

ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇO DE VENDAS COM ENTREGAS DE PASSAGENS APLICADO EM UMA AGÊNCIA DE VIAGENS.

Alexsandra A Martinello Chitto¹
Crestina Garbin²
Oldair Roberto Giasson³

Resumo: O presente trabalho tem por objetivo analisar a viabilidade de implantação de um novo serviço no setor de transportes rodoviários de passageiros na empresa Pato Branco Agência de Viagens e Turismo Ltda., o qual se refere à disponibilização de venda de passagens com entrega a domicílio. Com o intuito de atingir este objetivo, primeiramente foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre o tema planejamento e viabilidade para entender melhor o que iria ser feito e assim poder estudar os principais critérios e conceitos para uma boa análise do investimento. Isso foi feito com uma pesquisa de aceitação através da aplicação de questionários, os quais verificaram a viabilidade perante o cliente, peça fundamental para tomada de decisão segura, pois o mesmo é o principal responsável para o projeto dar certo. Após a grande aceitação verificada pela pesquisa, iniciou-se a caracterização da empresa, a verificação das variáveis necessárias para as projeções, partindo então, para as projeções propriamente ditas bem como a análise do projeto em questão, este abrangeu três alternativas diferentes onde em uma delas se considera o projeto sem contratação de funcionários para seu desenvolvimento e as outras duas consideram contratação, porém em períodos diferentes, uma no início do projeto e outra após o retorno do investimento inicial. Em seguida, demonstrou-se o estudo de caso e as análises efetuadas sobre as informações obtidas. Concluiu-se, portanto, que o trabalho é viável em duas das alternativas, primeiramente a que não considera contratação de funcionários e em segundo a que considera apenas após o retorno do investimento inicial, mas acima de tudo o presente trabalho foi de grande valia, não só pela sua aceitação, mas por termos atendido as nossas expectativas iniciais e a dos sócios, bem como respondido as suas maiores dúvidas, sendo que os mesmos foram os responsáveis pela iniciativa de elaboração do projeto de viabilidade.

Palavras Chave: Viabilidade. Transportes Rodoviários. Projeções. Análise

1. INTRODUÇÃO

No setor de transportes, assim como em outros setores nem todas as pessoas têm uma compreensão exata de como a contabilidade se insere no mundo dos negócios, isso é lamentável, pois a contabilidade é uma necessidade imperiosa para quem exerce alguma atividade, seja comercial, industrial, bancária, de serviços,

¹ Acadêmica do 4º ano de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Pato Branco - PR – Email: analu.martinello@yahoo.com.br.

² Acadêmica do 4º ano de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Pato Branco - PR – Email: cresgarbin@yahoo.com.br.

³ Professor Mestre do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Pato Branco – PR – Email: giasson@utfpr.edu.br.

agrícola ou qualquer outra. Também aqui, a contabilidade não é luxo nem é burocracia, é uma necessidade para qualquer empreendimento.

O desenvolvimento de um país depende, entre outras coisas, de um sistema de transportes desenvolvido que proporcione uma expansão e melhor desenvolvimento para as regiões, sendo importante para as empresas que trabalham no ramo ter uma visão ampla do setor para estar sempre inovando e desenvolvendo estratégias para uma alavancagem do setor.

Segundo a Agência Nacional de transportes terrestres (2002), o transporte rodoviário de passageiros é responsável pelo deslocamento de aproximadamente 140 milhões de usuários por ano, sendo um serviço público essencial.

De acordo com Palhares (2002) no Brasil o ônibus é o principal meio de transportes existente, o que não acontece em outros países, e é por isso que as empresas precisam estar sempre inovando em busca de ser a primeira opção do cliente na hora da viagem, para isso precisam demonstrar que seus serviços são melhores que o do concorrente.

Para que as empresas encontrem a melhor forma de vencer a concorrência precisam trabalhar com planejamento, pois é através do planejamento que irão verificar se suas idéias e projetos representarão bons resultados para a empresa, se o investimento é válido.

O planejamento pode ser considerado como um processo, desenvolvido para alcançar uma situação desejada de um modo mais eficiente e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa, que envolve pensamentos e questionamentos sobre o que fazer, quanto fazer, para quem e onde fazer.

Sendo assim podemos entender o planejamento como uma atividade administrativa, um modelo teórico de ações a serem desenvolvidas, que procura determinar o que deve ser feito futuramente. Planejar é o requisito básico e essencial para a administração.

