

# ESTUDO DE VIABILIDADE PARA ABERTURA DE UMA EMPRESA NO RAMO DE COMÉRCIO VAREJISTA DE FRIOS E CONGELADOS NA REGIÃO DO SUDOESTE DO PARANÁ

Diheyziane Ilse Dallagnol<sup>1</sup>  
Paulo Roberto Pegoraro<sup>2</sup>

**RESUMO:** O presente trabalho destina-se ao estudo de viabilidade para a abertura de uma empresa no ramo de Comércio Varejista de Frios e Congelados na região do Sudoeste do Paraná. Há uma breve introdução relacionada com o surgimento do comércio, seguida por uma conceituação de projeto de viabilidade. Após consolidar as bases, foi realizada a pesquisa de campo, levantando valores de custos, vendas e despesas, colocando estas informações de forma ordenada e gerando os relatórios que auxiliarão na tomada de decisão. Também foi desenvolvido o relatório de conclusão, especificando a viabilidade ou não do projeto.

**Palavras-chave:** empreendimento, projeto, viabilidade.

**ABSTRACT:** The purpose of this work was the feasibility study for setting up a company in the business of Retail in Cold and Frozen Foods in the Southwest region of Parana. There is a brief introduction related to the emergence of trade, followed by a conceptualization of project feasibility. After consolidating the foundation, was conducted field research, survey cost values, sales and overhead, putting this information in an orderly manner and generating reports that assist in decision making. It was developed conclusion report, specifying the feasibility or otherwise of the project.

**Key-words:** undertaking, project, feasibility.

## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo foi desenvolvido com o objetivo de transcorrer os resultados da pesquisa desenvolvida para a elaboração da Monografia apresentada, à Coordenação do Curso Superior de Ciências Contábeis, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciência Contábeis.

Conforme Bernardi (2007, pg. 96), toda e qualquer atividade exercida que envolve troca, permuta e intermediação de produtos ou mercadorias entre os produtores e consumidores, na forma de compra e venda, é considerada uma atividade comercial.

Na atualidade, tudo é baseado na questão de compra e venda. O comércio ganhou seu espaço com a Revolução Industrial e provou que veio para ficar. No entanto, para que decisões precipitadas e incorretas com relação à abertura de empresas não sejam tomadas, é necessário um amplo e aprofundado estudo relacionado à viabilidade da abertura deste negócio.

---

<sup>1</sup> Acadêmica do 4º ano de Ciências Contábeis na Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – Campus Pato Branco/ PR, e-mail: diheyziane@hotmail.com.br.

<sup>2</sup> Professor Mestre do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Pato Branco/ PR. E-mail: prpe@utfpr.edu.br

Análise de mercado, planejamento tributário, pesquisa de campo, informações quanto à necessidade deste ramo na região, conhecimento da concorrência e da futura clientela são, entre outras, informações mais do que relevantes a serem conhecidas antes da efetiva concretização da mesma.

Com o intuito de esclarecer antecipadamente alguns dos questionamentos acima, é que foi desenvolvido este artigo, iniciando-se com uma pesquisa de mercado, realizada através da coleta de dados sob a forma de questionários, seguido por uma previsão dos resultados, apurada de acordo com as respostas contidas nos questionários, e, por fim, uma análise dos dados obtidos, para averiguar a viabilidade ou não do negócio.

## 2 EMBASAMENTO TEÓRICO

A pesquisa classifica-se como exploratória, pois, segundo Gil (1996, p. 45), tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito, tendo como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições.

Possui ênfase bibliográfica, uma vez que as respostas para as dúvidas e complementação do conhecimento terão origem a partir de materiais já elaborados.

Além disso, a pesquisa foi desenvolvida sob a forma de estudo de caso, pois, conforme Gil (2002, p.54), consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou mais objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

Para Degen (1989, pg. 15), os motivos para iniciar um negócio próprio variam de pessoa para pessoa. Todavia, os que mais se destacam pela sua freqüência são: vontade de ganhar muito dinheiro, desejo de sair da rotina, vontade de ser seu próprio patrão, necessidade de provar a si e aos outros de que é capaz de realizar seu próprio empreendimento e desejo de desenvolver algo que traga benefícios.

Em sua bibliografia, Buarque (1984, pg. 25) cita uma frase de Fernando Calda, onde este define: "O projeto é um estudo ordenado de antecedentes, pesquisas, suposições e conclusões, que permitem avaliar a conveniência, ou não, de destinar fatores e recursos para o estabelecimento de uma unidade de produção determinada."

Todo planejamento é fundamentado e orientado por objetivos, que são o ponto de chegada da empresa, ou seja, algo que se almeja alcançar. Este planejamento é feito para proporcionar maior confiabilidade segundo uma implantação, alteração ou ampliação de um empreendimento.

Degen (1989, pg. 54) alega que o conceito do negócio é o raciocínio ordenado de um bem ou serviço que será ofertado a um grupo de clientes, com o intuito de suprir suas necessidades, através de um custo ao qual os clientes estarão dispostos a pagar.

Segundo Buarque (1984, pg. 40):

O estudo de mercado não é apenas o ponto de partida do projeto, mas é também uma de suas etapas mais importantes, pois através dele determina-se a viabilidade ou não de continuar com as demais etapas do estudo... É ele que determina a capacidade que a economia tem para absorver o produto em estudo, e estima a evolução futura dessa capacidade de absorção durante a vida útil do projeto.

