

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

MICHELY BERNARDINI SCHWEITZER

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA A EMPRESA PRO ENGENHARIA
LTDA**

**FLORIANÓPOLIS
2008**

MICHELY BERNARDINI SCHWEITZER

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA A EMPRESA PRO ENGENHARIA
LTDA**

Trabalho de conclusão de estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

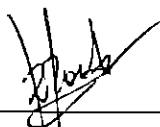
Professor Orientador: Ms. Pedro da Costa Araújo.

FLORIANÓPOLIS
2008

MICHELY BERNARDINI SCHWEITZER

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA A EMPRESA PRO ENGENHARIA
LTDA**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em

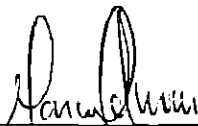


Prof. Dr. Rudimar Antunes da Rocha
Coordenador de Estágios

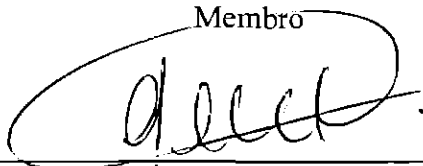
Apresentado à Banca Examinadora, integrada pelos professores:



Prof. Ms. Pedro da Costa Araújo
Orientador



Prof. Ms. Marcos Baptista Lopez Dalmau
Membro



Prof. Ms. Gilberto Cechella
Membro

**Aos meus pais que me ensinaram a
valorizar todas as conquistas, por menores
que elas parecessem.**

AGRADECIMENTOS

À minha mãe que é sem dúvida a maior responsável por eu ter chego até aqui, sempre me apoiando e ensinando a lutar para ser uma pessoa melhor. Uma guerreira, o meu exemplo de vida.

Ao meu amado pai que já não posso mais abraçar, beijar e dizer o quanto amo. Estou trilhando os caminhos que ele ensinou e sei que estaria orgulhoso em me ver agora. Quanta falta me faz...

Ao meu amor André, pelo apoio nas horas difíceis e por tornar os meus dias mais alegres. Por me fazer ter cada vez mais vontade de vencer.

Às amigas Giselli, Caroline e Mariela, pelo carinho, conselhos e ajuda nesses meses em que eu “respirava” monografia. Por todos os momentos de descontração e pela amizade sincera. A todas as amigas que não vivenciaram este momento ao meu lado, mas que fazem parte da minha história.

Ao amigo e proprietário da organização estudada, Fábio Elias Araújo, que forneceu a oportunidade para a realização deste trabalho e foi extremamente atencioso.

Ao professor Pedro da Costa Araújo, pela orientação e ensinamentos que foram fundamentais na minha vida acadêmica.

A todos os professores que compartilharam seus conhecimentos comigo.

Aos colegas de trabalho da ELETROSUL, pelo companheirismo, compreensão e apoio.

**“Uma mente que se abre a uma nova idéia
jamais voltará ao seu tamanho original”.
(Albert Einstein)**

RESUMO

SCHWEITZER, Michely Bernardini. **Plano de Negócios para a Pro Engenharia Ltda.** 2007. 125 f. Trabalho de Conclusão de estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

O presente trabalho tem como objetivo principal constatar a viabilidade da atuação da Pro Engenharia Ltda no mercado da construção de edifícios residenciais na cidade de Florianópolis/SC por meio da elaboração de um Plano de Negócios, considerando o primeiro semestre de 2008. A metodologia para a coleta de dados na fundamentação teórica foi realizada por meio da consulta em fontes secundárias e para o estudo de caso a consulta foi realizada em fontes primárias e também por meio da documentação direta (entrevistas). O Plano de Negócios proposto está estruturado baseando-se em 5 (cinco) aspectos: a empresa, aspectos tributários, aspectos administrativos, aspectos mercadológicos e aspectos financeiros. Foi realizada uma análise de cada aspecto, demonstrando assim qual é a melhor forma de tributação para a empresa, qual é a estrutura de pessoal necessária, quem são os consumidores, concorrentes e fornecedores, qual o investimento inicial necessário, a estimativa de custos, despesas e receitas, projeção da DRE e do Fluxo de Caixa nos cenários pessimista, realista e otimista, análise do ponto de equilíbrio, do *payback* do VPL e da TIR. O investimento mostrou-se viável nos três cenários analisados.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Incorporação Imobiliária. Plano de Negócios. Viabilidade.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA	14
1.2	OBJETIVO GERAL	16
1.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.4	JUSTIFICATIVA	16
1.5	ESTRUTURA DO TRABALHO	17
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1	EMPREENDEDORISMO.....	19
2.2	EMPREENDEDORISMO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA	24
2.3	INCORPORAÇÃO IMOBILIÁRIA	25
	2.3.1 Custo Unitário Básico de Construção - CUB	26
2.4	PLANO DE NEGÓCIOS - BUSINESS PLAN.....	27
2.5	ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIOS	29
	2.5.1 A empresa	32
	2.5.1.1 Descrição da empresa	32
	2.5.1.2 Missão e Valores	33
	2.5.1.3 Produtos e Serviços	33
	2.5.2 Aspectos tributários	34
	2.5.2.1 Tributação Federal.....	34
	2.5.2.2 Tributação estadual.....	37
	2.5.2.3 Tributação municipal.....	38
	2.5.2.4 Encargos Sociais.....	38
	2.5.3 Aspectos Administrativos	40
	2.5.3.1 Divisão do trabalho.....	40
	2.5.3.2 Departamentalização	41
	2.5.4 Aspectos mercadológicos	43
	2.5.4.1 Mercado consumidor	43
	2.5.4.2 Mercado concorrente	45
	2.5.4.3 Mercado fornecedor.....	46
	2.5.5 Aspectos financeiros	47

2.5.5.1	Investimento Inicial	47
2.5.5.2	Estimativa de custos e despesas.....	47
2.5.5.3	Estimativa de receitas	48
2.5.5.4	Demonstração do Resultado do Exercício.....	49
2.5.5.5	Fluxo de caixa.....	50
2.5.5.6	Ponto de equilíbrio	50
2.5.5.7	Prazo de Payback.....	51
2.5.5.8	Valor Presente Líquido	51
2.5.5.9	Taxa Interna de Retorno – TIR.....	52
3	METODOLOGIA.....	53
3.1	TIPO DE PESQUISA.....	53
3.2	COLETA DOS DADOS.....	54
3.3	PROCESSAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	56
3.4	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	57
4	PLANO DE NEGÓCIOS.....	58
4.1	A EMPRESA.....	58
4.1.1	Descrição da empresa.....	58
4.1.2	Missão e Valores	61
4.1.3	Produtos/serviços.....	61
4.2	ASPECTOS TRIBUTÁRIOS.....	63
4.2.1	Tributação Federal.....	63
4.2.2	Tributação Estadual.....	63
4.2.3	Tributação Municipal	64
4.3	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	64
4.3.1	Divisão do Trabalho	64
4.3.2	Departamentalização.....	66
4.4	ASPECTOS MERCADOLÓGICOS.....	68
4.4.1	Mercado consumidor.....	68
4.4.2	Mercado concorrente	71
4.4.3	Mercado fornecedor	73
4.5	ASPECTOS FINANCEIROS.....	74
4.5.1	Investimento inicial	74
4.5.2	Estimativa de custos e despesas.....	75
4.5.3	Estimativa de receitas.....	81

4.5.4	Projeção do Resultado do exercício	82
4.5.5	Projeção do fluxo de caixa	91
4.5.6	Ponto de Equilíbrio.....	95
4.5.7	Prazo de <i>payback</i>	95
4.5.8	Valor Presente Líquido – VPL	96
4.5.9	Taxa Interna de Retorno – TIR	97
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	100
6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	103
	ANEXOS	108

LISTA DE ABREVIATURAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas
COFINS – Contribuição Social para Fins Sociais
CSLL – Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido
CUB – Custo Unitário Básico
DRE – Demonstração do Resultado do Exercício
GEM – Global Entrepreneurship Monitor
ICMS – Imposto Sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços
ISS – Imposto Sobre Serviços
IRPJ – Imposto de Renda Pessoas Jurídicas
LALUR – Livro de Apuração do Lucro Real
MEC – Ministério da Educação e Cultura
PAC – Programa de Aceleração do Crescimento
PIS – Programa de Integração Social
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SINDUSCON – Sindicato da Indústria da Construção
SOFTEX – Sociedade Brasileira para Exportação de Software
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Empreendedores estabelecidos por países no ano de 2006.....	21
Figura 2 - Descontinuidade do negócio por países no ano de 2006	22
Figura 3 - Estrutura da Pro Engenharia Ltda	60
Figura 4 - Estrutura da Pro Engenharia Ltda para a construção do Edifício Cata Vento	66
Figura 5 - População total de Florianópolis de 1950 a 2050.....	68
Figura 6 - População dos bairros de Florianópolis de 1950 a 2050	69
Figura 7 - Idade média da população de Florianópolis	70

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Causas das dificuldades e razões para o fechamento das empresas	23
Quadro 2 - Estrutura do Plano de Negócios	30
Quadro 3 - Estrutura do Plano de Negócios	30
Quadro 4 - Estrutura do Plano de Negócios	31
Quadro 5 - Estrutura do Plano de Negócios para a Pro Engenharia Ltda	32
Quadro 6 - Tributação federal com base no lucro real	36
Quadro 7 - Percentual para apuração da base de cálculo do lucro presumido	36
Quadro 8 - Tributação federal com base no lucro presumido	37
Quadro 9 - Contribuições sociais incidentes sobre a folha de pagamento	39
Quadro 10 - Encargos trabalhistas incidentes sobre a mão-de-obra.....	39
Quadro 11 - FGTS na demissão sem justa causa e incidências cumulativas	39
Quadro 12 - Total geral dos encargos sociais.....	39
Quadro 13 - Entrevistas realizadas para a obtenção de dados primários.....	56
Quadro 14 - Descrição das tarefas	65
Quadro 15 – Comparação com os produtos oferecidos pela concorrência.....	72
Quadro 16 - Fomecedores de matéria-prima em cada etapa da obra	74

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Taxa de Mortalidade por Região e Brasil (2000-2002).....	23
Tabela 2 - Custo sócio-econômico da taxa de mortalidade das empresas no Brasil	23
Tabela 3 - Resultados econômicos da Pro Engenharia.....	60
Tabela 4 - Metragens das unidades autônomas	62
Tabela 5 - Cargos e salários pagos aos profissionais	67
Tabela 6 - Número de profissionais necessários para realizar o empreendimento.....	67
Tabela 7 - Investimento inicial	74
Tabela 8 - Custo dos materiais necessários por mês	76
Tabela 9 - Estimativa de custos no cenário pessimista.....	77
Tabela 10 - Estimativa de custos no cenário realista.....	78
Tabela 11 - Estimativa de custos no cenário otimista	79
Tabela 12 - Resumo das estimativas de custos nos três cenários	80
Tabela 13 - Valor de venda de cada unidade autônoma	81
Tabela 14 - Previsão de vendas para os cenários.....	81
Tabela 15 - Projeção da DRE pelo lucro presumido no cenário pessimista.....	83
Tabela 16 - Projeção da DRE pelo lucro presumido no cenário realista	84
Tabela 17 - Projeção da DRE pelo lucro presumido no cenário otimista	85
Tabela 18 - Resumo das projeções da DRE – lucro presumido nos três cenários.....	86
Tabela 19 - Projeção da DRE pelo lucro real no cenário pessimista.....	87
Tabela 20 - Projeção da DRE pelo lucro real no cenário realista.....	88
Tabela 21 - Projeção da DRE pelo lucro real no cenário otimista	89
Tabela 22 - Resumo das projeções da DRE –lucro real nos três cenários.....	90
Tabela 23 - Projeção do fluxo de caixa no cenário pessimista	92
Tabela 24 - Projeção do fluxo de caixa no cenário realista	93
Tabela 25 - Projeção do fluxo de caixa no cenário otimista.....	94

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo procura-se contextualizar o assunto do presente trabalho e em seguida demonstrar os objetivos geral e específicos. Finalmente são apresentadas as justificativas da realização do trabalho, levando em consideração aspectos referentes à importância, oportunidade e viabilidade.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

Os empreendedores com seus sonhos e determinação, são os grandes responsáveis pela abertura de diversas empresas no Brasil e no mundo. Eles movem a economia gerando emprego e renda para a sociedade ao seu redor. Além disso, contribuem para a manutenção do Estado com o recolhimento junto aos cofres públicos dos tributos que incidem sobre suas atividades.

O empreendedorismo tornou-se tão importante tanto no aspecto social quanto econômico, que foram criadas algumas organizações com o intuito de auxiliar os empreendedores. No Brasil é possível citar com maior destaque o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE.

O problema é que muitos empreendedores resolvem se aventurar no mundo dos negócios sem estarem preparados para tal. Iniciam suas atividades sem efetuar um planejamento adequado, o que causa um alto índice de mortalidade das empresas. Segundo pesquisas do Sebrae 2004, o alto índice de mortalidade das empresas é decorrente principalmente de falhas gerenciais. Dentre essas falhas encontram-se problemas como a falta de planejamento do negócio, que ocasiona dificuldades relacionadas com o capital de giro.

O planejamento é fundamental tanto para a manutenção quanto para abertura de um negócio. Sem ele, as possibilidades de sucesso são reduzidas. O Plano de Negócios é uma ferramenta de gestão que permite o planejamento das ações da organização para que ela possa atingir os objetivos futuros desejados. Os empreendedores necessitam dessa ferramenta para direcionar suas atividades e também para divulgar seus objetivos e intenções aos seus *stakeholders*.

O Plano de Negócios possibilita analisar a viabilidade do negócio, pois demonstra as informações financeiras históricas da organização e também as projeções para o futuro. Além disso, é um instrumento de comunicação com todas as partes interessadas (os *stakeholders*), pois fornece informações importantes para suas análises e tomada de decisões.

A elaboração de um Plano de Negócios não garante o sucesso de um empreendimento, no entanto, maximiza as possibilidades de que isso ocorra. E é por esta razão que efetuar um planejamento tornou-se tão importante principalmente nos últimos anos, em que a concorrência está cada vez mais acirrada e o ambiente externo em constante modificação.

O Plano de Negócios pode ser utilizado tanto em micro e pequenas empresas quanto em empresas de grande porte. Também não existe restrição em relação ao tipo de empresa, que pode ser indústria, comércio ou serviços. Cada uma terá suas peculiaridades que devem ser expressas no Plano de Negócios da empresa.

Ele auxilia o empreendedor na verificação da viabilidade fornecendo informações sobre o mercado, bem como, sobre os pontos fortes e fracos do negócio. Existe um equívoco em pensar que o Plano de Negócios deve ser utilizado apenas para a abertura de um novo negócio. Esta ferramenta é muito útil também para auxiliar na gestão de negócios já constituídos.

A elaboração do Plano de Negócios nas empresas já constituídas permite que o empreendedor observe e analise problemas antes não percebidos. Além disso, serve como um instrumento de comunicação, interna e externa, apresentando o caminho a ser seguido para o atingimento dos objetivos definidos no planejamento estratégico. Pode também ser utilizado quando se deseja lançar um novo produto, demonstrando toda a estrutura necessária para que isto se torne possível.

Segundo o Presidente do Sindicato das Indústrias de Construção Civil - SINDUSCON-SP, João Cláudio Robusti, a construção civil deve crescer cerca de 10% no ano de 2008. Dados do IBGE apontam que de janeiro a março de 2008 o crescimento do setor foi de 8,8% podendo ser explicado pela maior oferta de créditos habitacionais, girando em torno de 24,6%. (IMOVELWEB, 2008)

Neste trabalho será proposto um Plano de Negócios para a empresa Pro Engenharia Ltda que atua no mercado há 6 (seis) anos prestando serviços de engenharia em geral. Seus proprietários pretendem expandir o negócio atuando no ramo da Incorporação Imobiliária no bairro Campeche – Florianópolis/SC (construção do Edifício Cata-Vento).

Considerando o exposto acima, ou seja, a importância de se efetuar um planejamento

adequado, tanto no que se refere a criação de novas empresas, quanto ao lançamento de um novo produto ou serviço surge o problema de pesquisa: **É viável a atuação da Pro Engenharia Ltda no mercado da construção de edifícios residenciais na cidade de Florianópolis/ Santa Catarina?**

1.2 OBJETIVO GERAL

Analisar a viabilidade da atuação da Pro Engenharia Ltda no mercado da construção de edifícios residenciais, na cidade de Florianópolis/Santa Catarina, por meio da elaboração de um Plano de Negócios, considerando o primeiro semestre de 2008.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) verificar a literatura a respeito do assunto;
- b) analisar os aspectos tributários;
- c) analisar os aspectos administrativos;
- d) analisar os aspectos mercadológicos;
- e) analisar os aspectos financeiros.

1.4 JUSTIFICATIVA

Segundo Souza et. al (2007, p. 71) “justificar consiste em apresentar bons motivos para o desenvolvimento da pesquisa”. Alguns critérios devem ser levados em consideração para que a pesquisa se justifique, dentre eles temos: importância, oportunidade e viabilidade.

No que diz respeito ao primeiro aspecto, a pesquisa mostra-se importante, pois permite a aplicação prática dos conhecimentos teóricos obtidos ao longo do curso de

graduação em Administração na Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Com isso a acadêmica pode vivenciar as dificuldades enfrentadas pela organização e a necessidade da aplicação dos conhecimentos adquiridos.

Justifica-se também pela importância da atividade empreendedora na economia brasileira e a necessidade da continuidade e aprofundamento dos estudos sobre o assunto. Por isso, as universidades devem preparar os alunos para atuarem em mercados extremamente competitivos, que exigem cada vez mais uma capacidade de percepção rápida para as mudanças que ocorrem no ambiente em que as organizações estão inseridas.

Importante ainda, e também oportuna, para a empresa objeto de estudo deste trabalho, que pretende expandir seu negócio e ainda não sabe se isto é possível. Com a apresentação dos resultados da pesquisa, a empresa em questão terá informações suficientes para tomar uma decisão com maior possibilidade de sucesso.

Considera-se a pesquisa viável, já que a acadêmica disponibiliza de um prazo suficiente para realização do trabalho, os recursos financeiros são próprios, todas as informações necessárias são disponibilizadas pela empresa objeto de estudo, um vasto material teórico a respeito do assunto disponível na Biblioteca da UFSC e orientação do professor do Departamento de Administração.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho está estruturado em 5 (cinco) capítulos. O primeiro capítulo é a introdução do trabalho, apresentando a contextualização do tema, o objetivo geral, os objetivos específicos e a justificativa da pesquisa.

O segundo capítulo é formado pela fundamentação teórica, abordando os seguintes assuntos: empreendedorismo, empreendedorismo na Universidade Federal de Santa Catarina, Incorporação Imobiliária, Plano de Negócios e estrutura do Plano de Negócios.

O terceiro capítulo apresenta a metodologia utilizada para a coleta das informações necessárias para realizar a fundamentação teórica e para a realização do caso prático. Assim, o capítulo aborda os seguintes aspectos: tipo de pesquisa, coleta de dados, processamento e análise dos dados e limitações do estudo.

O quarto capítulo trata do estudo de caso aplicado a empresa Pro Engenharia Ltda, apresentando a estrutura do Plano de Negócios da referida empresa sendo composto da seguinte forma: a empresa, aspectos tributários, aspectos administrativos, aspectos mercadológicos e aspectos financeiros.

O quinto e último capítulo trata das considerações finais do trabalho, onde são feitos apontamentos pela pesquisadora e a apresentação dos resultados obtidos durante a realização da pesquisa. Também são feitas sugestões para trabalhos futuros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será apresentado o embasamento teórico utilizado para possibilitar o desenvolvimento do estudo. Serão tratados os assuntos pertinentes ao tema, quais sejam: empreendedorismo, características dos empreendedores de sucesso, empreendedorismo na Universidade Federal de Santa Catarina, Plano de Negócios e sua estrutura.

2.1 EMPREENDEDORISMO

A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer “a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma idéia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente” CHIAVENATO (2006, p. 3). Para Schumpeter (1949 *apud* DORNELAS, 2005, p. 39), empreendedor é “aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”.

O empreendedorismo vem crescendo devido à sua importância na economia mundial. No Brasil o tema empreendedorismo começou a ter mais força na década de 90 com a criação da Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) e do Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). O Softex tinha o objetivo de exportar os softwares desenvolvidos no mercado interno e o Sebrae, auxiliar o empresário na criação e desenvolvimento de sua empresa.

Britto (2003, p. 18) afirma que:

O empreendedorismo é hoje um fenômeno global, sobre o qual diversas instituições públicas e privadas têm investido para pesquisar e incentivar. Existe uma correlação entre o empreendedorismo e o crescimento econômico. Os resultados mais explícitos manifestam-se na forma de inovação, desenvolvimento tecnológico e geração de novos postos de trabalho. A riqueza gerada pelos empreendedores contribui para a melhoria da qualidade de vida da população e, não raras vezes, é reinvestida em novos empreendimentos e, de maneira indireta, nas próprias comunidades.

No mesmo sentido Domelas (2005, p. 17) afirma:

A preocupação com a criação de pequenas empresas duradouras e a necessidade da diminuição das altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são, sem dúvida, motivos para a popularidade do termo empreendedorismo, que tem recebido especial atenção por parte do governo e de entidades de classe.

Ainda com relação ao assunto, Degen (1989, p. 9) salienta:

A riqueza de uma nação é medida por sua capacidade de produzir, em quantidade suficiente, os bens e serviços necessários ao bem-estar da população. Por este motivo, acreditamos que o melhor recurso de que dispomos para solucionar os graves problemas sócio-econômicos pelos quais o Brasil passa é a liberação da criatividade dos empreendedores, através da livre iniciativa, para produzir esses bens e serviços.

Os empreendedores fornecem produtos ou serviços inovadores, além de disponibilizar novos postos de trabalho promovendo assim o desenvolvimento da economia. Chiavenato (2006, p.4) ressalta que: “os empreendedores são heróis populares. Fornecem empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico”. Britto (2003, p. 17) afirma que “a inovação trazida pelo empreendedorismo permite ao sistema econômico renovar-se e progredir constantemente”.

Domelas (2005), afirma que são encontradas algumas características em qualquer definição de empreendedorismo, são elas:

- a) Iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz;
- b) Utilização dos recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive;
- c) Aceitação para assumir os riscos calculados e possibilidade de fracassar.

Observa-se nos conceitos apresentados que o empreendedor é a uma pessoa que está disposta a assumir riscos, no entanto, este risco deve ser calculado. Muitos empresários não possuem conhecimentos para a gestão de seus negócios e não planejam suas atividades, atuando de forma empírica. É neste cenário que surge a necessidade de um estudo mais profundo sobre o empreendedorismo (DORNELAS, 2005).

Britto (2003, p. 21) define o processo de empreender como sendo aquele que “envolve todas as funções, atividades e ações associadas à percepção de oportunidades e à criação de organizações que buscam organizadamente estas oportunidades”. Esta afirmação vem ao encontro das idéias defendidas pelos autores citados anteriormente, que identificam a necessidade de que o empreendedor realize em primeiro lugar um planejamento de seu negócio. Faltin (2003, p. 131) trata do assunto afirmando que:

Ser empreendedor é muito mais do que apenas iniciar um negócio próprio. É ter iniciativa, vontade, garra, dinamismo, proatividade, enfim, ser e fazer algo mais. É fundamental estar ligado a tudo que acontece, acompanhar as mudanças políticas, econômicas, e mais ainda, o mercado.

Ainda considerando a relevância do tema, em 1998 um grupo de pesquisadores fundou o Global Entrepreneurship Monitor - GEM, sendo uma iniciativa conjunta do Babson College, nos Estados Unidos e do London Business School, na Inglaterra. O projeto GEM acompanha e traz informações sobre o empreendedorismo em nível local e mundial para os

países participantes. A figura 1 demonstrada abaixo apresenta o ranking mundial de empreendedores estabelecidos no ano de 2006 por países.

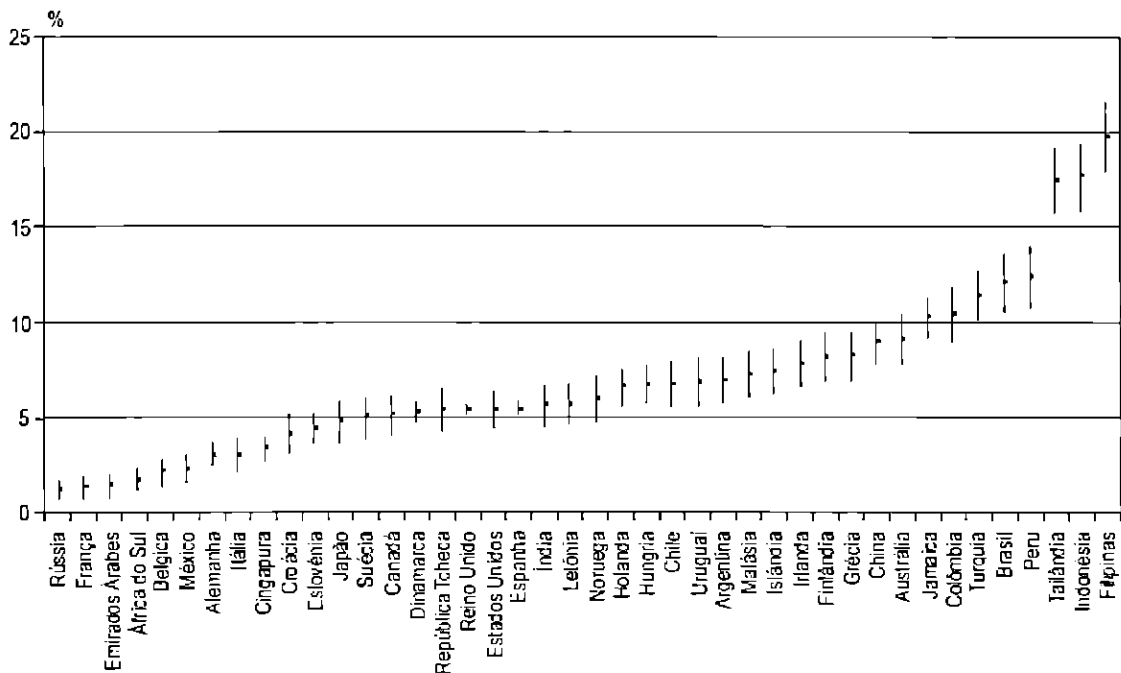


Figura 1 - Empreendedores estabelecidos por países no ano de 2006
Fonte: GEM, 2006.

Estar em uma posição de destaque no ranking mundial de criação de empresas (no caso o Brasil ocupava em 2006 a 5ª posição) não significa que esteja sendo promovido o desenvolvimento econômico. O estudo do GEM diferenciou dois tipos de empreendedorismo. O primeiro é o empreendedorismo de oportunidade em que o empreendedor sabe aonde quer chegar, faz um planejamento prévio da empresa, busca o crescimento, a geração de lucros, empregos e riqueza. Neste caso, promove o desenvolvimento econômico.

O segundo é o empreendedorismo de necessidade, onde se busca uma alternativa de trabalho, sem que seja feito um planejamento. É o tipo de empreendedorismo mais comum nos países em desenvolvimento e que são os maiores responsáveis pelo aumento nos índices de mortalidade dos negócios (DORNELAS, 2005).

O relatório GEM 2006 apresenta também a posição que os países ocupam considerando a Taxa de Descontinuidade ou abandono do negócio. Afirmam os autores do relatório, que a maioria dos empreendedores inicia suas atividades sem se preocupar com o aprendizado tecnológico e com a inovação, criando seus negócios apenas por necessidade de geração de renda (empreendedorismo de necessidade). Como pode ser observado na figura 2,

o Brasil ocupa a 12^o posição no ranking.

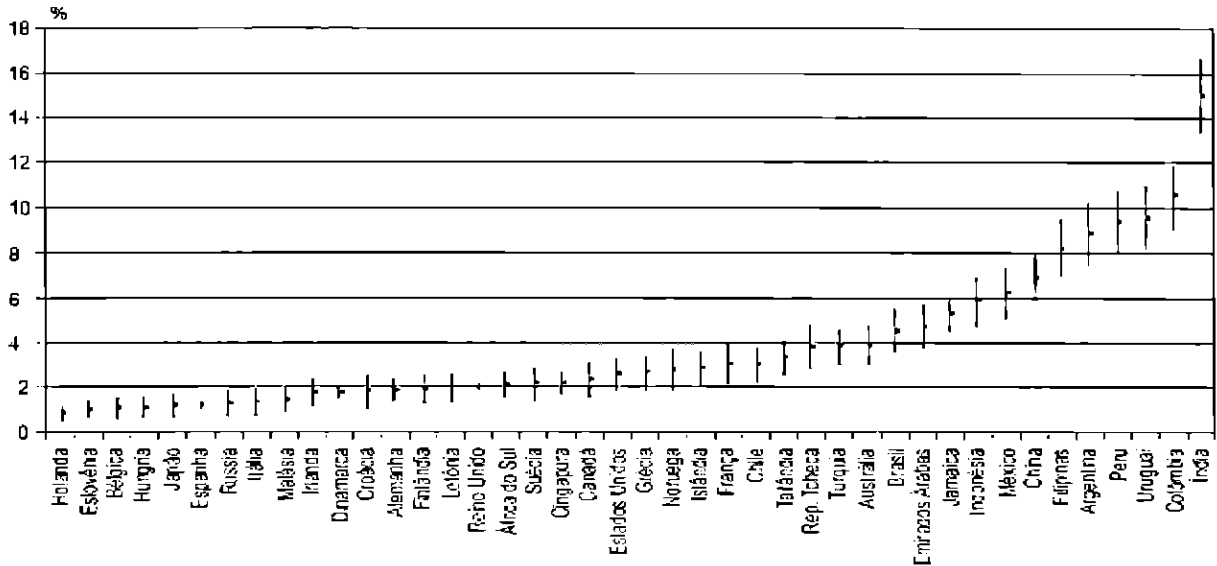


Figura 2 - Descontinuidade do negócio por países no ano de 2006
Fonte: GEM, 2006.

No mesmo sentido, o Sebrae realizou no primeiro trimestre de 2004 uma pesquisa dos Fatores Condicionantes e Taxas de Mortalidade de Empresas no Brasil. A pesquisa abrangeu as empresas de pequeno porte das 26 Unidades da Federação e Distrito Federal. O objetivo da pesquisa era identificar as causas das elevadas taxas de mortalidade das empresas.

A pesquisa foi realizada com uma parcela dos empresários que encerraram suas atividades empresariais, com o intuito de levantar diversas informações. Dentre as questões propostas, uma refere-se ao motivo, na opinião dos empreendedores, que ocasionou o encerramento das atividades. Importante destacar que a questão admitia múltiplas escolhas.

A maior causa apontada, pelos pesquisados, do fechamento das empresas, está relacionada com problemas gerenciais. O planejamento da atividade, englobando aspectos como a necessidade de capital de giro, de aquisição de empréstimos/financiamentos e os encargos envolvidos, bem como conhecimentos gerenciais, fornecem maior segurança para os empreendedores que desejam realizar o sonho de ter o próprio negócio. Isto pode ser observado no diagnóstico da pesquisa, que aponta como principais causas para o encerramento das empresas, a falha na condução gerencial e planejamento do novo negócio. Os resultados são apresentados no quadro 1 que segue abaixo.

