



UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO CONTÁBIL E FINANCEIRA



ELISIANE BERNIERI ROCHA SANTOS

**ANÁLISE DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO PARA A IMPLANTAÇÃO
DE UM POSTO DE COMBUSTÍVEL NA CIDADE DE CHOPINZINHO**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

PATO BRANCO

2018

2

ELISIANE BERNIERI ROCHA SANTOS

**ANÁLISE DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO PARA A IMPLANTAÇÃO
DE UM POSTO DE COMBUSTÍVEL NA CIDADE DE CHOPINZINHO**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista na Pós Graduação em Gestão Contábil e Financeira, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – Câmpus Pato Branco.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Fernando Casagrande



Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação
Especialização em Gestão Contábil e Financeira



TERMO DE APROVAÇÃO

“O Termo de aprovação encontra-se arquivado na coordenação do curso de Ciências Contábeis – Pato Branco - PR”

Prof.Dr.Luiz Fernande Casagrande
Orientador

Prof.Dr.Eliandro Schvirck
Avaliador-UTFPR

Prof.Dr.Sandro César Bortoluzzi
Avaliador-UTFPR

À Graciane Barbosa, grande profissional e amiga que me incentivou fazer esta especialização, motivando-me e acreditando no meu potencial.

Agradecimentos

A Deus pelo dom da vida, sabedoria e discernimento, fé e otimismo perante a vida;

Aos pais e familiares e amigos pelo apoio e incentivo que sempre me deram ao longo do tempo;

Ao orientador Prof. Dr. Luiz Fernando Casagrande, pela disponibilidade e suporte a mim proporcionados;

Aos proprietários e colaboradores da empresa base da pesquisa, pelo espaço e pelas informações disponibilizadas;

Enfim aos professores e a todos os que contribuíram de forma direta ou indireta para a realização e conclusão da Especialização em Gestão Contábil e Financeira.

O sucesso está dentro do campeão que
você acredita ser”

(Autor desconhecido)

RESUMO

O objetivo deste projeto é o estudo da implantação de um posto de combustível na cidade de Chopinzinho, no Sudoeste do Paraná, passando pela viabilidade econômico-financeira, pelos trâmites legais e burocráticos e pela execução arquitetônica do projeto. Dentre as classificações de trabalhos acadêmicos, este projeto se enquadra como estudo de caso e investigação bibliográfica. Através deste estudo foi possível verificar que há a necessidade de alto valor de capital para a implantação de um novo estabelecimento, no caso foram gastos aproximadamente três milhões de reais. Isso tem dificultado a entrada de interessados no mercado e ao mesmo tempo tem servido como garantia de lucros aos que se arriscam. A implantação de um posto de combustível requer um cumprimento rigoroso de normas civis, ambientais e normas de segurança. A comercialização dos produtos passa pelo controle do poder público e pelo controle do consumidor que tem em suas mãos o poder de decisão e pelas incertezas do mercado. Alguns indicadores teóricos orientaram a elaboração do projeto e serviram para auxiliar no momento da decisão. Os dados foram coletados durante a fase de projeção dos negócios, com estudo da cidade de Chopinzinho e parte da região sudoeste do Paraná, durante o processo de implantação e durante os três primeiros meses de funcionamento: novembro e dezembro de 2017 e janeiro de 2018. Através do estudo foi possível verificar que um empreendimento dessa natureza requer muito cuidado durante o planejamento e muito empenho para colocar em prática aquilo que foi planejado. Um bom planejamento não é sinônimo de prática bem sucedida.

Palavras-chave: combustível, viabilidade, posto de combustível

ABSTRACT

The objective of this project is the study of the implantation of a fuel station in the city of Chopinzinho, in the Southwest of Paraná, through economic and financial feasibility, legal and bureaucratic procedures and the architectural execution of the project. Among the classifications of academic works, this project fits as a case study and bibliographical research. Through this study it was possible to verify that there is a need for high capital value for the implantation of a new establishment, in the case were spent approximately three million reais. This has hindered the entry of interested in the market and at the same time has served as a guarantee of profits to those who risk. The deployment of a fuel station requires strict compliance with civil, environmental and safety standards. The commercialization of the products passes through the control of the public power and the control of the consumer who has in their hands the power of decision and the uncertainties of the market. Some theoretical indicators guided the preparation of the project and served to assist in the moment of the decision. Data were collected during the business projection phase, with study from the city of Chopinzinho and part of the southwestern region of Paraná, during the implementation process and during the first three months of operation: November and December 2017 and January 2018. Through the study it was possible to verify that a project of this nature requires great care during planning and a lot of effort to put into practice what was planned. Good planning is not synonymous with successful practice.

Keywords: fuel, viability, fuel station

LISTA DE FIGURAS, QUADROS E FOTOGRAFIAS

FIGURA 01: Fórmula do ROE.....	27
FIGURA 02: Fórmula do VPL	27
FIGURA 03: Fórmula da TIR.....	27
FIGURA 04: Fórmula da TIR	28
FOTO 01: Visão geral do posto	42
FOTO 02: Fachada da Loja BR Mania	43
FOTO 03: Visão da pista para troca de óleo	44
QUADRO 01: Previsão de Vendas de Combustíveis.....	45
QUADRO 02: Realização de vendas de Combustíveis	46
QUADRO 03: Previsão de vendas de outros produtos	48
QUADRO 04: Realização de vendas de outros produtos	49
QUADRO 05: Previsão de despesas com funcionários	49
QUADRO 06: Realização de despesas com funcionários	49
QUADRO 07: Previsão de despesas mensais.....	50
QUADRO 08:Despesas mensais realizadas	50
QUADRO 09: Galonagem comercializada nos três primeiros meses.....	52
QUADRO 10: Resultado de compra e venda de produtos	52
QUADRO 11: Balanço patrimonial previsto e realizado	53
QUADRO 12: Demonstrativo de resultados	55
QUADRO 13: Indicadores de viabilidade	56
QUADRO 14: Progressão do VPL	57
LISTA DE ABREVIATURAS	

ANP Agencia Nacional do Petróleo

SBDC Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência

Sindicombustíveis Sindicato do Comércio Varejista de Combustíveis

Sinprospetro Sindicato dos Empregados em Postos de Serviços de

Combustíveis e Derivados de Petróleo

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas

IDHM Índice de Desenvolvimento Humano Municipal

CLT Consolidação das Leis do Trabalho

IPARDES Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DA PESQUISA	15
1.2 OBJETIVO GERAL.....	18
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
1.4 JUSTIFICATIVA.....	18
1.5 DELIMITAÇÕES.....	21
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	22
2.1 CONCEITOS E FERRAMENTAS DE ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA.....	22
2.1.1 Canvas.....	22
2.1.2 Payback.....	26
2.1.3 Taxa Interna de Retorno – TIR.....	29
2.1.4 Valor Presente Líquido – VPL.....	30
2.1.5 Taxa Mínima de Atratividade – TMA.....	31
2.1.6 Custo de Oportunidade.....	32
2.2 MERCADO VAREJISTA DE COMBUSTÍVEL.....	33
2.3 ESTUDOS PRECEDENTES.....	34
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA.....	37
3.1 ENQUADRAMENTOMETODOLÓGICO.....	37
3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	38
3.3 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS.....	39

4 ESTUDO DE CASO.....	40
4.1 ANÁLISE DE VIABILIDADE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	40
4.1.1 O município de atuação.....	40
4.2 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	41
4.2.1 Plano de negócio e valores realizados.....	41
4.2.2 Previsão e realização dos valores.....	41

4.2.3 Plano de negócio realizado.....	51
4.2.4 Resultado de compra e venda.....	52
4.2.5 Balanço patrimonial e DRE.....	53
4.2.6 Demonstrativo de resultados – DRE.....	54
4.3 ANÁLISE DOS INDICADORES DE VIABILIDADE ECONÔMICA.....	55
4.3.1 TIR - Taxa Interna de Retorno.....	55
4.3.2 VPL – Valor Presente Líquido.....	56
4.3.3 ROE – Lucro Líquido.....	56
4.3.4 Payback.....	56
4.3.5 Considerações sobre a pesquisa.....	57
CONCLUSÃO.....	60
REFERÊNCIAS.....	61
1 INTRODUÇÃO	

Quando uma pessoa desenvolve a intenção de abrir um novo negócio ou investir em algo diferente do que fez até então, recorre normalmente às suas razões internas e em muitos casos é movida por razões ditadas pelo mercado e pelo momento. As motivações pessoais passam pela autorealização e culminam na necessidade de obtenção de dinheiro. Ainda sobre essas motivações, Rogério Chér (2008) acrescenta que determinadas pessoas agem por ilusões em relação ao futuro e por necessidade de autonomia profissional. Por um lado ou por outro, todas as motivações fazem da pessoa uma empreendedora. Ser empreendedor é uma qualidade que, se bem usada, faz bem à economia de um país.

De acordo com os dados acessados durante o estudo teórico foi possível perceber que o crescimento e renovação da frota circulante no Brasil estão em plena expansão nesta segunda metade da segunda década do século XXI. Também as indicações do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) (2016) mostram que o crescimento do sistema de transporte rodoviário individual está em oposição ao transporte coletivo e em pleno crescimento. O próprio Instituto aponta que isso está no rumo contrário ao que ocorre em muitos outros países. Os dados de 2016 indicam que o País possuía uma frota de 91.178.065

veículos automotores. Desse total o Instituto classifica em onze categorias. A categoria automóveis atingiu a cifra de 51.296.981. Os dados atualizados incluindo o ano de 2017 ainda não estavam disponibilizados na época desse trabalho. Porém as indicações apontam para crescimento.

Já os dados do Sindipeças (2017) apontam que a frota circulante de automóveis, comerciais leves, caminhões e ônibus chegou a 42,9 milhões em 2016. O crescimento indicado em relação ao ano anterior, 2015, foi de apenas 0,7%, mostrando que menos veículos entraram no mercado do que em outros anos, mas a frota nacional permaneceu ascendente.

Os dados do instituto acima apontaram que, no Brasil a relação entre o número de habitantes e a quantidade de veículos automotivos baixou de 7,7 habitantes por veículo em 2006 para 4,8 por veículo em 2016. Nesses 10 (dez) anos o declínio dessa relação foi de 37,7%. Esses dados são interessantes para o tema desse trabalho pois o aumento da frota de veículos no País provoca uma demanda maior de postos de combustíveis.

Outros dados informam que da frota brasileira de veículos, aqueles que pertencem aos chamados “flex” já são mais da metade. Já os veículos que usam como combustível apenas o álcool não chegam a atingir o percentual de 1% e os que usam apenas gasolina já são menos de 30%. Desses dados é possível perceber que a matriz de combustíveis adotada no Brasil tem valorizado o uso de biocombustíveis mas a dependência dos derivados de petróleo ainda é predominante. Isso indica que a opção pela exploração comercial de combustíveis ainda pode ser um bom negócio para quem se dispõe a arriscar.

