

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
UNIDADE ACADEMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA
MBA EM FINANÇAS CORPORATIVAS E VALOR DAS ORGANIZAÇÕES

PAULO HENRIQUE CAMARGO

ANALISE ECONOMICA E FINANCEIRA PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA LOJA
DE ALIMENTOS NATURAIS NA REGIÃO METROPOLITANA DE PORTO ALEGRE

PORTO ALEGRE

2010

PAULO HENRIQUE CAMARGO

ANALISE ECONOMICA E FINANCEIRA PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA LOJA
DE ALIMENTOS NATURAIS NA REGIÃO METROPOLITANA DE PORTO ALEGRE

Trabalho de Conclusão de Curso de
Especialização apresentado como
requisito parcial para a obtenção de título
de Especialista em Finanças, pelo MBA
em Finanças Corporativas e Valor das
Organizações da Universidade do Vale do
Rio dos Sinos

Orientador: Professor Sergio Bernadino
Soldeira

Porto Alegre

2010

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
1.1 O ASSUNTO E SUA IMPORTÂNCIA.....	4
1.2 PROBLEMA	5
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo Geral	5
1.3.2 Objetivos Específicos	5
1.3.3 Justificativa.....	6
1.3.4 Metodologia	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	9
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	9
2.2 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS	10
2.2.1 Ambiente Interno.....	10
2.2.2 Ambiente Externo.....	11
2.2.3 Pesquisa de Mercado.....	13
2.2.3.1 Preço	14
2.2.3.2 Produto.....	14
2.2.3.3 Praça	15
2.2.3.4 Promoção	15
2.3 ASPETOS ECONOMICOS E FINANCEIROS.....	16
2.3.1 Investimento Inicial	16
2.3.2 Custos Fixos e Variáveis	17
2.3.3 Receitas.....	19
2.3.4 Fluxo de Caixa	20
2.3.5 Ponto de Equilíbrio.....	21
2.4 DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE	22
2.5 METODO DE AVALIAÇÃO FINANCEIRA.....	24
2.5.1 Taxa Mínima de Atratividade – TMA	24
2.5.2 Valor Presente Líquido	25
2.5.3 Taxa Interna de Retorno - TIR	26

2.5.4 Payback	27
2.5.4.1 Payback simples	28
2.5.4.2 Payback descontado	28
3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO	29
3.1 ANÁLISE MERCADOLÓGICA	29
3.2. PLANO FINANCEIRO	30
3.2.1 Infra – Estrutura	30
3.2.2 Investimento	31
3.2.2.1 Instalações	31
3.2.2.2 Despesas pré-operacionais.....	32
3.2.2.3 Capital de Giro	33
3.2.2.4 Investimento em Estoque.....	33
3.2.3. Custos Fixos e Despesas	34
3.2.3.1 Aluguel	35
3.2.3.2 Mão de Obra	35
3.2.3.3 Depreciação	36
3.2.3.4 Impostos.....	37
3.2.4 Total de Investimento Inicial	37
3.3 PROJEÇÃO DEMONSTRAÇÕES DAS FINANCEIRAS	38
3.3.1 Demonstrativo do Resultado do Exercício - DRE	39
3.3.2 Fluxo de Caixa	40
3.3.3 Ponto de Equilíbrio	43
4 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS	45
4.1 TAXA MINIMA DE ATRATIVIDADE - TMA	45
4.2 VALOR PRESENTE LIQUIDO - VPL	45
4.3 TAXA INTERNA DE RETORNO	46
4.4 PAYBACK	47
4.4.1 Payback Simples	47
4.4.2 Payback Descontado	48
5 CONCLUSÃO	50
REFERENCIAS	52

1 INTRODUÇÃO

1.1 O ASSUNTO E SUA IMPORTÂNCIA

O objetivo deste plano é analisar a viabilidade econômica e financeira para a implantação de uma empresa de comercialização de alimentos naturais na região metropolitana de Porto Alegre.

O empreendimento proposto terá entre suas principais atividades a comercialização de alimentos naturais através de um atendimento personalizado e diferenciado conforme a necessidade de cada cliente.

Para o embasamento teórico do trabalho, será efetuada uma análise mercadológica das principais lojas instaladas na região metropolitana de Porto Alegre. A identificação deste mercado será possível através do correto entendimento e o dimensionamento do setor de comercialização de alimentos naturais. Para isto, pretende-se identificar as principais empresas atuantes neste segmento, incluindo concorrentes e fornecedoras. Outros fatores importantes, que vale destacar são: os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças referentes à implantação de empresa que comercializa o mesmo tipo de mercadoria proposto neste trabalho.

Inicialmente, o público alvo identificado para o projeto reúne: atletas, pessoas com necessidades especiais, hospitais, clínicas, consultórios, bem como clientes que procuram nestes produtos melhoria na qualidade de vida.

A viabilidade econômica e financeiramente para a criação de uma empresa, que atue como loja especializada na comercialização de produtos naturais, voltado à clientela diferenciada e de alto poder aquisitivo, será o problema tratado neste projeto.

1.2 PROBLEMA

Para a elaboração deste trabalho acadêmico, foi considerado o seguinte questionamento:

É viável econômica e financeiramente a criação de uma empresa de comercialização de alimentos naturais com atuação na região de metropolitana de Porto Alegre?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade econômica e financeira para implantação de uma empresa de comercialização de alimentos naturais na região metropolitana de Porto Alegre.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Realizar um estudo de avaliação do mercado para uma loja de alimentos naturais na cidade de Porto Alegre;

- b) Dimensionar o investimento monetário – tanto recursos próprios como de terceiros – necessário para a implantação do negócio;
- c) Projetar as receitas e despesas para uma loja de alimentos naturais com localização em Porto Alegre;
- d) Projetar a Demonstração de Resultados e o fluxo de caixa projetado para o período de 5 anos;
- e) Calcular e avaliar o retorno do investimento à atividade proposta.

1.3.3 Justificativa

A escolha do tema se justifica pela necessidade de organizar um estudo no segmento e mapear empresas que atuem no mercado desejado, bem como apurar a configuração ideal para implantação do estabelecimento.

A identificação de uma boa oportunidade de negocio é outro fato relevante deste trabalho. Tendo em vista que, cada vez mais existem pessoas preocupadas com qualidade de vida e com culto à forma física através da alimentação.

1.3.4 Metodologia

A metodologia adotada para a elaboração deste trabalho consiste em duas partes: pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo.

Entre as fontes que serão utilizadas na consulta da pesquisa bibliográfica estão: revistas, livros e internet que contemplam informações sobre empresas voltadas do setor.

Coleta de dados – Compreende o efetivo trabalho de recolhimento dos dados junto às fontes de dados. É a etapa geralmente mais cara e crítica da pesquisa, pois é a que mais está sujeita a introdução de erros e atrasos, e por isso exige supervisão muito intensa e controle rígido para minimizá-los.

Processamento, Análise e Interpretação – Compreende a transformação dos dados brutos coletados em informações de marketing relevantes para solucionar ou ajudar na solução do problema que deu origem à pesquisa. Esta etapa inclui: verificação do preenchimento dos instrumentos, codificação e digitalização das respostas, processamento (geralmente eletrônico) dos dados, realizações de cálculos e teses estatísticas e análises e interpretações. Nesta etapa há o uso intenso de estatística e de computadores. (MATTAR,1999,p44/45)

Para pesquisa de campo, será utilizado o método de observação direta, onde será possível mensurar a situação atual do mercado de lojas que comercializam produtos naturais em Porto Alegre.

Segundo Aaker (2001) o método de pesquisa por observação direta é freqüentemente utilizada para identificação de comportamentos de mercados e outros aspectos relativos à pesquisa, onde o observador se disfarça no meio analisado para avaliar dado produto ou problema.

Tagliacarne (1974) defende que o método de pesquisa por observação deve ser realizado por pessoas adequadas, que tenham certo nível de interação com o objeto observado, e que existem dificuldades em encontrar pessoas capazes de captar e interpretar os aspectos mais importantes da observação.

Para Malhotra (2001), a observação estruturada consiste de uma definição clara do objeto a ser observado, com métodos claros, avaliados e medidos. Defende ainda, que quando a observação é pessoal, os fenômenos devem ser descritos tal como ele ocorre.

Para este trabalho, o método de coleta de dados por observação será realizado através da visita pessoal em lojas do ramo. Considerando localização, tamanho físico, quantidade de funcionários e faturamento.

Após a realização da pesquisa, será possível identificar o tamanho do mercado e as características essenciais para a implantação da loja. O universo da amostra selecionada para este estudo compreenderá algumas lojas da região metropolitana de Porto Alegre e duas das principais empresas de franquia do mercado.