Categorias	Ranking	Dificuldades/Razões	Percentual de empresários que responderam
Falhas Gerenciais	1º	Falta de Capital de giro	42%
	3º	Problemas financeiros	21%
	8º	Ponto / local inadequado	8%
	9º	Falta de conhecimentos gerenciais	7%
Causas Econômicas Conjunturais	2º	Falta de clientes	25%
	4º	Maus pagadores	16%
	6º	Recessão econômica no país	14%
Logística Operacional	12º	Instalações inadequadas	3%
	11º	Falta de mão-de-obra qualificada	5%
Políticas Públicas e arcabouço legal	5º	Falta de crédito bancário	14%
	10º	Problemas com a fiscalização	6%
	13º	Carga tributária elevada	1%
	7º	Outra razão	14%

Quadro 1 - Causas das dificuldades e razões para o fechamento das empresas
Fonte: Sebrae, 2004.

A mortalidade das empresas traz prejuízos não só para os pequenos empresários, mas também para a sociedade em geral. A pesquisa do Sebrae demonstra esse problema de forma clara nas tabelas 1 e 2.

Tabela 1 - Taxa de Mortalidade por Região e Brasil (2000-2002)

Ano de Constituição	Regiões					Brasil
	Sudeste	Sul	Nordeste	Norte	Centro Oeste	
2002	48,9	52,9	46,7	47,5	49,4	49,4
2001	56,7	60,1	53,4	51,6	54,6	56,4
2000	61,1	58,9	62,7	53,4	53,9	59,9

Fonte: Sebrae, 2004.

Os dados são preocupantes e apontam que 59,9% das empresas, não conseguem sobreviver além de 4 (quatro) anos e que o Nordeste é a região que possui o maior índice de mortalidade neste período. Já a região Sul, é responsável por 52,9% de mortalidade das empresas com até 2 (anos) anos e 60,1% das empresas com até 3 (três) anos.

Tabela 2 - Custo sócio-econômico da taxa de mortalidade das empresas no Brasil

Ano	Empresas encerradas	Perdas de Ocupações	Desperdícios Econômicos
2000	275.900	882.880	R\$ 6,6 bilhões
2001	276.874	885.996	R\$ 6,7 bilhões
2002	219.905	703.696	R\$ 6,5 bilhões
Total	772.679	2,4 milhões	R\$ 19,8 bilhões

Fonte: Sebrae, 2004.

Outro problema apontado pela pesquisa refere-se ao custo econômico e social causado pela mortalidade das empresas. Até o ano de 2002 foram apurados 2,4 milhões de

perdas nas ocupações e um prejuízo econômico na ordem de R\$ 19,8 bilhões. Os números apresentados acima comprovam a importância e a necessidade da profissionalização gerencial dos empreendedores brasileiros.

2.2 EMPREENDEDORISMO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Apesar da importância que a criação e principalmente a manutenção das pequenas empresas representam na economia brasileira, pouco está sendo feito no sentido de formar e orientar profissionais capazes de obter sucesso em novos negócios. Neste sentido, Dolabela (1999, p. 53) afirma que:

A metodologia de ensino tradicional não é adequada para formar empreendedores. [...] As nossas instituições de ensino estão distanciadas dos “sistemas de suporte”, ou seja, das empresas, dos órgãos governamentais, dos financiadores, das associações de classe, entidades das quais os pequenos empreendedores dependem para sobreviver. As relações entre universidades e empresa ainda são incipientes no Brasil.

Nas universidades predominam os estudos de gerenciamento focados em grandes empresas, na grande maioria as pequenas quase não são abordadas. Além disso, o ensino do empreendedorismo é relegado em função da formação de empregados para atuar nas grandes organizações. No entanto, as próprias organizações (que serão empregadoras dos profissionais que estão se formando) necessitam de pessoas com um certo grau de empreendedorismo (DOLABELA, 1999).

Ainda em relação ao assunto, Dornelas (2005, p. 40) ressalta que:

Qualquer curso de empreendedorismo deveria focar: na identificação e no entendimento das habilidades do empreendedor; na identificação e análise de oportunidades; em como ocorre a inovação e o processo empreendedor; na importância do empreendedorismo para o desenvolvimento econômico; em como preparar e utilizar um Plano de Negócios; em como identificar fontes e obter financiamento para o novo negócio; e em como gerenciar e fazer a empresa crescer.

Segundo Araújo (2006, p. 23), em 1999 foi incluída na grade curricular do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina a disciplina “Criação e Desenvolvimento de Novas Empresas”. O objetivo era começar a promover a discussão do tema empreendedorismo.

O professor de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, Pedro da

Costa Araújo, realizou uma pesquisa para identificar as características empreendedoras na visão da chefia, de ex-alunos da universidade formados entre os anos de 2000 a 2004. Foram entrevistadas 42 pessoas sendo 33 do sexo masculino e 9 (nove) do sexo feminino.

Na pesquisa foram identificadas 6 (seis) características que deveriam ser analisadas. Segundo os dados coletados, os ex-alunos demonstraram um bom desempenho em 4 (quatro) das 6 (seis) características, são elas: comprometimento, relacionamento, senso de oportunidade e tomar decisões e iniciativa e liderança.

Nas outras duas características, ou seja, visão e capacidade de sonhar e criatividade e inovação, o desempenho foi considerado regular. Estas são características indispensáveis aos empreendedores e que derivam da própria origem da palavra (pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma idéia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades inovando continuamente).

Um maior contato com disciplinas que tratem do assunto mais profundamente, permitirá que os alunos reúnam condições de empreender e até mesmo aplicar seus conhecimentos em organizações já constituídas. Conforme a observação dos autores apresentados é possível verificar que a visão de formar empregados para trabalhar em grandes organizações está ultrapassada e em desacordo com a economia atual.

2.3 INCORPORAÇÃO IMOBILIÁRIA

A construção civil, segundo o Ministério da Educação e Cultura - MEC abrange todas as atividades de produção de obras (planejamento, projeto, execução e manutenção) apresentando grande potencial de crescimento no Brasil, já que é um país carente de infraestrutura. “A maior parte desta depende de obras como redes de esgoto e água, estradas, ferrovias, edificios especializados. Não se pode deixar de fora a construção de moradias, que é o maior déficit na área” (MEC, 2008).

Além de sua importância com relação ao aspecto habitacional, o setor é responsável por empregar um grande número de trabalhadores com baixa renda e baixa escolaridade. Por não possuir alto grau de modernização e automação, os postos de trabalho tendem a continuar existindo. Demonstra assim, não só grande importância no aspecto econômico (geração de riqueza), como também no aspecto social (criação de postos de trabalho para mão-de-obra

desqualificada).

O Governo Federal aumentou as expectativas de crescimento e desenvolvimento do setor com a criação do Programa de Aceleração do Crescimento - PAC. O presidente do Sinduscon de São Paulo estima que no ano de 2008 o PIB da construção civil represente 10,2% do PIB total brasileiro. O cenário demonstra que as expectativas para o setor são muito boas.

A construção de moradias é realizada pelas empresas que possuem como objeto social a incorporação imobiliária. A Legislação que rege a atividade é a Lei nº. 4.591 de 16 de dezembro de 1964. Esta lei, em seu artigo 28, trata da definição de incorporação imobiliária, que é “a atividade exercida com o intuito de promover e realizar a construção, para alienação total ou parcial, de edificações, ou conjunto de edificações compostas de unidades autônomas”.

A mesma lei em seu artigo 29, define incorporador como sendo:

A pessoa física ou jurídica, comerciante ou não que, embora não efetuando a construção, compromissse ou efetive a venda de frações ideais de terreno objetivando a vinculação de tais frações a unidades autônomas, em edificações a serem construídas ou em construção sob regime condominial, ou que meramente aceita propostas para efetivação de tais transações, coordenando e levando a termo a incorporação e responsabilizando-se, conforme o caso, pela entrega, a certo prazo, preço e determinadas condições, de obras concluídas.

Sendo assim, podemos concluir que as empresas que realizam a construção de unidades autônomas (incorporação imobiliária), são consideradas incorporadores pela Lei nº. 4.591. Para atuar neste mercado, é preciso existir previsão no contrato social e também o pleno atendimento da lei que rege a atividade.

2.3.1 Custo Unitário Básico de Construção - CUB

O CUB é uma unidade nacional de referência utilizada para saber o valor do custo da construção por m². O CUB deve ser calculado de acordo com a Lei 4.591 e com a Norma Técnica NBR 12.721:2006 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) (SINDUSCON, 2008).

Segundo o Sinduscon (2008), o cálculo do CUB não leva em consideração alguns itens que devem ser acrescidos ao custo por m² de construção, são eles:

- a) fundações;
- b) submuramentos;
- c) paredes-diafragma;
- d) tirantes;
- e) rebaixamento de lençol freático;
- f) elevadores;
- g) equipamentos e instalações, tais como: fogões, aquecedores, bombas de recalque, incineração, ar-condicionado, calefação, ventilação e exaustão, outros;
- h) playground (quando não classificado como área construída);
- i) obras e serviços complementares;
- j) urbanização e recreação (piscinas, campos de esporte);
- k) ajardinamento;
- l) instalação e regulamentação do condomínio e outros serviços;
- m) impostos, taxas e emolumentos cartoriais;
- n) projetos: arquitetônicos, estrutural, de instalação, especiais;
- o) remuneração do construtor e do incorporador.

O CUB é uma referência nacional no ramo da construção civil e, portanto, deve ser levado em consideração pelas empresas que atuam neste mercado quando da apuração de seus custos. O valor apurado do custo, não pode ser muito diferente do valor do CUB, isso pode indicar que os valores foram sub ou super-avaliados e devem ser revistos. O valor do CUB é calculado mensalmente e para o mês de junho de 2008 o valor do custo por m² de construção é de R\$ 903,94.

2.4 PLANO DE NEGÓCIOS - BUSINESS PLAN

Observou-se anteriormente que a maior causa de mortalidade das empresas brasileiras é decorrente da falta de planejamento do negócio. “Empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento” (DORNELAS, 2005, p. 93). “Quem está pensando em abrir uma empresa deve levar em conta o sucesso de qualquer negócio depende, sobretudo, de um bom planejamento. Embora os

riscos sejam inerentes a qualquer negócio, é preciso prevenir-se contra eles” (SANTANA, 1993, p. 9).

Segundo Dornelas (2005, p. 99), “uma pesquisa realizada com ex-alunos de administração da Havard Business School, nos Estados Unidos, concluiu que o Plano de Negócios aumenta em 60% a probabilidade de sucesso dos negócios”. Infelizmente no Brasil esta cultura é diferente ocasionando a morte de muitas empresas.

Saviani (1994, p. 27) afirma que:

Não há uma cultura em nós, brasileiros, de um planejamento tanto no aspecto pessoal quanto no profissional. E assim levamos esta mesma cultura para a empresa, fazendo com ela viva o dia de hoje ou o “incêndio de ontem”. Mas o amanhã, e depois e depois? Nosso empresário não pensa em planejar e não sabe planejar. E isto faz com que a empresa e seus colaboradores não tenham visão de futuro, gerando processos de acomodação que levam a empresa ao caos.

No mesmo sentido Dornelas (2005, p. 95) ressalta que:

É notória a falta de cultura de planejamento do brasileiro, que por outro lado é sempre admirado por sua criatividade e persistência. Os fatos devem ser encarados de maneira objetiva. Não basta apenas sonhar, deve-se transformar o sonho em ações concretas, reais, mensuráveis. Para isso, existe uma simples, mas para muitos tediosa, técnica de se transformar sonhos em realidade: o planejamento.

Neste contexto surge a necessidade e importância do Plano de Negócios que “é a parte fundamental do processo empreendedor” (DORNELAS, 2005, p. 93). Além de ser uma ferramenta primordial para o início de um novo empreendimento, o Plano de Negócios também auxilia os empreendedores na gestão do negócio e na captação de recursos financeiros.

Biagio e Batocchio (2005, p. 3) definem Plano de Negócios como sendo “um documento usado para descrever o negócio e apresentar a empresa aos fornecedores, investidores, clientes, parceiros, empregados etc.”. Ele tem a função de apresentar o empreendimento ao público externo e facilitar a comunicação interna.

Pode-se citar cinco razões básicas para a elaboração de um Plano de Negócios (BIAGIO; BATOCCHIO, 2005, p. 7):

- a) durante a elaboração do Plano de Negócios, o empreendedor tem uma oportunidade única de olhar para o negócio de maneira objetiva, crítica e imparcial. O Plano de Negócios ajuda a focalizar as idéias e demonstra a viabilidade do empreendimento;
- b) o Plano de Negócios como relatório acabado é uma ferramenta operacional para definir a posição atual e as possibilidades futuras da empresa;
- c) o Plano de Negócios ajuda na administração da empresa preparando-a para o

sucesso. Alguns fatores que poderiam ser mal avaliados ou negligenciados vêm à tona com a elaboração do Plano de Negócios, transformando-o numa ferramenta pró-ativa na previsão e na solução de problemas. Por outro lado, o Plano de Negócios também pode servir como uma ferramenta retrospectiva pela qual o desempenho da empresa pode ser avaliado, além de projetar seus resultados futuros;

d) o Plano de Negócios é uma forte ferramenta de comunicação para a empresa. Nele encontram-se definidos os propósitos da empresa, sua estratégia competitiva, suas competências essenciais, sua administração e o conhecimento do seu pessoal. Assim, o Plano de Negócios é um excelente guia para a tomada de decisões;

e) o relatório final do Plano de Negócios pode prover a base para uma proposta de financiamento.

O Plano de Negócios deve mostrar não somente onde a organização deseja chegar, mas também a sua situação atual. Ele só será útil se for efetivamente colocado em prática e se o empreendedor desejar que sirva como um instrumento gerencial e não apenas para atender aspectos burocráticos. Além disso, deve ser atualizando frequentemente, pois o mercado está em constante modificação.

2.5 ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIOS

O Plano de Negócios precisa despertar o interesse do leitor para que ele tenha curiosidade em continuar a leitura. Segundo Abrams (1994, p. 33), deve ter entre 15 e 35 páginas, suficientes para que as empresas abordem todos os pontos necessários. Além disso, deve incluir informações históricas sobre o desempenho financeiro da empresa, bem como projeções para os próximos três a cinco anos.

Não existe uma estrutura rígida para a elaboração do Plano de Negócios, no entanto, é importante seguir uma seqüência lógica com um mínimo de seções que proporcionem o seu entendimento. Biagio e Batocchio (2005, p. 10) propõem a seguinte estrutura:

1. Capa
2. Índice
3. Sumário Executivo
4. Descrição da Empresa
5. Planejamento Estratégico
6. Produtos e Serviços
7. Análise do Mercado
8. Plano de Marketing
9. Plano Financeiro
10. Plano de Investimentos
11. Anexos

Quadro 2 - Estrutura do Plano de Negócios
 Fonte: Adaptado de Biagio e Batocchio, 2005.

Dolabela (1999) apresenta uma estrutura semelhante:

1. Capa	
2. Índice analítico	
3. Sumário executivo	3.1. Enunciado do projeto
	3.2. Competência dos responsáveis
	3.3. Os produtos e a tecnologia
	3.4. O mercado potencial
	3.5. Elementos de diferenciação
	3.6. Previsão de vendas
	3.7. Rentabilidade e projeções financeiras
	3.8. Necessidades de financiamento
4. A empresa	4.1. A missão
	4.2. Os objetivos da empresa
	4.3. Estrutura organizacional e legal
	4.4. Síntese das responsabilidades da equipe dirigente
	4.5. Plano de operações
	4.6. As parcerias
5. Plano de marketing	5.1. Análise do mercado
	5.2. Estratégia de marketing
6. Plano financeiro	6.1. Investimento inicial
	6.2. Projeção dos resultados
	6.3. Projeção do fluxo de caixa
	6.4. Projeção do balanço
	6.5. Ponto de equilíbrio
	6.6. Análise de investimento
7. Anexos	

Quadro 3 - Estrutura do Plano de Negócios
 Fonte: Adaptado de Dolabela, 1999.

Já Dornelas (2005, p. 104) apresenta outro tipo de estrutura:

1. Capa	
2. Sumário	
3. Sumário Executivo	
4. O negócio	4.1. Descrição do negócio
	4.2. Descrição dos serviços
	4.3. Mercado
	4.4. Localização
	4.5. Competidores
	4.6. Equipe gerencial
	4.7. Equipe funcional
5. Dados financeiros	5.1. Fontes de recursos financeiros
	5.2. Investimentos necessários
	5.3. Balanço patrimonial (projetado para três anos)
	5.4. Análise do ponto de equilíbrio
	5.5. Demonstrativo de resultados
	5.6. Projeção do fluxo de caixa (horizonte de três anos)
	5.7. Análises de rentabilidade
6. Anexos	

Quadro 4 - Estrutura do Plano de Negócios
Fonte: Adaptado de Dornelas, 2005.

Baseando-se nas estruturas propostas por Biagio e Batocchio, Dolabela e Dornelas, será utilizado para a realização desta pesquisa um modelo contemplando os aspectos citados pelos autores adaptando com outros julgados necessários, como por exemplo, os aspectos tributários.

1. A empresa	1.1. Descrição da empresa
	1.2. Missão e Valores
	1.3. Produtos e Serviços
2. Aspectos Tributários	2.1 Tributação federal
	2.2 Tributação estadual
	2.3 Tributação municipal
	2.4 Encargos Sociais
3. Aspectos Administrativos	3.1. Divisão do trabalho
	3.2. Departamentalização
4. Aspectos Mercadológicos	4.1 Mercado consumidor
	4.2 Mercado concorrente
	4.3 Mercado fornecedor

5. Aspectos Financeiros	5.1. Investimento inicial
	5.2. Estimativa de custos e despesas
	5.3. Estimativa de receitas
	5.4. Projeção da Demonstração do Resultado
	5.4. Projeção do Fluxo de Caixa
	5.5 Ponto de Equilíbrio
	5.6 Prazo de Payback
	5.8 Valor Presente Líquido
	5.9 Taxa Interna de Retorno
6. Anexos	

Quadro 5 - Estrutura do Plano de Negócios para a Pro Engenharia Ltda
 Fonte: Elaborado pela autora.

A estrutura apresentada no quadro 5 será a estrutura do Plano de Negócios proposto para a empresa Pro Engenharia Ltda para demonstrar a viabilidade de sua atuação no mercado da construção de edifícios residências na cidade de Florianópolis/SC. Abaixo cada um dos aspectos será tratado separadamente.

2.5.1 A empresa

Esta seção do Plano de Negócios apresentará uma descrição detalhada da empresa, abordando aspectos relativos ao negócio, missão e valores, serviços ou produtos oferecidos e outras informações consideradas importantes.

2.5.1.1 Descrição da empresa

Biagio e Batocchio (2006, p. 19) afirmam que:

Nessa seção serão encontradas as respostas para perguntas como: Qual o ramo de atividade da empresa? Quem são seus clientes? O que ela oferece aos seus clientes e de que maneira? Qual a sua localização? Qual a sua área de atuação (regional, nacional ou internacional)? Qual o atual estágio de desenvolvimento da empresa?, entre outras.

De forma geral será feita uma apresentação da empresa, descrevendo sua história (como e quando foi fundada), sua constituição jurídica, situação atual e projeções futuras, em

que mercado ela atua, onde está localizada, quais seus clientes, entre outras informações julgadas necessárias.

2.5.1.2 Missão e Valores

A **missão** declara a razão de ser da empresa, seu propósito e também o que ela faz (BIAGIO; BATOCCHIO, 2005, p. 36). Indica quais as ações serão tomadas para a realização da visão. Ela servirá como princípio para nortear a definição das estratégias do negócio.

Para Costa (2007, p. 36):

A formulação da missão pretende responder a perguntas como: Qual é a necessidade básica que a organização pretende suprir? Que diferença faz, para o mundo externo, ela existir ou não? Para que serve? Qual é a motivação básica que inspirou seus fundadores? Por que surgiu? Para que surgiu?

Os valores são as características, virtudes e qualidades de uma organização. “São atributos realmente importantes para a organização, virtudes que se pretende preservadas e incentivadas e às quais deve ser dado mérito” (COSTA, 2007, p. 39).

2.5.1.3 Produtos e Serviços

É importante descrever o produto ou serviço fornecido pela organização para que ela possa vender a sua idéia (BIAGIO; BATOCCHIO, 2006). “O produto é o que deve resultar de um sistema de produção para ser oferecido aos consumidores e assim satisfazer suas necessidades e expectativas” (ERDMANN, 2007, p. 49).

O produto, que é o resultado do processo produtivo, pode ser um bem físico como roupas, calçados, alimentos, veículos, etc., ou pode ser um serviço como serviços contábeis, médicos, hospedagem, educação, entre outros. Ambos são resultados da produção de uma organização.

2.5.2 Aspectos tributários

Segundo Biagio e Batocchio (2005) o empreendedor precisa dar uma atenção especial ao enquadramento fiscal de sua empresa. Os tributos e suas respectivas taxas variam de acordo com o ramo de atividade.

Antes de optar por uma das formas de tributação que serão apresentadas, o empreendedor deve analisar a que traz mais benefícios para seu negócio. A carga tributária pode representar um valor significativo nas despesas e comprometer a continuidade das atividades. Para auxiliar no planejamento tributário, pode-se utilizar os serviços de um Contador que é peça-chave neste processo. Neste sentido, Zanluca (2008) afirma que:

O planejamento tributário é um conjunto de sistemas legais que visam diminuir o pagamento de tributos. O contribuinte tem o direito de estruturar o seu negócio da maneira que melhor lhe pareça, procurando a diminuição dos custos de seu empreendimento, inclusive dos impostos. Se a forma celebrada é jurídica e lícita, a fazenda pública deve respeitá-la.

É sabido que os tributos (impostos, taxas e contribuições) representam importante parcela dos custos das empresas, senão a maior. Com a globalização da economia, tornou-se questão de sobrevivência empresarial a correta administração do ônus tributário.

Por isto é preciso saber qual será a tributação incidente sobre a atividade desenvolvida. A tributação ocorre em nível federal, estadual e municipal, com legislações próprias e específicas dependendo do ramo de atuação. Cada uma dessas esferas de tributação, incidentes sobre a atividade de incorporação imobiliária, são tratadas a seguir.

2.5.2.1 Tributação Federal

As empresas podem optar por três formas de tributação em nível **federal**: lucro real, lucro presumido e simples. No entanto, existem algumas regras a serem observadas por cada tipo de empresa, dependendo de suas atividades e de seu faturamento.

Segundo Higuchi et al. (2006, p. 39), a pessoa jurídica que se enquadrar em um dos incisos do art. 14 da lei nº. 9.718/98, alterada pela Lei 10.637/2002, terá que optar obrigatoriamente pela tributação com base no **lucro real**, para as demais a opção é facultativa:

I - cuja receita total, no ano-calendário anterior, seja superior a R\$ 48.000.000, ou proporcional ao número de meses do período, quando inferior a doze meses;

II – cujas atividades sejam de instituições financeiras ou equiparadas;

III – que tiverem lucros, rendimentos ou ganhos de capital oriundos do exterior;

IV – que, autorizadas pela legislação tributária, usufruam de benefícios fiscais relativos à isenção ou redução do imposto;

V – que, no decorrer do ano-calendário, tenham efetuado pagamento mensal pelo regime de estimativa, inclusive mediante balanço ou balancete de suspensão ou redução do imposto;

VI – cuja atividade seja de “factoring”.

O lucro real (obtido por meio do Livro de Apuração do Lucro Real – LALUR) poderá ser determinado mediante balanço anual levantado em 31 de dezembro, ou pelo levantamento de balancetes trimestrais de acordo com a lei 9.430/96. A alíquota do imposto de renda é de 15% (quinze por cento) e do adicional (no caso de o lucro ser superior a R\$ 20.000,00 no mês) 10% (dez por cento).

Além do Imposto de Renda, as empresas devem recolher a Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido - CSLL. A partir de 01/01/2003 a alíquota da CSLL passou a ser de 9% (nove por cento) conforme o art. 37 da Lei nº. 10.637/02.

Para as empresas tributadas com base no lucro real, a lei 10.833 de 29 de dezembro de 2003 estabeleceu a alíquota de 7,6% (sete vírgula seis por cento) da Contribuição Social Sobre o Faturamento – COFINS, conhecido como não-cumulativo. Para o Programa de Integração Social – PIS – não cumulativo, a Lei 10.637 de 30 de dezembro de 2002 estabeleceu a alíquota de 1,65% (um vírgula sessenta e cinco por cento). Essas duas leis foram alteradas pelas leis 10.865 de 30 de abril de 2004 e 10.925 de 23 de julho de 2004 (HIGUCHI, 2006).

Na apuração do valor do tributo a recolher, é permitido a dedução do valor do tributo pago na operação anterior. Essas deduções do valor a ser pago, tanto no caso da COFINS quanto no caso do PIS, estão previstas no artigo 3º da lei 10.833 de 2003. No entanto, a não cumulatividade dos tributos é parcial, pois não é permitido o crédito do imposto em todas as operações anteriores. Nogueira (2005) ressalta que aproximadamente 40% dos custos na construção civil são com a mão-de-obra contratada que não confere crédito do imposto.

Ainda com a nova legislação, houve uma majoração da alíquota dos tributos de 3% para 7,6% no caso da COFINS e de 0,65% para 1,65% no caso do PIS (HIGUCHI, 2006). O quadro abaixo apresenta os tributos de forma resumida.

Tributação com base no Lucro Real		
Incidente sobre o lucro	IR	15% + 10% sobre o lucro que exceder R\$ 20.000,00
	CSLL	9%
Incidente sobre o faturamento	COFINS	7,60%
	PIS	1,65%

Quadro 6 - Tributação federal com base no lucro real
Fonte: Adaptado de Higuchi et al., 2006.

Desde que não enquadrada em algum dos incisos do art. 14 da lei nº. 9.718/98, apresentados anteriormente, a empresa poderá optar pela tributação com base no **lucro presumido**. Nesta forma de tributação, os percentuais do IR e da CSLL são aplicados não no lucro real obtido ao final da apuração, e sim com base em um lucro que é presumido. O lucro presumido é obtido pela aplicação de um coeficiente sobre a receita bruta auferida pela empresa. Este coeficiente varia em função do tipo de atividade desenvolvida pela empresa.

Segundo o ATC (2006), os coeficientes para presunção do lucro são demonstrados no quadro 7, conforme segue:

ATIVIDADE	%
Revenda para consumo de combustível derivado de petróleo, álcool etílico carburante e gás natural	1,6
Prestação de serviços em geral	
Intermediação de negócios (inclusive representação comercial por conta de terceiros e corretagem de seguros, imóveis e outros)	32
Administração, locação ou cessão de bens móveis e imóveis (exceto receita de aluguéis, quando a pessoa jurídica não exercer a atividade de locação de imóveis)	
Administração de consórcios de bens duráveis	
Cessão de direitos de qualquer natureza	
Construção por administração ou por empreitada unicamente de mão-de-obra	
Prestação de serviços, pelas sociedades civis, relativos ao exercício de profissões legalmente regulamentadas	
Serviços de transporte, exceto o de cargas	16
Revenda de mercadorias	8
Venda de produtos de fabricação própria	
Atividade rural	
Representação comercial por conta própria	
Loteamento de terrenos, incorporação imobiliária e venda de imóveis construídos ou adquiridos para revenda	
Execução de obras de construção civil com emprego de materiais	
Prestação de serviços hospitalares	
Transporte de cargas	
Outras atividades não caracterizadas como prestação de serviços	

Quadro 7 - Percentual para apuração da base de cálculo do lucro presumido
Fonte: ATC, 2008

As alíquotas de IR e CSLL são as mesmas apresentadas anteriormente, de 15% e 9% respectivamente. As alíquotas incidem sobre o resultado da multiplicação do coeficiente

acima, que no caso da incorporação imobiliária é 8%, pela receita bruta auferida pela empresa. O resultado obtido é chamado de base de cálculo e sobre este valor incidem as alíquotas de IR e CSLL (15% e 9%).

Tributação com base no Lucro Presumido		
Incidente sobre o lucro	IR	15% sobre a base de cálculo + 10% sobre a base de cálculo que exceder R\$ 20.000.00
	CSLL	9% sobre a base de cálculo
Incidente sobre o faturamento	COFINS	3.00%
	PIS	0.65%

Quadro 8 - Tributação federal com base no lucro presumido
Fonte: Adaptado de Higuchi et al., 2006.

Algumas atividades são vedadas da opção pelo **Simples**, dentre elas as que se dedicam à incorporação imobiliária. As atividades das pessoas jurídicas que não podem ser enquadradas no Simples estão previstas no art. 9º da lei 9.317/1996. Portanto as empresas que exerçam esse tipo de atividade podem optar somente pela tributação pelo Lucro Real ou pelo Presumido, a que melhor lhe couber.

2.5.2.2 Tributação estadual

O Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS – é de competência dos Estados e Distrito Federal e incide sobre as operações relativas à circulação de mercadorias e sobre a prestação de serviços de transporte interestadual e intermunicipal, de comunicações e telecomunicações (OLIVEIRA et al, 2002).

O contribuinte deste tributo será a pessoa física ou jurídica que praticar de modo habitual as atividades citadas anteriormente. Sendo assim, apenas as empresas que tiverem como objeto social a venda de mercadorias, estarão sujeita ao recolhimento do ICMS.

Empresas prestadoras de serviços que não efetuarem as citadas operações (circulação de mercadorias e a prestação de serviços de transporte interestadual e intermunicipal, de comunicações e telecomunicações), como no caso das empresas que realizam a Incorporação Imobiliária, não estão sujeitas ao pagamento deste tributo.

2.5.2.3 Tributação municipal

A Lei Complementar nº 116 de 31 de julho de 2003 dispõe sobre o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISS – que é de competência dos Municípios e do Distrito Federal. Segundo esta lei, o ISS tem como fato gerador a prestação de serviços constantes em sua lista anexa.

Em geral o imposto é devido no local do estabelecimento do prestador ou na falta do estabelecimento, no local do domicílio do prestador, exceto em algumas hipóteses (art. 3º da Lei Complementar nº 116), como no caso da incorporação imobiliária, quando o imposto será devido no local da prestação do serviço.

Por ser um tributo de competência municipal, ou seja, cada município tem sua particularidade, é preciso estar atento às normas que regem a prestação de serviço naquele local, e principalmente as alíquotas do ISS. No caso do município de Florianópolis o Decreto Municipal nº 2.154 de 23 de dezembro de 2003, alterado pelo Dec. Nº 3.524 de 19 de julho de 2005, em seu art. 10º dispõe sobre as alíquotas do ISS incidentes sobre os serviços prestados no município.

Os serviços previstos nos itens 07 (serviços relativos a engenharia, arquitetura, geologia, urbanismo, construção civil, manutenção, limpeza, meio ambiente, saneamento e congêneres), 08 e 10 ficam sujeitos à alíquota de 3%, que incide sobre o valor do serviço prestado.

2.5.2.4 Encargos Sociais

Muitas empresas se queixam da elevada carga tributária brasileira. Uma das maiores cargas é dos encargos sociais. Segundo Oliveira et al (2002, p. 150) “um dos mais significativos componentes do chamado “custo Brasil” é, sem sombra de dúvidas, o resultado de uma série de encargos trabalhistas e tributos que oneram a folha de pagamento”.

