usualmente, calculada e avaliada por vários ângulos, velocidade do retorno (payback), taxa interna de retorno (TIR) e valor presente líquido.” (BERNARDI, 2006, p. 164). São esses e outros indicadores que fornecem ao

empresário maior segurança na hora de investir e crescer no mercado. No entendimento de Samanez,

A análise de viabilidade financeira do projeto é um passo posterior à análise de sua viabilidade econômica. Depois de analisar o potencial do projeto em gerar renda econômica suficiente para remunerar adequadamente o capital empregado, deve-se avaliar se o projeto gera renda suficiente para pagar também os compromissos assumidos no financiamento tomado. (2007, p. 242)

Com um estudo de viabilidade bem aplicado, o empresário consegue obter resultados mais seguros para seguir com seus objetivos, uma vez que saberá os passos que devem ser seguidos e os pontos positivos e negativos de seu novo empreendimento. Para isso, Ching, Marques e Prado (2003, p. 190), identificam três níveis de decisão no processo de planejamento:

a) Estratégicas: o conceito de estratégico diz respeito a tudo o que se refere às relações entre a empresa e seu ambiente; ai que está voltado aos assuntos externos da empresa.[...] b) Táticas: consistem em estruturar os recursos da empresa para obter a maximização do desempenho.[...] c) Operacionais: ligadas à obtenção dos objetivos e metas em nível operacional.[...]

Através dos três níveis de decisão para a avaliação da ideia, citados acima, o empresário poderá ter maior segurança em suas escolhas, uma vez que estará estudando e observando cada nível separadamente. Além disso, com o auxílio dos indicadores, os investimentos não serão feitos apenas embasados em ideias, mas sim em cálculos e análises mais eficientes.

2.5 EMPRESA FAMILIAR

Torna-se fundamental, nesse estudo, analisar melhor o tipo de empresa na qual o Escritório Contatec Assessoria Contábil está enquadrada, no caso, as empresas familiares. Este tipo de gestão requer alguns cuidados uma vez que junto com o profissionalismo envolvido nelas, também encontra-se partes emocionais de cada membro familiar.

Maximiliano (2011, p. 33) destaca que com o passar do tempo essas empresas podem gerar uma série de questões mais complexas como a participação dos descendentes e seus cônjuges na sociedade, a divisão dos lucros e a passagem para os sucessores. Ele afirma ainda que “[...] a transição para os descendentes costuma ser um dos grandes problemas. Em certos casos, esse problema torna-se tão grave que causa a dissolução do negócio na segunda ou terceira geração.”

Complementando a ideia de maiores cuidados em questões complexas, Werner (2004, pg. 4) argumenta que “A questão da competência *versus* o sobrenome – ou seja, o ‘peso’ de ser um membro da família – é outro ponto importante.”

No quadro 1, observa-se de maneira ampla as principais características, tanto positivas quanto negativas das empresas familiares. O fácil acesso às informações, tornam o poder de decisão cada vez mais forte e conjunto, apesar de poder ser dificultoso quando a autoridade de ambos os gestores esteja subjetivo.

CARACTERÍSTICAS POSITIVAS	CARACTERÍSTICAS NEGATIVAS
Visão única	Gestão centralizada
Sentido de missão	Estruturas difusas
Poder de decisão	Limites subjetivos de autoridade
Informalidade	Excesso de informalidade
Capacidade de reação	
Estruturas enxutas	
Conhecimento de mercado	

Quadro 1 - Características da empresa familiar

Fonte – WERNER, 2004.

Em empresas profissionais sem vínculo familiar, a tomada de decisão é feita de maneira objetiva e profissional, sem que o emocional interfira em qualquer ação. Porém, torna-se imprescindível ressaltar questões como motivação no crescimento e uma visão mais unânime nesse tipo de empresa.

2.5.1 A empresa empreendedora

Entender o funcionamento de uma empresa e seus objetivos e interesses facilita o estudo de viabilidade como um todo e também auxilia os próprios empreendedores a definir pontos fortes e fracos que talvez ainda não estejam claro, possibilitando um desenvolvimento de novos projetos de realização dos empreendimentos futuros.

2.5.1.1 Histórico da empresa

Bizzoto relata que “para uma empresa que está sendo criada, devemos descrever a motivação dos empreendedores para criar a empresa, ou seja, devemos responder a uma pergunta simples; por que os empreendedores decidiram criar a empresa?” (2008, p. 101)

Com o intuito de responder essa pergunta, é necessário um estudo detalhado sobre o histórico da empresa. Saber quais são seus objetivos, pontos fortes e também suas deficiências facilitam a execução de novos empreendimentos. Saber como a empresa desenvolveu-se, sua missão, visão e valores facilitam o saber e trazem abertura ao crescimento planejado.

Bizzotto (2008) destaca que o estudo da missão, da visão e dos valores ajudam na compreensão do papel e direcionamento da empresa.

“A missão da empresa é o papel que ela desempenha em sua área de atuação. É a razão de sua existência hoje e representa o seu ponto de partida, pois identifica e dá rumo ao negócio.” (SEBRAE, 2013, p. 26). Já a visão, segundo, Deutscheret al. (2000, p. 43) “[...]é o que o empresário/empreendedor visualiza como o futuro para o setor, segmento, ou para o mundo de uma forma mais ampla.”

O entendimento claro dos valores da empresa também é um ponto importante a se manter na hora de expandir negócios. Um empreendedor, juntamente com sua equipe, que conhece os valores que devem seguir, caminhará na mesma direção e com os objetivos alinhados ao mesmo.

Manter esses três requisitos a disposição de quem direciona a empresa e de todos que trabalham na mesma, traz orientação e direção para que juntos, esses membros sigam um caminho uniforme e ambos almejando o mesmo objetivo. (SEBRAE, 2013)

2.6 AMBIENTE EMPRESARIAL

2.6.1 Aspectos Legais

O ambiente empresarial no qual as empresas encontram-se depende de inúmeros fatores. Para tanto, torna-se necessário definir três fatores para obtenção de dados precisos no estudo de viabilidade:

- a) **o setor de suas atividades** :agropecuária, indústria, comércio ou prestação de serviços;
- b) **sua forma jurídica**: MEI, EIRELI, Sociedade LTDA ou Sociedade Anônima;
- c) **seu enquadramento tributário**:Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real.

Bizzoto (2008) traz elementos que o empresário deve questionar quando estiver elaborando sua estrutura legal:

- *carga tributária*: deve-se avaliar quais impostos a empresa deverá recolher e a influência desses para a empresa;
- *responsabilidade dos sócios*: em geral, a forma mais comum para as empresas que estão sendo criadas é “por cotas de responsabilidade limitada”, porém existem outras formas que também devem ser analisadas;
- *custo e tempo*: os valores envolvidos na criação de uma empresa variam em função do país em questão. Outro aspecto que afeta o custo e o prazo é se o empreendedor irá registrar a empresa ou se passará essa responsabilidade para um contador;

- *limitações*: alguns tipos de empresas possuem determinadas limitações em termos de atuação, ou seja, os serviços e produtos que podem comercializar. Esse fator também deverá ser analisado pelo empresário, juntamente com o contador;

A estrutura legal de uma empresa deve ser elaborada com o auxílio de um contador e precisa ser bem definida, pois servirá como elemento orientador para os empresários. Tornar-se-ão parâmetros empresariais desde o investimento inicial até a execução de suas atividades.

2.6.2 Estrutura Organizacional

A Estrutura Organizacional de uma empresa é elaborada com o objetivo de distribuir as atividades e organizá-las de forma que estas possam ser executadas com o melhor desempenho possível.

