



**ALEXANDRE DE SOUZA CARDOSO**

**ESTUDO DE VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DO  
CENTRO COMERCIAL RUI BARBOSA**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

**Jose Carlos Franco de Abreu Filho**

**Coordenador Acadêmico Executivo**

**Gianfranco Muncinelli**

**Orientador**

**Curitiba – PR**

**2017**

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Estudo de Viabilidade de Implantação do Centro Comercial Rui Barbosa**, elaborado por Alexandre de Souza Cardoso e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, 11 de Agosto de 2017

---

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

---

Gianfranco Muncinelli

Orientador

## TERMO DE COMPROMISSO

O aluno ALEXANDRE DE SOUZA CARDOSO, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma 1/16, do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 01/02/16 a 01/09/2017, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **Estudo de Viabilidade de Implantação do Centro Comercial Rui Barbosa**, é autêntico e original.

Curitiba, 11 de Agosto de 2017

---

ALEXANDRE DE SOUZA CARDOSO



Dedico este trabalho aos meus pais, irmãs, minha querida filha e minha amada namorada.

Agradeço a Fundação Getúlio Vargas pela oportunidade de ampliar meus conhecimentos.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Pesquisa dos restaurantes nas proximidades .....	12
Figura 2 - Pesquisa dos prestadores de serviços automotivos .....	13
Figura 3 - Pesquisa de laboratórios de análise clínica .....	13
Figura 4 - Pesquisa de empresas na região .....	14
Figura 5 - Estudo da distribuição das unidades .....	19
Figura 6 - Estudo da distribuição da área.....	19
Figura 7 - Organograma do Centro Comercial .....	20

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimento inicial .....	6
Tabela 2 - Simulação de financiamento.....	10
Tabela 3 - Faturamento previsto ano 1 de atividade.....	11
Tabela 4 - Detalhamento do faturamento previsto.....	12
Tabela 5 - Custos de mão de obra.....	14
Tabela 6 - Custos fixos .....	15
Tabela 7 - Demonstrativo de Resultados .....	15
Tabela 8 - Fluxo de Caixa Ano 1 .....	17
Tabela 9 - Fluxo de Caixa Ano 2 .....	19
Tabela 10 - Indicadores de Viabilidade .....	20
Tabela 11 - Acréscimo de Preço .....	21
Tabela 12 - Decréscimo de Preço .....	21

## SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO .....	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL.....	11
3. ANÁLISE DE MERCADO .....	12
3.1 ANÁLISE SETORIAL .....	14
3.2. ANÁLISE DA DEMANDA.....	15
3.3. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA .....	15
4. OFERTA DA EMPRESA.....	17
5. PLANO OPERACIONAL .....	19
5.1. CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO .....	20
6. PLANO FINANCEIRO .....	21
6.1. ANÁLISE DE VIABILIDADE.....	21
6.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE.....	22
7. CONCLUSÃO.....	22
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	22

## **1. SUMÁRIO EXECUTIVO**

Pretende-se com este estudo verificar a viabilidade na construção de um Centro Comercial na rua Rui Barbosa, localizado no Afonso Pena em São José dos Pinhais. No qual o terreno já é de posse dos acionistas, sendo assim, não foi avaliada a aquisição do terreno, apenas o retorno sobre ele o investimento na construção. A construção será feita por outra empresa, ao termino dela, que deverá durar um ano para concluir as obras. Após este prazo a administração do Centro Comercial é de responsabilidade dos acionistas.

Para atrair locatários será analisada a possibilidade de incluir três lojas âncoras, com uma maior área e menor preço de venda por metro quadrado. Estas atrairão outras empresas, e esperara-se um maior movimento de público no Centro Comercial devido suas presenças.

Será avaliado todos os custos que envolvem a administração do Centro Comercial para o melhor refinamento da rentabilidade e lucratividade propostas abaixo.

No estudo estará demonstrado na análise de rentabilidade um retorno próximo de 2% do investimento. Também será possível analisar a lucratividade que é próxima a 60% da receita líquida.

Todos os resultados previstos serão favoráveis a sua implantação.

## 2. A Empresa – Descrição Geral

O objetivo do estudo é a análise da viabilidade econômica em implantar um Centro Comercial na principal avenida da cidade de São José dos Pinhais, contendo 10.900m<sup>2</sup> de terreno e 3.200m<sup>2</sup> de construção. A posição geográfica do terreno revela uma excelente oportunidade de exploração das atividades alimentícias, de serviços e lojas para o público em geral. Sua proximidade com diversas indústrias na região, incluindo a principal unidade do grupo “O Boticário”, e a grande quantidade de unidades residenciais ao seu entorno, viabilizam ainda mais o negócio identificado.

Sobre o negócio, foi definido sua Visão, Missão, Objetivos e Valores, são eles:

- o Visão: Ser o ponto de referência da região localizada nos assuntos Alimentícios, Serviços e Lojistas em geral.
- o Missão: Disponibilizar ao mercado unidades com infraestrutura que assegurem a qualidade e satisfação às expectativas dos locatários, investidores e consumidores.
- o Objetivos: Desenvolver um projeto que apresente viabilidade econômica aos investidores.
- o Valores: Respeito; Ética; Comprometimento; Segurança; Sustentabilidade.

Neste estudo, foi identificado como vantagens competitivas a área do terreno estar em uma localização privilegiada, contendo zonas industriais, residenciais e pouca exploração comercial ao seu redor. O mercado a ser explorado são os lojistas do setor do varejo, empresas do ramo alimentício e prestadores de serviços. Para que todo o projeto seja concluído, ou seja, a construção do imóvel, o tempo estimado é de 1 ano. No segundo ano deve ser iniciado os rendimentos dos aluguéis.