Para demonstrar a carga tributária relativa ao emprego de trabalhadores, são apresentados os quadros a seguir.

Encargos sobre a folha	%
Contribuição ao INSS - parte empresa	20
Sesi, Sesc ou Sest	1,5
Senai, Senac ou Senat	1
Incra	0,2
Sebrae	0,6
Salário-educação	2,5
Seguro de Acidentes do Trabalho - média	2
Fundo de Garantia do Tempo de Serviço	8
Novas Contribuições Sociais - LC 110/01	0,54
Total	36,34

Quadro 9 - Contribuições sociais incidentes sobre a folha de pagamento

Fonte: Oliveira et al., 2002.

Encargos sobre a mão-de-obra	%
Repouso Semanal Reumerado - RSR/DSR	18,77
Férias	9,03
1/3 sobre as férias	3,61
Feriados	3,97
Aviso prévio	2,46
13º salário	10,83
Total	48,67

Quadro 10 - Encargos trabalhistas incidentes sobre a mão-de-obra

Fonte: Oliveira et al., 2002.

Encargos	%
FGTS na demissão sem justa causa	5,98
Incidências cumulativas (36,34% de 48,67%)	17,69
Total	23,67

Quadro 11 - FGTS na demissão sem justa causa e incidências cumulativas

Fonte: Oliveira et al., 2002.

Encargos	%
Quadro 9 - Encargos sobre a folha	36,34
Quadro 10 - Encargos trabalhistas sobre a mão-de-obra	48,67
Quadro 11 - Encargos	23,67
Total	108,68

Quadro 12 - Total geral dos encargos sociais

Fonte: Oliveira et al., 2002.

Este último quadro demonstra o total de encargos incidentes sobre a contratação de mão-de-obra no Brasil. Observa-se que a carga tributária é muito alta dobrando os custos que as empresas têm na contratação de pessoal. Este é mais um dos importantes aspectos a serem considerados no planejamento das organizações.

2.5.3 Aspectos Administrativos

Os funcionários são a parte vital de qualquer organização. São considerados recursos importantes que devem ser gerenciados e organizados, determinando o sucesso do negócio ABRAMS (1994). Este gerenciamento e organização podem ser definidos por meio da estrutura organizacional.

Segundo Maximiano (2002, p. 128):

A estrutura organizacional define a localização e o papel de cada recurso unitário dentro do conjunto. Tratando-se de organizar pessoas, a estrutura organizacional define o trabalho que elas, individualmente ou como integrantes de grupos, devem realizar para que o conjunto de recursos do qual fazem parte seja capaz de atingir objetivos.

Faria (1996, p. 81) corrobora com o autor acima citado, afirmando que a “organização é o estabelecimento de uma estrutura formal de autoridade, mediante a qual se definem, dispõem e coordenam as faces e métodos de trabalho para se atingir um objetivo”.

Segundo Stoner e Freeman (1994, p. 230) “a estrutura organizacional refere-se ao modo como as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas”. Ainda segundo o mesmo autor, o processo de organização é composto por cinco etapas:

- a) listar o trabalho que precisa ser feito para alcançar os objetivos da organização;
- b) divisão do trabalho – dividir o trabalho em tarefas que possam ser realizadas lógica e confortavelmente pelos indivíduos ou grupos;
- c) departamentalização – combinar as tarefas e funcionários de modo lógico e eficiente;
- d) coordenação – integração dos esforços dos indivíduos;
- e) monitorar e efetuar os ajustes necessários na estrutura organizacional.

Abaixo as etapas de divisão do trabalho e departamentalização são tratadas de maneira mais aprofundada.

2.5.3.1 Divisão do trabalho

Segundo Faria (1996, p. 81), a divisão do trabalho é a maneira “pela qual um processo complexo pode ser decomposto em uma série de pequenas tarefas”. Essas pequenas

tarefas divididas de forma simples, permitem que cada trabalhador possa se especializar no trabalho desenvolvido e com isso a produtividade total aumenta (STONER; FREEMAN, 1994).

A divisão do trabalho aumenta a produtividade, pois nenhum ser humano tem capacidade física e psicológica para realizar todas as operações da maioria das tarefas complexas. Além disso, a divisão permite que as tarefas sejam aprendidas de forma mais rápida e também que as pessoas escolham posições que combinem com seus interesses e habilidades (DAFT, 1999).

A definição das tarefas a serem realizadas por uma pessoa é feita por meio da descrição dos cargos. Segundo Chiavenato (1995, p. 336) a descrição de cargos “constituem detalhamentos das atribuições ou tarefas do cargo, dos métodos empregados para a execução dessas atribuições ou tarefas e os objetivos do cargo: em suma, o quê, como e para quê o ocupante desempenha seu cargo”.

Chiavenato (1995, p. 337) apresenta algumas vantagens na definição de cargos:

O processo de definir cargos de maneira formal, ou pelo menos por meio de alguma forma de planejamento, tem o mérito de fazer com que a administração analise cuidadosamente a contribuição de cada cargo para as operações da empresa como um todo. Outro argumento importante para a definição dos cargos é que ela permite reduzir o grau de ambigüidade com que geralmente as pessoas fazem seus cargos.

Algumas desvantagens são apontadas por Stoner e Freeman (1996, p. 230):

Se as tarefas são divididas em passos pequenos e separados, e se cada trabalhador é responsável por apenas um passo, a alienação - a ausência da sensação de controle sobre o próprio trabalho - pode surgir facilmente. [...] o tédio e o absenteísmo podem crescer quando uma tarefa especializada se torna repetitiva e pessoalmente insatisfatória.

Os aspectos relacionados a cada cargo devem ser cuidadosamente analisados para que a definição do cargo seja feita de maneira eficiente e atenda tanto as necessidades da organização, quanto as necessidades de seu ocupante. Uma grande vantagem da divisão do trabalho, como afirmou Chiavenato, é que ela evita conflitos entre os funcionários, já que com isso cada um sabe o que deve fazer.

2.5.3.2 Departamentalização

Daft (1999, p. 139) afirma que “os departamentos são criados para executar tarefas consideradas estrategicamente importantes para a empresa”. Por isso existe uma grande

preocupação com a departamentalização que segundo Faria (1996, p. 82) “é o processo de estabelecer unidades compostas de grupos, com funções relacionadas. Cada agrupamento é atribuído a um chefe, com autoridade para dirigir tais atividades”. O mesmo autor afirma que existem cinco critérios para realizar o processo de departamentalização:

- a) por função - agrupada por atividades similares;
- a) por áreas geográficas - baseada na localização;
- a) por produto - agrupamento é em função da linha de fabricação de determinado produto ou serviço;
- a) por clientela - em função do interesse do cliente;
- a) por processo – em função da tecnologia empregada (equipamentos ou técnicas).

A escolha do tipo de departamentalização depende de cada empresa e deve ser escolhida a forma que melhor atenda os interesses organizacionais. Para demonstrar a estrutura departamental escolhida, a maioria das empresas costuma utilizar o organograma, que facilita o entendimento.

O organograma é um “diagrama da estrutura de uma organização, mostrando as funções, os departamentos ou as posições na organização, e como estes elementos se relacionam” (STONER; FREEMAN, 1999, p. 231). O organograma representa a forma como o trabalho é dividido e as tarefas departamentalizadas. Além disso, demonstra a hierarquia da organização e a quem cada indivíduo está subordinado.

Para demonstrar a importância do organograma nas organizações, Kwasnicka (1995, p. 193) afirma que:

Se a empresa tem um organograma bem estabelecido, muitos erros podem ser evitados, e as decisões podem ser mais rápidas e mais bem fundamentadas. A representação gráfica de uma organização é um bom teste para sua solidez [...]. A razão para um organograma ocupar o tempo da alta administração de uma empresa é óbvia: o programa fixa responsabilidade e autoridade para o desempenho das funções, estabelece canais formais de comunicação e deixa claro o relacionamento.

A importância da estruturação das funções desempenhadas pelos funcionários dentro das organizações e também o estabelecimento das relações entre os departamentos, fica clara nas afirmações feitas pelos autores citados. Observa-se que as funções passam a ser desempenhadas com maior eficiência quando se tem um organograma bem definido, mostrando o papel de cada um para o atingimento dos objetivos definidos pela organização

2.5.4 Aspectos mercadológicos

A análise ambiental é o estudo das relações entre as forças ambientais no tempo e seus reflexos sobre as empresas. Ressaltando a importância devido à instabilidade do ambiente em que as organizações estão inseridas, Chiavenato (1995, p. 101) afirma que:

O ambiente não é uma massa homogênea e estável, uniforme e bem disciplinada, mas um campo dinâmico onde atua uma multidão de diferentes forças de diferentes naturezas e dimensões, em direções e sentidos diferentes, mudando a cada momento, pois cada uma dessas forças interfere, influencia e interage com as demais. Algumas forças provocam influências positivas sobre a empresa, facilitando suas operações, enquanto outras impõem influências negativas e restritivas, dificultando as suas atividades. Assim, o ambiente apresenta continuamente uma série de restrições, coações, contingências, problemas, ameaças e oportunidades às empresas.

A análise ambiental torna-se necessária na medida em que proporciona a identificação de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas que são encontradas no meio em que a organização atua (ambiente interno e externo). Para operar no mercado global, altamente instável e imprevisível, faz-se necessário o monitoramento a adaptação às constantes mudanças ambientais.

As partes que compõem o microambiente são: **clientes, fornecedores e concorrentes**. Estes elementos constituem o mercado de atuação das empresas. Chiavenato (2006, p. 68) define o mercado de atuação como sendo “um conjunto de transações em que há de um lado, a oferta – pessoas ou empresas que desejam vender bens ou serviços – e, de outro, a procura – pessoas ou empresas que desejam comprar bens ou serviços”.

2.5.4.1 Mercado consumidor

Os clientes são os componentes do mercado que desejam comprar bens ou serviços, são eles que absorvem a produção de uma empresa. Os bens ou serviços produzidos pela organização devem estar adequados às necessidades e desejos de seus compradores. Dessa forma será possível existir a relação de troca. Se uma das partes não tiver interesse no negócio, ou seja, se suas necessidades não forem atendidas, o negócio não será realizado.

Abrams (1994, p. 85) ressalta a importância deste componente do mercado afirmando que:

Conhecer seus clientes a fundo é essencial ao sucesso da empresa. Afinal de contas,

se você não souber quem são seus clientes, como vai saber se você realmente está atendendo às exigências desses clientes? Uma vez que o sucesso depende de sua capacidade de satisfazer as exigências e os desejos dos clientes, é preciso saber o que querem, onde vivem e o que podem comprar.

A análise do mercado consumidor permite que a empresa conheça os seus clientes, e principalmente as suas necessidades. Com a análise, é possível identificar seu perfil, suas expectativas e necessidades, sua capacidade de compra, entre outros. Segundo Kotler (1993, apud, Scoz, 2007, p. 42):

Para que tal pesquisa possa ser feita, algumas informações tornam-se essenciais, a saber: quem constitui o mercado (os ocupantes), o que compram (objeto), por que compram, quais são as organizações envolvidas, como compram, quando compram e onde compram.

Dessa maneira, a empresa pode focar os esforços em atender o seu público alvo. Neste sentido Biagio e Batocchio (2005, p. 120) afirmam que “a probabilidade de sucesso de um empreendimento que não tenha um segmento de mercado claramente definido é ínfima. Nenhuma empresa poderá atender a todos os tipos de clientes; quem tentar fazê-lo, pode vir a não atender nenhum tipo”.

Cientes podem ser pessoas ou empresas, que possuem comportamentos e necessidades diferentes. No caso de clientes pessoas físicas, fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos devem ser analisados (BIAGIO; BATOCCHIO, 2005, p. 121). No caso de clientes pessoas jurídicas, especificações técnicas e menor preço podem ser determinantes para o fechamento do negócio. Na análise ainda é preciso levar em consideração quais são os fatores de maior importância para o cliente na hora da compra. Abrams (1994, p. 92) afirma que:

Naturalmente todos eles vão dizer que querem a mais alta qualidade, o melhor serviço e a maior comodidade a preço mais baixo. Entretanto, o cliente sabe que, na realidade, ele tem que optar o tempo todo; pagar um pouco mais por recursos adicionais, ir um pouco mais longe para comprar por um preço menor.

Novamente surge a necessidade da diferenciação. No caso da pessoa física, existe a possibilidade de opção: comodidade, qualidade ou preço. No caso de pessoas jurídicas, principalmente da Administração Pública, qualidade (especificadas pela entidade) e preço são fatores necessários para o fechamento do negócio.

2.5.4.2 Mercado concorrente

Um outro componente do microambiente, e que também deve ser muito bem analisado, é a concorrência. Chiavenato (1995, p. 99) afirma que as empresas concorrem entre si para a obtenção de recursos necessários para sua produção (mesmos fornecedores de recursos) e também para conquistar o mercado (mesmos clientes). Para Kotler (1999, apud, Silva, 2007, p. 33) “os concorrentes mais próximos de uma organização são aqueles que atendem os mesmos clientes e as mesmas necessidades”.

Os concorrentes fornecem produtos ou serviços similares ou idênticos para o mesmo mercado consumidor. Neste caso a empresa não deve considerar apenas os concorrentes diretos, mas também os concorrentes potenciais que podem oferecer maiores problemas no futuro (BIAGIO; BATOCCHIO, 2005).

Abrams (1994, p. 101) afirma que:

Qualquer empresa tem que enfrentar algum tipo de concorrência. Todos os que atualmente administram uma empresa estão atentos para os diversos concorrentes em busca do dinheiro do cliente. Mas muitas pessoas novas no ramo empresarial – entusiasmadas por suas idéias e motivadas por detectarem uma abertura de mercado – tendem a subestimar a verdadeira situação da concorrência e acabam fracassando no reconhecimento adequado do impacto desta concorrência em seus negócios. Uma das piores afirmações que se pode fazer em um business plan é “Não temos concorrência”.

Biagio e Batocchio (2005, p. 129) corroboram com esta afirmação:

Uma das piores coisas que se pode fazer num Plano de Negócios é afirmar que a empresa não tem concorrentes. Todas as empresas enfrentam algum tipo de concorrência, seja direta ou indiretamente. Uma afirmação de que a empresa não tem concorrentes simplesmente indicará ao leitor do Plano de Negócios que a análise de mercado não foi bem elaborada.

Para realizar a análise da concorrência o empreendedor deve identificar os concorrentes que atuam no mesmo mercado (clientes-alvo). Após identificá-los, pelo menos três devem ser apresentados, é preciso verificar a sua localização e quais são os pontos fortes e fracos de cada um (DORNELAS, 2005).

Kotler (1993, apud, Scoz, 2007) afirma que o empreendedor deve responder alguns questionamentos sobre seus concorrentes:

- a) Quem são os concorrentes?
- b) Quais são suas estratégias?
- c) Quais suas forças e fraquezas?

A análise da concorrência permitirá uma maior preparação para a competitividade

(BIAGIO; BATOCCHIO, 2005). Além disso, a identificação de pontos fortes e fracos servirá como uma ferramenta para estabelecer as ameaças e oportunidades do negócio. Pontos fracos dos concorrentes podem ser explorados e transformados em pontos fortes para a empresa, e os pontos fortes do concorrente podem ser utilizados como modelos.

2.5.4.3 Mercado fornecedor

O mercado fornecedor é responsável pelo suprimento de insumos necessários para as operações das empresas. Esses insumos podem ser de capital e dinheiro, de materiais, de mão-de-obra, de equipamentos e de serviços (CHIAVENATO, 1995).

Dolabela (1999, p. 160) propõe algumas perguntas para analisar o mercado fornecedor:

- a) Quais são os fornecedores?
- b) O que eles oferecem?
- c) Quais as condições de fornecimento: localização, preço, prazo de entrega, condições de pagamento?
- d) Para quais concorrentes fornecem?
- e) Quais os pontos fortes e fracos de cada um?

Os fornecedores podem ter um papel importante no sentido de colaborar com o empreendedor. Segundo Degen (1989, p. 137):

É comum um fornecedor dispor-se a ajudar o futuro empreendedor a começar o seu negócio porque, se a nova atividade for bem-sucedida, o fornecedor garante um cliente fiel. Por saber disso, o futuro empreendedor pode utilizar com vantagem os conselhos dos fornecedores, que certamente já viram surgir muitos novos negócios, alguns bem-sucedidos, outros nem tanto.

Os fornecedores são um elo importante na cadeia produtiva já que fornecem os insumos do processo. A comparação entre os fornecedores disponíveis no mercado, depois de realizada a análise, permite a obtenção de um melhor custo-benefício (melhores preços, menores prazos de entrega, material disponível na data necessária, maior qualidade) (STONER; FREEMAN, 1994).

2.5.5 Aspectos financeiros

Os aspectos financeiros estão relacionados com o investimento inicial, a estimativa de custos e despesas e estimativa de receitas, considerando três cenários. Com base nessas estimativas será possível projetar a Demonstração de Resultados e o Fluxo de Caixa para os três cenários analisados e realizar análises referentes ao ponto de equilíbrio, prazo de *payback*, VPL (Valor Presente Líquido) e TIR (Taxa Interna de Retorno).

2.5.5.1 Investimento Inicial

Para que uma empresa possa funcionar, ela necessita de recursos financeiros. Os recursos financeiros, que compreendem o investimento inicial, podem adquirir todos os demais recursos necessários para que a empresa possa entrar em operação. Neste sentido, Chiavenato (2006, p. 212) afirma que:

O simples fato de uma empresa precisar de um imóvel para se instalar, máquinas e equipamentos para produzir, pessoas para trabalhar, matérias-primas para processar, revela, na verdade, a necessidade de recursos financeiros que permitam alugar ou comprar o imóvel, adquirir as máquinas e equipamentos, pagar os salários do pessoal, comprar as matérias-primas, recolher os impostos, etc. Nenhuma empresa pode ser aberta sem um mínimo de capital inicial nem pode funcionar sem algum capital de giro.

A apresentação do investimento inicial no Plano de Negócios permite que seja calculado o prazo de *payback* que será explicado posteriormente.

2.5.5.2 Estimativa de custos e despesas

Os custos são todos os gastos relativos ao processo produtivo até o momento em que o produto está pronto. A partir daí os gastos são considerados despesas e são relativos à administração, vendas entre outros gastos que ocorrem após o produto estar pronto.

Na prática, entretanto, uma série de problemas aparece pelo fato de não ser possível a separação de forma clara e objetiva. Por exemplo. É comum encontramos uma única administração, sem a separação da que realmente pertence à fábrica; surge daí a prática de se ratear o gasto geral da administração, parte para a despesa e parte para custo, rateio sempre arbitrário, já que não há possibilidade prática de uma divisão científica. (MARTINS, 2001, p. 43)

Então, todos os gastos necessários para a produção como: mão-de-obra, materiais, energia elétrica, água, etc., são considerados custos. Os demais gastos que ocorrem após o produto estar pronto, são considerados despesas. Alguns gastos que fazem tanto parte do processo produtivo quanto parte das despesas administrativas devem ser rateados baseando-se em critérios definidos pela administração.

Os custos fixos e variáveis são classificados em função da relação entre os custos e o volume da atividade em determinada unidade de tempo. Os custos variáveis são aqueles que variam em função da quantidade de produtos fabricados em uma unidade de tempo. Os melhores exemplos são a matéria-prima e a mão-de-obra direta. Por mais que seja pago um salário fixo ao empregado, a mão-de-obra que está diretamente ligada à produção de um produto deve ser considerada como custo variável. Neste sentido, Martins (2001, p. 144) afirma que:

A folha é um gasto fixo (pelo menos quando não excede as 220 horas), mas a Mão-de-obra Direta não. E isso devido ao fato de só poder ser considerada como Mão-de-obra Direta a parte relativa ao tempo realmente utilizado no processo de produção, e de forma direta. Se alguém deixa, por qualquer razão, de trabalhar diretamente no produto, esse tempo ocioso ou usado em outras funções deixa de ser classificado como Mão-de-obra Direta. Se, por exemplo, houver uma ociosidade por razões tais como falta de material, de energia, quebra de máquinas etc., dentro dos limites normais, esse tempo não utilizado será transformado em custo indireto para rateio à produção. Se, por outro lado, tais fatores ocorrerem de forma anormal e o valor envolvido for muito grande, será esse tempo transferido diretamente para perda do período (como no caso de greve prolongada, grandes acidentes, etc.).

Portanto, custo de Mão-de-obra Direta não se confunde com valor total pago à produção, mesmo aos operários diretos. Só se caracteriza como tal a utilizada diretamente sobre o produto. Portanto, o custo de Mão-de-obra Direta varia com a produção, enquanto a Folha relativa ao pessoal da própria produção é fixa. Essa distinção é de absoluta importância para inúmeras finalidades.

Os custos fixos por sua vez independem do volume de produção. São exemplos: aluguel da fábrica, mão-de-obra de supervisores, energia elétrica da fábrica, entre outros.

2.5.5.3 Estimativa de receitas

“A receita operacional bruta da empresa é constituída pelo valor bruto faturado” (MATARAZZO, 1995, p. 69). O faturamento representa as vendas a prazo ou a vista resultantes das atividades operacionais.

É a primeira conta a ser apresentada na demonstração do resultado do exercício e dela são deduzidas as vendas canceladas os impostos incidentes sobre a receita (ICMS, PIS,

COFINS, ISS e IPI). Após todas as deduções, além das que já foram citadas, é obtido o lucro do exercício.

2.5.5.4 Demonstração do Resultado do Exercício

A Demonstração do Resultado do Exercício é um demonstrativo contábil que apresenta detalhadamente as receitas e despesas de uma empresa apurando o seu lucro. As receitas e despesas são apresentadas de acordo com sua natureza, representando as entradas e saídas do balanço.

A Demonstração do Resultado do Exercício é uma demonstração dos aumentos e reduções causados no Patrimônio Líquido pelas operações da empresa. As receitas representam normalmente aumento do Ativo, através de ingresso de novos elementos, como duplicatas a receber ou dinheiro proveniente das transações. Aumentando o Ativo, aumenta o Patrimônio Líquido. As despesas representam redução do Patrimônio Líquido, através de um entre dois caminhos possíveis: redução do Ativo ou aumento do Passivo Exigível. (MATARAZZO, 1995, p. 47)

As receitas e despesas provocam alterações no Patrimônio Líquido e por isso “elas são retratadas na Demonstração do Resultado que é uma peça de caráter eminentemente econômico (relacionado à riqueza) e não financeiro (relacionado ao dinheiro)” (MATARAZZO, 1995, p. 47).

Isto quer dizer que as receitas e despesas devem ser apresentadas na DRE independente de ocorrerem entradas ou saídas do caixa. O art. 9º da Resolução do C.F.C. nº 750 que trata do princípio contábil da competência, traz o seguinte texto: “as receitas e despesas devem ser incluídas na apuração do resultado do período em que ocorrerem, sempre simultaneamente quando se correlacionarem, independentemente de recebimento ou pagamento.”

A Demonstração de Resultado é utilizada como uma forma de controle e planejamento quando são realizadas comparações entre o valor previsto e o valor realizado. “Se as receitas estiverem abaixo e os custos acima dos níveis previstos, então a administração precisa tomar medidas corretivas antes que o problema se torne sério demais” (BRIGHAM e HOUSTON, 1999, p. 33).

2.5.5.5 Fluxo de caixa

Matarazzo (1995, p. 370) considera a demonstração do fluxo de caixa como uma “peça imprescindível na mais elementar atividade empresarial e mesmo para pessoas físicas que se dedicam a algum negócio”. Isto porque por meio da demonstração do fluxo de caixa “pode-se saber se a empresa foi auto-suficiente no financiamento de seu giro e qual sua capacidade de expansão com recursos próprios gerados pelas operações, ou seja, a independência financeira da empresa é posta em cheque” (MATARAZZO, 1995, p. 370).

Dornelas (2005) concorda com o autor afirmando que o fluxo de caixa é a principal ferramenta utilizada no planejamento financeiro e representa todas as entradas e saídas de caixa. Ainda considerando a sua importância, Brigham e Houston (1999, p. 40) afirmam que:

Essa demonstração é projetada para ajudar a responder perguntas como: a empresa está gerando o caixa de que precisa para comprar os ativos necessários para crescer? Está gerando fundos adicionais que possam ser utilizados para pagar dívidas ou investir em novos produtos? Essas informações são úteis tanto para os administradores financeiros como para investidores.

Sendo assim, o fluxo de caixa apresenta-se como uma demonstração financeira importante no Plano de Negócios, já que apresenta a capacidade de solvência da empresa, ou seja, se ela poderá honrar com seus compromissos e se ela gera caixa suficiente para realizar novos investimentos.

2.5.5.6 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa “o nível ou volume de produção ou atividade, em que o lucro líquido operacional é nulo, ou seja, as receitas operacionais são exatamente iguais ao valor total das despesas operacionais” (SANVICENTE, 1997, p. 233).

Neste ponto a empresa não apresenta lucro nem prejuízo, portanto a análise desse índice “é de grande utilidade, pois possibilita ao empresário saber em que momento seu empreendimento começa a obter lucro” (DORNELAS, 2005, p. 169). O autor apresenta a seguinte fórmula para encontrar o ponto de equilíbrio:

$$P.E = \frac{\text{Custo fixo total}}{1 - (\text{Custo variável} / \text{Receita total})}$$

Observa-se a necessidade da separação dos custos fixos e variáveis, para que seja possível efetuar o cálculo do ponto de equilíbrio.

2.5.5.7 Prazo de Payback

Segundo Sanvicente (1977, p. 52) “o método *payback* é definido como sendo aquele número de anos ou meses, dependendo da escala utilizada, necessários para que o desembolso correspondente ao investimento inicial seja recuperado”. Sendo assim, pode-se afirmar que quanto menor for o *payback* menor será o prazo para recuperar o investimento inicial.

A grande vantagem da utilização desse método é que ele é de fácil entendimento, tornando-se frequentemente utilizado pelos administradores. No entanto, o método não leva em consideração o valor do dinheiro no tempo, ou seja, não considera as correções do valor da moeda. (LEITE, 1994). O cálculo do *payback* é obtido pela seguinte fórmula:

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento Inicial}}{\text{Lucro Líquido do período}}$$

Este método deve ser utilizado como uma forma de análise inicial de determinado investimento, sendo necessária a utilização de técnicas mais sofisticadas de análise.

2.5.5.8 Valor Presente Líquido

Diferente do *payback*, o valor presente líquido leva em consideração o valor do dinheiro no tempo. Por isso é considerado como um método fundamental de análise de investimentos calculando a taxa de retorno esperada de determinado investimento. “Se o VPL for positivo, o projeto é viável, pois o valor presente dos futuros fluxos de caixa é maior que o investimento inicial” (DORNELAS, 2005, p. 172).

Para isso são necessários dois elementos: o valor investido e as entradas proporcionadas pelo investimento, ou seja, o lucro (LEITE, 1994). Além disso, é necessário também saber o valor do investimento inicial. A fórmula do VPL é (DORNELAS, 2005):

$$\text{Valor Presente Líquido} = \frac{\text{Fluxo 1}}{(1 + K)} + \frac{\text{Fluxo 2}}{(1 + K)^2} + \frac{\text{Fluxo 3}}{(1 + K)^3} + \frac{\text{Fluxo n}}{(1 + K)^n} - \text{INV}$$

Onde:

Fluxo – Fluxo de caixa gerado após os impostos

K – taxa de retorno exigido para o projeto

n – vida do projeto em anos

INV – investimento inicial

2.5.5.9 Taxa Interna de Retorno – TIR

A taxa interna de retorno é calculada igualando-se o valor presente líquido – VPL a zero e procurando o valor de K (taxa de retorno). Dornelas (2005, p. 173) afirma que:

Como envolvem cálculos mais apurados e complexos, a TIR requer o uso de calculadoras científicas ou planilhas eletrônicas, como o Microsoft Excel, que já vem com as fórmulas disponíveis para serem usadas. Na falta destas opções, outra alternativa seria o empreendedor “chutar” vários valores para K e observar quando o VPL se torna negativo ou próximo de zero, obtendo-se uma TIR aproximada.

Com isso é possível analisar se o projeto é viável e se o retorno é o esperado pelo empreendedor ou pelos investidores. Outro aspecto que ressalta a importância deste cálculo no Plano de Negócios é que a TIR considera o valor do dinheiro no tempo, pois utiliza como base de cálculo o valor presente líquido do projeto.

3 METODOLOGIA

Etimologicamente, método é uma palavra que vem do grego *methodos* (*meta* + *hodós*), “caminho para se chegar a um fim”. Segundo Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 27), “método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um certo fim ou resultado desejado”. Para Andrade (2004, p. 22) “método é o caminho que se pretende percorrer na busca do conhecimento”. Neste capítulo é demonstrado o caminho, ou seja, os diferentes processos que foram necessários para a realização da pesquisa.

3.1 TIPO DE PESQUISA

A presente pesquisa caracteriza-se por ser **aplicada** buscando “gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigida à solução de problemas específicos” (SOUZA et al, 2007, p. 38). O problema a ser solucionado é a verificação da viabilidade da atuação da Pro Engenharia no mercado da construção de edifícios residenciais, na cidade de Florianópolis/Santa Catarina.

A pesquisa é também **bibliográfica** procurando conhecer e analisar as contribuições das publicações passadas para determinado tema ou problema. Para Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 60) “a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências publicadas em artigos, livros, dissertações e teses”.

O referencial teórico deste trabalho foi realizado por meio do levantamento bibliográfico a partir de publicações em livros, monografias, dissertações e documentos da internet.

Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se por ser uma **proposição de planos**, pois tem como propósito apresentar propostas de planos ou sistemas que solucionem problemas organizacionais (ROESCH, 1997). O objetivo do trabalho é propor um Plano de Negócios para a Pro Engenharia Ltda.

A pesquisa caracteriza-se ainda como um **estudo de caso** (estudo aprofundado de um caso específico). Segundo Yin (1981, apud, Roesch, 1999, p. 155) o estudo de caso “é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro do seu

contexto”.

Por fim, a pesquisa é considerada predominantemente **quantitativa** já que busca avaliar o resultado de um projeto. Roesch (1997, p. 130) afirma que:

Se o propósito do projeto implica em medir relações entre variáveis (associações ou causa-efeito), em avaliar o resultado de algum sistema ou projeto, recomenda-se utilizar preferencialmente o enfoque da pesquisa quantitativa e utilizar o melhor meio possível de controlar o delineamento da pesquisa para garantir uma boa interpretação dos resultados.

O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave” (SOUZA et al, 2007, p. 40). A coleta dos dados foi realizada por meio de entrevistas, sendo explicada a seguir.

3.2 COLETA DOS DADOS

Os dados foram coletados em seu ambiente natural não sofrendo nenhuma interferência por parte do pesquisador. Após a coleta eles foram analisados e interpretados constituindo o estudo de caso. Para a realização do estudo de caso, foi utilizado o **levantamento** (interrogação das pessoas que são objeto do estudo) e a **pesquisa documental**.

A pesquisa documental utiliza-se de fontes primárias, ou seja, dados que ainda não foram trabalhados e que são freqüentemente produzidos pelas próprias pessoas pesquisadas. Além disso, alguns dados foram coletados no próprio local onde o fato ocorreu (**documentação direta**) (SOUZA et al, 2007).