Neste contexto, “os administradores devem focar seis elementos básicos ao projetar a estrutura organizacional: especialização do trabalho, departamentalização, cadeia de comando, amplitude de controle, centralização e descentralização e formalização.” (ROBBINS, 2009, p. 207-208)

A estrutura organizacional de empresas de pequeno porte, observado no presente estudo, embora não seja complexa, torna-se fundamental uma vez que a necessidade de controle em empresas que possuem filiais mostra-se intrínseca em seu ambiente. Deve-se, portanto, analisar os diversos tipos de estruturas e adequar-se ao melhor enquadramento, obtendo assim maior segurança na hora de novos investimentos.

2.7 ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado encontra-se embasada principalmente no modelo SWOT, para que os empresários encontrem-se preparados para agir em prol da nova oportunidade de mercado, além de entender a necessidade do conhecimento específico do público-alvo e também dos concorrentes.

2.7.1 Análise com clientes

É fundamental, antes de fazer qualquer investimento, que os empreendedores conheçam seu público-alvo em proporções e características, para que em seu empreendimento, estes clientes possam encontrar algo que estava lhes faltando.

Na figura 3, segue um exemplo de questionário que pode ser aplicado para interrogar o público em questão:

A) QUAL O TAMANHO DA CLIENTELA-ALVO? QUANTAS PESSOAS ESTARIAM INTERESSADAS EM COMPRAR O PRODUTO/SERVIÇO?

B) QUAL A DEMANDA, EM QUANTIDADE, PELO PRODUTO/SERVIÇO?

C) QUAL O PERFIL DE TAIS CONSUMIDORES (FAIXA ETÁRIA, RENDA, ESCOLARIDADE ETC.)?

D) QUAIS OS HÁBITOS DE COMPRA DOS CONSUMIDORES? COMO ELES GOSTARIAM QUE O PRODUTO CHEGASSE ATÉ ELES?

E) COMO OS CLIENTES DESEJAVAM OS PRODUTOS/SERVIÇOS (ATRIBUTOS, ASPECTO, BENEFÍCIOS, VALOR AGREGADO)?

F) QUE PREÇO OS CLIENTES ESTARIAM DISPOSTOS A PAGAR PELO PRODUTO/SERVIÇO?

Figura 3 - Questionário referente ao público-alvo
Fonte - DOLABELA, 2008.

Segundo Deutscheret al. (2000, p. 75), “conhecer seus hábitos de compra, faixa de renda, nível cultural, [...] é fundamental para o estabelecimento de canais de distribuição, planos de comunicação, planos de promoção, e finalmente o estabelecimento dos preços.”

São os clientes que deverão definir grande parte das decisões a serem tomadas caso o estudo de viabilidade mostre-se positivo. Pois definido o público consumidor dos serviços é que a organização será capaz de prover o que os mesmos necessitam naquele momento.

2.7.2 Estudo da concorrência

Fazer o reconhecimento dos concorrentes, diretos e indiretos, no mercado, requer tempo e uma percepção aguçada do que acontece com cada um. Uma vez que cada concorrente age de maneira diferente e pode possuir estratégias das quais pouco se tem conhecimento, mas que são eficientes perante o mercado.

Na figura 4 segue um exemplo de questionário que deve-se fazer em relação à concorrência:

A) QUAIS SÃO OS MAIORES CONCORRENTES?

B) QUE PRODUTOS E SERVIÇOS ELES OFERECEM?

C) QUAIS OS SEUS PONTOS FORTES E FRACOS?

D) QUE TIPO DE PRODUTO/SERVIÇO SERIA CONCORRENTE?

E) ESSES PRODUTOS ATENDEM A TODA A DEMANDA?

F) QUAL O GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES?

QUAL O GRAU DE FIDELIDADE DOS CLIENTES ÀS EMPRESAS JÁ ESTABELECIDAS?

QUAL SERIA A REAÇÃO DOS CONCORRENTES À ENTRADA DE UMA NOVA EMPRESA NO MERCADO?

Figura 4 - Questionário à concorrência
Fonte - DOLABELA, 2008.

Observar a concorrência pode ser um dos pontos cruciais para conhecer o mercado de verdade. “Você pode aprender muitas coisas observando os acertos e erros da concorrência. Descobrir o máximo sobre ela exige persistência, mas, com certeza, as informações obtidas permitirão reduzir riscos e orientar suas principais estratégias.” (LENZI, 2009, p. 88)

O estudo da concorrência pode tornar-se um ótimo caminho para as organizações que desejam atender de forma eficiente aos seus novos clientes. Muitas vezes, a concorrência apontará as deficiências e necessidades das quais não está conseguindo suprir e então surgirá a oportunidade de saciar as mesmas.

2.7.3 O Modelo SWOT

O Modelo SWOT fundamenta-se na análise do ambiente interno e externo levando em conta quatro estratégias; estas se encontram nas iniciais da própria palavra, que traduzidas nos remetem ao seguinte:

- a) strengths: Forças
- b) weaknesses: Fraquezas
- c) opportunities: Oportunidades
- d) threats: Ameaças

Estas quatro estratégias, se observadas e executadas em análise do ambiente, trazem aos gestores uma ótima ferramenta para conhecer o mercado. Essa ferramenta disponibilizará conhecer os facilitadores e os empecilhos encontrados durante as vendas ou ainda prestações de serviços.

A figura 5 representa o Modelo SWOT, muito utilizado para analisar o ambiente empresarial no qual uma empresa está inserida. Este modelo de análise apresenta os quatro ambientes, internos e externos, que devem ser levados em conta na hora dos investimento:

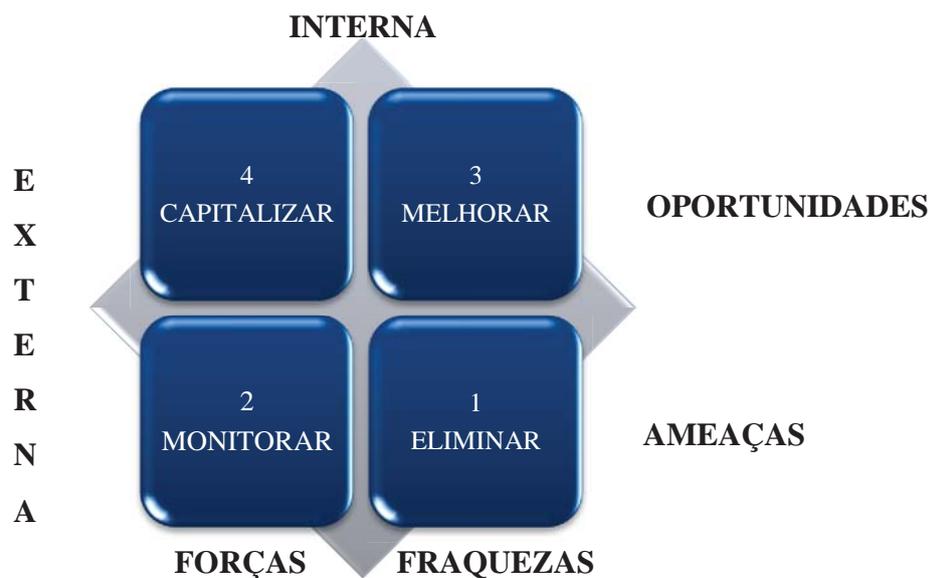


Figura 5 - Análise SWOT - uma análise de quadrantes
Fonte - PADOVEZE e TARANTO, 2009.

Considerando que as forças e fraquezas são partes do ambiente interno empresarial enquanto as oportunidades e ameaças encontram-se no ambiente externo da empresa, podemos obter a seguinte análise de quadrantes: Devem-se eliminar as ameaças se confrontadas com as fraquezas do ambiente ou monitorá-las para que não atinjam as forças internas; além disso, deve-se melhorar as oportunidades para que não percam-se em meio as fraquezas ou capitaliza-las quando estão defronte às forças empresariais.

