

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

PAULO ROBERTO CRESTANI JUNIOR

ANÁLISE DE VIABILIDADE DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS DE
ESTACIONAMENTO PRIVADO NO BAIRRO JARDIM BOTÂNICO EM CURITIBA

CURITIBA
2014

PAULO ROBERTO CRESTANI JUNIOR

ANÁLISE DE VIABILIDADE DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS DE
ESTACIONAMENTO PRIVADO NO BAIRRO JARDIM BOTÂNICO EM CURITIBA

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de especialista em Gestão Estratégica de Empresas, do MBA em Gestão Estratégica de Empresas, do Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas.

Orientador: Prof. M.Sc. Gianfranco Muncinelli.

CURITIBA
2014

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso

“Análise de viabilidade de uma empresa de serviços de estacionamento privado no bairro Jardim Botânico em Curitiba”

elaborado por Paulo Roberto Crestani Junior

e aprovado pela Coordenação Acadêmica do MBA em Gestão Estratégica de Empresas, foi aceito como requisito parcial para obtenção do certificado do curso de pós-graduação, nível de especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba, 30 de Setembro de 2014.

José Carlos Abreu

Gianfranco Muncinelli
Professor orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Paulo Roberto Crestani Junior, abaixo assinado, do curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, do programa FGV Management, realizado nas dependências do Instituto Superior de Administração e Economia, ISAE/FGV, no período de 25/02/2013 a 30/09/2014, declara que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso intitulado “Análise de viabilidade de uma empresa de serviços de estacionamento privado no bairro Jardim Botânico em Curitiba” é autêntico, original e de sua autoria.

Curitiba, 23 de Setembro de 2014.

Paulo Roberto Crestani Junior

A minha esposa Solange por me apoiar e
estar comigo durante a jornada deste MBA.

A minha filha Isadora por tornar meus dias
mais felizes.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao professor Gianfranco Muncinelli pela orientação dada à elaboração deste trabalho, sem a qual não teria sido possível atingir os resultados aqui demonstrados.

Agradeço em particular a meus colegas de classe, que contribuíram de forma inestimável para o enriquecimento de minha formação acadêmica neste MBA através do compartilhamento de suas histórias pessoais e profissionais.

Lista de Ilustrações

Figura 1 - Estatísticas de furtos e roubos de veículos por bairro	11
Figura 2- Análise SWOT	23
Figura 3 - Localização panorâmica do condomínio e do terreno	25
Figura 4 - Visão panorâmica do terreno.....	26
Figura 5 - Distribuição da demanda ao longo do dia	27
Figura 6 - Distribuição de câmeras na entrada do estacionamento	34
Figura 7 - Custo do metro quadrado no Jardim Botânico	39
Figura 8 - Valorização imobiliária no Jardim Botânico	39
Figura 9 - Oferta de terreno para aluguel no Jardim Botânico	40
Figura 10 - Oferta de aluguel do terreno escolhido	42
Figura 11 - Principais custos e despesas	54

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Matriz 5W2H	15
Tabela 2 - Atratividade do Setor	20
Tabela 3 – Preços do Estacionamento Botânico	22
Tabela 4 - Preços de lava car	22
Tabela 5 - Ações da Análise SWOT	23
Tabela 6 - Mix de Marketing	24
Tabela 7 - Turnos de trabalho	28
Tabela 8 - Comparativo de ocupação de espaço entre modelos de estacionamento	29
Tabela 9 - Resumo do Plano Operacional	30
Tabela 10 - Orçamentos de pavimentação	31
Tabela 11- Resumo das fontes de financiamento	36
Tabela 12 - Investimentos para o Estacionamento Botânico.....	37
Tabela 13 - Encargos sociais sobre folha de pagamento	43
Tabela 14 - Investimentos para o Estacionamento Botânico.....	44
Tabela 15- Principais despesas.....	45
Tabela 16 – Receita de serviços	46
Tabela 17 - Impostos	46
Tabela 18 - Projeção de resultados operacionais	47
Tabela 19 - Projeção de resultados operacionais corrigidos.....	48
Tabela 20 - Projeções de preços de serviços.....	48
Tabela 21 - Margens de contribuição.....	49
Tabela 22- Balanço projetado	49
Tabela 23 - Fatores utilizados no CAPM.....	50
Tabela 24 - Fontes de Financiamento	51
Tabela 25– Valor Presente Líquido	52
Tabela 27 - Indicadores financeiros	53
Tabela 26 - Operações de cálculo da TIR na HP 12c.....	53
Tabela 28 - Análise de sensibilidade sobre Aluguel e Salários	55
Tabela 29 - Valores máximos tolerados	55

Sumário

1. Sumário Executivo	10
Contexto	10
Oportunidade	10
Objetivos	12
2. Descrição Geral da Empresa	13
Proposta	13
Missão	13
Visão	14
Valores.....	14
Vantagens Competitivas.....	14
Resumo.....	15
3. Análise de Mercado.....	16
Análise Setorial.....	16
Análise da Demanda.....	17
Análise da Concorrência.....	18
Resumo.....	20
4. Oferta da Empresa	21
5. Plano Operacional	25
6. Plano Financeiro.....	31
Investimentos.....	31
Financiamento.....	35
Custos.....	38
Despesas.....	45
Faturamento.....	46
Projeção de Resultados Operacionais.....	47
Análise de Viabilidade Econômico-Financeira.....	50
7. Conclusão.....	56
8. Referências.....	58
8.1. Referências Bibliográficas	58
8.2. Referências da Internet.....	58

1. Sumário Executivo

Contexto

O Jardim Botânico é essencialmente um bairro residencial. Dada a sua proximidade com o Terminal Rodoviário de Curitiba, abriga pátios de algumas empresas de ônibus rodoviários, mas que não chegam a demandar uma quantidade relevante de serviços. Assim sendo, e dada também a sua proximidade com a região central da cidade, segue em grande parte desatendida por serviços de toda natureza, como restaurantes, estacionamentos, salões de beleza, academias, etc.

O Jardim Botânico faz divisa com o bairro Cristo Rei, mais densamente povoado, e que possui uma oferta maior de serviços ao público residencial local, como pet shops, academias, escolas de inglês, salões de beleza, etc. Mas mesmo no Cristo Rei a oferta de serviços de restaurantes e estacionamentos é dimensionada a atender apenas as necessidades do público residencial local.

Neste ambiente foram iniciadas no primeiro semestre de 2014 as atividades de duas grandes empresas de porte nacional: GVT e Boticário. Com a conclusão do condomínio empresarial Corporate Jardim Botânico e com a ocupação do condomínio por essas duas empresas, um público adicional de aproximadamente 4000 pessoas passou a circular diariamente pela região.

Oportunidade

Dadas as características residenciais dos bairros Jardim Botânico e Cristo Rei, o novo público consumidor enfrenta forte carência de serviços na localidade, especialmente serviços de restaurante e estacionamento. Além disso, a demanda é percebida por um público de poder aquisitivo elevado, composto eminentemente por pessoas com formação superior e atuação em setores como telecomunicações e tecnologia da informação, que têm sido apontados como os mais bem remunerados no país (Abe, 2014).

Tratando especificamente dos serviços de estacionamento particular, foco desta análise, grande parte do público alvo possui pelo menos um automóvel para se deslocar ao trabalho e

é notória a carência de oferta de estacionamentos a esse público. Desde o início das atividades das empresas citadas, as ruas ao redor do edifício Corporate Jardim Botânico se transformaram estacionamento durante o período comercial. Além disso, para aliviar a carência por transporte público na região, as empresas contrataram serviço temporário de transporte fretado, cujo itinerário prevê apenas o deslocamento dos funcionários até a Praça Eufrásio Corrêa, onde há uma estação de ônibus expresso e um shopping para alimentação.

Entretanto, a solução paliativa de utilizar as ruas como estacionamento tem as estatísticas de assalto a veículos contra si. Recentemente Curitiba foi identificada como a sétima capital com maior incidência de roubos a veículos no país (Marchiori, 2014). Além disso, estatísticas dão conta de que o roubo de veículos está entre os quatro crimes mais cometidos na capital, e que os bairros Cristo Rei e Jardim Botânico figuram entre os bairros mais perigosos da capital. A Figura 1 - Estatísticas de furtos e roubos de veículos por bairro apresenta o bairro Cristo Rei na sexta posição segundo apuração do site *ondefuiroubado.com.br*. De fato, é provável que haja uma tendência de aumento no número de crimes de roubos de veículos na região fruto do crescimento da oferta de veículos estacionados nas ruas.

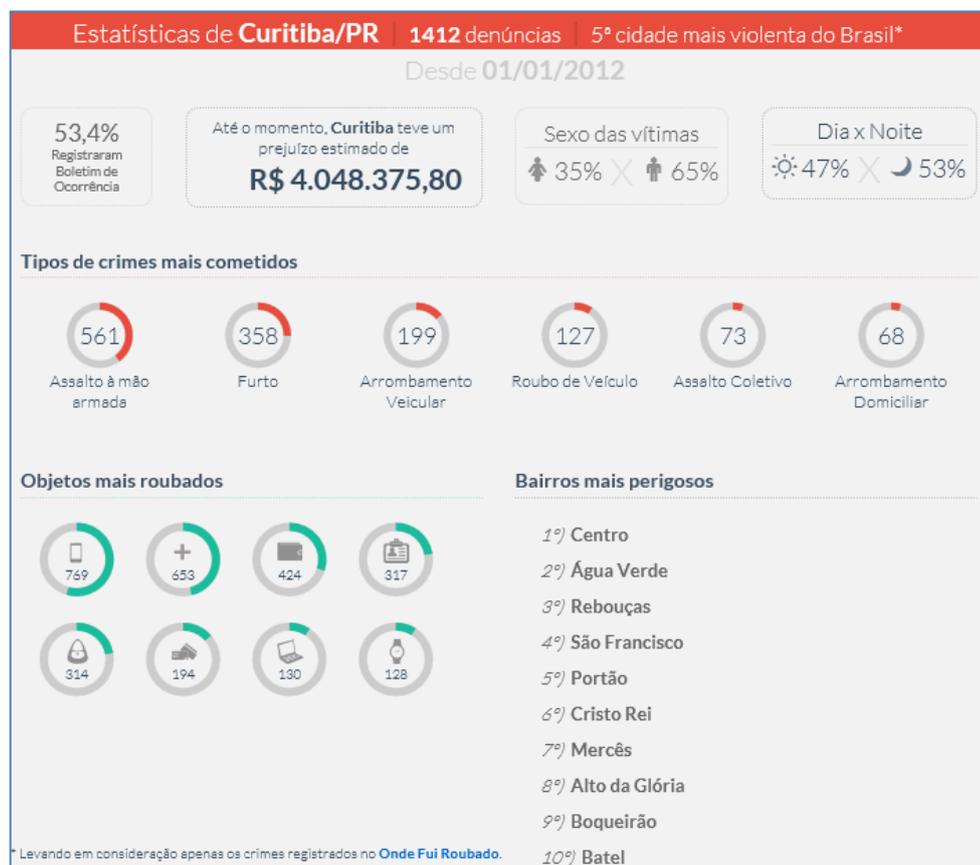


Figura 1 - Estatísticas de furtos e roubos de veículos por bairro

Objetivos

Visando explorar esta oportunidade de demanda latente na região, o objetivo geral deste estudo é analisar a viabilidade financeira da implantação de um negócio de prestação de serviços de estacionamento particular nas proximidades do condomínio Corporate Jardim Botânico.

Este objetivo será atingido através dos seguintes objetivos específicos:

- Identificar o perfil do público consumidor dos serviços;
- Descrever a atuação de concorrentes do serviço no bairro Jardim Botânico;
- Identificar os investimentos iniciais necessários para a implantação do negócio;
- Identificar custos e despesas operacionais;
- Definir preço e modelo da oferta (mensalista, hora avulsa, etc.);
- Construir projeções financeiras da empresa para os primeiros 5 anos de atividade;
- Avaliar a viabilidade financeira do negócio.

Conforme será demonstrado no plano operacional, a proposta do Estacionamento Botânico é oferecer até 120 vagas de estacionamento em regime mensalista com operação em horário comercial, se segunda a sexta das 7:00 às 19:00, para suprir especificamente a demanda do público do condomínio Corporate Jardim Botânico. O estacionamento funcionará a poucos metros do condomínio empresarial e demandará 4 funcionários manobristas. O preço médio cobrado por veículo é R\$180,00 e também serão oferecidos serviços de lavagem automotiva.

O plano financeiro evidenciará através de um levantamento minucioso de investimentos, custos e despesas que a taxa mínima de atratividade para o empreendimento, considerando-se um horizonte de 5 anos, é de 20,1267% e a análise de viabilidade financeira demonstrará que o VPL é de R\$184.439,00, o payback do negócio é de 1 ano e 7 meses e a TIR é de 67,21%. Com estes números o investimento é viável e deve ser realizado.

2. Descrição Geral da Empresa

Proposta

Denominado Estacionamento Botânico, a empresa oferecerá serviço de estacionamento exclusivamente em regime de mensalidades, uma vez que o público-alvo se constitui majoritariamente de funcionários das empresas GVT e Boticário, que apresentam uma demanda perene para o serviço, conforme será descrito na seção Análise da Demanda. Portanto, medidas de atração e fidelização deste público são fatores críticos de sucesso para o novo negócio.