Existem diversas alternativas ao uso de produtos derivados do petróleo que estão em teste no Brasil desde 1920, final da Primeira Guerra Mundial, com muitas sociedades esfaceladas e sem recursos. Uma delas é o uso de óleo vegetal como combustível. Esta teria sido uma alternativa ecologicamente sustentável. O óleo vegetal ao contrário da gasolina e do diesel que são obtidos através da transformação do petróleo, é um produto regenerativo e apresenta a vantagem de ser neutro em relação à emissão do CO₂, também é um produto que é livre de enxofre e de metais pesados, além, acima de tudo de ser livre da radioatividade. Ainda apresenta a grande vantagem de ser muito abundante por

se tratar de um produto renovável, podendo ser produzido em quase todas as partes do Planeta. Possui também a vantagem do baixo custo (CPT 2014). Mas ainda assim o uso dos combustíveis de origem fóssil no Brasil predomina sobre as alternativas ecológicas porque a tributação da gasolina e do diesel são garantia certa de rendimentos para os cofres públicos, de acordo com a “Nota Oficial Conjunta” publicada em 20 de julho de 2017, na qual o governo federal justifica os aumentos e apresenta a possibilidade de receita adicional. Dessa forma, a comercialização de combustíveis no varejo ainda será garantia de negócio e possibilidade de investimento no Brasil (GLOBO, 2017).

Percebe-se que neste contexto as modificações são lentas e que para ocorrer uma transformação na produção e consumo dos combustíveis no Brasil serão necessários ainda muitos anos de pesquisa e uma transformação na política de arrecadação de tributos. Este é o “pano de fundo” que mantém as ideias para que sejam alcançados os objetivos do presente trabalho que estão relacionados ao planejamento orçamentário para a implantação de um posto de combustíveis na cidade de Chopinzinho, na região Sudoeste do Paraná.

O comércio varejista tem despertado atenção das pessoas que fazem estudo na área de gestão de negócios. No momento em que se elaborou o projeto que deu origem ao presente trabalho o interesse maior estava voltado exatamente para um empreendimento de comercialização de combustíveis. O interesse pelo tema se justifica pela possibilidade de se trabalhar com equipamentos modernos que exigem atitudes e posturas menos passivas por parte dos consumidores.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DA PESQUISA

O mercado varejista de combustíveis no Brasil ainda possui uma barreira para a livre concorrência. Esta barreira chama-se “cartel” e está presente em todo território nacional. A formação de cartel é um crime contra a economia nacional (Maia, 2008) e foi altamente combatido até que no início dos anos 1990 o governo deixou de controlar os preços e houve uma ação favorável à liberação do mercado de combustíveis. Essa ação visava a eficiência no trato do produto e ao mesmo tempo garantir a liberdade de concorrência. Mas no fundo o governo acabou minimizando sua atuação no mercado. As condições para a venda do produto se tornaram as mesmas para todos aqueles que atuavam no mercado,

mas agora sem a interferência do governo no preço final para o consumidor (VASCONCELOS & OLIVEIRA, 2000).

Pelas condições brasileiras de consumo de combustíveis, sabe-se que o produto precisa ser homogêneo de acordo com a ANP, então o recurso de cada unidade comercializadora é a utilização de marketing com a indicação dos seus aspectos qualitativos para atrair e convencer o consumidor. A formação de cartel é um problema para a concorrência, pois de acordo com Varian (2000), são algumas empresas, que unidas provocam a diminuição da produção com o único interesse de obter lucro. Vê-se na indicação de que:

“a prática de cartel é tida como a conduta anticompetitiva mais deletéria ao mercado, vez que tem como consequências certas o aumento indevido dos preços, o afastamento de competidores do mercado e o enriquecimento ilícito das empresas cartelizadas, tudo isso em prejuízo do bem-estar do consumidor. No setor de revenda de combustíveis, as denúncias envolvendo a prática de cartel alcançam boa parte do número de condutas investigadas do âmbito do SBDC, havendo, algumas, resultado em importantes condenações (Gusmão, 2012).”

Isso mostra que o mercado varejista dos combustíveis ainda tem muito a evoluir e a conquistar. As pessoas que se dispõem a um serviço dessa natureza devem se munir das informações e se querem algo dentro da ética e da moral precisarão adotar uma postura que lhes garanta independência frente aos “ataques” daqueles que colocam o lucro acima de tudo.

Um problema muito sério que o Brasil possui, ligado à questão da comercialização de combustíveis é a adulteração. São diversas as maneiras de lograr o consumidor final para a obtenção de maior lucro. Este problema existe de sul a norte e em todos os municípios. Todos os postos de combustíveis estão sujeitos a esse problema, tudo vai depender de quem cuida e do interesse pessoal. Também deve-se levar em conta a postura pessoal do dono do posto e sua capacidade de fiscalização sobre os funcionários e sua política de compra do produto.

São muitos os casos em que o produto já chega adulterado nos postos. As fraudes apontadas vão desde a quantidade menor do produto no tanque do carro até a adição de produtos alheios e perigosos para aumentar o volume comercializado. Problemas que as vezes não são detectados por fiscalização ou

que fazem uso de tecnologia avançada para dificultar as possibilidades de fiscalização (CONTESINE, 2016). Todos esses problemas devem estar na pauta do projeto de quem pretende se lançar no concorrido, porém próspero, mercado dos combustíveis no varejo.

Outro problema comum que se apresenta aos comerciantes varejistas de combustíveis, e que deve ser levado em consideração por quem se dispõe a atuar nesse mercado, são os constantes assaltos aos postos. Diariamente são registrados muitos assaltos em todo País e no Paraná não é diferente. Isso constitui-se num risco para os milhares de trabalhadores dos postos e num fator de preocupação para os donos de postos. Dados fornecidos pelo Sindicato do Comércio Varejista de Combustíveis (Sindicombustíveis-PR, 2013) dão conta de que em Curitiba e Região Metropolitana, os assaltos ocorrem diariamente em pelo menos quatro postos. “Com certeza esse dado é maior, pois nem todos os donos de postos fazem o boletim de ocorrência” (2013), desabafou na época o presidente.

Nem o Sinpospetro (Sindicato dos Empregados em Postos de Serviços de Combustíveis e Derivados de Petróleo de Curitiba) e nem a Secretaria de Estado de Segurança Pública possuem dados seguros sobre a questão. Porém o problema é real e preocupa os dois lados. De um lado os trabalhadores que estão constantemente num clima de medo e do outro os donos dos postos que convivem com a possibilidade de verem seus esforços caírem por terra.

A cidade de Chopinzinho que foi escolhida para abrigar o empreendimento está localizada na região Sudoeste do Paraná, na Microrregião Geográfica Pato Branco que inclui: Bom Sucesso do Sul, Chopinzinho, Coronel Vivida, Itapejara d'Oeste, Mariópolis, Pato Branco, São João, Saudade do Iguaçu, Sulina e Vitorino. Por sua vez a microrregião de Pato Branco pertence à mesorregião geográfica sudoeste paranaense, juntamente com as micro de Capanema e Francisco Beltrão (Ipardes). É uma região bem servida com o comércio varejista de combustíveis, mas há sempre lugar para mais um, de acordo com instrução dos técnicos da Petrobras que fizeram o estudo prévio na cidade.

O estabelecimento terá como serviço básico a distribuição de combustíveis, mas poderá oferecer um rol de serviços extras que podem diferenciar para atrair o cliente.

Contudo, um empreendimento novo deve ser avaliado do ponto de vista de sua viabilidade econômica, tema da presente pesquisa. Como problema de pesquisa tem-se a seguinte questão: O investimento em um novo posto de combustível na cidade de Chopinzinho, PR, é viável economicamente ou não? Para responder sim ou não à viabilidade do empreendimento tem-se os seguintes objetivos.

1.2 OBJETIVO GERAL

Realizar um estudo de viabilidade tendo como base a implantação de um posto de combustível na cidade de Chopinzinho, no sudoeste do Paraná.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Efetuar um levantamento do investimento total e das fontes de financiamento;
- b) Efetuar um levantamento orçamentário de todos os gastos cíclicos e operacionais que são necessários a um empreendimento de tal natureza;
- c) Efetuar uma simulação operacional com preços e custos médios praticados no mercado com a finalidade de apurar resultados e viabilidade do resultado e compará-los com os resultados iniciais do empreendimento em operação.

1.4 JUSTIFICATIVA

De acordo com as ideias do economista brasileiro Cláudio de Moura Castro (1997) uma pesquisa poderá contribuir para a ciência nela contida se guardar os traços de originalidade, se for importante e ao mesmo tempo viável. Essas três indicações foram levadas em conta nos momentos em que a pesquisa tomava corpo. O estudo se volta para uma área importante da economia e do mercado

brasileiros, sobretudo nesse tempo de crise política e financeira. Tratar a respeito de um empreendimento voltado para um dos produtos de consumo necessário à maioria das pessoas é de grande importância pois os combustíveis movem parte importante da arrecadação do país e movimentam grandes cifras. Também o setor possui uma logística que envolve pessoas preparadas e tecnologias inovadoras. Já em relação à originalidade, este trabalho perpassa pela fase de preparação e chega aos momentos da prática dos negócios. Por fim é um trabalho viável pois está voltado para uma realidade concreta que possui uma renda per capita acima de outras regiões do país e possui condições adequadas de tráfego e frota circulante em expansão.

De acordo com informações da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis – ANP – o Brasil possuía em dezembro de 2016 a quantia de 41.689 (quarenta e um mil, seiscentos e oitenta e nove) postos de distribuição de combustíveis líquidos. Dessa quantia, a região sul brasileira possuía o total de 8.149 (oito mil, cento e quarenta e nove) postos (2017). Levando-se em consideração que o número de municípios brasileiros atingiu em 2017 a quantidade de 5.570 (cinco mil, quinhentos e setenta), numa divisão simples seriam 7 (sete) postos em cada município.

Porém, essa conta não pode ser feita de maneira simples e direta porque o que faz a diferença é a quantidade da população que tem potencial consumidor. As grandes capitais brasileiras possuem isoladamente mais habitantes e mais postos do que alguns estados. Então é possível se concluir que onde há mais gente, com certeza haverão mais postos de distribuição de combustíveis líquidos e conseqüentemente muito mais consumo. Outro fator que interfere diretamente na quantidade de unidades de revenda a varejo é a renda individual. Neste quesito foi verificado que o estado do Paraná está entre as cinco maiores economias nacionais. Localmente há maior consumo de combustível per capita do que em outras regiões do País. Este fator torna menor o risco, do qual será falado à frente, de se investir no ramo varejista de combustíveis líquidos.