As técnicas de pesquisa estão relacionadas com o procedimento da coleta de dados, que pode ser por meio da **documentação indireta** ou **documentação direta**. A **documentação indireta** é o processo de coleta de dados realizada por meio da pesquisa documental (fontes primárias) ou pesquisa bibliográfica (fontes secundárias).

As **fontes primárias** são documentos ou outras fontes “cuja origem remonta, de forma geral, à época que se está pesquisando, freqüentemente produzida pelas próprias pessoas estudadas” (SOUZA, 2007, p. 36) Exemplos de fontes primárias: documentos pessoais, documentos de arquivos públicos ou privados, fotografias, autobiografias, entre outros. Segundo Andrade (2004, p. 29) “os dados ainda não foram trabalhados”.

Foram utilizadas fontes primárias para a realização do estudo de caso, quais sejam: Contrato Social, Orçamentos e projetos do edifício Cata Vento, projeções dos custos e

receitas.

As **fontes secundárias** são trabalhos já publicados a respeito de um tema. “Uma fonte secundária ideal geralmente é caracterizada por reportar dados oriundos de fontes primárias, bem como por analisar, interpretar e avaliar eventos que são objeto de estudo” (SOUZA, 2007, p. 37). Exemplos de fontes secundárias: livros, jornais, revistas, pesquisas, boletins, periódicos, entre outros. Para realizar a fundamentação teórica desta pesquisa foram utilizadas: publicações em livros, monografias, dissertações e documentos da internet.

Na **documentação direta** os dados são coletados no local onde os fenômenos ocorrem. Pode ser obtida por meio da pesquisa de campo ou de laboratório. Na pesquisa de campo, existe um maior contato com a realidade, enquanto que, na pesquisa de laboratório existe controle sobre as variáveis.

Uma das técnicas para a coleta de dados na documentação direta é a **entrevista**. “A entrevista é uma técnica de observação direta intensiva muito empregada na pesquisa das ciências sociais” (ANDRADE, 2004, p. 34).

Possui algumas vantagens sobre as demais técnicas, pois pode ser utilizada com pessoas de todos os segmentos sociais, permitindo que o entrevistador esclareça dúvidas da pessoa entrevistada e também é possível a obtenção de informações mais precisas, observação de atitudes, gestos e reações. A técnica da entrevista foi utilizada para realizar o estudo de caso.

Segundo Mattar (2005) os métodos de coleta de dados podem ser classificados quanto à estruturação e quanto ao grau de disfarce do instrumento utilizado. Quanto à estruturação podem ser: estruturadas onde as questões a serem perguntadas já estão previamente definidas antes da aplicação do instrumento, ou não-estruturadas em que não há uma estruturação pré-definida das perguntas e das respostas. Os respondentes têm plena liberdade para expressar suas opiniões.

A entrevista despadronizada não estruturada proporciona maior liberdade para o informante relatar experiências e apresentar suas opiniões já que a conversação é informal e alimentada por perguntas abertas onde o pesquisador incentiva o pesquisado a falar sobre determinado assunto (ANDRADE, 2007).

Quanto ao grau de disfarce podem ser: disfarçado onde os propósitos da pesquisa não são claros para o respondente, ou não-disfarçado onde os propósitos da pesquisa são claros para o respondente. Na presente pesquisa foi utilizado o método **não estruturado não disfarçado**, pois o respondente tem plena liberdade para expressar suas opiniões, e os propósitos da pesquisa são claros para o respondente.

Foram realizadas entrevistas com o proprietário da empresa estudada, Fábio Elias Araújo, e com uma corretora de imóveis, Márcia Lima, registrada no Creci sob o número 12886, que trabalha na empresa Abra Imóveis. A citada Empresa está localizada na Serv. Catavento, nº 105, Campeche – Florianópolis/SC e foi escolhida por estar situada próximo ao local onde o edifício será construído.

O quadro 13 abaixo demonstra as entrevistas realizadas para a coleta de dados.

Data	Horário	Entrevistado	Objetivo
7/4/2008	Das 17:40 as 19:00	Fábio Elias Araújo	Conhecer a empresa e o empreendimento
28/4/2008	Das 17:30 as 18:30	Fábio Elias Araújo	Identificar os aspectos administrativos do empreendimento
12/5/2008	Das 17:30 as 18:30	Fábio Elias Araújo	Identificar os aspectos mercadológicos do empreendimento
19/5/2008	Das 17:30 as 18:30	Fábio Elias Araújo	Identificar os aspectos mercadológicos do empreendimento
25/5/2008	Das 16:30 as 17:00	Márcia Lima	Identificar os aspectos mercadológicos do empreendimento
26/5/2008	Das 17:30 as 18:30	Fábio Elias Araújo	Identificar os aspectos financeiros do empreendimento
2/6/2008	Das 17:30 as 18:30	Fábio Elias Araújo	Identificar os aspectos financeiros do empreendimento

Quadro 13 - Entrevistas realizadas para a obtenção de dados primários
Fonte: Elaborado pela autora.

Após a coleta dos dados, realizada por meio das entrevistas não-estruturadas não-disfarçadas, conforme quadro 13. Eles foram analisados e processados conforme é demonstrado a seguir.

3.3 PROCESSAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta de dados, realizada com a utilização de fontes primárias e fontes secundárias, os dados foram processados e analisados. Esta análise foi fundamentada em uma comparação do referencial teórico levantado na pesquisa por meio das fontes secundárias, formando a fundamentação teórica, e a obtenção dos dados primários por meio das entrevistas não estruturadas não disfarçadas, formando o caso prático.

Informações referentes a empresa, aspectos administrativos, aspectos mercadológicos e aspectos financeiros, foram obtidos nas entrevistas com o proprietário Fábio Elias Araújo (demonstradas anteriormente no tópico de coleta de dados). As informações obtidas em relação aos aspectos mercadológicos foram complementadas com a entrevista realizada com Márcia Lima. Os dados quantitativos foram processados por planilhas eletrônicas do Programa Microsoft Office Excel.

3.4 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

As limitações deste estudo, que dificultaram a profundidade da análise, são as seguintes:

- a) falta de informações sobre os concorrentes impedindo a verificação dos seus pontos fortes e fracos e, como consequência, não foi possível identificar oportunidades ou ameaças neste sentido;
- b) não foi realizada uma pesquisa de mercado para constatar o interesse dos consumidores na aquisição de unidades autônomas do empreendimento. Os resultados apresentados baseiam-se na experiência e pesquisas realizadas pelo proprietário da empresa referentes ao ramo da Incorporação Imobiliária.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Neste capítulo será apresentado o Plano de Negócios para analisar a viabilidade da atuação da Pro Engenharia Ltda no mercado da construção de edifícios residenciais na cidade de Florianópolis/Santa Catarina, considerando o primeiro semestre de 2008. Coerente com a fundamentação teórica apresentada, propõe-se um Plano de Negócios que contempla a seguinte estrutura: a empresa (descrição da empresa, missão e valores, produtos/serviços), aspectos tributários (tributação federal, tributação estadual e tributação municipal), aspectos administrativos (divisão do trabalho e departamentalização), aspectos mercadológicos (mercado consumidor, mercado concorrente e mercado fornecedor) e aspectos financeiros (investimento inicial, estimativa de custos e despesas, estimativa de receitas, projeção da demonstração do resultado do exercício, projeção do fluxo de caixa, análise do ponto de equilíbrio, prazo de payback, valor presente líquido e taxa interna de retorno).

4.1 A EMPRESA

Para a apresentação da empresa será feita a descrição da empresa, sua missão e objetivos e os produtos ou serviços oferecidos. Este tópico permite que sejam verificados aspectos relevantes sobre a organização.

4.1.1 Descrição da empresa

A Pro Engenharia Ltda é uma empresa de pequeno porte que atua no ramo da construção civil. Foi registrada na Junta Comercial do Estado de Santa Catarina sob o número 42.203.127.328 em 16/03/2002. A empresa está localizada na rua Lauro Linhares, nº 2.123, sala 307, torre A, Edifício Trindade Shopping, Trindade – Florianópolis/Santa Catarina. CEP 88.036 – 002. Foi registrada na Receita Federal sob o número (C.N.P.J.) 04.952.814/0001-87. Na Prefeitura Municipal de Florianópolis o seu número de registro é 418.386-0.

Inicialmente os sócios, Fábio Elias Araújo e Paulo Vinícius Harada de Oliveira, atuavam em parceria de maneira informal e ambos almejavam ter o próprio negócio. Otimistas e dedicados, planejaram a abertura da empresa calculando os riscos a serem assumidos e sonhando com o sucesso. A sociedade foi criada sob a forma de Companhia por quotas de responsabilidade limitada, sendo que cada sócio possui responsabilidade limitada ao valor do Capital Subscrito, e totalmente integralizado, que é de R\$ 150.000,00 (no início da sociedade era de R\$ 50.000,00), dividido em 150.000 cotas no valor de R\$ 1,00 cada uma. Cada sócio possui o mesmo número de cotas que é de 75.000 cabendo a administração da sociedade a ambos.

Fábio é formado em Engenharia Civil pela Universidade Federal de Goiás – UFG (1996) e Mestre em Engenharia Civil pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC (2001). Paulo é formado em Engenharia Civil pela Universidade Estadual de Campinas– UNICAMP (1997) e Mestre em Engenharia Civil pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC (2000) .

No início a empresa contou apenas com o trabalho dos sócios e hoje emprega 12 (doze) pessoas. Dependendo do número de obras toma-se necessária a terceirização de parte dos serviços ou a contratação de novos funcionários, sendo que, em média, contam com mais 10 (dez) trabalhadores terceirizados. Seus primeiros clientes foram pessoas físicas e condomínios efetuando, na grande maioria, reformas em geral.

Após a abertura da empresa as atividades estavam pulverizadas nas áreas de construção, elaboração de projetos e consultoria a outras construtoras e a condomínios. A empresa focou suas atividades na área de construção e reformas de casas e condomínios, utilizando-se de parcerias para a elaboração de projetos e realização de laudos e vistorias. Em 2003 prestou serviços de fiscalização de obras e avaliação de bens para a Caixa Econômica Federal. Em 2004, iniciou o projeto para o lançamento de seu primeiro edifício residencial, o CATAVENTO, que ainda está somente no projeto, e investiu na ampliação de sua carta de clientes.

Em 2005 realizou sua primeira obra pública de reforma de um laboratório da UFSC e construção do laboratório de música da UDESC, obtendo o primeiro acervo (comprovação da realização de obra pública) necessário para a participação em licitações públicas. Ampliação da participação no mercado de obras em condomínios. Em 2006 consagrou como seu principal mercado as obras públicas, representando a maior fonte de seu faturamento e no final deste mesmo ano venceu a licitação de pavimentação do estacionamento da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina – ALESC.

Em 2007 além das obras públicas, como o Laboratório de Peixes Marinhos da UFSC, conquistou obras importantes como a reforma da sede da Fundação Codesc de Seguridade Social – FUSESC. Para demonstração do crescimento da empresa nestes 6 (seis) anos de existência, apresenta-se abaixo a evolução de suas receitas ao longo dos anos.

Tabela 3 - Resultados econômicos da Pro Engenharia

Exercícios	Receitas	Despesas	Resultado	% de crescimento da receita
2002	30.477,89	22.028,95	8.448,94	-
2003	80.962,74	54.799,55	26.163,19	166%
2004	201.524,74	141.272,92	60.251,82	149%
2005	562.393,97	360.802,01	201.591,96	179%
2006	1.017.736,59	875.745,71	141.990,88	81%
2007	1.206.540,64	1.146.131,10	60.409,54	19%
Projeção 2008	1.800.000,00	1.620.000,00	180.000,00	49%
Projeção 2009	2.500.000,00	2.250.000,00	250.000,00	30%

Fonte: Dados primários.

Em relação à estrutura administrativa atual da empresa em questão (sem considerar o pessoal necessário para a construção do Edifício Cata – Vento), apresenta-se a seguir o seu organograma.

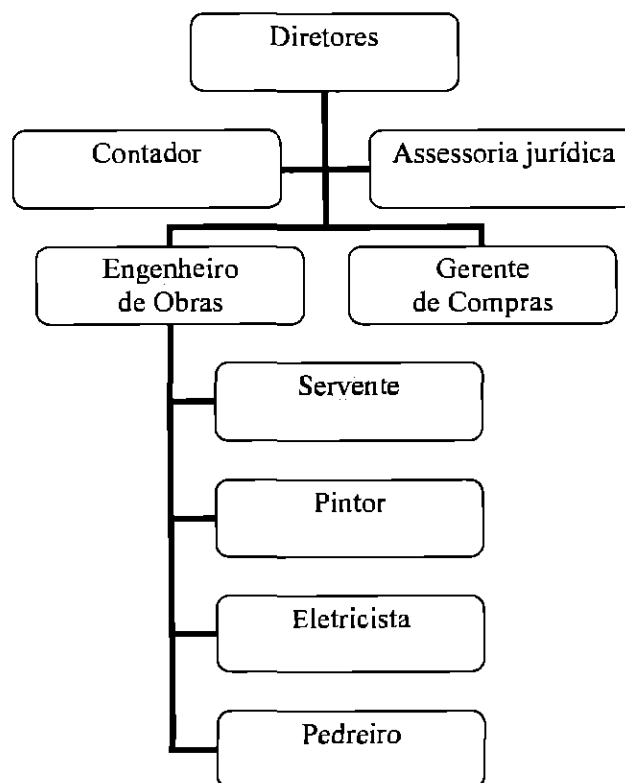


Figura 3 - Estrutura da Pro Engenharia Ltda
Fonte: Dados primários.

O funcionamento da estrutura da Pro Engenharia Ltda apresenta uma clara definição

hierárquica com níveis bem definidos de Direção, Gerência e execução.

4.1.2 Missão e Valores

A missão da Pro Engenharia, que declara a razão de ser da empresa, seu propósito e o que ela faz é:

“Promover o crescimento urbano sustentável e com qualidade e facilitar o acesso da sociedade à moradia e as técnicas adequadas da engenharia moderna, garantindo a preservação do meio ambiente”.

Suas atividades estão pautadas nos seguintes valores:

- a) Prestação de serviços de qualidade;
- b) Honestidade e respeito aos clientes, colaboradores e meio-ambiente;
- c) Atender as Normas técnicas existentes e o bom senso na busca da melhor solução na realização do trabalho;
- d) Respeitar os profissionais e as entidades de classe que os representam, tomando como base seus princípios fundamentais que regem a Engenharia.

4.1.3 Produtos/serviços

Para poder prestar determinado serviço ou comercializar produtos, é preciso existir previsão no contrato social. No caso da Pro Engenharia Ltda., seu contrato social prevê os seguintes objetos:

- e) Planejamento, elaboração de projetos e execução de obras de engenharia em geral, privadas e públicas;
- f) Prestação de serviços de engenharia;
- g) Incorporação, administração e manutenção.

A incorporação imobiliária, conforme prevê o artigo 28 da lei 4.591, é “a atividade exercida com o intuito de promover e realizar a construção, para alienação total ou parcial, de edificações, ou conjunto de edificações compostas de unidades autônomas”.

No caso da empresa em estudo, o objetivo é constatar a viabilidade da construção, para alienação total, de um edifício residencial composto de unidades autônomas. O nome do edifício é Cata-Vento e será construído na Rua Catavento s/n - Praia do Campeche – Florianópolis/SC.

O conceito do Edifício é fornecer tranquilidade, comodidade e o contato com a natureza, ficando próximo à praia do Riozinho (no Campeche). A infra-estrutura do local conta iluminação pública, ruas de acesso asfaltadas, água e esgoto.

O prédio com dois andares, será composto por 10 unidades autônomas e 10 vagas de garagem. Cada garagem possui um *box* para que seus proprietários guardem alguns pertences, como bicicletas e pranchas de surf por exemplo. Além disso, o prédio oferece um salão de festas com churrasqueira.

Os apartamentos (cada unidade autônoma) possuem metragens diferentes representadas na tabela abaixo:

Tabela 4 - Metragens das unidades autônomas

	101	102	103	104	201	202	203	204	301	302
Quarto	9,08	9,08	9,08	9,08	9,08	9,08	9,08	9,08	9,08	9,08
Quarto	-	-	12,7	12,7	-	-	12,7	12,7	-	-
Banheiro	4,1	4,1	3,96	3,96	4,1	4,1	3,96	3,96	4,1	3,96
Suíte	14,77	14,77	-	-	14,77	14,77	-	-	19,16	10,8
Banheiro-suíte	4,25	4,25	-	-	4,25	4,25	-	-	8,55	5,48
Sacada	3,68	3,68	2,57	2,57	3,68	3,68	2,57	2,57	-	-
Sala	16,05	16,05	11,1	10,99	16,05	16,05	11,1	10,99	21,64	21,17
Cozinha	8,91	6,11	6,46	6,34	8,91	6,11	6,46	6,34	8,44	7,26
Lavanderia	2,07	1,63	2,07		2,07	1,63	2,07		2,07	2,07
Circulação	3,68	3,68	3,63	3,63	3,68	3,68	3,63	3,63	3,58	2,67
Garagem	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5
Total	79,09	75,85	64,07	61,77	79,09	75,85	64,07	61,77	89,12	74,99

Fonte: Dados Primários.

Existem outras áreas construídas, além da área dos apartamentos, que compreendem: depósito no térreo (box das garagens), área do gás, o hall do térreo, hall no 1º e 2º pavimentos com (hall, escada e elevador) . Somando a área dos apartamentos com as demais áreas do prédio, tem-se um total de 818,71 m².

4.2 ASPECTOS TRIBUTÁRIOS

As empresas sofrem a tributação em três esferas: federal, estadual e municipal. Neste tópico serão apresentados os tributos incidentes sobre a atividade de incorporação imobiliária da Pro Engenharia Ltda para a construção do edifício residencial Cata Vento na cidade de Florianópolis/SC.

4.2.1 Tributação Federal

Conforme visto anteriormente, a pessoa jurídica cuja atividade seja se incorporação imobiliária que não se enquadre em nenhum dos incisos do art. 14 da lei nº. 9.718/98, alterada pela Lei 10.637/2002, poderá optar pela tributação com base no **lucro real** ou **lucro presumido**. A opção pelo Simples não é permitida neste caso.

Para verificar qual é a melhor forma de tributação para a Pro Engenharia, é necessário efetuar uma previsão das receitas a serem auferidas, dos custos a serem incorridas e também do lucro esperado. Essas previsões serão demonstradas detalhadamente no tópico referente aos aspectos financeiros do negócio, onde será apresentada também a tributação federal e a análise da melhor opção tributária para a Pro Engenharia. Estes cálculos são demonstrados nas páginas 79 à 86.

Conforme será possível observar a melhor forma de tributação, ou seja, a que oferece a menor carga tributária para a Pro Engenharia é a tributação com base no lucro presumido. Nesta opção o pagamento de tributos é menor, conseqüentemente considerada mais vantajosa.

4.2.2 Tributação Estadual

Por não efetuar operações de vendas de mercadorias, a empresa não sofre a incidência do ICMS, que engloba a tributação estadual.

4.2.3 Tributação Municipal

No âmbito municipal a empresa sofre a incidência do ISS. O fato gerador do ISS é a prestação dos serviços, incidindo, portanto, no caso da Pro Engenharia, sobre o valor da venda das unidades autônomas. Como visto na fundamentação teórica, a alíquota do ISS é 3%. O cálculo do referido imposto será demonstrado no tópico que trata dos aspectos financeiros do negócio, da página 79 à 86.

4.3 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

A estrutura organizacional da empresa em estudo será demonstrada apresentando-se a Divisão do Trabalho e o Organograma, com seus departamentos e subordinações. Esta forma de apresentação facilita o entendimento da estrutura administrativa do empreendimento.

4.3.1 Divisão do Trabalho

As tarefas a serem realizadas durante a construção do edifício Cata-Vento são divididas com o intuito de definir o que cada profissional fará durante a execução da obra, evitando assim conflitos e obtendo maior produtividade. Os cargos e tarefas de cada um são definidas no quadro abaixo.

Cargo	Tarefas
Engenheiro Civil	- Programação da obra; - Definição das técnicas construtivas; - Controle da qualidade de materiais e serviços; - Controle financeiro de acordo com o orçamento da obra.
Mestre de obras	- Gerenciamento da mão-de-obra.
Vigia	- Vigiar a obra no período noturno para evitar furtos e invasões na obra.
Almoxarife	- Controle das ferramentas da obra; - Controle dos materiais no almoxarifado.
Carpinteiro	- Confeção das formas de madeira para colocação do concreto.
Auxiliar de carpinteiro	- Auxiliar o carpinteiro na confecção de formas para colocação do concreto.
Armador	- Efetua a armação da ferragem para a estrutura de concreto armado.
Auxiliar de armador	- Auxilia o armador na preparação da armação da ferragem para a estrutura de concreto armado.
Pedreiro	- Execução da alvenaria; - Assentamento de tijolos e revestimento (reboco); - Realização de pavimentações; - Colocação de azuleijo.
Auxiliar de pedreiro	- Auxilia o pedreiro na execução da alvenaria, no assentamento de tijolos e revestimento, pavimentações e colocação de azuleijo.
Instalador	- Instalações sanitárias; - Instalações hidráulicas; - Instalações elétricas; - Instalação do preventivo de incêndio; - Instalação de água pluvial.
Auxiliar de instalador	- Auxilia o instalador nas instalações sanitárias, hidráulicas, elétricas, preventivo de incêndio e de água pluvial.

Quadro 14 - Descrição das tarefas
Fonte: Dados primários.

O engenheiro civil é responsável pela gerência da obra, no entanto, para tomar qualquer decisão que não seja rotineira, ele deve se reportar aos proprietários da empresa. O mestre de obras é subordinado ao engenheiro civil, mas tem autonomia para contratar e demitir o pessoal, e principalmente para gerenciar os conflitos na obra.

4.3.2 Departamentalização

O critério utilizado pela empresa para definir a estrutura administrativa para a construção do Edifício Cata Vento foi o agrupamento por funções ou atividades similares, pois é a forma que melhor atende as necessidades da organização. A forma utilizada para demonstrar a estrutura departamental da empresa foi o organograma que também demonstra a hierarquia da organização. O organograma da obra que demonstra a hierarquia a ser obedecida e o papel desempenhado por cada um dentro desta estrutura é demonstrado a seguir, em função das atividades desenvolvidas:

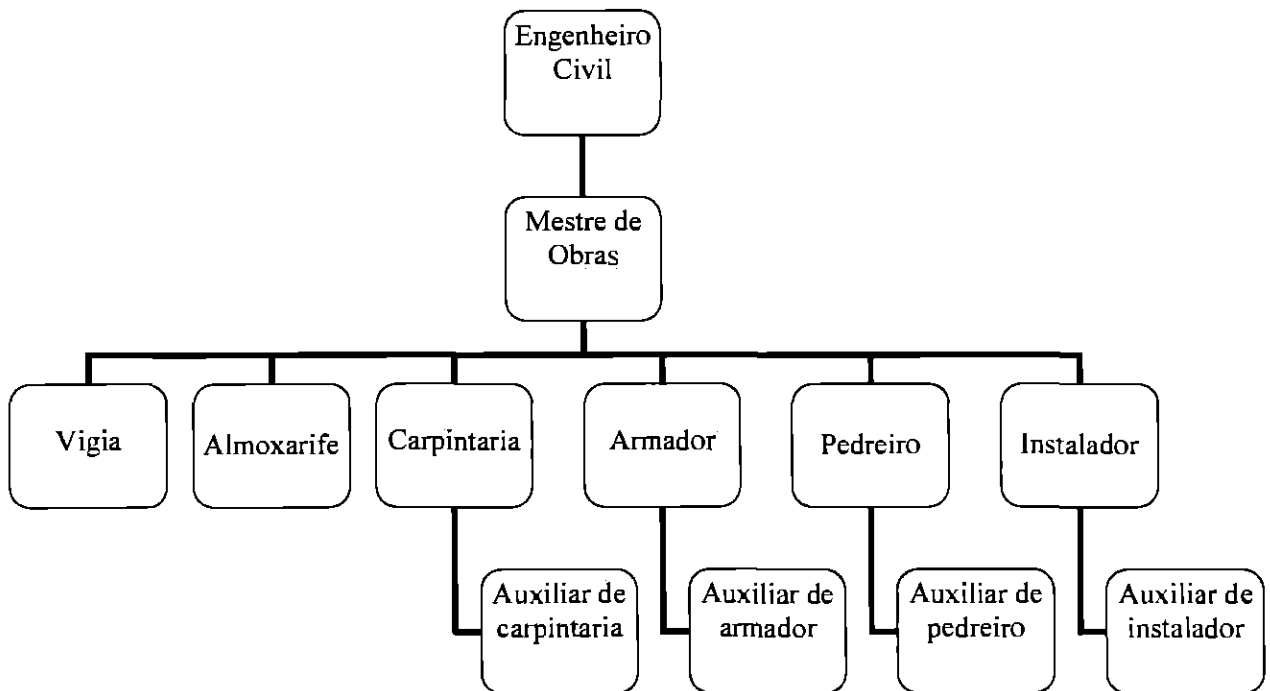


Figura 4 - Estrutura da Pro Engenharia Ltda para a construção do Edifício Cata Vento
Fonte: Dados primários.

Cada funcionário tem suas atribuições definidas, conforme demonstrado no tópico divisão do trabalho. Os salários pagos para cada um dos cargos bem como os encargos incidentes sobre a mão-de-obra estão demonstrados na tabela a seguir:

Tabela 5 - Cargos e salários pagos aos profissionais

CARGO	SALÁRIO	ENCARGOS	CUSTO TOTAL
Engenheiro Civil Sênior	3.320,00	3.608,18	6.928,18
Mestre de Obras	1.600,00	1.738,88	3.338,88
Vigia	990,00	1.075,93	2.065,93
Almoxarife	900,00	978,12	1.878,12
Carpintaria	1.100,00	1.195,48	2.295,48
Auxiliar de carpintaria	600,00	652,08	1.252,08
Armador	1.100,00	1.195,48	2.295,48
Axiliar de armador	600,00	652,08	1.252,08
Pedreiro	1.100,00	1.195,48	2.295,48
Auxiliar de pedreiro	600,00	652,08	1.252,08
Instalador	1.100,00	1.195,48	2.295,48
Auxiliar de instalador	600,00	652,08	1.252,08

Fonte: Dados primários (Pro Engenharia).

O valor dos salários apresentados no quadro acima, está baseado em valores já pagos aos respectivos profissionais pela Pro Engenharia considerando uma carga horária de 220 horas de trabalho por mês. Os encargos representam a aplicação do percentual de 108,68% (total de encargos conforme demonstra OLIVEIRA, 2002) sobre o valor do salário bruto pago aos funcionários. O total da mão-de-obra necessária para a construção do edifício, considerando o período de um mês, é representado no quadro abaixo:

Tabela 6 - Número de profissionais necessários para realizar o empreendimento

CARGO	Nº DE FUNCIONÁRIOS NECESSÁRIOS	CUSTO TOTAL
Engenheiro Civil	1	6.928,18
Mestre de Obras	1	3.338,88
Vigia	1	2.065,93
Almoxarife	1	1.878,12
Carpintaria	1	2.295,48
Auxiliar	2	2.504,16
Armador	1	2.295,48
Axiliar	1	1.252,08
Pedreiro	3	6.886,44
Auxiliar	1	1.252,08
Instalador	1	2.295,48
Auxiliar	1	1.252,08
TOTAL	15	34.244,39

Fonte: Dados primários (Pro Engenharia).

4.4 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

Os aspectos mercadológicos do negócio compreendem a análise do mercado consumidor, do mercado concorrente e do mercado fornecedor. Estes aspectos são importantes, pois fazem parte do ambiente externo da organização e exercem influência direta sobre as suas atividades.

4.4.1 Mercado consumidor

O público-alvo do Edifício Cata Vento são as pessoas físicas que desejam morar mais perto da praia, de origens diversas (Florianópolis, outras cidades e outros países), ou investidores que possuem imóveis como alternativa de investimento. A projeção de crescimento da população de Florianópolis, conforme figura 5 e conforme dados obtidos na entrevista com a corretora Márcia Lima, por si só tem a capacidade para absorver com folga as unidades oferecidas pela empresa objeto de estudo. A figura abaixo apresenta a população de Florianópolis, com estimativas até o ano de 2050.

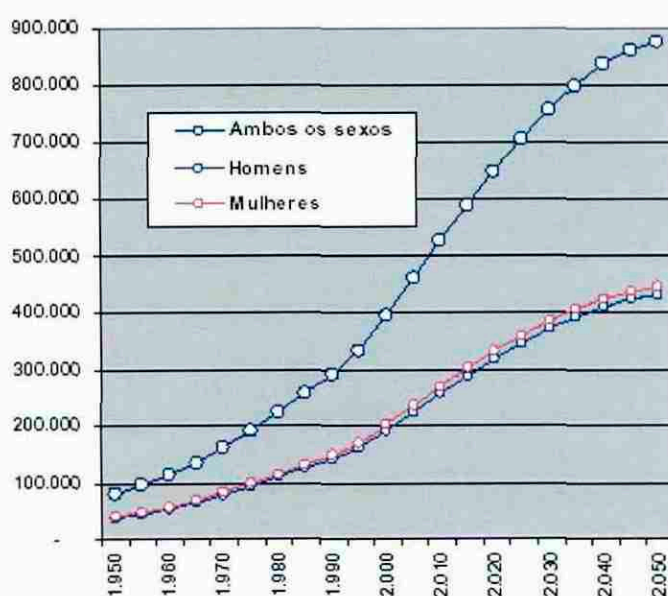


Figura 5 - População total de Florianópolis de 1950 a 2050
Fonte: IPUF, 2008.

Pode-se observar que as expectativas de crescimento população são significativas, com previsão de pouco mais de 500.000 habitantes para o ano de 2010, o que de forma direta acarreta na necessidade de maior número de moradias. Assim, a demanda por aquisição de unidades autônomas de edifícios residenciais tende a crescer continuamente. A figura 5 apresenta informações que estão de acordo com dados do IBGE, que estimou a população de Florianópolis no ano de 2007 em 396.723 habitantes. A figura 6 a seguir demonstra as expectativas de crescimento para os bairros de Florianópolis.

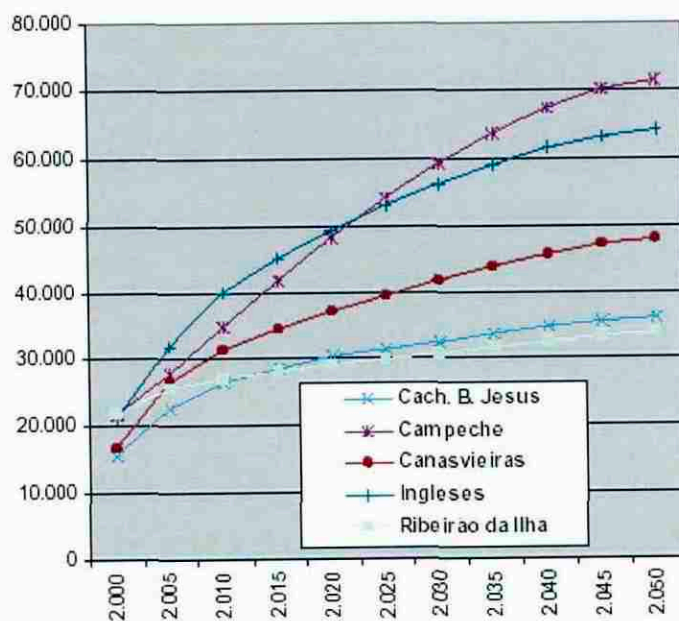


Figura 6 - População dos bairros de Florianópolis de 1950 a 2050
Fonte: IPUF, 2008.