2.8 ANÁLISE DA SITUAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

2.8.1 Capacidade de investimento

Wildauer (2010) explica que o investimento inicial é a programação de todo o recurso financeiro que dispomos para iniciarmos ou alavancarmos nosso negócio. Portanto, é uma análise da relação custo-benefício de cada ação a ser executada no plano de negócios.

É fundamental que os investidores façam uma análise de sua capacidade financeira, ou seja, uma análise para verificar se eles estão aptos a desembolsar os valores necessários para a abertura de uma empresa ou se precisarão de investidores externos para que o investimento ocorra. Se houver a necessidade da participação de terceiros nesses investimentos, ressalta-se a prioridade de alternativas que não se enquadrem em opções bancárias, uma vez que os juros geralmente são altos.

Nesta segunda opção, de investidores externos, encontramos o conceito de alavancagem. Para Bethlem (2009) o efeito da alavanca ocorre quando o resultado de aplicação de um capital tem seus efeitos aumentados pela utilização de capital de terceiros alavancando o próprio investimento.

2.8.2 Capital de Giro

O capital de giro da empresa objetiva, principalmente, financiar a parte operacional durante os processos produtivos. Samanez (2007, p. 230) destaca que:

O capital de giro origina-se da necessidade de enfrentar a defasagem que normalmente existe entre os processos de produção e de venda. Esse investimento é realizado no início do negócio e muda sempre que se espera uma variação no nível de vendas por aumento ou diminuição da produção.

Porém, Bernari (2006, p. 158) alerta que “o dimensionamento dos componentes do capital de giro é, normalmente, negligenciado ou subestimado, dando-se maior importância e atenção aos investimentos fixos.” Problemas como este podem trazer danos futuros ao investimento, uma vez que o plano operacional necessita de um capital maior que o financeiro.

A análise e manutenção do capital de giro tornam-se fundamentais antes de qualquer estudo de viabilidade, uma vez que este é ferramenta imprescindível para manter a saúde financeira da empresa estável e então poder gerar novos planos de investimentos.

2.8.3 Fluxo de Caixa

Uma das ferramentas mais utilizadas quando fala-se em estudo de viabilidade é o fluxo de caixa. “O conceito e a análise de fluxo de caixa são o ponto principal do processo de tomada e compreensão das decisões financeiras. Representa o volume de recursos colocados no investimento ou que poderiam ser retirados do investimento ao longo dos anos. Para construir a estimativa de fluxos de caixa, basta analisar as entradas e saídas de recursos.” (BRUNI, 2008, p. 134) O ponto de vista de SALIM et al. (2005, p. 324) também segue nessa mesma linha de pensamento:

Essa demonstração evidencia as modificações ocorridas no saldo de disponibilidades (caixa e equivalentes de caixa) da empresa em um determinado período, através dos fluxos de recebimentos e pagamentos.[...] indica as necessidades ou disponibilidades de recursos na condução de suas operações.

Logo, não há dúvidas quanto à utilização das projeções de um fluxo de caixa bem estruturado na execução de um plano de negócios. É através dessa ferramenta que as finanças empresariais serão mantidas de maneira organizada e poderão auxiliar nos processos de tomada de decisão ao longo de todo o investimento.

Porém, não podemos deixar de lado os riscos das projeções de um fluxo de caixa. Sá (2014, p. 63) explica o fato em seu livro:

[...]toda projeção do fluxo de caixa possui um maior ou menor grau de incerteza. Esta incerteza pode ser consequência da própria natureza da empresa (pois existem empresas que são muito imprevisíveis; outras, muito previsíveis) ou da falta de disciplina interna, que faz com as pessoas responsáveis pelas informações que compõem o fluxo de caixa projetado não colaborem com o tesoureiro.

Tendo em vista essas duas análises, da necessidade do fluxo de caixa e de seus riscos, entende-se que a ferramenta, quando utilizada de forma adequada, torna-se muito útil para um bom planejamento financeiro.

2.8.4 Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)

Essa taxa, também chamada de Taxa Interna de Retorno é uma das mais utilizadas em projetos de investimentos. Para Gitman (2010, p. 371, grifo do autor), “a **taxa interna de retorno (TIR)**, consiste na taxa de desconto que faz com que o VPL de oportunidade de investimento seja igual a \$ 0”. O autor ainda destaca que esta taxa garante o recebimento, de no mínimo, o retorno desejado pelos empreendedores.

Os critérios utilizados par aceitação de projetos através dessa taxa são os seguintes:

- Se $TIR > \text{custo de capital}$, aceita-se o projeto.
- Se $TIR < \text{custo do capital}$, rejeita-se o projeto.

Essa taxa define se, futuramente, o projeto em questão ganhará valor. Ou seja, se o investimento será rentável para os investidores, o que seria de fato o objetivo principal do estudo de viabilidade.

2.8.5 Valor Presente Líquido (VPL)

O Valor Presente Líquido (VPL), ferramenta muito utilizada nesse tipo de estudo, “é utilizado para a análise de fluxos de caixa e consiste no cálculo do valor presente de uma série de pagamentos, ou recebimentos, ou depósitos, a uma determinada taxa de juro conhecida.” (CASTANHEIRA E MACEDO, 2012, p. 125)

O critério de decisão através do VPL define-se da seguinte maneira:

- Se $VPL > 0$, o projeto é economicamente viável. Aceita-se o projeto.
- Se $VPL < 0$, o projeto não é economicamente viável. Rejeita-se o projeto.

Samanez (2009, p. 37) destaca que “o objetivo do VPL é encontrar alternativas de investimento que valham mais do que custam para os patrocinadores – alternativas que tenham um valor presente líquido positivo.”

2.8.6 Payback

Este indicador é de suma importância para os investidores. É através dele que se sabe quanto tempo é necessário para que se tenha o retorno esperado sobre o investimento. “É o período de recuperação de um investimento. Ou seja, o prazo até que o investimento inicial seja recuperado por meio dos fluxos de caixa líquidos positivos gerados pelo negócio.” (SALIM et al. 2005, p. 298)

De acordo com Consalter apud Camargo (2012, p. 128) o payback (PB) “é uma técnica de medida de risco, visto que, quanto mais tempo um investimento leva para ser

recuperado, maiores são as possibilidades de variações nos resultados projetados em função de mudanças econômicas.”

Os critérios de decisão do payback são os seguintes:

- Se $PB < \text{Período máximo tolerável de aceitação do retorno}$. Aceita-se o projeto
- Se $PB > \text{Período máximo tolerável de aceitação do retorno}$. Rejeita-se o projeto.

Dessa forma, ao gerar a análise desse indicador, os gestores terão a possibilidade de verificar se o tempo de retorno desejado por eles, para o futuro investimento, poderá ocorrer ou não, evitando riscos em relação às expectativas do investimento em análise.

2.8.7 Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF)

O ponto de equilíbrio financeiro (PEF) avalia a necessidade mínima de faturamento da empresa, sem considerar a depreciação, pois esta não representa uma saída de caixa. Seu resultado é obtido pelo resultado da divisão dos Custos Fixos, menos a depreciação pela margem de contribuição, multiplicado pela Receita Sobre Vendas, de acordo com Barros apud Ferreira (2009, p. 40-41).

Ao obter os resultados desse indicador, os empreendedores serão capazes de ter a percepção do faturamento mínimo necessário para que o investimento consiga extinguir com os custos e despesas operacionais do empreendimento.

3 METODOLOGIA

Para Lakatos e Marconi (2004, p. 46), “o método é o conjunto das atividades sistêmicas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo [...], traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.”

Enquanto isso, Bastos e Keller (2008, p. 91) explicam que “método é um procedimento de investigação e controle que se adota para o desenvolvimento rápido e eficiente de uma atividade qualquer.”

