

ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA EMPRESA DE TRANSPORTE COLETIVO DE PASSAGEIROS¹

Jéssica Schreiber Boniati², Eusélia Pavéglio Vieira³.

¹ Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Ciências Contábeis da Unijui

² Bacharel em Ciências Contábeis, jessicaboniati@yahoo.com.br

³ Prof. Orientadora e Mestre em Contabilidade, euselia@unijui.edu.br

Introdução

A Contabilidade Gerencial tem como principal finalidade ser instrumento de gestão, gerando informações úteis para a gestão da entidade, amparando os gestores no processo decisório. Um de seus atributos é desenvolver planos de negócios, que conforme Dolabela (2008, p.75) “é uma linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa.” Ou seja, é um instrumento que ajudará organizar as ideias do empreendedor no planejamento de uma empresa com o propósito de avaliar a viabilidade ou não da mesma. Salim et. al (2005, p.3) define “Plano de Negócio é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros.” É por meio do planejamento das ações que serão praticadas na empresa que se desenvolve o plano de negócios, por isso é um instrumento que envolve aprendizagem e autoconhecimento sendo possível mensurar gastos, custos, receitas e/ou prejuízos. O plano de negócios tem justamente esta função, ajudar a encontrar o melhor caminho para o futuro da empresa, a fim de que os riscos e incertezas do empreendimento sejam minimizados.

Informações levantadas pelo (SEBRAE, 2011) apontam que de 100 empreendimentos criados, 73 sobrevivem nos dois primeiros anos, dado este positivo para o Brasil, em função de ter apresentado números superiores à anos anteriores. Outro dado divulgado pelo (SEBRAE, 2010) apontou quais foram os fatores mais importantes para a sobrevivência das empresas, logo, o fator mais indicado foi um bom planejamento antes da sua abertura, seguido de uma boa gestão do negócio, prevendo e minimizando riscos para uma posterior abertura da empresa.

Considerando a relevância dos fatores apontados, o objetivo da pesquisa se constituiu em elaborar um plano de negócio que proporcione informações estruturais, contábeis e econômicas, possibilitando avaliar a viabilidade da abertura de uma empresa de transporte coletivo de passageiros. Para a concretização do estudo foi necessário uma revisão teórica referente a Contabilidade Gerencial, modelos de plano de negócios; variáveis na elaboração de um plano de negócios; além da simulação da empresa, roteiro, atividades e processos de atuação; aplicação de

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXII Seminário de Iniciação Científica

um modelo que proporciona informações suficientes para avaliar a viabilidade do empreendimento; analisando os riscos e incertezas da implantação da empresa proposta.

Metodologia

Este estudo se classifica com relação ao ponto de vista de sua natureza em uma pesquisa aplicada, conforme Gil (2010, p.27) “Pesquisas voltadas à aquisição de conhecimentos com vistas à aplicação numa situação específica, ou seja, estas pesquisas são realizadas para adquirir conhecimento e possível desenvolvimento na prática”. Tem, portanto, finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada sobretudo no nível da especulação. Quanto aos objetivos é uma pesquisa descritiva segundo Andrade (2003, p.124) “...os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles.” Ou seja, o que foi detectado durante a pesquisa é demonstrado sem nenhuma alteração, utilizando-se da abordagem qualitativa. Com relação aos procedimentos técnicos, o estudo é composto por pesquisa bibliográfica Vergara (2004, p.48) “... é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público”, acompanhado pelo levantamento de dados e o estudo de caso, utilizando-se para a coleta de dados, o instrumento de entrevistas não estruturadas com pessoas que atuam nesse ramo, além da observação, sendo esta sistemática, não participante e individual, envolvendo as possíveis atividades, fornecedores e usuários dos serviços, evidenciando todas as fases para um maior êxito no estudo. Os dados levantados foram analisados e interpretados buscando informações úteis ao andamento do plano identificando como ocorrem os processos neste ramo para a partir disso fazer as previsões na empresa proposta, assim se deu o plano de análise e interpretação dos dados.