Além disso, o serviço é dimensionado para atender apenas veículos de pequeno porte (carros compactos) e de médio porte (sedans de grande porte e SUVs). Veículos de maior porte como pequenos caminhões e micro-ônibus não fazem parte do escopo do serviço por não se enquadrarem no perfil do público-alvo. Esta restrição tem implicações para o dimensionamento do terreno que precisa ser adquirido para a oferta do serviço conforme será descrito na seção Plano Operacional. Os valores de preço praticados no estacionamento variam conforme o porte do veículo, o que será apresentado na seção Oferta da Empresa.

A prestação do serviço ocorre em horário comercial por questões que serão descritas na seção Análise da Demanda, o que não deve prejudicar a estratégia de penetração do novo negócio, uma vez que as empresas GVT e Boticário disponibilizam gratuitamente o estacionamento subterrâneo do condomínio Corporate Jardim Botânico para seus funcionários quando estes precisam trabalhar fora do horário comercial.

Missão

Oferecer conveniência, segurança e confiabilidade em serviços de estacionamento e lavagem automotiva em horário comercial, desenvolvendo relacionamentos de longo prazo com clientes e parceiros e rentabilidade para os investidores.

Visão

Oferecer a melhor relação entre custo e benefícios em serviços de estacionamento e lavagem automotiva em horário comercial no bairro Jardim Botânico.

Valores

- Ética, transparência e honestidade nas relações comerciais com nossos clientes e fornecedores;
- Respeito pelo patrimônio de nossos clientes;
- Conveniência e satisfação dos clientes baseada na cortesia e no bom atendimento prestado por nossos funcionários;
- Eficiência em todos os detalhes da prestação de serviço;

Vantagens Competitivas

Conforme será detalhado na seção Análise da Concorrência, há apenas duas alternativas de estacionamentos oferecidos aos funcionários do condomínio Corporate Jardim Botânico e conforme detalhado na seção Análise da Demanda, estas ofertas não são suficientes para suprir a necessidade estimada para serviços de estacionamento, o que configura um cenário favorável ao Estacionamento Botânico.

Contudo, ainda que desconsiderado o excesso de demanda estimada, o Estacionamento Botânico apresenta duas vantagens competitivas em relação à concorrência que merecem ser listadas.

- É o único estacionamento na região do condomínio Corporate Jardim Botânico a oferecer serviço de conveniência em lavagem automotiva;
- Oferece vagas com preços até 10% menores que os da concorrência;

Apesar de ser pouco mais distante do condomínio que os demais estacionamentos, o terreno selecionado para o estacionamento (conforme apresentado na seção Plano Operacional) está estrategicamente posicionado na avenida Dario Lopes dos Santos, oferecendo acesso de entrada e saída facilitado para os clientes a 60 metros do condomínio empresarial.

Resumo

Um breve resumo deste plano de negócios é apresentado na Tabela 1 - Matriz 5W2H.

O quê?	Implantação de uma empresa de prestação de serviços de estacionamento privativo para clientes mensalistas, denominado Estacionamento Botânico, conforme será apresentado no capítulo Oferta da Empresa.
Onde?	No bairro Jardim Botânico em Curitiba, nas proximidades do condomínio Corporate Jardim Botânico, conforme será detalhado no capítulo Análise de Mercado.
Por quê?	A instalação de duas empresas de porte nacional (GVT e Boticário) neste bairro criou uma demanda até então inexistente e ainda inexplorada por serviços de estacionamento, agregando um fluxo diário de aproximadamente 4000 pessoas com elevado poder aquisitivo, conforme será detalhado na seção Análise de Mercado.
Quando?	A implantação do Estacionamento Botânico deve ocorrer ainda no segundo semestre de 2014 para aproveitar a janela de mercado existente pelo serviço antes que a mesma seja ocupada por outros concorrentes, estando o estacionamento pronto para iniciar suas operações em Janeiro de 2015.
Quem?	Esta proposta assume que os investimentos necessários serão parcialmente realizados com recursos próprios e parcialmente financiados com recursos da Caixa Econômica Federal e do BNDES.
Como?	A descrição detalhada da implantação e funcionamento do Estacionamento Botânico é apresentada na seção Plano Operacional.
Quanto custará?	A descrição detalhada dos investimentos, custos e despesas do Estacionamento Botânico é apresentada na seção Plano Financeiro.

Tabela 1 - Matriz 5W2H

3. Análise de Mercado

Análise Setorial

Considerando apenas o bairro Jardim Botânico, a prestação de serviços de estacionamento pode ser caracterizada como um oligopólio concentrado em dois grandes participantes: a empresa Auto Park, que administra um estacionamento com 500 vagas no subsolo do condomínio Corporate Jardim Botânico, e a empresa Estapar, que administra um estacionamento com 400 vagas em frente ao mesmo condomínio, conforme será descrito mais adiante na análise da concorrência.

Entretanto, antes de se mudar para o Corporate Jardim Botânico, a maior parte do público-alvo trabalhava no centro da cidade, estando afeiçoado à lógica da concorrência monopolista e sendo, portanto, sensível a variações de preço, mesmo que isso represente maior distância entre o estacionamento e o escritório. Além disso, por esta lógica a diminuição no preço de estacionamento tem potencial para atrair um público que de outra forma optaria pelo serviço de transporte público.

Assim, é premissa nesta análise que a demanda por serviços de estacionamento para o público alvo seja elástica, embora não haja estudos que indiquem o nível de elasticidade desta demanda. Considerando esta premissa, uma das vantagens competitivas do serviço de estacionamento virá da oferta a preços menores que os praticados pela concorrência, uma vez que as áreas de localização mais privilegiada em relação ao condomínio já foram ocupadas pela concorrência, que por sua vez provavelmente utilizará esta vantagem para manter seus preços mais elevados.

Por outro lado, esta sensibilidade a preços pode se tornar uma ameaça ao estabelecimento de novos serviços de estacionamento na região, uma vez que passados mais de seis meses do estabelecimento do condomínio, criou-se uma sensação de conformismo por parte do público, já acostumado à carência de vagas na região, e a utilizar as ruas como estacionamento, especialmente após a implantação de medidas de segurança por parte das empresas do condomínio, como a contratação de uma empresa particular de segurança e da solicitação de intensificação de ronda policial na região.

Além disso, o recém instalado estacionamento Estapar deve criar barreiras à entrada de outros estacionamentos na região, uma vez que acaba de realizar um investimento elevado na

aquisição e preparação da infra-estrutura de um terreno para comportar 400 vagas. Dado o grande porte da empresa Estapar, uma das barreiras que podem ser estabelecidas é a guerra de preços, que pode levar à perda de rentabilidade e finalmente à inviabilização do Estacionamento Botânico. Este cenário entretanto deve ter impacto limitado, devido ao excesso de demanda comentado anteriormente. Atualmente o estacionamento Estapar mantém uma lista de espera de aproximadamente 90 veículos.

A dificuldade na negociação da aquisição do terreno definido com estratégico para a implantação do Estacionamento Botânico também é uma barreira importante que pode inviabilizar a estratégia do negócio ou impedir a realização do retorno planejado, e precisará ser administrada com habilidade. O terreno definido como ideal por este plano de negócio (vide seção Plano Operacional) foi recentemente colocado para locação por seus proprietários a um preço de R\$13,00 por m², mais que duas vezes acima do valor médio praticado no bairro, o que inviabiliza o empreendimento descrito neste plano, a menos que possa ser negociado a valores que o torne rentável.

Análise da Demanda

Conforme já mencionado, o público-alvo do Estacionamento Botânico tem poder aquisitivo elevado, composto eminentemente por pessoas com formação superior e atuação em setores como telecomunicações e tecnologia da informação, que têm sido apontados como os mais bem remunerados no país (Abe, 2014). As empresas GVT e Boticário mantêm suas sedes administrativas no condomínio, empregando profissionais em posições táticas e estratégicas.

Além disso, devido às características do público-alvo, que trabalha predominantemente em horário comercial, o serviço deve ser oferecido de segunda-feira a sexta-feira e, também horário comercial. O horário de funcionamento do Estacionamento Botânico será das 7 horas às 19 horas, não havendo oferta 24 horas por dia e nem aos Sábados, Domingos ou feriados, conforme detalhado no capítulo Plano Operacional.

Esta decisão se baseia no fato de as empresas GVT e Boticário disponibilizam gratuitamente o estacionamento subterrâneo do condomínio Corporate Jardim Botânico para seus funcionários quando estes precisam trabalhar fora do horário comercial. Além disso, o principal concorrente, estacionamento Estapar, também opera no mesmo período, de forma que esta definição não representa perda de vantagem competitiva para a concorrência. Esta restrição de

horários implica o estabelecimento de uma equipe de funcionários distribuídos em dois turnos de 6 horas, o que reduz custos com folha de pagamento, como será discutido na seção Funcionários.

As vagas oferecidas pelo Estacionamento Botânico somadas às vagas dos outros dois estacionamento de grande porte que operam nas proximidades do condomínio não devem ser suficientes para suprir toda a demanda estimada para o serviço, conforme discutido na seção Análise da Demanda, por isso, existe uma tendência de continuidade de expansão deste tipo de serviço na região para os próximos anos e o conseqüente acirramento da concorrência.

Contudo, devido à localização estratégica planejada para o Estacionamento Botânico e ao pioneirismo do estabelecimento na região, a perspectiva é de manutenção da clientela sem a necessidade de perda de receita, pois apesar de defender uma estratégia de relação custo versus benefício favorável ao cliente, esta relação não se faz apenas com a concessão de descontos, mas também com a localização estratégica, com a oferta de serviços de valor agregado.

Análise da Concorrência

Até o início de 2014, o bairro Jardim Botânico não contava com ofertas de serviço de estacionamento particular nos moldes descritos nesta proposta. Já no bairro Cristo Rei havia ofertas de estacionamentos que incluem serviços de lavagem de veículos. Entretanto, conforme descrito no início desta análise, os serviços existentes já estão dimensionados para as necessidades do bairro e não têm capacidade de escala para o atendimento do novo público, o que fica comprovado pela quantidade de veículos estacionados nas ruas das proximidades do condomínio.

Este panorama começou a mudar no primeiro semestre de 2014. As próprias empresas instaladas no Corporate Jardim Botânico passaram a ter custos com a contratação de serviços de fretamento de transporte conforme citado anteriormente, sendo do interesse destas empresas o patrocínio de novos serviços nas proximidades que justifiquem a interrupção do transporte contratado.

Neste sentido, um grande estacionamento particular foi implantado para aumentar a oferta na região. Com capacidade para 400 vagas, uma taxa de ocupação de mais de 90%, e localizado

em frente ao condomínio, este estacionamento começou a operar em Junho de 2014 e é administrado pelo grupo Estapar. As vagas oferecidas são descobertas e o preço cobrado pelo serviço é de R\$200,00, opera apenas em horário comercial, das 7:00 às 19:00 e não abre aos Sábados, Domingos e feriados.

Além desta iniciativa, o condomínio já conta com um estacionamento subterrâneo que atende 24 horas por dia, 7 dias por semana e possui capacidade para 500 vagas distribuídas entre as empresas Boticário e GVT. Entretanto, este estacionamento, administrado pela empresa Auto Park, não oferta vagas para mensalistas. A grande maioria destas vagas é destinada a cargos executivos das empresas GVT e Boticário (vice-presidentes, diretores, gerentes e coordenadores). As vagas não ocupadas por estes profissionais são comercializadas apenas em regime de períodos de 6 e 12 horas a preços de R\$20,00 e R\$35,00 respectivamente, não sendo portanto concorrência direta ao estacionamento Botânico.

Finalmente, a título de curiosidade, um estacionamento particular informal foi estabelecido por um morador residente em frente ao condomínio. Neste caso são ofertadas 24 vagas descobertas a um preço de R\$185,00 por mês com lotação esgotada. Este estacionamento não tem capacidade de escala para atender a demanda proposta para o Estacionamento Botânico, não sendo parte de sua concorrência direta.

Portanto, se somadas as vagas oferecidas por estes concorrentes, o público atendido é de aproximadamente 900 veículos, assumindo que suas operações trabalharão próximas a 100% de ocupação. Assumindo-se ainda que, em média, cada veículo transporte não mais que duas pessoas, o público já atendido pela concorrência é de 1800 pessoas.

Além disso, assumindo-se que não mais que 20% do público alvo, ou aproximadamente 400 pessoas, faça uso de transporte público, uma vez que o perfil sócio econômico deste público é elevado, conforme discutido na seção Análise da Demanda, este é outro concorrente do Estacionamento Botânico. No âmbito desta proposta, assume-se que esta parcela do público não migrará para o transporte particular, mesmo com o aumento da oferta de estacionamentos na região.

Portanto, resta um público potencial de 1800 usuários de veículos particulares, que segundo a premissa de duas pessoas transportadas por veículo, corresponde a um potencial de até 900 veículos a ser explorado.

Resumo

Um resumo da atratividade do setor é apresentado na Tabela 2 - Atratividade do Setor, que indica forte atratividade para o serviço de estacionamento na região do Jardim Botânico.