É possível observar que dentre os bairros de Florianópolis o que tem uma das maiores perspectivas de crescimento é o Campeche. Segundo a figura, no ano de 2000 a população do Campeche era de aproximadamente 20.000 habitantes. Para o ano de 2050, a previsão é de mais de 70.000 habitantes, um crescimento de 250% (duzentos e cinquenta por cento) em relação ao ano 2000.

Segundo a entrevista realizada com a corretora de imóveis do Campeche, a maioria dos compradores de imóveis na região é do Estado de São Paulo (90% da procura), Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul. Os compradores costumam ser jovens entre 25 e 30 anos que estão começando a vida e procuram um imóvel para moradia própria, não para investimento. A figura 7, apresentada a seguir, representa a idade média da população do ano de 1950 até o ano de 2050.

Observando a figura 7 pode-se afirmar que a idade média da população de Florianópolis tende a ser maior com o passar dos anos. Como o público-alvo da Pro

Engenharia são as pessoas que tenham, em média, 25 anos ou mais, as expectativas de crescimento deste mercado são significativas.

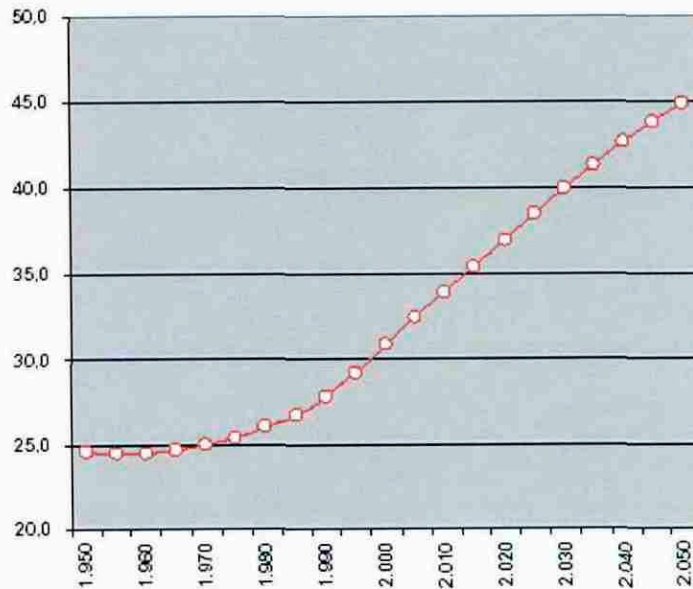


Figura 7 - Idade média da população de Florianópolis
Fonte: IPUF, 2008.

Com relação ao preço dos apartamentos, a corretora entrevistada afirmou que o valor máximo que os compradores estão dispostos a pagar pelos imóveis é R\$ 200.000,00 para apartamentos padrão, e para as coberturas o valor pode chegar até R\$ 398.000,00.

Em geral, as vendas dos imóveis caracterizam-se pelo pagamento de 10% do valor à vista e 90% com a utilização de financiamentos bancários e saldos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço-FGTS. O acordo financeiro depende muito do cliente e das condições que a construtora oferece. A Pro Engenharia não está habilitada no Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat - PBQP-H, por isso, não pode financiar sua obra pela caixa. Por isso, a condição oferecida pela empresa será: o pagamento de 25% do valor do imóvel à vista e o restante financiado pelo comprador diretamente pela Caixa Econômica Federal – C.E.F., quando a obra ficar pronta.

Ainda segundo Márcia Lima, corretora entrevistada, o fator decisivo para a aquisição ou não de um imóvel na região, depende da relação planta X preço. Foi citado como exemplo o caso de um residencial que está pronto há mais de 4 anos e só vendeu 3 unidades e outro que, ainda na planta, já tinha vendido quase todas as unidades.

Os apartamentos oferecidos pela Pro Engenharia tem de 61,77 a 89,12 m², com 2 (dois) quartos, sendo que alguns possuem suítes, sacada, lavanderia e garagem. Os preços variam de R\$ 163.000,00 (apartamento mais simples) a R\$ 380.000,00 (cobertura).

4.4.2 Mercado concorrente

A concorrência da Pro Engenharia é composta por um amplo mercado. Os concorrentes diretos são todas as empresas que realizam a atividade de incorporação imobiliária e que podem atuar no mesmo mercado da Pro Engenharia.

Os concorrentes indiretos são todas as imobiliárias que disponibilizam a venda de imóveis novos ou usados na região. Neste estudo, no entanto, foram analisados apenas os concorrentes diretos que já realizam ou estão realizando um empreendimento na região estudada, ou seja, na praia do Campeche. Sendo assim, foram identificados os seguintes concorrentes:

- a) Formacco Cezarium – Empresa que atua no mercado há 35 anos, certificada pelo Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat-PBQP-H e pela ISO 9001/2000. O empreendimento oferecido é o Cezarium Residence Club, situado na Avenida Campeche, nº 1157. O condomínio oferece uma área de lazer com 10 mil m², piscinas adulto e infantil, parque infantil e ecológico, campo de futebol sintético, 2 quadras de tênis, academia de ginástica, quadra poliesportiva, pista de cooper, espaço gourmet, salão de festas e é próximo à praia.
- b) Greco Romano – O empreendimento oferecido é o Residencial Alghero. Formado por um bloco de 5 pavimentos, oferecendo 14 unidades autônomas em um terreno de 900 m². Os apartamentos são de 2 ou 3 dormitórios, todos com uma suíte, 1 ou 2 vagas de garagem com hobby box, circuito interno de TV e porteiro eletrônico, hidrômetro individual, tubulações para TV a cabo, antena coletiva para TV, elevador, piscinas e churrasqueiras na cobertura com ampla área de repouso, aquecedor de água a gás, sacadas com ponto para churrasqueira, projeto para tratamento de esgoto próprio.
- c) Via Sul Empreendimentos Imobiliários – Formada pela empresa gaúcha Ughini Empreendimentos e a catarinense CDE Participações. O empreendimento oferecido é o Riozinho Style. Conforme o site do SENGE de SC é o primeiro condomínio residencial com o Selo Carbono Neutro (neutralização de todo o gás carbônico emitido pela obra, por meio do plantio de árvores do projeto SOS Mata Atlântica). O projeto do condomínio, com 27 unidades autônomas, possuirá um sistema próprio de coleta e tratamento de esgoto, aproveitamento da água da chuva e da iluminação natural.

O quadro 15 apresenta uma comparação dos empreendimentos oferecidos pelas empresas que atuam na região do Campeche e o empreendimento oferecido pela empresa estudada.

Empresas	Metragem dos aptos	Vagas de garagem	Núm. de aptos do empreendimento	Preço	Condições de pagamento
Formacco	De 130 a 256 m ²	2 vagas	84	De R\$ 266.000,00 a R\$ 460.000,00	20% pagto a vista e 80% financiado pela C.E.F. ou outros bancos
Greco Romano	114 m ²	1 vaga	20	R\$ 220.000,00	40% a vista e 60% financiado pelo banco
Via Sul	De 86 a 178 m ²	1 vaga	27	De R\$ 250.000,00 a R\$ 750.000,00	20% pagto a vista e 80% financiado pelo banco
Pro Engenharia	De 61,77 a 89,12 m ²	1 vaga	10	De R\$ 163.000,00 a R\$ 380.000,00	25% a vista e o restante financiado pela C.E.F. quando o apto estiver pronto

Quadro 15 – Comparação com os produtos oferecidos pela concorrência
Fonte: Elaborado pela autora.

Observa-se em todos os concorrentes a grande preocupação com questões ambientais, atraindo assim o público que se interessa em saber qual é a interferência negativa das empresas nos recursos naturais. Certificações como PBQP-H, ISO e o Selo Carbono Neutro, são diferenciais neste mercado.

Atualmente a Pro Engenharia não possui nenhuma das certificações citadas, sendo considerado um ponto fraco da empresa. Mesmo não possuindo as certificações, questões como a qualidade e preocupação ambiental são aspectos fundamentais na condução das atividades da empresa.

No entanto, por não possuir o PBQP-H, a empresa não consegue financiar o imóvel a ser construído pela Caixa Econômica Federal – C.E.F, que exige essa certificação. Com isso, muitos compradores podem acabar deixando de adquirir uma unidade autônoma por não possuir os recursos necessários para pagamento do valor da entrada que no caso da Pro Engenharia é de 25%, enquanto nos outros edifícios o pagamento costuma ser de apenas 10%.

Contudo, o comprador só começa a pagar as prestações quando o imóvel estiver

pronto, e isso é uma grande vantagem oferecida pela empresa. Se ele tivesse que fazer o financiamento no momento da compra sem que o imóvel estivesse pronto, já teria que começar a pagar as prestações do apartamento e ele não poderia servir como moradia.

4.4.3 Mercado fornecedor

As empresas de construção civil possuem uma ampla carteira de fornecedores disponíveis no mercado. A Pro Engenharia possui uma listagem com mais de 1.000 fornecedores, optou-se então por apresentar somente os fornecedores mais utilizados pela organização. A partir das informações coletadas na entrevista sobre os fornecedores mais utilizados pela organização, foi elaborado o quadro a seguir.

Fornecedores	Material	Localização
Gerdau Comercial - representante	Aço	Florianópolis
Belgo Mineira - representante	Aço	Biguaçu
Supermix Concreto S/A	Concreto	Florianópolis
Golden Mix Concreto Ltda	Concreto	São José
Argatec do Brasil Ind. Com. De Argamassas	Argamassa	Florianópolis
Argabem Industrial de Argamassas Ltda	Argamassa	São José
Mega Vidros	Vidros	Florianópolis
JD Esquadrias de Alumínio	Vidros	São José
Vidraçaria São Pedro	Vidros	Florianópolis
Cecrisa Revestimentos Cerâmicos	Cerâmica	Florianópolis
Portobelo S/A	Cerâmica	Florianópolis
Eliane Revestimentos Cerâmicos	Cerâmica	São José
Deca Hydra	Hidro-sanitário	Florianópolis
Docoll Metais Sanitários	Hidro-sanitário	São José
Cassol Centerlar	Hidro-sanitário	São José
Casas da Agua Materiais para Construção	Hidro-sanitário	São José
Santa Rita Com. e Engenharia	Materiais elétricos	São José
Stecanela Materiais Elétricos	Materiais elétricos	São José
Casas Sul Coifas e Fogões	Instalação de gás	São José
Casa do Pintor	Tintas	Florianópolis
Casa das Tintas Floripa	Tintas	Florianópolis
Casa das Cores Tintas	Tintas	Florianópolis
Joss Elevadores	Elevadores	São José

Elevadores Atlas Schindler	Elevadores	Florianópolis
Thyssenkrupp Elevadores S/A	Elevadores	Florianópolis
Madecenter Ind. Com. De Madeiras e Mat. Const.	Madeiras	São José
Madestilo Ind. Com. De Artefatos de Madeira	Madeiras	Florianópolis

Quadro 16 - Fornecedores de matéria-prima em cada etapa da obra

Fonte: Elaborado pela autora.

A escolha dos fornecedores pela Pro Engenharia, que também será o critério utilizado para aquisição de materiais durante a construção do edifício Cata Vento, ocorre em função da qualidade e do melhor preço concomitantemente. Antes da compra dos materiais é realizada uma pesquisa de preço com três fornecedores selecionados em função da qualidade dos materiais fornecidos, sendo escolhido o fornecedor que fornecer o menor preço.

A política de pagamento empresa depende do tipo de material fornecido, variando entre 10 e 30 dias em geral. Quando os pagamentos são efetuados a vista, os fornecedores costumam fornecer descontos que variam de 2% (dois por cento) a 7% (sete por cento). Contudo, de modo geral, os pagamentos são realizados a prazo por questões de fluxo de caixa.

4.5 ASPECTOS FINANCEIROS

Os aspectos financeiros envolvem o investimento inicial, estimativa de custos e despesas, estimativa de receitas, projeção da demonstração do resultado do exercício, projeção do fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, prazo de *payback*, valor presente líquido e taxa interna de retorno, todos considerando a projeção dos cenários pessimista, realista e otimista.

4.5.1 Investimento inicial

O investimento inicial representa os recursos necessários para que seja possível o início de um projeto. Antes de iniciar a obra são necessários alguns investimentos iniciais que possibilitem a realização da construção do edifício, são eles:

Tabela 7 - Investimento inicial

Descrição do investimento	Valor
Projetos	25.000,00
Pagamento de taxas junto à Prefeitura	4.000,00
Construção do canteiro e do barraco	3.000,00
Serviços de terceiros	3.000,00
Equipamentos e ferramentas	18.000,00
Aluguel de máquinas (retroescavadeira)	2.000,00
Compra do terreno	250.000,00
Capital de giro	863.000,00
Total	1.168.000,00

Fonte: Dados primários (Orçamento da Pro Engenharia - anexo III).

4.5.2 Estimativa de custos e despesas

Os custos representam todos os gastos que estão relacionados com a construção do edifício. Estes custos compreendem a mão-de-obra empregada na construção do edifício, os materiais, os serviços de terceiros, água, energia elétrica e outros gastos.

Os custos com a mão-de-obra foram apresentados no tópico que trata dos aspectos administrativos – departamentalização. Por sua vez os custos com os materiais utilizados para a construção do empreendimento são discriminados na tabela 8, bem como em qual período (mês) da obra serão necessários.

No valor do custo total da obra com materiais, que é de R\$ 504.883,86, estão incluídos alguns itens que não são considerados no cálculo do CUB (estes itens foram apresentados anteriormente na fundamentação teórica).

Para que o cálculo do custo da obra fique de acordo com o Custo Unitário Básico – CUB por m² de construção é preciso retirar do valor apresentado na tabela 8 os seguintes valores: R\$ 45.451,34 referente a instalações de gás, elétricas, de telefone, TV e proteção de descargas atmosféricas, R\$ 33.780,00 referente ao valor do elevador e R\$ 1.912,98 referente a paisagismo e urbanização. O custo da obra de acordo com o CUB ficaria 818,71 m² X R\$ 903,94, ou seja, R\$ 740.064,72. O custo apurado no cenário realista (que é o prazo para realização da obra), considerando os valores aqui apresentados é de R\$ 766.183,44, valor bem aproximado do cálculo pelo CUB.

Tabela 8 - Custo dos materiais necessários por mês

Período	Custo
1º mês	114.273,17
2º mês	63.761,91
3º mês	26.221,16
4º mês	31.932,83
5º mês	24.511,04
6º mês	65.908,26
7º mês	84.315,07
8º mês	22.395,98
9º mês	52.297,07
10º mês	19.267,37
TOTAL	504.883,86

Fonte: Dados primários (Orçamento Pro Engenharia – anexo III).

Para demonstrar custo do empreendimento serão considerados três cenários: pessimista, realista e otimista. Para o cenário pessimista (tabela 19), foram considerados 2 meses a mais que o cenário realista, ou seja, o prazo de conclusão da obra é de 12 meses. Para o cenário realista (tabela 10 apresentada abaixo) foi considerado o período de 10 meses, que segundo o proprietário da empresa é o prazo para a conclusão da obra. No cenário otimista (tabela 11) foi considerado 2 meses a menos que o cenário realista, ou seja, o prazo de 8 meses.

A tabela 12 apresenta o resumo das estimativas de custos nos três cenários. Analisando a tabela citada, pode-se verificar que o custo no cenário pessimista é de R\$ 1.409.926,44, no cenário realista é de R\$ 1.307.752,76, ou seja, 7,8% menor que no cenário pessimista. No cenário otimista, o valor do custo estimado é de R\$ 1.205.578,98, ou seja, 16,95% menor que a estimativa no cenário pessimista.

CENÁRIO PESSIMISTA

	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês	9º mês	10º mês	11º mês	12º mês
CUSTOS VARIÁVEIS	83.352,47	59.567,40	59.567,40	69.036,45	39.542,06	55.304,99	47.883,20	89.280,42	117.738,39	45.768,14	75.669,23	42.639,53
Mão-de-obra direta (MOD)	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00
Encargos sociais MOD	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16
Materiais diretos	59.980,31	36.195,24	36.195,24	45.664,29	16.169,90	31.932,83	24.511,04	65.908,26	94.366,23	22.395,98	52.297,07	19.267,37
CUSTOS FIXOS	319.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73
Mão-de-obra indireta (MOI)	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00
Encargos sociais MOI	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23
Serviços de terceiros	33.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compra do terreno	250.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13
Energia elétrica	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27
Telefone	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13
Alimentação	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29
Vale transporte	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00
Taxas	4.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Material de limpeza	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68
Outras	5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	403.067,20	87.282,13	87.282,13	96.751,18	67.256,79	83.019,72	75.597,93	116.995,15	145.453,12	73.482,87	103.383,96	70.354,26

Fonte: Dados primários.

Tabela 9 - Estimativa de custos no cenário pessimista

Fonte: Dados primários

CENÁRIO REALISTA										
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês	9º mês	10º mês
CUSTOS VARIÁVEIS	137.645,33	87.134,07	49.593,32	55.304,99	47.883,20	89.280,42	107.687,23	45.768,14	75.669,23	42.639,53
Mão-de-obra direta (MOD)	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00
Encargos sociais MOD	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16
Materiais diretos	114.273,17	63.761,91	26.221,16	31.932,83	24.511,04	65.908,26	84.315,07	22.395,98	52.297,07	19.267,37
CUSTOS FIXOS	319.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73
Mão-de-obra indireta (MOI)	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00
Encargos sociais MOI	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23
Serviços de terceiros	33.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compra do terreno	250.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13
Energia elétrica	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27
Telefone	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13
Alimentação	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29
Vale transporte	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00
Taxas	4.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Material de limpeza	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68
Outras	5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	457.360,06	114.848,80	77.308,05	83.019,72	75.597,93	116.995,15	135.401,96	73.482,87	103.383,96	70.354,26

Tabela 10 - Estimativa de custos no cenário realista

CENÁRIO OTIMISTA								
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês
CUSTOS VARIÁVEIS	83.352,47	86.198,44	114.893,48	102.653,80	117.738,49	67.943,46	53.044,40	66.036,60
Mão-de-obra direta (MOD)	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00
Encargos sociais MOD	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16	12.172,16
Materiais diretos	59.980,31	62.826,28	91.521,32	79.281,64	94.366,33	44.571,30	29.672,24	42.664,44
CUSTOS FIXOS	319.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73	27.714,73
Mão-de-obra indireta (MOI)	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00
Encargos sociais MOI	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23	5.662,23
Serviços de terceiros	33.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compra do terreno	250.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13
Energia elétrica	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27	300,27
Telefone	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13	150,13
Alimentação	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29	13.836,29
Vale transporte	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00
Taxas	4.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Material de limpeza	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68	65,68
Outras	5.000,00							
TOTAL	403.067,20	113.913,17	142.608,21	130.368,53	145.453,22	95.658,19	80.759,13	93.751,33

Tabela 11 - Estimativa de custos no cenário otimista

O custo total nos três cenários apresentados pode ser demonstrado forma resumida na tabela a seguir:

Tabela 12 - Resumo das estimativas de custos nos três cenários

	CENÁRIOS		
	Pessimista	Realista	Otimista
CUSTOS VARIÁVEIS	785.349,68	738.605,46	691.861,14
Mão-de-obra direta (MOD)	134.400,00	112.000,00	89.600,00
Encargos sociais MOD	146.065,92	121.721,60	97.377,28
Materiais diretos	504.883,76	504.883,86	504.883,86
CUSTOS FIXOS	624.576,76	569.147,30	513.717,84
Mão-de-obra indireta (MOI)	62.520,00	52.100,00	41.680,00
Encargos sociais MOI	67.946,76	56.622,30	45.297,84
Serviços de terceiros	33.000,00	33.000,00	33.000,00
Compra do terreno	250.000,00	250.000,00	250.000,00
Água	1.801,56	1.501,30	1.201,04
Energia elétrica	3.603,24	3.002,70	2.402,16
Telefone	1.801,56	1.501,30	1.201,04
Alimentação	166.035,48	138.362,90	110.690,32
Vale transporte	28.080,00	23.400,00	18.720,00
Taxas	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Material de limpeza	788,16	656,80	525,44
Outras	5.000,00	5.000,00	5.000,00
TOTAL	1.409.926,44	1.307.752,76	1.205.578,98

Fonte: Dados primários

Observa-se que o custo no cenário pessimista é maior que no realista que é maior que no cenário otimista. Isto por que no cenário pessimista os custos incorrem durante 12 meses, enquanto que no cenário realista o custo incorre em 10 meses e no cenário otimista esse tempo reduz para 8 (oito) meses.

4.5.3 Estimativa de receitas

Como cada unidade do edifício possui uma metragem diferenciada, o valor dos imóveis também é diferenciado. Os valores de venda apresentados estão de acordo com os valores de venda de edifícios residenciais praticados no mercado da região, conforme informações obtidas nas entrevistas com o proprietário da Pro Engenharia, Fábio Elias Araújo e com a corretora de imóveis, Márcia Lima.

Tabela 13 - Valor de venda de cada unidade autônoma

Unidades	Valor de venda
101	195.000,00
102	189.000,00
103	170.000,00
104	163.000,00
201	201.000,00
202	195.000,00
203	176.000,00
204	169.000,00
301	380.000,00
302	370.000,00
Total	2.208.000,00

Fonte: Dados primários

Para a realização da estimativa da receita é prudente que também sejam considerados três cenários. Um que leve em consideração a possibilidade de não ter um retorno tão bom quanto o esperado, que é o cenário pessimista, outro que considere a possibilidade de ter um retorno maior que o esperado, que é o cenário otimista e também um cenário realista que considere o valor mais provável da receita esperada.

Tabela 14 - Previsão de vendas para os cenários

Meses	Cenários		
	Pessimista	Realista	Otimista
1º mês	0,00	163.000,00	533.000,00
2º mês	0,00	169.000,00	358.000,00
3º mês	163.000,00	380.000,00	195.000,00
4º mês	195.000,00	176.000,00	195.000,00
5º mês	169.000,00	195.000,00	550.000,00
6º mês	176.000,00	170.000,00	176.000,00

7º mês	189.000,00	195.000,00	201.000,00
8º mês	170.000,00	370.000,00	-
9º mês	201.000,00	201.000,00	-
10º mês	380.000,00	189.000,00	-
11º mês	195.000,00	-	-
12º mês	370.000,00	-	-
Total	2.208.000,00	2.208.000,00	2.208.000,00

Fonte: Dados primários

O valor da venda dos apartamentos será a mesmo independente do cenário analisado. A variação considerada neste caso ocorre em função do número de unidades vendidas no mês e quais são as unidades. Para realizar esta projeção foram consideradas as entrevistas realizadas com Fábio Elias Araújo (proprietário da empresa estudada) e com a corretora de imóveis Maria Lima.

4.5.4 Projeção do Resultado do exercício

A Demonstração do Resultado do Exercício para os três cenários projetados é apresentada nas tabelas 15, 16, 17, 19, 20 e 21, considerando a tributação com base no lucro presumido e com base no lucro real. Os valores das vendas de unidades imobiliárias apresentadas na DRE correspondem às previsões realizadas na tabela 14.

As alíquotas de Pis, Cofins e ISS no lucro presumido são de 0,65%, 3,0% e 3,0% respectivamente, conforme demonstrado na fundamentação teórica. No lucro real as alíquotas são de 1,65%, 7,6% e 3,0%, sendo que da base de cálculo do Pis e da Cofins foram deduzidos os valores dos materiais utilizados na obra (não-cumulatividade).

Os valores dos custos fixos e variáveis foram retirados das tabelas 9, 10 e 11 que representam estimativas para os cenários pessimista, realista e otimista. As despesas com comissões sobre as vendas representam 5% do valor dos apartamentos.

Os rendimentos de aplicação financeira foram calculados considerando o índice de 0,5% (rendimento da poupança sem considerar a inflação do período) ao mês sobre saldo aplicado.

As tabelas 15, 16 e 17 demonstram a projeção da DRE nos cenários pessimista, realista e otimista considerando a tributação com base no lucro presumido.

Cenário Pessimista - Lucro Presumido													
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês	9º mês	10º mês	11º mês	12º mês	TOTAL
RECEITA BRUTA	0,00	0,00	163.000,00	195.000,00	169.000,00	176.000,00	189.000,00	170.000,00	201.000,00	380.000,00	195.000,00	370.000,00	2.208.000,00
Venda de unidades imobiliárias	0,00	0,00	163.000,00	195.000,00	169.000,00	176.000,00	189.000,00	170.000,00	201.000,00	380.000,00	195.000,00	370.000,00	2.208.000,00
(-) DEDUÇÕES	0,00	0,00	(10.839,50)	(12.967,50)	(11.238,50)	(11.704,00)	(12.568,50)	(11.305,00)	(13.366,50)	(25.270,00)	(12.967,50)	(24.605,00)	(146.832,00)
(-) PIS	0,00	0,00	(1.059,50)	(1.267,50)	(1.098,50)	(1.144,00)	(1.228,50)	(1.105,00)	(1.306,50)	(2.470,00)	(1.267,50)	(2.405,00)	(14.352,00)
(-) COFINS	0,00	0,00	(4.890,00)	(5.850,00)	(5.070,00)	(5.280,00)	(5.670,00)	(5.100,00)	(6.030,00)	(11.400,00)	(5.850,00)	(11.100,00)	(66.240,00)
(-) ISS	0,00	0,00	(4.890,00)	(5.850,00)	(5.070,00)	(5.280,00)	(5.670,00)	(5.100,00)	(6.030,00)	(11.400,00)	(5.850,00)	(11.100,00)	(66.240,00)
RECEITA LÍQUIDA	0,00	0,00	152.160,50	182.032,50	157.761,50	164.296,00	176.431,50	158.695,00	187.633,50	354.730,00	182.032,50	345.395,00	2.061.168,00
(-) CUSTO PROD. VENDIDOS	(403.224,94)	(97.420,09)	(97.405,41)	(96.862,90)	(67.355,79)	(83.110,75)	(75.678,19)	(117.066,18)	(145.506,85)	(73.514,58)	(103.410,43)	(70.366,07)	(1.410.922,16)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	(93.352,47)	(59.567,40)	(59.567,40)	(69.036,45)	(39.542,06)	(55.304,99)	(47.883,20)	(89.280,42)	(117.738,39)	(45.768,14)	(75.669,23)	(42.639,53)	(785.349,68)
Mão-de-obra direta (MOD)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(134.400,00)
Encargos (MOD)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(146.065,92)
Materiais	(59.980,31)	(36.195,24)	(36.195,24)	(45.664,29)	(16.169,90)	(31.932,83)	(24.511,04)	(65.908,26)	(94.366,23)	(22.395,96)	(52.297,07)	(19.267,37)	(504.883,76)
(-) CUSTOS FIXOS	(319.872,47)	(27.852,69)	(27.838,01)	(27.826,45)	(27.813,73)	(27.805,76)	(27.794,99)	(27.785,76)	(27.768,46)	(27.746,44)	(27.741,20)	(27.726,54)	(625.572,48)
Mão-de-obra indireta (MOI)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(62.520,00)
Encargos (MOI)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(67.946,76)
Serviços de terceiros	(33.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(33.000,00)
Compra do terreno	(250.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(250.000,00)
Água	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.801,56)
Energia Elétrica	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(3.603,24)
Telefone	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.801,56)
Alimentação	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(166.035,48)
Vale Transporte	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(20.080,00)
Taxas	(4.157,74)	(137,96)	(123,28)	(111,72)	(99,00)	(91,03)	(80,26)	(71,03)	(53,73)	(31,71)	(26,47)	(11,81)	(4.995,72)
Maternal de brejeira	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(788,16)
Outras	(5.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(5.000,00)
DESPESAS OPERACIONAIS	0,00	0,00	(8.150,00)	(9.750,00)	(8.450,00)	(8.800,00)	(9.450,00)	(8.500,00)	(10.050,00)	(19.000,00)	(9.750,00)	(18.500,00)	(110.400,00)
Comissão s/ Vendas	0,00	0,00	(8.150,00)	(9.750,00)	(8.450,00)	(8.800,00)	(9.450,00)	(8.500,00)	(10.050,00)	(19.000,00)	(9.750,00)	(18.500,00)	(110.400,00)
OUTRAS RECEITAS NÃO OP.	4.321,61	3.779,79	3.377,42	3.060,74	2.712,20	2.494,02	2.198,82	1.945,92	1.471,95	868,81	725,09	323,65	27.280,03
Rendimentos de aplicação	4.321,61	3.779,79	3.377,42	3.060,74	2.712,20	2.494,02	2.198,82	1.945,92	1.471,95	868,81	725,09	323,65	27.280,03
LUCRO LÍQ. ANTES IMPOSTOS	(398.903,33)	(83.640,30)	59.982,51	78.480,34	84.667,91	74.879,27	93.502,14	35.074,74	33.548,60	263.084,23	69.597,17	256.852,58	567.125,87
(-) Imposto de Renda	0,00	0,00	(2.462,61)	(2.799,11)	(2.434,83)	(2.486,70)	(2.597,82)	(2.331,89)	(2.632,79)	(4.690,32)	(2.448,76)	(4.488,55)	(29.372,79)
(-) Contribuição Social	0,00	0,00	(1.477,57)	(1.679,47)	(1.460,90)	(1.491,66)	(1.558,69)	(1.399,13)	(1.579,66)	(2.814,19)	(1.469,26)	(2.693,13)	(17.623,68)
LUCRO LÍQUIDO	(398.903,33)	(83.640,30)	56.042,33	74.001,76	80.772,19	70.901,50	89.345,62	31.343,72	29.336,14	255.579,72	65.679,15	249.670,90	520.129,40