Universo e amostra trata-se de definir toda a população e a população amostral. Entende-se aqui por população que não é o número de habitantes de um local, como é largamente conhecido o termo, mas um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possui a característica que será objeto de estudo. População amostral ou amostra é

uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade. (VERGARA, 2000, p.51)

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Na fundamentação teórica faz-se uma análise com embasamento em teorias de diferentes autores a respeito dos temas que serão abordados no decorrer do estudo. A fundamentação teórica fornece a base contextual que dará suporte ao longo do desenvolvimento do trabalho, no qual serão abordados e discutidos temas como: empreendedorismo, ambiente interno e externo, pesquisa de mercado e análise financeira.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Muitas pessoas têm o sonho de ter seu próprio negócio, porém, para isso, é preciso ter conhecimento, força de vontade e um pouco de ousadia. Dolabela (1999, p.68) afirma que o empreendedor consegue se dedicar intensamente ao negócio, já que é ele quem define o que será feito e como será feito, levando em conta seus sonhos, desejos, preferências e o estilo de vida que quer ter, assim ele acaba confundindo seu trabalho com prazer.

Leite (1991, p.129) diz que o empreendedor pode ser definido como aquele que “[...] possui aguçada sensibilidade para identificar oportunidades de mercado, buscando tanto atender ao consumidor em seus desejos de novos produtos ou serviços, quanto satisfazer às suas necessidades de realização profissional”. Já Lezana e Tonelli (1998, p.39) definem os empreendedores como “indivíduos que inovam, identificam e criam oportunidades de negócios, montam e coordenam novas combinações de recursos para extrair os melhores benefícios de suas inovações”.

Por outro lado, existe uma extensa variedade de aspectos que envolvem a figura do empreendedor. Pode-se afirmar que não existe um protótipo de

empreendedor ou de personalidade empreendedora. O que torna o empreendedor diferente são as características peculiares da sua personalidade (LEZANA e TONELLI,1998).

Baseados nessa afirmação, Longenecker, Moore e Petty (1997) apontam algumas características da personalidade dos empreendedores:

- Necessidade de realização.
- Disposição para assumir riscos.
- Autoconfiança, foco interno e externo de controle.
- Necessidade de buscar refúgio.

Devido às diversas literaturas sobre a atividade empreendedora, podemos perceber o quanto esta é importante no desenvolvimento social e econômico do país, gerando empregos e renda a toda a sociedade. E tem-se observado, através da mídia, que o governo tem estimulado a abertura de novas empresas.

2.2 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

2.2.1 Ambiente Interno

Stoner (1985, p. 178) sublinha que a “estrutura organizacional pode ser definida como a disposição e a inter-relação entre as partes componentes e os cargos de uma empresa”.

Stoner e Freeman (1999, p. 230) afirmam que “a estrutura organizacional refere-se ao modo como as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas”. Com a afirmação dos autores, entende-se que a estrutura compreende a forma como a organização lida com todas as suas atividades.

A estrutura informal é caracterizada por Stoner e Freeman (1999) como sendo

tudo aquilo que vai surgindo inevitavelmente de acordo com as necessidades pessoais e grupais dos colaboradores da organização, aquilo que não é documentado, que não é reconhecido oficialmente entre os membros da empresa.

Para complementar, Stoner e Freeman (1995) citam ainda que, a estrutura formal é caracterizada e representada por um documento, o qual foi previamente planejado para demonstrar claramente o objetivo de delimitar a autoridade, responsabilidade e hierarquia. Enquanto a estrutura informal refere-se à rede de relações sociais e pessoais que foram desenvolvidas espontaneamente entre os integrantes de uma organização.

Chiavenato (1994, p. 362) enfatiza que o tamanho da empresa depende da dimensão que envolve o número de funcionários e o tamanho das instalações de uma empresa.

2.2.2 Ambiente Externo

As organizações são influenciadas, seja direta ou indiretamente, por tudo que faz parte do seu ambiente externo, por isso, devem tomar conhecimento de todos os fatores que fazem parte desse ambiente.

Sobre ambiente externo, Chiavenato (1995) defende que o mesmo envolve as variáveis externas que influenciam a organização, onde se incluem as variáveis tecnológicas, políticas, econômicas, legais, demográficas, ecológicas, além de grupos de influência direta como os consumidores e usuários, fornecedores, concorrentes e grupos regulamentadores. Na visão de Stoner (1985, p. 42), o ambiente externo “consiste nos elementos de fora de uma organização que são importantes para seu funcionamento”.

Com base na visão de Stoner (1985), no quadro 1, tem-se as principais variáveis externas;

VARIAVEIS EXTERNAS - QUADRO 1

CONSUMIDORES	É muito importante que a organização tenha total conhecimento sobre seus clientes. Na visão de Kotler (2000 p. 56), muitas empresas possuem como a primeira tarefa conquistar os clientes, ou seja, o cliente é a pessoa mais importante para uma empresa.
CONCORRENTES	Toda empresa que busque permanência e crescimento no mercado, deve estar muito bem informada a respeito dos seus concorrentes, a fim de conhecer seus pontos fortes e fracos, surpreendendo-os e superando-os constantemente.
FORNECEDORES	São os fornecedores fonte de recursos materiais; é através deles que a empresa conseguirá, por meio de compras eficazes, oferecer ao seu cliente qualidade, quantidade, bom preço e continuidade de fornecimento.
VARIAVEIS POLITICO-LEGAIS	É preciso estar sempre atento às leis que regem o comércio, principalmente o de alimentos, para garantir o bem-estar dos consumidores e a imagem da empresa. Chiavenato (1995, p. 62) diz que a influência jurídica é quase sempre para dizer as empresas muito mais o que não pode ser feito do que aquilo que elas podem fazer.
VARIAVEIS CULTURAIS, SOCIAIS E DEMOGRAFICAS	É de extrema necessidade fazer uma pesquisa financeira e também de mercado para conhecer os perfis sociais e culturais do público-alvo, bem como conhecer a região onde pretende ser implantado o negócio.
VARIAVEIS ECONOMICAS	Apesar de não serem os produtos mais baratos para o consumo do dia-a-dia, os produtos naturais vêm conquistando novos adeptos devido a crescente preocupação com a saúde. Economizar hoje com a alimentação, pode ser o gasto com a saúde no futuro.

Fonte: Stoner (1995)

2.2.3 Pesquisa de Mercado

A pesquisa de mercado tem o objetivo de fornecer informações precisas. Na visão de Mattar (1994), as empresas fazem pesquisa de mercado a fim de coletar dados pertinentes, para que em seguida estas se transformem em informações que ajudem os executivos na solução de problemas. Em outra definição,

[...] é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso de informações para melhorar a tomada de decisões relacionada com a identificação e solução de problemas e oportunidades em marketing (MALHOTRA, 2006, p.36).

Estudar o mercado é o início para a abertura de uma empresa. É preciso primeiro saber se há mercado naquela cidade, estado ou país para se abrir o empreendimento desejado. A este respeito, Cobra (1992, p. 279) afirma que se deve medir e identificar um segmento para poder definir claramente o segmento no qual a empresa pretende atuar, e selecionando os potenciais clientes. Como é possível perceber, o estudo mercadológico mostra as oportunidades existentes. A empresa terá que se adaptar às necessidades dos seus futuros clientes, e segundo literaturas a respeito do assunto, é através da pesquisa mercadológica que a empresa passa a conhecer as necessidades dos seus almeçados consumidores, evitando assim que elas realizarem investimentos desfocados.

Convém enfatizar, que Kotler e Armstrong (2003, p. 489) mencionam que quando a empresa está focada em um determinado mercado, ela obterá bons resultados competitivos, conseguindo maiores lucros.

Cobra (1992, p. 155) salienta que a pesquisa de mercadológica é a coleta, registro e a análise de dados referentes a um determinado mercado onde uma empresa pretende atuar, além disso, as empresas utilizam este tipo de pesquisa quando pretendem lançar no mercado um novo produto ou serviço. Enfim, a pesquisa mercadológica indicará se há viabilidade de mercado para que a empresa

desejada atue naquela localidade e se aquelas pessoas serão seus futuros clientes. Portanto, a pesquisa de mercado constitui-se uma ferramenta significativa para a identificação das preferências e desejos dos novos clientes.

Para Kotler (1999) as empresas devem formular o mix de marketing que mais favoreça os lucros, determinando a relação custo-benefício de diferentes ferramentas do mix de marketing. Estudiosos procuraram uma classificação que tornasse mais fácil distinguir as muitas atividades do mix de marketing e chegaram numa proposta que consistia em quatro Ps: Preço, Produto, Praça e Promoção.

Como este não representa o foco principal deste trabalho é apresentado de forma resumida o que cada um dos componentes do mix de marketing

2.2.3.1 Preço

As empresas existem com a finalidade de gerar lucro para os seus proprietários. Kotler e Armstrong (2003) salientam que dos elementos do mix de marketing o único que produz receita, é o preço. Complementam ainda, dizendo que todos os outros geram custos e por conseqüência disto, as empresas tendem a elevar seus preços até onde o nível de diferenciação permite.

Observa-se que as empresas quando traçam seus objetivos, precisam estar certas do que desejam alcançar, pois desta maneira, será mais fácil determinarem seus preços.