### 3. Análise de Mercado

Por se tratar de um plano de negócio para a implantação de um Centro Comercial, segue algumas pesquisas sobre determinadas necessidades dos cidadãos no entorno do terreno selecionado para a construção. Levando em consideração que é na cidade de São José dos Pinhais, que segundo o IBGE - 2007 “2º maior PIB per capita (R\$26.919,64) da Região Metropolitana de Curitiba”. Também como divulgado pela Firjan<sup>1</sup> - 2011, no Índice de Desenvolvimento Municipal (IFDM), São José dos Pinhais “Está entre as 100 cidades mais desenvolvidas do país”.

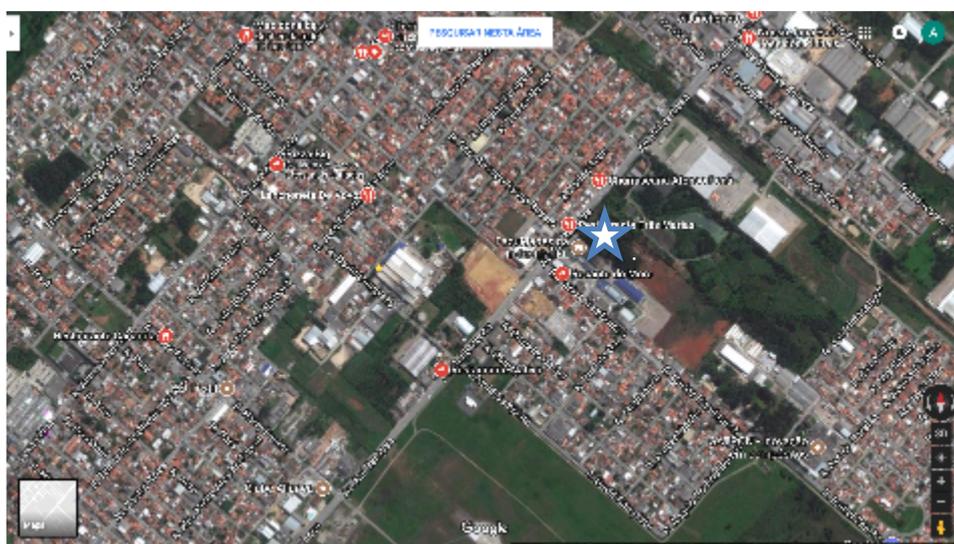


Figura 1 - Pesquisa dos restaurantes nas proximidades

Na Figura 1, pode-se verificar nesta imagem a baixa quantidade de restaurantes e a falta de redes de fast-food nas proximidades da área demarcada, contendo uma inúmera quantidade de residências e empresas, com uma grande circulação de pessoas nesta via tão movimentada da cidade.

---

<sup>1</sup> Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro.

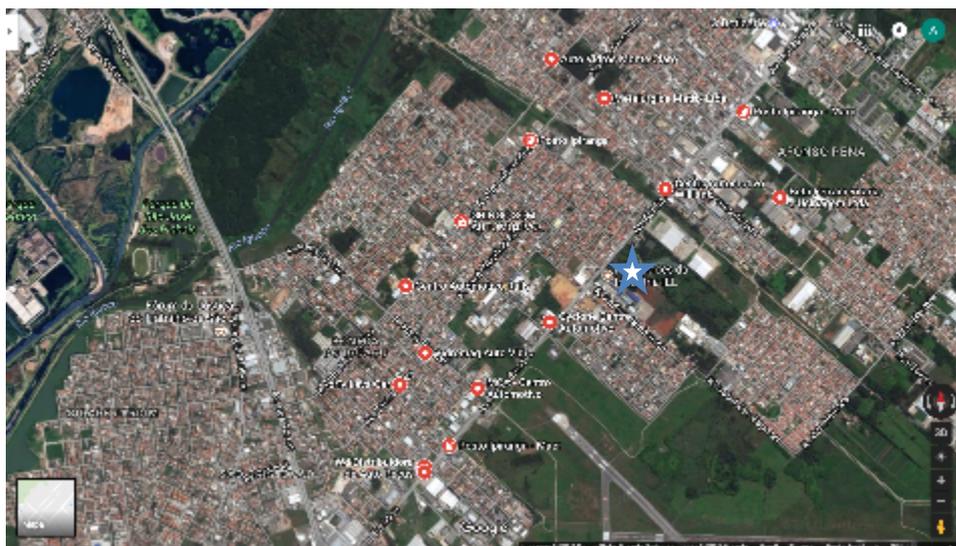


Figura 2 - Pesquisa dos prestadores de serviços automotivos

Na figura 2, foi realizada a pesquisa “serviços automotivos”, existem alguns na região, porém certamente agrupando um centro de lavagem, reparos de lataria, comércio de pneus e rodas, entre diversos outros serviços poderiam ser alocados numa mesma área, atendendo mais amplamente a necessidade do público em geral.