Resultados e discussão

A empresa proposta, através do instrumento plano de negócios, é uma prestadora de serviços do ramo de transporte coletivo de passageiros, autorizada a realizar viagens municipais, intermunicipais, interestaduais e internacionais, na forma de fretamento e também organização e execução de excursões por pacotes. O capital humano será constituído por dez motoristas, duas guias de turismo, uma secretária e dois auxiliares de limpeza e manutenção. A frota da empresa será composta por um total de cinco veículos, sendo um ônibus panorâmico leito com 40 poltronas, dois ônibus leito com 40 poltronas, dois ônibus com 26 poltronas e uma van sprinter de 17 poltronas. Com base na análise de mercado foram identificadas as oportunidades do negócio, tendo destaque o maior poder aquisitivo das pessoas que acabam investindo mais em lazer e como pontos fortes o mix de serviços oferecidos pela empresa. Em relação às ameaças tem destaque o preço baixo do serviço oferecido por outras empresas e como pontos fracos o alto investimento inicial. A principal estratégia de marketing, que a empresa usará pra adentrar no mercado, será o mix de serviços, ou seja, planejará pacotes de viagens e realizará o transporte destes, assim como também realizará

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXII Seminário de Iniciação Científica

fretamentos de viagens e pacotes planejados pelos clientes, oferecendo brindes exclusivos em cada pacote.

Com base nestas características foi montado o plano financeiro da organização. Assim sendo, o investimento fixo, estimando os valores da estrutura física e da frota da empresa ficou no valor total de R\$ 2.446.660,00. A estimativa de investimentos pré-operacionais, onde constam os gastos para a empresa entrar em funcionamento foi de R\$ 8.060,00. O valor com estoque inicial, composto por materiais que serão utilizados nas primeiras viagens totalizou R\$ 6.750,00. Considerado um capital de giro necessário no valor de R\$ 129.530,00. Consolidando o investimento inicial, ficou este no valor total de R\$ 2.591.000,00, sendo utilizado R\$ 791.000,00 de capital próprio e R\$ 1.800.000,00 de capital de terceiros via financiamento em Banco que serão utilizados para a compra de três veículos.

Na continuação dos levantamentos de custos, o custo mensal total previsto com mão de obra direta ficou em R\$ 46.213,66 e com mão de obra indireta R\$ 12.196,69. A depreciação apresenta a perda que ocorre com o bem em função do seu uso, logo foi calculado o valor mensal com a depreciação dos veículos no valor de R\$ 3.937,50; com máquinas e equipamentos R\$ 201,00, dos móveis e utensílios o valor de R\$ 24,45 mensal e da instalação da empresa R\$ 66,67. O custo total mensal estimado com seguros é de R\$ 1.358,33. Assim foi possível calcular o custo direto alocado por veículo.

Para o cálculo dos custos indiretos foram considerados os custos com energia elétrica, materiais de limpeza dos veículos, mão de obra indireta, propaganda e publicidade entre outros custos necessários, ficando o custo indireto do km em R\$ 0,36.

Com base no custo do km foram calculados os valores dos pacotes de viagens e dos fretamentos. Ressalta-se que não foi utilizada uma margem fixa, a margem de lucro foi variável quando no cálculo dos pacotes de viagens e dos fretamentos, pois foi levado em consideração o preço de mercado. Outro ponto a destacar é em relação à capacidade dos veículos, que não foram utilizadas em sua totalidade, mas em torno de 80%. No quadro 01 é possível verificar a composição da formação do preço do pacote Serra Gaúcha, considerando um a margem de lucro de 30%:

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXII Seminário de Iniciação Científica