2.2.3.2 Produto

A base de qualquer negócio é um produto ou serviço. É preciso primeiro saber o que será oferecido ao cliente de maneira diferente e melhor, para que o

cliente esteja disposto a sempre voltar e até pagar mais caro pelo produto oferecido.

Produto é algo oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo, para satisfazer um desejo ou uma necessidade (KOTLER E ARMSTRONG, 2003, p.204).

2.2.3.3 Praça

O ponto de venda é uma etapa fundamental para que o produto chegue no local certo onde o consumidor se encontra. Kotler e Armstrong (2003) chamam atenção para os custos de aluguel ou com a construção das instalações, pois estas geram um impacto importante nos lucros da empresa.

2.2.3.4 Promoção

Para Kotler e Armstrong (2003) a promoção de vendas tem objetivos muito variados, as empresas podem fazer promoções dirigidas ao consumidor para elevar as vendas a curto prazo ou para construir uma participação de mercado a longo prazo. Estes autores ainda destacam que, para os atacadistas, a promoção é usada para convencer os varejistas a vender novos itens ou aumentar o estoque de sua marca, promover o produto e lhe dar mais espaço nas prateleiras e nas gôndolas ou até mesmo fazer compras antecipadas.

2.3 ASPETOS ECONOMICOS E FINANCEIROS

Empresários ao abrir uma nova empresa esperam obter o máximo de lucro proveniente de suas operações e não reservam forças para evitar surpresas desagradáveis e frustrações.

Braga (1989, p. 23) destaca que “todas as atividades empresariais envolvem recursos financeiros e orientam-se para a obtenção de lucros”. Este autor salienta ainda que, a empresa deva multiplicar os recursos financeiros nela investidos.

Para Gitman (2002, p. 202), “risco, em seu sentido fundamental, pode ser definido como a possibilidade de prejuízo financeiro”. O mesmo autor descreve retorno como sendo a medição do total de ganhos ou prejuízos dos proprietários, decorrentes de um investimento durante um determinado período de tempo. (GITMAN, 2002).

Gitman (1997) observa ainda que os aspectos econômicos e financeiros possuem a finalidade de guiar a empresa para atingir os seus objetivos, tendo em vista o funcionamento e a sustentação, através do fornecimento de roteiros para a direção, coordenação e controle das ações desenvolvidas pela empresa.

2.3.1 Investimento Inicial

Para que o sonho de um empreendedor seja realizado, ou seja, para a consolidação de uma empresa, é necessário um investimento inicial, o qual varia consideravelmente dependendo do ramo em que a empresa irá atuar, por isso, a importância de uma análise financeira. (LONGENECKER, MOORE E PETTY, 1997). Complementando estes autores citam como exemplos empresas de alta tecnologia que necessitam de um investimento inicial alto, e empresas de prestação de serviços, que por sua vez não necessitam de grandes quantias iniciais de capital investido.

Dolabela (1999) destaca três tipos de gastos que fazem parte do investimento inicial de uma empresa:

- Despesas pré-operacionais: são aquelas efetuadas antes de a empresa iniciar suas operações, ou seja, despesas efetuadas para a abertura da mesma.
- Investimentos fixos: são os gastos na aquisição e instalações das máquinas e equipamentos, veículos, móveis, computadores e suprimentos, por exemplo. Não podemos esquecer que estes também constituem o patrimônio da empresa.
- Capital de giro inicial: são os gastos operacionais indispensáveis para dar início as atividades operacionais da empresa, ou seja, pôr em funcionamento a empresa. Refere-se aos salários e encargos, aos gastos com energia elétrica, telefone, etc. De posse destes dados, o empreendedor saberá a quantia estimada para viabilizar seu empreendimento.

2.3.2 Custos Fixos e Variáveis

Para Martins (1998, p. 25) os custos constituem a soma de valores aplicados em bens e/ou serviços na empresa. Sob outra perspectiva Assef (2003, p.21) afirma que “custos são gastos incorridos no processo produtivo, com a finalidade de gerar produtos ou serviços a serem, posteriormente, comercializados”.

Este autor cita como exemplo de custos variáveis a variações na aquisição de estoques. Já para custos fixos, pode-se citar: aluguel; salários mensais e seus encargos; despesas da estrutura (luz, água, etc.). Em perspectiva similar Assef (2003) salienta que os custos fixos independem do volume de produção e de faturamento, diferentemente dos custos variáveis, estes sim, variam de acordo com os níveis de produção ou faturamento.

No entendimento de Chiavenato (1995), os custos fixos independem dos

níveis de atividade do empreendimento, ou seja, mesmo que o empreendimento nada produza ou nada venda, eles se mantêm constantes. Já os custos variáveis, o referido autor trata como sendo os custos que se relacionam diretamente com o volume de produção ou com o nível de atividade do empreendimento, variando proporcionalmente com a produção.

Ao ter esta noção de diferenciação entre os custos, o administrador pode, inclusive, tomar medidas de contenção, sabendo se afetarão ou não o desempenho da empresa.

2.3.3 Receitas

Longenecker, Moore e Petty (1997, p. 561) salientam que “as receitas são registradas no momento em que a venda é efetuada, porém não afetam o caixa naquele momento, a menos que a venda seja feita à vista”.

No mesmo sentido, Brito (2003, p.37) destaca três tipos de receita:

- **Operacional:** que é a quantidade dos produtos comercializados;
- **Não-operacional:** obtida pela empresa não através do seu processo produtivo, e sim por aplicações financeiras, vendas de bens do ativo e outras fontes;
- **Extra-operacional:** obtida através das flexibilidades da produção, isto é, um melhor aproveitamento da planta industrial quando surgem oportunidades ocasionais. Deve-se salientar que este tipo de receita não é freqüente.

Gonçalves e Baptista (1998, p. 85) definem receitas como sendo os valores que afetam a organização positivamente, contribuindo para aumentar a riqueza líquida da empresa. Estes autores classificam as receitas em dois grandes grupos em função da natureza dos recursos auferidos: Operacionais e Não Operacionais. Eles complementam enfatizando que as receitas operacionais são as que derivam do exercício das atividades normais da organização. De modo geral, classificam-se como receitas “não operacionais”, à luz da legislação do imposto de renda, os ganhos e as perdas de capital na alienação de bens do ativo permanente.

Segundo Woiler e Mathias (1996), com um estudo de mercado pode-se chegar a uma projeção mais realista das receitas provenientes das vendas da empresa e também do valor unitário e venda de cada produto.

2.3.4 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é um instrumento indispensável para o gerenciamento financeiro de uma empresa, ele é uma ferramenta muito importante para as tomadas de decisão do administrador da área financeira. Portanto, ele deve conter todas as informações necessárias para que, a partir dele, sejam tomadas as decisões para o futuro desempenho da empresa.

De forma sucinta Hoji (2000) destaca que o fluxo de caixa nada mais é do que um esquema onde constam as entradas e as saídas de uma empresa durante um período de tempo.

Seguindo essa linha Frezatti (1997, p. 35) ressalta que “o fluxo de caixa de uma organização deve conter detalhamentos que permitam a adequada análise das informações contidas”. Conclui afirmando que, um fluxo de caixa que não é bem estruturado leva a empresa a não entender, não analisar e não decidir de forma adequada sobre sua liquidez

Para Zdanowicz (2004) é através do fluxo de caixa que a empresa controla e faz o planejamento das atividades operacionais e não-operacionais futuras, podendo assim, traçar metas e planejar as estratégias para a organização.

[...] todos aqueles que tomam decisões sobre o fluxo de caixa de uma empresa devem, de alguma forma, ter conhecimento da situação e possibilidades de caixa para o referido período. Em outras palavras, o gestor da verba de comunicação de uma empresa, por exemplo, com poderes para negociar antecipações e pagamentos a vista, tem que ter conhecimento da situação de caixa da empresa para poder tomar uma decisão adequada. (FREZATTI, 1997, p.44 – 45).

A construção do fluxo de caixa permite visualizar a saúde financeira da empresa em um curto espaço de tempo, ou seja, se vai sobrar ou faltar recursos financeiros e sua melhor aplicação.

2.3.5 Ponto de Equilíbrio

A projeção de recebimentos da empresa é o fator determinante no processo de planejamento financeiro à curto prazo e, conseqüentemente, do orçamento. Com tais dados o administrador pode determinar os fluxos de caixa mensais e/ou anuais, ou seja, as resultantes dos gastos relacionados com a produção, os estoques, distribuição e projeção de vendas, que pode estar baseada em previsões externas e/ou internas (GITMAN, 1997).

Assaf Neto (2003, p. 63) esclarece que “o Ponto de Equilíbrio Operacional (PEO) identifica o nível mínimo de receitas necessário para o cumprimento de todos os compromissos da empresa, ou seja, o pagamento dos custos fixos e variáveis”. Acrescenta ainda que “quando a empresa atinge este ponto, o empresário não está lucrando nada, a empresa apenas está produzindo o suficiente para pagar seus próprios custos”.