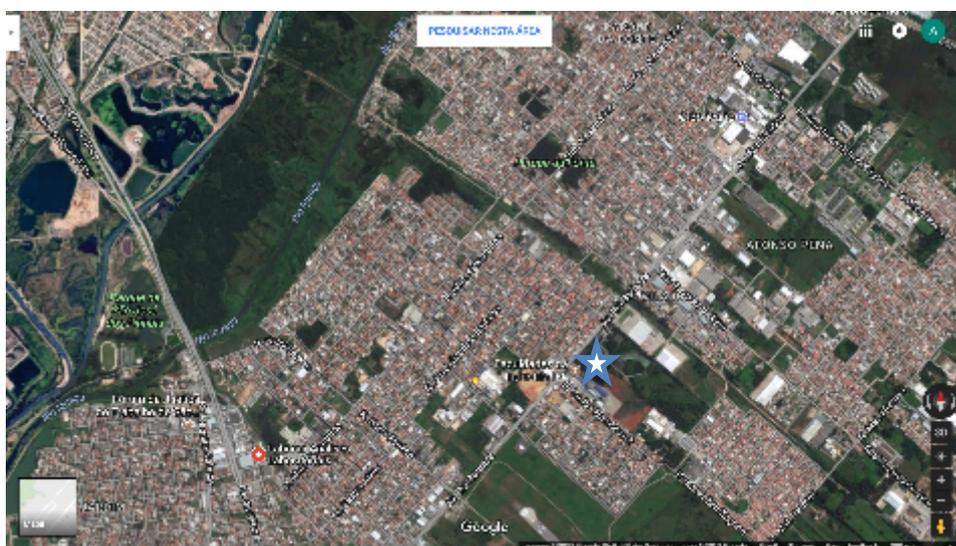


Figura 3 - Pesquisa de laboratórios de análise clínica

Na figura 3, fica bastante claro a carência da região por laboratórios clínicos, pode-se encontrar apenas na região central de São José dos Pinhais.



Figura 4 - Pesquisa de empresas na região

Na figura 4, foi realizada a pesquisa de empresas na região, pode-se verificar que existem diversas marcações, dentre elas, inúmeras são consideradas grandes, possuindo mais de 500 colaboradores, ou seja, reforçando ainda mais o grande fluxo de pessoas que se deslocam até a região.

A implantação deste Centro Comercial na região, suprirá a necessidade de locais para instalação de redes de alimentação, lojistas de varejo e prestadores de serviços, visivelmente a região possui uma grande concentração de grandes empresas e residências, com um grande fluxo de pessoas circulando pela avenida quanto permanecendo na região em seus locais de trabalho. Uma região com uma grande taxa de crescimento e investimentos ao redor da área proposta, num raio de 500 metros foi recém-inaugurado uma grande loja do atacadista MAX, outra da Ferramentas Gerais e ainda uma igreja de grande porte.

### 3.1 Análise Setorial

Na cidade de São José dos Pinhais, o único local que pode ser comparado com a amplitude de necessidades atendidas é o próprio shopping center da cidade, ainda assim falha na questão de prestadores de serviços. Centros Comerciais como o apresentado no estudo não foi possível ser localizado na cidade, diferente da Capital, Curitiba, onde existem diversos neste mesmo formato. Pode-se dizer que seria uma tendência da região metropolitana a implantação deste formato de imóveis. Como o negócio é o aluguel do imóvel construído para diversas utilidades,

os principais fornecedores serão parceiros de gestão de estacionamentos e imobiliárias locatárias. Tidos como potenciais clientes, estarão na lista empresas do setor alimentício, de serviços, como pet-shop, academia, exames laboratoriais, medicina, espaço kids, entre outros, e lojas de varejo de diversos setores. Considerada ameaça a segurança do local, como é localizada na principal avenida da cidade, e como não será um shopping fechado, a segurança deve ser sempre monitorada. Como oportunidade, é possível observar que a área estudada é de grande potencial, crescendo nos últimos tempos tanto em sua área residencial, quanto a comercial, possuindo grandes indústrias ao seu redor e grande fluxo de pessoas se deslocando pela região, quanto fazendo uso de suas instalações já existentes. Como ameaça, é a grande quantidade de pequenos centros comerciais já existentes ao seu redor, porém para diminuir este efeito de concorrência, a infraestrutura deste local deve ser diferenciada.

### **3.2. Análise da Demanda**

Analisando a demanda que possa existir para o uso e locação de espaços no Centro Comercial em estudo, temos como perfil de clientes investidores que acreditem na região de São José dos Pinhais, afim de instalar uma loja, restaurante ou ponto de atendimento de serviços, do ramo automotivo, laboratorial, lazer, estético ou diversos outros que possam ser interessantes para o grande fluxo de pessoas na região. Pelo negócio se tratar em construir um Centro Comercial para locação de espaços, o preço definido para o metro quadrado locado é em média R\$ 40,00, como o projeto contempla a construção de 3.200m<sup>2</sup>, sendo dividido em 40 espaços, a receita bruta total estimada é de R\$ 128.000,00 por mês.

Como um potencial mercado para o Centro Comercial, é possível destacar uma unidade do Laboratório Frischmann, um centro automotivo Dpaschoal, redes de restaurantes franquados como Mc Donalds, Burguer King, Wiki Maki, restaurantes em geral, academias, clínicas médicas ou fisioterapeutas, Outlet's de roupas e calçados, entre outras marcas de roupas comercializadas na região.

### **3.3. Análise da Concorrência**

Pode ser destacado como concorrentes os diversos imóveis para locação na região, sendo imóveis de apenas um locatário ou múltiplos. Na região o mesmo propósito não pode ser

encontrado, mas vale ressaltar que em Curitiba existe o estabelecimento chamado Cadore, localizado no bairro Bacacheri. Este estabelecimento é composto por diversos pequenos restaurantes instalados em containers que contornam uma praça de alimentação. A diferença deste é que é composto apenas pelo setor alimentício. Outro estabelecimento é a Mercadoteca, também em Curitiba, no bairro Mossunguê, também composto apenas pelo setor alimentício. O Shopping São José também integra a lista de concorrentes para o empreendimento proposto, porém situado do outro lado de São José dos Pinhais não atende ao público proposto no dia a dia.