Antes de iniciarem as etapas da pesquisa é fundamental que se tenha o conhecimento claro sobre os produtos a serem oferecidos e quem são os consumidores desta mercadoria.

A coleta de informações referentes ao mercado deu-se através da aplicação de questionários junto a consumidores finais, verificando a demanda dos produtos. Um segundo questionário foi encaminhado para os fornecedores, com o intuito de obter informações referentes aos custos das mercadorias, porém não obteve êxito, sendo necessária a coleta destas informações junto a uma empresa do mesmo ramo e com porte equivalente. E um terceiro questionário será preenchido pelo empreendedor, relatando questões como o lucro líquido desejado, o capital inicial aplicado e o retorno do investimento.

Para Buarque, o tamanho da empresa e sua localização são o ponto de partida do projeto.

A definição de Buarque (1984, pg. 71) sobre o assunto é: o tamanho de um projeto é a sua capacidade de produção durante um período de tempo que se considera normal para as circunstâncias e o tipo de projeto a tratar. O tamanho adequado é aquele que conduz ao custo unitário mínimo, para atender à demanda atual, ao mesmo tempo em que tenha capacidade disponível para atender à procura futura.

A localização deve considerar fatores como disponibilidade de mão de obra, matéria-prima, proximidade com os clientes e fornecedores, sazonalidade das vendas, entre outros.

Após definir o tamanho e a localização do projeto, o passo seguinte é denominado de engenharia. Buarque (1984, pg. 80) alega que a engenharia de um projeto é a descrição e a quantificação do processo físico de produção.

Casarotto (2002, pg. 85) afirma:

(...) a engenharia deve fornecer os elementos para o início do processo de implantação, quando se desenvolvem gerenciamento, organização e compras de equipamentos principais.

Concluídas as etapas acima, o próximo passo é a análise econômico-financeira da empresa, para analisar a melhor forma de captação de recursos para a atividade. Ainda segundo Casarotto (2002, pg. 159), a análise econômico-financeira não pode ter uma metodologia fixa, pois a resposta necessária pode ser diferente para cada situação de projeto.

A captação e disponibilidade de recursos é vital para o desenrolar da atividade. Nenhum projeto tem origem se não houver recursos que supram suas necessidades. Estes recursos podem ter origem própria ou serem oriundos de terceiros (a opção ficará por parte da administração da empresa, dependendo das taxas de captação).

A partir de agora, é imprescindível o cálculo do rendimento, onde é de suma importância o conhecimento aproximado dos custos e receitas da atividade, para poder atribuir a viabilidade ao projeto, ou não

Kerzner (2002, pg. 116-117) considera como fatores decisivos para o sucesso do planejamento do projeto todas as atividades indispensáveis para que a organização atinja seus objetivos de longo prazo. Na maioria dos empreendimentos, estes fatores são poucos. No entanto, basta que apenas um deles não seja adequadamente executado para que a posição competitiva da empresa fique ameaçada.

### 3 ESTUDO DE CASO

O primeiro passo para o desenvolvimento do projeto foi a identificação do mercado consumidor e dos bens a serem ofertados. Com o intuito de obter um mercado abrangente, foram selecionados produtos variados, com preços e marcas variadas. A maioria dos itens serão ofertados em pelo menos duas marcas, com preços distintos, garantindo, assim, mais opções de escolha aos clientes.

Após a definição dos produtos e dos clientes, foi realizada a escolha da localização. Pato Branco foi escolhida a cidade para a implantação da empresa por ser a sede da maioria dos fornecedores.

Também foi colocada em discussão a questão da proximidade dos clientes. Por enquanto as cidades que serão atendidas serão as entre Pato Branco, Palmas e Mangueirinha, porém, posteriormente, há o interesse em expandir para a região entre Pato Branco, Francisco Beltrão e Dois Vizinhos, o que foi mais um ponto positivo para a escolha da sede, pois se encontra no centro da área que se pretende atender.

A última motivação positiva para a localização foi o fato de o futuro empreendedor possuir uma sala comercial em Pato Branco, o que economizaria na questão de aluguel, onde não seria necessário o pagamento deste.

A coleta de informações, conforme fora mencionado acima, deu-se através da aplicação de um questionário junto aos sócios e ao levantamento de dados perante uma empresa com mesma atividade e com porte similar.

Segundo os estudos, para tal atividade faz-se necessário um capital inicial de R\$ 200.000,00. Este capital será distribuído da seguinte forma:

Relação de bens necessários para dar início às atividades		
Quant.	Descrição	Valor
1	Caminhão	R\$ 102.000,00
1	Câmara Fria	R\$ 70.000,00
1	Câmara Estacionária	R\$ 6.000,00
1	Computador com impressora	R\$ 1.200,00
	Disponibilidades	R\$ 20.800,00

Tabela 01: Relação dos bens do Ativo Permanente  
Fonte: dados da autora

Para atender à demanda, será necessário apenas 01 funcionário que terá um salário fixo de R\$ 650,00, cuja função será de ajudante de motorista e entregador. Não será necessária a contratação de um motorista, pois o próprio empreendedor desempenhará tal função.