Além de combustíveis é possível encontrar nos postos uma série de produtos que sequer possuem relação com os veículos. Já é de longa data que os postos que fazem a revenda dos combustíveis líquidos diretamente aos consumidores tem sido dotados de outras particularidades que servem de apoio direto aos

clientes. A função única e exclusiva de abastecimento não é mais o carro chefe de alguns estabelecimentos.

Em muitos casos os clientes buscam os postos para efetuar compras alheias ao combustível. Pode-se afirmar que isso é uma necessidade desses dias da segunda década do século XXI e que se estenderá pelos próximos anos ou próximas décadas, talvez até quando houver criado uma alternativa para os combustíveis fósseis. Isso pode ser chamado de versão moderna dos postos de combustíveis. Por outro lado representa um avanço que veio para que sejam agregados outros valores e serviços para que toda infra estrutura do posto seja otimizada a favor dos clientes e de suas necessidades.

Em novembro de 2017 a ANP – Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis – lançou sua publicação: “Oportunidades na produção e no abastecimento de combustíveis no Brasil” e a introdução começa com o seguinte parágrafo:

O Brasil figura entre os maiores usuários de combustíveis do mundo e o ritmo do crescimento do consumo observado na última década foi superior à evolução de seu Produto Interno Bruto. Para satisfazer às necessidades de demanda, o País conta com importante infraestrutura para refino, importação, produção, especificação, movimentação e entrega para a população de derivados de petróleo, gás natural e biocombustíveis(2017).

A constatação é que o consumo de combustíveis cresceu e os dados indicam que o crescimento continuará. Também quer se mostrar que existe uma infraestrutura que dá garantia à demanda brasileira desde o refino do produto até a sua disponibilização nos postos espalhados pelo país. Um pouco mais à frente a publicação faz referência às ações governamentais que caminham na direção do fomento à livre concorrência, do acesso, do aumento e do incremento dos investimentos privados e das pessoas que atuam nos setores da produção e distribuição de combustível pelo Brasil.

A concorrência tomou corpo e o número de postos aumentou nos últimos anos. A partir daí começou entrar em cena a criatividade e a modernização dos postos, além do aumento do leque dos produtos disponibilizados. Claro que até chegar aos anos da segunda metade da segunda década do século XXI, muitos fatores

foram alterados para que o serviço de comercialização de combustíveis líquidos no varejo fosse tomando o feito que tem nesse ano de 2018.

Sobre o panorama do setor de abastecimento no Brasil, a ANP indicou que a população estimada é de mais de 212 milhões de pessoas e que o território é de mais de 8 milhões de quilômetros quadrados (IBGE, 2017) e que o País esteve em 2017 entre os sete países maiores consumidores de combustíveis do Planeta.

Este trabalho pretende preencher uma lacuna que existe em relação à região sudoeste do Paraná, local do seu foco. Não foi possível localizar bibliografia específica sobre o tema proposto que fale da região.

1.5 DELIMITAÇÕES

O trabalho de pesquisa é aplicado dentro das delimitações geográficas e econômicas e volta-se para o estudo da implantação do Posto de Combustível na cidade de Chopinzinho, no sudoeste do Paraná.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho de conclusão de curso está estruturado em cinco capítulos. No primeiro deles é feita uma introdução com a intenção de apresentar a contextualização do problema de pesquisa e algumas considerações gerais. Também apresenta-se o objetivo geral e os objetivos específicos que sustentam a base da pesquisa realizada.

Segue-se o segundo capítulo que faz uma leitura atualizada daqueles que já contribuíram com o tema e busca-se destacar preferencialmente fatos e números dos últimos dez anos. Trata-se de um trabalho de pesquisa bibliográfica, que faz parte da metodologia aplicada, sendo objeto do terceiro capítulo. O que se espera de resultados dessa pesquisa é a base para o planejamento do empreendimento a ser instalado na cidade de Chopinzinho, com a intenção de explorar o comércio varejista de combustíveis líquidos, objeto de análise do quarto capítulo. O quinto capítulo abriga as considerações finais de todo o trabalho realizado e dá a resposta positiva ou negativa para que o projeto de empreendimento seja levado à frente ou não. São apresentadas também as referências que foram utilizadas durante todo o trabalho de pesquisa e redação final.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo tem-se a intenção de demonstrar os aspectos teóricos que orientaram e deram base para o estudo da implantação de um posto de comércio de combustíveis líquidos na região sudoeste do Paraná, na cidade de Chopinzinho. Para tanto será lançada mão de algumas análises teóricas que fornecerão alguns conceitos. Também serão feitas análises da administração financeira do negócio, análise dos riscos, análise das possibilidades de retorno do investimento e análise da gestão de projetos de investimentos.

2.1 CONCEITOS E FERRAMENTAS DE ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA

Serão apresentados alguns modelos teóricos de negócio que servem para orientar e guiar o futuro investidor nas contas e no planejamento daquilo que realmente deseja para si e para o seu negócio.

2.1.1 Canvas

Canvas, numa linguagem compreensível para qualquer pessoa é o mesmo que “Quadro de modelo de negócios” e numa linguagem técnica é uma “ferramenta empresarial estratégica” (2015) que foi desenvolvida para servir de auxílio para o empreendedor no momento de elaborar modelos de negócios escolhidos. Canvas então vem a ser um modelo que tem suas bases no método chamado “*Business Model Canvas*” que é o mesmo que “Quadro de Modelo de Negócios”. Constitui-se numa ferramenta de gerenciamento estratégico de negócios (MACEDO, 2013).

O empresário ou empreendedor quando decide usar essa ferramenta deverá antes fazer perguntas a si mesmo, especialmente se a ideia do negócio é ou não viável. Na sequência devem surgir dúvidas voltadas para os cuidados a serem tomados para que a empresa seja realmente aberta. A principal questão diz respeito ao que se deve pensar no momento em que se planeja um negócio.

Essa plataforma permite o desenvolvimento e o esboço de modelos do negócio pensado. Podem ser apresentados modelos dos negócios que já existem ou modelos completamente novos. Trata-se de um mapa para visualização, que recebe uma formatação própria. Esse modelo está dividido em 9 (nove) blocos, os quais levam o empreendedor a uma reflexão e avaliação práticas.

- 1º Proposta de valor: o que sua empresa vai oferecer para o mercado que realmente terá valor para os clientes;
- 2º Segmento de clientes: quais segmentos de clientes serão foco da sua empresa;
- 3º Os canais: como o cliente compra e recebe seu produto e serviço;
- 4º Relacionamento com clientes: como a sua empresa se relacionará com cada segmento de cliente;
- 5º Atividade-chave: quais são as atividades essenciais para que seja possível entregar a Proposta de Valor;
- 6º Recursos principais: são os recursos necessários para realizar as atividades-chave;
- 7º Parcerias principais: são as atividades-chave realizadas de maneira terceirizada e os recursos principais adquiridos fora da empresa;
- 8º Fontes de receita: são as formas de obter receita por meio de propostas de valor;
- 9º Estrutura de custos: São os custos relevantes necessários para que a estrutura proposta possa funcionar.

A proposta de valor vem a ser o motivo que leva os clientes a fazer as aquisições na sua empresa e não na empresa concorrente. Por essa proposta descreve-se de forma mais compreensível aquilo que se oferece e como pode resolver problemas e/ou satisfazer a vontade do consumidor. Quando se atende segmentos diferentes de clientes é bom que se faça propostas diferenciadas para cada tipo de cliente, tendo em vista suas necessidades diferenciadas. A proposta de valor deverá possuir inovações em relação às já existentes mas precisará possuir algumas características ou atributos que a tornam diferente em algum aspecto (OSTERWALDER, 2014).

Os atributos de uma proposta são: preço e desempenho, personalização, design, marca e conveniência. Algumas perguntas precisam acompanhar a proposta, tais como: Que valor está sendo entregue aos clientes; Que problema pode ajudar a

resolver; Qual necessidade está sendo satisfeita; Que produtos e serviços são oferecidos a cada uma das categorias.

O primeiro dos nove blocos acima está relacionado à empresa e ao cliente de maneira direta. Já o segundo bloco deverá levar o empreendedor à reflexão sobre os segmentos de clientes que estarão sob o foco de seu olhar como preferenciais. São dois tipos de segmentos de clientes: pessoa física e pessoa jurídica. É possível agrupar os clientes de acordo com o perfil que apresentam. Para definir o perfil é necessário observar comportamentos, necessidades e outros fatores, sempre dentro do mesmo segmento de clientes.

Um modelo de negócios pode ter um ou vários segmentos. O importante é agrupar clientes com o mesmo perfil (comportamentos, necessidades, etc.) dentro de um mesmo segmento de clientes. É importante manter-se com a ideia de que o cliente possui diversidade de necessidade, por isso o desejo de agradar a todos indistintamente deve ser deixado de lado. Mas, o importante mesmo é que o empreendedor conheça o seu cliente para ser cada vez mais capaz de entregar qualidade e valor a ele. Para tanto é necessário eleger um aspecto do mercado, isto é, um segmento de clientes que possuem características e necessidades semelhantes. Isso permitirá ao empreendedor conhecer melhor o seu cliente e assim ter a possibilidade de saber melhor quais são as suas reais necessidades. Ao empreendedor será facilitada a possibilidade de disponibilizar melhores atrativos (MACEDO, 2013)

O terceiro bloco leva o empreendedor a fazer uma pergunta a si mesmo: como fazer isso? Para colocar em prática são necessários os canais de comunicação, de distribuição e de venda, eles são os pontos de contato da organização com aqueles que poderão usar os produtos que são disponibilizados. Por esses canais o usuário virá ter melhores condições para conhecer a empresa e assim ampliar as possibilidades de aquisição de um ou de mais produtos e serviços. Nos dias atuais do ano de 2017 os canais são mais amplos: Redes Sociais (comunicação); Correios (distribuição); telefone 0800 (pós-venda). O empreendedor deverá refletir a respeito de quais canais estão na preferência de seus clientes, bem como refletir sobre as possibilidades de alcançar os seus clientes. Precisar também montar um esquema para integrar os canais e

descobrir qual o canal tem melhor funcionamento e desempenho. O custo-benefício de cada canal deverá ser avaliado e por fim deverá saber como esses canais estão integrados à vida dos seus clientes.