Assim, este capítulo apresenta as opções metodológicas usadas para operacionalizar este estudo, abordando a classificação, o delineamento, o plano de coleta e análise as limitações e principais variáveis abordadas.

3.1 CLASSIFICAÇÃO E DELINEAMENTO DA PESQUISA

O objetivo geral da pesquisa proposta possui características exploratórias, ou seja, propõe-se a analisar o problema pesquisado e levantar hipóteses de resolução para o mesmo, de maneira exploratória. Para Koeche (2004, p. 126) “o objetivo fundamental de uma pesquisa exploratória é o de descrever ou caracterizar a natureza das variáveis que se quer conhecer.” Além disso, utilizou-se da pesquisa descritiva, que segundo Barros e Lehfeld, “nesse tipo de pesquisa, não há a interferência do pesquisador, isto é, ele descreve o objeto de pesquisa.”(2007, p. 84)

Quanto à sua abordagem, realizou-se uma pesquisa quantitativa, utilizando ferramentas estatísticas para o alcance do objetivo, para melhores resultados. Mascarenhas (2012) afirma que esse tipo de pesquisa baseia-se na quantificação para coletar e tratar os dados obtidos e que a confiabilidade e a capacidade de generalização também são importantes questões nessa pesquisa.

Referente aos procedimentos técnicos utilizados faz-se necessária a pesquisa documental, uma vez que serão analisadas documentações empresariais e não apenas livros e artigos, por exemplo. Nesse tipo de pesquisa, Bervianet al. (2007, p. 62) explicam que “são investigados documentos com o propósito de descrever e comparar usos e costumes, tendências, diferenças e outras características.”

Torna-se fundamental detalhar a utilização do estudo de caso no presente trabalho. Para Mascarenhas (2012, p. 50), o estudo de caso pode ser considerado como “[...] uma pesquisa bem detalhada sobre um ou poucos objetos. A ideia é refletir sobre um conjunto de dados para descrever com profundidade o objeto de estudo.”

3.2 PLANO DE COLETA DE DADOS

O procedimento para coleta de dados ocorreu através do questionamento às três prefeituras dos municípios utilizados no estudo de caso: Nicolau Vergueiro, Ibirapuitã e Mormaço. O período para a coleta de dados foi de setembro à outubro de 2014 e viabilizava ao presente estudo saber o número de empresas existentes em cada município.

3.3 ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

A análise dos dados já existentes, ou seja, da empresa matriz em questão, foram feitos através da verificação dos balanços, e demonstrativos econômicos e financeiros empresariais, descobrindo então a capacidade de investimentos para abertura da nova empresa.

Analisou-se também os dados gerais da economia das empresas existentes em Nicolau Vergueiro, bem como suas necessidades encontradas, objetivando levar aos mesmos serviços de qualidades e que atendam suas expectativas. Da mesma forma, os dados coletados foram submetidos a análises estatísticas para um estudo de viabilidade com maior precisão. A coleta e análise dos dados permitirá a elaboração futura de um Plano de Negócios pelo empresário.

3.4 LIMITAÇÕES DE ESTUDO

O estudo de viabilidade que ocorreu em uma cidade diferente da cidade onde se localiza a empresa em questão, traz dificuldades para execução de várias análises e tarefas, uma vez que torna-se necessário o deslocamento até o local do empreendimento.

3.5 VARIÁVEIS DO ESTUDO

As variáveis no estudo em questão visam, em conjunto, propor uma análise de qualidade e auxiliar no processo de tomada de decisão da empresa:

- **Contabilidade:** “A contabilidade é o instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa” (MARION, 2004, p. 26).
- **Empreendedorismo:** Segundo Maximiliano (2011, p. 01, grifo do autor), “Empreendedor é uma palavra que vem do latim *impredere*, que significa ‘decidir realizar tarefa difícil e laboriosa’ [...], ‘colocar em execução’ [...]”. Logo, o empreendedorismo faz-se necessário ao longo de todo o processo de análise e tomada de decisões.
- **Plano de Negócios:** Maximiliano (2011, p. 223) afirma que “O plano de negócios é uma descrição detalhada da empresa, de seu funcionamento e do que é necessário para sua instalação. É como um guia para o próprio empreendedor e instrumento de negociação como outras partes interessadas [...]”

- **Estudo de Viabilidade:** Na visão de Consalter apud Heldman (2012, p. 55), um estudo de viabilidade preliminar analisa a rentabilidade do projeto, a eficiência do mesmo e a possibilidade de comercialização do produto ou serviço, além de soluções alternativas.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO

Neste capítulo observa-se a análise e interpretação dos dados coletados, bem como os resultados obtidos durante o estudo, para conclusão da pesquisa.

4.1 A EMPRESA EMPREENDEDORA E SEU AMBIENTE

A empresa Escritório Escher LTDA, como foi primeiramente chamada, iniciou suas atividades no dia 10 de julho de 1989 na cidade de Ernestina-RS, graças ao espírito empreendedor dos sócios Elton Escher e Luiz Alberto Salles Fruett. Alguns anos depois, mais precisamente em 11 de dezembro de 1993 a sociedade sofre sua primeira alteração e faz com que Gilmar Luíz Dapper, seu único funcionário até então, entre no lugar de Elton Escher como sócio para dar continuidade ao negócio, criando assim o Contatec Assessoria Contábil LTDA.

A empresa, que leva o CNPJ sob nº 04.829.683/0001-45, tem sua denominação originada da seguinte combinação: “conta” provém da atividade contábil que a empresa exerce e “tec” originou-se da técnica por excelência, e assim surgiu o nome Contatec. A ideia do nome foi pensada na segunda fase do escritório, em conjunto pelos dois sócios Luiz Alberto Salles Fruett e Gilmar Luíz Dapper.

A partir deste momento, iniciaram-se as contratações dos funcionários conforme a demanda havia crescendo. Durante quatro anos o escritório contava apenas com uma funcionária, pois a demanda em uma cidade pequena como Ernestina crescia vagarosamente e foram anos difíceis para os empreendedores.

Em 1997, pelo aumento de trabalhos, a empresa resolve expandir seus serviços para a área de despachante, contratando mais dois funcionários. Ainda com estrutura física pequena,

localizada em uma sala comercial alugada, o escritório começou a desenvolver-se precisando mudar-se para uma sala maior.

Com o passar dos anos houve inúmeras mudanças de salas, tendo em vista o crescimento gradativo da procura dos serviços. Depois de longos anos, com o trabalho árduo e a força de vontade dos sócios e dos já cinco funcionários, em 2000 a empresa mudou-se para uma sala comercial já de porte maior e mais bem estruturado, localizado na Avenida principal da cidade de Ernestina, a figura 6 apresenta a foto do local mencionado:



Figura 6 – Foto do Contatec em 2000
Fonte – Dados primários

A expansão dos serviços ocorreu também para a cidade vizinha, Tio Hugo, que começou a conhecer e prestigiar a excelência contábil dos empreendedores. Com isso, criou-se a primeira filial nesta cidade, que existe até então e que hoje conta com dois funcionários. A figura 7 apresenta sua estrutura atual a seguir.



Figura 7 - Filial Contatec
Fonte - Dados primários

Uma das principais conquistas do escritório foi a construção de sua sede própria. Esta mudança ocorreu durante o ano de 2009, para a atual sede que localiza-se na Rua Alfredo Eitelwein, 294 no centro de Ernestina. A estrutura foi elaborada pensando principalmente no conforto e melhor atendimento dos clientes, em um espaço maior e melhor equipado. A figura 8 apresenta a entrada da atual sede do Escritório Contatec.