Formula do Ponto de Equilíbrio

Ponto de Equilíbrio = Custos Fixos / (1 – (Custos Variáveis/Receita Líquida))

Atingido o ponto de equilíbrio, torna-se necessário ultrapassá-lo e começar a gerar lucro, Santos (2001) enfatiza que reduzir os custos é a melhor opção para a redução do ponto de equilíbrio. Desta forma,

As empresas precisam de certo volume de vendas para poder cobrir seus custos fixos, já que estes estão desvinculados do volume de produção. Somente a partir de um determinado volume de vendas é que a empresa começará a ter lucro. (SANTOS, 2001, p. 232).

Este é o objetivo inicial para o novo negócio, ou seja, conseguir chegar ao

ponto em que consegue pagar suas contas. A partir daí o administrador começará a traçar estratégias para, então, gerar lucro.

2.4 DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE

Segundo Martins e Assaf Neto (1986, p. 73) o demonstrativo de resultado do exercício (DRE) tem como exclusiva finalidade apurar o lucro ou prejuízo do exercício.

Já no entendimento de Hoji (2000, p.259) a DRE tem por finalidade a demonstração contábil, apresentando o fluxo de receitas e despesas da empresa, onde se conclui se houve aumento ou redução do patrimônio líquido da empresa entre as datas analisadas. Na mesma linha de entendimento Braga (1989, p.52) afirma que é através da análise do demonstrativo de resultado verifica-se se houve o lucro ou o prejuízo no exercício analisado.

Na visão de Gitman (1997, p. 71) o objetivo da DRE é o fornecimento dos resultados das operações da empresa durante um período específico.

Geralmente é de um período de doze meses, sendo finalizado no último dia do ano. Este autor acrescenta ainda que algumas empresas apresentam o demonstrativo trimestralmente para o uso da gerência financeira. O quadro 2 apresenta um modelo de DRE apresentado por Hoji (2000, p.228)

QUADRO 2 – DRE

DRE	Exercicio Findo em xx-xx-xxx	Exercicio Findo em xx-xx-xxx
RECEITA BRUTA DE VENDAS E SERVIÇOS		
Vendas de produtos		
Prestação de serviços		
SOMA		
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA		
Devoluções e abatimentos		
Impostos incidentes sobre vendas		
(=) RECEITA LÍQUIDA		
(-) CUSTO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS		
Custo dos produtos vendidos		
Custo dos serviços prestados		
(=) LUCRO BRUTO		
(-) DESPESAS OPERACIONAIS		
Despesas com vendas		
Despesas gerais e administrativas		
Despesas financeiras líquidas		
Oultras receitas e despesas operacionais		
(=) LUCRO OPERACIONAL		
RESULTADOS NÃO OPERACIONAIS		
(=) LUCRO ANTES DO IR E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL		
(-) PROVISÃO P/ IR E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL		
(=) LUCRO APÓS IR E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL		
(-) PARTICIPAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES EMPREGADOS E ADMINISTRADORES		
(=) LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO		
LUCRO POR AÇÃO(em\$)		

Fonte: Fonte: Hoji (2000, p.268)

Segundo Ross, Westeefield e Jaffe (1995) a demonstração de resultado mede o desempenho ao longo de um dado tempo, que pode ser mensurada através da formula:

Figura 1 – Demonstração do Resultado

$$\text{Resultado} = \text{Receita} - \text{Despesa}$$

Fonte: Ross, Westeefield e Jaffe (1995)

2.5 METODOS DE AVALIAÇÃO FINANCEIRA

Os Métodos de Avaliação Financeira, chamados também de Ferramentas de Análise de Viabilidade, são ferramentas muito importantes que contribuem para o empreendedor analisar a viabilidade e a rentabilidade do seu negócio e o auxiliam na tomada de decisão.

Complementando, Dornelas (2005, p. 173) observa que num plano de negócio as principais ferramentas de Análise de Investimento que os investidores observam são: a Taxa Mínima de Atratividade, Valor Presente Líquido, a Taxa Interna de Retorno e o prazo de *Payback*.

2.5.1 Taxa Mínima de Atratividade – TMA

Segundo Souza e Clemente (2004, p. 74), se entende por Taxa de Mínima Atratividade a melhor taxa, com reduzido grau de risco, disponível para a aplicação do capital em análise. A decisão de investir terá sempre pelo menos duas alternativas para serem apreciadas: investir no projeto ou investir na Taxa Mínima de Atratividade.

Normalmente no Brasil a base estabelecida da TMA é a Taxa do Sistema Especial de Liquidação e Custódia (SELIC).

2.5.2 Valor Presente Líquido

O método do Valor Presente Líquido (VPL) é a técnica de análise de investimento mais utilizada. Segundo Souza e Clemente (2004, p. 77) “o Valor Presente Líquido, como o próprio nome indica, nada mais é do que a concentração de todos os valores esperados de um fluxo de caixa na data zero”. O Valor Presente Líquido mostra se o projeto, depois de ser descontada a determinada taxa de juros, é ou não atrativo ao investidor (ASSAF NETO, 2003).

Na mesma perspectiva Hoji (2000, p. 85) analisa o Valor Presente Líquido como sendo “a soma das entradas e saídas de um fluxo de caixa na data inicial”.

Na concepção de Gitman (1997) esta é uma sofisticada técnica para a análise de orçamento de capital, que usa uma taxa especificada e desconta os fluxos de caixa da empresa. Essa taxa é chamada de taxa de desconto ou custo de oportunidade, que se refere ao retorno mínimo que a empreendedor deseja obter sobre o seu negócio.

Figura 2 - Formula VPL, segundo Gitman

VPL = VALOR PRESENTES DOS FLUXOS DE ENTRADA DE CAIXA – INVESTIMENTO INICIAL
--

Braga (1989, p. 286) conclui que quando o $VPL \geq 0$, o investimento será viável, pois o retorno será igual ou maior a taxa de desconto utilizada. Já para um $VPL \leq 0$ o investimento torna-se economicamente inviável, pois o retorno gerado é inferior ao custo do capital ou a rentabilidade mínima exigida.

2.5.3 Taxa Interna de Retorno - TIR

A Taxa Interna de Retorno (TIR), na concepção de Sanvicente (1987) é a taxa que iguala o valor atual líquido do fluxo de caixa de um projeto a zero, ou seja, faz com que o valor atual das entradas seja igual ao valor atual das saídas. Uma técnica de orçamento de capital sofisticada e que é muito difícil de calcular sem a ajuda de uma calculadora. É a taxa que iguala o valor presente de fluxos de entrada de caixa com o investimento inicial associado a um projeto (GITMAN, 202, p. 303).

A figura 3 mostra a fórmula da Taxa Interna de Retorno

$$VPL = 0 = \text{Investimento Inicial} + \sum_{t=1}^N \frac{F_t}{(1 + TIR)^t}$$

Onde:

TIR : Taxa interna de retorno

F: valor presente das entradas de caixa

t : tempo

Investimento Inicial deve ser negativo

Para Braga (1989, p. 290) a “TIR deve ser comparada a uma taxa de rentabilidade mínima exigida em face ao risco do projeto”. Quando a TIR for maior ou igual à taxa definida, o investimento torna-se viável, caso contrário o investimento torna-se economicamente inviável.

2.5.4 Payback

O método do *Payback* é bastante utilizado por investidores por conseguir determinar, em parte, o grau de atratividade de um negócio, demonstrando numa projeção, o tempo de recuperação do capital investido.

Afirma Gitman (2002, p. 327) que o *payback* é “o período de tempo exato necessário para a empresa recuperar o investimento inicial de um projeto, a partir das entradas de caixa”.

O *Payback* para Martins e Assaf Neto (1986), é uma técnica bastante generalizada que consiste na determinação do tempo necessário para que o valor do investimento seja recuperado através dos benefícios líquidos promovidos pelo próprio investimento. Em suas análises, deve-se estabelecer um período máximo aceitável de *payback*, daí então, através de um cálculo, obtendo-se um período superior ao *payback* máximo estabelecido, o projeto é rejeitado, e obtendo-se um cálculo com valor inferior ao *payback* estabelecido, se aceita o projeto.

Para Braga (1989, p. 284) este método é deficiente por “não reconhecer as entradas de caixa previstas para ocorrerem após a recuperação do investimento, e não avaliar adequadamente o valor do dinheiro no tempo”.

Gitman (2002, p. 328) lembra que “por ser visto como uma medida de risco, muitas empresas usam o período de *payback* como critério básico de decisão ou como complemento a técnicas de decisão mais sofisticadas”.

Destaca-se que, este método é um auxiliar na análise e não um determinante da viabilidade do novo negócio, uma vez que, uma das grandes dificuldades encontradas por este método é não levar em conta o valor do dinheiro no tempo, dando como resultado final a resposta de quando as entradas de caixa se igualarão ao que foi investido inicialmente.

Pode-se calcular o *payback* simples como o *payback* descontado.

2.5.4.1 PAYBACK SIMPLES

Para Weston e Brigham (2000) o período de “*payback*” o período de tempo necessário para que as receitas líquidas de um determinado investimento na organização recuperem o custo do investimento. Este período é representado em anos.