Para o autor MAXIMIANO (2000), “planejar é tomar decisões que permitem iniciar o projeto e conduzir suas fases de maneira segura, esclarecendo as incertezas a serem enfrentadas”.

De forma geral, em um projeto de investimento estimam-se as necessidades totais de capital fixo e capital de trabalho para a execução do projeto inserido em um calendário de execução do projeto.

É no momento do planejamento que se tomam as principais decisões com definição de objetivos, políticas e estratégias. Nesta fase serão determinados e colocados em evidência o foco da organização, os objetivos de curto, médio e longo prazo, a política de pessoal, política de preços, política comercial, de investimentos, política de produtos, estratégia de competição, estratégia de crescimento, qual seu verdadeiro produto, qual a essência do negócio, e uma série de meios para atingir os objetivos da organização e assim poder alcançá-los um a um.

Quando as empresas decidem por um projeto de investimento para se destacarem em meios a sua concorrência deverão fazer uma análise de viabilidade para verificar se o projeto vale à pena, é viável ou não, isso será possível através do fluxo de caixa, que nada mais é do que a projeção de entradas e saídas dos recursos.

Viabilidade Financeira irá demonstrar se existem recursos financeiros suficientes para a implantação do projeto. Devem-se demonstrar por meio de análise das condições financeiras passadas, presentes e potenciais, da capacidade da empresa em assumir, com segurança, o débito que pretende contrair e em suprir, com seus recursos próprios, os fundos complementares, requeridos para a

construção, montagem, funcionamento e cobertura dos déficits operacionais comuns, nos primeiros anos de funcionamento.

Todos os esforços das empresas devem estar ligados ao cliente, não deixando é claro de pensar no futuro da empresa, pois nunca se falou tanto na relação empresa x cliente como nos dias de hoje. Milhões são gastos em planos mirabolantes de marketing e, no entanto, o cliente está cada vez mais insatisfeito, mais desconfiado, então as empresas tem que saber que o valor das pequenas coisas conta, e muito.

A valorização do relacionamento com o cliente faz com que ele perceba que é um parceiro importante. E é pensando nisso que a Pato Branco Agência de Viagens e Turismo Ltda., está buscando inovar com a implantação de um serviço de venda de passagens com entrega a domicílio, proporcionando ao cliente maior praticidade nos dias em que o tempo tem grande valor.

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para chegarmos aos objetivos desejados primeiramente foram estudados os elementos teóricos a cerca do assunto, esses deram-se através de análises de sites, e livros que tratam especificamente do assunto abordado no trabalho.

Quanto à natureza, esta pesquisa pode ser classificada como aplicada, pois tem como gerar conhecimentos para aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos.

Segundo Silva (2004, p.1) método científico é o conjunto de processos ou operações mentais que se deve empregar na investigação. É a linha de raciocínio adotada no processo de pesquisa

Quanto aos procedimentos técnicos a pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, pois se buscou analisar a viabilidade econômica e financeira de implantação de um novo serviço de passagens rodoviárias com entrega à domicílio para a empresa Pato Branco Agência de Viagens e Turismo Ltda., coletando informações e analisando os dados encontrados.

Segundo Gil (1996, p.59), o estudo de caso é adotado na investigação de fenômenos das mais diversas áreas do conhecimento profissional. Ludke e André (1986, p. 19) afirmam que os estudos de caso buscam retratar a realidade de forma completa e profunda.

A pesquisa realizada caracteriza-se por uma abordagem qualitativa e quantitativa, pois foram coletados dados numéricos e conceitos técnicos par verificar a viabilidade do projeto para a empresa Pato Branco Agência de Viagens Ltda.

Segundo Lampert (2000, p.98),

a pesquisa quantitativa é aquela que, utilizando instrumentos de coleta de informações numéricas, medidas ou contadas, aplicados a uma amostra representativa de um universo a ser pesquisado, fornece resultados numéricos, probabilísticos e estáticos, enquanto a análise qualitativa é aquela que, utilizando o estudo documental, procura explorar a fundo conceitos, atitudes, comportamentos, opiniões e atributos do universo pesquisado, avaliando aspectos emocionais e intencionais implícitos na opinião dos sujeitos da pesquisa.

A pesquisa foi realizada no município de Pato Branco, sendo que a técnica utilizada na coleta de dados ocorreu através da aplicação de um questionário, elaborado com fins de verificar a aceitação do público, sendo aplicado na rodoviária municipal de Pato Branco, de forma aleatória, contendo uma amostra com 69 questionários respondidos, estes com três perguntas cada, sendo elas a possível

utilização do serviço, se os clientes utilizavam o serviço da concorrência e se mudariam de empresa caso o serviço fosse implantado por uma empresa que não seria a de sua usual utilização.