Sobre os pontos fortes do projeto, pode-se destacar o bom padrão de construção proposto, o amplo estacionamento, o serviço de segurança prestado ao público geral da área e a concentração de diversas necessidades das pessoas numa só localização. Como ponto fraco pode ser o custo mais elevado para o locatário em comparação aos imóveis disponíveis na região sem expressão imobiliária.

## 4. Oferta da Empresa

Composto por 40 espaços com, na média, 80m<sup>2</sup>, o Centro Comercial será localizado na principal avenida de São José dos Pinhais, a avenida Rui Barbosa. Localizado próximo ao aeroporto internacional, e a empresa O Boticário, possui uma localização estratégica, com grande fluxo de pessoas na região, sendo de passagem, no trabalho ou em suas residências. No empreendimento haverá um amplo estacionamento, bosque para caminhada e lazer, além do Centro Comercial composto por estabelecimentos de diversos ramos de negócios, como alimentício, prestadores de serviços da saúde, automotivos, pet, entre outros, e lojas do varejo sem exclusão de segmentos.

Para analisar as ofertas do Centro Comercial, a ferramenta utilizada foi as cinco forças de Porter, conforme descritas abaixo:

- Poder de Barganha dos Fornecedores: Por ser o único Centro Comercial da região, pode ser visto como um diferencial prestar serviços ao empreendimento, os serviços de segurança, portaria, estacionamento, jardinagem e limpeza podem ser realizados por diversas empresas no mercado, sem grandes dificuldades em serem substituídas e sem grande influência na atividade.
- Poder de Barganha dos Clientes: Como existe a necessidade de algumas lojas âncoras para o empreendimento, estes forçarão o valor do aluguel para baixo, fazendo com que a estratégia seja aumentar o valor de outros locatários.
- Ameaça dos Produtos Substitutos: Shoppings e pequenos imóveis devem estar no radar de atenção, pois na região existem diversos imóveis comerciais. Existem poucas chances de eliminar esta ameaça.
- Ameaça de Novos Entrantes: Como a região é rica em imóveis e terrenos de baixo valor comercial, é constante a ameaça da implantação de um novo centro comercial ou um novo shopping center na região.
- Rivalidade entre Concorrentes: O preço de aluguel é definido pela demanda da oferta e a quantidade de procura de imóveis, desta forma deve-se estar próximo ao valor de mercado o aluguel ofertado.

Como estratégia de marketing, foram analisados os fatores dos 4 P's do Marketing, sendo descritos da forma relacionada abaixo:

- Produto: Boa localização, bom layout, estacionamento amplo, iluminação, boa circulação de pessoas, segurança.
- Preço: O preço médio é de R\$40,00/m<sup>2</sup> com os benefícios oferecidos no Centro Comercial, como estacionamento, segurança, ampla variedade de segmentos, maior fluxo de pessoas, na região é de R\$35,00/m<sup>2</sup> sem todos estes benefícios.
- Praça: Localizado na principal avenida da cidade, é facilmente acessado.
- Promoção: Redes sociais, canais de busca via web, outdoors, parceria com a maior imobiliária da cidade.

## 5. Plano Operacional

Devido ao fato do projeto contemplar a implantação de um Centro Comercial, sendo localizado na principal avenida da cidade de São José dos Pinhais, projetado para 3.200m<sup>2</sup> de área construída apta para locação, sendo quase toda sua totalidade apenas no andar térreo, com algumas ressalvas de determinados mezaninos em lojas específicas, não haverá necessidades de elevadores. Assim sendo, com um custo tanto de construção, quanto para os locatários inferior ao shopping. Divido em 40 lojas, com área total média de 80m<sup>2</sup>, sendo as 3 lojas âncoras, a pretensão é a loja Hering, o laboratório Frischmann e o restaurante Madero com 150m<sup>2</sup> cada um, o restante das 37 lojas serão distribuídas entre 60 e 90 m<sup>2</sup> de área total.

A segmentação da área se dispõe como demonstrado nas figuras 5 e 6 a seguir:

SETOR	UNIDADES
Âncora	3
Vestuário	10
Serviços/Lazer	10
Alimentação	10
Diversos	7

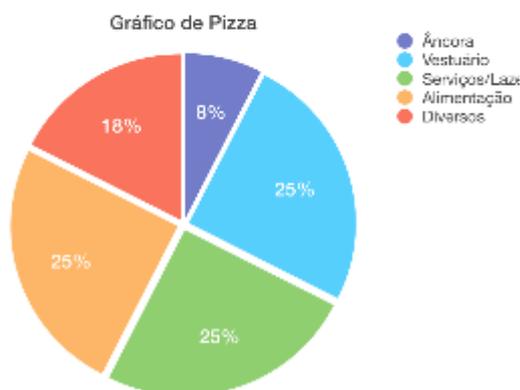


Figura 5 - Estudo da distribuição das unidades

SETOR	ÁREA
Âncora	145
Vestuário	500
Serviços/Lazer	500
Alimentação	1.500
Diversos	505