Rivalidade Entre Concorrentes						
Concorrente	Oferta	Vagas	Local	Preço	Horários	Taxa de Ocupação
Estapar	Mensalistas e Horistas	400	Em frente ao condomínio	R\$200,00/mês R\$18,00/dia R\$ 6,00/hora	Segunda-feira a sexta-feira das 7:00 às 19:00	> 90%
Auto Park	Vagas Reservadas a executivos e Horistas	500	Subsolo do condomínio	R\$35,00/dia	24 horas por dia, 7 dias por semana	< 90%
Ameaça de Novos Entrantes						
<ul style="list-style-type: none">• Demanda maior que a oferta• Região com oferta de terrenos• Elevada ameaça de novos entrantes						
Ameaça de Produtos Substitutos						
<ul style="list-style-type: none">• Transporte público disponível (linhas de expresso e coletores)• Oferta de transporte fretado pelas empresas GVT e Boticário• Estacionamento nas ruas com proteção de empresas de segurança						
Poder de Barganha de Fornecedores						
<ul style="list-style-type: none">• Negócio com pouca relação com fornecedores						
Poder de Barganha dos Clientes						
<ul style="list-style-type: none">• Demanda maior que oferta de serviços• Estimativa de mercado potencial de 900 veículos a ser explorado• Clientes de elevado poder aquisitivo• Presença de produtos substitutos• Clientes com muitas opções de barganha						

Tabela 2 - Atratividade do Setor

4. Oferta da Empresa

Considerando a análise realizada na seção Análise de Mercado, o posicionamento que será estabelecido para estacionamento Botânico é explorar uma faixa do público-alvo com menor poder aquisitivo e preocupada com a melhor relação entre custo e benefícios. Portanto, os preços estabelecidos são em até 10% menores que a concorrência. Além do preço, outro diferencial dos serviços oferecidos pelo Estacionamento Botânico é oferta local de serviços de lavagem automotiva, o que não é oferecido pela concorrência.

A empresa irá operar em regime tributário Simples Nacional e a constituição jurídica de Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada, tratando-se de uma empresa familiar.

Com este posicionamento, o Estacionamento Botânico deixa de concorrer diretamente com os outros dois prestadores de serviço analisados, e conforme visto na Análise de Demanda, a demanda excedente é suficiente para fornecer até 900 mensalistas para o serviço. Entretanto, conforme será detalhado na seção Plano Financeiro, os investimentos dedicados ao empreendimento sustentam um estacionamento com 120 vagas, o que frente ao excesso de demanda garante a otimização da ocupação.

Conforme demonstrado na seção Plano Operacional, a estratégia do empreendimento está baseada na localização e na área do terreno destinado ao estacionamento, que deve ser próximo ao condomínio Corporate Jardim Botânico e oferecer acesso facilitado aos clientes.

A divulgação do serviço será impulsionada inicialmente por um Outdoor à frente do terreno, que ofereça boa visibilidade a partir da entrada do condomínio, além da distribuição de panfletos em frente ao condomínio no período de uma semana antes e uma semana depois da inauguração do estacionamento, apresentando a proposta e os preços praticados. Finalmente, o contato direto com os departamentos de recursos humanos das empresas GVT e Boticário será feito visando a divulgação dos serviços através dos canais de comunicação internos destas duas empresas.

Considerando os preços médios praticados pela concorrência, descrito na seção Análise da Concorrência, e o posicionamento do Estacionamento Botânico, descrito na seção Oferta da Empresa, os preços praticados pelo Estacionamento Botânico são apresentados na Tabela 3 – Preços.

Categoria de Veículo	Preço
Pequeno	R\$180,00
Grande	R\$190,00

Tabela 3 – Preços do Estacionamento Botânico

Para elaborar a tabela de preços de serviço de lavagem automotiva, também é preciso considerar os preços médios praticados pela concorrência, mas neste caso, a concorrência compreende todos os estabelecimentos que prestam este serviço em Curitiba, uma vez que os clientes podem optar por lavar seus veículos em outros estabelecimentos fora do período de trabalho, apesar da vantagem competitiva para o Estacionamento Botânico que conta com a conveniência de oferecer o serviço como um valor agregado sobre o serviço de estacionamento.

Considerando esta premissa, os seguintes preços praticados pelo estacionamento para o serviço de lavagem automotiva são apresentados na Tabela 4 - Preços de lava car.

Tamanho do Veículo	Ducha Externa	Lavagem Completa
Pequeno	R\$25,00	R\$35,00
Grande	R\$35,00	R\$60,00

Tabela 4 - Preços de lava car

Os serviços de estacionamento serão pagos mensalmente, até o quinto dia útil do mês e o pagamento será antecipado ao uso do serviço. Não será cobrada multa por pagamento em atraso, mas atrasos superiores a 10 dias a partir do quinto dia útil implicam o cancelamento do serviço e a disponibilização da vaga a novos clientes.

O valor de serviços de lava car prestados a mensalistas serão somados ao valor da mensalidade e cobrados juntamente com esta. O serviço também será oferecido de forma avulsa a quem não for mensalista, mas neste caso a cobrança se dará no ato da retirada do veículo e permite a carência de 3 horas de estacionamento, ao fim das quais será cobrado o valor de R\$8,00 por hora caso o veículo não seja retirado, exceto se o serviço não tiver sido finalizado no período.

Somente serão aceitos pagamentos em dinheiro e na modalidade de cartões de débito à vista. Cheques e cartões de crédito não serão aceitos.

Análise Swot

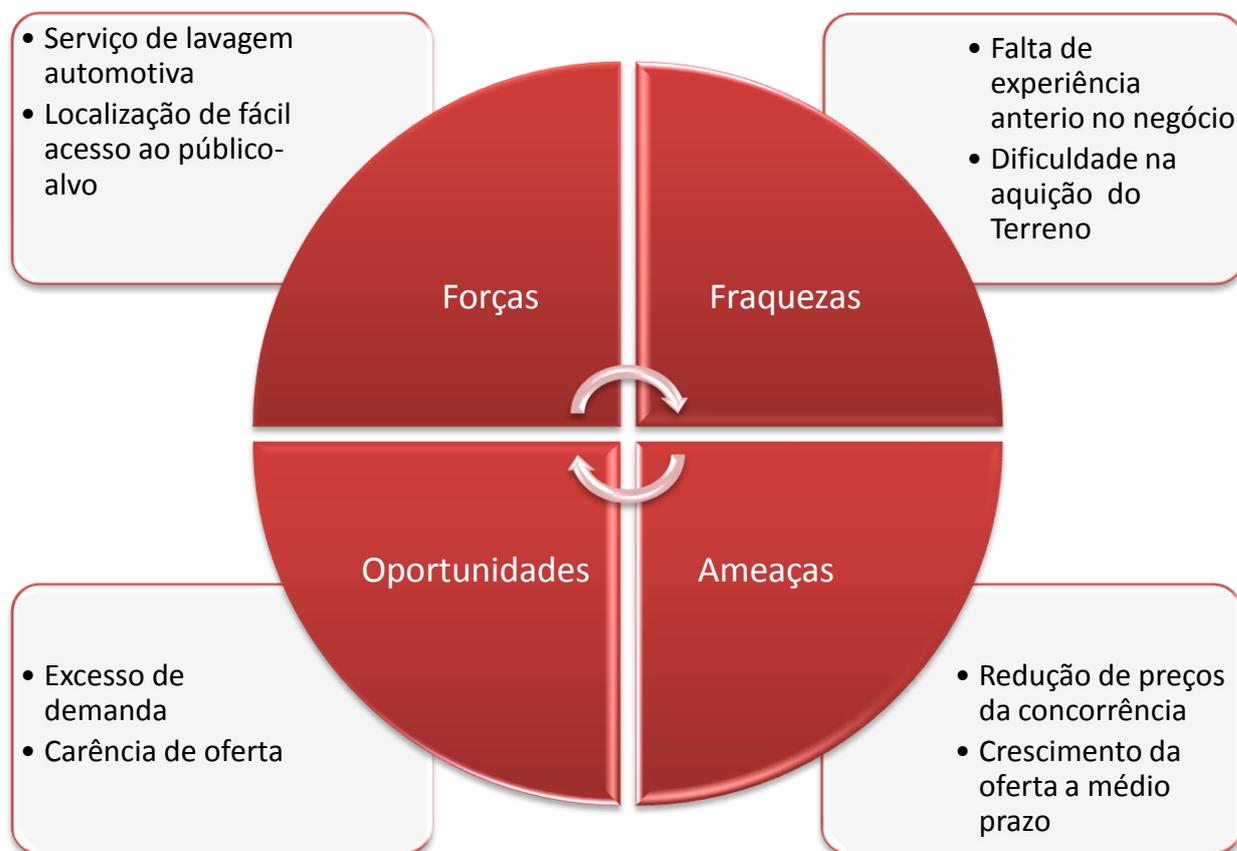


Figura 2- Análise SWOT

Ações	
Maximizar Forças	Minimizar Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> Investimento em divulgação dos serviços valorizando a conveniência para o cliente 	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer contatos com donos de outros estacionamentos Definir preço competitivo para locação do terreno Oferecer investimento na melhoria da infraestrutura e valorização do terreno Estabelecer contrato de aluguel de longo prazo
Explorar Oportunidades	Prevenir Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> Manter preços e horários de atendimento alinhados com a concorrência 	<ul style="list-style-type: none"> Fidelizar clientes com conveniência e bom atendimento

Tabela 5 - Ações da Análise SWOT

Resumo

Um resumo da oferta da empresa é apresentado na Tabela 6 - Mix de Marketing.



Tabela 6 - Mix de Marketing

5. Plano Operacional

Terreno

Considerando que as medidas recomendadas de área por vaga ofertada são de $5,30\text{m}^2 \times 2,30\text{m}^2$ para veículos de passeio (Wikipedia, 2014), e considerando uma oferta de 120 vagas, a área útil para estacionamento seria de 1.462m^2 . Entretanto, estima-se que 26% do terreno sejam destinados a área de manobras de veículos. Com estas informações obtidas a partir de consultas a operadores de estacionamentos, a área total do terreno para uma oferta de 120 vagas deve ser de pelo menos 1.976m^2 , aproximadamente.

A oferta de terrenos no Jardim Botânico é muito escassa, entretanto há um terreno com as características definidas nesta proposta, com aproximadamente 2.200m^2 de área para estacionamento e que se encontra há aproximadamente 60 metros da entrada do condomínio Corporate Jardim Botânico, conforme ilustra a Figura 3 - Loca lição panorâmica do condomínio e do terreno.

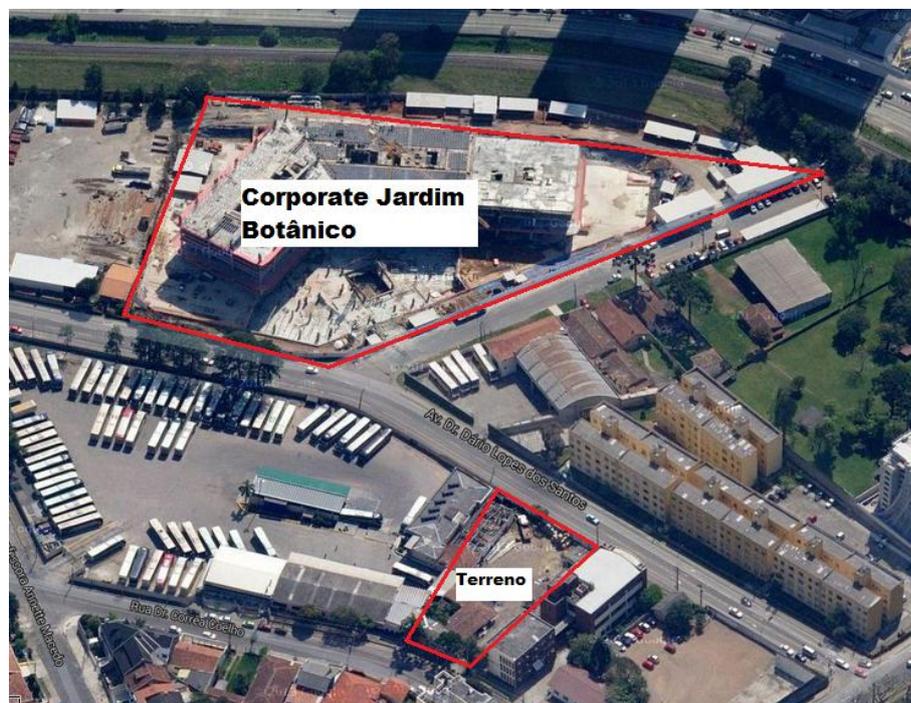


Figura 3 - Loca lição panorâmica do condomínio e do terreno

A Figura 4 - Visão panorâmica do terreno apresenta a demarcação do terreno através de uma linha azul, o qual é atualmente ocupado por uma empresa, que representa 2.222m². Além disso, a linha vermelha demarca a área de 2.000m² que deve ser utilizada com área de estacionamento, excluindo-se a sede da empresa. Do ponto de vista do Estacionamento Botânico, considerando que o terreno já possui áreas construídas para a oferta de vagas cobertas e de escritório, os investimentos necessários com este tipo de construção seriam minimizados.