Foram feitos às tabulações dos resultados, os quais foram analisados através de métodos estatísticos, e após isso elaborado planilhas com projeções, analisando tanto as variáveis internas quanto as externas.

De acordo com Gil (1999, p. 168), a análise tem como objetivo organizar e sumarizar os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação.

Após isso as planilhas foram analisadas, comparadas e organizadas na forma do presente trabalho para demonstrar os resultados que obtivemos com o mesmo.

3. RESULTADO E DISCUSSÃO

Na realidade em que vivemos hoje, o sistema rodoviário é um dos maiores aliados das pessoas que necessitam viajar frequentemente, seja por trabalho ou a lazer, dessa forma, a empresa Pato Branco Agência de Viagens e Turismo Ltda., busca desenvolver um sistema de entrega de passagens que venha atender as necessidades de seus clientes, em específico, aqueles que utilizam os transportes rodoviários para longas viagens e que não tem tempo disponível para retirar suas passagens pessoalmente.

Por isso a implantação do sistema de entrega de passagens a domicílio valorizará o relacionamento das pessoas com a empresa e ainda irá inovar a área dos transportes rodoviários, proporcionando ao cliente maior conforto e segurança e a empresa lucro e valorização no mercado de trabalho frente aos concorrentes.

O objetivo do planejamento estratégico é fazer com que as organizações se desenvolvam tanto fisicamente como economicamente, sendo este um crescimento positivo e lucrativo para o cliente e para a empresa. O processo de crescimento e desenvolvimento, porém, não é tão simples, visto que a turbulência de mudanças contínuas exige da organização uma capacidade de inovação e adaptação constante.

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam possibilidades de se avaliar conseqüências futuras para decisões tomadas no presente das organizações. Dentro deste raciocínio, pode-se afirmar que o exercício sistemático do planejamento tende a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e, conseqüentemente, provocar o aumento da probabilidade de alcance dos objetivos, desafios e metas estabelecidas para a empresa.

O ato de planejar não é algo de fácil desenvolvimento, pois o mesmo necessita de muitas variáveis que se escolhidas erroneamente implicarão em todo desenvolvimento da atividade desejada, ou seja, é um processo decisório permanente, acionado dentro de um contexto ambiental interdependente e mutável.

O planejamento não é uma previsão, mas sim uma relação entre as atividades a serem executadas e o tempo disponível para executá-las. É uma atividade interativa e sistêmica, que envolve todos os componentes da empresa e as etapas que se sucede a tais atividades.

As características essenciais do processo de planejamento de projetos, segundo ROBBINS (2000), podem ser resumidas da seguinte forma:

- Definição dos objetivos propostos;
- Identificação das atividades e recursos necessários para realizá-las;

- Estabelecer qual será o cronograma de atividade das atividades;
- Cálculo das estimativas de tempo para as atividades;
- Estipulação do término do projeto;
- Comparação dos objetivos estipulados para o projeto; e
- Determinação dos recursos necessários ao cumprimento dos objetivos.

O processo decorrente do planejamento só se integraliza por meio da execução, ou seja, na efetiva aplicação do projeto o qual assegura a sua continuidade através da avaliação e do controle. Sendo assim, um sistema de controle eficaz dá a certeza de que as atividades sejam realizadas de forma adequada e os objetivos propostos pelo projeto, alcançados.

Quando se elabora um projeto, é necessário responder, com clareza, algumas questões como:

1. Qual o produto ou serviço que será fornecido?
2. Quando será fornecido?
3. Quanto custará?

De acordo com o autor MAXIMIANO (2000, p.491), um projeto possui as seguintes características:

1- *Atividade finita*: projetos são empreendimentos finitos e sua natureza intrínseca define que a atividade tem começo meio e fim programável.

2 - *Singularidade*: não há dois projetos iguais. Cada projeto depende de seus objetivos, do ciclo de vida, da competência da equipe, da disponibilidade de recursos e dos fatores do ambiente em que está inserido.

3- *Administração específica*: os projetos, quando são administrados por meio de técnicas específicas da administração de projetos, têm maior probabilidade de êxito. Em geral, essas técnicas, consistem em utilizar recursos e competências especializadas, integrando-as de maneira a possibilitar a transformação de idéias em resultados.