A primeira tributação analisada foi a do Simples Nacional, que nada mais é do que o recolhimento em guia única dos seguintes impostos incidentes sobre a receita mensal: imposto sobre a renda da pessoa jurídica (IRPJ), imposto sobre os produtos industrializados (IPI), contribuição social sobre o lucro líquido (CLSS), PIS/ Pasep, contribuição para o financiamento da seguridade social (COFINS), contribuição patronal previdenciária (CPP), imposto sobre a circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação (ICMS) e imposta sobre serviços de qualquer natureza (ISS).

Devido à estimativa de faturamento da empresa (média de R\$ 68.000,00 mensais e R\$ 816.000,00 anuais) a empresa se enquadrou na faixa de tributação da linha 7, para empresas que possuem faturamento anual entre R\$ 720.000,00 e R\$ 840.000,00.

O primeiro mês de simulação de atividade da empresa, pelo Simples Nacional, trouxe um prejuízo à empresa no valor de R\$ 1.251,99. Este prejuízo passa a ser compensado no segundo e terceiro mês por um lucro de R\$ 904,41 e R\$ 1.214,03, respectivamente.

A segunda tributação analisada foi a do Lucro Presumido que, como o próprio nome remete, é a presunção de um lucro sobre o qual haverá a tributação do IRPJ e da CSLL. Estes impostos serão apurados em períodos trimestrais, encerrados em 31 de março, 30 de junho, 30 de setembro e 31 de dezembro. Porém, nada impede que este pagamento seja feito mensalmente, apenas fazendo compensação ou o pagamento da diferença ao término do trimestre.

Para a empresa em questão, a tributação pelo Lucro Presumido trouxe a pior lucratividade para a mesma, pelo fato de o IRPJ e a CSLL incidirem sobre um percentual de 8% e 12%, respectivamente, sobre o faturamento, presumindo que este fosse o lucro líquido apresentado pela empresa para o período. No entanto, no primeiro período, seguindo este tipo de tributação, a análise apresentou prejuízo, o que acarretou num valor de IRPJ e CSLL recolhidos equivocadamente de R\$ 2.755,17, neste período.

Outro fato influenciador no aumento do prejuízo, comparado ao apresentado pelo Simples Nacional, foi a incidência dos impostos com INSS que anteriormente não compunham o resultado.

Um ponto positivo para o Lucro Presumido, mas que não evitou que esta tributação fosse descartada, foi o percentual reduzido de PIS e COFINS, 0,65% e 3,0% respectivamente. A falta do benefício de compensação destes impostos na hora em que ocorre a compra das mercadorias, auxiliou na rejeição da tributação em questão.

A terceira e última tributação analisada foi o Lucro Real, que se apresentou como sendo a mais benéfica para o estudo. Qualquer atividade pode se enquadrar no Lucro Real, sendo de livre escolha para aquelas que puderem optar pelo Simples Nacional ou pelo Lucro Presumido. Não há limites para o faturamento e nenhuma outra forma de impedimento.

Segue abaixo um resumo da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) sob as três formas de tributação, trazendo, em valores, o motivo da opção pelo Lucro Real:

Comparativo do Lucro Líquido						
		Receitas	(-) Impostos	(-) CMV	(-) Despesas	(=) Lucro
1º Mês	Simples Nacional	64.559,35	-4.544,98	-54.687,86	-6.578,50	-1.251,99
	Lucro Presumido	64.559,35	-5.984,44	-53.089,28	-6.887,33	-1.401,70
	Lucro Real	64.559,35	-8.371,73	-48.037,23	-6.887,33	<b>1.263,06</b>
2º Mês	Simples Nacional	79.498,05	-5.596,66	-66.943,48	-6.053,50	904,41
	Lucro Presumido	79.498,05	-6.550,76	-65.286,63	-6.812,33	848,33
	Lucro Real	79.498,05	-10.463,90	-59.094,36	-6.812,33	<b>3.127,45</b>
3º Mês	Simples Nacional	54.580,52	-3.842,47	-45.141,40	-4.382,62	1.214,03
	Lucro Presumido	54.580,52	-4.972,10	-43.903,91	-4.629,25	1.402,74
	Lucro Real	54.580,52	-7.508,75	-39.733,22	-4.629,25	<b>2.709,30</b>

Tabela 02: Quadro Comparativo do Lucro Líquido

Fonte: dados da autora

Nos três períodos levantados, o Lucro Real sempre apresentou um lucro líquido ao término do exercício com valor mais benéfico e favorável do que o Simples Nacional e o Lucro Presumido, motivo este dominante para a escolha da tributação incidente sobre o projeto em análise.

Segundo o levantamento com base no Lucro Real, o empreendimento vem apresentando gradativo crescimento durante o decorrer do período, oferecendo à empresa, ao término do terceiro mês, um lucro líquido de R\$ 2.709,30, o que representa uma margem líquida de 5,65%.

Nos dois primeiros meses o lucro líquido estimado trouxe valores menores pelo fato de o custo da mercadoria ter sido mais significativo, sendo que estimava 84,89% da receita líquida no primeiro mês e 84,39% no segundo mês, enquanto que no terceiro mês este percentual reajustou para 82,90%. Outro motivo é o fato de nos dois primeiros terem sido acoplados gastos com conservação de bens do departamento comercial e com veículos, valores estes não constantes no terceiro exercício. Deve-se lembrar que os valores referentes aos custos, despesas e receitas foram fornecidos por uma empresa do mesmo ramo, cujo porte é relativo ao da empresa em análise.