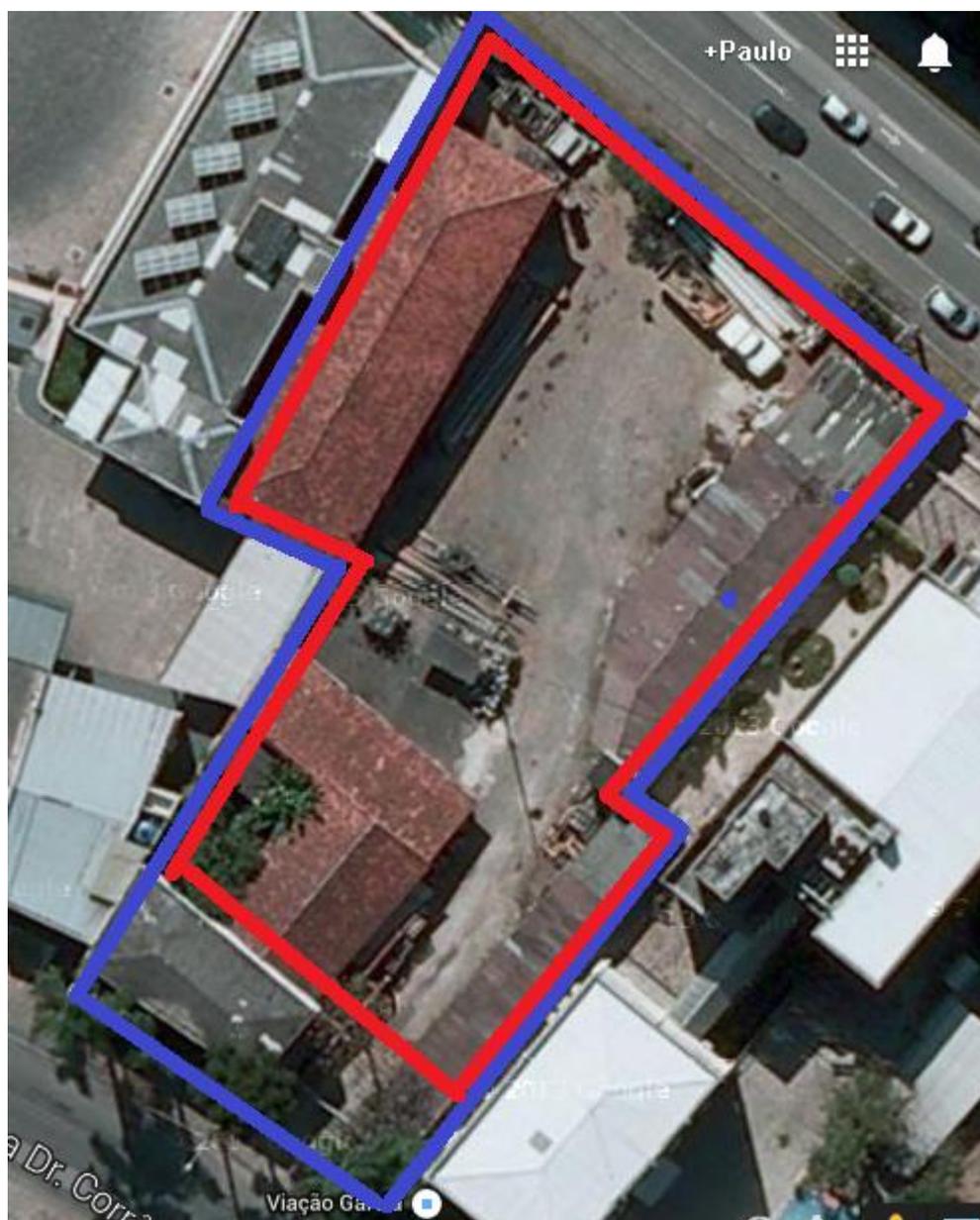


Figura 4 - Visão panorâmica do terreno

Horário de Funcionamento

O horário de funcionamento do Estacionamento Botânico será de segunda a sexta das 7:00 às 19:00, devido às razões discutidas em mais detalhes na seção Análise da Demanda. Isto implica um período operacional diário de 12 horas e a necessidade de manutenção de dois turnos de funcionários.

Além disso, conforme as características do público alvo, descritas nas seções Descrição Geral da Empresa e Análise da Demanda, não haverá oferecimento de vagas rotativas, mas apenas o modelo mensalista, de forma que o comportamento da demanda e os horários de picos são bastante previsíveis e podem ser expressos conforme a Figura 5 - Distribuição da demanda ao longo do dia, que relaciona cores à movimentação do estacionamento.

Conforme esta representação, a cor vermelha indica horários de movimentação intensa o que é fortemente caracterizado entre 8:00 e 9:00, quando os clientes estão chegando para o trabalho e entre 18:00 e 19:00, quando os clientes estão deixando o trabalho. A cor laranja indica horários de movimentação moderada, especialmente no período do almoço, pois dada a limitada oferta de restaurantes na região (discutida na seção Contexto) parte dos clientes opta por almoçar em outras regiões da cidade, mas também é esperado que haja movimentação moderada imediatamente antes e depois dos períodos de pico mais intenso de demanda. Finalmente, os demais horários caracterizam-se por baixa movimentação, períodos propícios para a realização de atividades alternativas para a ocupação da equipe de trabalho, como lavagem de veículos.

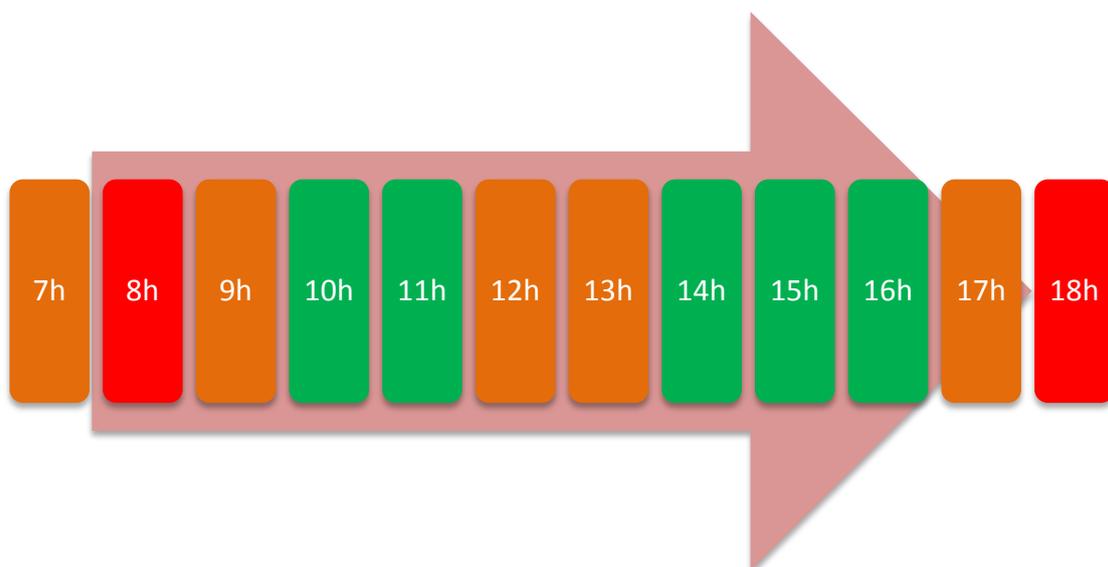


Figura 5 - Distribuição da demanda ao longo do dia

Para a definição dos períodos de cada turno de trabalho, deve ser observada a determinação da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) sobre intervalos de descanso (Hashimoto,2014), que prevê que trabalhadores com jornadas diárias que excedam 6 horas deveram possuir 1 hora de intervalo para descanso, enquanto que trabalhadores com jornadas de até 6 horas têm direito a descanso de 15 minutos intrajornada. Desta forma, os turnos serão organizados conforme Tabela 7 - Turnos de trabalho.

Turno	Horário de Trabalho	Intervalo de Descanso
Manhã	7:00 – 13:00	10:00 – 10:15
Tarde	13:00 – 19:00	16:00 – 16:15

Tabela 7 - Turnos de trabalho

Funcionários

A definição da quantidade de funcionários por turno é fator crítico para o controle de custos do projeto, uma vez que a folha de pagamento será um dos custos diretos do Estacionamento Botânico.

Em estacionamentos rotativos há uma necessidade intensiva de manobristas para atender à demanda em horários de pico, pois os veículos são deixados na entrada do estacionamento e cabe ao manobrista estacioná-lo. Já em estacionamentos que trabalham exclusivamente com clientes mensalistas, normalmente o cliente possui o controle remoto que dá acesso ao estacionamento e uma vaga fixa demarcada para seu uso, cabendo ao próprio cliente estacionar o veículo em sua vaga. Este último modelo não exige a contratação de manobristas, mas apenas um caixa.

Como o Estacionamento Botânico atenderá apenas a um público mensalista, em princípio parece mais adequado trabalhar com o modelo de vagas demarcadas, um controle por cliente e sem a contratação de manobristas. Entretanto, dois fatores pesam contra este modelo. Primeiramente, quanto maior a quantidade de pessoas com acesso à realização de manobras no interior do estacionamento, maior o risco de acidentes que poderão se reverter em despesas judiciais e despesas com reparos para o estacionamento. Em segundo lugar, a demarcação de vagas requer a necessidade de organização do layout de forma tal que a figura do manobrista seja dispensável, porém impõe uma perda no aproveitamento do espaço disponível para vagas e conseqüentemente, no faturamento da empresa.

Dois estacionamentos foram estudados, cada um trabalhando segundo um dos modelos discutidos. No estacionamento que trabalha com vagas demarcadas, 23 vagas eram oferecidas em um espaço de aproximadamente 525m², o que corresponde a 22,82m² por vaga disponibilizada. No estacionamento que trabalha com vagas não demarcadas e serviço de manobrista, até 30 carros eram acondicionados em um espaço de 400m², o que corresponde a 13,33m² por vaga disponibilizada, o que corresponde a uma utilização 42% maior do espaço físico.

Modelo de Estacionamento	Metros quadrados por vaga
Vagas demarcadas	22,82
Vagas não demarcadas	13,33

Tabela 8 - Comparativo de ocupação de espaço entre modelos de estacionamento

Considerando um terreno de 2000m², o modelo de vagas demarcadas permitiria a acomodação de até 87 carros, enquanto que o modelo de vagas não demarcadas permitiria até 150 veículos, embora neste trabalho será utilizado o valor de 120 veículos. Assumindo o preço médio praticado pelo Estacionamento Botânico discutido na seção Análise da Demanda, a adoção do modelo de vagas não demarcadas poderia representar uma receita mensal de até R\$5.940,00 superior ao modelo de vagas demarcadas, além de permitir uma receita mensal de aproximadamente R\$3.200,00 com lava car.

Por outro lado, conforme será discutido na seção Funcionários, o custo estimado da folha de pagamento com 3 funcionários extras a um salário médio de R\$900,00 é de aproximadamente R\$4.300,00 por mês, o que torna a contratação de manobristas uma opção mais rentável que a demarcação de vagas, gerando uma receita mensal mais de R\$4.700,00 superior.

Resumo

A operação do Estacionamento Botânico seguirá o modelo de vagas não demarcadas, em que clientes deixam e retiram o veículo na entrada do estacionamento com um manobrista. As chaves ficam no veículo. O plano operacional é resumido na Tabela 9 - Resumo do Plano Operacional.

Terreno	
Localização	60 metros do condomínio Corporate Jardim Botânico
Tamanho	Aproximadamente 2.000 m ²
Número de vagas	Aproximadamente 120
Período de Funcionamento	
Dias	Segunda-Feira à Sexta-Feira, exceto feriados
Horário	Das 7:00 às 19:00
Turno 1	
Horário	Das 7:00 às 13:00
Funcionários	2 manobristas
Turno 2	
Horário	Das 13:00 às 19:00
Funcionários	2 manobristas

Tabela 9 - Resumo do Plano Operacional

6. Plano Financeiro

Investimentos

Os investimentos iniciais referem-se à infra-estrutura do estacionamento (pavimentação, mobiliário, sistemas, etc.), abertura da empresa e divulgação, os quais são detalhados a seguir.

Infraestrutura

Pavimentação

O investimento mais significativo feito sobre o terreno do estacionamento será o relativo às obras de terraplanagem e pavimentação. Nesta proposta optou-se por uma pavimentação simples, que corresponde à remoção de 10 cm de terra e a colocação de 20 cm de cascalho compactado para servir de pavimento. Foram realizados orçamentos para quatro tamanhos de terreno, conforme sumarizado na Tabela 10 - Orçamentos de pavimentação. Considerando as dimensões desejadas para o Estacionamento Botânico, o investimento estimado com pavimentação é de aproximadamente R\$20.800,00.

Tamanho do terreno	Investimento
500m ²	R\$6.400,00
900m ²	R\$10.500,00
1500m ²	R\$16.100,00
2000m ²	R\$20.800,00

Tabela 10 - Orçamentos de pavimentação

Demolição

Dois galpões de 25m² cada precisarão ser demolidos a um valor estimado de R\$5.000,00 incluindo a demolição e a remoção de entulhos.

Escritório

O terreno identificado já possui escritórios prontos para uso, não sendo necessário investimento em construção.

Entretanto, não sendo possível negociar o terreno escolhido neste plano, precisa ser considerada a construção de um galpão para abrigar escritório, sede administrativa e banheiro. Conforme apresentado na seção Terreno, e com base em visitas a outros estacionamentos, assume-se que esta construção deve ter 15 m² de área.