4- *Riscos*: projetos têm um componente de incerteza, que cerca o resultado esperado ou as condições de realização, ou ambos. Durante a realização do projeto, as expectativas do cliente mudam.

Os investimentos também podem ser classificados como excludentes ou independentes, onde o excludente exclui qualquer outro projeto que a empresa possua, ele tem que ser único, na opção de um o outro automaticamente estará excluído, enquanto o independente pode acontecer simultaneamente, sendo mais um investimento para a empresa.

Cada projeto possui características próprias e deve procurar determinar os fatores influentes na consecução do empreendimento, suas interdependências, que, em seu conjunto, agem para a viabilidade ou não de uma iniciativa.

A viabilidade de uma opção de projeto indica o grau de dificuldade em adotá-la, e o investimento deverá ser avaliado em tempo, esforço e recursos financeiros que serão despendidos. O estudo de viabilidade é um investimento em conhecimento e segurança.

Ao se fazer uma análise de investimento deve-se dar maior atenção a indicadores que exercem maiores influências sobre as decisões que envolvem a empresa.

Em um projeto de viabilidade o principal ponto de análise será obtido através da montagem do fluxo de caixa do investimento, onde irão ser comparados os ganhos e os custos em uma projeção feita em um determinado período, que será determinado conforme a necessidade de cada projeto.

Sendo assim toda análise de investimento deve ser iniciada pelo fluxo de caixa, no qual irão ser determinadas exatamente às entradas e saídas desse projeto para posterior análise.

Porém a montagem do fluxo de caixa de um projeto, não é um ponto muito fácil de ser encontrado, pois existe muita subjetividade nas projeções, têm que se estudar cuidadosamente os parâmetros a serem usados para definir entradas e saídas, pois caso sejam colocados valores que não condizem com a realidade do investimento este trará análises equivocadas.

Vale lembrar que cada método conduz ao mesmo resultado de análise, porém se adaptam de forma diferenciada a cada tipo de problema.

Ao se fazer uma análise de investimento deve-se dar maior atenção a indicadores que exercem maiores influências sobre as decisões que envolvem a empresa.

Em um projeto de viabilidade o principal ponto de análise será obtido através da montagem do fluxo de caixa do investimento, onde irão ser comparados os ganhos e os custos em uma projeção feita em um determinado período, que será determinado conforme a necessidade de cada projeto.

Sendo assim toda análise de investimento deve ser iniciada pelo fluxo de caixa, no qual irão ser determinadas exatamente às entradas e saídas desse projeto para posterior análise.

Porém a montagem do fluxo de caixa de um projeto, não é um ponto muito fácil de ser encontrado, pois existe muita subjetividade nas projeções, têm que se estudar cuidadosamente os parâmetros a serem usados para definir entradas e saídas, pois caso sejam colocados valores que não condizem com a realidade do investimento este trará análises equivocadas.

Vale lembrar que cada método conduz ao mesmo resultado de análise, porém se adaptam de forma diferenciada a cada tipo de problema.

O método do valor presente ou VPL como é chamado, consiste em determinar um valor no instante inicial do projeto, a partir de um fluxo de caixa formado por receitas e despesas, descontados a uma taxa mínima de atratividade, a TMA.

O VPL é um método muito utilizado nos cálculos que envolvem operações com valores em moeda de poder aquisitivo diferente e tem afinidade muito grande com o princípio contábil do denominador comum monetário, que diz que não podemos somar valores que não estejam em uma mesma moeda; se isso ocorrer, os valores deverão, antes, ser ajustados a valor presente.

Em resumo os resultados que podemos obter com o VPL são os seguintes:

VPL=0 – Projeto viável (TIR = TMA)

VPL > 0 – Projeto viável, pois o retorno é maior que o desejável (TIR>TMA)

VPL < 0 Projeto inviável. Retorno é menor que a TMA (TIR < TMA).

Ao se analisar uma proposta de investimento deve-se levar em conta o fato o fato de se estar perdendo a oportunidade de se obter retorno em outros projetos sejam eles quais forem. Sendo assim o projeto atual deverá representar, ou render para quem está investindo no mínimo a taxa de juros equivalente à rentabilidade das aplicações correntes e de pouco risco, essa seria a TMA.

Segundo ASSAF(2002),

A taxa mínima de atratividade e a taxa de juros mínima que uma proposta de investimento deverá produzir para ser atrativa. É um parâmetro que espelha a política de investimento da empresa, sendo determinada em função dos riscos do investimento da disponibilidade de capital, do custo do capital, etc.