Segundo Gitman (2001) o período de “*payback*” é o momento exato de tempo necessário para uma empresa recuperar seu investimento inicial em um projeto, como calculado a partir do fluxo de entrada de caixa.”

O principal ponto fraco do período de “*payback*” é o de que o período e *payback* apropriado é meramente um número determinado subjetivamente. Ele não faz conexão entre o período de *payback* para com a meta de maximização da riqueza dos proprietários. Um segundo ponto fraco é que essa abordagem deixa de dar atenção necessária ao fator tempo no valor do dinheiro. Um terceiro ponto fraco é o não – reconhecimento de fluxo de caixa após o período de *payback*.(GITMAN.2002b. p. 301)

2.5.4.2 PAYBACK DESCONTADO

Segundo Weston e Brigham (2000) “*payback*” descontado é uma forma semelhante do “*payback*” simples de calcular o prazo, em anos, de retorno do investimento na organização, sendo diferenciada na exceção de que os fluxos de caixa são descontados pelo custo de capital do projeto.

3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Neste capítulo será feita a descrição e a análise dos aspectos financeiros necessários para a abertura do novo negócio.

3.1 ANÁLISE MERCADOLÓGICA

O grande potencial de expansão do mercado e a possibilidade de uma vida saudável e mais digna são os principais motivos que levam cada vez mais a busca por produtos naturais.

Apesar da grande dificuldade em levantar dados sobre este mercado, estima-se um crescimento de 30% ao ano. No Brasil, a produção orgânica no Brasil ocupa aproximadamente 7 milhões de hectares de terras, colocando o país na segunda posição dentre os maiores produtores mundiais deste tipo de alimento. Até 2004, ocupava o 34º lugar. Segundos dados do Instituto Biodinâmico (IBD), umas das maiores certificadoras intencionais a atuar no Brasil, o número de propriedades orgânicas saltou de 14.866, em 2003, para 19.003, em 2004. A tendência é aumentar, tanto de produtos, como de indústrias, tornando-os mais acessíveis aos consumidores.

O mercado de suplementos alimentares, também possui um enorme potencial, uma vez que, apenas 8% dos frequentadores de academia de ginástica utilizam compostos vitamínicos.

Estima-se que no Brasil existam, aproximadamente, 500 lojas que comercializam produtos naturais. Porém este dado não é apresentado regionalmente, dificultando a análise do mercado na localidade proposta.

Foi possível observar durante as visitas que a maioria dos consumidores são bem informados, questionam sobre os produtos e buscam novidades. Sendo assim, fica evidente que a qualidade dos produtos, o atendimento personalizado e a aparência do estabelecimento são fatores fundamentais para o sucesso do negócio.

3.2. PLANO FINANCEIRO

3.2.1 Infra – Estrutura

A agregação de valor não é apenas na qualidade da prestação de serviços, mas num somatório de vários fatores ligados também a infra-estrutura, tais como: facilidade de acesso, estacionamento, conforto, iluminação interna e localização.

Diante do observado em campo, chegou-se a um modelo básico de infra-estrutura para uma loja de pequeno porte, conforme apresentado na tabela 1.

TABELA 1 – Modelo básico de Infra-estrutura

ATIVIDADE	TIPO DE ÁREA	ÁREA ESTIMADA M ²
Gerenciamento da Loja	Escritório	5
Atendimento	Loja	40
Depósito	Estoque	10
Banheiros e circulação	Apoio	5
ÁREA TOTAL ESTIMADA		60

Fonte: Dados da Pesquisa,

3.2.2 Investimento

3.2.2.1 INSTALAÇÕES

Os investimentos em instalações se referem aos recursos financeiros necessários para a aquisição de bens imprescindíveis para o desenvolvimento da atividade econômica da loja.

Os bens indispensáveis para a execução das atividades se resumem em equipamentos de informática e móveis e utensílios. Além disso, devemos considerar o investimento para adequação do ambiente de atendimento da loja, sendo este investimento destinado à reforma da área de comercialização e estoques.

Para obras de adequação e reforma do ambiente será considerado o valor de R\$8.500,00.

Para a estruturação do ambiente de atendimento, além vislumbrar a obra de reforma e adequação da área comercial e administrativa, deve-se fazer uma projeção de instalação de rede de cabos para internet e telefonia. O valor de R\$2.000,00 foi apurado junto a prestadores de serviços e empresas especializadas, levando em consideração os objetivos com o serviço.

Na Tabela 2 são apresentados os equipamentos necessários para a realização do serviço de atendimento da loja e da área administrativa.

TABELA 2 - Equipamentos

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Sub Total
Computador	2	R\$ 1.600,00	R\$ 3.200,00
Impressora	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00
Note Book	1	R\$ 2.100,00	R\$ 2.100,00
Telefone Fixo	2	R\$ 100,00	R\$ 200,00
Telefone Móvel	2	R\$ 90,00	R\$ 180,00
Emissor de Cupom Fiscal	1	R\$ 1.999,00	R\$ 1.999,00
Total			R\$ 8.379,00

Fonte: Dados da Pesquisa – cotações via internet sites diversos

O mobiliário mínimo necessário para a abertura da loja está descrito na Tabela 3. A pesquisa de valores foi realizada através de meios eletrônicos (internet).

TABELA 3 – Móveis e Utensílios

Descrição	Quant.	Valor Unitário	Sub Total
Armário Escritório	1	R\$ 473,52	R\$ 473,52
Cadeira Giratoria	1	R\$ 420,00	R\$ 420,00
Mesa Escritorio	1	R\$ 790,00	R\$ 790,00
Cadeira Alta para caixa	1	R\$ 190,00	R\$ 190,00
Prateleiras/Gondolas/balcao caixa*	1	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00
Total			R\$ 16.873,52

Fonte: Dados da Pesquisa – cotações via internet sites diversos

** valor estimado

3.2.2.2 DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS

As despesas pré-operacionais também devem ser consideradas nesta análise.

Esta categoria agrupa os gastos necessários para o registro da empresa nos órgãos competentes e legais, pesquisa de mercado e com divulgação do empreendimento. Estas despesas devem ser rateadas no período de 5 anos.

TABELA 4 - Despesas Pré Operacionais

Descrição	Quant.	Valor Unitário	Sub Total
Pesquisa	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Treinamento de funcionários	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Divulgação	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
TOTAL			R\$ 4.500,00

Fonte: Dados da Pesquisa

3.2.2.3 CAPITAL DE GIRO

É o capital necessário para suprir os gastos iniciais com as atividades da empresa e que ao longo do tempo serão cobertos pela receita de vendas. Com base em informações das maiores empresa franquadoras será considerado para esta análise a média do valor por elas propostas, conforme segue

- | | |
|----------------------------|----------------------|
| • Franquia Mundo Verde | R\$ 30.000,00 |
| • Franquia Via Verde | R\$ 25.000,00 |
| Media das Franquias | R\$ 27.500,00 |

3.2.2.4 INVESTIMENTO EM ESTOQUE

Estima-se a compra de um estoque variado de produtos como embalagens, insumos e matérias-primas, considerando um valor compatível com o tamanho da loja proposta nesta análise.

Diante da dificuldade de levantar informações a respeito do estoque, foi levado em consideração as projeções de empresas que atuam no setor através do sistema de franquia. Por se tratarem das 2 maiores empresas deste ramo, foi

utilizado valor de estoque inicial de acordo com a estimativa realizada por estas empresa, ou seja, R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais).

Devido a dificuldades de estabelecer um critério para o custo de reposição do estoque, para esta análise será considerado um percentual de reposição de 30% sobre o valor da receita.

3.2.3. Custos Fixos e Despesas

O custo fixo apurados para esta análise são aqueles que não apresentam variação conforme o volume de atividade comercial realizada pela loja.

Caso o estabelecimento não obtenha nenhuma venda o proprietário deverá ter a disponibilidade financeira para o pagamento dos compromissos assumidos.

Tabela 5

TABELA 5 – Custo Fixo Mensal

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Sub Total
Água	1	R\$ 120,00	R\$ 120,00
Luz	1	R\$ 300,00	R\$ 450,00
Telefone	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Internet	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Contador	1	R\$ 300,00	R\$ 400,00
Material de Limpeza	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00
Material de expediente	1	R\$ 150,00	R\$ 200,00
Outros	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00
CAPITAL INICIAL MÉDIO			R\$ 2.320,00

Fonte: Dados da Pesquisa

3.2.3.1 ALUGUEL

Considerando que a compra de um espaço físico para a implantação da loja é economicamente inviável, optou-se por prever no orçamento o custo de locação. Sendo assim e, com base na estrutura básica estabelecida, foi verificado nas 3 maiores imobiliárias da Região, o valor cobrado locação, chegando-se a uma média de aluguel, conforme apresentado tabela 6.