Figura 8 - Sede do Escritório Contatec
Fonte - Dados primários

Atualmente, o empreendimento conta com os dois sócios já mencionados e dez funcionários, em sua maioria já graduados em áreas específicas contábeis e administrativas. A empresa procura proporcionar a seus funcionários diversos cursos e oportunizar momentos em palestras para que os serviços sejam cada vez mais aperfeiçoados e profissionalizados. E através desse aperfeiçoamento, objetiva oferecer o melhor dos serviços contábeis para seus clientes para que estes tenham confiança e precisão na hora de tomar decisões sobre seus investimentos.

Pensando em atingir cada vez mais clientes e satisfazer as necessidades do mercado regional, surgiu a ideia da criação de uma nova filial, que seria localizada na cidade de Nicolau Vergueiro. O escritório já atende algumas empresas da cidade mencionada e notou a necessidade de clientes e de, até mesmo, não clientes da região que demonstraram interesse por serviços prestados de maneira séria e comprometida como a Contatec vem fazendo durante anos.

No quadro 2, encontram-se descritos a Missão, Visão e Compromissos da Contatec Assessoria Contábil em prol de bons serviços e satisfação plena de seus clientes.

Compromisso	Qualidade; Bom atendimento; Excelentes serviços com preços justos; Credibilidade; Satisfação dos Clientes;
Visão	Ser reconhecida como organização modelo e líder em Assessoria Contábil especializada em planejamento tributário, custos e serviços de natureza contábil, fiscal e trabalhista e constituição e regularização de empresas.
Missão	Prestar todos os serviços de maneira ágil e com aperfeiçoamento contínuo. Buscando a excelência em qualidade, produtividade, lucratividade, beneficiando clientes, colaboradores e investidores.

Quadro 2 - Missão, visão e compromissos do Contatec

Fonte - Dados primários

4.2 ANÁLISE DE MERCADO

Observou-se pelo presente estudo que a cidade de Nicolau Vergueiro possui, aproximadamente, 100 empresas ativas, um número relevante no estudo. E que destas empresas, o escritório já assessora 4 empreendimentos de diversos setores na cidade e, além disso, este novo empreendimento atingiria também os municípios de Ibirapuitã, com aproximadamente 166 empresas e Mormaço, com 70, que são bem próximas e nas quais, em sua totalidade, a Contatec já presta serviços para 8 empresas.

Analisando a concorrência local, tem-se apenas um concorrente que presta assessoria às empresas, com sede própria no município.

4.2.1 Análise interna do mercado

Analisando o mercado e seus pontos fortes e fracos em uma visão interna, baseando-se na análise SWOT, obtivemos os seguintes quesitos a serem levados em conta nas decisões:

- Pontos Fortes

Equipe qualificada

Credibilidade com os clientes atuais

Planos, metas e objetivos de crescimento traçados

Bons resultados em novos empreendimentos

- Pontos Fracos

Escritório pouco conhecido na nova região

Custo maior para investimento

Gastos com deslocamento necessários

Pouco conhecimento para contratação de novos funcionários

4.2.2 Análise externa do mercado

Analisando o mercado e suas oportunidades e ameaças, desta vez em uma visão externa, baseando-se ainda na análise SWOT, obteve-se os seguintes quesitos a serem levados em conta nas decisões:

- Oportunidades

Grande número de novos clientes na região

Pequeno número de concorrentes

Parceria em prol do crescimento dos funcionários

- Ameaças

Baixo incentivo do município

Concorrente habitual e com experiência no mercado local

Insegurança dos novos clientes em mudanças

4.3 DADOS DO INVESTIMENTO

Ao analisar alguns pontos de relevância para iniciar este estudo de viabilidade, indagou-se aos sócios-proprietários da Contatec Assessoria Contábil sobre a origem do capital para o devido investimento. Decidiu-se então que o capital utilizado seria próprio da empresa, ou seja, não serão utilizadas fontes externas para financiamento, como bancos ou terceiros.

Decidiu-se também que será alugada uma sala comercial na cidade de Nicolau Vergueiro, descartando, inicialmente, a hipótese da construção de uma sede própria no local. Esse fato deu-se por dois motivos: primeiro pelos anos de experiência profissional em cidades pequenas, sabendo que primeiramente é preciso conhecer o mercado e verificar se o negócio realmente dará certo, e segundo pelo fato de que a funcionária que se dispôs a trabalhar no novo escritório tem a ideia de construir sua casa com sala comercial justamente para locação do escritório.

Outro fato importante é que além dos serviços contábeis, a Contatec presta serviços como ITR, elaboração de contratos, IRPJ/IRPF, serviços imobiliários, corretagem de seguros e toda parte advocatícia necessária pelos empreendedores.

No quadro 3, são observados os custos de investimentos aproximados, que a empresa deverá desembolsar inicialmente. Estes custos foram pesquisados através de fornecedores já utilizados pelo Escritório e outras fontes necessárias.

CUSTOS DE INVESTIMENTOS	VALOR R\$	%
Balcão 5 gavetas, 1 porta e 2 gavetas suspensas	850,00	7,46
2 Cadeiras giratórias com apoio de braços	800,00	7,02
2 Cadeiras fixas com base Sky	640,00	5,62
Longarita (3 lugares) recepção	460,00	4,04
Armário para bebedouro (café e revisteiro)	315,00	2,76
Mesa Recepção	800,00	7,02
Mesa sala de atendimento	1.200,00	10,53
Bebedouro	160,00	1,40
Cafeteira	100,00	0,88
Ar condicionado	1.000,00	8,78
Cozinha	400,00	3,51
Mesa pequena quadrada para cozinha	80,00	0,70
Jogo talheres (42 peças)	40,00	0,35
Jarra elétrica	60,00	0,53
Letreiro Frontal	1.500,00	13,16
Térmica	45,90	0,40
Computador	1.890,00	16,58
Impressora com scanner e Xerox- Multifuncional	839,00	7,36
Grampeador	16,90	0,15
Perfurador	50,00	0,44
Régua	0,75	0,01
Extrator de grampos	3,50	0,03
Telefone	125,00	1,10
Porta-canetas	19,90	0,17
TOTAL	11.395,95	100

Quadro 3 - Custos do investimento inicial

Fonte - Dados primários

Para esse investimento, os sócios pensaram em um escritório bem equipado, que traga um ambiente agradável e sério para seus clientes, logo sua mobília e equipamentos serão semelhantes aos de sua filial em Tio Hugo e contará com peças básicas, porém de ótima qualidade.

Analisando a tabela dos investimentos, em percentuais, nota-se que o maior desembolso seria destinado ao Computador, que significa 16,58% do total dos investimentos, seguido ainda de um letreiro frontal que representaria 13,16% sobre o total. Estes investimentos e outros como impressora e móveis novos, apesar de altos, são imprescindíveis para o sucesso do empreendimento, uma vez que o cliente espera serviços de qualidade e que só serão prestados se houverem bases tecnológicas de qualidade e móveis que tragam seriedade e bem estar aos clientes e funcionários.

No quadro 4 , alocou-se os custos mensais que o empreendimento precisará desembolsar, baseados dos custos da matriz e filial já existentes e também em valores avaliados já em Nicolau Vergueiro.

CUSTOS MENSAIS	VALOR R\$	%
Aluguel da sala comercial	590,00	18,90
Custo de 1 funcionário	1.500,00	48,05
Sistema domínio	90,00	2,88
Telefone	120,00	3,84
Clipes – 2 cx	4,00	0,13
Luz	80,00	2,56
Assinatura Jornal	46,00	1,47
Água	20,00	0,64
Internet	50,00	1,60
Gasolina	100,00	3,20
1 Caixa folha de ofício	140,00	4,48
10 canetas	10,00	0,32
2 tonner impressora	100,00	3,20
Pastas suspensas 10 um	27,50	0,88
Arquivo morto 10 cx	25,00	0,80
Arquivo AZ	89,00	2,85
Papel Higiénico 10	16,90	0,54
5 toalhas de rosto	40,00	1,28
Grampo trilho	11,50	0,37

Grampos para grampeador	15,90	0,51
Erva	15,00	0,48
2 pacotes de café	20,00	0,64
Açúcar 2 kg	4,20	0,13
Copos Água	4,50	0,14
Copos café	2,30	0,07
TOTAL	3.121,80	100

Quadro 4 - Custos mensais

Fonte - Dados primários

Nota-se que o custo de maior relevância mensalmente é com o funcionário contratado, que significa 48,05% do total gasto por mês. Os custos com materiais de expediente e outros gastos não possuem grande relevância, uma vez que o escritório, inicialmente, terá pequeno porte. Além desse custo, outro custo importante é o aluguel da sala comercial que representa 18,9% do total e que foi pesquisado considerando-se os valores imobiliários do município em questão.