Para empresas a determinação da TMA se torna mais complexa porque depende de prazos ou da estratégia de cada projeto.

Por exemplo, em um investimento de longo prazo, que é o nosso caso, a TMA passa a ser uma meta estratégica, a empresa tem como objetivo crescer seu patrimônio em até 10% a.a., e ainda possui uma política de distribuição de dividendos de 1/3 de seus lucros, deverá então fixar a TMA a uma taxa de 15% a.a., assim poderá distribuir como dividendos e reinvestir os 10% restante, no nosso projeto em estudo a TMA será baseada no desejo de aumento de lucros distribuídos dos sócios.

Quando pensamos em alternativas diferentes para investimento, pensamos em taxa de atratividade estamos pensando e falando também em custo de oportunidade, ou seja, iremos definir qual é a melhor oportunidade de investimento a se seguir, qual oportunidade se deixada de lado ao fazer uma determinada escolha, o quanto alguém deixou de ganhar por ter adotado uma alternativa em vez de outra.

Para Nascimento (1998, pág 28), quando uma empresa analisa várias alternativas de decisão, sempre se perguntará se o benefício a ser obtido, em relação ao sacrifício de recursos correspondentes, será o melhor possível nas circunstâncias em que a decisão está sendo tomada.

Sendo assim podemos entender que ao se optar por uma alternativa estará se perdendo os benefícios das demais, então a que for escolhida tem que ser considerada a melhor opção ou trazer maiores benefícios e satisfação.

A TIR é a taxa de retorno resultante do empreendimento, deve ser comparada a taxa mínima de atratividade e representa a remuneração que o projeto está dando ao capital empregado.

A taxa interna de retorno é uma taxa média de juros em que o prazo de recuperação do capital ocorre quando a empresa dobra seu capital inicial. Esse método requer o cálculo da taxa que zere o valor presente dos fluxos de caixa das alternativas existentes, ou seja, ela iguala, num único momento, os fluxos de entrada com os de saída de caixa, produzindo um VPL igual à zero. Os investimentos com TIR maior que a TMA são considerados rentáveis e são passíveis de análise.

A análise é feita comparando a TIR com a TMA. Será atrativo o investimento cuja taxa interna de retorno seja maior ou igual à taxa de retorno exigida pelo investidor - TMA.

Esse método assume que todos os fluxos intermediários de caixa são reinvestidos a própria TIR calculada para o investimento. Entre duas alternativas de investimento com TIR diferentes, ganharia o que representasse a maior taxa, porém está só será atraente quando for maior que a taxa mínima de atratividade-TMA.

O *payback* é um período de recuperação do investimento e consiste na identificação do prazo em que o montante do dispêndio de capital efetuado seja recuperado por meio dos fluxos líquidos de caixa gerados por tal investimento. Esse é o período em que os valores dos investimentos se anulam com os respectivos valores de caixa.

O *payback* é normalmente utilizado na avaliação de investimentos, trata-se do tempo necessário para que a empresa recupere o que investiu no início de seu projeto.

Para finalmente ser analisada a viabilidade do projeto considerou-se que as receitas que seriam obtidas pela implantação do projeto deveriam ser adicionadas as receitas geradas pela atividade normal, da mesma forma, os custos adicionais do projeto, teriam que ser adicionados aos custos da atividade normal, com isto, se

obteria o (resultado líquido) gerado com a implantação do projeto, através do qual seria apurada a diferença entre o resultado gerado pela atividade normal e o resultado gerado com implantação do projeto, esta diferença seria o resultado líquido a ser utilizado no cálculo do VPL.

O cálculo do VPL a partir do resultado da projeção obtido da forma anteriormente descrita, no contexto de análise utilizado foi necessário para evitar uma interpretação equivocada quanto à viabilidade do projeto, pois o fato de o resultado obtido nas projeções poderiam não significar a viabilidade, uma vez que na apuração do resultado não se considerou o capital investido, nem a remuneração do mesmo.

Considerando que ao final do período projetado para o investimento a moto poderia ser vendida por R\$ 4.000,00, adicionou-se esse valor ao resultado obtido no último período, como valor residual.