Além da constatação de despesas com manutenção de bens do departamento comercial e despesa com veículos e da observação que os valores base do terceiro exercício são compostos apenas por três semanas de atividade, ao contrário das demais que são compostas por quatro, nenhuma outra observação é de extrema relevância, sendo que as variações ocorridas de um período para outro são tidas como decorrentes da atividade e que não necessitam de comentários esclarecedores.

Para verificar mais detalhada e precisamente o desempenho do projeto, foi realizada uma análise dos índices de liquidez, endividamento, imobilização e de rentabilidade.

ANÁLISE POR ÍNDICES					
Índices	Fórmulas	1º Mês	2º Mês	3º Mês	
Liquidez Corrente	AC/PC	3,15	3,01	3,25	
Liquidez Geral	(AC+RLP)/(PC+ELP)	4,06	3,80	4,07	
Liquidez Seca	(AC-ESTOQUE)/PC	3,04	2,95	3,17	
Endividamento de Terceiros	(PC+ELP)/PT	8,09%	9,13%	8,63%	
Composição do Endividamento	PC/(PC+ELP)	100,00%	100,00%	100,00%	
Participação capital de terceiros	(PC+ELP)/PL	8,80%	10,04%	9,44%	
Imobilização do PL	AP/PL	73,04%	71,92%	70,98%	
Imobiliz. Recursos Não Correntes	AP/(ELP+PL)	73,04%	71,92%	70,98%	
Margem Líquida	LL/RL	2,23%	4,47%	5,65%	
Giro do Ativo	RL/AT	25,85%	31,14%	21,15%	
Retorno Sobre o Ativo (ROA)	LL/((At(x)+AT(x-1))/2)	0,60%	1,41%	1,20%	
Retorno Sobre o PL (ROE)	LL (x)/((PL(x)+PL(x-1))/2)	0,63%	1,54%	1,32%	
Prazo Médio de Estocagem	(Estoque Médio/CMV)*30	0,63	0,82	1,02	
Prazo Médio de Pgto das Compras	(Fornec. Médio/Compras)*30	3,95	10,57	12,17	
Prazo Médio de Receb. Vendas	(Clientes Médio/Vendas Líq.)*30	2,57	4,63	6,29	
Ciclo Operacional	PME+PMRV	3,20	5,45	7,31	
Ciclo Financeiro	(PME+PMRV)-PMPF	-0,75	-5,12	-4,86	
Posicionamento da Atividade	(PME+PMRV)/PMPF	0,81	0,52	0,60	

Tabela 03: Análise por Índices

Fonte: dados da autora

Os índices de liquidez representam a capacidade que a empresa possui de cumprir com suas obrigações de curto e longo prazo, e por isso quanto maior o resultado, melhor. Estes índices são de grande valia para os fornecedores e para as agências financiadoras de recursos, pois asseguram maior confiabilidade aos mesmos quanto a concessão de empréstimos ou à autorização de vendas a prazo, servindo como uma forma seguradora quanto a liquidação, ou não dos títulos fornecidos.

Conforme os resultados acima visualizados, podemos perceber que não há perigo de a empresa não conseguir quitar suas contas. Só o saldo das disponibilidades da empresa já seria suficiente para pagar todas as suas obrigações com terceiros. No entanto, vale ressaltar que empresa alguma deixaria valores tão altos de disponibilidades em caixa sem utilizá-lo. No mínimo este valor estaria aplicado em alguma conta que lhe rendesse juros ou seria aproveitado para realizar suas compras à vista para aproveitar melhores preços.

Os índices de endividamento, como o próprio nome sugere, revelam o percentual da empresa que é bancado por valores de terceiros, que podem ser empréstimos, financiamentos, fornecedores, impostos, obrigações com funcionários e sócios, entre outras. Estes também são relatórios que beneficiam a terceiros, para garantir maior segurança nas transações.

Como visto no quadro percebemos que apenas 8,6% da empresa são subsidiados por recursos terciários, os outros 91,4% o são através de recursos próprios, mais especificamente capital social e lucros acumulados. Por não haver valores no passivo exigível a longo prazo o resultado do índice de composição do endividamento foi de 100%, uma vez que este mede o percentual das dívidas de curto prazo, em relação ao total delas.

Na seqüência foram calculados os índices de imobilização tanto relacionado apenas com o patrimônio líquido da empresa quanto com os valores não correntes, que são o patrimônio líquido mais o passivo exigível a longo prazo. Estes índices demonstram qual o percentual dos recursos está sendo aplicado sobre o ativo permanente para garantir a atividade da empresa. É preferível que a fonte investidora dos recursos sobre o ativo permanente seja o patrimônio líquido. Não sendo suficiente apenas este valor, as melhores opções seriam o exigível a longo prazo, e, por fim, o passivo circulante.

Percebemos que o projeto traz imobilizações médias de 72% e que estes valores estão decaindo. O significado deste resultado é que os valores constantes no ativo permanente são completamente financiados pelo patrimônio líquido restando ainda 28% financiando a atividade, ou seja, o ativo circulante. A decadência deste valor, conforme apresentado na planilha e no gráfico, é decorrente do aumento do patrimônio líquido, aumento este estipulado pelos lucros dos exercícios, e pela constante dos valores de imobilizado, ou seja, não ocorreram outras imobilizações no período.

O quarto ponto em questão foi a rentabilidade da empresa, que é o índice mais importante para os sócios e investidores da instituição. Através dela é que é medido o desempenho, ou seja, o retorno da empresa. Quando o assunto é a rentabilidade, quanto maior o valor do índice, melhor para os sócios e para a própria empresa.