Os honorários já destinados ao Escritório, que agora seriam transferidos já como renda inicial da filial do referido município, estão apresentados no quadro 5, e apresentam um valor mensal de R\$ 3.082,00.

HONORÁRIOS JÁ EXISTENTES	VALORES R\$	%
Mercado Blank (NV)	235,00	7,62
Transportes Fontanella (NV)	175,00	5,68
Auto Mecânica Schimit (NV)	300,00	9,73
Meri T. Ritter (loja de roupas) (NV)	140,00	4,54
Oficina e Chapeação Sabiá (NV)	220,00	7,14
FarMais (I)	180,00	5,84
Fabiana Gomes (Farmácia) (I)	220,00	7,14
Comércio de Combustíveis Divino (M)	702,00	22,78
Restaurante Divino (M)	270,00	8,76
Coringa na BR (M)	120,00	3,89
M.Moura (M)	300,00	9,73
Lindomar Kuhn (M)	220,00	7,14
TOTAL	3.082,00	100

Quadro 5 - Honorários existentes

Fonte - Dados primários

Se observados apenas os honorários da cidade de Nicolau Vergueiro, no valor de R\$ 1.070,00, este representa 34,71% do total da renda da região. Este percentual, apesar de pequeno, é muito relevante, pois a maioria dos investimentos inicia sem renda mensal alguma para abater em seus custos.

4.4 ANÁLISE ECONÔMICA E FINANCEIRA

A partir deste tópico serão abordados os fluxos de caixa e respectivos indicadores para que seja feita a análise econômica e financeira dos dados e obtenção dos resultados finais da pesquisa.

4.4.1 Fluxo de caixa

4.4.1.1 *Cenário Atual*

Na planilha 1 (apêndice A) encontram-se os dados de projeção de um fluxo de caixa para o ano de 2015. Neste demonstrativo, incluíram-se o investimento inicial, no valor de R\$ 15.000,00 (valor decidido pelos sócios do escritório), além dos custos do investimento, e despesas fixas e variáveis. Já estão anexados também os valores de receita mensal existente como primeira renda do empreendimento, o que facilitaria o investimento.

Neste primeiro cenário pode-se considerar a situação real da futura empresa, uma vez que foram projetados valores do fluxo de caixa com base nos honorários já existentes na região. Nota-se que os valores são pequenos comparados com as despesas que foram projetadas, porém, deve-se considerar que os empreendimentos, em sua maioria, começam sem receita mensal, o que já torna-se um ponto vantajoso para os gestores.

Observa-se também que o total de receitas desse cenário, no valor de R\$ 3.082,00, não cobre o valor dos custos e despesas fixas e variáveis, no valor de R\$ 3.121,80, o que indica que a empresa não poderia manter sua operacionalidade apenas com estes clientes. Este fator

pode ser analisado também pela perspectiva do saldo final de cada mês indicado, uma vez que os valores, ao longo do ano, decrescem, o que não é bom para o empreendimento. O fato destes resultados, apesar de decrescentes, ainda estar positivos, dá-se pelo valor do investimento inicial, no valor de R\$ 15.000,00, que ultrapassa os investimentos iniciais a auxilia na operacionalidade da empresa nos meses seguintes.

4.4.1.2 Cenário Otimista

Na planilha 2 (apêndice B) encontram-se os dados de projeção para um fluxo de caixa correspondente a um cenário otimista. Indagou-se aos gestores da Contatec sobre quantos clientes deveriam existir e/ou o valor dos honorários para que a projeção fosse considerada como otimista no investimento. Como resposta, obtivemos o número de 120 novos clientes, além dos já existentes, o que totalizaria em R\$ 39.082,00 como receita mensal para a nova empresa. Observa-se aqui que será utilizada a hipótese de já existência dos 120 clientes, ou seja, é apenas um exemplo o caso de que existiriam 120 empresas em apenas dois meses de funcionamento.

Analisando este segundo cenário, obtêm-se o seguinte resultado: a receita mensal, quando compara com a receita do cenário atual, cobre todos os custos e despesas mensais e ainda conseguiria gerar o lucro desejado pelos empreendedores. Faz-se necessário aqui, deixar claro que os custos e despesas projetados para os 12 meses, foram considerados como estáticos, ou seja, não se considerou um crescimento real para eles durante os meses. O que trará alterações nos valores, mas que não serão relevantes no estudo pertinente.

4.4.1.3 Cenário do Ponto de Equilíbrio

Na planilha 3 (apêndice C) encontram-se os dados de projeção para um fluxo de caixa correspondente a um cenário em ponto de equilíbrio, ou seja, quanto o novo empreendimento deveria gerar de receita para que, no mínimo, cobrisse sua operacionalidade, sem que houvesse prejuízos. Para que este fluxo de caixa fosse realizado, utilizou-se o indicador de Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF), observado no item 4.4.2.4, e identificou-se o valor de receita total de R\$ 3.317,00 para que a empresa se mantivesse operacionalmente.

Neste cenário, verifica-se que o saldo final tende a um crescimento durante os meses, que, apesar de pequeno, demonstra que não haveria prejuízos futuros, apenas um equilíbrio durante essa projeção. Entende-se então, que a empresa precisaria ainda, captar alguns clientes novos para que este cenário, como quesito mínimo, ocorresse.

4.4.2 Indicadores

4.4.2.1 Valor Presente Líquido

Para tomada de decisões também utiliza-se “o método do valor presente líquido (VPL) tem como finalidade calcular, em termos de valor presente, o impacto dos eventos futuros associados a uma alternativa de investimento. .”(SAMANEZ, 2009, p. 36-37, grifo do autor)

Quando usamos o VPL para tomar decisões de aceitação-rejeição, os critérios são os seguintes: a) Se o VPL for *maior* que \$ 0, *aceitar* o projeto. b) Se o VPL for *menor* que \$ 0, *rejeitar* o projeto. Se o VPL for maior que \$ 0, a empresa obterá um retorno maior do que o custo de seu capital. Isso aumentaria o valor de mercado da empresa e, portanto, a riqueza de seus proprietários, em um valor correspondente ao VPL. (GITMAN, 2010, p. 370, grifo do autor)

Nos quadros 6 e 7, efetuou-se o cálculo do VPL baseado na taxa Selic e na taxa poupança respectivamente. Utilizou-se os dados do primeiro cenário, o Cenário Atual (apêndice A) para a análise.

<i>Taxa Selic – VPL: 23.009,90</i>	
<i>Teclas</i>	<i>Visor</i>
15.000 CHS g CFo	-15.000,00
3.564,25 g CFj (repete-se nos meses seguintes)	3.546,25
0,87 i	0,87
f NPV	23.009,90

Quadro 6 - VPL para Taxa Selic

Fonte – Elaborados pela autora

<i>Taxa Poupança – VPL: 23.751,00</i>	
<i>Teclas</i>	<i>Visor</i>
15.000 CHS g CFo	-15.000,00
3.564,25 g CFj (repetir nos meses seguintes)	3.546,25
0,56 i	0,56
f NPV	23.751,00

Quadro 7 - VPL para Taxa Poupança

Fonte – Elaborados pela autora

O resultado encontrado foi um Valor Presente Líquido de R\$ 23.009,90, quando utilizada a taxa Selic, e um Valor Presente Líquido de R\$ 23.751,00 quando utilizada a taxa Poupança. Analisando então as premissas estudadas anteriormente, aceita-se o projeto com esses dois resultados, pois em ambos os valores encontrados foram maior que \$0.