Também para o cálculo do VPL utilizou-se uma TMA de 10%, que foi baseada nas taxas que o mercado vem apresentando, e no desejo da empresa, já que essa considera essas taxa como mínima para se iniciar o projeto, levando em conta que poderiam aplicar o dinheiro que investiriam na moto à uma taxa de mercado de 6 a 7%, então 3% seria o mínimo que desejam ganhar a mais para que se faça valer a regra do custo benefício, já que na situação desejada pelos mesmos, o trabalho aumentaria, isso pensando em lucratividade.

Inicialmente se demonstrará o fluxo de caixa projetado para o investimento considerando bem como os indicadores calculados através dele, considerando a situação de não contratação de funcionário.

O quadro abaixo representará este fluxo.

FLUXOS DE CAIXA – SITUAÇÃO 1- SEM FUNCIONÁRIOS						
TMA	10,00%	2010	2011	2012	2013	2014
INVESTIMENTO	(6.900,00)	7.394,77	8.955,50	9.722,80	10.511,22	15.547,36
VPL	R\$ 31.361,64					
TIR	73,22%					
ROI	765,16%	107,17%	129,79%	140,91%	152,34%	225,32%
PAYBACK						
PERÍODO		F C		F C D		SALDO
0	2009	-		-		6.900,00
1	2010	7.394,77		R\$ 6.722,52		177,48
2	2011	8.955,50		R\$ 7.401,24		(7.223,76)
3	2012	9.722,80		R\$ 7.304,89		(14.528,64)
4	2013	10.511,22		R\$ 7.179,30		(21.707,95)
5	2014	15.547,36		R\$ 9.653,69		(31.361,64)
PAYBACK				1		ANOS
				3		MESES
				9		DIAS

Fluxo de Caixa - Sem funcionário

Através dos dados acima, bem como as projeções anteriormente feitas, verifica-se que o projeto possui viabilidade, pois proporciona um retorno superior ao desejado pelos sócios, podendo ser confirmado pelo VPL que resultou em R\$

31.361 (trinta e um mil trezentos e sessenta e um reais), o que significa que o capital inicialmente investido será recuperado e ainda terá um retorno adicional deste valor.

Este pode ser considerado um ótimo retorno, expresso também pela TIR a qual resultou em 73,22% o que significa que além da taxa desejada pelos sócios o investimento proporcionaria uma taxa adicional de 63,22%.

Na análise do ROI (o qual é calculado sobre o capital investido), observa-se que o retorno sobre o investimento seria em todos os períodos superior ao capital investido, sendo que ao considerar o total dos resultados que se obteve em relação ao investimento inicial o retorno seria de 765,16%. Um percentual excelente, que representaria o retorno, que os sócios inicialmente demonstraram desejar.

Para análise do *payback* utilizou-se o *payback* descontado, pois o original como podemos verificar no estudo teórico não é normalmente utilizado, sendo que através deste constatou-se que o retorno do investimento se daria em apenas um ano e alguns dias, retorno considerado rápido e muito bom.

Na segunda opção proposta a qual considera a contratação do funcionário, apenas adicionou-se a despesa que a empresa teria se contratasse um funcionário para fazer as entregas, esse fato teve uma forte influência nos resultados projetados, resultando em indicadores que apontam para uma análise contrária a anterior, conforme pode ser observada a seguir:

FLUXOS DE CAIXA – COM CONTRATAÇÃO DE FUNCIONARIO NO INICIO DO PROJETO						
TMA	10,00%	2010	2011	2012	2013	2014
INVESTIMENTO	(6.900,00)	(1.245,23)	(159,70)	106,27	365,77	4.843,92
VPL	(R\$826,65)					
TIR	-9,06%					
ROI	66,31%	-18,05%	-2,31%	1,54%	5,30%	70,20%
PAYBACK						
PERÍODO		FC	FC D		SALDO	
0	2009	-	-		6.900,00	
1	2010	(1.245,23)	(R\$ 1.132,03)		8.032,03	
2	2011	(159,70)	(R\$ 131,98)		8.164,01	
3	2012	106,27	R\$ 79,84		8.084,17	
4	2013	365,77	R\$ 249,83		7.834,34	
5	2014	4.843,92	R\$ 3.007,69		4.826,65	
6	2015	4.843,92	R\$ 2.734,27		2.092,39	
7	2016	4.843,92	R\$ 2.485,70		(393,31)	
PAYBACK		6		ANOS		
		10		MESES		
		3		DIAS		

Fluxo de Caixa – Contratação de Funcionário Início do Projeto

Observa-se que neste contexto o VPL aponta para uma situação diferenciada para o projeto, pois o mesmo se tornaria inviável para a empresa já que o mesmo culminou a um resultado negativo, ou seja, no tempo de projeção considerado a empresa não obteria nem o retorno do investimento inicial que desembolsou. Através da TIR e do *payback*, este fato fica mais implícito, pois se pode observar

que ao invés do projeto estar remunerando o capital investido à taxa desejada pelos sócios ele esta gerando um retorno negativo de 9,06%, e o *payback* demonstra que dentro deste período a empresa não teria nem o retorno do investimento inicial.