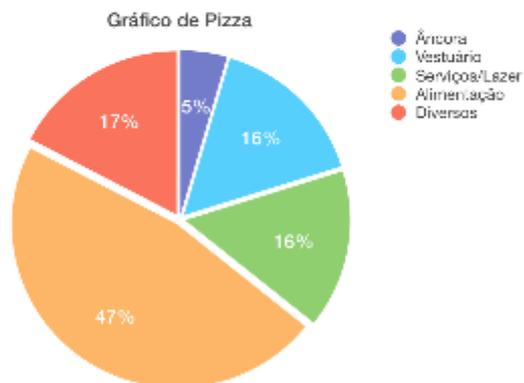


Figura 6 - Estudo da distribuição da área

A área de estacionamento foi dimensionada para 60 automóveis, sendo 3 vagas para idosos e 2 vagas para deficientes. Todas as vagas serão descobertas, com uma grande quantidade de árvores para sombreamento. Sendo assim, o estacionamento ocupará uma área total, com circulação, de 1000m<sup>2</sup>. O estacionamento contará com cancelas e cobrança de pagamento por hora utilizado, contando também com um segurança durante o período de funcionamento do Centro Comercial. Sobre o horário de funcionamento, devido ao fato de ser comercial, com

uma ampla praça de alimentação e localizado o imóvel estar localizado ao lado de uma faculdade com aulas noturnas, este deve funcionar das 9 até as 22 horas.

Para o bom gerenciamento e funcionamento do Centro Comercial, é necessário um software de gestão, para controle de receitas, despesas, necessidades e planejamento de fluxo de caixa, em média um software de gestão custa em torno de R\$ 1.000,00 mensalmente.

A necessidade de mão de obra para este Centro Comercial é de nove pessoas, um gerente administrativo, com bom conhecimento financeiro e contábil, sendo responsável pelos outros colaboradores, este receberá um pró-labore de R\$ 5.000,000, uma secretária, que deverá atender as necessidades dos locatários e realizar as cobranças de alugueis, agendar reuniões, entre outras atividades administrativas. Os demais funcionários, formados por dois de limpeza, quatro seguranças e um jardineiro, com faixas salariais de R\$ 1.000,00 a R\$ 2.500,00. Para a administração do empreendimento será reservado um espaço de 15m<sup>2</sup>, incluindo um espaço para o gerente e sua secretária, reservando uma pequena área para o almoxarifado de serviços gerais, também contemplará mais 10m<sup>2</sup> de banheiros para o uso dos funcionários. O organograma está representado pela figura 7 a seguir.

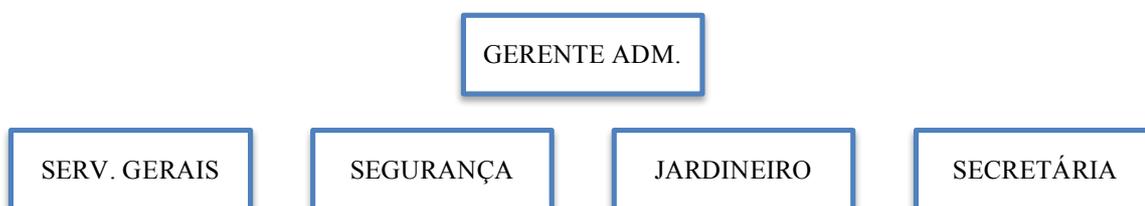


Figura 7 - Organograma do Centro Comercial

## 5.1. Cronograma de Implantação

- Contrato de financiamento: Agosto de 2017
- Início da comercialização: Agosto de 2017
- Início das obras: Setembro de 2017
- Inauguração: Setembro de 2018

## 6. Plano Financeiro

Para realizar a implantação do Centro Comercial, foi realizado o estudo de investimentos, conforme tabela a seguir. O terreno, já faz parte do imobilizado da empresa, o valor descrito é uma avaliação de mercado, uma vez que sua compra foi realizada anos antes deste estudo por um valor muito abaixo deste. O valor de R\$ 4 Mi para a construção do imóvel é uma estimativa, assim como os demais itens descritos e seus valores previstos na tabela 1, a seguir.

Tabela 1 - Investimento inicial

<b>INVESTIMENTO FIXO</b>	
<b>DISCRIMINAÇÃO</b>	<b>VALOR R\$</b>
<b>Construções</b>	<b>4.000.000,00</b>
Construção imóvel	4.000.000,00
<b>Máquinas e Equipamentos</b>	-
<b>Móveis e Utensílios</b>	<b>240.000,00</b>
Móveis para escritório	10.000,00
Sistema de segurança (câmeras, sirenes, etc)	50.000,00
Móveis decorativos (sofás, cadeiras de praça, etc)	50.000,00
Decoração em geral	80.000,00
Móveis praça de alimentação	50.000,00
<b>Computadores</b>	<b>5.500,00</b>
3 computadores	5.500,00
<b>Outros</b>	<b>1.000.000,00</b>
Terreno	1.000.000,00
<b>Total Investimento Fixo</b>	<b>5.245.500,00</b>

Para a realização destes investimentos, foi realizada uma simulação de financiamento, com uma taxa de juros considerada de mercado, também vale ressaltar, que foi definida uma carência de 24 meses e o prazo total de contrato de 96 meses. Pode-se acompanhar conforme tabela 2 a seguir.