Quadro 01 - Formação do preço pacote Serra Gaúcha

Pacote: Serra Gaúcha: Canela, Gramado e Bento Gonçalves/RS			
	Veículo nº 1	Veículo nº 2	Veículo nº 3
Tempo (dias)	5	5	5
Km aproximada da viagem	960	960	960
Km aproximada dos passeios	300	300	300
Total Km percorridos	1260	1260	1260
Custo Total			
Custo Direto	4.468,19	3.794,79	3.879,24
Custo Indireto	456,29	456,29	456,29
Guia Turística	693,60	693,60	693,60
Pedágios	132,00	132,00	132,00
Custo Total	5.750,08	5.076,68	5.161,13
Nº passageiros	32	32	32
Custo Total por passageiro	179,69	158,65	161,29
Custo com Acessórios			
Copos de água mineral	96,00	96,00	96,00
Chimarrão	80,00	80,00	80,00
Café	110,00	110,00	110,00
Refrigerante	217,60	217,60	217,60
Brindes	150,20	150,20	150,20
Lavagem do veículo	80,00	80,00	80,00
Estacionamento	180,00	180,00	180,00
Custo Total com Acessórios	913,80	913,80	913,80
Nº passageiros	32	32	32
Custo acessórios por passageiro	28,56	28,56	28,56
Hospedagem			
Diária - Quarto Individual "Hotel Laje de Pedra" 3 estrelas	147,00	147,00	147,00
Diária - Quarto Duplo "Hotel Laje de Pedra" 3 estrelas	175,00	175,00	175,00
8 passageiros quarto individual (3 diárias)	3.528,00	3.528,00	3.528,00
24 passageiros quarto duplo (3 diárias)	5.292,00	5.292,00	5.292,00
Custo Total com hospedagem	8.820,00	8.820,00	8.820,00
Custo Total (custos+acess.+hosp.) p/ pass. - Quarto Individual	649,25	628,20	630,84
Custo Total (custos+acess.+hosp.) p/ pass. - Quarto Duplo	428,75	407,70	410,34
Markup	1,94	1,94	1,94
Preço da viagem - Quarto Individual	1.256,52	1.215,80	1.220,90
Preço da viagem - Quarto Duplo	829,78	789,05	794,16
Receita Bruta Viagem	29.966,86	28.663,60	28.827,03

Fonte: Dados conforme pesquisa

A projeção de resultados é um instrumento do planejamento de grande valia para os empreendedores, pois expõe o resultado projetado, demonstrando os lucros ou prejuízos. Na consolidação do resultado do 1ª mês, se apresentou assim: receita total de prestação dos serviços o valor de R\$ 142.680,52, ocasionando um custo total de R\$ 106.378,04 e margem de contribuição no valor de R\$ 36.302,48 que subtraindo os custos indiretos fixos no valor de R\$ 17.694,81 gerou um resultado operacional líquido no valor de R\$ 18.607,67. Ressaltando que o veículo 6 apresentou resultado operacional negativo em R\$ 1.563,42, ocasionado por ter realizado poucas viagens, ou seja, poucos quilômetros rodados em relação aos custos a este veículo alocados. No segundo mês com a execução de mais pacotes e fretamentos a empresa gerou um resultado operacional líquido no valor de R\$ R\$ 92.722,67. É de grande valia ressaltar que já no 2º mês de atividades, conforme as previsões da empresa todos os veículos apresentaram resultado positivo, ou seja, cobriram todos os custos, sejam diretos e indiretos e ainda produziram o lucro para a empresa o que é ótimo e esperado pelo empreendedor. Realizando a projeção das entradas e saídas de dinheiro do caixa

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXII Seminário de Iniciação Científica

durante os onze primeiros meses de operação da empresa a projeção do fluxo de caixa se mostrou positiva em todos os meses, considerando os recebimentos dos clientes, que podem parcelar os serviços em 5 vezes e o pagamentos dos impostos que é posterior. Como a empresa é tributada pelo Lucro Presumido e os impostos CSLL e IRRF são calculados com base trimestral sempre após o trimestre os impostos a recolher por caixa é alto.