Cada segmento de cliente exige um tipo de relação. O relacionamento com os clientes constitui-se quarto bloco. As relações podem variar de acordo com os clientes. As relações pessoais, que se baseiam na interação humana, ocorrem de maneira direta. Outro modelo de relação que está em alta nas duas últimas décadas e são uma tendência global é chamado de *self-service*, no qual a empresa orienta o cliente para que faça as coisas por conta própria. Este modelo possui um serviço automatizado. Mas para o bom andamento dos negócios e a produção de bons resultados, são os clientes que dirão o tipo de relacionamento que preferem. Já ao empresário caberá a avaliação do custo de cada um e o conhecimento de como cada um deles se integra ao seu modelo de negócios.

O quinto bloco diz respeito às fontes de receita, isto é, os valores que a empresa é capaz de gerar com os negócios com cada um dos segmentos de clientes que possui. O modelo de negócios é que definirá as fontes de receita. São muitas maneiras de gerar receitas dentro de uma mesma empresa. Muitas empresas estão inovando em seus mercados e adotando tipos diferentes de fontes de receitas do que aquelas habituais. Para se obter bons resultados é necessário saber a quantia que o cliente poderá gastar além daquilo que já é praticado. Também é possível haver variações nas formas de pagamento.

Para que o negócio funcione é preciso que haja uma prioridade nos recursos. Os recursos principais são a base para o sexto bloco. Os recursos podem variar de acordo com cada negócio, podendo ser físicos, financeiros, intelectuais/humanos. Dentro de uma proposta de investimento é necessário saber quais recursos serão os principais e também quais são os canais de distribuição. Aliado a tudo isso, os recursos principais requerem o conhecimento da forma de relacionar-se com os clientes. Também os recursos principais precisam da definição de suas fontes de receita (MACEDO, 2013).

As ações mais importantes que acontecem dentro de um empreendimento são definidas como as mais importantes. Este é o sétimo bloco. Dentro desse bloco as atividades serão diferenciadas de acordo com o modelo de negócios. A

definição das atividades-chave na proposta de valor constitui um dos primeiros passos. Também é necessário o conhecimento dos canais de distribuição e a forma de relacionamento com os clientes, além do conhecimento das fontes de receita.

No oitavo bloco dá-se importância às parcerias principais. Parcerias são formadas pela rede de fornecedores e parceiros que a empresa escolheu e adotou pois acredita que são para a manutenção de um modelo de negócios que dá resultados. As parcerias são fundamentais para todos os modelos de negócio. Sendo acertadas parcerias com uma das atividades-chave da empresa haverá otimização dos processos e redução dos riscos. Quem são os principais parceiros da empresa? Quem são os fornecedores mais importantes? Os parceiros fornecem alguns dos recursos principais à empresa? Dentre as atividades-chave da empresa alguma está sendo executada por parceiros?

O nono e último bloco tem o título: “Estrutura de Custo” e serve para descrever os principais custos do negócio ou da empresa. Para tanto é necessário o conhecimento dos recursos principais, dos canais de comunicação, da forma que se dá o relacionamento com o cliente e se as fontes de recursos geram gastos. Os recursos principais são onerosos ou não? As atividades-chave são onerosas? Quais são os custos principais no modelo de negócio adotado pela empresa?

Esses nove blocos orientam o empreendedor quando há necessidade de visualização dos dados numa planilha denominada Canvas.

2.1.2 Payback

Esta palavra significa retorno. Tem-se como estratégia ou indicador que as empresas utilizam para calcular o período de retorno do investimento em um projeto. É um termo comum entre os gestores de empresas. Não se pode afirmar que é um termo comum entre a população pois trata-se de um termo estrangeiro, usado especialmente no mundo dos negócios (KASSAI, 2005).

Na prática, trata-se do tempo de retorno desde o primeiro investimento até o momento em que o volume de rendimentos que estão acumulados se igualem ao valor do que foi investido. É um recurso que dá ao gestor a possibilidade de

estimar o tempo que vai decorrer até que seja recuperada aquela aplicação inicial. O gestor tem noção de que esse tempo nem sempre é curto. Tudo depende do valor que foi investido e do tipo de negócio.

Tratando-se de um posto de venda de combustível, sabe-se que o investimento inicial é alto e o tempo para se iniciar os negócios diretamente com os consumidores é relativamente grande. Pode-se levar até anos desde o primeiro investimento até que o posto fique pronto e em pleno funcionamento.

O payback está relacionado a outros indicadores, como:

- ROE (Retorno sobre Investimento): percentual de retorno sobre o investimento inicial;

Usa-se a seguinte fórmula para o cálculo:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

Figura 01

$\text{ROI} = (358.650,00 - 317.648,00) / 317.648,00 \times 100$ $\text{ROI} = (41.002,00 / 317.648,00) \times 100$ $\text{ROI} = 0,129279988 \times 100$ $\text{ROI} = 12,91\%$
--

VPL (Valor Presente Líquido): valor acumulado do fluxo de caixa, usado para o cálculo exato de payback;

O cálculo é feito com o uso da seguinte fórmula:

$$\text{VPL} = FC_1 + \frac{FC_2}{(1+i)^{j+1}} + \frac{FC_3}{(1+i)^{j+2}} + \dots + \frac{FC_6}{(1+i)^{j+5}}$$

Figura 02

TIR (Taxa Interna de Retorno): taxa de juros para a qual o VPL torna-se zero.

Usa-se a seguinte fórmula para o cálculo da TIR, mas é necessário antes igualar a equação do VPL a zero, depois é possível resolver a expressão: $0 = FC_0 + FC_1(1+TIR)^{-1} + FC_2(1+TIR)^{-2} + \dots + FC_n(1+TIR)^{-n}$

Figura 03

A equação pode ser escrita de outra maneira:

$$0 = \sum_{n=0}^n FC_n(1+TIR)^{-n}$$

Figura 04

Na mesma página da internet acima, Wladimir Ribeiro Prates (2016) diz que é possível localizar o que há de vantagem e de desvantagem em relação ao uso do recurso. A recomendação é que se faça o uso mais correto possível.

As vantagens apontadas pelo autor são:

- Apresenta fórmula simples, fácil de ser aplicada e aprendida;
- Oferece uma ideia do nível de liquidez do negócio e do nível de risco que ele envolve;
- Pode ser útil especialmente em 2 casos: em projetos cujo grau de risco é muito alto e em projetos com vida limitada;
- Em épocas de crise financeira e instabilidade econômica, o recurso serve para aumentar a segurança nos negócios (PRATES, 2016).

Tratando-se de um posto de combustível numa cidade de porte pequeno como é Chopinzinho, com menos de 20 mil habitantes (© 2017 IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), saber a possibilidade de liquidez do negócio é importante para se dar continuidade ou não ao projeto que precisará estar antes de tudo no papel. Também é muito importante que se tenha a noção do risco que o negócio oferece.

Ainda dentro das vantagens apontadas para o uso do recurso, há a indicação de que em épocas de crise financeira e de instabilidade na economia há a possibilidade de se aumentar a segurança nos negócios. Isso serve de incentivo pois o momento pelo qual o Brasil passa neste final de ano de 2017 e início de 2018 é de instabilidade e crise, tanto financeira como econômica, ampliadas pela crise política. Abrir um negócio com este “pano de fundo” balizado pela pode-se ter maiores possibilidades de bons resultados para os próximos anos. Também pode-se ter mais segurança de que o negócio será duradouro.

Mas, todo e qualquer negócio possui paralelamente às vantagens, algumas desvantagens, que são:

- a) Valorizar de maneira diferente os recursos recebidos em períodos diversos e desconsiderando aqueles valores recebidos em cada um dos intervalos;
- b) O recurso não é bem indicado para aqueles projetos que terão longa duração pois deixa de lado os recursos recebidos após o ano de recuperação.

Para se calcular o recurso pode-se lançar mão de uma fórmula de relativa facilidade, mas tomando o devido cuidado no momento de se calcular as variáveis. Neste cálculo é necessário ter um planejamento bem elaborado do fluxo de caixa. No momento dos cálculos é necessário disponibilizar todos os custos do investimento, tarefa que não é das fáceis. Os gastos com equipamentos, pessoal, administração e custos operacionais devem estar disponibilizados com clareza.

Sobre esse recurso é possível chegar-se à conclusão de que é importante e merece atenção por parte dos gestores no momento de se avaliar a viabilidade ou não de projetos e investimentos. Por ele pode-se calcular o grau de risco de um determinado empreendimento.

2.1.3 Taxa Interna de Retorno - TIR

“A Taxa Interna de Retorno (TIR) é a taxa de desconto que faz com que o Valor Presente Líquido (VPL) da soma de

todos os fluxos de caixa de um projeto seja igual a zero. Ou de forma mais simples: ela mede a rentabilidade pela qual o capital está sendo remunerado em um determinado período de tempo. Para você que está acostumado a investir na caderneta de poupança, você sabe que ela remunera 0,5% ao mês. Essa é a TIR do capital que é investido na poupança. Esse valor é fácil porque os rendimentos não mudam de um mês para outro” (Camargo, 2017).

A Taxa Interna de Retorno – TIR – pode ser aplicada na análise de viabilidade quando se pensa em investir num projeto. O projeto deve ser analisado na primeira instância para se decidir ir ou não para frente. A decisão de ir à frente depende da projeção de fluxo de caixa, o qual será decisivo levando-se em conta o valor do investimento.

A TIR serve para calcular a taxa de desconto que precisa ter um volume de caixa para que o seu Valor Presente Líquido – VPL – seja igualado a zero. Então esta taxa apontará a atratividade ou não de um projeto ou de um investimento. Se o investidor perceber que a Taxa Interna de Retorno for superior à Taxa Mínima de Atratividade é sinal de que o projeto de investimento é viável. Tratando-se de um investimento num posto de combustíveis, o retorno deverá ser superior à atratividade. Mas se os dois indicadores permanecerem exatamente iguais, a decisão de prosseguir com o projeto é toda por conta e risco do investidor e de seus gestores.

A TIR é um reflexo da qualidade de um investimento é bem aceita e bem usada por empresas no momento de comparar as opções de investimentos. Também é utilizada para se calcular ou prever o tempo em que os valores terão ou não desvalorização. A sua vantagem facilita a vida dos gestores por agilizar os dados no momento da comparação dos investimentos. Também facilita a interpretação dos dados de um projeto. A desvantagem existente reside no fato da não demonstração do risco que uma empresa pode correr. Outro problema é que não leva em conta o custo do investimento. Isso pode significar prejuízos ou erros no futuro de um investimento.

Alguns cuidados devem ser tomados ao se fazer uso da TIR. Quando usada sozinha há a probabilidade aumentada de se escolher a opção errada.

Recomenda-se então combinar a TIR com outros métodos, especialmente quando são comparados dois projetos de naturezas diferentes. No caso de posto de combustível a comparação deve ser feita em relação a outro estabelecimento do gênero (CAMARGO, 2017).