Para estimar o custo desta construção tomou-se por base a tabela de preços divulgada em no mês Abril de 2014 pelo Sindicato da Indústria da Construção Civil do Paraná (SINDUSCONPR, 2014) para uma construção do tipo GI, que corresponde à área composta de um galpão com área administrativa, 2 banheiros, um vestiário e um depósito. Para construções deste tipo, o custo estimado é de R\$632,63 / m², que aplicado à necessidade do Estacionamento Botânico, implica um investimento de aproximadamente R\$9.500,00.

Conforme construtores consultados, a este valor deve-se acrescentar o custo de R\$30,00 por m² para projetos arquitetônico, estrutural, hidráulico e elétrico e 15% do custo de construção a título de remuneração do construtor, totalizando um custo de R\$11.375,00.

Este valor entretanto não é considerado neste plano a título de investimento, uma vez que o terreno alvo já possui escritórios construídos.

Informática e Mobiliário

Este tipo de investimento compreende computador, impressora fiscal, sistemas de gestão do estacionamento e o mobiliário do escritório. Um computador para segmento empresarial tem custo estimado aproximado de R\$1.500,00 parcelado em 10 vezes (www.dell.com.br), enquanto uma impressora fiscal tem custo estimado aproximado de R\$1.560,00 em até 6 vezes (www.canalautomacao.com.br). O custo do No Break com estabilizador com autonomia de 15 minutos é de R\$484,00 à vista (www.nobreakcia.com.br).

O preço de um sistema de gestão varia desde uso gratuito para estacionamentos com movimentação de até 200 veículos por mês, até R\$700,00. O sistema escolhido para o Estacionamento Botânico (www.digitalsof.com) possui um preço único de R\$180,00 e inclui

funcionalidades de cadastro de mensalistas, geração automática das mensalidades, cadastro de modelos e cores de veículos, cadastro de tabela de preços padrão, pernoite ou valor único, controle de saldo pré-pago dos clientes, controle de fluxo de caixa, relatório de demonstrativo de movimentação da empresa, gráfico de faturamento e fluxo de veículos, backup e restauração do backup.

O mobiliário do escritório com preços aproximados inclui mesa estação de trabalho (R\$403,00), suporte para CPU e nobreak (R\$36,00), cadeira para caixa (R\$196,00), arquivo (R\$367,00), longarina com 4 lugares (R\$268,00), mesa de centro (R\$171,00).

Assim, o investimento total estimado com informática é de R\$3.724,00 e o investimento total estimado com mobiliário é de R\$1.441,00.

Para efeitos de depreciação, assume-se uma taxa de 10% ao ano (MM Contabilidade, 2014), o que corresponde a aproximadamente R\$258,00.

Sistemas de Segurança

Investimentos em sistemas de segurança incluem a instalação de câmeras, DVR, monitor e portão eletrônico. O custo de um portão eletrônico é de R\$378,00 (www.portaoeletronico.com).

Na entrada do estacionamento, 4 câmeras especiais de alta resolução serão posicionadas de forma a captar imagens de todos os ângulos dos veículos que entram ou saem, nas mais diferentes condições de iluminação, conforme ilustrado na Figura 6 - Distribuição de câmeras na entrada do estacionamento. Este sistema foi observado em um estacionamento utilizado como referência para esta proposta e tem potencial para servir de prova em litígios judiciais ou mesmo evitá-los em caso de questionamentos feitos por clientes a respeito de avarias em seus veículos, mas que não tenham sido causadas no interior do estacionamento. O custo de cada uma destas câmeras é de R\$783,00, totalizando R\$3.132,00 em até 12 vezes (www.foscam.com.br).

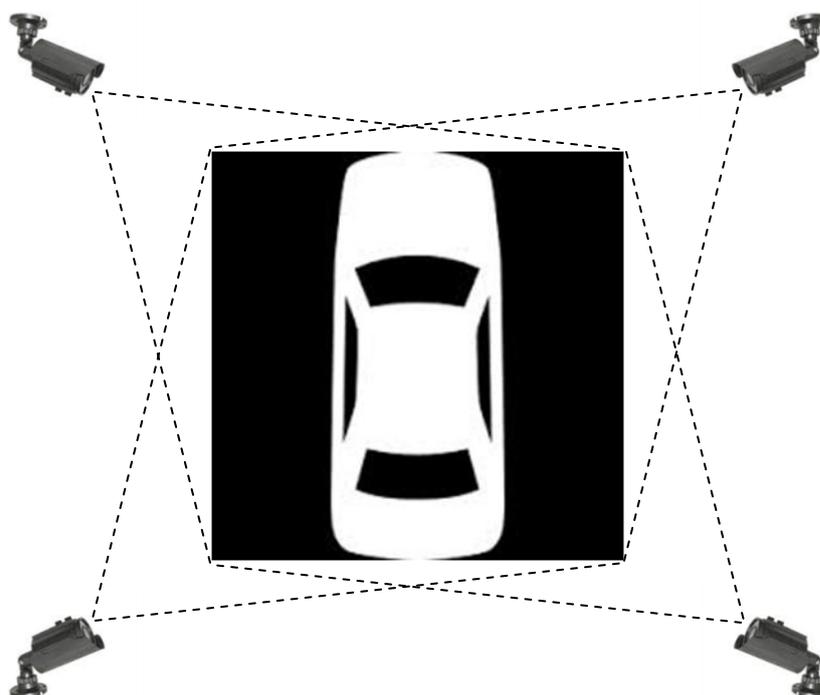


Figura 6 - Distribuição de câmeras na entrada do estacionamento

Para o monitoramento do pátio interno e do acesso externo do estacionamento, serão utilizadas 16 câmeras com infravermelho e visão noturna, porém com qualidade de imagem menor que as câmeras de entrada. O custo total deste pacote que inclui DVR de 16 canais para gravação, disco com capacidade de 1 Terabyte, monitor e cabeamento é de R\$2.090,00 à vista (www.mercadolivre.com.br). Não foi possível obter informações sobre o custo de instalação dos equipamentos adquiridos, sendo este um fator de risco para a estimativa. Assume-se um custo de R\$500,00 para este serviço.

Com isto, o investimento total com equipamentos de segurança é de R\$6.100,00.

Para efeitos de depreciação, assume-se uma taxa de 10% ao ano (MM Contabilidade, 2014), o que corresponde a aproximadamente R\$305,00.

Abertura da Empresa

Conforme contadores consultados, para abertura da empresa há um investimento de R\$66,00 com a Junta Comercial, R\$260,00 para obtenção do alvará de funcionamento e R\$25,00 para impressão do alvará. O investimento para vistoria do Corpo de Bombeiros é de aproximadamente R\$100,00. O investimento com contador, incluindo taxas, para abertura da

empresa é de aproximadamente R\$550,00. Não há custos diretos com a Secretaria da Receita Federal nem com a Secretaria Estadual de Fazenda.

Portanto, o investimento total para a abertura da empresa é de aproximadamente R\$1000,00.

Divulgação

Para divulgação serão produzidos 2.500 panfletos coloridos a um custo de R\$90,00 (www.e-graficaexpress.com.br). No acesso ao estacionamento será instalado um outdoor com custo aproximado de R\$1.800,00 (www.clearnchannel.com.br).

Lava Car

Apesar da quantidade limitada de fontes de informação, o investimento estimado para a montagem da infra-estrutura de um lava car é de R\$15.000,00.

Financiamento

A captação de recursos para financiar os investimentos listados nesta seção deverá ser distribuída entre recursos próprios e através da captação no mercado financeiro. A análise de viabilidade econômico-financeira, elaborada mais adiante permitirá avaliar distribuição entre estas fontes de financiamento.

Para captação no mercado financeiro serão estudadas duas fontes de captação.

1. O programa BNDE Automático, destinado a micro, pequenas e médias empresas, e que prevê financiamento de até 90% do investimento em equipamentos e móveis, a taxas de até 10% a.a. (BNDES, 2014) Enquadram-se nesta modalidade de financiamento o mobiliário do escritório e os sistemas de segurança, totalizando R\$11.265,00.
2. O financiamento imobiliário da Caixa Econômica Federal permite financiar até R\$15.000,00 do investimento em pavimentação e demolição a juros de 11,8363% a.a.

e a um Custo Efetivo Total de 16,9424% a.a. + TR. Será estudado este financiamento em até 60 meses pela tabela de amortização SAC (Caixa, 2014).

O valor total de investimentos financiáveis por terceiros é de R\$26.265,00, aproximadamente 47% do investimento total devido. O restante precisa ser financiado com recursos próprios.

Fonte de Financiamento	Valor Financiado	Custo (% a.a.)
BNDES Automático	R\$10.138,00	10%
Financiamento Imobiliário Caixa	R\$15.000,00	16,9424%

Tabela 11- Resumo das fontes de financiamento

Resumo de Investimentos

A tabela Tabela 12 - Investimentos para o Estacionamento Botânico resume os investimentos necessários para a instalação do Estacionamento Botânico. Este investimento deverá ser desembolsado no primeiro ano de operação do estacionamento.

O valor anual da depreciação de móveis e equipamentos é de 10% ou R\$563,00.

Investimento	Valor
Infraestrutura	R\$37.265,00
Pavimentação	R\$21.000,00
Demolição	R\$5.000,00
Informática e Mobiliário	R\$5.165,00
Sistemas de Segurança	R\$6.100,00
Lava Car	R\$15.000,00
Divulgação	R\$1.890,00
Abertura da Empresa	R\$1.000,00
Total	R\$55.155,00

Tabela 12 - Investimentos para o Estacionamento Botânico

Custos

Terreno

A primeira decisão de investimento envolve a forma de aquisição do terreno que será utilizado para o estacionamento. Para fundamentar a escolha do terreno apresentado na seção Plano Operacional, há duas possibilidades de aquisição estudadas: compra ou o aluguel.

Dados de valorização do mercado imobiliário na região do Jardim Botânico referentes a Abril de 2014 publicadas pelo Instituto Paranaense de Pesquisa e Desenvolvimento do Mercado Imobiliário e Condominial (INESPAR, 2014) auxiliam o processo de tomada de decisão de compra ou aluguel de terreno. De qualquer forma, uma dificuldade comum que precisará ser contornada é a falta de ofertas de terrenos na região.

Conforme o INESPAR, a região está entre as que possuem a menor quantidade de ofertas de terrenos em Curitiba. Em última análise, esta carência levará à necessidade de aquisição de um terreno com algum tipo de imóvel construído (possivelmente residencial) e posteriormente a demolição de parte da área construída para dar lugar às vagas de estacionamento.

De acordo com estes dados, o preço médio da oferta de terrenos na região compreendida pelos bairros Cristo Rei, Jardim Botânico e Alto da Rua XV foi de R\$1.684,88 / m². Considerando as dimensões do terreno definidas no Plano Operacional, o valor desembolsado a título de investimento para a compra de um terreno para o Estacionamento Botânico deve ser de aproximadamente R\$3.400.000,00.

De acordo o site especializado Agente Imóvel (Agente Imóvel, 2014) o preço do metro quadrado de um imóvel no Jardim Botânico em Julho de 2014 foi de R\$4.541,00, conforme apresentado na Figura 7 - Custo do metro quadrado no Jardim Botânico. Portanto aponta para uma necessidade de investimento bem superior ao apontado pelo INESPAR. Entretanto, esta medida não faz distinção entre residências, imóveis comerciais, sobrados ou terrenos. Neste sentido o dado do INESPAR é fonte mais confiável para o perfil de imóvel alvo desta proposta.

Por outro lado, a aquisição de um terreno implica a imobilização de grande volume de capital e a contratação de uma obrigação financeira que tem poder de reduzir ou anular a rentabilidade do negócio por vários anos, embora nesta proposta não sejam apresentados estudos relativos a taxas ou condições de pagamento de financiamentos para os investimentos identificados.

A alternativa à aquisição de um terreno para o estacionamento é o aluguel. A publicação do INESPAR não possui dados específicos para alugueis de terrenos, entretanto, em Abril de 2014 havia pelo menos uma oferta de terreno no Jardim Botânico, com área de 456m², oferecido por R\$1.500,00, conforme visto na Figura 9 - Oferta de terreno para aluguel no Jardim Botânico. Utilizando este valor como referência, é possível assumir como premissa um valor de R\$3,29 por metro quadrado, que extrapolado para um terreno de 1.500m² daria um valor de aluguel mensal de aproximadamente R\$4.935,00.

Lote/Terreno para Alugar, 456 m²

[Jardim Botânico, Curitiba](#) [Ver no mapa](#)

16 FOTO(S) [ADICIONAR AOS FAVORITOS](#)



Aluguel **R\$ 1.500 / Mês**

Lote/Terreno

Área: 456 m²
A: R\$ 3 / m²

Código do imóvel
36847.001

[Iniciar Slideshow](#) [Ver em tela cheia](#)



Terreno JARDIM BOTANICO

A Galvão Locações oferece ao nosso cliente uma excelente oportunidade de negócio na região do Jardim Botânico, um terreno estrategicamente localizado em uma região muito valorizada, o terreno tem aproximadamente 456m² de área total, 16m x 28,50m, com forte tendência para um estacionamento com uma boa rentabilidade, fácil acesso para ônibus e carro. Vale a pena conferir. **** TAXAS COM VALORES APROXIMADOS *****

Figura 9 - Oferta de terreno para aluguel no Jardim Botânico

Além disso, informações não oficialmente comprovadas, dão conta de que o terreno utilizado pelo estacionamento Estapar é alugado pelo valor de R\$36.000,00 por mês. Considerando que a área daquele terreno equivale a aproximadamente 8.200 m², este valor equivale a um custo de aproximadamente R\$4,40 por metro quadrado. Considerando que o estacionamento Estapar é concorrente direto do Estacionamento Botânico, será utilizado este valor de referência como forma de se trabalhar com uma estimativa conservadora para o negócio.