Tabela 15 - Projeção da DRE pelo Lucro presumido no cenário pessimista

Cenário Realista - Lucro Presumido											
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês	9º mês	10º mês	TOTAL
RECEITA BRUTA	163.000,00	169.000,00	380.000,00	176.000,00	195.000,00	170.000,00	195.000,00	370.000,00	201.000,00	189.000,00	2.208.000,00
Venda de unidades imobiliárias	163.000,00	169.000,00	380.000,00	176.000,00	195.000,00	170.000,00	195.000,00	370.000,00	201.000,00	189.000,00	2.208.000,00
(-) DEDUÇÕES	(10.839,50)	(11.238,50)	(25.270,00)	(11.704,00)	(12.967,50)	(11.305,00)	(12.967,50)	(24.605,00)	(13.366,50)	(12.568,50)	(146.832,00)
(-) Pis	(1.059,50)	(1.098,50)	(2.470,00)	(1.144,00)	(1.267,50)	(1.105,00)	(1.267,50)	(2.405,00)	(1.306,50)	(1.228,50)	(14.352,00)
(-) CoFins	(4.890,00)	(5.070,00)	(11.400,00)	(5.280,00)	(5.850,00)	(5.100,00)	(5.850,00)	(11.100,00)	(6.030,00)	(5.670,00)	(66.240,00)
(-) ISS	(4.890,00)	(5.070,00)	(11.400,00)	(5.280,00)	(5.850,00)	(5.100,00)	(5.850,00)	(11.100,00)	(6.030,00)	(5.670,00)	(66.240,00)
RECEITA LÍQUIDA	152.160,50	157.761,50	354.730,00	164.296,00	182.032,50	158.695,00	182.032,50	345.395,00	187.633,50	176.431,50	2.061.168,00
(-) CUSTO PROD. VENDIDOS	(457.517,77)	(114.980,07)	(77.422,94)	(83.129,39)	(75.697,01)	(117.085,31)	(135.475,01)	(73.535,81)	(103.431,63)	(70.387,60)	(1.308.662,55)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	(137.645,33)	(87.134,07)	(49.593,32)	(55.304,99)	(47.883,20)	(89.280,42)	(107.687,23)	(45.768,14)	(75.669,23)	(42.639,53)	(738.605,46)
Mão-de-obra direta (MOD)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(112.000,00)
Encargos (MOD)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(121.721,60)
Materiais	(114.273,17)	(63.761,91)	(26.221,16)	(31.932,83)	(24.511,04)	(65.908,26)	(84.315,07)	(22.395,98)	(52.297,07)	(19.267,37)	(504.883,86)
(-) CUSTOS FIXOS	(319.872,44)	(27.846,00)	(27.829,62)	(27.824,40)	(27.813,81)	(27.804,89)	(27.787,78)	(27.767,67)	(27.762,40)	(27.748,07)	(570.057,09)
Mão-de-obra indireta (MOI)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(52.100,00)
Encargos (MOI)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(56.622,30)
Serviços de terceiros	(33.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(33.000,00)
Compra do terreno	(250.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(250.000,00)
Água	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.501,30)
Energia Elétrica	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(3.002,70)
Telefone	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.501,30)
Alimentação	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(138.362,90)
Vale Transporte	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(23.400,00)
Taxas	(4.157,71)	(131,27)	(114,89)	(109,67)	(99,08)	(90,16)	(73,05)	(52,94)	(47,67)	(33,34)	(4.909,79)
Material de limpeza	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(656,80)
Outras	(5.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(5.000,00)
DESPESAS OPERACIONAIS	(8.150,00)	(8.450,00)	(19.000,00)	(8.800,00)	(9.750,00)	(8.500,00)	(9.750,00)	(18.500,00)	(10.050,00)	(9.450,00)	(110.400,00)
Comissão s/ vendas	(8.150,00)	(8.450,00)	(19.000,00)	(8.800,00)	(9.750,00)	(8.500,00)	(9.750,00)	(18.500,00)	(10.050,00)	(9.450,00)	(110.400,00)
OUTRAS RECEITAS NÃO OP.	4.320,82	3.596,57	3.147,66	3.004,70	2.714,63	2.470,25	2.001,37	1.450,30	1.306,12	913,36	24.925,78
Rendimentos de aplicação	4.320,82	3.596,57	3.147,66	3.004,70	2.714,63	2.470,25	2.001,37	1.450,30	1.306,12	913,36	24.925,78
LUCRO LIQ. ANTES IMPOSTOS	(309.186,45)	37.928,00	261.454,72	75.371,31	99.300,11	35.579,94	38.808,86	254.809,49	75.457,98	97.507,26	667.031,23
(-) Imposto de Renda	(2.604,12)	(2.567,49)	(5.032,15)	(2.562,70)	(2.747,19)	(2.410,54)	(2.640,21)	(4.657,54)	(2.607,92)	(2.405,00)	(30.234,87)
(-) Contribuição Social	(1.562,47)	(1.540,49)	(3.019,29)	(1.537,62)	(1.648,32)	(1.446,32)	(1.584,12)	(2.794,53)	(1.564,75)	(1.443,00)	(18.140,92)
LUCRO LÍQUIDO	(313.353,05)	33.820,02	253.403,28	71.270,98	94.904,60	31.723,08	34.584,53	247.357,42	71.285,32	93.659,26	618.655,44

Tabela 16 - Projeção da DRE pelo lucro presumido no cenário realista

Tabela 17 - Projeção da DRE pelo lucro presumido no cenário otimista

	Cenário Otimista - Lucro Presumido								
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês	TOTAL
RECEITA BRUTA	533.000,00	358.000,00	195.000,00	195.000,00	550.000,00	176.000,00	201.000,00	0,00	2.208.000,00
Venda de unidades imobiliárias	533.000,00	358.000,00	195.000,00	195.000,00	550.000,00	176.000,00	201.000,00	0,00	2.208.000,00
(-) DEDUÇÕES	(35.444,50)	(23.807,00)	(12.967,50)	(12.967,50)	(36.575,00)	(11.704,00)	(13.366,50)	0,00	(146.832,00)
(-) Pis	(3.464,50)	(2.327,00)	(1.267,50)	(1.267,50)	(3.575,00)	(1.144,00)	(1.306,50)	0,00	(14.352,00)
(-) Cofins	(15.990,00)	(10.740,00)	(5.850,00)	(5.850,00)	(16.500,00)	(5.280,00)	(6.030,00)	0,00	(66.240,00)
(-) ISS	(15.990,00)	(10.740,00)	(5.850,00)	(5.850,00)	(16.500,00)	(5.280,00)	(6.030,00)	0,00	(66.240,00)
RECEITA LÍQUIDA	497.555,50	334.193,00	182.032,50	182.032,50	513.425,00	164.296,00	187.633,50	0,00	2.061.168,00
(-) CUSTO PROD. VENDIDOS	(403.224,94)	(114.080,95)	(142.789,28)	(130.571,97)	(145.676,32)	(95.896,33)	(81.011,28)	(94.014,02)	(1.207.265,08)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	(83.352,47)	(86.198,44)	(114.893,48)	(102.653,80)	(117.738,49)	(67.943,46)	(53.044,40)	(66.036,60)	(691.861,14)
Mão-de-obra direta (MOD)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(89.600,00)
Encargos (MOD)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(97.377,28)
Materiais	(59.980,31)	(62.826,28)	(91.521,32)	(79.281,64)	(94.366,33)	(44.571,30)	(29.672,24)	(42.664,44)	(504.883,86)
(-) CUSTOS FIXOS	(319.872,47)	(27.882,51)	(27.895,80)	(27.918,17)	(27.937,83)	(27.952,87)	(27.966,88)	(27.977,42)	(515.403,94)
Mão-de-obra indireta (MOI)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(41.680,00)
Encargos (MOI)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(45.297,84)
Serviços de terceiros	(33.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(33.000,00)
Compra do terreno	(250.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(250.000,00)
Água	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.201,04)
Energia Elétrica	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(2.402,16)
Telefone	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.201,04)
Alimentação	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(110.690,32)
Vale Transporte	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(18.720,00)
Taxas	(4.157,74)	(167,78)	(181,07)	(203,44)	(223,10)	(238,14)	(252,15)	(262,69)	(5.686,10)
Material de limpeza	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(525,44)
Outras	(5.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(5.000,00)
DESPESAS OPERACIONAIS	(26.650,00)	(17.900,00)	(9.750,00)	(9.750,00)	(27.500,00)	(8.800,00)	(10.050,00)	0,00	(110.400,00)
Comissão s/ Vendas	(26.650,00)	(17.900,00)	(9.750,00)	(9.750,00)	(27.500,00)	(8.800,00)	(10.050,00)	0,00	(110.400,00)
OUTRAS RECEITAS NÃO OP.	4.321,61	4.596,75	4.960,74	5.573,61	6.112,34	6.524,34	6.908,15	7.196,89	46.194,43
Rendimentos de aplicação	4.321,61	4.596,75	4.960,74	5.573,61	6.112,34	6.524,34	6.908,15	7.196,89	46.194,43
LUCRO LIQ. ANTES IMPOSTOS	72.002,17	206.808,80	34.453,96	47.284,15	346.361,02	66.124,01	103.480,38	(86.817,12)	789.697,35
(-) Imposto de Renda	(6.396,00)	(4.296,00)	(5.028,00)	(2.340,00)	(6.600,00)	(3.480,00)	(2.412,00)	0,00	(30.552,00)
(-) Contribuição Social	(3.837,60)	(2.577,60)	(1.404,00)	(1.404,00)	(3.960,00)	(1.267,20)	(1.447,20)	0,00	(15.897,60)
LUCRO LÍQUIDO	61.768,57	199.935,20	28.021,96	43.540,15	335.801,02	61.376,81	99.621,18	(86.817,12)	743.247,75

Fonte: Elaborado pela autora.

Os três cenários projetados utilizando como forma de tributação federal o lucro presumido podem ser demonstrados na tabela 18 de forma resumida.

Tabela 18 - Resumo das projeções da DRE – lucro presumido nos três cenários

CENÁRIOS - Lucro Presumido			
	Pessimista	Realista	Otimista
RECEITA BRUTA	2.208.000,00	2.208.000,00	2.208.000,00
Venda de unidades imobiliárias	2.208.000,00	2.208.000,00	2.208.000,00
(-) DEDUÇÕES	(146.832,00)	(146.832,00)	(146.832,00)
(-) Pis	(14.352,00)	(14.352,00)	(14.352,00)
(-) Cofins	(66.240,00)	(66.240,00)	(66.240,00)
(-) ISS	(66.240,00)	(66.240,00)	(66.240,00)
RECEITA LÍQUIDA	2.061.168,00	2.061.168,00	2.061.168,00
(-) CUSTO PROD. VENDIDOS	(1.410.922,16)	(1.308.662,55)	(1.207.265,08)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	(785.349,68)	(738.605,46)	(691.861,14)
Mão-de-obra direta (MOD)	(134.400,00)	(112.000,00)	(89.600,00)
Encargos (MOD)	(146.065,92)	(121.721,60)	(97.377,28)
Materiais	(504.883,76)	(504.883,86)	(504.883,86)
(-) CUSTOS FIXOS	(625.572,48)	(570.057,09)	(515.403,94)
Mão-de-obra indireta (MOI)	(62.520,00)	(52.100,00)	(41.680,00)
Encargos (MOI)	(67.946,76)	(56.622,30)	(45.297,84)
Serviços de terceiros	(33.000,00)	(33.000,00)	(33.000,00)
Compra do terreno	(250.000,00)	(250.000,00)	(250.000,00)
Água	(1.801,56)	(1.501,30)	(1.201,04)
Energia Elétrica	(3.603,24)	(3.002,70)	(2.402,16)
Telefone	(1.801,56)	(1.501,30)	(1.201,04)
Alimentação	(166.035,48)	(138.362,90)	(110.690,32)
Vale Transporte	(28.080,00)	(23.400,00)	(18.720,00)
Taxas	(4.995,72)	(4.909,79)	(5.686,10)
Material de Limpeza	(788,16)	(656,80)	(525,44)
Obras	(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)
DESPESAS OPERACIONAIS	(110.400,00)	(110.400,00)	(110.400,00)
Comissão s/ Vendas	(110.400,00)	(110.400,00)	(110.400,00)
OUTRAS RECEITAS NÃO OP.	27.280,03	24.925,78	46.194,43
Rendimentos de aplicação	27.280,03	24.925,78	46.194,43
LUCRO LÍQ. ANTES IMPOSTOS	567.125,87	667.031,23	789.697,35
(-) Imposto de Renda	(29.372,79)	(30.234,87)	(30.552,00)
(-) Contribuição Social	(17.623,68)	(18.140,92)	(15.897,60)
LUCRO LÍQUIDO	520.129,40	618.655,44	743.247,75

Fonte: Elaborado pela autora.

Para calcular o valor do Imposto de Renda – IR e da Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido – CSLL no lucro presumido, foi utilizado como base para o cálculo o resultado da aplicação do percentual de 8% sobre a receita bruta auferida pela empresa no mês. Sobre o resultado encontrado foi aplicado o percentual de 15% para o IR e 9% para a CSLL. Nos meses em que a base de cálculo do IR foi superior a R\$ 20.000,00 foi calculado o adicional de 10%, conforme determina a legislação. O rendimento da aplicação financeira foi tributado integralmente.

As tabelas 19, 20 e 21 demonstram a projeção da DRE nos cenários pessimista, realista e otimista considerando a tributação com base no lucro real.

Tabela 19 - Projeção da DRE pelo lucro real no cenário pessimista

	Cenário Pessimista - Lucro Real												
	1º mês	1º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês	9º mês	10º mês	11º mês	12º mês	TOTAL
RECEITA BRUTA	0,00	0,00	163.000,00	195.000,00	169.000,00	176.000,00	189.000,00	170.000,00	201.000,00	330.000,00	195.000,00	370.000,00	2.208.000,00
Variação em unidades tributáveis	0,00	0,00	163.000,00	195.000,00	169.000,00	176.000,00	189.000,00	170.000,00	201.000,00	330.000,00	195.000,00	370.000,00	2.208.000,00
(-) DEDUÇÕES	0,00	0,08	(16.619,44)	(19.663,55)	(19.206,78)	(18.606,21)	(20.885,23)	(14.728,49)	(15.893,62)	(44.478,37)	(19.050,02)	(43.542,77)	(232.674,49)
(-) PIS	0,00	0,00	(2.092,28)	(2.464,04)	(2.521,70)	(2.377,11)	(2.714,07)	(1.717,51)	(1.759,46)	(5.900,47)	(2.354,60)	(5.787,09)	(29.688,31)
(-) COFINS	0,00	0,00	(9.637,16)	(11.349,51)	(11.615,09)	(10.949,10)	(12.501,16)	(7.910,97)	(8.104,17)	(27.177,91)	(10.845,42)	(26.655,68)	(136.746,18)
(-) ISS	0,00	0,00	(4.890,00)	(5.850,00)	(5.070,00)	(5.280,00)	(5.670,00)	(5.100,00)	(6.030,00)	(11.400,00)	(5.850,00)	(11.100,00)	(66.240,00)
RECEITA LÍQUIDA	0,00	0,00	146.380,56	175.336,45	149.793,22	157.393,79	168.114,77	155.271,51	185.106,38	335.521,63	175.949,98	326.457,23	1.975.325,51
(-) CUSTO PROD. VENDIDOS	(403.466,95)	(37.631,76)	(87.594,54)	(97.034,30)	(67.507,67)	(83.250,42)	(75.801,31)	(117.175,15)	(145.589,28)	(73.563,24)	(183.451,03)	(78.384,20)	(1.412.449,84)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	(83.352,47)	(59.567,40)	(59.567,40)	(69.036,45)	(39.542,06)	(55.304,99)	(47.883,20)	(39.288,42)	(117.738,39)	(45.768,14)	(75.669,23)	(42.639,53)	(785.349,68)
Mão-de-obra direta (MOD)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(134.400,00)
Encargos (MOD)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(146.065,92)
Materiais	(59.980,31)	(36.195,24)	(36.195,24)	(45.664,29)	(16.169,90)	(31.932,83)	(24.511,04)	(65.908,26)	(94.366,23)	(22.395,98)	(52.297,07)	(19.267,37)	(504.883,76)
(-) CUSTOS FIXOS	(328.114,48)	(29.064,36)	(28.027,14)	(27.997,85)	(27.965,61)	(27.945,43)	(27.918,12)	(27.894,73)	(27.850,89)	(27.795,10)	(27.781,80)	(27.744,67)	(627.100,16)
Mão-de-obra indireta (MÓI)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(62.520,00)
Encargos (MÓI)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(67.946,76)
Serviços de terceiros	(33.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(33.000,00)
Compra do terreno	(250.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(250.000,00)
Água	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.801,56)
Energia Elétrica	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(3.603,24)
Telefone	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.801,56)
Alimentação	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(166.035,48)
Vale Transporte	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(28.080,00)
Taxas	(4.399,75)	(349,63)	(312,41)	(283,12)	(250,88)	(230,70)	(203,39)	(180,00)	(136,16)	(80,37)	(67,07)	(29,94)	(6.523,40)
Matrinal de limpeza	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(788,16)
Outras	(5.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(5.000,00)
DESPESAS OPERACIONAIS	0,00	0,00	(8.150,00)	(9.750,00)	(8.450,00)	(8.800,00)	(9.450,00)	(8.500,00)	(10.050,00)	(19.000,00)	(9.750,00)	(18.500,00)	(110.400,00)
Comissão de Vendas	0,00	0,00	(8.150,00)	(9.750,00)	(8.450,00)	(8.800,00)	(9.450,00)	(8.500,00)	(10.050,00)	(19.000,00)	(9.750,00)	(18.500,00)	(110.400,00)
OUTRAS RECEITAS NÃO OP.	4.321,61	3.779,79	3.377,42	3.060,74	2.712,20	2.494,82	2.198,82	1.945,92	1.471,95	868,81	725,09	323,65	27.280,03
Rendimentos de aplicação	4.321,61	3.779,79	3.377,42	3.060,74	2.712,20	2.494,82	2.198,82	1.945,92	1.471,95	868,81	725,09	323,65	27.280,03
LUCRO LÍQ ANTES IMPOSTOS	(399.145,34)	(33.851,97)	54.013,44	71.612,89	76.547,75	67.837,39	85.062,27	31.542,28	30.939,05	243.827,21	63.474,04	237.896,69	479.755,70
(-) Imposto de Renda	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(42.596,24)	(15.866,51)	(59.474,17)	(117.936,92)
(-) Contribuição Social	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(16.051,65)	(5.712,66)	(21.410,70)	(43.178,01)
LUCRO LÍQUIDO	(399.145,34)	(33.851,97)	54.013,44	71.612,89	76.547,75	67.837,39	85.062,27	31.542,28	30.939,05	185.176,32	41.891,87	157.011,81	318.638,76

Fonte: Elaborado pela autora.

	Cenário Realista - Lucro Real										
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês	9º mês	10º mês	TOTAL
RECEITA BRUTA	163.000,00	169.000,00	380.000,00	176.000,00	195.000,00	170.000,00	195.000,00	370.000,00	201.000,00	189.000,00	2.208.000,00
Venda de unidades imobiliárias	163.000,00	169.000,00	380.000,00	176.000,00	195.000,00	170.000,00	195.000,00	370.000,00	201.000,00	189.000,00	2.208.000,00
(-) DEDUÇÕES	(9.397,23)	(14.804,52)	(44.124,54)	(18.606,21)	(21.620,23)	(14.728,49)	(16.088,36)	(43.253,37)	(19.785,02)	(21.370,27)	(223.778,24)
(-) Pis	(803,99)	(1.736,43)	(5.837,35)	(2.377,11)	(2.813,07)	(1.717,51)	(1.826,30)	(5.735,47)	(2.453,60)	(2.800,59)	(28.101,42)
(-) Cofins	(3.703,24)	(7.998,09)	(26.887,19)	(10.949,10)	(12.957,16)	(7.910,97)	(8.412,05)	(26.417,91)	(11.301,42)	(12.899,68)	(129.436,83)
(-) ISS	(4.890,00)	(5.070,00)	(11.400,00)	(5.280,00)	(5.850,00)	(5.100,00)	(5.850,00)	(11.100,00)	(6.030,00)	(5.670,00)	(66.240,00)
RECEITA LÍQUIDA	153.602,77	154.195,48	335.875,46	157.393,79	173.379,77	155.271,51	178.911,64	326.746,63	181.214,98	167.629,73	1.984.221,76
(-) CUSTO PROD. VENDIDOS	(457.759,74)	(115.181,48)	(77.599,21)	(83.297,65)	(75.849,03)	(117.223,65)	(135.587,09)	(73.617,02)	(103.504,78)	(70.438,75)	(1.310.058,39)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	(137.645,33)	(87.134,07)	(49.593,32)	(55.304,99)	(47.883,20)	(89.280,42)	(107.687,23)	(45.768,14)	(75.669,23)	(42.639,53)	(738.605,46)
Mão-de-obra direta (MOD)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(112.000,00)
Encargos (MOD)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(121.721,60)
Matérias	(114.273,17)	(63.761,91)	(26.221,16)	(31.932,83)	(24.511,04)	(65.908,26)	(84.315,07)	(22.395,98)	(52.297,07)	(19.267,37)	(504.883,86)
(-) CUSTOS FIXOS	(320.114,41)	(28.047,41)	(28.005,89)	(27.992,66)	(27.965,83)	(27.943,23)	(27.899,86)	(27.848,88)	(27.835,55)	(27.799,22)	(571.452,93)
Mão-de-obra indireta (MOI)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(52.100,00)
Encargos (MOI)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(56.622,30)
Serviços de terceiros	(33.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(33.000,00)
Compra do terreno	(250.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(250.000,00)
Água	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.501,30)
Energia Elétrica	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(3.002,70)
Telefone	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.501,30)
Alimentação	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(138.362,90)
Vale Transporte	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(23.400,00)
Taxas	(4.399,68)	(332,68)	(291,16)	(277,93)	(251,10)	(228,50)	(105,13)	(134,15)	(120,82)	(84,49)	(6.305,63)
Material de limpeza	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(656,80)
Outras	(5.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(5.000,00)
DESPESAS OPERACIONAIS	(8.150,00)	(8.450,00)	(19.000,00)	(8.800,00)	(9.750,00)	(8.500,00)	(9.750,00)	(18.500,00)	(10.050,00)	(9.450,00)	(110.400,00)
Comissão s/ Vendas	(8.150,00)	(8.450,00)	(19.000,00)	(8.800,00)	(9.750,00)	(8.500,00)	(9.750,00)	(18.500,00)	(10.050,00)	(9.450,00)	(110.400,00)
OUTRAS RECEITAS NÃO OP.	4.320,82	3.596,57	3.147,66	3.004,70	2.714,63	2.470,25	2.001,37	1.450,30	1.306,12	913,36	24.925,78
Rendimentos de aplicação	4.320,82	3.596,57	3.147,66	3.004,70	2.714,63	2.470,25	2.001,37	1.450,30	1.306,12	913,36	24.925,78
LUCRO LIQ. ANTES IMPOSTOS	(307.986,15)	34.160,57	242.423,91	68.300,83	90.495,37	32.018,12	35.575,93	236.079,90	68.966,32	88.654,35	588.689,14
(-) Imposto de Renda	0,00	0,00	0,00	(7.224,79)	(22.623,84)	(8.004,53)	(8.893,98)	(59.019,98)	(17.241,50)	(22.163,59)	(145.172,20)
(-) Contribuição Social	0,00	0,00	0,00	(3.320,92)	(8.144,58)	(2.881,63)	(3.201,83)	(21.247,19)	(6.206,97)	(7.978,89)	(52.982,02)
LUCRO LÍQUIDO	(307.986,15)	34.160,57	242.423,91	57.755,12	59.726,94	21.131,96	23.480,11	155.812,74	45.517,77	58.511,87	390.534,83

Tabela 20 - Projeção da DRE pelo lucro real no cenário realista

	Cenário Otimista - Lucro Real								
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês	TOTAL
RECEITA BRUTA	533.000,00	358.000,00	195.000,00	195.000,00	550.000,00	176.000,00	201.000,00	0,00	2.208.000,00
Venda de unidades imobiliárias	533.000,00	358.000,00	195.000,00	195.000,00	550.000,00	176.000,00	201.000,00	0,00	2.208.000,00
(-) DEDUÇÕES	(39.784,82)	(26.350,37)	(13.407,40)	(13.609,35)	(40.517,96)	(12.728,57)	(14.886,91)	0,00	(161.285,38)
(-) Pis	(7.804,82)	(4.870,37)	(1.707,40)	(1.909,35)	(7.517,96)	(2.168,57)	(2.826,91)	0,00	(28.805,38)
(-) Cofins	(15.990,00)	(10.740,00)	(5.850,00)	(5.850,00)	(16.500,00)	(5.280,00)	(6.030,00)	0,00	(66.240,00)
(-) ISS	(15.990,00)	(10.740,00)	(5.850,00)	(5.850,00)	(16.500,00)	(5.280,00)	(6.030,00)	0,00	(66.240,00)
RECEITA LÍQUIDA	493.215,18	331.649,63	181.592,60	181.390,65	509.482,04	163.271,43	186.113,09	0,00	2.046.714,62
(-) CUSTO PROD. VENDIDOS	(403.466,95)	(114.338,37)	(143.067,08)	(130.884,09)	(146.018,61)	(96.261,69)	(81.398,13)	(94.417,04)	(1.209.851,96)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	(83.352,47)	(86.198,44)	(114.893,48)	(102.653,80)	(117.738,49)	(67.943,46)	(53.044,40)	(66.036,60)	(691.861,14)
Mão-de-obra direta (MOD)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(89.600,00)
Encargos (MOD)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(97.377,28)
Matérias	(59.980,31)	(62.826,28)	(91.521,32)	(79.281,64)	(94.366,33)	(44.571,30)	(29.672,24)	(42.664,44)	(504.883,86)
(-) CUSTOS FIXOS	(320.114,48)	(28.139,93)	(28.173,60)	(28.230,29)	(28.280,12)	(28.318,23)	(28.353,73)	(28.380,44)	(517.990,82)
Mão-de-obra indireta (MOI)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(41.680,00)
Encargos (MOI)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(45.297,84)
Serviços de terceiros	(33.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(33.000,00)
Compra do terreno	(250.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(250.000,00)
Água	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.201,04)
Energia Elétrica	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(2.402,16)
Telefone	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(1.201,04)
Alimentação	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(110.690,32)
Vale Transporte	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(18.720,00)
Taxas	(4.399,75)	(425,20)	(458,87)	(515,56)	(565,39)	(603,50)	(639,00)	(665,71)	(8.272,98)
Material de limpeza	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(525,44)
Outras	(5.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(5.000,00)
DESPESAS OPERACIONAIS	(26.650,00)	(17.900,00)	(9.750,00)	(9.750,00)	(27.500,00)	(8.800,00)	(10.050,00)	0,00	(110.400,00)
Comissão s/ Vendas	(26.650,00)	(17.900,00)	(9.750,00)	(9.750,00)	(27.500,00)	(8.800,00)	(10.050,00)	0,00	(110.400,00)
OUTRAS RECEITAS NÃO OP.	4.321,61	4.596,75	4.960,74	5.573,61	6.112,34	6.524,34	6.908,15	7.196,89	46.194,43
Rendimentos de aplicação	4.321,61	4.596,75	4.960,74	5.573,61	6.112,34	6.524,34	6.908,15	7.196,89	46.194,43
LUCRO LÍQ. ANTES IMPOSTOS	67.419,83	204.008,01	33.736,26	46.330,17	342.075,77	64.734,07	101.573,11	(87.220,15)	772.657,08
(-) Imposto de Renda	(14.854,96)	(51.002,00)	(8.434,06)	(11.582,54)	(85.518,94)	(16.183,52)	(25.393,28)	0,00	(212.969,31)
(-) Contribuição Social	(6.067,79)	(18.360,72)	(3.036,26)	(4.169,72)	(30.786,82)	(5.826,07)	(9.141,58)	0,00	(77.388,95)
LUCRO LÍQUIDO	46.497,09	134.645,29	22.265,93	30.577,91	225.770,01	42.724,49	67.038,25	(87.220,15)	482.298,83

Fonte: Elaborado pela autora.

Os três cenários projetados utilizando como forma de tributação federal o lucro real podem ser demonstrados na tabela 22 de forma resumida.

Tabela 21 - Projeção da DRE pelo lucro real no cenário otimista

Tabela 22 - Resumo das projeções da DRE – lucro real nos três cenários

CENÁRIOS - Lucro Real			
	Pessimista	Realista	Otimista
RECEITA BRUTA	2.208.000,00	2.208.000,00	2.208.000,00
Venda de unidades imobiliárias	2.208.000,00	2.208.000,00	2.208.000,00
(-) DEDUÇÕES	(232.674,49)	(223.778,24)	(161.285,38)
(-) Pis	(29.688,31)	(28.101,42)	(28.805,38)
(-) Cofins	(136.746,18)	(129.436,83)	(66.240,00)
(-) ISS	(66.240,00)	(66.240,00)	(66.240,00)
RECEITA LÍQUIDA	1.975.325,51	1.984.221,76	2.046.714,62
(-) CUSTO PROD. VENDIDOS	(1.412.449,84)	(1.310.058,39)	(1.209.851,96)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	(785.349,68)	(738.605,46)	(691.861,14)
Mão-de-obra direta (MOD)	(134.400,00)	(112.000,00)	(89.600,00)
Encargos (MOD)	(146.065,92)	(121.721,60)	(97.377,28)
Materiais	(504.883,76)	(504.883,86)	(504.883,86)
(-) CUSTOS FIXOS	(627.100,16)	(571.452,93)	(517.990,82)
Mão-de-obra indireta (MOI)	(62.520,00)	(52.100,00)	(41.680,00)
Encargos (MOI)	(67.946,76)	(56.622,30)	(45.297,84)
Serviços de terceiros	(33.000,00)	(33.000,00)	(33.000,00)
Compra do terreno	(250.000,00)	(250.000,00)	(250.000,00)
Água	(1.801,56)	(1.501,30)	(1.201,04)
Energia Elétrica	(3.603,24)	(3.002,70)	(2.402,16)
Telefone	(1.801,56)	(1.501,30)	(1.201,04)
Alimentação	(166.035,48)	(138.362,90)	(110.690,32)
Vale Transporte	(28.080,00)	(23.400,00)	(18.720,00)
Taxas	(6.523,40)	(6.305,63)	(8.272,98)
Material de Limpeza	(788,16)	(656,80)	(525,44)
Outras	(5.000,00)	(5.000,00)	(5.000,00)
DESPESAS OPERACIONAIS	(110.400,00)	(110.400,00)	(110.400,00)
Comissão s/ Vendas	(110.400,00)	(110.400,00)	(110.400,00)
OUTRAS RECEITAS NÃO OP.			
Rendimentos de aplicação	27.280,03	24.925,78	46.194,43
LUCRO LÍQ. ANTES IMPOSTOS	479.755,70	588.689,14	772.657,08
(-) Imposto de Renda	(117.938,92)	(145.172,28)	(212.969,31)
(-) Contribuição Social	(43.178,01)	(52.982,02)	(77.388,95)
LUCRO LÍQUIDO	318.638,76	390.534,83	482.298,83

Fonte: Elaborado pela autora.

Para o cálculo do IR e CSLL no lucro real foram aplicados os percentuais de 15% e 9% sobre o Lucro antes dos Impostos (compensando os prejuízos nos períodos anteriores). Nos meses em que a base de cálculo do IR foi superior a R\$ 20.000,00 foi calculado o adicional de 10%, conforme determina a legislação.

As tabelas 15, 16 e 17 apresentam projeções da DRE para os cenários pessimista, realista e otimista respectivamente, considerando a opção pelo lucro presumido (tributação federal). A tabela 18 apresenta de forma resumida os três cenários citados. Observa-se que no

cenário pessimista o lucro líquido da empresa, optando pelo lucro presumido, será de R\$ 520.129,40. No cenário realista o lucro será de R\$ 618.655,44 e no cenário otimista R\$ 743.247,75.

As tabelas 19, 20 e 21 apresentam projeções da DRE dos cenários pessimista, realista e otimista considerando a opção pelo lucro real. A tabela 22 demonstra o resumo dos três cenários apresentados nas tabelas citadas. Segundo as informações da tabela 22, o lucro líquido da Pro Engenharia optando pelo lucro real será de R\$ 318.638,76 no cenário pessimista, R\$ 390.534,83 no cenário realista e R\$ 482.298,83 no cenário otimista.