4.4.2.2 Payback

Nesse tipo de estudo também utiliza-se o *payback*, esta ferramenta é utilizada porque “muitas vezes é necessário saber o tempo de recuperação do investimento. Ou seja, quantos anos decorrerão até que o valor presente dos fluxos de caixa previstos se iguale ao investimento inicial” (SAMANEZ, 2007, p. 21)

Para que os empreendedores soubessem o tempo estimado para recuperação do seu investimento através das entradas de caixa já existentes do Cenário Atual (apêndice A), utilizou-se a ferramenta chamada Payback, observada no quadro 8.

Ano	FC	Saldo Devedor
0	-15.000,00	-15.000,00
1	3.564,25	-11.435,75
2	3.524,45	-7.911,30
3	3.484,65	-4.426,65
4	3.444,85	-981,80
5	3.405,05	2.423,25

Quadro 8 - Quadro para cálculo do Payback

Fonte – Elaborados pela autora

A fórmula do Payback Simples utilizada no estudo é a seguinte:

- $$\text{PBS} = \text{tempo do últimos saldo negativo} + \frac{\text{último saldo negativo}}{\text{1º fluxo de caixa que segue o último saldo negativo}}$$

Utilizando-se a fórmula anterior e aplicando-se os dados observados na tabela, obtivemos o seguinte resultado:

$$\text{PBS} = 4 + 981,80/3.405,05$$

$$\text{PBS} = 4,29$$

Enquanto isso, a fórmula utilizada para o Payback Descontado no presente estudo é a seguinte:

- **PBD = tempo do último saldo negativo + último saldo negativo/ 1º FC ao último saldo negativo**

Neste segundo caso, utilizando-se a fórmula anterior e aplicando-se os dados observados na tabela, obtivemos o seguinte resultado:

$$\text{PBD} = 4 + 981,80/3.444,85$$

$$\text{PBD} = 4,29$$

Pode-se observar que a ferramenta apresenta um ótimo tempo de recuperabilidade do investimento, sendo que depois de aproximadamente 4 meses de funcionamento, o novo empreendimento poderá ter um lucro líquido, já quitado todo o investimento inicial, podendo assim destinar valores a novos investimentos em prol do crescimento do escritório.

4.4.2.3 Taxa Interna de Retorno

A Taxa Interna de Retorno, ou ainda *internal rate of return* (IRR), “é uma taxa de desconto que iguala o valor presente do fluxo de caixa ao valor do investimento inicial de um projeto.” (MEGLIORINI, 2012, p. 69)

Os critérios para aceitação do projeto baseando-se nesta taxa, TIR, são os seguintes:

- Se $TIR >$ custo do investimento, aceita-se o projeto;
- Se $TIR <$ custo do investimento, rejeita-se o projeto.

No quadro 9, encontra-se o cálculo da TIR efetuado para a aceitação do projeto. Utilizou-se os dados do Cenário Atual (apêndice A) e considera-se independente de uma taxa, por exemplo a Selic ou Poupança, para a devida análise.

<i>Independente da taxa – TIR: 20,38</i>	
<i>Teclas</i>	<i>Visor</i>
15.000 CHS g CFo	-15.000,00
3.564,25 g CFj (repetir nos meses seguintes)	3.546,25
f NPV	23.751,00
f IRR	20,38

Quadro 9 - Cálculo da TIR

Fonte – Elaborado pela autora

O resultado obtido no cálculo da Taxa Interna de Retorno foi de 20,38%. Este percentual, se comparado com a taxa Selic e Poupança utilizadas no VPL, é maior e torna os resultados positivos. Isto revela aos gestores que deve-se aceitar o projeto pois haverá retorno sobre o seu investimento.

4.4.2.4 Ponto de Equilíbrio Financeiro

Efetuuou-se também, o cálculo do Ponto de Equilíbrio Financeiro, que visa encontrar a receita necessária para que sua operacionalidade seja financiada suficientemente. Logo, após a aplicação desse indicador, pôde-se realizar o fluxo de caixa para o Cenário do Ponto de Equilíbrio Financeiro (apêndice C). A seguir observam-se as fórmulas utilizadas e sua execução:

- **MC = Receita Total – Custo Variável Total**

$$MC = 3.082,00 - 845,80$$

$$MC = 2.236,20 = \mathbf{72,55\%}$$

•

- **PEF = (CF – Depreciação/ MC) x RSV**

$$PEF = (2.276,00 - 0 / 2.236,20) \times 3.082,00$$

$$PEF = 3.316,85 = 107,62\%$$

Deste indicador, resultou-se 7,62% a mais do que os honorários já existentes, observados no Cenário Atual (apêndice A). Ou seja, é preciso mais R\$234,84 para que a empresa mantenha-se em ponto de equilíbrio financeiro.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo de viabilidade econômica e financeira para as empresas possui grande importância na perspectiva da abertura e/ou crescimento dos empreendimentos. São estas análises que trazem a segurança mínima necessária aos empreendedores no momento de investir.

Com isso, o principal objetivo do estudo desenvolvido, foi de avaliar a viabilidade econômica e financeira na abertura da segunda filial da empresa Contatec no município de Nicolau Vergueiro-RS.

Com estas análises, o projeto teve como objetivos analisar o mercado em que se encontra a cidade de Nicolau Vergueiro, analisar a capacidade de investimento da empresa empreendedora e por fim investigar se há viabilidade para iniciação do processo de abertura do projeto.

Neste contexto, encontra-se a positividade do estudo de viabilidade, obtendo-se dessa maneira a real situação do mercado local e com elas suas necessidades de atendimento e principalmente estudar as diversas possibilidades da execução de um projeto, utilizando-se os indicadores e demonstrativos necessários antes de qualquer tomada de decisão intuitiva.

O estudo realizado, apontou portanto, que, a Contatec Assessoria Contábil LTDA possui condições reais de ampliar seus negócios para a cidade de Nicolau Vergueiro. A aplicação dos indicadores sobre os fluxos de caixa projetados, com diferentes cenários, reforçam essa positiva possibilidade, uma vez que apresentaram os resultados esperados para a viabilidade.

Outro ponto relevante é a questão do Plano de Negócios abordado no presente estudo, que, apesar de não ser o foco do trabalho, é de real importância como um segundo passo nesse

projeto. Uma vez que constata-se a aprovação do projeto, o planejamento para abertura dessa filial torna-se imprescindível para que o negócio comece bem estruturado.

Por fim, o presente estudo e seus resultados revelam-se de grande importância para a gestão do novo empreendimento e para a segurança e estabilidade dos gestores ao seguir com o andamento do negócio e atingir o objetivo de crescimento dos lucros da empresa.

Sugere-se aos gestores do Escritório Contatec que acatem a ideia de realização do estudo de viabilidade em um segundo cenário, como na cidade de Ibirapuitã, que conforme apresentado nos estudos, possui maior número de empresas do que Nicolau Vergueiro. Outro ponto importante é seguir em um acompanhamento durante a execução do futuro projeto também considerar a possibilidade de, a partir dos resultados positivos obtidos, utilizar um plano de negócios e através do mesmo, ter maior segurança na abertura da filial.