Conforme demonstrado na tabela, a empresa apresenta um giro de ativo médio de 26,5%, ou seja, a cada mês de atividade o valor das vendas corresponde a 26,5% do valor do ativo total da empresa. Dessa forma, em menos de quatro meses de atividade a empresa terá girado um valor similar ao do seu ativo. Uma

observação já feita anteriormente, mas que deve ser ressaltada neste momento, é que as vendas do terceiro mês correspondem a apenas três semanas, ou seja, não representam um mês completo, o que significa que se o período em análise estivesse todo realizado este valor médio seria maior, passando a valer aproximadamente 28,3%.

A margem líquida representa o quanto rendeu à empresa o período em análise. É o percentual sobre as vendas que poderá ser reaplicado na atividade, colaborando para o crescimento do empreendimento. Pode-se constatar que a empresa apresenta um bom índice de margem líquida, chegando, na terceira semana do terceiro período, a ter um lucro que corresponde a 5,65% do valor das receitas. Este valor está em conformidade com o apurado nas empresas deste mesmo setor, que apresentam índices médios de 4,78%. Novamente lembrando, este valor está em contínuo crescimento devido à falta de despesas com manutenções ligadas à atividade, pois se houvesse, afetaria o resultado da equação.

O giro do ativo e a margem líquida são mais detalhadamente analisados pelo modelo de Dupont, onde são demonstrados todos os valores e cálculos necessários para atingir o resultado dos índices. Segundo este método, chegamos também ao índice de Rentabilidade sobre o Ativo, ou RSA, ou ainda ROA.

Os retornos sobre o ativo e sobre o patrimônio líquido correspondem à influência do lucro líquido do período sobre o ativo total médio e o patrimônio líquido médio, ambos relacionados ao mês de atividade e o período imediatamente anterior.

Segundo a análise, verificamos que a empresa levará cerca de oito anos para cobrir o valor que deu origem a suas atividades, uma vez que apresenta valor médio de retorno de 1,07%. Estes valores possuem saldos pequenos pois, embora o lucro seja um valor consideravelmente bom, os saldos dos ativos e do patrimônio líquido são relativamente altos, devido à necessidade de imobilizações grandes para assegurar o desenvolvimento da atividade.

Os prazos médios estão ligados ao tempo que se leva para que os estoques se realizem, as contas com fornecedores sejam liquidadas e as vendas a prazo sejam recebidas. Uma boa política de controle dos prazos ajuda a melhorar a liquidez da empresa, pois se for verificado um prazo muito elevado em algum destes, pode significar um mau controle da conta relacionada, ou seja: no estoque pode haver mercadoria encalhada, que não esteja circulando, e conseqüentemente não esteja trazendo retorno a empresa; na conta de clientes pode significar inadimplência, o que implica na mudança desta política com o intuito de evitar perdas com clientes; e na conta de fornecedores pode representar taxas elevadas de juros para cobrir a compra a prazo.

Como a tabela anteriormente apresentada, a empresa possui uma boa política de controle dos seus prazos, principalmente dos de estocagem, uma vez que seus estoques giram em menos de um dia. Também há um bom controle do recebimento das vendas, uma vez que estas são recebidas antes do pagamento dos fornecedores. Neste caso específico não quer dizer que, pelo simples fato do prazo de pagamento das compras ser maior que os outros prazos, seja um mau negócio para a empresa, muito pelo contrário, este é um excelente negócio para a mesma, uma vez que sobre estas compras não há incidência de juros, tornando-se, assim, um ponto positivo e não um ponto negativo.

O ciclo operacional representa a duração de um ciclo de atividade da empresa, ou seja, é o período compreendido entre o recebimento da compra, momento em que a mercadoria chega aos estoques da empresa, até o recebimento da venda, momento este da liquidação do título a receber. No projeto há um ciclo



médio de 5,3 dias, ou seja, neste prazo os estoques serão vendidos e as vendas recebidas, dando início a um novo ciclo operacional. Não é muito comum encontrar empresas com ciclo operacional tão pequeno, porém isto é consequência do pequeno prazo médio de estocagem somado à pequena fração das vendas realizadas a prazo.