Fazendo uma comparação dos resultados no cenário pessimista com a tributação pelo lucro presumido e com a tributação pelo lucro real, tem-se uma diferença de R\$ 201.490,64, ou seja, o lucro líquido da obra é 63,23% maior se a empresa optar pelo lucro presumido. No cenário realista a diferença é de R\$ 228.120,61, ou seja, o resultado é 58,41% maior no lucro presumido. Já no cenário otimista o aumento no resultado é de R\$260.948,92, ou seja, 54,11% a mais que na tributação pelo lucro real.

4.5.5 Projeção do fluxo de caixa

Os recebimentos no fluxo de caixa foram considerados em função do que foi pactuado no momento da venda. Sendo assim, 25% do valor da venda dos apartamentos será a vista e o restante (75%), financiado pela caixa diretamente com o proprietário quando o imóvel estiver pronto.

Os pagamentos foram considerados como desembolsos de caixa apenas no mês seguinte ao da ocorrência do fato gerador que lhes deu origem. No caso do terreno, dos serviços de terceiros (projetos iniciais da obra) e das taxas, o pagamento foi efetuado a vista, portanto, deduzidos do caixa já no 1º mês.

O saldo excedente do caixa foi aplicado em uma caderneta de poupança com rendimento de 0,5% ao mês. Sempre que necessário foram efetuados resgates para cobrir o valor dos desembolsos de caixa.

A empresa optou por ter um saldo de caixa de R\$ 3.000,00, considerado suficiente para pagamentos de eventualidades. As tabelas 23, 24 e 25 apresentam o fluxo de caixa nos cenários pessimista, realista e otimista respectivamente. Como a tributação pelo lucro

presumido foi a mais vantajosa para empresa, os fluxos consideram apenas esta forma de tributação.

Tabela 23 - Projeção do fluxo de caixa no cenário pessimista

	Cenário Pessimista												
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês	9º mês	10º mês	11º mês	12º mês	13º mês
SALDO INICIAL DE CAIXA	1.150.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Recebimentos	0,00	0,00	0,00	40.750,00	48.750,00	42.250,00	44.000,00	47.250,00	42.500,00	50.250,00	95.000,00	48.750,00	1.748.500,00
Rendimentos de aplicação	4.321,61	3.779,79	3.377,42	3.060,74	2.712,20	2.494,02	2.198,82	1.945,92	1.471,95	868,81	725,09	323,65	0,00
(-) DESPESAS VARIÁVEIS	0,00	(83.352,47)	(59.567,40)	(59.567,40)	(69.036,45)	(39.542,06)	(55.304,99)	(47.883,20)	(89.280,42)	(117.738,39)	(45.768,14)	(75.669,23)	(42.639,53)
Mão-de-obra direta (MOD)	0,00	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)
Encargos (MOD)	0,00	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)
Materiais diretos	0,00	(59.980,31)	(36.195,24)	(36.195,24)	(45.664,29)	(16.169,90)	(31.932,83)	(24.511,04)	(65.908,26)	(94.366,23)	(22.395,98)	(52.297,07)	(19.267,37)
(-) DESPESAS FIXAS	(287.000,00)	(32.872,47)	(27.852,69)	(50.767,69)	(55.022,52)	(51.397,95)	(52.287,53)	(53.970,01)	(51.321,78)	(55.397,42)	(79.520,96)	(54.376,72)	(78.013,22)
Mão-de-obra indireta (MOI)	0,00	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)
Encargos (MOI)	0,00	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)
Serviços de terceiros	(33.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compra do terreno	(250.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	0,00	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)
Energia Elétrica	0,00	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)
Telefone	0,00	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)
Alimentação	0,00	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)
Vale Transporte	0,00	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)
Taxas	(4.000,00)	(157,74)	(137,96)	(123,28)	(111,72)	(99,00)	(91,03)	(80,26)	(71,03)	(53,73)	(31,71)	(26,47)	(11,81)
Material de limpeza	0,00	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)
Outras	0,00	(5.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissão s/ Vendas	0,00	0,00	0,00	(8.150,00)	(9.750,00)	(8.450,00)	(8.800,00)	(9.450,00)	(8.500,00)	(10.050,00)	(19.000,00)	(9.750,00)	(18.500,00)
Pagamento dos impostos	0,00	0,00	0,00	(14.779,68)	(17.446,08)	(15.134,23)	(15.681,77)	(16.725,02)	(15.036,02)	(17.578,97)	(32.774,52)	(16.885,52)	(31.786,68)
Total de desembolsos	(287.000,00)	(116.224,94)	(87.420,09)	(110.335,09)	(124.058,97)	(90.940,01)	(107.592,52)	(101.853,21)	(140.602,20)	(173.135,81)	(125.289,10)	(130.045,95)	(120.652,75)
Diferença do período	(282.678,39)	(112.445,15)	(84.042,67)	(66.524,35)	(72.596,77)	(46.195,99)	(61.393,69)	(52.657,29)	(96.630,25)	(122.017,00)	(29.564,00)	(80.972,29)	1.627.847,25
Aplicação	864.321,61	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resgate	0,00	112.445,15	84.042,68	66.524,34	72.596,78	46.195,99	61.393,69	52.657,29	96.630,25	122.017,00	29.564,00	80.972,29	39.282,15
SALDO FINAL DE CAIXA	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	1.670.129,40

Fonte: Elaborado pela autora.

	Cenário Realista										
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês	9º mês	10º mês	11º mês
SALDO INICIAL DE CAIXA	1.150.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Recebimentos	0,00	40.750,00	42.250,00	95.000,00	44.000,00	48.750,00	42.500,00	48.750,00	92.500,00	50.250,00	1.703.250,00
Rendimentos de aplicação	4.320,82	3.596,57	3.147,66	3.004,70	2.714,63	2.470,25	2.001,37	1.450,30	1.306,12	913,36	0,00
(-) DESPESAS VARIÁVEIS	0,00	(137.645,33)	(87.134,07)	(49.593,32)	(55.304,99)	(47.883,20)	(89.280,42)	(107.687,23)	(45.768,14)	(75.669,23)	(42.639,53)
Mão-de-obra direta (MOD)	0,00	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)
Encargos (MOD)	0,00	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)
Materiais diretos	0,00	(114.273,17)	(63.761,91)	(26.221,16)	(31.932,83)	(24.511,04)	(65.908,26)	(84.315,07)	(22.395,98)	(52.297,07)	(19.267,37)
(-) DESPESAS FIXAS	(287.157,71)	(55.870,83)	(51.642,48)	(80.151,06)	(52.428,73)	(54.926,82)	(51.466,75)	(54.729,61)	(78.324,74)	(55.351,57)	(53.614,57)
Mão-de-obra indireta (MOI)	0,00	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)
Encargos (MOI)	0,00	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)
Serviços de terceiros	(33.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compra do terreno	(250.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	0,00	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)
Energia Elétrica	0,00	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)
Telefone	0,00	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)
Alimentação	0,00	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)
Vale Transporte	0,00	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)
Taxas	(4.157,71)	0,00	(131,27)	(114,89)	(109,67)	(99,08)	(90,16)	(73,05)	(52,94)	(47,67)	(33,34)
Material de limpeza	0,00	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)
Outras	0,00	(5.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissão s/ Vendas	0,00	(8.150,00)	(8.450,00)	(19.000,00)	(8.800,00)	(9.750,00)	(8.500,00)	(9.750,00)	(18.500,00)	(10.050,00)	(9.450,00)
Pagamento dos impostos	0,00	(15.006,10)	(15.346,48)	(33.321,44)	(15.804,33)	(17.363,01)	(15.161,86)	(17.191,83)	(32.057,07)	(17.539,17)	(16.416,51)
Total de desembolsos	(287.157,71)	(193.516,16)	(138.776,55)	(129.744,38)	(107.733,72)	(102.810,02)	(140.747,17)	(162.416,84)	(124.092,88)	(131.020,80)	(96.254,10)
Diferença do período	(282.836,89)	(149.169,58)	(93.378,89)	(31.739,68)	(61.019,09)	(51.589,77)	(96.245,80)	(112.216,54)	(30.286,76)	(79.857,44)	1.606.995,90
Aplicação	864.163,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resgate	0,00	149.169,59	93.378,89	31.739,68	61.019,09	51.589,77	96.245,80	112.216,54	30.286,76	79.857,45	158.659,54
SALDO FINAL DE CAIXA	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	1.768.655,44

Tabela 24 - Projeção do Fluxo de caixa no cenário realista

Fonte: Elaborado pela autora.

	Cenário Otimista								
	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º mês	8º mês	9º mês
SALDO INICIAL DE CAIXA	1.150.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Recebimentos	0,00	133.250,00	89.500,00	48.750,00	48.750,00	137.500,00	44.000,00	50.250,00	1.656.000,00
Rendimentos de aplicação	4.321,61	4.596,75	4.960,74	5.573,61	6.112,34	6.524,34	6.908,15	7.196,89	0,00
(-) DESPESAS VARIÁVEIS	0,00	(83.352,47)	(86.198,44)	(114.893,48)	(102.653,80)	(117.738,49)	(67.943,46)	(53.044,40)	(66.036,60)
Mão-de-obra direta (MOD)	0,00	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)
Encargos (MOD)	0,00	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)	(12.172,16)
Matenais diretos	0,00	(59.980,31)	(62.826,28)	(91.521,32)	(79.281,64)	(94.366,33)	(44.571,30)	(29.672,24)	(42.664,44)
(-) DESPESAS FIXAS	(287.000,00)	(105.200,57)	(76.463,11)	(57.045,30)	(54.379,67)	(102.572,83)	(53.204,07)	(55.242,58)	(27.977,42)
Mão-de-obra indireta (MOI)	0,00	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)	(5.210,00)
Encargos (MOI)	0,00	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)	(5.662,23)
Serviços de terceiros	(33.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compra do terreno	(250.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	0,00	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)
Energia Elétrica	0,00	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)	(300,27)
Telefone	0,00	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)	(150,13)
Alimentação	0,00	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)	(13.836,29)
Vale Transporte	0,00	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)	(2.340,00)
Taxas	(4.000,00)	(157,74)	(167,78)	(181,07)	(203,44)	(223,10)	(238,14)	(252,15)	(262,69)
Material de limpeza	0,00	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)	(65,68)
Outras	0,00	(5.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissão s/ Vendas	0,00	(26.650,00)	(17.900,00)	(9.750,00)	(9.750,00)	(27.500,00)	(8.800,00)	(10.050,00)	0,00
Pagamento dos impostos	0,00	(45.678,10)	(30.680,60)	(19.399,50)	(16.711,50)	(47.135,00)	(16.451,20)	(17.225,70)	0,00
Total de desembolsos	(287.000,00)	(189.553,04)	(162.661,55)	(171.938,78)	(157.033,47)	(220.311,32)	(121.147,53)	(108.286,98)	(94.014,02)
Diferença do período	(282.678,39)	(50.706,29)	(68.200,82)	(117.615,16)	(102.171,13)	(76.286,99)	(70.239,37)	(50.840,08)	1.561.985,98
Aplicação	864.321,61	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resgate	0,00	50.706,29	68.200,82	117.615,16	102.171,13	76.286,99	70.239,37	50.840,08	328.261,77
SALDO FINAL DE CAIXA	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	1.893.247,75

Tabela 25 - Projeção do fluxo de caixa no cenário otimista

4.5.6 Ponto de Equilíbrio

Neste tópico será calculado o ponto de equilíbrio para os três cenários, pessimista, realista e otimista. Para calcular o valor do ponto de equilíbrio foi utilizada a fórmula apresentada por Dornelas (2005), conforme segue:

a) Cenário pessimista:

$$P.E = \frac{625.572,48}{1-(785.349,68/2.208.000,00)} = \frac{625.572,48}{0,64431627} = 970.909,03$$

b) Cenário realista:

$$P.E = \frac{570.057,09}{1-(738.605,46/2.208.000,00)} = \frac{570.057,09}{0,66548666} = 856.601,83$$

c) Cenário otimista:

$$P.E = \frac{515.403,94}{1-(691.861,14/2.208.000,00)} = \frac{515.403,94}{0,68665709} = 750.598,73$$

Em relação ao cenário pessimista, o valor do ponto de equilíbrio é 29,35% menor no cenário otimista e 13,34% menor no cenário realista.

4.5.7 Prazo de *payback*

O prazo de *payback*, ou seja, o tempo para retorno do investimento é calculado para que a empresa saiba em quanto tempo ela irá recuperar o capital investido. Este conceito traz implícita a idéia da continuidade do negócio. No caso desta pesquisa que analisa especificamente a construção de um edifício, este cálculo ficará distorcido. Portanto, o retorno do investimento ocorrerá no final da obra, ou seja, no cenário pessimista o retorno ocorrerá em 12 meses, no cenário realista o retorno será em 10 meses e no cenário otimista o retorno será em 8 meses.

4.5.8 Valor Presente Líquido – VPL

O VPL analisa o investimento calculando se o valor dos fluxos de caixa gerados no período, considerando seu valor presente, são superiores ao valor investido. Segundo Dornelas (2005), se este valor for superior a zero, o investimento é viável.

Com o auxílio do programa Microsoft Excel foi calculado o VPL para cada cenário, considerando a taxa de 20% de retorno esperado para o investimento.

a) Cenário pessimista:

Investimento	(1.168.000,00)
Fluxo de caixa gerado no mês 1	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 2	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 3	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 4	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 5	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 6	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 7	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 8	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 9	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 10	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 11	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 12	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 13	1.670.129,40
VPL	151.755,27]

Como o valor do VPL é maior que zero, considera-se o investimento viável no cenário pessimista.

b) Cenário realista:

Investimento	(1.168.000,00)
Fluxo de caixa gerado no mês 1	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 2	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 3	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 4	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 5	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 6	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 7	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 8	3.000,00

Fluxo de caixa gerado no mês 9	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 10	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 11	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 12	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 13	1.768.655,44
VPL	226.425,69

Como o valor do VPL é maior que zero, considera-se o investimento viável no cenário realista.

c) Cenário otimista:

Investimento	(1.168.000,00)
Fluxo de caixa gerado no mês 1	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 2	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 3	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 4	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 5	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 6	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 7	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 8	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 9	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 10	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 11	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 12	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 13	1.893.247,75
VPL	320.851,09

Como o valor do VPL é maior que zero, considera-se o investimento viável no cenário otimista.

4.5.9 Taxa Interna de Retorno – TIR

A TIR é a taxa de retorno do investimento utilizando como base de cálculo o VPL e também considerando o valor do dinheiro no tempo. Sendo assim, para calcular a TIR é só igualar a fórmula do VPL a zero e encontrar a taxa de retorno.

Abaixo é demonstrado o cálculo da TIR para os três cenários analisados.

a) **Cenário pessimista:**

Investimento	(1.168.000,00)
Fluxo de caixa gerado no mês 1	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 2	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 3	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 4	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 5	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 6	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 7	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 8	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 9	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 10	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 11	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 12	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 13	1.670.129,40
TIR	2,99%

Conclui-se que a taxa interna de retorno do investimento no cenário pessimista é de 2,99%.

b) **Cenário realista:**

Investimento	(1.168.000,00)
Fluxo de caixa gerado no mês 1	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 2	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 3	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 4	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 5	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 6	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 7	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 8	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 9	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 10	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 11	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 12	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 13	1.768.655,44
TIR	3,44%

Conclui-se que a taxa interna de retorno do investimento no cenário realista é de 3,44%.

c) **Cenário otimista:**

Investimento	(1.168.000,00)
Fluxo de caixa gerado no mês 1	3.000,00

Fluxo de caixa gerado no mês 2	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 3	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 4	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 5	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 6	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 7	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 8	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 9	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 10	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 11	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 12	3.000,00
Fluxo de caixa gerado no mês 13	1.893.247,75
TIR	3,98%

Conclui-se que a taxa interna de retorno do investimento no cenário otimista é de 3,98%. Em todos os cenários apresentados a taxa de retorno é maior que as taxas oferecidas pelo mercado de investimentos seguros. Os recursos investidos na poupança rendem 0,5% ao mês mais o percentual da inflação e os Certificados de Depósitos Bancários – CDB em média menos de 1% ao mês.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A atividade empreendedora é importante tanto no aspecto social quanto no aspecto econômico, viabilizando a geração de emprego e renda para a sociedade e permitindo a movimentação da economia. No entanto, o índice de mortalidade das empresas brasileiras é bastante elevado, ocasionando prejuízos econômicos significativos.

Um dos setores de atividade que mais emprega mão-de-obra desqualificada e de baixa renda é o da construção civil. Esta atividade é extremamente importante para a sociedade e para a economia, pois é a responsável pela construção de moradias e pela manutenção da infra-estrutura do país.

Pesquisas do SEBRAE indicam que uma das maiores causas para a mortalidade precoce das empresas está relacionada com problemas gerenciais, ou seja, com a falta de planejamento. Está é, infelizmente, uma característica da cultura brasileira. Dentre as diversas ferramentas disponíveis para que se efetue um planejamento adequado nas organizações, tem-se o Plano de Negócios, que é considerado por Domelas como “a parte fundamental do processo empreendedor”.

Considerando a importância da construção civil para a economia brasileira e também da realização de planejamentos nas empresas, foi desenvolvido o presente trabalho, tendo como objetivo principal analisar a viabilidade da atuação da Pro Engenharia Ltda no mercado da construção de edifícios residenciais na cidade de Florianópolis/SC, por meio da elaboração de um Plano de Negócios.

A metodologia utilizada para a o atingimento do objetivo constituiu-se da coleta de dados por meio da documentação indireta (fontes primárias e fontes secundárias) e também da documentação direta (entrevistas). Na fundamentação teórica a coleta de dados foi estruturada com a consulta em fontes secundárias, tais como: livros, monografias, dissertações e documentos da internet que estivessem relacionados ao assunto.

No estudo de caso os dados foram coletados em fontes primárias, tais como: Contrato Social, Orçamentos, Projetos do Edifício Cata Vento, Projeções de custos e receitas. As entrevistas foram não estruturadas não disfarçadas permitindo a coleta de informações balizadoras do Plano de Negócios apresentado.

Os autores que tratam do assunto Plano de Negócios, apresentam estruturas muito semelhantes e que serviram de base para a estrutura proposta na pesquisa. A estrutura do Plano de Negócios da Pro Engenharia Ltda para a construção do Edifício residencial Cata

Vento aborda 5 (cinco) aspectos, são eles: a empresa, aspectos tributários, aspectos administrativos, aspectos mercadológicos e aspectos financeiros.

O primeiro aspecto, que trata da empresa, analisou informações sobre a constituição do negócio, descrevendo a empresa, sua forma de constituição, proprietários, serviços prestados, sua estrutura, missão, objetivos e o produto que será oferecido ao mercado (objeto de estudo da pesquisa).

Nos aspectos tributários foram levadas em consideração as três esferas de tributação, federal, estadual e municipal. Na esfera federal observou-se que a empresa poderia optar pela tributação com base no lucro presumido ou no lucro real, sendo vedada sua opção pelo Simples.

Analisando as informações financeiras sobre as projeções dos custos, despesas e receitas, verificou-se que a opção pelo lucro presumido demonstrou ser a que proporciona a menor carga tributária, devendo ser a opção de tributação escolhida pela empresa quando da realização da obra.

Na esfera estadual a empresa não sofrerá a incidência do ICMS sobre suas receitas, já que não realizará a venda de mercadorias que são a base de cálculo deste tributo. Já na esfera municipal, as receitas da venda de unidades imobiliárias serão tributadas em 3% a título de ISS, independente da escolha pela tributação com base no lucro presumido ou real.

Os aspectos administrativos abordaram a divisão do trabalho e a departamentalização. O critério utilizado para demonstrar a estrutura necessária para a construção do edifício foi o agrupamento por funções. Cada função tem as suas tarefas definidas no tópico divisão do trabalho.

Considerando a necessidade de pessoal em cada cargo torna-se necessária a contratação de 15 funcionários, ocasionando um custo mensal de R\$ 34.244,39 (já incluídos os encargos). No cenário pessimista (12 meses) o custo total com a mão-de-obra foi de R\$ 410.932,68, no cenário realista (10 meses) o custo foi de R\$ 342.443,90 e no cenário otimista (8 meses) foi de R\$ 273.955,12.

Com relação aos aspectos mercadológicos foram analisados o mercado consumidor, o mercado concorrente e o mercado fomedor. O mercado consumidor do Edifício Cata Vento é formado por pessoas físicas da Grande Florianópolis, pessoas físicas de outros estados e investidores. A população estimada de Florianópolis no ano de 2007 era de 396.723 habitantes e segundo previsões do IPUF pode chegar perto de 500.000 habitantes até o ano de 2010. O mercado concorrente e o mercado fomedor são compostos por um amplo mercado, sendo que foram selecionados os considerados mais relevantes para fins de análise.

Nos aspectos financeiros foram analisados o investimento inicial, a estimativa de custos, despesas e receitas, projeção da Demonstração do Resultado do Exercício – DRE e do Fluxo de Caixa para os cenários pessimista, realista e otimista, análise do ponto de equilíbrio, análise do *payback*, análise do Valor Presente Líquido – VPL e da Taxa Interna de Retorno – TIR.

O investimento necessário inicial para permitir que a empresa construa o edifício e cumpra com todas as suas obrigações financeiras é de R\$ 1.168.000,00. Atualmente a Pro Engenharia não dispõe deste recurso, por isto estão sendo estudadas formas para obtenção dos mesmos, junto a investidores ou entidades financeiras.

No cenário pessimista o lucro líquido obtido na DRE (opção pelo lucro presumido) é de R\$ 520.129,40. O caixa gerado no fluxo é de R\$ 1.706.129,40. O ponto de equilíbrio neste cenário é de R\$ 970.909,03 e o *payback* ocorrerá em 12 meses. Analisando o VPL observa-se que o empreendimento é viável já que o valor é maior que zero e a TIR é de 2,99%.

No cenário realista o lucro líquido obtido na DRE (opção pelo lucro presumido) é de R\$ 618.655,44. O caixa gerado no fluxo é de R\$ 1.798.655,43. O ponto de equilíbrio neste cenário é de R\$ 856.601,83 e o *payback* ocorrerá em 10 meses. Analisando o VPL observa-se que o empreendimento é viável já que o valor é maior que zero e a TIR é de 3,44%.

No cenário otimista o lucro líquido obtido na DRE (opção pelo lucro presumido) é de R\$ 743.247,75. O caixa gerado no fluxo é de R\$ 1.917.247,74. O ponto de equilíbrio neste cenário é de R\$ 750.598,73 e o *payback* ocorrerá em 8 (oito) meses. Analisando o VPL observa-se que o empreendimento é viável já que o valor também é maior que zero e a TIR é de 3,98%.

É possível concluir que nos três cenários a empresa obtém lucro e as taxas de retorno são maiores que a esperada. Estas taxas são maiores também que as oferecidas no mercado financeiro brasileiro para aplicações de renda fixa que são consideradas aplicações financeiras seguras.

Considerando as informações obtidas no trabalho, constata-se que a atuação da Pro Engenharia no mercado da construção de edifícios residenciais na cidade de Florianópolis/SC é viável tanto no cenário pessimista, quanto no realista e no otimista.

Uma das limitações do trabalho foi a falta de uma pesquisa para identificar as necessidades do mercado consumidor. Então, fica como sugestão para futuras pesquisas uma análise das características exigidas pelo mercado consumidor para a construção de um edifício residencial na praia do Campeche – Florianópolis/SC. Seria interessante analisar também os impactos para a Pro Engenharia da obtenção do PBQP-H.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMS, Rhonda M. **Business plan: segredos e estratégias para o sucesso**. São Paulo: Érica, 1994.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ARAÚJO, Pedro da Costa. **Características empreendedoras de ex-alunos do curso de graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina: A percepção da chefia**. 2006. 94f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

ASSESSORIA TRIBUTÁRIA E CONTÁBIL - ATC. **Curso Prático IRPJ**. COAD Informações Confiáveis, módulo 2, 2008.

AZZOLINI, Tatiane. **Plano de Negócios para a implementação de uma Sorveteria no bairro Trindade em Florianópolis – SC – Brasil**. 2007. Monografia (Graduação em Administração) – Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2007.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de Negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. São Paulo: Manole, 2005.

BRIGHAM, Eugene F.; HOUSTON, Joel F. **Fundamentos da Moderna Administração Financeira**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

BRITTO, Francisco; WEVER, Luiz. **Empreendedores brasileiros: Vivendo e aprendendo com grandes nomes**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

BUENO, Silveira. **Silveira Bueno: minidicionário da língua portuguesa**. São Paulo: FTD, 2000.

CASAS, Alexandre Luzzi Las. **Marketing de Serviços**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia Científica**. E. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2006.

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

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão Estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2º ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

COSTA, Magnus Amaral da. **Contabilidade da construção civil e atividade imobiliária**. São Paulo: Atlas, 2000.

DAFT, Richard L. **Teoria e Projeto das Organizações**. Rio de Janeiro: Editora LTC, 1999.

DEGEN, Ronald. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luíza**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

ERDMANN, Rolf Hermann. **Administração da Produção: planejamento, programação e controle**. Florianópolis: Editora Papa – Livro, 2007.

FALTIN, Gunter et al. **Como Transformar uma Boa Idéia em um Negócio Lucrativo: reflexões para Novos Empreendedores**. Rio de Janeiro: 7 Letras: AFEBA, 2003.

FARIA, José Carlos. **Administração: Introdução ao estudo**. São Paulo: Pioneira, 1996.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR – GEM, 2006. Disponível em: <<http://www.gembrasil.org.br>>. Acesso em: 03/03/2008.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da Administração Financeira**. São Paulo: Editora Harbra Ltda, 1987.

HIGUCHI, H.; HIGUCHI, F.; HIGUCHI, C.H. **Imposto de renda das empresas:**

interpretação e prática. São Paulo: IR Publicações, 2006.

IMOVELWEB. Construção Civil cresce 8,8% e impulsiona PIB no 1º trimestre. Disponível em: <<http://imoveisweb.com.br>>. Acesso em 04/07/2008.

INSTITUTO DE PLANEJAMENTO URBANO DE FLORIANÓPOLIS – IPUF. Plano diretor, 2007. Disponível em: <<http://www.ipuf.sc.gov.br>>. Acesso em: 02/06/2008.

IUDÍCIBUS, Sergio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações:** aplicável também às demais sociedades. São Paulo: Atlas S.A., 1995.

KWASNICKA, Eunice Laçava. Introdução à Administração. São Paulo: Atlas, 1995.

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

KLUYVER, Cornelis A. de, PEARCE II, John A. **Estratégia: uma visão executiva.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LEITE. Hélio de Paula. **Introdução à Administração Financeira.** São Paulo: Editora Atlas S.A., 1994.

LONGO, Marco Aurélio. **Empreendedorismo: Plano de Negócios para Samatex Ltda.** 2007. Monografia (Graduação em Administração) – Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2007.

LUDWIG, Ricardo Tomazi. **Plano de Negócios para inserção de novo serviço: Turismo Executivo na NPC Agência de Turismo Ltda ME.** 2007. Monografia (Graduação em Administração) – Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2007.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** São Paulo: Atlas, 2001.

MATARAZZO. Dante C. **Análise Financeira de Balanços:** Abordagem Básica e Gerencial. São Paulo: Atlas, 1995.

MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento. São Paulo:

Atlas, 2005.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Administração de Projetos: Como Transformar Idéias em Resultados**. São Paulo: Atlas, 2002.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA - MEC. **Educação profissional: Referências curriculares nacionais da educação profissional de nível técnico**. Área profissional: Construção civil. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/constciv.pdf>>. Acesso em: 24/03/2008.

MINTZBERG, Henry et al. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

OLIVEIRA, Luís Martins de et al. **Manual de Contabilidade Tributária**. São Paulo: Atlas, 2002.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS. Disponível em: <<http://www.pmf.sc.gov.br/receita>>. Acesso em 18/04/2008.

PRO ENGENHARIA LTDA. Disponível em: <<http://www.proengenharia-sc.com.br>>. Acesso em 23/02/2008.

QUEIROZ, Cristiane R.M. **Empreendedorismo na Engenharia Civil: Como montar sua própria empresa**. 2006. Monografia (Graduação em Engenharia Civil) – Centro de Ciências Tecnológicas, Universidade para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina, Joinville, 2006.

RECEITA FEDERAL. **Vedações à Opção pelo Simples**. Disponível em: <www.receita.fazenda.gov.br>. Acesso em: 19/03/2008.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de Pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 2ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTANA, João. **Como planejar sua empresa: roteiro para o Plano de Negócios**. Brasília: Edição Sebrae, 1993.

SANTANA, João. **Como entender o mundo dos negócios: qualidades do empreendedor, a empresa, o mercado**. Brasília: Edição Sebrae, 1993.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. *Administração Financeira*. São Paulo: Atlas, 1977.

SAVIANI, José Roberto. **Repensando as Pequenas e Médias Empresas**. São Paulo: Makron Books, 1994.

SCHERRER, Alberto Manoel. **Contabilidade Imobiliária: abordagem sistêmica, gerencial e fiscal**. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, Giselli. **Estudo de viabilidade para uma empresa de cultivo de Ostras do Pacífico na cidade de Florianópolis/SC**. 2007. Monografia (Graduação em Administração) – Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2007.

SCÓZ, Mônica. **Plano de Negócios para uma empresa de avaliações e perícias em engenharia**. 2007. Monografia (Graduação em Administração) – Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2007.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Empreendedorismo no Brasil: 2006**. Disponível em: <<http://www.sebraemg.com.br/arquivos/programaseprojetos/educacaoempreendedorismo/globalentrepreneurshipmonitor/gem2006.pdf>>. Acesso em: 10/12/2007.

SINDICATO DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL – SINDUSCON. Disponível em: <<http://www.sinduscon-mg.org.br>>. Acesso em: 26/05/2008.

SINDICATO DOS ENGENHEREIROS - SENGE – Disponível em: <<http://pwww.senge-sc.org.br>> Acesso em: 28/05/2008.

SOUZA, A. C; FIALHO, F. A. P.; OTANI, N. **TCC Métodos e Técnicas**. Florianópolis: Visual Books, 2007.

STONER, James A.F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1994.

ZANLUCA, Júlio César. **Brasileiro paga dezenas de tributos!** Disponível em: <<http://www.portaltributario.com.br/planejamento.htm>>. Acesso em: 08/05/2008.