2.1.4 Valor Presente Líquido - VPL

Este é um método que consiste no cálculo do equivalente monetário que está no caixa, isto é, do fluxo de caixa. Neste método, segundo Abreu e Stephan (1982) no cálculo do Valor Presente Líquido é considerado o valor do dinheiro no tempo. Desta maneira pode ser comparada a oportunidade de se realizar novo investimento. Na prática é a concentração de todos os valores que são esperados no fluxo do caixa na data atualizada. É necessário levar em conta o que ficou demonstrado por Casarotto Filho e Kopittke (2010) e Motta (2006). Os autores mostraram que se o Valor Presente Líquido de um projeto se apresentar positivo em relação à taxa de juros que foi usada para o cálculo, o valor poderá ser tido como economicamente como aceitável. Quanto mais positivo for, melhor será.

Dentre as vantagens desse método são apontadas a utilização do fluxo de caixa no lugar do lucro líquido, a análise do valor do dinheiro no tempo, também pode ser utilizado como base para decisões sobre investimentos e leva em consideração os riscos do investimento.

2.1.5 Taxa Mínima de Atratividade

Esta é uma taxa de juros que demonstra o mínimo que algum investidor tem a intenção de receber a partir do momento que fizer um investimento, também demonstra o máximo que alguém se dispõe a pagar a partir do momento em que faz um financiamento. Em outras palavras isto é o valor mínimo da taxa que alguém se dispõe a pagar em um investimento. Por outro lado é também a taxa máxima que poderá ser aceita por alguém ou por um financiamento.

Quando se fala e se pensa em TMA (Taxa Mínima de Atratividade) tem-se a impressão de usar ao mesmo tempo o conceito de Custo de Capital e o conceito de Custo de Oportunidade. São conceitos muito semelhantes, porém os seus sentidos ou significados são diferentes. A Taxa de Atratividade é exigida pelo investidor para aceitar um novo negócio. Consiste em uma atitude livre e com

risco da economia. Já o Custo de Capital é aquele custo que uma empresa tem para ter os recursos financeiros circulando no seu interior. Este custo normalmente é composto pelo custo de capital de terceiros, isto é, dívidas, empréstimos e financiamentos e pelo custo do capital próprio, que são os recursos dos sócios ou dos acionistas.

O ambiente empresarial apresenta opções muito diversificadas aos gestores. Os projetos de investimentos podem ser escolhidos dentro de uma variedade de possibilidades. Dentre as escolhas possíveis existe aquela voltada para a implantação de um posto de combustíveis numa cidade de porte pequeno, no sudoeste do Paraná. Esta é uma opção de prestação de um serviço e ao mesmo tempo oferecimento de um produto. A taxa mínima de atratividade deverá ser utilizada dentro dos métodos de análise de viabilidade econômica para que este investimento seja ou não seja considerado pelos investidores como algo viável. Na prática, para que o investimento em um posto de combustíveis seja adotado é necessário que a rentabilidade esperada pelos investidores seja, no mínimo, superior ao gasto que a empresa possui para a manutenção dos que estão em circulação dentro dela mesma.

Por fim, a TMA, taxa mínima de atratividade, nada mais é que uma taxa para ser usada como comparativo na hora de definir se um investimento deve ser aceito, seja ele financeiro ou não. Apesar de possuir uma relação com outros conceitos econômicos/financeiros, a TMA difere-se da ideia de custo de capital e também do custo de oportunidade, conforme foi explicado (Prates, 2017).

No Presente estudo será utilizada a taxa média da poupança do ano de 2017 como TMA por representar um investimento popular com baixo risco.

2.1.6 Custo de Oportunidade

O Custo de Oportunidade tem definição ligada diretamente ao conceito de escassez na economia. Trata-se de um benefício renunciado através de uma escolha feita. Esta escolha pode ser no nível pessoal ou social. Dependendo de

cada decisão pode haver geração de bem ou renúncia de algum bem. No nível pessoal o benefício ou renúncia está voltado para os valores financeiros, já no nível social o benefício ou renúncia volta-se para o bem estar ou não da população, destruição ou preservação de um bem natural. Por uma ou outra escolha as renúncias podem ser incontáveis (CASTRO, 2010).

Não há uma fórmula para se calcular o custo de oportunidade em uma empresa ou para um indivíduo. O cálculo pode e deve ser estimado a cada caso particular. Mas tratando-se de empresas e valores financeiros o que se recomenda no Brasil são a “taxa Selic” e o “CDI” que são anunciados de tempos em tempos e variam de acordo com as variações do mercado.

O que vem a ser a taxa Selic? É a taxa de financiamento no mercado interbancário. É utilizada para aquelas operações de um dia, também para aquelas chamadas de overnight, que precisam possuir lastro em títulos públicos do governo federal. Esses títulos são listados e colocados para negociação no Sistema Especial de Liquidação e Custódia, ou simplesmente, Selic.

Já o CDI, Certificado de Depósito Interbancário, é um título de emissão das instituições financeiras. Estes títulos provocam o lastreamento das operações do mercado interbancário, isto é, as transações entre os bancos.

2.2 MERCADO VAREJISTA DE COMBUSTÍVEL

O mercado de distribuição dos combustíveis do Brasil vem sofrendo alterações décadas após décadas nos últimos 50 anos. No início dos anos 1990 esse mercado passou ser dominado por grandes empresas como BR Distribuidora, Shell, Exxon/Esso, Ipiranga e Texaco. Nessa época a Presidência da República era ocupada por Fernando Collor e sem critério técnico ou econômico provocou a desregulamentação do mercado de combustíveis. Isso gerou desorganização. O mercado passou a ficar sem critério para a emissão de registros de distribuidoras. O volume de empresas distribuidoras cresceu. Isso pode ser confirmado pelo texto:

No fundo, o que explica o aparecimento de mais de 300 distribuidoras são o advento da chamada bandeira branca,

as liminares de sonegação de impostos e a adulteração de combustíveis (PIRES, 2016).

No ano de 1997 foi publicada a Lei número 9.478, no dia 06 de agosto que dentre outras coisas criou a Agência Nacional do Petróleo. A introdução geral da Lei traz o seguinte texto:

Dispõe sobre a política energética nacional, as atividades relativas ao monopólio do petróleo, institui o Conselho Nacional de Política Energética e a Agência Nacional do Petróleo e dá outras providências (BRASIL, 1997)

Com esta lei foi consolidado o marco regulatório e passou-se a serem corrigidas as distorções que promoviam e facilitavam a competição desigual entre as instituições que atuavam na venda dos combustíveis. Em razão da informalidade instituída na era Collor, a distribuição de combustíveis para aquelas empresas que trabalhavam dentro da legalidade passaram a acumular prejuízos. A atuação do governo passou a ser preventiva na tentativa de evitar a adulteração de combustíveis e ao mesmo tempo no controle da estrutura de coleta de impostos, evitando a evasão e concedendo benefícios àqueles que mantivessem a fidelidade às suas bandeiras distribuidoras. Novos grupos nacionais entraram no mercado da distribuição nacional de combustíveis promovendo aos poucos a recuperação do setor.

Tratando-se da distribuição e revenda de combustíveis, sabe-se que a infraestrutura logística disponível no território brasileiro e a necessidade de sua expansão dependem de investimento de longo prazo. A instalação de um posto de combustível para venda direta ao consumidor está inserida na mesma situação descrita acima. O desafio está na possibilidade de redução dos custos unitários de logística.

O negócio exige então uma economia de escala e uma cobertura na área de atuação, segurança no atendimento ao cliente e qualidade no produto que será entregue ao consumidor. O ambiente de negócio deverá ser positivo pois a tendência de consolidação das muitas empresas que estão no ramo cria um

ambiente de maior competição, porém com mais disciplina por parte daqueles que já atuam pois a Agência Nacional do Petróleo e as diversas secretarias do governo, sob o comando da Secretaria da Fazenda estão em alerta constante para garantir os direitos do consumidor.

2.3 ESTUDOS PRECEDENTES

Dentre os estudos precedentes analisados, o que mais teve utilidade e que trata da mesma temática, porém em localidade muito diversa. O trabalho de Paulo Henrique Bonato Pontarolli (2012), desenvolvido na Universidade Federal do Paraná, tem o seguinte título: “Projeto de viabilidade econômicofinanceira para implantação de posto de combustível em Curitiba” e os caminhos percorridos são distintos daqueles que orientam esta pesquisa, porém, o destino é o mesmo.

O autor apresentou seu trabalho em cinco capítulos, dando dados gerais na introdução. No segundo capítulo tratou dos aspectos administrativos e legais das empresas que se dedicam à comercialização final dos combustíveis. O terceiro capítulo tratou dos aspectos técnicos que estão relacionados à constituição de uma empresa de comércio de combustíveis, desde sua concepção até ao momento da execução dos trabalhos e o início da comercialização dos produtos. A demanda deste capítulo é muito extensa pois é nele que se dá respostas aos objetivos do trabalho. O quarto capítulo foi dedicado à análise dos aspectos econômicos que estão relacionados ao tema proposto. Como o anterior, este capítulo possui demanda importante pois é através dos recursos econômicos disponíveis ou acessados é que se implanta ou não algum empreendimento. Quando se trata de empreendimento da natureza do que se analisa aumenta muito a necessidade da disponibilidade de recursos econômicos e espera-se um lucro, que seja no mínimo razoável, para que o empreendedor possa honrar os seus compromissos e sobretudo pagar aquilo que porventura ficar devendo. Por fim o quinto e último capítulo trata dos aspectos financeiros. O autor concluiu que a instalação de um posto em Curitiba e Região Metropolitana é viável, além de ser rentável.

Outra temática analisada diz respeito à lucratividade e foi apresentada no trabalho de Ignácio Tavares de Araújo Junior, Luciano Menezes Bezerra Sampaio, André Matos Magalhães e Alexandre Rands Barros (2008), desenvolvido na Universidade Federal de Juiz de Fora. Os autores concluíram

que “quanto maior a presença (de combustível) maior a competição” e isso tem resultado direto para o consumidor final no momento de abastecer o seu veículo. O título do trabalho: Lucratividade, forma contratual e características do varejo de gasolina brasileiro, contribuiu para o projeto de análise e decisão de se investir num empreendimento do ramo na cidade de Chopinzinho. Tratando-se especificamente da lucratividade no comércio dos combustíveis, a possibilidade de lucros é real pois ainda são poucos os estabelecimentos locais em relação ao número de habitantes e em relação à frota circulante.