No que se refere ao resultado final do ROI, neste caso o mesmo pode distorcer a análise, pois considerando o resultado acumulado nos cinco períodos em relação ao capital investido o retorno sobre o investimento indicou que o projeto resultou em uma taxa interessante, no entanto o que contribuiu para esta taxa foi o valor residual da moto que foi adicionado no último período, sendo que para efeito de continuação de projeto, ao se fazer esta análise considerando a taxa de retorno expressa pelo ROI estar-se-ia fazendo uma análise equivocada, já que a taxa demonstraria viabilidade para o projeto.

Tendo em vista que ao considerar a contratação de um funcionário no início da implantação do projeto o mesmo se tornaria inviável, para o tempo projetado neste estudo, elaborou-se uma nova situação na qual se preocupou em primeiramente recuperar o capital investido para então fazer a contratação, podendo assim trabalhar a lucratividade com proporções um pouco menores, mas que maximizassem a partir daí o custo benefício, já que o serviço diferencial já estaria implantado e funcionando.

Com essa projeção obtiveram-se outros resultados para o projeto que foi demonstrado abaixo, para a visualização e entendimentos destes.

FLUXOS DE CAIXA - COM CONTRATAÇÃO FUNCIONARIO APÓS O RETORNO DO INVESTIMENTO INICIAL						
TMA	10,00%	2010	2011	2012	2013	2014
INVESTIMENTO	(6.900,00)	7.394,77	1.035,50	607,60	894,68	5.401,92
VPL	R\$ 5.100,05					
TIR	30,21%					
ROI	231,87%	107,17%	15,01%	8,81%	12,97%	78,29%

Fluxo de Caixa – Com contratação de funcionário após o retorno do investimento inicial

Este último quadro, como já comentamos, visa o retorno antes da contratação, e como já se observou na primeira situação com o *payback*, o retorno se dará em um ano e alguns dias consideram-se assim que os resultados que se obter serão vantajosos para a empresa seja quais forem eles, pois só agregam valor.

Sendo assim o projeto volta a ser viável, pois ao se analisar o VPL, o mesmo deu positivo, claro que não com as mesmas proporções que o caso em que não se considera contratação, pois os gastos serão maiores nesta situação, é um bom resultado para a empresa. A TIR resultou em 30,21%, o que representa que a empresa terá o retorno adicional de 20,21% além do desejado, e quanto ao ROI este também se manteve positivo.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que obtivesse os parâmetros para projeções das demonstrações foram realizadas entrevistas com os sócios da empresa, aplicado questionários aos clientes e consultado pesquisas já realizadas anteriormente em relação à situação da empresa no mercado em que atua, bem como algumas outras pesquisas que se fizeram necessárias para o estudo de viabilidade. Procedendo-se em seguida com a aplicação dos parâmetros e as análises das informações obtidas.

Fato que se deve deixar claro que todas as projeções feitas foram baseadas em médias da realidade passada do setor, tentando colocar-se num cenário mais real possível para evitar resultados que deixassem os sócios muito otimistas sem analisarem todo o contexto de implantação. Lembrando também que estes resultados podem sofrer grandes alterações mediante crises econômicas ou mudanças no mercado atual tais como entrada do mercado de transportes aéreo em então possíveis pandemias ou crises.

Pretendeu-se desta forma, atingir um nível de informação da empresa, que lhes norteasse para a decisão de investir ou não no novo projeto, alertando aos possíveis comprometimentos que poderia haver, dependendo da forma como fosse trabalhada. Ressalta-se, portanto, que não foram aplicados todos os recursos que se pode ter para fazer-se uma análise de viabilidade. Isto devido à forma de constituição da empresa, pela atividade e seu diferencia no que tange a toda parte financeira e também pelo objetivo focado da empresa, em se obter um diferencial, mas sempre visando lucro, sendo que outros meios não teriam grande contribuição para o objetivo.