Tabela 2 - Simulação de financiamento

FINANCIAMENTO		
<b>Valor a Financiar</b>	4.245.500,00	
<b>Carência</b>	24	
<b>Prazo (Incluso a carência)</b>	96	
<b>Juros</b>	1,15% ao mês	
<b>IOF</b>	63.682,50	1,5%
<b>Tarifas e Taxas</b>		
<b>Parcela</b>	<b>88.333,06</b>	

Referente ao faturamento da empresa analisada neste estudo e considerando que o estudo é a análise de viabilidade de construção do imóvel e seu aluguel na modalidade de Centro Comercial, o primeiro ano de atividade será buscando locatários para preenchimento das lojas construídas, onde haverá uma rampa de crescimento da ocupação do imóvel. Levou-se em consideração também, uma taxa de sazonalidade, pois possíveis trocas de locatários podem ocorrer. A tabela 3, abaixo, demonstra a previsão de faturamento para o ano 1 de atividade após a construção do imóvel.

Tabela 3 - Faturamento previsto ano 1 de atividade

FATURAMENTO - PRIMEIRO ANO ATIVIDADE												
	set / 18	out / 18	nov / 18	dez / 18	jan / 19	fev / 19	mar / 19	abr / 19	mai / 19	jun / 19	jul / 19	ago / 19
<b>1. Receita Total (em Milhares de reais)</b>	110,90	112,05	110,90	112,05	119,44	120,67	127,97	137,91	127,97	155,14	162,09	172,38
<b>Estagio de Crescimento da Atividade</b>	65,00%	65,00%	65,00%	65,00%	70,00%	70,00%	75,00%	80,00%	75,00%	90,00%	95,00%	100,00%
<b>Sazonalidade</b>	97,00%	98,00%	97,00%	98,00%	97,00%	98,00%	97,00%	98,00%	97,00%	98,00%	97,00%	98,00%

A seguir está representado, através da Tabela 4, do detalhamento da origem do faturamento da empresa.

Tabela 4 - Detalhamento do faturamento previsto

Descrição da Receita	Estimativa de Faturamento		
	Unidades	Preço de locação Unitário	Faturamento Mensal
Aluguel 3 lojas âncoras	3	4.500,00	13.500,00
Aluguel outras 37 unidades	37	3.200,00	118.400,00
Taxa de condomínio	40	1.100,00	44.000,00

Para o negócio entrar em funcionamento, é necessário determinadas mão de obras, como já foi relacionado no Plano Operacional, a seguir segue a tabela 5 com seus custos, está incluído na análise o pró-labore do gerente administrativo do negócio.

Tabela 5 - Custos de mão de obra

<b>CUSTOS COM MÃO DE OBRA</b>					
<b>Cargo/Função</b>	<b>Nº func.</b>	<b>Salário</b>	<b>%*</b>	<b>Encargos</b>	<b>Total</b>
Secretária	1	2.500,00	37,54%	938,50	3.438,50
Segurança	4	2.000,00	37,54%	750,80	11.003,20
Serviços gerais	3	1.000,00	37,54%	375,40	4.126,20
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>13.500,00</b>		<b>5.067,90</b>	<b>18.567,90</b>
<b>Retirada dos Sócios (Pró-Labore)</b>					
Valor a ser retirado mensalmente		5.000,00			
Alíquota de INSS		11,00%			

Sobre os custos fixos, foi relacionado o custo de mão de obra, pró-labore, água, luz e telefone, contador, material de escritório e limpeza, propaganda e publicidade, manutenção predial e a respectiva depreciação. Custos estes que em sua grande maioria será rateado e cobrado como condomínio dos locatários. Na tabela 6, a seguir, pode-se acompanhar com os seus respectivos valores.

Tabela 6 - Custos fixos

<b>CUSTOS FIXOS</b>	
<b>Discriminação</b>	<b>Valor R\$</b>
Mão de Obra + Encargos	18.567,90
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	5.550,00
Água	500,00
Luz	10.400,00
Telefone	50,00
Contador	250,00
Material de Expediente e Consumo	500,00
Propaganda e Publicidade	1.000,00
Depreciação Mensal	15.425,00
Manutenção	1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>53.242,90</b>

Pode-se verificar na tabela 7, que os resultados previstos são positivos, mesmo considerando a parcela do financiamento no demonstrativo mensal. O resultado operacional da empresa fica próximo de 60% e incluindo o parcelamento, gira em torno de 8% sobre a receita ao mês.

Tabela 7 - Demonstrativo de Resultados

<b>DEMONSTRATIVOS DE RESULTADOS</b>		
<b>DISCRIMINAÇÃO</b>	<b>VALOR R\$</b>	<b>%</b>
<b>1. Receita Total</b>	<b>175.900,00</b>	<b>100,00%</b>
Aluguéis (à vista)	175.900,00	100,00%
<b>2. Custos Variáveis Totais</b>	<b>20.334,04</b>	<b>11,56%</b>
Impostos Federais (PIS, COFINS, IPI ou SUPER SIMPLES)	17.695,54	10,06%
Previsão de Inadimplência	2.638,50	1,50%
<b>3. Margem de Contribuição</b>	<b>155.565,96</b>	<b>88,44%</b>
<b>4. Custos Fixos Totais</b>	<b>53.242,90</b>	<b>30,27%</b>
Mão-de-Obra + Encargos	18.567,90	10,56%
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	5.550,00	3,16%
Água	500,00	0,28%
Luz	10.400,00	5,91%
Telefone	50,00	0,03%
Contador	250,00	0,14%
Material de Expediente e Consumo	500,00	0,28%
Propaganda e Publicidade	1.000,00	0,57%
Depreciação Mensal	15.425,00	8,77%
Manutenção	1.000,00	0,57%
<b>5. Resultado Operacional</b>	<b>102.323,06</b>	<b>58,17%</b>
<b>6. Investimentos</b>	<b>88.333,06</b>	<b>50,22%</b>
Financiamento	88.333,06	50,22%
<b>7. Resultado Líquido Financeiro</b>	<b>13.990,00</b>	<b>7,95%</b>

Para o primeiro ano de atividade do Centro Comercial após sua construção, pode-se analisar na tabela 8 a seguinte previsão de fluxo de caixa, vale ressaltar, a necessidade de aporte de capital para o início das atividades no valor de R\$ 50.000,00 com previsão de retorno 7 meses após. Também podemos verificar que a partir do quinto mês o resultado líquido da empresa é positivo. A respeito do financiamento, é previsto em contrato dois anos de carência, sendo assim, durante a construção, prevista para um ano e para o primeiro ano de atividade consta apenas a parcela do empréstimo sem juros.