Um outro estudo, desenvolvido por Thiago Borba de Oliveira (2011), através da Universidade Federal de Santa Catarina, com o seguinte título: “Análise da viabilidade econômico-financeira da implantação de um posto de combustíveis no bairro de Campinas em São José/Santa Catarina,” no ano de 2011. O autor coloca a ideia de que um posto de combustíveis é fruto de uma capacidade de empreendedorismo da pessoa, que estará contribuindo de diversas maneiras para o desenvolvimento de uma região, ofertando novos empregos e ofertando um produto do qual muitas pessoas necessitam.

Logo no início do trabalho, o autor fala das motivações para o empreendedorismo e da necessidade de se ter investimento em pequenas empresas. Também disse que há boas perspectivas para o investimento em um posto de combustíveis e que há instituições de fomento que ajudam o investidor com interesse na área específica do comércio de combustíveis.

O tema do trabalho está voltado para a análise de viabilidade de um posto de revenda de combustíveis que não seja ligado a um distribuidor específico, popularmente chamado de “posto de bandeira branca.” Neste caso o empreendedor não tem vínculo com nenhuma marca e sua marca será o preço, isto é, aquele que distribuir o produto mais barato será o fornecedor para o posto que espera vender maior quantidade e obter proporcionalmente maior lucro.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

O presente trabalho de pesquisa está enquadrado na categoria de estudo de caso com pesquisa bibliográfica e levantamento de dados junto à instituição que serviu de base para coleta. Mesclam-se a pesquisa de campo e pesquisa bibliográfica. Muitas informações foram levantadas juntamente a uma bibliografia específica, junto à internet e os dados numéricos a respeito dos preços dos produtos e outras informações específicas que estão envolvidas diretamente com a temática foram levantadas juntamente à instituição.

De acordo com Lüdke e André (2013) o estudo de caso em uma pesquisa requer que seja escolhida uma delimitação e também requer a necessidade de se ter os espaços definidos durante o trabalho da realização da pesquisa que se propõe a fazer. O pesquisador precisará estar bem atento pois um caso constitui-se numa pequena unidade dentro de uma realidade muitas vezes maior. O interesse do pesquisador deverá estar voltado, de acordo com as autoras apontadas acima, para as questões peculiares que estejam afinadas com o interesse de quem está no campo de pesquisa. O caso a ser pesquisado passará então a ter um valor maior.

As autoras ainda apontam outras características para o estudo de caso as quais exigem atenção constante do pesquisador para captar e interpretar fatos ou elementos novos na realidade que está sendo submetida ao estudo. Fatos ou elementos novos são sempre possíveis e imprevisíveis, pois a realidade é dinâmica, isto é, em constante transformação.

A outra característica indicada vai ao encontro da questão da contextualização, isto é, para interpretar fatos e elementos, é de necessário que

o pesquisador tenha consciência e informações a respeito do contexto do qual são retirados os dados e as informações. A respeito disso encontra-se o seguinte texto das autoras:

Os estudos de caso enfatizam a interpretação em contexto. Um princípio básico desse tipo de estudo é que para a apreensão mais completa do objeto, é preciso levar em conta o contexto em que ele se situa. Assim, para compreender melhor a manifestação geral de um problema, as ações, as percepções, os comportamentos e as interações das pessoas devem ser relacionadas à situação específica onde ocorrem ou à problemática determinada a que estão ligadas (2013).

No estudo de caso é necessário também que se apresente a realidade de maneira completa. “O pesquisador procura revelar a multiplicidade de dimensões presentes numa determinada situação ou problema” (Idem, p. 19). Cada situação ou realidade tem sua complexidade e no caso deste trabalho de pesquisa, a realidade se apresenta com um dinamismo grande, possibilitando dimensões variáveis para cada abordagem do problema ou do objeto de pesquisa.

Ainda dentro das características apontadas, as autoras falam a respeito do estudo de caso e indicam a questão relativa à variedade de fontes de informação. É possível então coletar dados: “em diferentes momentos, em situações variadas e com uma variedade de tipos de informantes” (Ludke e André, 2013). Neste trabalho foi feita a opção de se coletar dados junto aos administradores, feitas observações e pesquisados documentos institutos oficiais, bem como consultados sites específicos do assunto e coletadas informações de oficiais de pesquisa e estatísticas.

No plano teórico pode-se afirmar que existe uma vasta bibliografia com dados e informações específicas da questão principal deste trabalho. São diversos institutos oficiais e particulares que se dedicam a elaborar dados e informações.

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os dados do estudo foram coletados durante o processo de estudo e planejamento, durante a execução das obras e durante os três primeiros meses de funcionamento do atendimento ao público, isto é das operações de comercialização de produtos e serviços. Os índices e números utilizados são

derivados primeiramente do período das projeções e planejamento das atividades e posteriormente foram aplicados sobre a realidade apresentada a partir do início das operações, nos meses de novembro e dezembro de 2017 e janeiro de 2018. A pesquisa fez uma cobertura de apenas três meses de funcionamento do posto.

3.3 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados foram analisados a partir dos fundamentos teóricos que deram embasamento às primeiras partes deste trabalho. Foram coletados dados pela pesquisa documental de notas fiscais e outros documentos gerados durante a fase de execução do investimento. Com a posse dos dados reais coletados após o início das atividades de comercialização dos produtos diretamente com os consumidores, passou-se a analisar os resultados, comparando-se o que foi projetado com o que foi realizado.

Finalmente foram realizados os cálculos dos principais índices de análise de viabilidade econômica, comparando os índices previstos com os efetivamente realizados nos 03 primeiros meses de operação.

Após as comparações, realizou-se uma análise das diferenças abordando-se as possíveis causas das distorções para determinar se o projeto é viável ou não.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 ANÁLISE DE VIABILIDADE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1.1 O município de atuação

O município de Chopinzinho foi fundado no ano de 1955 e está situado na mesorregião Sudoeste do estado do Paraná, pertencendo à Micro Região de Pato Branco (2018). O Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (Ipardes), apresenta dados sobre os municípios. Os últimos dados são referentes ao ano de 2016 e mostram a realidade ainda muito próxima da qual está atualmente.

O estabelecimento estará apto para atender clientes de todo e qualquer lugar do Brasil que passarem por Chopinzinho, mas está voltado prioritariamente para a população residente no município pois está instalado na região central da cidade e num ponto estratégico por onde as pessoas possuidoras de veículos circulam para ter acesso ao comércio local, às igrejas e também via de circulação de veículos que passam pela zona urbana com destino a outros municípios.

A Rodovia PR 281, que faz a ligação asfáltica de Chopinzinho com outros municípios passa pelo centro da cidade e é a principal avenida. Nela está instalado o posto. O fluxo de caminhões foi desviado para uma outra rua paralela, com apenas um quarteirão de separação. Mesmo com o desvio, muito caminhões rodam pela avenida porque fazem o serviço de entrega de produtos para o comércio local, que no caso está concentrado na avenida. Isso favorece o acesso de caminhões ao posto. Existe também a Rodovia PR 158 que faz a ligação asfáltica de Chopinzinho ao município vizinho de Coronel Vivida e deste a Pato Branco, maior município da Micro Região.

Esta rodovia termina no trevo de acesso à PR 281, já na zona urbana de Chopinzinho. Isso favorece o tráfego de veículos pela cidade pois a PR 158 é

estratégica para o acesso e circulação de veículos de outras regiões que necessitam chegar a Pato Branco. O asfalto tem menos de 15 (quinze) anos e diminuiu a distância entre vários municípios da Região Sudoeste. Tudo isso facilita o acesso das pessoas interessadas nos produtos oferecidos.

Chopinzinho está situada num ponto estratégico do Paraná e na mesorregião sudoeste circulam veículos oriundos do oeste catarinense com destino a outras regiões do estado ou do país. Também circulam veículos oriundos do Mato Grosso do Sul com destino ao oeste catarinense ou para a região das Missões no Rio Grande do Sul.

4.2 COLETA DE ANÁLISE DOS DADOS

4.2.1 Plano de negócio e valores realizados

A possibilidade de instalação de um estabelecimento de comércio varejista de combustíveis na região sudoeste do estado do Paraná teve seu início com um estudo de viabilidade do empreendimento. O estudo de viabilidade teve início a partir da possibilidade do negócio, com estudos que indicaram uma previsão necessária de vendas que fossem capazes de gerar o rendimento que além de cobrir as despesas ditas legais, fossem também capazes de proporcionar retorno financeiro pessoal para que o negócio possa ter continuidade e se fortaleça com o tempo. A busca de um equilíbrio nos negócios é uma necessidade para que o empreendimento possa prosperar, satisfazer os clientes e com o tempo tornar-se um “estabelecimento modelo” para o município e cidades da microrregião de Pato Branco.

A concorrência no município de Chopinzinho e na microrregião de Pato Branco pode ser dita como saudável. A quantidade de estabelecimentos chega ser pequena para determinadas épocas do ano devido às distâncias entre um e outro, especialmente para atender os consumidores no período das safras agrícolas. Não foi possível precisar a quantidade de postos da região pois os dados não estão disponibilizados, mas foi possível saber que a maior parte está concentrada nas zonas urbanas, com alguns municípios possuindo apenas uma instituição. Nas rodovias eles se localizam em pontos considerados estratégicos e atendem aqueles que sentem a necessidade de algo. Nas zonas urbanas é possível

afirmar que sempre há espaço para mais um. Tudo dependerá dos serviços oferecidos aliado ao bom atendimento e ao preço.

O objeto de estudo deste projeto é o posto de combustível que está instalado na cidade de Chopinzinho. Este estudo se deu desde a fase de planejamento até a data de inauguração e se estendeu pelos três primeiros meses de funcionamento, isto é, até 31 de janeiro de 2018.

A foto a seguir, número 01, mostra o posto na parte da tarde no dia da inauguração. É uma visão geral, tendo à esquerda, bem abaixo a área de descarga dos produtos. Ao centro vê-se a pista com suas bombas de abastecimento. Ao fundo, do lado esquerdo está a loja de conveniências BR Mania e ao fundo, entre os dois conjuntos de bombas está a área de troca de óleo que oferece os “Serviços Automotivos Lubrax +” e ainda ao fundo, à direita está uma área de espera para clientes.



Foto 01 – Vista geral do posto
Fonte: Elisiane B. Rocha dos Santos

A foto número 02 mostra em detalhes a fachada de entrada da “Loja de Conveniência BR Mania” que está na área construída do posto e oferece local para lanches e bebidas além de produtos de diversas procedências. Esta foto foi tirada na tarde do dia da inauguração. A loja possui algumas mesas com cadeiras bem como uma área, do lado esquerdo da foto, ao ar livre para que os clientes se sintam mais à vontade. Os banheiros estão localizados numa área visível para facilitar o cuidado dos pais em relação às crianças. Existe também uma bancada com cadeiras mais altas para aqueles que preferem consumir seus produtos em menos tempo.