Dadas as duas alternativas de aquisição de terreno estudadas, opta-se nesta proposta pela opção do aluguel. Desta forma, a aquisição do terreno não será considerada como investimento, mas como custo.

Portanto, o aluguel de um terreno de 2.222 m² é estimado em R\$9.777,00 por mês, ou R\$117.322,00 por ano. O índice de reajuste dos alugueis é o IGP-M, cujo valor médio anual desde 2010 é de 7,435%. Se considerados os últimos 20 anos, o índice teve média de 8,67%. Esta proposta assume um IGP-M de referência de 8% ao ano para a construção do fluxo de caixa apresentado na seção.

Um fato relevante verificado durante a concepção deste plano foi a oferta do terreno objetivado para o Estacionamento Botânico a um valor mensal de R\$30.000,00. Considerando o tamanho do terreno, isto consiste em R\$13,00 por m², o que está completamente incompatível com a média de preço verificada para o bairro e inviabilizaria o Estacionamento Botânico, como será analisado na seção Plano Financeiro.

Este valor pode inclusive consistir em uma oferta hostil que visa afastar eventuais propostas de aluguel, sinalizando que a empresa que atualmente ocupa o terreno já pode ter sido alvo de diversas propostas deste gênero. De qualquer forma, este preço é considerado um risco à viabilidade do plano e pode levar à necessidade de busca por outro terreno compatível com a proposta do Estacionamento Botânico, caso não seja possível uma negociação para o valor máximo que torna o plano viável.

Lote/Terreno para Alugar, 2.222 m²

Jardim Botânico, Curitiba [Ver no mapa](#)

12 FOTOS [ADICIONAR AOS FAVORITOS](#)



Aluguel **R\$ 30.000 / Mês**

Lote/Terreno

Área: 2.222 m²
A: R\$ 13 / m²

Código do imóvel
36316.001

[Iniciar Slideshow](#) [Ver em tela cheia](#)



Terreno JARDIM BOTANICO

* Imóvel diferenciado, ótima localização, terreno com testada para duas ruas: Av. Doutor Correa Coelho com testada de 24,00 mts e Doutor Dario Lopes dos Santos com testada de 36,00 mts, para quem quer empreender novos negócios. * Região em larga expansão, na área comercial e residencial. * Com fácil acesso a Br 116, facilitando a entrada e saída de seus produtos, sem gerar estresse no trânsito. * Área de terreno 2,222m², com prédio administrativo contendo 6 salas e 2 banheiros. * Ideal para estacionamentos, depósito de materiais de construção, jogos de paintball, entre outras inúmeras atividades. ***TAXAS COM VALORES APROXIMADOS***
* ANTES DE ALUGAR O IMÓVEL CERTIFIQUE SE É POSSÍVEL OBTER ALVARÁ DE LICENÇA PARA O SEU ESTABELECIMENTO.

Figura 10 - Oferta de aluguel do terreno escolhido

Funcionários

Conforme discutido na seção Plano Operacional, o Estacionamento Botânico terá dois turnos de trabalho de 6 horas, horas de trabalho, cujos horários são representados na Tabela 7 - Turnos de trabalho.

Para cada turno serão contratados 2 manobristas, sendo que no turno da manhã o salário pago será de R\$900,00, em linha com salários pagos pelo mercado para este tipo de ocupação e superior ao piso salarial de R\$800,00. O controle do caixa ficará sob a responsabilidade de um dos manobristas de cada turno.

Sobre o valor dos salários brutos incidem uma série de encargos sociais que precisam ser considerados para a definição dos custos com folha de pagamento (Guia Trabalhista, 2014). A Tabela 13 - Encargos sociais sobre folha de pagamento, expressa estes encargos. Devido ao

fato de a empresa ser enquadrada no regime Simples Nacional, não incidem sobre a folha de pagamento INSS (20%), SAT (3%), Salário Educação (2.5%).

Encargos Sociais	%
13° Salário	8,33%
Férias	11,11%
FGTS	8,00%
FGTS /Provisão de multa para rescisão	4,00%
Previdenciário sobre 13°, Férias e DSR	7,93%
Total	39,37%

Tabela 13 - Encargos sociais sobre folha de pagamento

O custo mensal com vale transporte, considerando duas passagens por dia por trabalhador, é estimado em R\$65,00 e o custo com cesta básica é de R\$90,00 segundo o sindicato patronal (SINDEPARKPR, 2014). Não há informações para estimar o custo com auxílio-doença.

Considerando todos estes itens, os custos mensais com salários serão de R\$5.637,00.

Não há informações sobre índices de rotatividade de funcionários para cálculo de provisão de indenização por aviso prévio, mas dado que as funções oferecidas pelo estacionamento exigem baixa qualificação e conseqüentemente remuneram pouco, assume-se um alto índice de rotatividade, com um funcionário permanecendo não mais que 12 meses na empresa. Com um índice anual de 100%, é necessária uma provisão anual equivalente a um mês de folha de pagamento no ano.

Segundo o sindicato patronal, o índice de reajuste de 7% ao ano.

Com estas informações, chega-se a um custo total anual de R\$73.285,00.

Seguro de Automóveis

Embora uma cotação detalhada de seguros precise ser realizada quando da implantação do estacionamento, em uma estimativa baseada em estacionamento de referência, com tamanho e localização próximos aos do Estacionamento Botânico, o custo do seguro do estacionamento é de R\$3.920,00 por ano. Este valor prevê cobertura de até R\$150.000,00 e franquias de R\$2500,00 para veículos nacionais e R\$5500,00 para veículos importados.

Não há informações a respeito do índice de reajuste de seguros de estacionamento. No mercado de seguros para automóveis particulares, o reajuste médio estimado para 2014 é de 10% (Ladeia, 2014). Embora o mercado de seguros para estacionamento esteja sujeito a riscos distintos daqueles do mercado de seguros de automóveis particulares, o índice de 10% será utilizado neste plano.

Lava Car

Com base em operações de outros estacionamento consultados, o custo com água para manter uma operação de lavagem de 100 veículos por mês é de R\$130,00 ao mês aproximadamente. Assume-se um custo de R\$100,00 por mês com produtos de limpeza, totalizando um custo mensal de R\$230,00 e um custo anual de R\$2.760,00.

A índice de reajuste da água foi de 6,4% em 2014 (G1PR, 2014). Este índice está próximo ao índice de inflação do período e será utilizado como previsão para reajuste dos custos de lava car.

Resumo de Custos

A Tabela 14 - Investimentos para o Estacionamento Botânico resume os custos anuais incidentes sobre Estacionamento Botânico, bem como os índices de reajuste anual assumidos para cada tipo de custo.

Custo	Tipo	Valor Anual	Índice de Reajuste Anual
Aluguel	Fixo	R\$117.322,00	8%
Funcionários	Fixo	R\$78.918,00	7%
Seguro de Automóveis	Fixo	R\$3.920,00	10%
Lava Car			
Água	Variável	R\$1.560,00	6,4%
Produtos de Limpeza	Variável	R\$1.200,00	6,4%
Total		R\$202.920,00	

Tabela 14 - Investimentos para o Estacionamento Botânico

Despesas

As principais despesas do Estacionamento Botânico, bem como os índices de reajuste anual estimados são listados na Tabela 15- Principais despesas. Todas as despesas apresentadas nesta tabela são fixas, exceto pela despesa com cartão que assume-se ser 3,1% do valor das vendas com cartão de débito (Gerola, 2014). Assume-se por simplicidade que 60% das vendas previstas para o estacionamento serão pagas nesta modalidade, o que é plausível devido ao perfil sócio-econômico do público-alvo.

Despesa	Tipo	Valor no Primeiro Ano	Reajuste Anual
Eletricidade ¹	Fixo	R\$2.400,00	6% ²
Seguro predial ³	Fixo	R\$150,00	6% ⁴
Contabilidade	Fixo	R\$2.640,00	6% ⁵
Material de escritório	Fixo	R\$960,00	6% ⁶
Telefone e Internet	Fixo	R\$1.500,00	2%
Aluguel de máquina de cartão	Fixo	R\$948,00	6%
Despesas sobre vendas com cartão	Variável	R\$5.535,00	6%
Manutenção de conta bancária PJ	Fixo	R\$622,00	6%
Total		R\$14.755,00	

Tabela 15- Principais despesas

¹ O gasto com água só é significativo quando considerada a operação do lava car, por isso é considerada um custo e não uma despesa.

² Esta tarifa é influenciada por decisões políticas, sendo difícil prever um valor confiável. O valor apresentado corresponde ao reajuste médio praticado nos últimos 4 anos.

³ Embora o terreno não seja próprio, a contratação de um seguro predial cobre despesas com problemas nas instalações elétricas e equipamentos de segurança.

⁴ Por falta de informações precisas, assume-se um índice próximo ao da inflação corrente.

⁵ Por falta de informações precisas, assume-se um índice próximo ao da inflação corrente.

⁶ Por falta de informações precisas, assume-se um índice próximo ao da inflação corrente.

Faturamento

Receita

Com base em valores estimados de *ticket médio* e número de veículos atendidos por mês a estimativa de receita mensal é dada pela Tabela 16 – Receita de serviços.

Serviço	Ticket Médio	Veículos/Mês	Receita Mensal	Receita Anual
Estacionamento	R\$180,00	120	R\$21.600,00	R\$259.200,00
Lava Car	R\$32,00	100	R\$3.200,00	R\$38.400,00
Total	R\$212,00	-	R\$19.400,00	R\$297.600,00

Tabela 16 – Receita de serviços

Impostos

O regime de tributação do Estacionamento Botânico será o Simples Nacional. Considerando este regime, os impostos recolhidos sobre os serviços prestados são apresentados na Tabela 17 - Impostos.

Imposto	Alíquota (%)
ISS	2,79%
CPP	4,00%
PIS	0,00%
COFINS	1,42%
IRPJ	0,00%
CSSL	0,00%
Total (Alíquota Simples)	8,21%

Tabela 17 - Impostos

A alíquota de 8,21% definida para o Estacionamento Botânico é aderente à definição do Anexo III definido na lei complementar nº 123 de 2006 e incide sobre empresas com faturamento anual entre R\$180.000,01 a R\$360.000,00.

Projeção de Resultados Operacionais

Assumindo que serão necessários 6 meses para a implantação do Estacionamento Botânico, no Ano 1 o faturamento, custos e despesas serão de 50% do previsto para um ano. A projeção de resultados é apresentada na Tabela 18 - Projeção de resultados operacionais.

Conta	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita bruta de vendas	R\$ 148.800,00	R\$ 297.600,00	R\$ 297.600,00	R\$ 297.600,00	R\$ 297.600,00
(-) Impostos sobre vendas	-R\$ 12.216,48	-R\$ 24.432,96	-R\$ 24.432,96	-R\$ 24.432,96	-R\$ 24.432,96
Simples	-R\$ 12.216,48	-R\$ 24.432,96	-R\$ 24.432,96	-R\$ 24.432,96	-R\$ 24.432,96
Receita líquida de vendas	R\$ 136.583,52	R\$ 273.167,04	R\$ 273.167,04	R\$ 273.167,04	R\$ 273.167,04
(-) Custos e despesas variáveis	-R\$ 4.147,68	-R\$ 8.295,36	-R\$ 8.295,36	-R\$ 8.295,36	-R\$ 8.295,36
Vendas com cartão	-R\$ 2.767,68	-R\$ 5.535,36	-R\$ 5.535,36	-R\$ 5.535,36	-R\$ 5.535,36
Água	-R\$ 780,00	-R\$ 1.560,00	-R\$ 1.560,00	-R\$ 1.560,00	-R\$ 1.560,00
Produtos de limpeza	-R\$ 600,00	-R\$ 1.200,00	-R\$ 1.200,00	-R\$ 1.200,00	-R\$ 1.200,00
Margem de Contribuição	R\$ 132.435,84	R\$ 264.871,68	R\$ 264.871,68	R\$ 264.871,68	R\$ 264.871,68
(-) Custos e despesas operacionais	-R\$ 110.324,38	-R\$ 211.337,87	-R\$ 210.780,32	-R\$ 210.222,72	-R\$ 209.663,00
Aluguel	-R\$ 58.661,00	-R\$ 117.322,00	-R\$ 117.322,00	-R\$ 117.322,00	-R\$ 117.322,00
Funcionários	-R\$ 36.642,58	-R\$ 73.285,16	-R\$ 73.285,16	-R\$ 73.285,16	-R\$ 73.285,16
Seguro de automóveis	-R\$ 1.960,00	-R\$ 3.920,00	-R\$ 3.920,00	-R\$ 3.920,00	-R\$ 3.920,00
Seguro predial	-R\$ 150,00				
Eletricidade	-R\$ 1.200,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00
Contabilidade	-R\$ 1.320,00	-R\$ 2.640,00	-R\$ 2.640,00	-R\$ 2.640,00	-R\$ 2.640,00
Material de escritório	-R\$ 480,00	-R\$ 960,00	-R\$ 960,00	-R\$ 960,00	-R\$ 960,00
Telefonia e internet	-R\$ 750,00	-R\$ 1.500,00	-R\$ 1.500,00	-R\$ 1.500,00	-R\$ 1.500,00
Máquina de cartão	-R\$ 474,00	-R\$ 948,00	-R\$ 948,00	-R\$ 948,00	-R\$ 948,00
Tarifas bancárias	-R\$ 540,18	-R\$ 622,00	-R\$ 622,00	-R\$ 622,00	-R\$ 622,00
Depreciação	-R\$ 563,00				
Parcelas de Financiamentos	-R\$ 7.583,62	-R\$ 7.027,71	-R\$ 6.470,16	-R\$ 5.912,56	-R\$ 5.352,84
Resultado operacional	R\$ 22.111,46	R\$ 53.533,81	R\$ 54.091,36	R\$ 54.648,96	R\$ 55.208,68

Tabela 18 - Projeção de resultados operacionais

Considerando os reajustes anuais de custos e despesas assumidos como premissa anteriormente, a demonstração de resultados corrigida é apresentada na Tabela 19 - Projeção de resultados operacionais corrigidos. Com isto e considerando um índice de inflação de 6% ao ano, é possível definir o reajuste anual de preços que em média deve ser de 7,14%.