As projeções e cálculos realizados indicam para a empresa duas opções bem claras, a de crescer em lucratividade rapidamente, porém sacrificando a vida privada dos sócios, pois os mesmos teriam que aumentar ainda mais sua jornada de trabalho ou aumentar em lucratividade, mas inicialmente em proporção menor, visando o resultado financeiro há um tempo mais longo, já que o diferencial da empresa ao implantar o projeto assumiria um serviço diferenciado que faz com que a mesma cresça e atinja sua missão, neste caso estariam optando pela terceira opção já que a segunda com a contratação do funcionário desde o início do projeto descartou-se pela inviabilidade.

Considerando os resultados obtidos com os indicadores considera-se a primeira alternativa, onde não existe contratação de funcionários, como a melhor opção financeira e econômica para ao projeto já que seus resultados comparados com a terceira que também apresentou viabilidade, são bem maiores, apresentando, por exemplo, uma TIR de 73% enquanto com a contratação mesmo após o retorno do investimento apresenta menos da metade da taxa, 30,21%,

Porém se pensar pelo lado de desenvolvimento e bem estar dos colaboradores optar-se-ia pela terceira alternativa que é uma forma mais segura para o projeto ter continuidade, onde a empresa teria a certeza que poderia prestar os serviços com excelência, pois não despenderia de um a jornada mais longa para os sócios, sendo que os mesmos já trabalham em jornada longa, lembrando que a empresa trabalha vinte quatro horas por dia, o projeto continuaria a representar viabilidade, mas também representaria um investimento a longo prazo, já que assim teriam condições de continuarem com o projeto já que não teria o desgaste físico rapidamente e já teriam um diferencial, que lhes faz dar um impulso no mercado.

Fazendo um resumo geral, projetaram-se três alternativas de implantação para o projeto, a primeira considerando a não contratação de funcionários para a prestação de serviços, depois com contratação imediata e outra com contratação após o retorno do investimento inicial

A primeira alternativa que não considera funcionário, culminou nos seguintes indicadores R\$ 31.361,64, ROI de 765,10 (em todo período) e um *payback* com retorno em 1 ano, 3 meses e 9 dias, tornando a primeira alternativa viável para o projeto.

Já a segunda alternativa, que considera a contratação de funcionários desde o início do projeto, foi considerada inviável por apresentar os seguintes

resultados: VL negativo em R\$ 826,65, TIR também negativa de 9,06% e considerando também que o payback não apresentou retorno dentro do período projetado.

E por último a terceira alternativa que considera a contratação de funcionários apenas após o retorno inicial do projeto que é de 1 ano, 3 meses e 9 dias, foi considerável viável, apresentando um VPL de R\$ 5.100,05 um TIR de 30,21% e um ROI de 231,8%.

Com estes dados pode-se observar que sem dúvida a primeira alternativa é a que apresenta a maior viabilidade financeira para a empresa Pato Branco Agência de Viagens.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ASSAF NETO, Alexandre; TIBÚRCIO SILVA, Cesár Augusto. **Administração do Capital de Giro**. 3. ed. Atlas, 2002.

MAXIMIANO , Antônio César Amaru. **Introdução a Administração** . 5. ed. Atlas, 2000.

CARVALHO, Juracy Vieira de, **Análise Econômica de Investimento: EVA**. Qualitymark, 2002.

CASAROTTO FILHO, Nelson; KOPITTKE, Bruno Hartmut. **Análise de Investimentos** .10. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CONSALTER SOARES, Maria Alice. **Elaboração de Projeto: da introdução a conclusão**.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas S.A 1999.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios da Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

LAMPERT, Ernani (org). **A Universidade na Virada do Século 21: Ciência, Pesquisa e Cidadania**. Porto Alegre: Sulina, 2000.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; MIESSA RIGO, Cláudio; SZABO CHEROBIM, Ana Paula Mussi. **Administração Financeira**. 2. ed. Campus, 2002.

LUDKE, Menga e ANDRE, Marli E.D.A. **Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas**. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária LTDA, 1986.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SILVA, Cassandra Ribeiro de O. e. **Metodologia e Organização do Projeto de Pesquisa**. Fortaleza: 2004. Guia Prático (apostila), Centro Federal de Educação Tecnológica do Ceará.

SILVA, de Plácido. **Vocabulário Jurídico**. Rio de Janeiro: Forense, 2003.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira: Uma abordagem prática: Matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro**. 3.ed. São Paulo Atlas, 2001.

ROBBINS, S.P. **Administração: Mudanças e Perspectivas**. São Paulo Saraiva, 2000.