TABELA 6 – Valores do aluguel

Descrição	Quantidade	Valor Unitário
Imobiliária Crédito Real	1	R\$ 2.800,00
Imobiliária Rial	1	R\$ 4.200,00
imobiliária Auxiliadora Predial	1	R\$ 3.200,00
Valor Médio Mensal		R\$ 3.400,00

Fonte: Dados da Pesquisa

3.2.3.2 MÃO DE OBRA

Foi observado em lojas com 60m² possuem em média 4 funcionários. Eles realizam atividades operacionais diversas, sendo que, o dono do negocio é quem responde pelo planejamento e decisões estratégicas do negócio.

Será considerado para este trabalho que todos os funcionários possuem o mesmo nível de conhecimento e que o salário inicial será definido pelo piso categoria. Conforme a convenção coletiva do Sindicato dos Funcionários do Comercio de Porto Alegre – SINDEC o salário inicial será de R\$ 558,00.

Quanto ao pró-labore, este corresponde ao valor esperado como remuneração pelo trabalho realizado pelo dono do negócio. Neste caso, se espera que o empreendedor receba o valor inicial de R\$ 5.000,00. Na tabela 7, estão apresentados os valores mensais de cada uma das despesas com salários e pró-labore.

TABELA 7 – Salário e Pró-Labore

Descrição	Quant.	Valor unitario	Mensal
Funcionários	4	R\$ 558,00	R\$ 2.232,00
Encargos – aprox. 85% do salário	4	R\$ 474,30	R\$ 1.897,20
Pro- labore	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Encargos - 22% s/ pró-labore	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
Total			R\$ 10.229,20

Fonte: Dados da Pesquisa

3.2.3.3 DEPRECIÇÃO

Após a verificação do volume de investimento necessário para a instalação da atividade comercial, é necessário identificar a depreciação dos bens e a participação percentual do capital próprio e de terceiros.

A depreciação de bens adquiridos se dá em virtude do desgaste natural de utilização dos bens. Para este trabalho será utilizado o método linear (percentual sobre o valor do bem), por um período de cinco anos (valor médio de desgaste de equipamento) considerando o valor residual de 30%, ou seja, no final dos cinco anos (60meses) o bem em questão ainda valera 30% do seu valor inicial. Tabela 8

TABELA 8 – Depreciação

Descrição	Tx. anual Linear	Valor Inicial	Valor Depreciado	2011	2012	2013	2014	2015	Valor Residual
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
			8-9						9*1
1-EQUIPAMENTOS	30%	R\$8.379,00	R\$ 5.865,30	R\$1.173,06	R\$1.173,06	R\$1.173,06	R\$1.173,06	R\$1.173,06	R\$2.513,70
2- MOVEIS E UTENSILIOS	30%	R\$16.873,52	R\$ 5.062,06	R\$1.012,41	R\$1.012,41	R\$1.012,41	R\$1.012,41	R\$1.012,41	R\$5.062,06

Fonte: Dados da Pesquisa

3.2.3.4 IMPOSTOS

A opção por constituição da pessoa jurídica da empresa prevê que seja estabelecida a forma de tributação pelo Simples Nacional. Segundo divulgado no site da Receita Federal, www.receita.fazenda.gov.br, acesso em agosto de 2010, o Simples nacional destinado ao caso apresentado no plano de negócios, prevê a unificação dos tributos, conforme tabela 9.

TABELA 9 – Alíquotas Simples Nacional

Receita Bruta Total em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	CPP	ICMS
Até 120.000,00	4,00%	0,00%	0,21%	0,74%	0,00%	1,80%	1,25%
De 120.000,01 a 240.000,00	5,47%	0,00%	0,36%	1,08%	0,00%	2,17%	1,86%
De 240.000,01 a 360.000,00	6,84%	0,31%	0,31%	0,95%	0,23%	2,71%	2,33%
De 360.000,01 a 480.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%

Fonte: site www.receita.fazenda.gov.br

A definição mais apropriada da alíquota se dará a partir da receita que, posteriormente, será definida através da projeção do fluxo de caixa.

3.2.4 Total de Investimento Inicial

Através do levantamento dos dados se apurou que o montante de recursos necessários para a instalação da loja é de R\$ 133.701,72 (cento e trinta e três mil setecentos e um reais e setenta e dois centavos). Este valor está resumido na Tabela 10

TABELA 10 – Necessidade Imediata de Capital

DESCRIÇÃO	Sub Total
OBRAS E INSTALAÇÕES	R\$ 8.500,00
EQUIPAMENTOS	R\$ 8.379,00
INSTALAÇÕES DE REDE E TELEFONIA	R\$ 2.000,00
MOVEIS E UTENSILIOS	R\$ 16.873,52
DESPESAS PRÉ OPERACIONAIS	R\$ 4.500,00
CAPITAL INICIAL	R\$ 27.500,00
ESTOQUE INICIAL	R\$ 50.000,00
CUSTO FIXO – MENSAL	R\$ 2.320,00
ALUGUEL – MENSAL	R\$ 3.400,00
SALARIOS/PRO LABORE – MENSAL	R\$ 10.229,20
TOTAL DE RECURSOS	R\$ 133.701,72

Fonte: Dados da Pesquisa

3.3 PROJEÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Para realizar a projeção das demonstrações financeiras, serão considerados os seguintes critérios;

- Receita mensal: 50% do valor investido em estoque, ou seja, previsão inicial de R\$ 25.000,00 mês.
- Reposição do Estoque: 30% sobre a receita prevista
- Compras: as compras serão realizadas a vista
- Despesas Financeiras: para esta análise não serão consideradas operações de financiamentos.
- Será considerado no DRE o acréscimo de 50% sobre o salário nos meses de novembro e dezembro referente ao 13º
- Será considerado no DRE o acréscimo de 33,33% nos meses de janeiro e fevereiro referente a abono de férias, sendo que as férias serão dadas para dois funcionários por mês e a partir de 2011.

3.3.1 Demonstrativo do Resultado do Exercício - DRE

O DRE oferece a síntese financeira dos resultados operacionais e não operacionais da loja. A seguir, demonstra-se o DRE projetado para os 5 anos após a abertura do negócio.

Conforme apresentado na tabela 11 o campo de Imposto de Renda permanece sem valor, uma vez que, encontra unificado no sistema de tributação Simples Nacional.

Além disso, não será considerado na projeção de DRE valor do capital de giro inicial de R\$ 27.500,00 que, caso considerado, irá conciliar com o fluxo de caixa projetado.

TABELA 11 - PROJEÇÃO DO DRE – 5 ANOS

Ano - PROJEÇÃO EM R\$	2011	2012	2013	2014	2015
Receita Operacional Bruta	309.601,32	356.041,52	409.447,75	470.864,91	541.494,64
(-) Deduções - Impostos proporcionais a receita	(21.176,73)	(24.353,24)	(28.006,23)	(35.503,21)	(41.153,59)
(=) Receita Líquida Operacional	288.424,59	331.688,28	381.441,52	435.361,69	500.341,05
(-) Custos de Operação (Salários+encargos+ custos fixos + Compras)	(215.200,00)	(243.391,94)	(273.963,46)	(308.841,64)	(348.659,39)
(-) Depreciações	(2.185,47)	(2.185,47)	(2.185,47)	(2.185,47)	(2.185,47)
(=) Lucro Bruto	71.039,12	86.110,86	105.292,59	124.334,58	149.496,19
(-) Despesas Administrativas (pró-labore)	(73.200,00)	(76.640,40)	(80.242,50)	(84.013,90)	(87.962,55)
(=) Lucro Antes do Resultado Financeiro	(2.160,88)	9.470,46	25.050,09	40.320,68	61.533,64
(-) Despesas Financeiras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) Lucro Bruto Operacional	(2.160,88)	9.470,46	25.050,09	40.320,68	61.533,64
(-) Imposto de renda	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) Lucro Após IR	(2.160,88)	9.470,46	25.050,09	40.320,68	61.533,64
(+) Depreciação	2.185,47	2.185,47	2.185,47	2.185,47	2.185,47
(-) Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
LUCRO LIQUIDO ANUAL	24,59	11.655,93	27.235,57	42.506,15	63.719,11

3.3.2 Fluxo de Caixa

A apresentação do fluxo de caixa trata-se de um resumo analítico de todos os dados demonstrados até o momento. Para desenvolvê-lo, será adotado o prazo de cinco anos. De acordo com pesquisas mercadológicas, este setor apresenta potencial de crescimento, em torno de 30%, porém, para este trabalho, será utilizada uma taxa moderada de 15%. Este critério não será utilizado para os salários e pró-labore onde, neste caso, será considerado como índice de reposição a média da inflação dos últimos 5 anos que é de 4,7 pontos percentuais, conforme site www.ibge.gov.br – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