A margem de contribuição total sofreu oscilações de mínimo 25% no 1º mês e máximo 31% no 2º e 6º meses, por não utilizar margem igual em todas as viagens e sim considerar o preço de mercado. Neste sentido a média da margem de contribuição dos seis meses foi de 30%. O ponto de equilíbrio contábil, financeiro e econômico foi maior no 1º mês ficando R\$ 74.901,40, R\$ 70.671,78 e R\$ 104.901,40 respectivamente. A margem de segurança que apresenta o valor dos serviços que excederam valores no ponto de equilíbrio, foram maiores no 6º mês, com R\$ 387.518,39 no PeC, com R\$ 391.748,01 no PeF e R\$ 357.518,39 no PeE. Os métodos de análises de investimento calculados para a empresa de transporte foram: índice de lucratividade que foi maior no sexto mês com 26,97%; a rentabilidade também se apresentou maior no sexto mês com 4,68%; o prazo de retorno do investimento ficou menor no sexto mês com prazo de 21,39 meses. O valor presente líquido (VPL) considerando 11% ao mês a taxa mínima de atratividade (TMA) e o prazo máximo aceitável para a recuperação do capital inicial investido de 24 meses a contar da implantação do negócio, foi encontrado um VPL positivo de R\$ 545.205,10 ao final dos 24 meses afirmando que o investimento terá um retorno maior que o custo de oportunidade da empresa. A taxa interna de retorno ficou em 12,49%, considerada ótima pra este negócio. O payback simples, que não leva em consideração custo do dinheiro no tempo, demonstra o prazo médio de recuperação do capital investido, considerando as entradas de caixa mensais, o saldo inicial e final, estima-se que a recuperação dos R\$ 2.591.000,00 necessários para a abertura do empreendimento ocorra aproximadamente no décimo segundo mês de atividade da empresa e o pelo cálculo do payback descontado o valor investido será recuperado aproximadamente no vigésimo primeiro mês de atividades onde o fluxo fica positivo no valor de R\$ 131.734,00. Assim sendo, a viabilidade e atratividade do negócio podem ser verificadas, pois o empreendimento gerará rendimentos suficientes para pagar o custo do investimento inicial e sua recuperação que sua recuperação ocorrerá em um período de tempo inferior aos 24 meses, considerado pela empreendedora como máximo aceitável, demonstrando a viabilidade e atratividade do negócio.

Conclusões

O mercado está cada vez mais competitivo, e neste sobrevivem às empresas que tem diferencial, estabelecem e planejam as estratégias da organização. O estudo avaliou a viabilidade do empreendimento, demonstrando o cálculo da lucratividade que ficou em 13% no primeiro mês e 26,97% no sexto mês em estudo; a rentabilidade que foi de 0,72% no primeiro mês e 4,68% no sexto, seguido do prazo de retorno do investimento que foi de 139,24 meses com base no primeiro mês e 21,39 meses com base no sexto mês de atividades. Também foi calculado o valor presente líquido a taxa interna de retorno que ficou em 12,49% e o payback simples e descontado. Por fim,

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXII Seminário de Iniciação Científica

ao analisar os riscos e incertezas da empresa de transporte, que existem sim, mas são minimizados quando se faz um planejamento antes da abertura do empreendimento. Além disso, respondendo ao questionamento, base deste trabalho o empreendimento demonstra-se viável e rentável, por meio da realização do plano de negócios foram encontrados bons resultados do empreendimento e curto prazo de retorno do capital investido.

Palavras-Chave: Contabilidade Gerencial. Plano de Negócios. Transporte. Viabilidade. Gestão e preços.

Referências Bibliográficas

ANDRADE, Maria Margarida de. Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2003. 174p.

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Rio de Janeiro: Sextante, 2008. 299p.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010. Cap. 4, p.25-43.

SEBRAE. Taxa de sobrevivência das empresas no Brasil. Brasília: SEBRAE, 2011. Cap. 4, p.14-23. Disponível em:

<[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/\\$File/NT00046582.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/$File/NT00046582.pdf)>. Acesso em: 03 mar. 2013.

SEBRAE-SP. Doze anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas. São Paulo: SEBRAE-SP, 2010. 51p. Disponível em:

<http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/mortalidade_12_anos.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004. 96p.