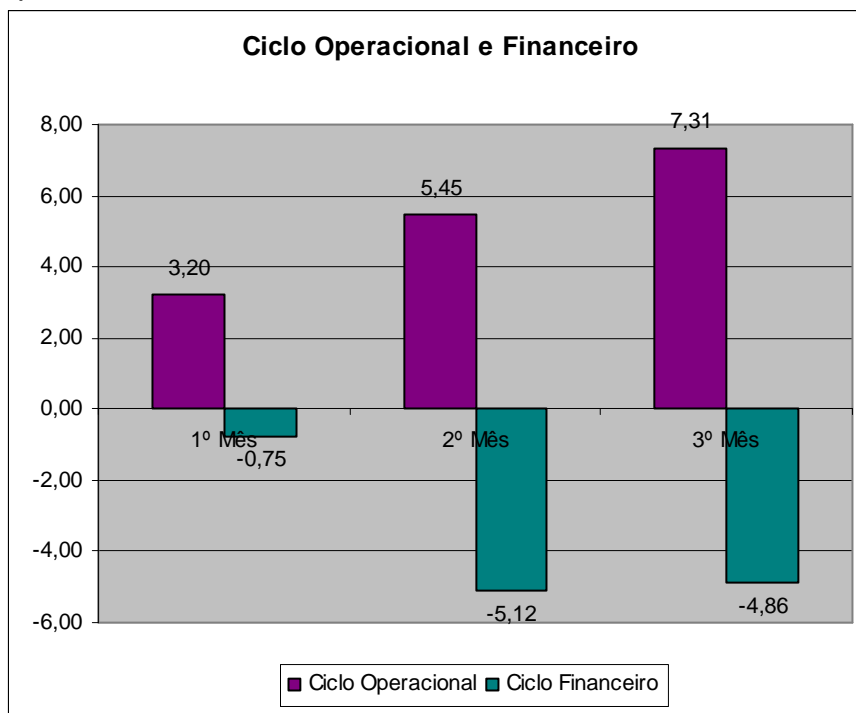


Gráfico 01: Ciclo Operacional e Financeiro  
Fonte: dados da autora

O ciclo financeiro é a diferença entre o ciclo operacional e o prazo médio de pagamento dos fornecedores. Portanto, se o resultado da subtração for positivo é porque a atividade por si só não consegue girar seu estoque e seus clientes a ponto de conseguir recomeçar um novo ciclo antes do pagamento dos fornecedores, necessitando da ajuda dos sócios ou de terceiros para que a financiem até que as vendas sejam recebidas. No entanto, se o resultado for negativo, significa que a própria empresa consegue dar conta de suas obrigações, não necessitando de ajuda de outras fontes.

Este projeto revela uma empresa cujo ciclo financeiro é negativo, o que demonstra uma empresa auto independente, que não necessita de outras fontes para cobrir sua falta de recursos, afinal, seu estoque e suas vendas se realizam na metade do tempo do pagamento a fornecedores.

Fora calculado os índices de insolvência da empresa segundo três modelos: Kanitz, Matias e Altman. Para Kanitz, após a aplicação da fórmula, se o resultado encontrado for maior que 0 significa que a empresa encontra-se numa situação de solvência, não necessitando de maiores atenções; se o resultado estiver entre 0 e -3, a empresa encontra-se em situação instável e perigosa, necessitando de reavaliações; e se o resultado for abaixo de -3, a empresa encontra-se insolvente com grande probabilidade de entrar com um pedido de falência e concordata.

Os modelos de Matias e Altman apresentam como solvente a empresa que obtiver resultado superior a 0, e como insolvente os valores abaixo de 0. A área de penumbra estará no valor neutro, zero.

Vale ressaltar que os resultados são bastante distintos devido ao enfoque utilizado na realização dos cálculos. Enquanto o modelo de Kanitz se preocupa com a questão de liquidez da empresa, os modelos de Matias e Altman se voltam ao ativo total da empresa, apresentando assim, valores distintos para uma mesma questão.

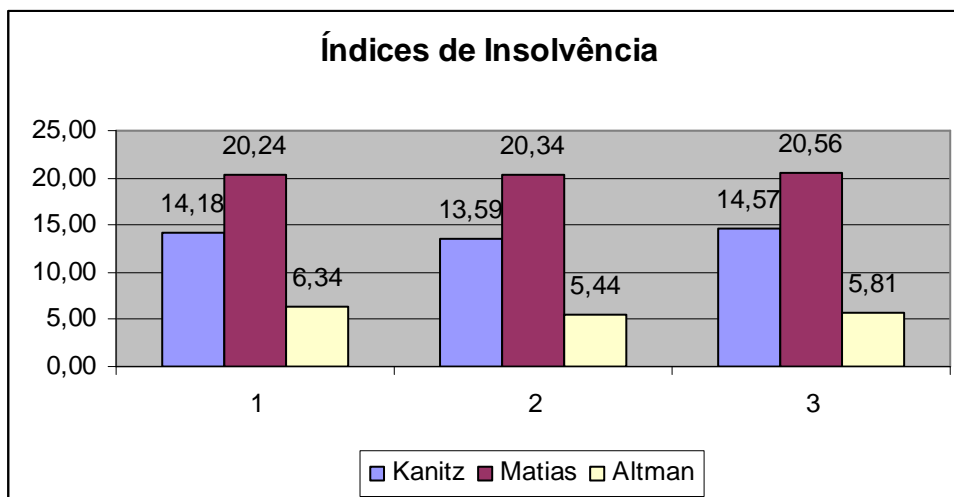


Gráfico 02: Índices de Insolvência

Fonte: dados da autora

Na empresa em questão, percebe-se que nos três períodos e sobre os três modelos avaliados, a empresa se encontra numa situação bastante solvente, não apresentando riscos nem para os investidores nem para os credores.

Outra maneira muito importante de se analisar o desempenho do empreendimento é através de seu Grau de Alavancagem Operacional (GAO), que é a capacidade que a empresa possui de, com a mesma estrutura de custos fixos, aumentar ou reduzir suas vendas e também seu lucro. Quanto maior o GAO da empresa, maior sua sensibilidade nos resultados, tanto para mais, quanto para menos.