TABELA 12- PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA 1º ANO

PERIODO	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	2011
CAIXA INICIAL		346,15	692,30	1.038,45	1.384,60	1.730,75	2.076,90	2.423,05	2.769,20	3.115,35	3.461,49	1.743,04	
RECEBIMENTOS	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	309.601,32
Receitas à vista	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	25.800,11	
PAGAMENTOS	(25.453,96)	(25.453,96)	(25.453,96)	(25.453,96)	(25.453,96)	(25.453,96)	(25.453,96)	(25.453,96)	(25.453,96)	(25.453,96)	(27.518,56)	(27.518,56)	(309.576,73)
<i>CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(9.504,76)</i>	<i>(114.057,13)</i>
Reposição de Estoques - Fornecedores	(7.740,03)	(7.740,03)	(7.740,03)	(7.740,03)	(7.740,03)	(7.740,03)	(7.740,03)	(7.740,03)	(7.740,03)	(7.740,03)	(7.740,03)	(7.740,03)	(92.880,40)
Impostos	(1.764,73)	(1.764,73)	(1.764,73)	(1.764,73)	(1.764,73)	(1.764,73)	(1.764,73)	(1.764,73)	(1.764,73)	(1.764,73)	(1.764,73)	(1.764,73)	(21.176,73)
<i>CUSTOS E DESPESAS FIXAS</i>	<i>(15.949,20)</i>	<i>(15.949,20)</i>	<i>(15.949,20)</i>	<i>(15.949,20)</i>	<i>(15.949,20)</i>	<i>(15.949,20)</i>	<i>(15.949,20)</i>	<i>(15.949,20)</i>	<i>(15.949,20)</i>	<i>(15.949,20)</i>	<i>(18.013,80)</i>	<i>(18.013,80)</i>	<i>(195.519,60)</i>
Aluguel	(3.400,00)	(3.400,00)	(3.400,00)	(3.400,00)	(3.400,00)	(3.400,00)	(3.400,00)	(3.400,00)	(3.400,00)	(3.400,00)	(3.400,00)	(3.400,00)	(40.800,00)
Água	(120,00)	(120,00)	(120,00)	(120,00)	(120,00)	(120,00)	(120,00)	(120,00)	(120,00)	(120,00)	(120,00)	(120,00)	(1.440,00)
Luz	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(5.400,00)
Telefone	(500,00)	(500,00)	(500,00)	(500,00)	(500,00)	(500,00)	(500,00)	(500,00)	(500,00)	(500,00)	(500,00)	(500,00)	(6.000,00)
Internet	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(150,00)	(1.800,00)
Contador	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(4.800,00)
Material de Limpeza	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(3.000,00)
Material de expediente	(200,00)	(200,00)	(200,00)	(200,00)	(200,00)	(200,00)	(200,00)	(200,00)	(200,00)	(200,00)	(200,00)	(200,00)	(2.400,00)
Outros	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(3.000,00)
Salários + Encargos	(4.129,20)	(4.129,20)	(4.129,20)	(4.129,20)	(4.129,20)	(4.129,20)	(4.129,20)	(4.129,20)	(4.129,20)	(4.129,20)	(4.129,20)	(4.129,20)	(49.550,40)
13º salário	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(2.064,60)	(2.064,60)	(4.129,20)
Férias (1/3 s/salários + encargos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pró-labore Socio + Encargos	(6.100,00)	(6.100,00)	(6.100,00)	(6.100,00)	(6.100,00)	(6.100,00)	(6.100,00)	(6.100,00)	(6.100,00)	(6.100,00)	(6.100,00)	(6.100,00)	(73.200,00)
SALDO DE CAIXA	346,15	692,30	1.038,45	1.384,60	1.730,75	2.076,90	2.423,05	2.769,20	3.115,35	3.461,49	1.743,04	24,59	24,59

Fonte: Desenvolvido pelo autor

TABELA 13 - PROJEÇÃO FLUXO DE CAIXA PARA 5 ANOS

PERÍODO	2011	2012	2013	2014	2015
RECEBIMENTOS	309.601,32	356.041,52	409.447,75	470.864,91	541.494,64
Receitas à vista	309.601,32	356.041,52	409.447,75	470.864,91	541.494,64
PAGAMENTOS	(309.576,73)	(344.385,58)	(382.212,18)	(428.358,75)	(477.775,53)
<i>CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS</i>	<i>(114.057,13)</i>	<i>(131.165,70)</i>	<i>(150.840,55)</i>	<i>(176.762,69)</i>	<i>(203.601,99)</i>
Reposição de Estoques - Fornecedores	(92.880,40)	(106.812,46)	(122.834,32)	(141.259,47)	(162.448,39)
Impostos	(21.176,73)	(24.353,24)	(28.006,23)	(35.503,21)	(41.153,59)
<i>CUSTOS E DESPESAS FIXAS</i>	<i>(195.519,60)</i>	<i>(213.219,89)</i>	<i>(231.371,63)</i>	<i>(251.596,07)</i>	<i>(274.173,55)</i>
Aluguel	(40.800,00)	(46.920,00)	(53.958,00)	(62.051,70)	(71.359,46)
Água	(1.440,00)	(1.656,00)	(1.904,40)	(2.190,06)	(2.518,57)
Luz	(5.400,00)	(6.210,00)	(7.141,50)	(8.212,73)	(9.444,63)
Telefone	(6.000,00)	(6.900,00)	(7.935,00)	(9.125,25)	(10.494,04)
Internet	(1.800,00)	(2.070,00)	(2.380,50)	(2.737,58)	(3.148,21)
Contador	(4.800,00)	(5.520,00)	(6.348,00)	(7.300,20)	(8.395,23)
Material de Limpeza	(3.000,00)	(3.450,00)	(3.967,50)	(4.562,63)	(5.247,02)
Material de expediente	(2.400,00)	(2.760,00)	(3.174,00)	(3.650,10)	(4.197,62)
Outros	(3.000,00)	(3.450,00)	(3.967,50)	(4.562,63)	(5.247,02)
Salários + Encargos	(49.550,40)	(51.879,27)	(54.317,59)	(56.870,52)	(59.543,44)
13º Salário	(4.129,20)	(4.323,27)	(4.526,47)	(4.739,21)	(4.961,95)
Férias (1/3 s/salários + encargos)	0,00	(1.440,95)	(1.508,67)	(1.579,58)	(1.653,82)
Pró-labore Socio + Encargos	(73.200,00)	(76.640,40)	(80.242,50)	(84.013,90)	(87.962,55)
SALDO DE CAIXA	24,59	11.655,93	27.235,57	42.506,15	63.719,11

Fonte: Desenvolvido pelo autor

3.3.3 Ponto de Equilíbrio

Ponto de Equilíbrio é um dos indicadores que informa ao empresário/empreendedor o volume necessário de vendas para cobrir, na sua totalidade, as despesas fixa e variáveis.

Na tabela 14 estão apresentadas todas as informações para a determinação do ponto de equilíbrio.

TABELA 14 - DEMONSTRAÇÃO DO CALCULO DO PONTO DE EQUILIBRIO

CUSTOS FIXOS MENSAIS		Mensal
ALUGUEL		(3.400,00)
DIVERSOS (água, Luz, Telefone, internet, etc.)		(2.320,00)
SALARIOS , FÉRIAS, 13º E PRO-LABORE		(10.687,99)
DEPRECIACÃO		(182,12)
TOTAL		(16.590,11)

CUSTOS VARIÁVEIS		Mensal
IMPOSTO - Simples Nacional (variação através da receita estimada)	6,84%	(1.764,73)
REPOSIÇÃO DO ESTOQUE 30% sobre a receita estimada		(7.740,03)
TOTAL		(9.504,76)

PONTO DE EQUILIBRIO		Sub Total	Percentual
Receita Estimada		R\$ 25.800,11	100,00%
(-) Custos Variáveis		R\$ (9.504,76)	36,84%
= Margem de Contribuição		R\$ 16.295,35	63,16%
(-) Custos Fixos		R\$ (16.590,11)	
= Resultado		R\$ (294,76)	
Ponto de Equilíbrio		R\$ 25.800,11	

Fonte: Desenvolvida pelo autor

O ponto de equilíbrio será atingido quando o faturamento bruto mensal alcançar **R\$25.800,11** (vinte e cinco mil oitocentos e onze centavos), ou seja, a

empresa necessitará de uma receita mínima de R\$25.800,11 mensal para honrar com os compromissos assumidos

4 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS

O objetivo principal deste tópico é averiguar a viabilidade do projeto. Conforme apresentado anteriormente, o montante inicial para a abertura do negócio é de R\$ 133.701,72 e para realizar esta análise serão utilizados os seguintes indicadores: Valor Presente Líquido, Taxa Interna de Retorno, Taxa Mínima de Atratividade e o prazo de “*Payback*”.

4.1 TAXA MINIMA DE ATRATIVIDADE - TMA

A base estabelecida para a TMA é a Taxa do Sistema Especial de Liquidação e Custódia (SELIC) que em agosto de 2010 é 10,75%. Além disso, será considerado um adicional de 5% referente ao risco do investidor totalizando assim, uma TMA de 15,75%

4.2 VALOR PRESENTE LIQUIDO - VPL

O valor presente líquido mostra se o projeto, depois de ser descontada a taxa de juros é ou não atrativo para o investidor (ASSAF NETO, 2003).