ANEXOS

ANEXO I

Lista de serviços do ISS – Município de Florianópolis

07	07.02	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Execução, par administração, empreitada ou subempitada, de obras de construção civil, hidráulica ou elétrica e de outras obras semelhantes, inclusive sondagem, perfuração de poços, escavação, drenagem e irrigação, terraplenagem, pavimentação, concretagem e instalação e montagem de produtos, peças e equipamentos (exceto o fornecimento de mercadorias produzidas pelo prestador de serviços fora do local de prestação dos serviços, que fica sujeita ao regime de empreitada por preço global);										
07	07.03	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Elaboração de planos diretores, estudos de viabilidade, estudos organizacionais e outros, relacionados com obras e serviços de engenharia; elaboração de anteprojeto, projetos básicos e projetos executivos, obra, trabalhos de escritórios;										
07	07.04	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Reparação, conservação e reforma de edifícios, estradas, pontes, portos e congêneres (exceto o fornecimento de mercadorias produzidas pelo prestador dos serviços, fora do local de prestação dos serviços, que fica sujeita ao regime de empreitada por preço global);										
07	07.05	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Concepção e instalação de tapetes, carpetes, assomados, cortinas, revestimentos de parede, vidros, divisórias, placas de gesso e congêneres, com material fornecido pelo tomador do serviço;										
07	07.06	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Recuperação, raspagem, polimento e lustro de pisos e condutores;										
07	07.07	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Vernizagem, ciação, remédio, incrustação, tratamento, reciclagem, separação e destinação final de lixo, rejeitos e outros resíduos sólidos;										
07	07.08	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Limpeza, manutenção e conservação de vias e logradouros públicos, imóveis, chaminés, piscinas, parques, jardins e congêneres;										
07	07.09	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Decoração e luminagem, inclusive cores e toda de ânforas;										
07	07.10	2,5%	1/12/2003	2,5%	1/1/2005	2,50%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Controle e tratamento de efluentes de qualquer natureza e de águas físicas, químicas e biológicas;										
07	07.11	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Destinação, desincrustação, desincrustação, higienização, desatratado, polvilhada e congêneres;										
07	07.12	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Acampamento e fiscalização da execução de obras de saneamento;										
07	07.13	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Arborização, reflorestamento, sementeira, adubação e manutenção;										
07	07.14	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Equipamento, contagem de encostas e serviços congêneres;										
07	07.15	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Limpeza e dragagem de rios, portos, canais, baias, lagoas, lagoas, açudes e condutas;										
07	07.16	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Acampamento e fiscalização da execução de obras de saneamento;										
07	07.17	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Arborização, reflorestamento, sementeira, adubação e manutenção;										
07	07.18	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Equipamento, contagem de encostas e serviços congêneres;										
07	07.19	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Limpeza e dragagem de rios, portos, canais, baias, lagoas, lagoas, açudes e condutas;										
07	07.20	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Acampamento e fiscalização da execução de obras de saneamento;										
07	07.21	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Arborização, reflorestamento, sementeira, adubação e manutenção;										
07	07.22	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Equipamento, contagem de encostas e serviços congêneres;										
07	08.01	2%	1/12/2003	2%	1/1/2005	2,00%	25/11/2005	2%	1/1/2006	— ST
Limpeza e dragagem de rios, portos, canais, baias, lagoas, lagoas, açudes e condutas;										
08	08.02	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Acampamento e fiscalização da execução de obras de saneamento;										
08	08.03	2,5%	1/12/2003	2,5%	1/1/2005	2,50%	25/11/2005	2,5%	1/1/2006	— ST
Arborização, reflorestamento, sementeira, adubação e manutenção;										
08	08.04	2,5%	1/12/2003	2,5%	1/1/2005	2,50%	25/11/2005	2,5%	1/1/2006	— ST
Equipamento, contagem de encostas e serviços congêneres;										
09	09.01	2,5%	1/12/2003	2,5%	1/1/2005	2,50%	25/11/2005	2,5%	1/1/2006	— ST
Limpeza e dragagem de rios, portos, canais, baias, lagoas, lagoas, açudes e condutas;										
09	09.02	2,5%	1/12/2003	2,5%	1/1/2005	2,50%	25/11/2005	2,5%	1/1/2006	— ST
Acampamento e fiscalização da execução de obras de saneamento;										
09	09.03	2,5%	1/12/2003	2,5%	1/1/2005	2,50%	25/11/2005	2,5%	1/1/2006	— ST
Arborização, reflorestamento, sementeira, adubação e manutenção;										
10	10.01	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Equipamento, contagem de encostas e serviços congêneres;										
10	10.02	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Limpeza e dragagem de rios, portos, canais, baias, lagoas, lagoas, açudes e condutas;										
10	10.03	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Acampamento e fiscalização da execução de obras de saneamento;										
10	10.04	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Arborização, reflorestamento, sementeira, adubação e manutenção;										
10	10.05	2%	1/12/2003	2%	1/1/2005	2,00%	25/11/2005	2%	1/1/2006	— ST
Equipamento, contagem de encostas e serviços congêneres;										
10	10.06	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Limpeza e dragagem de rios, portos, canais, baias, lagoas, lagoas, açudes e condutas;										
10	10.07	3%	1/12/2003	3%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	3%	1/1/2006	— ST
Acampamento e fiscalização da execução de obras de saneamento;										
10	10.08	3%	1/12/2003	2,5%	1/1/2005	3,00%	25/11/2005	2,5%	1/1/2006	— ST
Arborização, reflorestamento, sementeira, adubação e manutenção;										
10	10.09	2,5%	1/12/2003	2,5%	1/1/2005	2,50%	25/11/2005	2,5%	1/1/2006	— ST
Equipamento, contagem de encostas e serviços congêneres;										

15	15.06	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Emissão, remissão e cancelamento de avisos, comprovantes e documentos em geral; abono de firmas; coleta e entrega de documentos, bens e valores; comunicação com outra agência ou com a administração central; licenciamento eletrônico de veículos; transferência de veículos; agenciamento fiduciário ou depositário; devolução de bases de dados.									
15	15.07	5%	1/12/2003	5%	1/1/2006	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Acesso, movimentação, atendimento e consulta a contas em geral, por qualquer meio ou processo, inclusive por telefone, fac-símile, internet e telex, acesso a terminais de atendimento, inclusive único e quatro horas; acesso a outro banco e a rede compartilhada; fornecimento de saída, extrato e demais informações relativas a contas em geral, por qualquer meio ou processo.									
15	15.08	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Emissão, remissão, alteração, cessação, substituição, cancelamento e registro de contrato de crédito; estudo, análise e avaliação de operações de crédito; emissão, concessão, alteração ou contratação de sua, fiança, avulsão e congêneres; serviços relativos a abertura de créditos, para qualquer fins.									
15	15.09	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Atendimento mercantil (banking) de quaisquer bens, inclusive cessação de direitos e obrigações; substituição de garantia, alteração, cancelamento e registro de contrato, e demais serviços relacionados ao atendimento ao cliente (leasing).									
15	15.10	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Serviços relacionados a cobranças, recebimentos ou pagamentos em geral, de títulos quaisquer, de contas ou cartões, de câmbio, de tributos e por conta de terceiros, inclusive os efetuados por meio eletrônico, automática ou por máquinas de atendimento; fornecimento de posição de cobrança, recebimento ou pagamento; emissão de cartões, fichas de compensação, impressos e documentos.									
15	15.11	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Devolução de títulos, protesto de títulos, sustoção de protesto, manutenção de títulos, respresentação de títulos, e demais serviços de natureza financeira.									
15	15.12	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Cobrança em geral, inclusive de tributos e outras multas tributárias. Serviços relacionados a operações de câmbio em geral, edição, alteração, prorrogação, cancelamento e baixa de contrato de câmbio, emissão de registro de exportação ou de crédito; cobrança ou depósito no exterior; emissão, fornecimento e cancelamento de cheques de viagem; fornecimento, transferência, cancelamento e demais serviços relativos a carta de crédito de importação, exportação a garantias recebidas; envio e recebimento de mensagens em geral relacionadas a operações de câmbio.									
15	15.13	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Fornecimento, emissão, remissão, renovação e manutenção de cartão magistral, cartão de crédito, cartão de débito, cartão salário e cartões.									
15	15.14	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Compensação de cheques e títulos quaisquer; serviços relacionados a depósito, inclusive depósito identificado, saque de contas quaisquer, por qualquer meio ou processo, inclusive em terminais eletrônicos e automatizados.									
15	15.15	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Emissão, remissão, liquidação, alteração, cancelamento e baixa de ordens de pagamento, ordens de crédito e similares, por qualquer meio ou processo; serviços relacionados à transferência de valores, dados, fundos, pagamentos e similares, inclusive entre contas em geral.									
15	15.16	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Emissão, fornecimento, devolução, suspensão, cancelamento e depósito de cheques quaisquer, avulsos ou por boleto.									
15	15.17	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Serviços relacionados a crédito imobiliário, avaliação e vistoria de imóvel ou obra, análise técnica e jurídica, emissão, remissão, alteração, transferência e renovação de contrato, emissão e remissão do termo de quitação e demais serviços relacionados a crédito imobiliário.									
15	15.18	5%	1/12/2003	5%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Assessoria ou consultoria de qualquer natureza, não contida em outros itens desta lista; análise, exame, pesquisa, coleta, compilação e fornecimento de dados e informações de qualquer natureza, inclusive cadastros similares.									
16	16.01	2%	1/12/2003	2%	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Distigrafia, digitação, estenografia, expediente, secretaria em geral, resposta auditiva, redação, edição, interpretação, revisão, tradução, e-pelo e infraestrutura administrativa e congêneres.									
16	16.01	2%	1/12/2003	2%	1/1/2005	0,01%	25/11/2005	0,01%	1/1/2006
STCMF									
17	17.01	5%	1/12/2003	5,0	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Planejamento, coordenação, programação ou organização técnica, financeira ou administrativa.									
17	17.02	5%	1/12/2003	5,0	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Recrutamento, agenciamento, seleção e colocação de mão-de-obra.									
17	17.03	5%	1/12/2003	5,0	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/1/2006
Fornecimento de mão-de-obra, mesmo em caráter temporário, inclusive de empregados ou trabalhadores, avulsos ou temporários, contratados pelo contratador de serviços.									
17	17.04	2,5%	1/1/2004	2,5	1/1/2005	2,50%	25/11/2005	2,5%	1/1/2006
Propaganda e publicidade, inclusive promoção de vendas, planejamento de campanhas ou sistemas de publicidade, elaboração de desenhos, textos e demais materiais publicitários.									
17	17.05	2,5%	1/12/2003	2,5	1/1/2005	2,50%	25/11/2005	2,5%	1/1/2006

17	17.06	5%	1/12/2003	2,5	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	2,5%	1/1/2006

17	17.07	5%	1/12/2003	2,5	1/1/2005	5,00%	25/11/2005	2,5%	1/1/2006

(CONTINUA)

17	17.08	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
17	17.09	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
17	17.10	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
17	17.11	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
17	17.12	2,5%	1/12/2003	2,5%	1/12/2005	2,50%	25/11/2005	2,5%	1/12/2008
17	17.13	4%	1/12/2003	4%	1/12/2005	4,00%	25/11/2005	4%	1/12/2008
17	17.14	4%	1/12/2003	4%	1/12/2005	4,00%	25/11/2005	4%	1/12/2008
17	17.15	4%	1/12/2003	4%	1/12/2005	4,00%	25/11/2005	4%	1/12/2008
17	17.16	4%	1/12/2003	4%	1/12/2005	4,00%	25/11/2005	4%	1/12/2008
17	17.17	4%	1/12/2003	4%	1/12/2005	4,00%	25/11/2005	4%	1/12/2008
17	17.18	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
17	17.19	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
17	17.20	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
17	17.21	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
17	17.22	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
17	17.23	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
17	17.24	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
18	18.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
19	19.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
20	20.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
20	20.02	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
20	20.00	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
21	21.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
22	22.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
23	23.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
24	24.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
25	25.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
25	25.02	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
25	25.03	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
25	25.04	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
26	26.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
27	27.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
28	28.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
29	29.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
30	30.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
31	31.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
32	32.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
33	33.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
34	34.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
35	35.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
36	36.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
37	37.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
38	38.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
39	39.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008
40	40.01	5%	1/12/2003	5%	1/12/2005	5,00%	25/11/2005	5%	1/12/2008

* A alíquota de 8,01% é aplicada quando tratar-se de tarifas de Sistema de Transporte Coletivo Municipal.
 ** O art. 1º do LC n.º 199/05 (que estabelece as alíquotas de incidência do IBS) foi revogado pela LC 233/06 (art. 3º).
 *** Nestas tabelas o LC 199/05 não produziu efeitos.

ANEXO II

Contrato Social da Pro Engenharia Ltda

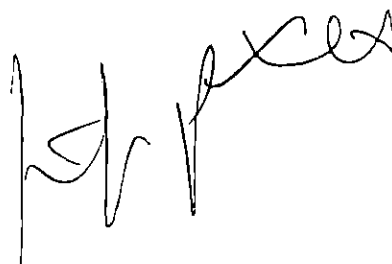
**Segunda alteração da empresa
"PRO ENGENHARIA LTDA"**

Os abaixo assinados, Fábio Elias Araújo, portador da cédula de identidade nº 3137832-1212583, SSP/GO, CPF nº 634.297.721-68, brasileiro, natural da cidade de Goiânia/GO, solteiro, nascido em 02/07/1974, engenheiro civil – CREA/GO 7835/D, visto CREA/SC 57863-9, residente e domiciliado a Servidão M^a Rosa Martins, 186, Serrinha, Florianópolis, SC, CEP 88040-425; e Paulo Vinícius Harada de Oliveira, portador de cédula de identidade nº 24.220.287-1, SSP/SP, CPF nº 158.153.448-50, brasileiro, natural da cidade de São Paulo/SP, solteiro, nascido em 31/10/1975, engenheiro civil – CREA/SP 5060787978, visto CREA/SC 55508-0, residente e domiciliado a Rodovia João Gualberto Soares, 5453, Bairro Rio Vermelho, Florianópolis, SC, Cep 88060-000; tem entre si contratados uma sociedade limitada, sob a denominação de Pro Engenharia Ltda, cadastrada no CNPJ n.º 04.952.814/0001-87 e registrada na JUCESC sob o n.º 42203127328, em 12/03/2002; decidem de comum acordo alterar o referido contrato, como a seguir se contrata:

Art. 1º - O capital social que é de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais), totalmente integralizado, e dividido em 50.000 (cinquenta mil) cotas no valor de R\$ 1,00 (hum real), cada uma, passa a ser de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais), com um aumento de R\$ 100.000,00 (cem mil reais), ficando dividido em 150.000 (cento e cinquenta mil) cotas, no valor de R\$ 1,00 (hum real) cada uma. As novas cotas subscritas são integralizadas, totalmente, neste ato, proporcionalmente a cada sócio, pelo aproveitamento da reserva contábil lucros acumulados. O capital diante da alteração fica assim distribuído aos sócios:

Sócio	Qtidade Cotas	Valor R\$	%
Fábio Elias Araújo	75.000	75.000,00	50
Paulo V. Harada de Oliveira	75.000	75.000,00	50
TOTAL	150.000	150.000,00	100


Art. 2º - Todos os demais artigos e condições estabelecidas nos atos constitutivos e alterações da sociedade, não alcançados pelo presente instrumento, permanecem em pleno vigor.



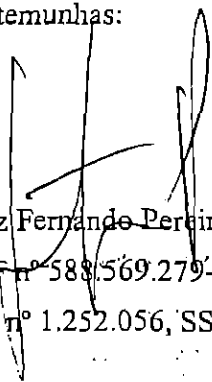
E por se acharem em perfeito acordo, de tudo quanto neste instrumento particular foi lavrado, obriga-se a cumprir o presente, assinando-o na presença das duas testemunhas abaixo, em três vias de igual teor, com a primeira via destinada ao registro e arquivamento na Junta Comercial deste Estado.

Florianópolis, SC, 25 de junho de 2007.


Fábio Elias Araújo


Paulo Vinícius Harada de Oliveira

Testemunhas:


Luiz Fernando Pereira

CPF nº 588.569.279-34

C.I. nº 1.252.056, SSI/SC


Marco Aurélio Ferreira

CPF nº 912.281.239-34

C.I. nº 3.332.340-SSP/SC



JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE SANTA CATARINA

CERTIFICO O REGISTRO EM: 27/08/2007 SOB Nº: 20072562820

Protocolo: 07/256282-0, DE 23/08/2007.

Empresa: 42 2 0312732 8
PRO ENGENHARIA LTDA


FABIANA EVERLING DE FREITAS
SECRETÁRIA GERAL

MP UP

CONTRATO DE SOCIEDADE

Os abaixo assinados, **FÁBIO ELIAS ARAÚJO**, brasileiro, solteiro, nascido em 02/07/1974, engenheiro civil, CREA-GO 7835/D, visto CREA-SC 57863-9, inscrito no CPF sob o nº 034.297.721-68, carteira de identidade nº 3137832-1212583 SSP-GO, residente e domiciliado na Rua Nascente do Rio Vermelho, nº 707, Rio Vermelho, Florianópolis/SC, e **PAULO VINÍCIUS HARADA DE OLIVEIRA**, brasileiro, solteiro, nascido em 31/10/1975, engenheiro civil, CREA-SP 5060787978, visto CREA-SC 55508-0, inscrito no CPF sob o nº 158.153.448-50, carteira de identidade 24.220.287-1 SSP-SP, residente e domiciliado na Rua Amaro Antônio Vieira, nº 2008, Bloco 03, Apto 404, Bairro Itacorubi em Florianópolis/SC, pelo presente instrumento particular têm justo e contratado, entre si, a organização de uma sociedade solidária por cotas e de responsabilidade limitada, a qual se regulará pelas cláusulas seguintes e, nos casos omissos, segundo os princípios e regras das leis comerciais vigentes:

CLÁUSULA I – A sede do estabelecimento da Sociedade por cotas de responsabilidade limitada que adota a forma solidária ou em nome coletivo, será a **Rua Lauro Linhares, nº 2123, Trindade Shopping, Torre A, Sala 307, Bairro Trindade em Florianópolis/SC**, sendo sócios solidários **FÁBIO ELIAS ARAÚJO** e **PAULO VINÍCIUS HARADA DE OLIVEIRA**.

CLÁUSULA II – A Sociedade girará sob a denominação: **PRO ENGENHARIA LTDA.**, e dela poderão usar todos os sócios, que exercerão, em igualdade de condições, a gerência do estabelecimento.

CLÁUSULA III – A sociedade terá como objetivo:

- Planejamento, elaboração de projetos e execução de obras de engenharia em geral, privadas e públicas;
- Incorporação, administração e manutenção;
- Prestação de serviços de engenharia.

CLÁUSULA IV – O capital social será de R\$ 50.000,00 (quarenta mil reais), divididos em cotas de R\$ 1,00, cada uma, subscritas e integralizadas, neste ato, em moeda corrente do País, pelos sócios:

Fábio Elias Araújo..... nº de cotas 25.000 - R\$ 25.000,00

Paulo Vinícius Harada de Oliveira nº de cotas 25.000 - R\$ 25.000,00

Este capital poderá ser aumentado em qualquer tempo, segundo deliberação dos sócios e necessidade da Sociedade.

CLÁUSULA V – As cotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros sem o consentimento do outro sócio, a quem fica assegurado, em igualdade de condições e preço, o direito de preferência para sua aquisição.

CLÁUSULA VI – A sociedade iniciará suas atividades em 16/03/2002 e seu prazo de duração é por tempo indeterminado. Será retirado mensalmente, a título de pró-labore, uma importância exatamente igual para cada sócio, após os mesmos fecharem o balanço do mês e dividirem igualmente todas as despesas.

CLÁUSULA VII – A responsabilidade dos sócios é limitada à importância total do capital social.

CLÁUSULA VIII – A administração da sociedade caberá aos sócios, vedado, no entanto, o uso do nome empresarial em negócios estranhos ao interesse social ou assumir obrigações seja em favor de qualquer dos quotistas ou de terceiros, facultada retirada mensal, cujo valor não ultrapasse o limite fixado pela legislação do imposto de renda.

CLÁUSULA IX – O balanço geral será levantado em 31 de dezembro de cada ano, cabendo aos sócios, na proporção de suas quotas, os lucros ou perdas apurados.



CLÁUSULA X – Fica eleito o foro de Florianópolis para qualquer ação fundada neste contrato.

CLÁUSULA XI – Falecendo ou sendo interdito qualquer dos sócios, a sociedade continuará com seus herdeiros ou sucessores. Não sendo possível ou inexistindo interesse, apurar-se-ão os haveres em balanço geral, que se levantará, conforme entendimento vigente.

CLÁUSULA XII – Os sócios-gerentes declaram, sob as penas da lei, que não incorrem nas proibições previstas em lei para o exercício da atividade mercantil.


E por assim terem justo e contratado livremente, se obrigam a cumprir as cláusulas do presente contrato e, em presença das testemunhas abaixo, assinam este instrumento em quatro vias de igual teor e forma, sendo a primeira destinada ao arquivamento na forma da lei, e as demais, depois de anotadas, para uso dos sócios e da Sociedade.

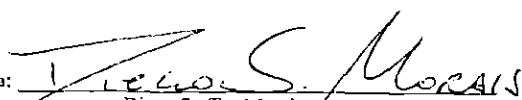
Florianópolis, 16 de fevereiro de 2002.


FÁBIO ELIAS ARAÚJO


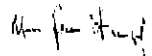

PAULO VINÍCIUS HARADA DE OLIVEIRA

Testemunhas:

Assinatura: 
Carla Paula Tavares de Azevedo
CPF: 896.438.529-40
CE 3012.503 SSP/SC

Assinatura: 
Diego Steffat Moraes
CPF: 029.399.069-71
2ª VIA 3.268.704-4 SSP/SC

Visto: 
Adv. Lourival Francisco de Oliveira Júnior
14.425 OAB/SC


JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CERTIFICO O REGISTRO EM: 12/03/2002
SOB O NÚMERO:
42203127328
Protocolo: 02/037661-8

MAX JOSEF REUSS STRENZEL
SECRETARIO GERAL

ANEXO III

Orçamento Edifício Residencial Cata Vento

PRO		EDIFÍCIO RESIDENCIAL CATAVENTO				COD.: O-041/03				DATA: 19/6/2003										
PROPRIETÁRIO: PRO ENGENHARIA		material				mão				Eng. Civil, M.Sc. Fábio CREA-SC 57863-9										
SERVIÇOS		QUANT.	UNID.	UNIT.	TOTAL	UNITÁRIO	INSUMOS	QUANT.	UNID.	UNIT.	TOTAL	UNITÁRIO	MÃO-DE-OBRA	CUSTO ITEM	SOMA					
1 DESPESAS INICIAIS															R\$	172.828,81				
1.1 COMPRA DO TERRENO															R\$	151.425,20				
Terreno	1,00	vb	R\$	150.000,00	R\$	150.000,00	0%	R\$	150.000,00	R\$	150.000,00	1,00	vb	R\$	-	R\$	-	R\$	150.000,00	
Acréscimo de área	0,00	m²	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	0,00	m²	R\$	-	R\$	-	R\$	-	
Canisais e digitais	1,00	vb	R\$	200,00	R\$	200,00	13%	R\$	225,20	R\$	225,20	1,00	vb	R\$	200,00	R\$	200,00	0%	R\$	200,00
IPU	1,00	vb	R\$	500,00	R\$	500,00	0%	R\$	500,00	R\$	500,00	1,00	vb	R\$	500,00	R\$	500,00	0%	R\$	500,00
1.2 INCORPORAÇÃO															R\$	1.045,60				
Incorporação do edifício - 10un	1,08	vb	R\$	600,00	R\$	600,00	0%	R\$	600,00	R\$	600,00	1,00	vb	R\$	-	R\$	-	R\$	600,00	
1.2 LEGALIZAÇÕES															R\$	921,28				
Crea	1,00	vb	R\$	404,00	R\$	404,00	0%	R\$	404,00	R\$	404,00	1,00	vb	R\$	-	R\$	-	R\$	404,00	
Consulta de Viabilidade	1,00	vb	R\$	41,60	R\$	41,60	0%	R\$	41,60	R\$	41,60	1,00	vb	R\$	-	R\$	-	R\$	41,60	
Alvará de construção	1057,02	vb	R\$	0,45	R\$	475,66	0%	R\$	0,45	R\$	475,66	1057,02	vb	R\$	-	R\$	-	R\$	475,66	
Licença ambiental	1,00	vb	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	1,00	vb	R\$	-	R\$	-	R\$	-	
1.3 COMERCIALIZAÇÃO, PROPAGANDA E PUBLICIDADE															R\$	5.000,00				
Estande de vendas	1,00	un	R\$	1.000,00	R\$	1.000,00	0%	R\$	1.000,00	R\$	1.000,00	1,00	un	R\$	-	R\$	-	R\$	1.000,00	
Propaganda e publicidade	1,00	vb	R\$	2.000,00	R\$	2.000,00	0%	R\$	2.000,00	R\$	2.000,00	1,00	vb	R\$	2.000,00	R\$	2.000,00	0%	R\$	2.000,00
Comissões e corretagens	0,00	vb	R\$	25.000,00	R\$	-	0%	R\$	25.000,00	R\$	-	0,00	vb	R\$	25.000,00	R\$	-	0%	R\$	25.000,00
Acessoria de vendas	0,00	vb	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	0,00	vb	R\$	-	R\$	-	R\$	-	
1.4 SERVIÇOS TÉCNICOS															R\$	2.941,50				
Sondagem a percussão	6,00	fura	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	6,00	fura	R\$	200,00	R\$	1.200,00	96%	R\$	382,00
Levantamento topográfico	589,50	m²	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	589,50	m²	R\$	1,00	R\$	589,50	0%	R\$	1,00
1.5 PROJETOS															R\$	11.495,25				
Projeto arquitetônico	589,50	m²	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	589,50	m²	R\$	10,00	R\$	5.895,00	0%	R\$	10,00
Projeto elétrico	589,50	m²	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	589,50	m²	R\$	2,00	R\$	1.179,00	0%	R\$	2,00
Projeto hidro-sanitário e preventivo	589,50	m²	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	589,50	m²	R\$	2,00	R\$	1.179,00	0%	R\$	2,00
Projeto estrutural	589,50	m²	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	589,50	m²	R\$	4,50	R\$	2.652,75	0%	R\$	4,50
Projeto telefônico e telecomunicações	589,50	m²	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	589,50	m²	R\$	1,00	R\$	589,50	0%	R\$	1,00
2 DESPESAS PERMANENTES / ADMINISTRAÇÃO															R\$	82.555,08				
2.1 ENGENHEIRO / MESTRE / TECNICO															R\$	63.660,80				
Engenheiro de execução	8,00	mês	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	8,00	mês	R\$	2.160,00	R\$	17.280,00	96%	R\$	4.233,60
Arquiteta personalização	8,00	mês	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	8,00	mês	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
Mestre de Obras	8,00	mês	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	8,00	mês	R\$	1.800,00	R\$	12.000,00	96%	R\$	2.940,00
Técnico em edificações	8,00	mês	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	8,00	mês	R\$	400,00	R\$	3.200,00	96%	R\$	784,00
Despesas com vale transporte	8,00	vb	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	8,00	vb	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
2.2 MANTIMENTOS DE COZINHA															R\$	9.435,88				
Café da manhã	1536,00	un	R\$	2,00	R\$	3.072,00	13%	R\$	2,25	R\$	3.458,07	1536,00	un	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
Almoço	1536,00	un	R\$	3,80	R\$	4.608,00	13%	R\$	3,38	R\$	5.168,61	1536,00	un	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
Produtos de limpeza	1,00	vb	R\$	700,00	R\$	700,00	13%	R\$	788,20	R\$	788,20	1,00	vb	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
2.3 CÓPIAS															R\$	2.252,00				
Cópias diversas e fotografias	1,00	vb	R\$	2.000,00	R\$	2.000,00	13%	R\$	2.252,00	R\$	2.252,00	1,00	vb	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
2.4 ÁGUA / LUZ / TELEFONE															R\$	7.206,40				
Despesas de luz	8,00	mês	R\$	400,00	R\$	3.200,00	13%	R\$	450,40	R\$	3.603,28	8,00	mês	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
Despesas de água	8,00	mês	R\$	280,00	R\$	1.600,00	13%	R\$	225,20	R\$	1.881,60	8,00	mês	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
Despesas de telefone	8,00	mês	R\$	200,00	R\$	1.600,00	13%	R\$	225,20	R\$	1.801,60	8,00	mês	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
3 INSTALAÇÕES DA OBRA															R\$	35.867,97				
3.1 LIMPEZA E PREPARAÇÃO DO TERRENO															R\$	2.977,40				
Limpeza de terreno	589,50	m²	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	589,50	m²	R\$	0,83	R\$	489,29	96%	R\$	1,63
Movimentação de terra	1,00	vb	R\$	400,00	R\$	400,00	13%	R\$	450,40	R\$	450,40	1,00	vb	R\$	800,00	R\$	800,00	96%	R\$	1.568,00
3.2 LOCAÇÃO DA OBRA															R\$	663,27				
Locação	589,50	m²	R\$	0,39	R\$	229,91	13%	R\$	0,44	R\$	258,87	589,50	m²	R\$	0,35	R\$	206,33	96%	R\$	0,69
3.3 TAPUME/PLACAS DA OBRA															R\$	2.308,30				
Tapume de compensado resinado (h=2,1m)	108,60	m	R\$	-	R\$	-	13%	R\$	-	R\$	-	108,60	m	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
Placas do CREA	1,00	un	R\$	50,00	R\$	50,00	13%	R\$	56,30	R\$	56,30	1,00	un	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
Placas da obra	1,00	un	R\$	2.000,00	R\$	2.000,00	13%	R\$	2.252,00	R\$	2.252,00	1,00	un	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-
3.4 INSTALAÇÃO DE SEGURANÇA E EQUIPAMENTOS															R\$	23.646,00				
Equipamentos de segurança e uniformes	1,00	vb	R\$	9.000,00	R\$	9.000,00	13%	R\$	10.134,00	R\$	10.134,00	1,00	vb	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-

21 PAISAGISMO E URBANIZAÇÃO															R\$		1.912,98								
21.1 PAISAGISMO E URBANIZAÇÃO															R\$		1.912,98								
Planta de grama	100,00	m²	R\$	2,50	R\$	250,00	13%	R\$	2,82	R\$	281,50	100,00	m²	R\$	1,43	R\$	143,00	96%	R\$	2,90	R\$	280,28	R\$	561,78	
Paisagismo	1,00	vb	R\$	1.200,00	R\$	1.200,00	13%	R\$	1.351,20	R\$	1.351,20	1,00	vb	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-	R\$	-	R\$	1.351,20	
22 DESPESAS FINAIS															R\$		4.451,66								
22.1 LIMPEZA DA OBRA															R\$		2.904,39								
Retirada do entulho	200,00	m³	R\$	10,00	R\$	2.000,00	13%	R\$	11,26	R\$	2.252,00	200,00	m³	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-	R\$	-	R\$	2.252,00	
Limpeza final de obra	1057,02	m²	R\$	0,20	R\$	211,40	13%	R\$	0,23	R\$	238,04	1057,02	m²	R\$	0,20	R\$	211,40	96%	R\$	0,39	R\$	414,35	R\$	652,39	
22.2 HABITE-SE															R\$		1.547,27								
Habite-se Prefeitura	1057,02	m²	R\$	0,60	R\$	634,21	13%	R\$	0,68	R\$	714,12	1057,02	m²	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-	R\$	-	R\$	714,12	
Habite-se Corpo de Bombeiros	1057,02	m²	R\$	0,29	R\$	306,54	13%	R\$	0,33	R\$	345,16	1057,02	m²	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-	R\$	-	R\$	345,16	
Habite-se Vigilância Sanitária	1057,02	m²	R\$	0,41	R\$	433,38	13%	R\$	0,46	R\$	487,96	1057,02	m²	R\$	-	R\$	-	96%	R\$	-	R\$	-	R\$	487,96	
CUSTO TOTAL DOS INSUMOS										R\$		507.144,33		R\$		145.628,51		R\$		254.877,37		R\$		761.821,79	
B.O.I.										R\$				R\$				R\$				R\$		38.091,09	
TOTAL										R\$				R\$				R\$				R\$		799.912,79	