REFERÊNCIAS

- ATHAR, Raimundo Aben. **Introdução à contabilidade**. São Paulo: Prentice Hall, 2005. Livro Digital.
- ÁVILA, Carlos Alberto de. **Gestão contábil para contadores e não contadores**. Curitiba: IBPEX, 2006. Livro Digital.
- BARROS, Iton da Cunha. **Administração financeira**. Centro Universitário Leonardo da Vinci – Indaial: Grupo UNIASSELVI, 2009.
- BASTOS, Cleverson Leite; KELLER, Vicente. **Aprendendo a aprender: introdução à metodologia científica**. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.
- BEDÊ, Marco Aurélio. **Um país de empreendedores por oportunidade**. Boletim de Estudos & Pesquisas, UGE, SEBRAE. Número 26 – jan/fev, 2014. Disponível em: <<http://gestaoportal.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/temas-estrategicos/conjuntura-economica/boletins-de-estudos-pesquisas/boletim-estudos-e-pesquisas-jan-fev-2014.pdf>> Acesso em: 14 abril 2014.
- BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual do Empreendedorismo e Gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2003.
- _____. **Manual de Plano de Negócios: fundamentos, processos e estruturação**. São Paulo: Atlas, 2006.
- BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- BERVIAN, Pedro Alcino; CERVO, Amado Luiz; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson, 2007.
- BETHLEM, Agrícola de Souza. **Estratégia Empresarial: Conceitos, processos e administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 2009.
- BIZZOTTO, Carlos. **Plano de negócios para empreendimentos inovadores**. São Paulo Atlas, 2008.
- BRUNI, Adriano. **Avaliação de investimentos**. São Paulo: Atlas, 2008.
- CASTANHEIRA, Nelson Pereira; MACEDO, Luiz Roberto Dias de. **Matemática financeira aplicada**. Curitiba: InterSaberes, 2012. Livro Digital

CHING, Hong Yuh; MARQUES, Fernando; PRADO, Lucilene. **Contabilidade & Finanças** – para não especialistas. São Paulo: Pearson, 2003. Livro Digital.

CONSALTER, Maria Alice Soares. **Elaboração de Projetos:** da introdução à conclusão. Curitiba: InterSaberes, 2012. Livro Digital.

CORDEIRO, Jamila do Socorro; DUARTE, Ana Maria da Paixão. **O profissional contábil diante da nova realidade.** Qualit@s – Revista Eletrônica, vol. 1, 2006. Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/download/57/49>>. Acesso em: 14 Abril 2014.

DEUTSCHER, José Arnaldo; LÓPEZ, Santiago Maya; PAVANI, Cláudia. **Plano de negócios** – Planejando o sucesso de seu empreendimento. Rio de Janeiro: Minion, 2000.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa:** uma idéia, uma paixão e um plano de negócios : como nasce um empreendedor e se cria uma empresa. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

GIRARDI, Guilherme. **Plano de negócios para abertura de uma filial da empresa Girardi Autopeças.** 25 f. Trabalho de conclusão de curso. Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis, Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2012.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da administração financeira**, 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

INDICADORES de mercado: indicadores econômicos. Disponível em: <http://www3.tesouro.fazenda.gov.br/tesouro_direto/indicadores_novosite.asp>. Acesso em: 09 Set. 2014.

IUDICIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade.** São Paulo: Atlas, 2004.

KÖCHE, Carlos. **Fundamentos de metodologia científica:** teoria da ciência e iniciação à pesquisa. Rio de Janeiro: Vozes, 2004.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica.** São Paulo: Atlas, 2004.

LENZI, Fernando César. **A nova geração de empreendedores** – guia para elaboração de um plano de negócios. São Paulo: Atlas, 2009.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica.** São Paulo: Atlas, 2004.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia científica.** São Paulo: Pearson, 2012. Livro Digital.

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

MEGLIORINI, Evandir. **Administração Financeira.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012. Livro Digital.

PADOVEZE, Clóvis Luís; TARANTO, Fernando Cesar. **Orçamento empresarial: novos conceitos e técnicas**. São Paulo: Pearson, 2009. Livro Digital.

ROBBINS, Paul Stephen. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009. Livro Digital.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília, Núcleo de Comunicação. SEBRAE, 2013.

SALIM, Cesar Simões *et. al.* **Construindo planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SAMANEZ, Carlos Patricio. **Engenharia econômica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009. Livro Digital.

____. **Matemática financeira: aplicações à análise de investimentos 4**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Livro Digital.

TAXA de juros selic. Disponível em:

<http://www.receita.fazenda.gov.br/pagamentos/jrselic.htm>. Acesso em: 09 Set. 2014.

WERNER, René A. **Família & Negócios – Um caminho para o sucesso**. São Paulo: Manoele, 2004. Livro Digital.

WILDAUER, EgonWalter. **Plano de Negócios: Elementos Constitutivos e Processo de Elaboração**. Curitiba: IPBEX, 2010. Livro Digital.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Planilha 1 - fluxo de caixa referente ao Cenário Atual

FLUXO DE CAIXA												
MÊS/2015	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Agos	Set	Out	Nov	Dez
Investimento inicial	15000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SALDO INICIAL	15000,00	3564,25	3524,45	3484,65	3444,85	3405,05	3365,25	3325,45	3285,65	3245,85	3206,05	3166,25
Honorários NV	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00
Honorários I	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Honorários M	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00
TOTAL DE ENTRADAS	3082,00	3082,00	3082,00	3082,00	3082,00	3082,00	3082,00	3082,00	3082,00	3082,00	3082,00	3082,00
Móveis e Utensílios	7075,90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipamentos de Informática	2729,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utensílios de mesa	91,05	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Letreiro Frontal	1500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de custos de investimentos	11395,95	-										
Aluguel	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00
Salário funcionário	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00
Domínio Sistemas	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Assinatura Jornal	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00
Internet	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Total de custos/despesas fixos	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00
Telefone	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Luz	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Água	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Combustível	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Material de expediente	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90
Despesas higiene e limpeza	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90
Total de custos/despesas variáveis	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80
TOTAL DE SAÍDAS	14517,75	3121,80										
SALDO FINAL	3564,25	3524,45	3484,65	3444,85	3405,05	3365,25	3325,45	3285,65	3245,85	3206,05	3166,25	3126,45

APÊNDICE C – Planilha 3 - fluxo de caixa referente ao Cenário em Ponto de Equilíbrio

FLUXO DE CAIXA												
MÊS/2015	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Investimento inicial	15000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SALDO INICIAL	15000,00	3564,25	3759,45	3954,65	4149,85	4345,05	4540,25	4735,45	4930,65	5125,85	5321,05	5516,25
Honorários NV	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00	1070,00
Honorários I	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Honorários M	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00	1612,00
Honorários para PEF		235,00	235,00	235,00	235,00	235,00	235,00	235,00	235,00	235,00	235,00	235,00
TOTAL DE ENTRADAS	3082,00	3317,00	3317,00	3317,00	3317,00	3317,00	3317,00	3317,00	3317,00	3317,00	3317,00	3317,00
Móveis e Utensílios	7075,90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipamentos de Informática	2729,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utensílios de mesa	91,05	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Letreiro Frontal	1500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de custos de investimentos	11395,95	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aluguel	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00
Salário funcionário	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00
Domínio Sistemas	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Assinatura Jornal	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00
Internet	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Total de custos/despesas fixos	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00	2276,00
Telefone	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Luz	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Água	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Combustível	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Material de expediente	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90	422,90
Despesas higiene e limpeza	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90	102,90
Total de custos/despesas variáveis	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80	845,80
TOTAL DESAÍDAS	14517,75	3121,80	3121,80	3121,80	3121,80	3121,80	3121,80	3121,80	3121,80	3121,80	3121,80	3121,80
SALDO FINAL	3564,25	3759,45	3954,65	4149,85	4345,05	4540,25	4735,45	4930,65	5125,85	5321,05	5516,25	5711,45