Tabela 8 - Fluxo de Caixa Ano 1

FLUXO DE CAIXA - PRIMEIRO ANO ATIVIDADE												
	set / 18	out / 18	nov / 18	dez / 18	jan / 19	fev / 19	mar / 19	abr / 19	mai / 19	jun / 19	jul / 19	ago / 19
<b>1. Receita Total</b>	110.904,95	112.048,30	110.904,95	112.048,30	119.436,10	120.667,40	127.967,25	137.905,60	127.967,25	155.143,80	162.091,85	172.382,00
<b>2. Custos Variáveis Totais</b>	12.820,61	12.952,78	12.820,61	12.952,78	13.806,81	13.949,15	14.793,01	15.941,89	14.793,01	17.934,62	18.737,82	19.927,36
<b>3. Margem de Contribuição</b>	98.084,34	99.095,52	98.084,34	99.095,52	105.629,29	106.718,25	113.174,24	121.963,71	113.174,24	137.209,18	143.354,03	152.454,64
<b>4. Custos Fixos</b>	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90
<b>5. Resultado Operacional</b>	44.841,44	45.852,62	44.841,44	45.852,62	52.386,39	53.475,35	59.931,34	68.720,81	59.931,34	83.966,28	90.111,13	99.211,74
<b>6. Investimentos</b>	48.823,25	49.555,60	49.555,60	49.555,60	49.555,60	49.555,60	49.555,60	49.555,60	49.555,60	49.555,60	49.555,60	49.555,60
<b>8. Resultado Líquido Financeiro</b>	-3.981,81	-3.702,98	-4.714,16	-3.702,98	2.830,79	3.919,75	10.375,74	19.165,21	10.375,74	34.410,68	40.555,53	49.656,14
<b>Aporte de Capital</b>	50.000,00							(50.000,00)				
<b>Acumulado no Ano</b>	46.018,19	42.315,21	37.601,04	33.898,06	36.728,85	40.648,60	51.024,34	20.189,55	30.565,29	64.975,97	105.531,50	155.187,64

Para o segundo ano, destaca-se o fato da receita ser superior, pois o percentual de vacância diminui muito, variando entre 2 e 3% mensalmente. Também se altera o valor da parcela de investimento, pois é o terceiro ano da origem do financiamento, desta forma, passa a ser a mensalidade regular até o final do contrato, conforme tabela 9.

Tabela 9 - Fluxo de Caixa Ano 2

FLUXO DE CAIXA - SEGUNDO ANO ATIVIDADE												
	set / 19	out / 19	nov / 19	dez / 19	jan / 20	fev / 20	mar / 20	abr / 20	mai / 20	jun / 20	jul / 20	ago / 20
<b>1. Receita Total</b>	170.623,00	172.382,00	170.623,00	172.382,00	170.623,00	172.382,00	170.623,00	172.382,00	170.623,00	172.382,00	170.623,00	172.382,00
<b>2. Custos Variáveis Totais</b>	19.724,02	19.927,36	19.724,02	19.927,36	19.724,02	19.927,36	19.724,02	19.927,36	19.724,02	19.927,36	19.724,02	19.927,36
<b>3. Margem de Contribuição</b>	150.898,98	152.454,64	150.898,98	152.454,64	150.898,98	152.454,64	150.898,98	152.454,64	150.898,98	152.454,64	150.898,98	152.454,64
<b>4. Custos Fixos Totais</b>	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90
<b>5. Resultado Operacional</b>	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74
<b>6. Investimentos</b>	88.333,06	88.333,06	88.333,06	88.333,06	88.333,06	88.333,06	88.333,06	88.333,06	88.333,06	88.333,06	88.333,06	88.333,06
<b>7. Outros Investimentos</b>												
<b>8. Resultado Líquido Financeiro</b>	9.323,02	10.878,68	9.323,02	10.878,68	9.323,02	10.878,68	9.323,02	10.878,68	9.323,02	10.878,68	9.323,02	10.878,68
<b>Acumulado no Ano</b>	9.323,02	20.201,69	29.524,71	40.403,38	49.726,40	60.605,08	69.928,09	80.806,77	90.129,78	101.008,46	110.331,48	121.210,15
<b>Acumulado desde o início da atividade</b>	164.510,66	175.389,33	184.712,35	195.591,03	204.914,04	215.792,72	225.115,73	235.994,41	245.317,43	256.196,10	265.519,12	276.397,79

## 6.1. Análise de Viabilidade

Para análise de viabilidade, alguns indicadores se destacam como fundamentais, como lucratividade e rentabilidade, novamente vale ressaltar que o projeto em questão é a construção do imóvel, sua subdivisão e a locação das unidades, formando um Centro Comercial. Devido a este fato, deve ser analisado tanto estes indicadores como deve ser lembrado a questão de que o imóvel passa a ter um valor ainda maior, ou seja, todo o investimento realizado através do financiamento e o terreno disponibilizado ao negócio, passam a ter um valor comercial muito superior. Dando sequência nas análises, está demonstrado na tabela 10 a lucratividade mensal e a rentabilidade da empresa em estudo, excluindo do estudo a parcela do financiamento, ambas as taxas se mostram ser extremamente atrativas, uma lucratividade próxima de 60% é extremamente elevada e uma rentabilidade demonstrada nos estudos de quase 2% ao mês é acima de qualquer taxa de atratividade exigida no mercado para um investimento de baixo risco.