A fórmula do Grau de Alavancagem Operacional é:

$$\text{GAO} = \frac{\text{Variação do Percentual no Resultado}}{\text{Variação do Percentual nas Vendas}}$$

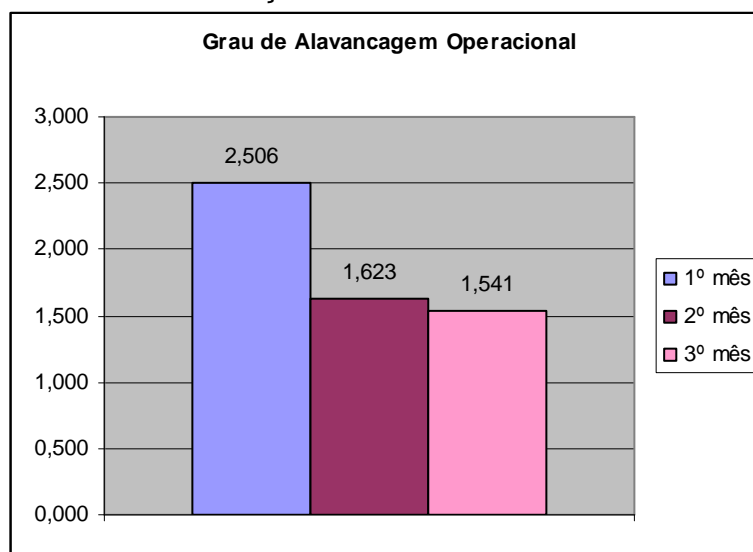


Gráfico 03: Grau de Alavancagem Operacional

Fonte: dados da autora

Estes valores possuem por significado, pegando como exemplo o primeiro mês (GAO = 2,506), que para cada 1,0% de variação na receita bruta/ vendas, o resultado operacional da empresa sofrerá uma variação 2,506 vezes maior que a ocorrida com a receita, ou seja, 2,506% de variação tanto de forma favorável quanto prejudicial.

Dando seqüência à análise, foi elaborado o demonstrativo com o Grau de Alavancagem Financeira (GAF) do projeto. A alavancagem financeira é a capacidade da empresa de usar encargos financeiros fixos com o intuito de maximizar o lucro antes dos juros e imposto de renda. Em outras palavras, é o retorno positivo ou negativo que a captação de recursos junto a terceiros produz sobre o patrimônio líquido da empresa. Esta captação só é benéfica ao empreendimento se o retorno sobre o ativo for menor do que o retorno sobre o patrimônio líquido.

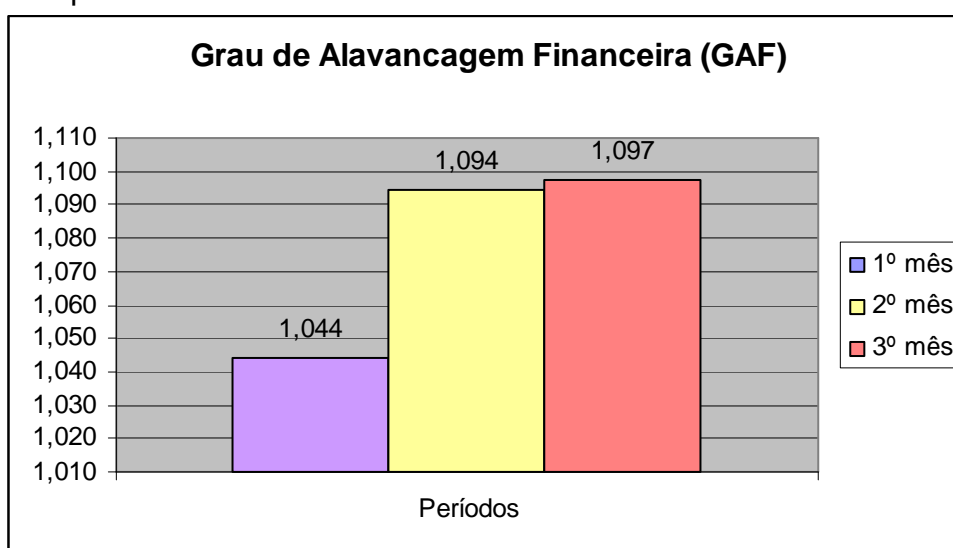


Gráfico 04: Grau de Alavancagem Financeira (GAF)

Fonte: dados da autora

Conforme visto no gráfico acima, a captação de recursos está sendo positiva para a empresa, pois vem trazendo resultados superiores a 1,0, o que significa que o retorno sobre o patrimônio líquido está sendo maior do que o retorno sobre o ativo. A interpretação destes valores faz-se da seguinte forma: no 1º mês a captação trouxe um retorno adicional para o patrimônio líquido de 4,4%; no 2º retorno foi de 9,4%; e no 3º mês de 9,7%.

A última etapa do projeto foi a elaboração dos cálculos contendo o rateio dos gastos fixos e variáveis para cada produto, valores estes utilizados para calcular a Margem de Contribuição Total e Unitária e o Ponto de Equilíbrio de cada produto.

A margem de contribuição é a diferença entre o preço de venda e o custo variável do produto, ou seja, é o retorno que o produto traz após deduzir da receita o seu custo efetivo. Portanto, quanto maior o resultado, melhor.

O ponto de equilíbrio é o momento onde o total das receitas é igual ao total dos gastos do período. O cálculo do ponto de equilíbrio é de extrema importância, pois revela a quantidade de produtos que deverá ser vendida para que a empresa não apresente prejuízo no período.