O VPL é um dos indicadores mais importantes para mensurar a viabilidade financeira de um determinado projeto de investimento. Este indicador visa demonstrar a diferença entre o valor investido e o valor dos benefícios esperados, descontado para a data inicial.

Para melhor visualização será considerado além da TMA de 15,75%, a taxa de 30% que, conforme citado anteriormente, é a previsão de crescimento deste mercado.

TABELA 15 – CALCULO DO VPL

TAXA DE DESCONTO ANUAL	15,75%
INVESTIMENTO INICIAL	(133.701,72)
FLUXO DE CAIXA	
O retorno do primeiro ano	24,59
O retorno do segundo ano	11.655,93
O retorno do terceiro ano	27.235,57
O retorno do quarto ano	42.506,15
O retorno do quinto ano	63.719,11
VPL DO PROJETO	(R\$ 53.073,01)

Fonte: Desenvolvida pelo autor

Considerando uma taxa de retorno de 15,75%, é possível concluir que com base nesta ferramenta, o projeto de investimento não é economicamente viável.

4.3 TAXA INTERNA DE RETORNO

A taxa interna de retorno – TIR – é definida como a taxa de desconto de um investimento que torna seu valor presente líquido nulo.

Quando a TIR é usada para tomada de decisões do tipo aceitar–rejeitar, os critérios são os seguintes:

- Se a TIR é *maior do que* o custo de capital, aceitar o projeto.
- Se a TIR é *menor do que* o custo do capital, rejeitar o projeto.

TABELA 16 - CALCULO DA TIR

TAXA DE DESCONTO ANUAL	15,75%
INVESTIMENTO INICIAL	(133.701,72)
INVESTIMENTO E FLUXO DE CAIXA	
Investimento	(133.701,72)
Ano 1	24,59
Ano 2	11.655,93
Ano 3	27.235,57
Ano 4	42.506,15
Ano 5	63.719,11
TIR	2,03%

Fonte: Desenvolvida pelo autor

Ao considerando o resultado apresentado pelo calculo da TIR de 2,03%, é possível concluir que o projeto apresenta viabilidade positiva à sua implementação.

4.4 PAYBACK

Através do cálculo do “*payback*” será estimado em quanto tempo é possível ter o retorno do capital investido na empresa.

4.4.1 Payback Simples

Neste método, não é considerado o valor do dinheiro no decorrer do tempo e, também, o fluxo de caixa após a remuneração do capital.

Conforme apresentado na tabela 17, o “payback” apurado para a realização desta análise será de 3,18 anos. Por tanto, quando a loja completar este período de atividade os custos de investimento inicial estarão recuperados.

TABELA 17 – CALCULO DO PAYBACK SIMPLES

ANO	FLUXO DE CAIXA	SALDO	PAYBACK
Ano 0	-133.701,72		3,18 ANOS
Ano 1	24,59	-133.677,13	
Ano 2	11.655,93	-122.021,19	
Ano 3	27.235,57	-94.785,63	
Ano 4	42.506,15	-52.279,47	
Ano 5	63.719,11	11.439,64	

Demonstração do Calculo

$$PBS = 4 + (52.279,47/63.719,11)$$

$$PBS = 3,18 \text{ anos}$$

4.4.2 Payback Descontado

Considerando uma taxa de desconto de 15,75%, o payback apurado através deste critério de análise é de 6,73 anos, ou seja, durante este período é que ocorrerá a recuperação do capital investido.

TABELA 18 – CALCULO DO PAYBACK DESCONTADO

ANO	FLUXO DE CAIXA	VP FLUXO DE CAIXA	SALDO	PAYBACK
Ano 0	-133.701,72		-133.701,72	6,73 Anos
Ano 1	24,59	21,25	-133.680,47	
Ano 2	11.655,93	8.699,72	-124.980,76	
Ano 3	27.235,57	17.561,98	-107.418,78	
Ano 4	42.506,15	23.679,24	-83.739,54	
Ano 5	63.719,11	30.666,54	-53.073,00	

Taxa de Desconto	15,75%
------------------	--------

Demonstração do calculo

$$PBD = 4 + (83.739,54 / 30.666,54)$$

PBD = 6,73 anos

5 CONCLUSÃO

Diante do atual cenário econômico brasileiro, que apresenta taxas de crescimento significativas em relação à economia global, o empreendedor deve estar cada vez mais, munido de informação e conhecimento quando desejar abrir um empreendimento. Uma quantidade significativa de novas empresas não conseguem se manter sustentável ao longo do tempo, pois desconsideraram a relevância dos estudos primários para a viabilidade de um novo negócio.

Todo o processo de concepção empresarial deve ser realizado de forma cautelosa. O empresário/empreendedor deve analisar detalhadamente mercado e identificar suas variáveis, principalmente, determinando o investimento necessário à criação da empresa. Sem esquecer e considerar o nível de risco das ações que ele irá correr.

O desenvolvimento do estudo proposto teve como objetivo principal, apurar a viabilidade econômica e financeira para a criação de uma loja de produtos naturais. Apesar da dificuldade em checar totalmente o mercado atual, foi possível identificar o crescente número de novos estabelecimentos. Diante de um mercado relativamente novo o levantamento de informações regionais e específicas do setor, foram muito difíceis. Constatou-se que este mercado não está organizado através de uma entidade ou representação de categoria específica.

Através do Plano de Viabilidade Econômico-Financeira consolidado, o empresário/empreendedor é capaz de avaliar a evolução da empresa ao longo de sua implantação, ou ainda, decidir pela abertura ou não do negócio. O estudo aqui apresentado apontou informações que, por si só, justificam a implantação da loja de produtos naturais, na região metropolitana de Porto Alegre.

Apesar de apresentar uma tendência atrativa, esta análise não esgota outras formas de determinar o sucesso do negócio, principalmente, no que se refere à formação de preço de venda, mix de produtos comercializados e a prestação de

serviços diferenciados. Além disso, para complementar o estudo é necessário a realização de uma pesquisa de mercado detalhada, independente, do porte da empresa, setor e/ou segmento de mercado que o empresário/empreendedor deseja atuar.

Este trabalho teve objetivo de disponibilizar ferramentas financeiras básicas. Buscando informações mais precisas possíveis da realidade, para a tomada de decisão do empresário/empreendedor para abertura de um negócio.

Por fim a criação da empresa proposta é viável, o risco de empreender é uma característica de todo o negócio e deve ser observado periodicamente. Pois, apesar de apresentar uma tendência de viabilidade, o empresário/empreendedor deve estar atento aos diversos fatores que ameaçam o negócio.

REFERENCIAS

AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

ASSEF, Roberto. **Guia prático de administração financeira**: pequenas e médias empresas. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BRAGA, José. **Fundamentos e técnicas da administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.

BRITO, Osias Santana. **Controladoria de risco**: retorno em instituições financeiras. São Paulo: Saraiva, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na empresa**. São Paulo: Atlas, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** São Paulo: Makron Books, 1995.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001 – 10ª reimpressão.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do fluxo de caixa diário**: como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira: essencial**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Addison Wesley, 2002

GONÇALVES, E. C.; BAPTISTA, A. E. **Contabilidade geral: de acordo com o programa oficial para concurso público de auditor fiscal da receita federal (AFRF)**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**.4. ed. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LEITE, Roberto Cintra. **Franchising na criação de novos negócios**. São Paulo: Atlas, 1991.

LEZANA, Álvaro G. Rojas; TONELLI, Alessandra. O comportamento do empreendedor. In: MORI, Flávio De. **Empreender**. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 1998. Cap. 1, p. 39-40.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas: Ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1997.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARTINS, Eliseu; ASSAF NETO, Alexandre. **Administração financeira: as finanças das empresas sob condições inflacionárias**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1986.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing** : uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing** : volume 1 : metodologia, planejamento. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e media empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Decisões financeiras e análise de investimentos**: fundamentos, técnicas e aplicações. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

STONER, James A. F. **Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1985.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.

TAGLIACARNE, Guglielmo. **Pesquisa de mercado**: técnica e prática. São Paulo: Atlas Ribeirão, 1974.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WESTON, J. Fred; BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da Administração Financeira**. 10ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

WOILER, Samsão; MATHIAS, Washington Franco. **Projetos**: planejamento, elaboração, análise. São Paulo: Atlas, 1996.

REFERENCIAS ELETRONICAS

SEBRAE. Disponível em www.sebrae.com.br.

IBGE. Disponível em www.ibge.gov.br

IMOBILIARIA AUXILIADORA PREDIAL Disponível em www.auliadorapredial.com.br

IMOBILIARIA CREDITO REAL Disponível em www.creditoreal.com.br

IMOBILIARIA RIAL Disponível em www.rialimoveis.com.br

SINDEC. Disponível em www.sindec.org.br

MUNDO VERDE Disponível em www.mundoverde.com.br

VIA VERDE Disponível em www.viaverde.com.br

LOJAS AMERICANAS Disponível em www.americanas.com.br