Tabela 10 - Indicadores de Viabilidade

FLUXO DE CAIXA - SEGUNDO ANO ATIVIDADE												
	set / 19	out / 19	nov / 19	dez / 19	jan / 20	fev / 20	mar / 20	abr / 20	mai / 20	jun / 20	jul / 20	ago / 20
<b>1. Receita Total</b>	170.623,00	172.382,00	170.623,00	172.382,00	170.623,00	172.382,00	170.623,00	172.382,00	170.623,00	172.382,00	170.623,00	172.382,00
<b>2. Custos Variáveis Totais</b>	19.724,02	19.927,36	19.724,02	19.927,36	19.724,02	19.927,36	19.724,02	19.927,36	19.724,02	19.927,36	19.724,02	19.927,36
<b>3. Margem de Contribuição</b>	150.898,98	152.454,64	150.898,98	152.454,64	150.898,98	152.454,64	150.898,98	152.454,64	150.898,98	152.454,64	150.898,98	152.454,64
<b>4. Custos Fixos Totais</b>	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90	53.242,90
<b>5. Resultado Operacional</b>	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74
<b>6. Investimentos</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>7. Resultado Líquido Financeiro</b>	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74	97.656,08	99.211,74
<b>Acumulado no Ano</b>	97.656,08	196.867,82	294.523,90	393.735,64	491.391,73	590.603,47	688.259,55	787.471,29	885.127,37	984.339,11	1.081.995,19	1.181.206,93
<b>Lucratividade Mensal</b>	57,2%	57,6%	57,2%	57,6%	57,2%	57,6%	57,2%	57,6%	57,2%	57,6%	57,2%	57,6%
<b>Rentabilidade Mensal</b>	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%

## 6.2. Análise de Sensibilidade

Como a análise de sensibilidade de um projeto se verifica com a simulação de diversos cenários possíveis, está demonstrado nas próximas tabelas algumas possíveis situações para o negócio, a tabela 11, a seguir, demonstra o acréscimo de 10% no preço do aluguel oferecido, com isto o resultado final financeiro passa a ser ainda mais representativo, mesmo considerando os investimentos.

Tabela 11 - Acréscimo de Preço

<b>Acréscimo no Preço de Aluguel</b>	<b>10,0%</b>
Receita	193.490,00
Custo Variável	20.334,04
Custo Fixo	53.242,90
Resultado Operacional	119.913,06
Investimentos	88.333,06
Resultado Final	31.580,00

Na tabela 12, está considerada a possibilidade de um decréscimo no preço do aluguel em 5%, desta forma, ainda pode-se verificar um resultado positivo, porém, muito próximo de um resultado nulo, onde passaria a ser perigoso para a empresa, pois o valor da parcela do financiamento é relativamente alto comparado com a receita.

Tabela 12 - Decréscimo de Preço

<b>Decréscimo no Preço de Aluguel</b>	<b>-5,0%</b>
Receita	167.105,00
Custo Variável	20.334,04
Custo Fixo	53.242,90
Resultado Operacional	93.528,06
Investimentos	88.333,06
Resultado Final	5.195,00

Vale ressaltar, que todo o estudo foi realizado numa visão provável de mercado, considerado também um ramp-up da receita de aluguel durante o primeiro ano, em sua totalidade, de atividade.

Desta forma nota-se que a variação no preço do aluguel é diretamente proporcional ao resultado, assim, não sendo altamente sensível.

## **7. Conclusão**

Após o uso de diversas ferramentas e análises financeiras que foram apresentadas e demonstradas neste estudo, podemos concluir que o projeto proposto é uma excelente oportunidade de investimento, pois o Centro Comercial em estudo obtém resultados financeiros satisfatórios para o pagamento de todo o seu financiamento e ainda assim acumula ganhos financeiros com um bom fluxo de caixa desde sua inauguração. Como demonstrado na análise de rentabilidade, é previsto um retorno próximo de 2% do investimento ao mês, e uma lucratividade próxima a 60% da receita líquida, números estes bastante expressivos. Foi concluído, desta forma, baseado nos relatórios e tabelas financeiras apresentadas no estudo, destacando seu fluxo de caixa e demonstrativo de resultados que é um projeto viável. Também com este estudo, foi possível visualizar determinados custos que previamente não haviam sido considerados, a rampa de acréscimo de receita no decorrer do tempo, a necessidade de aporte de capital e a previsão de seu retorno, assim como o retorno do investimento financiado, permitindo aos investidores tomarem a melhor decisão que os interessa.

## 8. Referências Bibliográficas

SEBRAE, Modelo de Negócio – Loja de Cosmético e Perfumaria, disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-loja-de-cosmeticos-e-perfumaria,c6287a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>.

Acesso em 26 de Julho de 2017

PREFEITURA DE SÃO JOSÉ DOS PINHAIS, Dados Socioeconômicos, disponível em: <<http://www.sjp.pr.gov.br/dados-socioeconomicos/>>. Acesso em 12 de Julho de 2017.