Analisando os resultados das planilhas foi possível verificar que há produtos que não estão trazendo retorno para o projeto, que são: fermento em pó, nata, peito de frango, frango inteiro e pizza pronta e há outros que seria melhor se fosse evitada

a venda, por trazerem retorno apenas em alguns períodos, que são: coxa e sobre coxa, salame, sambiquira e mortadela.

Na maioria destes casos, o produto apresentava uma pequena margem de contribuição positiva, porém, por seu custo ser muito elevado, e o método de distribuição dos custos e despesas, tanto fixas quanto variáveis, ter sido o método de rateio de acordo com o custo do produto, o ponto de equilíbrio se tornava uma quantidade maior do que a que fora vendida, trazendo prejuízo, no período, para o produto em questão.

Uma solução para este problema seria não disponibilizar estas mercadorias, o que garantiria um lucro maior à empresa. No entanto, a maioria deles são produtos complementares, ou seja, se não forem ofertados afetará a demanda de outros produtos, o que acarretaria um prejuízo maior ainda ao projeto.

A solução mais benéfica à empresa seria ter estes produtos a disposição, todavia evitar suas vendas, tentando oferecer algum produto substituto ou similar, evitando a perda da clientela, e favorecendo o resultado da empresa.

## **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

De acordo com os resultados obtidos, percebemos que o projeto não apresenta riscos ao empreendedor, pois possui bons índices de liquidez e rentabilidade.

Também traz segurança para os credores que não de ajudar a financiar a atividade da empresa, uma vez que os modelos de insolvência e os índices de endividamento demonstram uma empresa sem riscos de insolvência e com grande capacidade de quitação de dívidas.

Por mais que o projeto traga bons retornos à empresa, fora verificado que há mercadorias que não contribuem para crescimento do projeto, por apresentarem margem de contribuição muito baixa ou, até mesmo, prejuízo.

Uma opção para o empreendedor seria a não disponibilidade destes produtos para o mercado consumidor, garantindo assim, maior retorno e maior lucratividade ao empreendimento. Todavia, estes produtos são complementares, ou seja, sua oferta é necessária para evitar a perda de clientes, que poderiam deixar de adquirir os demais produtos. Portanto, há a obrigação de o empresário ter estas mercadorias à disposição, porém evitar suas vendas, tentando oferecer outro produto que lhe traga retorno maior.

Outra questão que garante a viabilidade do projeto é o fato da rentabilidade do projeto estar dentro da média do setor, sendo que as empresas deste ramo trazem valores médios de margem líquida de 4,37% e apresentam giro do ativo menor do que o apresentado pelo projeto.

Todavia, por mais que os cálculos e a pesquisa tenham apresentado o projeto como sendo viável, o empreendedor almejava um lucro bruto entre 25% e 30% e um lucro líquido entre 10% e 15%. Além do mais, estimava um prazo de retorno máximo de 5 anos, e o projeto vem apresentando um prazo de retorno, aproximado, de 8 anos.

Portanto, deve-se concluir que o projeto não é viável do ponto de vista do investidor, porém é viável do ponto de vista técnico e mercadológico.

Uma observação que deve ser feita é que os valores tidos como custo dos produtos são baseados em compras oriundas de terceiros, ou seja, de revendedores. Caso a empresa viesse a ser implantada, o empreendedor poderia

tentar adquirir estas mercadorias diretas das indústrias, reduzindo seus custos e aumentando os resultados. Com isso, poderia oferecer um preço melhor na hora da venda, aumentando sua parcela no mercado, e, automaticamente, o lucro, o que afetaria, diretamente, todos os índices e valores já apresentados, melhorando a viabilidade do projeto.

Nesta altura do estudo, é possível afirmar que todos os objetivos foram alcançados de forma satisfatória, apresentando respostas aos objetivos específicos e complementando com dados que não haviam sido mencionados nos objetivos.

Na mesma seqüência que fora proposta nos objetivos é que os fatos ocorreram: primeiramente, houve a aplicação do questionário junto aos possíveis empreendedores; depois houve o levantamento dos dados e elaboração das planilhas de cálculos; por conseguinte, foi analisada a melhor forma de tributação para a empresa; e ao término, foi apresentado o resultado do estudo, revelando a qualidade do investimento e apresentando sugestões e observações que são úteis na tomada da decisão dos interessados.

Pode-se dizer que a pesquisa foi de grande valia para todos, em especial para a parte diretamente interessada nos resultados, pois proporcionou uma visão bastante ampla sobre o empreendimento e suas possíveis conseqüências.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Empreendedorismo e Gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas.** 1ª Ed. 5ª Reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação Econômica de Projetos: uma apresentação didática.** Colaboração de Hugo Javier Ochoa. Rio de Janeiro: Campus, 1984.

CASAROTTO FILHO, Nelson. **Projeto de Negócio: estratégias e estudos de viabilidade.** 1ª Ed. 2ª Tiragem. São Paulo: Atlas, 2002.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial.** Colaboração de Álvaro Araújo Mello. São Paulo: Makron Books, 1989.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa Qualitativa. Tipos Fundamentais.** Revista de Administração de Empresas. São Paulo: UNESP Rio Claro, vol. 35 n. 1995.

KERZNER, Harold. **Gestão de Projetos: as melhores práticas.** 1ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

KRAYCHETE, Gabriel. **Como Fazer um estudo de Viabilidade Econômica..** Disponível em: <http://prof.swai.com.br/download.php?file=764&idProf=19//>. Acessado em 04/04/2009.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil 2003-2005.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br//>. Acessado em 20/05/2009.