Foto 02 – Fachada da Loja BR Mania
Fonte: Elisiane B. Rocha dos Santos

A foto número 03 mostra o espaço destinado à troca de óleo. Neste espaço entra apenas um veículo por vez e o dono tem a opção de esperar ao lado, podendo observar o trabalho que está sendo executado, como também pode esperar do lado de fora num espaço apropriado para que as pessoas se sintam à vontade, podendo inclusive consumir alguns produtos da loja de conveniência enquanto aguardam.

As fachadas estão pintadas em cores padrão da BR Mania e os espaços cumprem as especificações mínimas estabelecidas pela empresa.



Foto 03 – Visão da pista para troca de óleo
Fonte: Elisiane B. Rocha dos Santos

O estudo de viabilidade foi projetado durante o ano de 2015. Para que este estudo fosse possível o empreendedor já era possuidor de um lote na área central da cidade. Este lote estava enquadrado nas exigências para receber um empreendimento do ramo. A posse tornou menores os investimentos iniciais. A posse do lote serviu para adiantar os estudos de viabilidade. O projeto para a construção foi encomendado e encaminhado para os órgãos competentes para os procedimentos legais necessários e para a devida liberação da obra. Cumpridos todos os trâmites legais e acumuladas todas licenças necessárias deu-se início da preparação do lote.

4.2.2 Previsão e realização de valores

A tabela a seguir mostra em detalhes como serão os valores de captação dos produtos, os valores de comercialização dos produtos, os valores do lucro bruto, a quantidade de produtos que deverá ser comercializada para manter o giro de capital da empresa e ao mesmo tempo gerar o lucro líquido para o dono.

PREVISÃO DE VENDAS 150.000 LITROS								
Produto	Qta. Litros a vender	% venda de cada produto	Preço compra no posto	Vr.de venda a vista	marginem bruta por litro	% lucro s/compra	% lucro s/venda	Vr.lucro em Reais
Gasolina comum	65.000	50,00%	3,2500	3,7800	0,5300	16,31%	14,02%	34.450,00
Gasolina Grid.	25.000	15,00%	3,3100	3,8600	0,5500	16,62%	14,25%	13.750,00
Etanol	35.000	30,00%	2,2800	2,6600	0,3800	16,67%	14,29%	13.300,00
Sub total Gas.Et	125.000	95,00%	2,9904	3,4824	0,4858	0,1647	0,1414	61.500,00
Diesel B S500	10.000	2,50%	2,3700	2,7300	0,3600	15,19%	13,19%	3.600,00
Diesel B S10	15.000	2,50%	2,4100	2,8100	0,4000	16,60%	14,23%	6.000,00
Sub total diesel	25.000	5,00%	2,3940	2,7780	0,3840	0,1603	0,1382	9.600,00
Total geral	150.000	100,00%	2,8910	3,4055	0,4740	16,40%	14,09%	71.100,00
Vr.faturamento bruto				510.825,00				
Vr.da compra				433.650,00				
Lucro bruto				77.175,00				

Quadro 01: Previsão de Vendas de Combustíveis Fonte: Dados da pesquisa

Os preços dos combustíveis são oriundos do “Canal de Negócio da Petrobras” que é um sistema para a compra dos produtos. Neste canal é possível ter acesso aos preços, aos prazos e data da entrega dos produtos. Nele faz-se o pedido na quantidade desejada e o pedido vai direto para a Distribuidora “Meztra” de Guarapuava. No preço de compra já estão todos os impostos e o proprietário do posto paga diretamente na fonte. O preço de venda é sugerido pela Petrobras é com margem máxima de 15% ou acompanhar o preço do mercado.

A planilha de previsão foi elaborada a partir de estudo e análise de outras planilhas que já são praticadas nos postos com “Bandeira BR” e no caso específico foi utilizada e adotada a planilha do “Posto Brambilla” da cidade de Apucarana onde os funcionários passaram dias de treinamento por sugestão do assessor da BR que acompanhou o processo de instalação do posto de Chopinzinho. Este posto já atua no mercado com a “Bandeira BR” e também no mercado de franquias “BR Mania e Lubrax +” além de ser considerado um posto modelo de referência dentro da BR e já atua na Companhia há mais de 20 anos.

Tabela de negócios realizados

O Quadro número 02 é a mostra dos negócios realizados com os combustíveis e com outros produtos que são oferecidos pelo estabelecimento.

Estes resultados foram conferidos nos três primeiros meses de atendimento.

VENDAS REALIZADAS					90.000 LITROS			
Produto	Qta. Litros a vender	% venda de cada produto	Preço compra no posto	Vr.de venda a vista	marginem bruta por litro	% lucro s/compra	% lucro s/venda	Vr.lucro em Reais

Gasolina comum	42.000	50,00%	3,9300	4,3700	0,4400	11,20%	10,07%	18.480,00
Gasolina Grid.	15.500	15,00%	4,1000	4,4700	0,3700	9,02%	8,28%	5.735,00
Etanol	17.500	30,00%	3,0400	3,2200	0,1800	5,92%	5,59%	3.150,00
Sub total Gas.Et	75.000	95,00%	3,7575	4,1223	0,3468	0,0952	0,0837	27.365,00
Diesel B S500	6.700	2,50%	2,9600	3,2700	0,3100	10,47%	9,48%	2.077,00
Diesel B S10	5.300	2,50%	3,0200	3,2700	0,2500	8,28%	7,65%	1.325,00
Sub total diesel	12.000	5,00%	2,9865	3,2700	0,2835	0,0950	0,0867	3.402,00
Total geral	90.000	100,00%	3,5294	3,9850	0,3419	9,20%	8,37%	30.767,00
Vr.faturamento bruto			358.650,00					
Vr.da compra			317.648,00					
Lucro bruto			41.002,00					

Quadro 02: Realização de Vendas de combustíveis
Fonte: Dados da pesquisa

É possível observar que no Quadro 01 a previsão de venda dos produtos líquidos foi estimada num total geral de 150 mil litros e o que se viu na prática foi o comércio de apenas 90 mil litros. Esta diferença é grande e se justifica por vários motivos. A gerência do estabelecimento justificou o desempenho abaixo do esperado e elencou diversos motivos. Dentre eles podem ser destacados os principais que são:

- a) pouco tempo de funcionamento do estabelecimento;
- b) ausência de clientes fidelizados;
- c) ainda não existe convênio com empresas locais;
- d) as vendas são realizadas somente à vista, com cartão de crédito ou com cheque;
- e) a empresa não dispõe de capital de giro para adquirir os produtos à vista ou com prazo menor e em melhores condições;
- f) ausência de uma carteira de clientes fidelizados que efetuem compras a prazo;

- g) os produtos adquiridos não foram na mesma quantidade do que estavam previstos.

O objetivo geral do trabalho era “analisar a viabilidade econômica” de se instalar um posto de combustível na cidade de Chopinzinho. Este objetivo foi atingido. A análise deu-se em dois tempos. O primeiro tempo foi aquele que se deu desde a primeira ideia de se montar o estabelecimento até o dia da inauguração. Esta análise ocorreu sobre um previsão de dados que foram levantados com a assessoria dos profissionais da Petrobras.

Na previsão os dados foram plenamente favoráveis à viabilidade pois as taxas previam e indicavam resultados que eram seguramente bons no aspecto financeiro. O posto fez uso de uma tabela sugerida pela BR e que na época já estava sendo aplicada em outras regiões do Paraná, dando bons resultados aos estabelecimentos. Os indicadores teóricos que foram utilizados na previsão e realização dos negócios são: Payback, ROE, VPL, TIR, TMA e Custo de Oportunidade.

Comparando os dados dos Quadros 01 e 02 vê-se que há muita diferença nos números. No primeiro são todos que impressionam pela possibilidade de bons resultados. Começando pela quantidade de litros a ser comercializada: na previsão eram 150 mil litros e o resultado realizado chegou apenas a 90 mil litros. Essa quantidade é referente a todos os produtos.

O preço de cada produto a ser adquirido estava previsto em um valor, tomando como exemplo a Gasolina Comum, que estava prevista a compra em R\$ 3,25, foi adquirida por R\$ 3,93. A diferença se dá pela constante mudança do mercado brasileiro de preços e pela diferença do tempo em que foram elaboradas as duas tabelas. A primeira é planejada e a segunda é constatada. No mesmo item, que tinha margem bruta prevista em 55 centavos por litros, foi negociada com apenas 44 centavos na prática.

A porcentagem de lucro sobre a compra da Gasolina Comum, que na previsão era de 16,31% foi realizada na prática em 11,20%, muito abaixo da tabela que era considerada ideal para o bom desempenho da instituição. Já a porcentagem sobre a venda do mesmo produto ficou em 14,02% na previsão e na prática o que se obteve foi uma porcentagem de apenas 10,07%, repetindo a diferença para menos, já observada antes.

O valor do lucro sobre a venda da Gasolina Comum foi projetado em R\$ 34.450,00 mas na prática registrou-se um lucro de R\$ 18.480,00.

O valor do faturamento bruto sobre a venda dos produtos foi previsto em R\$ 510.825,00 e o valor alcançado após a comercialização dos produtos foi de R\$ 358.650,00, registrando um percentual de 29,79% a menos. Isso está justificado pelos motivos apresentados acima.

Em relação ao valor da compra dos produtos ocorreu variação para menos pois não foi adquirida a quantidade prevista. Mas entre o que foi projetado e o que foi realizado a diferença fica bem acentuada quando se trata de valores, ainda mais num mercado em que a instabilidade é constante como no Brasil. O valor projetado era de R\$ 433.650,00 e o valor realizado chegou apenas a R\$ 317.648,00.

Todos os números acima foram responsáveis pelo lucro líquido, que durante a projeção apontava o valor de R\$ 77.175,00 e que a partir do que foi comercializado atingiu no realizado o valor de R\$ 41.002,00. Este valor tem que ser entendido com a diminuição dos produtos que realmente entraram nos tanques de estoque.

Da mesma forma, pode-se observar nos quadros 03 e 04, as vendas de outros produtos como lubrificantes e acessórios também ficaram abaixo da previsão.

	Outras receitas	Vr.previsão vendas	Lucro líquido s/vdas.	Lucro
1	Vendas oleo lubrificantes, aditivos	6.640,73	28,00%	1.859,40
2	Media de 1,30% s/venda combustivel			
3	Vendas de acessórios media	2.554,13	35,00%	893,94
4	0,50% s/venda combustivel			
5	Conveniências(média 7,0% s/fat.comb)	51.082,50	29,00%	14.813,93
6	Outros conveniencias			
7	Cartao media s/venda combustivel 1,2%	6.129,90	5,00%	306,50
8	Revista s/venda combustivel 0,10%	510,83	13,28%	67,84
9	Outras receitas bruta de vendas	60.277,35	29,77%	17.941,60

Quadro 03: Previsão de Vendas de outros produtos

Fonte: Dados da pesquisa

Esperava-se a venda de pelo menos R\$ 60.277,35 com a comercialização de produtos que fazem parte do pacote de “outras receitas” mas o valor arrecadado foi com a porcentagem de 29,77% a menos. Também foram adquiridos produtos

para o estoque em menor quantidade do que o previsto. Com as vendas registrando resultados negativos, o valor atingiu a cifra de R\$ 17.941,60.