Conta	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita bruta de vendas	R\$ 148.800,00	R\$ 318.729,60	R\$ 341.447,69	R\$ 365.878,27	R\$ 392.153,09
(-) Impostos sobre vendas	-R\$ 12.216,48	-R\$ 26.167,70	-R\$ 28.032,86	-R\$ 30.038,61	-R\$ 32.195,77
Simples	-R\$ 12.216,48	-R\$ 26.167,70	-R\$ 28.032,86	-R\$ 30.038,61	-R\$ 32.195,77
Receita líquida de vendas	R\$ 136.583,52	R\$ 292.561,90	R\$ 313.414,83	R\$ 335.839,67	R\$ 359.957,32
(-) Custos e despesas variáveis	-R\$ 4.147,68	-R\$ 8.865,01	-R\$ 9.475,51	-R\$ 10.129,89	-R\$ 10.831,38
Vendas com cartão	-R\$ 2.767,68	-R\$ 5.928,37	-R\$ 6.350,93	-R\$ 6.805,34	-R\$ 7.294,05
Água	-R\$ 780,00	-R\$ 1.659,84	-R\$ 1.766,07	-R\$ 1.879,10	-R\$ 1.999,36
Produtos de limpeza	-R\$ 600,00	-R\$ 1.276,80	-R\$ 1.358,52	-R\$ 1.445,46	-R\$ 1.537,97
Margem de Contribuição	R\$ 132.435,84	R\$ 283.696,89	R\$ 303.939,32	R\$ 325.709,77	R\$ 349.125,94
(-) Custos e despesas operacionais	-R\$ 110.095,12	-R\$ 226.738,62	-R\$ 242.759,53	-R\$ 260.048,74	-R\$ 278.702,05
Aluguel	-R\$ 58.661,00	-R\$ 126.707,76	-R\$ 136.844,38	-R\$ 147.791,93	-R\$ 159.615,29
Funcionários	-R\$ 36.642,50	-R\$ 78.414,95	-R\$ 83.904,00	-R\$ 89.777,28	-R\$ 96.061,69
Seguro de automóveis	-R\$ 1.960,00	-R\$ 4.312,00	-R\$ 4.743,20	-R\$ 5.217,52	-R\$ 5.739,27
Seguro predial	-R\$ 150,00	-R\$ 159,00	-R\$ 168,54	-R\$ 178,65	-R\$ 189,37
Eletricidade	-R\$ 1.200,00	-R\$ 2.544,00	-R\$ 2.696,64	-R\$ 2.858,44	-R\$ 3.029,94
Contabilidade	-R\$ 1.320,00	-R\$ 2.798,40	-R\$ 2.966,30	-R\$ 3.144,28	-R\$ 3.332,94
Material de escritório	-R\$ 480,00	-R\$ 1.017,60	-R\$ 1.078,66	-R\$ 1.143,38	-R\$ 1.211,98
Telefonia e internet	-R\$ 750,00	-R\$ 1.530,00	-R\$ 1.560,60	-R\$ 1.591,81	-R\$ 1.623,65
Máquina de cartão	-R\$ 474,00	-R\$ 1.004,88	-R\$ 1.065,17	-R\$ 1.129,08	-R\$ 1.196,83
Tarifas bancárias	-R\$ 311,00	-R\$ 659,32	-R\$ 698,88	-R\$ 740,81	-R\$ 785,26
Depreciação	-R\$ 563,00				
Parcelas de Financiamentos	-R\$ 7.583,62	-R\$ 7.027,71	-R\$ 6.470,16	-R\$ 5.912,56	-R\$ 5.352,84
Resultado operacional	R\$ 22.340,72	R\$ 56.958,27	R\$ 61.179,79	R\$ 65.661,03	R\$ 70.423,89

Tabela 19 - Projeção de resultados operacionais corrigidos

A partir das correções verificadas na Tabela 19 - Projeção de resultados operacionais corrigidos, é possível estimar os valores dos preços cobrados pelos serviços do Estacionamento Botânico corrigidos para os próximos 5 anos, o que é apresentado na Tabela 20 - Projeções de preços de serviços.

Serviço	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Estacionamento carro pequeno	R\$ 180,00	R\$ 193,00	R\$ 207,00	R\$ 222,00	R\$ 238,00
Estacionamento carro grande	R\$ 190,00	R\$ 203,00	R\$ 217,00	R\$ 232,00	R\$ 248,00
Ducha carro pequeno	R\$ 20,00	R\$ 21,00	R\$ 22,00	R\$ 24,00	R\$ 26,00
Ducha carro grande	R\$ 30,00	R\$ 32,00	R\$ 34,00	R\$ 36,00	R\$ 39,00
Lavagem completa carro pequeno	R\$ 30,00	R\$ 32,00	R\$ 34,00	R\$ 36,00	R\$ 39,00
Lavagem completa carro grande	R\$ 60,00	R\$ 64,00	R\$ 69,00	R\$ 74,00	R\$ 79,00

Tabela 20 - Projeções de preços de serviços

As margens de cada tipo de produto são apresentadas na Tabela 21 - Margens de contribuição.

Produto	Preço unitário	Impostos	Custo unitário	Margem unitária	Volume de vendas	Margem Total	Participação % em volume
Estacionamento	R\$ 180,00	R\$ 15,57	R\$ 5,58	R\$ 158,85	90	R\$ 14.296,50	47,37%
Lava Car	R\$ 32,00	R\$ 2,77	R\$ 3,29	R\$ 25,94	100	R\$ 2.594,00	52,63%
Total				R\$ 184,79	190	R\$ 16.890,50	100,00%

Tabela 21 - Margens de contribuição

A evolução do balanço contábil projetado para 5 anos é apresentada na Tabela 22- Balanço projetado.

Contas Contábeis		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	
Ativo	Circulante	Caixa	R\$ 17.083,87	R\$ 48.506,22	R\$ 49.063,77	R\$ 49.621,37	R\$ 50.181,09
		Juros a Pagar	R\$ 2.000,10	R\$ 1.442,56	R\$ 884,96	R\$ 325,23	R\$ 0,00
	Não Circulante	Imobilizado	R\$ 46.702,00	R\$ 46.139,00	R\$ 45.576,00	R\$ 45.013,00	R\$ 44.450,00
		Depreciação	R\$ 563,00	R\$ 1.126,00	R\$ 1.689,00	R\$ 2.252,00	R\$ 2.815,00
		Aplicações	R\$ 0,00	R\$ 17.083,87	R\$ 65.590,09	R\$ 114.653,86	R\$ 164.275,23
		Rendimentos	R\$ 0,00	R\$ 2.406,69	R\$ 9.240,00	R\$ 16.151,86	R\$ 23.142,27
	Total		R\$ 66.348,97	R\$ 116.704,34	R\$ 172.043,82	R\$ 228.017,32	R\$ 284.863,59
Passivo	Circulante	Amortizações	R\$ 5.027,59	R\$ 5.027,59	R\$ 5.027,59	R\$ 5.027,59	R\$ 0,00
		Juros a Receber	R\$ 2.000,10	R\$ 1.442,56	R\$ 884,96	R\$ 325,23	R\$ 0,00
	Não Circulante	Financiamentos	R\$ 15.082,81	R\$ 10.055,22	R\$ 5.027,63	R\$ 0,04	R\$ 0,04
	Patrimônio Líquido	Resultados	R\$ 22.111,46	R\$ 53.533,81	R\$ 54.091,36	R\$ 54.648,96	R\$ 55.208,68
		Capital Social	R\$ 22.127,00	R\$ 46.645,15	R\$ 107.012,27	R\$ 168.015,49	R\$ 229.654,86
	Total		R\$ 66.348,96	R\$ 116.704,33	R\$ 172.043,81	R\$ 228.017,31	R\$ 284.863,58

Tabela 22- Balanço projetado

Análise de Viabilidade Econômico-Financeira

Taxa Mínima de Atratividade

Para calcular o custo de capital próprio, que responde por R\$30.017,00 do investimento neste modelo de negócio, será utilizado o *Capital Asset Pricing Model* (CAPM), definido pela equação:

$$K_e = [R_F + \beta * (R_m - R_F)]$$

Onde:

K_e : Taxa mínima de retorno esperada para o capital próprio;

R_F : Taxa de retorno de ativos livres de risco. Neste plano será utilizada a taxa Selic média dos últimos 10 anos. Investimentos em Títulos Públicos através do Tesouro Direto, especificamente em papéis LFT (Letras Financeiras do Tesouro), permitem a obtenção de juros pós-fixados indexados à taxa Selic.

β : Medida de risco sistêmico do negócio. Este índice será arbitrado, pois não há empresas de estacionamento listadas em bolsa de valores no Brasil para que o valor de referência do mercado possa ser adotado. Devido à inexperiência no negócio por parte do proponente, o investimento é considerado bastante agressivo, levando a um $\beta = 1,5$.

R_m : Rentabilidade oferecida pelo mercado, a qual será representada aqui pela variação anual média do índice Ibovespa nos últimos 10 anos.

Os fatores da equação CAPM estão resumidos na Tabela 23 - Fatores utilizados no CAPM.

Fator	Valor
R_F	14,0875% a.a.
β	1,5
R_m	21,4273% a.a.

Tabela 23 - Fatores utilizados no CAPM

Com estes fatores, o custo do capital próprio é 25,0972% a.a..

Além disso, conforme discutido anteriormente, parte do investimento inicial do negócio será financiada com recursos de terceiros. O resumo dos custos de capitão próprio e de terceiros são apresentados na Tabela 24 - Fontes de Financiamento, com amortizações pela tabela SAC.

Fonte de Financiamento	Valor Financiado	Custo (% a.a.)
BNDES Automático	R\$10.138,00	10%
Financiamento Imobiliário Caixa	R\$15.000,00	16,9424%
Capital Próprio	R\$30.017,00	25,0972%

Tabela 24 - Fontes de Financiamento

A taxa mínima de atratividade do negócio será dada pelo Custo Médio Ponderado de Capital (CMPC) como segue:

$$CMPC = \frac{(R\$10.138,00 * 10\%) + (R\$15.000,00 * 16,9424\%) + (R\$30.017,00 * 25,0972\%)}{R\$10.138,00 + R\$15.000,00 + R\$30.017,00}$$

$$CMPC = 20,1267\% a. a.$$

Indicadores Financeiros

Valor Presente Líquido

Conforme demonstrado na Tabela 25– Valor Presente Líquido, o VPL do Estacionamento Botânico após 5 anos é de R\$184.439,00.

Período	Investimento (VP)	Fluxo de Caixa (VP)	Valor Presente Líquido
Ano 0	-R\$ 55.155,00	R\$ 0,00	-R\$ 55.155,00
Ano 1	R\$ 0,00	R\$ 22.111,46	-R\$ 33.043,54
Ano 2	R\$ 0,00	R\$ 53.533,81	R\$ 20.490,27
Ano 3	R\$ 0,00	R\$ 54.091,36	R\$ 74.581,63
Ano 4	R\$ 0,00	R\$ 54.648,96	R\$ 129.230,59
Ano 5	R\$ 0,00	R\$ 55.208,68	R\$ 184.439,27

Tabela 25– Valor Presente Líquido

Payback

Ainda observando a Tabela 25– Valor Presente Líquido, observa-se que o retorno positivo sobre o investimento ocorre já no segundo ano do empreendimento. Considerando o retorno do ano 2, que é de R\$55.553,00, são necessários 7 meses para anular o saldo negativo de R\$33.043,00 resultado do ano 1. Portanto, o payback do projeto é de 1 ano e 7 meses.

TIR

Com o uso de uma calculadora financeira HP 12c calcula-se a Taxa Interna de Retorno do projeto através dos cálculos apresentados na Tabela 26 - Operações de cálculo da TIR na HP 12c.

f CLX
55155 CHS g CF ₀
19295 ₮ CF _j
47900 ₮ CF _j
48458 ₮ CF _j
49016 ₮ CF _j
49575 ₮ CF _j
F IRR

Tabela 26 - Operações de cálculo da TIR na HP 12c

Desta forma, verifica-se que a taxa interna de retorno do investimento é de 67,21% ao ano.

Análise de indicadores

Os indicadores financeiros projetados para o Estacionamento Botânico são apresentados na Tabela 27 - Indicadores financeiros. A análise destes indicadores demonstra que:

- O Valor Presente Líquido do projeto não apenas é positivo, como é 334% superior ao investimento original.
- O Payback ocorre antes da metade do período projetado de 5 anos, portanto o retorno sobre o investimento é rápido.
- A Taxa Interna de Retorno calculada em 67,21% a.a. é mais de três vezes superior à Taxa Mínima de Atratividade do negócio estabelecida em 20,1267%.

Indicador	Valor
Valor Presente Líquido	R\$184.439,00
Payback	1 ano e 7 meses
Taxa Interna de Retorno	67,21% a.a.

Tabela 27 - Indicadores financeiros

Considerando esta análise de indicadores, é possível afirmar que o empreendimento Estacionamento Botânico é financeiramente viável.

Análise de Sensibilidade

Para testar a sensibilidade do plano financeiro a eventuais mudanças nas premissas adotadas, serão selecionados como variáveis de estudo os fatores de custo e despesa que mais pesam no empreendimento. Desta forma, conforme apresentado pela Figura 11 - Principais custos e despesas, os dois custos de maior peso, e que serão estudados aqui, são Aluguel em primeiro lugar e Funcionários em segundo lugar, sendo que a soma de todos os demais gastos representam menos de 27% dos custos com funcionários. Além disso, tanto aluguel quanto salários são custos que permitem uma margem de negociação, o que não ocorre com outros custos como eletricidade, água e telefonia.

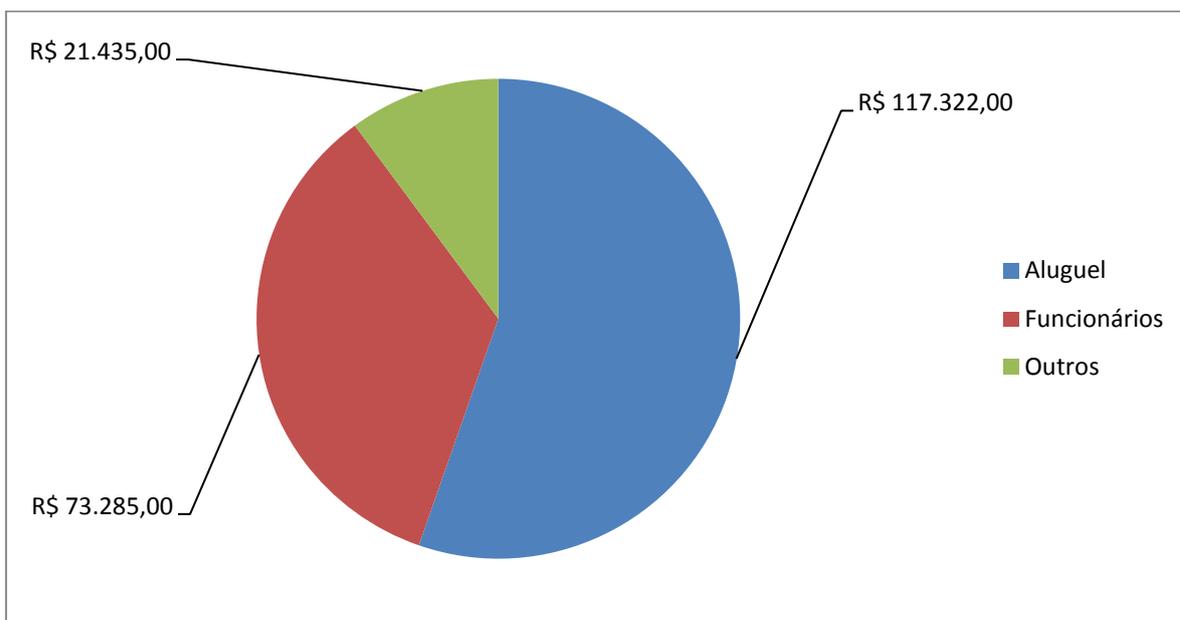


Figura 11 - Principais custos e despesas

Para analisar a sensibilidade destes fatores de custo, foram realizadas simulações de desempenho para variações de 10% sobre cada variável (aluguel e salários). Os resultados são apresentados na Tabela 28 - Análise de sensibilidade sobre Aluguel e Salários.

	Referência	Aluguel (+10%)	Salários (+10%)
VPL	R\$ 184.486,07	R\$ 131.645,27	R\$ 156.398,35
Payback	19 meses	23 meses	21 meses
TIR	67,22%	51,03%	58,78%

Tabela 28 - Análise de sensibilidade sobre Aluguel e Salários

Conforme esperado, sendo o aluguel o fator de custo mais significativo do empreendimento, esta também é a variável mais sensível, sendo que uma variação de 10% no valor do aluguel gera uma redução de 24% na TIR e de 28% no VPL.

Extrapolando esta análise de sensibilidade, é possível identificar o valor máximo tolerado para cada uma das variáveis, de forma que o empreendimento continue viável, conforme apresentado na Tabela 29 - Valores máximos tolerados. Com isso, o custo máximo do aluguel, todas as demais variáveis mantendo-se fixas, é de R\$148.251,00, enquanto que o custo máximo anual tolerado com salários é de R\$104.136,00.

Ainda, sendo mantido o salário de R\$900,00 por funcionário, é possível contratar um quinto funcionário caso o dimensionamento de manobristas mostre-se insuficiente para o atendimento da demanda.

	Aluguel (+26%)	Salários (+49%)	Funcionários (+1)
Valor	R\$ 5,56 m ²	R\$ 1.345,00	5
VPL	R\$ 45.301,00	R\$ 45.607,89	R\$ 102.051,97
Payback	37 meses	37 meses	26 meses
TIR	20,50%	20,62%	41,31%

Tabela 29 - Valores máximos tolerados

7. Conclusão

Ao longo deste plano de negócios, analisou-se detalhadamente o empreendimento Estacionamento Botânico, cuja oferta de produtos corresponde a estacionamentos privativos oferecidos em regime mensalista em horário comercial, atendendo de segunda-feira a sexta-feira das 7:00 às 19:00, oferecendo também serviços de lavagem automotiva.

Todos os objetivos definidos no sumário executivo foram atingidos ao longo do trabalho, a saber:

- Identificação do perfil consumidor dos serviços, que ficou esclarecido na seção Análise de Mercado, que desenhou não apenas o perfil da demanda e conseqüentemente seu público-alvo, especialmente funcionários das empresas GVT e Boticário, com elevado poder aquisitivo e em sua maioria proprietário de veículos, mas também apresentou um panorama completo do setor de estacionamentos privativos na região do bairro Jardim Botânico, sede do empreendimento proposto.
- Descrição dos concorrentes do empreendimento, que também foi detalhada na seção Análise de Mercado, com destaque para a empresa Estapar, com 400 vagas oferecidas em regime de mensalista e avulso, e a para a empresa AutoPark, com 500 vagas oferecidas em regime avulso e vagas mensalistas exclusivas para cargos de gestão das empresas Boticário e GVT.
- Identificação de custos e despesas operacionais, os quais foram minuciosamente descritos na seção Plano Financeiro, incluindo itens como, investimentos em infraestrutura, mobiliário e sistemas de segurança, custos com aluguel, salários e despesas gerais e formaram a base para toda a análise de viabilidade financeira que definiu pela viabilidade do empreendimento.
- Definição do preço e modelo da oferta, que foram descritos na seção Plano Operacional, em que foram detalhadas a área útil destinada a vagas, o tamanho e a localização do terreno alvo do empreendimento, a quantidade de vagas disponibilizadas, os horários de funcionamento, a quantidade de funcionários necessários para viabilizar a operação e os horários de funcionamento, incluindo a identificação de períodos de picos de demanda.
- A construção de projeções financeiras do empreendimento considerando um horizonte de 5 anos foi realizada na seção Plano Financeiro, através do uso de balanço contábil e

demonstrações de resultados a valor presente e corrigidas pelos reajustes assumidos como premissa para os diferentes custos e despesas. Com isto, foi possível definir a margem de contribuição de cada produto oferecido pela empresa e os reajustes aproximados nas tarifas previstos para os próximos 5 anos.

- A análise de viabilidade financeira do negócio foi realizada na seção Plano Financeiro, que definiu a taxa mínima de atratividade (TMA) com base nos custos de capital próprio e de terceiros e a partir das projeções financeiras e contábeis determinou os valores dos indicadores VPL, payback e TIR, determinando sua viabilidade em comparação com a TMA. Além disso, foi apresentada uma análise de sensibilidade com objetivo de definir as variáveis mais sensíveis a variação e a tolerância máxima que se pode assumir a variações em cada uma das variáveis analisadas: aluguéis, salários e quantidade de funcionários.

Com isso, ficou demonstrado o objetivo geral do plano, consistindo na análise de viabilidade financeira da implantação de um negócio de prestação de serviços de estacionamento particular nas proximidades do condomínio empresarial Corporate Jardim Botânico. O empreendimento é considerado viável com base nas análises de indicadores financeiros demonstrados.

8. Referências

8.1. Referências Bibliográficas

INESPAR, Mercado Imobiliário em Números, Ano XII, Nº 135, Instituto Paranaense de Pesquisa e Desenvolvimento do Mercado Imobiliário e Condominial, Curitiba / São José dos Pinhais, Abril de 2014.

8.2. Referências da Internet

Abe, Maria Carolina, Portal UOL Notícias Economia – IBGE mostra onde estão os melhores salários por atividade. Disponível em: <http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/redacao/2011/09/14/ibge-mostra-onde-estao-os-melhores-salarios-por-atividade.jhtm>.
Data de acesso: 7 de Maio de 2014.

Agente Imóvel, Preços atuais de Apartamentos & Casas - Jardim Botânico, Curitiba, PR. Disponível em: <http://www.agenteimovel.com.br/mercado-imobiliario/a-venda/jardim-botanico,curitiba,pr/>. Data de acesso: 22 de Agosto de 2014.

BNDES. Programa BNDES Automático. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/Produtos/BNDES_Automatico/mpme.html. Data de acesso: 19 de Agosto de 2014.

Caixa. Simulador de Financiamento imobiliário Caixa Econômica Federal. Disponível em: <http://www8.caixa.gov.br/siopiinternet/simulaOperacaoInternet.do?method=inicializarCasoUso>.
Data de acesso: 19 de Agosto de 2014.

G1PR. Tarifa de água e esgoto é reajustada em 6,4%, comunica Sanepar, Portal G1. Disponível em: <http://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2014/02/tarifa-de-agua-e-esgoto-e-reajustada-em-64-comunica-sanepar.html>. Data de acesso: 8 de Junho de 2014.

Gerola, Letícia. Quanto custa ter uma máquina Cielo no seu negócio? Disponível em: <https://konkero.com.br/cartao/cartao-de-credito/quanto-custa-ter-uma-maquina-da-cielo-no-seu-negocio>. Data de acesso: 16 de Agosto de 2014.

Guia Trabalhista. PLANILHA DE ENCARGOS SOCIAIS E TRABALHISTAS. Disponível em: http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/planilha_custos_trab.htm. Data de acesso: 8 de Junho de 2014.

Hashimoto, Aparecida Tokumi. Horário do intervalo para refeição e descanso, Coluna Última Instância, UOL. Disponível em: <http://ultimainstancia.uol.com.br/conteudo/colunas/2142/horario+do+intervalo+para+refeicao+e+d+escanso.shtml>. Data de acesso: 8 de Junho de 2014.

Ladeia, Barbara. Índice de reajuste de seguros de automóveis em 2014. Disponível em: <http://economia.ig.com.br/empresas/comercioservicos/2014-05-26/seguro-de-carro-deve-ficar-10-mais-caro.html>. Data de acesso: 8 de Junho de 2014.

Marchiori, Raphael, Portal Gazeta do Povo – Caderno Vida e Cidadania - Curitiba é a 7.^a capital em carros roubados no país. Disponível em: <http://www.gazetadopovo.com.br/vidaecidadania/conteudo.phtml?id=1442930&tit=Curitiba-e-a-7-capital-em-carros-roubados-no-pais>. Data de acesso: 7 de Maio de 2014.

MM Contabilidade. Taxas de depreciação. Disponível em: <http://www.mmcontabilidade.com.br/flash/taxasdepreciacao.htm>. Data de acesso: 17 de Agosto de 2014.

SINDEPARKPR . Sindicato das Empresas de Garagens, Estacionamentos e de Limpeza e Conservação de Veículos do Estado do Paraná - SINDEPARK-PR. Disponível em: <http://www.sindeparkpr.org.br/>. Data de acesso: 8 de Junho de 2014.

SINDUSCON-PR, Custos Unitários Básicos de Construção. Disponível em: http://www.sinduscon-pr.com.br/principal/home/?sistema=conteudos%7Cconteudo&id_conteudo=370. Data de acesso: 8 de Junho de 2014.

Wikipédia, Estacionamento. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Estacionamento>. Data de acesso: 7 de Maio de 2014.