O Quadro a seguir, número 04, apresenta aqueles produtos que seriam comercializados sem a venda de combustíveis. Esperava-se negociar produtos desse grupo e atingir o valor bruto de R\$ 24.388,20. Porém o valor arrecadado foi numa porcentagem de 30,33% a menos, baixando a arrecadação para o valor de apenas R\$ 7.396,37. Estes produtos foram influenciados em seu desempenho pelos demais que até o momento registraram porcentagens bem abaixo do que o que estava projetado.

	Outras receitas	Vr.previsão vendas	Lucro liquido s/vdas.	Lucro
1	Vendas oleo lubrificantes, aditivos	4.662,45	28,00%	1.305,49
2	Media de 1,30% s/venda combustivel			
3	Vendas de acessórios media	1.793,25	35,00%	627,64
4	0,50% s/venda combustivel			
5	Conveniências(média 7,0% s/fat.comb)	17.932,50	29,00%	5.200,43
6	Outros conveniencias			
7	Cartao media s/venda combustivel 1,2%	4.303,80	5,00%	215,19
8	Revista s/venda combustivel 0,10%			
		358,65	13,28%	47,63
9	Outras receitas bruta de vendas			
		24.388,20	30,33%	7.396,37

Quadro 04: Realização de Vendas de outros produtos

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto as despesas fixas com funcionários, houve o efeito contrário, pois com a baixa venda realizada o proprietário decidiu não contratar todos os funcionários previstos, conforme pode ser observado nos Quadros 05 e 06. Dos R\$ 31.741,64 previstos numa primeira versão do empreendimento, foram economizados valores que baixaram as despesas para R\$ 24.148,50.

QUADROS DE FUNCIONÁRIOS										
Horarios	Gerente	Escrit	Caixa	Loja	Pista	Lubrif.	Zelad.	Total	Salarios+ Encargos.	Total
Conforme ESCALA de horário, planilha 4		1						1	4.000,00	4.000,00
			3					3	1.767,26	5.301,78
				3				3	1.767,26	5.301,78
					6			6	1.767,26	10.603,56

						1		1	1.767,26	1.767,26
							1	1	1.767,26	1.767,26
	1							1	3.000,00	3.000,00
Total	1	1	3	3	6	1	1	16	1.983,85	31.741,64

Quadro 05: Previsão de despesas com funcionários

Fonte: Dados da pesquisa

NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS									
Horarios	Escrit	Gerente	Caixa	Loja	Pista	Zelad.	Total	Salarios+ Encargos.	Total
Conforme ESCALA de horário, planilha 4	1						1	2.500,00	2.500,00
		1					1	2.493,50	2.493,50
			3				3	1.985,50	5.956,50
				2			2	1.885,50	3.771,00
					4		4	1.885,50	7.542,00
						1	1	1.885,50	1.885,50
Total	1	1	3	2	4	1	12	2.012,38	24.148,50

Quadro 06: Realização de despesas com funcionários

Fonte: Dados da pesquisa

O quadro número 07 apresenta um resumo das despesas mensais fixas ainda no momento da previsão.

	Previsão das despesas mensais	R\$.
1	IPTU	410,00
2	Despesas com telefone	300,00
3	Água/esgoto	1.200,00
4	Energia	8.000,00
5	Serviços contábil	1.500,00
6	Programa (SOFTWARE)	1.200,00
7	Impressos Mat. Escritório	200,00
8	Donativos e Contribuintes	100,00
9	Manut. computadores Impre	100,00
10	Brindes	100,00
11	Materiais de informática	100,00
12	Propaganda e Public.	1.000,00
13	Combustíveis e Lubrif.	500,00
14	Conserv. instalações	200,00
15	Produtos material de limpeza	300,00
16	Fotocopias Reconh. firmas	50,00
17	Conserv. maq. acessórios	500,00
18	Total despesas mínima prevista mês	15.760,00

Quadro 07: Previsão das despesas mensais

Fonte: Dados da pesquisa

O quadro número 08 apresenta um resumo das despesas realizadas nos três primeiros meses de funcionamento do estabelecimento.

	Realizado das despesas mensais	R\$.
1	IPTU	410,00
2	Despesas com telefone	200,00
3	Água/esgoto	130,00
4	Energia	4.000,00
5	Serviços contábil	2.000,00
6	Programa (SOFTWARE)	800,00
7	Impressos Mat. Escritório	100,00
8	Donativos e Contribuintes	150,00
9	Manut.computadores Impre	100,00
10	Brindes	50 , 00
11	Materiais de informática	150,00
12	Propaganda e Public.	500,00
13	Combustíveis e Lubrif.	100,00
14	Conserv.instalações	100,00
15	Produtos material de limpeza	200,00
16	Fotocopias Reconh.firmas	-
17	Conserv.maq.aceessorios	100,00
18	Total despesas mínima prevista mês	9.090,00

Quadro 08: Realizado das despesas mensais Fonte:
Dados da pesquisa.

As despesas mensais fixas constituem num grupo ajudou amenizar os gastos. O valor das despesas fixas ficou menor que o valor previsto. As anotações acima confirmam mais esse quesito. Dos R\$ 15.760,00 inicialmente previstos foram gastos apenas R\$ 9.090,00.

4.2.3 Plano de negócio realizado

A comercialização livre dos produtos foi iniciada no primeiro dia do mês de novembro de 2017. A venda de produtos líquidos chegou apenas aos 90 mil litros, estando bem abaixo do esperado que seria de 150 mil litros. A Gasolina Comum, “carro chefe” do empreendimento, foi comercializada num total de 42 mil litros, estando a 23 mil litros do programado. A venda menor de todos os produtos gerou um resultado menor do esperado. Dos 34 mil reais esperados com a venda da Gasolina Comum, chegou-se apenas aos 18 mil reais. O mesmo ocorreu com todos os outros produtos.

A primeira conclusão é que um posto de combustível na cidade de Chopinzinho tem muitas chances de sucesso, desde que haja investimento na qualidade dos

produtos e serviços oferecidos. Que haja uma revisão na prática de preços acima dos praticados pelo mercado local. Talvez uma margem menor por litro poderá gerar um faturamento maior devido ao volume maior que será comercializado. Também há a necessidade de investimento em propaganda nos meios de comunicação locais, tanto falados quanto impressos.

A empresa precisa criar uma “marca” que seja diferenciada dos outros estabelecimentos para atrair os clientes e convencê-los de que o produto é melhor.

Daquilo que foi realizado apenas com os produtos básicos que são a gasolina, o etanol e o diesel, chegou-se aos seguintes dados numéricos ao final do terceiro mês de funcionamento:

RESULTADOS DOS TRÊS PRIMEIROS MESES - LITROS				
PRODUTOS	PREVISÃO	ENTRADA	VENDA	ESTOQUE
Gasolina Comum	195.000	130.000	126.000	4.000
Gasolina Grid	75.000	50.000	46.500	3.500
Etanol	105.000	60.000	52.500	7.500
Diesel S500	30.000	25.000	20.100	4.900
Diesel S10	45.000	20.000	15.900	4.100
TOTAL	450.000	285.000	261.000	24.000

Quadro 09: Galonagem comercializada nos três primeiros meses Fonte: Dados da pesquisa

Para se cumprir com os objetivos estabelecidos seria necessário entrar nos tanques de estoque a quantia de 450 mil litros, mas na prática entraram apenas 285 mil e foram comercializados 261 mil, sobrando em estoque a quantia de 24 mil litros. A previsão era de entrar 195 mil litros de Gasolina Comum e na prática a entrada foi de apenas 130 mil. Desse total foram comercializados 126 mil e sobraram 4.000 no tanque. Em relação à Gasolina Grid a movimentação foi semelhante, guardadas as devidas proporções. De uma previsão de 75 mil litros, entraram 50 mil e foram comercializados 46.500, permanecendo 3.500 no

estoque. Já o Etanol que tinha previsão de 105 mil litros, teve entrada de 60 mil e comercialização de 52.500 e 7.500 permaneceram em estoque. Da quantia de 30 mil litros de Diesel S500 que deveria entrar nos tanques registrou-se a entrada de 25 mil e foram comercializados 20.100 litros, sobrando 4.900 no tanque. Por fim o Diesel S10 tinha quantia prevista de 45 mil litros. O registro de entrada foi de 20 mil e a comercialização foi de 15.900, restando 4.100 no tanque.

Este foi o quadro registrado no final do terceiro mês de atividades.

4.2.4 Resultados de compra e venda

RESULTADO DE COMPRA E VENDA			
PRODUTO	COMPRA	VENDA	SOBRA
Gasolina Comum	R\$ 510.900,00	R\$ 550.620,00	R\$ 15.720,00
Gasolina Grid	R\$ 205.000,00	R\$ 207.855,00	R\$ 14.350,00
Etanol	R\$ 182.400,00	R\$ 169.050,00	R\$ 22.800,00
Diesel S500	R\$ 74.000,00	R\$ 65.727,00	R\$ 14.504,00
Diesel S10	R\$ 60.400,00	R\$ 51.993,00	R\$ 13.407,00
TOTAL	R\$ 1.032.700,00	R\$ 1.045.245,00	R\$ 80.781,00

Quadro 10: Resultado da compra e venda Fonte:

Dados da pesquisa.

Com os produtos básicos, isto é, combustíveis, foram gastos R\$ 1.032.700,00 e foram arrecadados R\$ 1.045.245,00 e ainda permaneceram nos tanques na forma de estoque o valor de R\$ 80.781,00. Inicialmente não foi projetado para que houvessem produtos na forma de estoque. Mas como houve, é um valor a mais para o próximo período.

4.2.5 Balanço Patrimonial e DRE

BALANÇO PATRIMONIAL		
ATIVO	PREVISTO	1º TRIM.
<i>Ativo Circulante</i>	R\$ -	R\$ 353.000,00
Caixa/Bancos	R\$ -	R\$ 261.000,00

Duplicatas a Receber	R\$ -	R\$ -
Estoques	R\$ -	R\$ 92.000,00
<i>Ativo não Circulante</i>	<i>R\$ 3.085.699,60</i>	<i>R\$ 3.085.699,60</i>
Móveis e Utensílios	R\$ 332.020,00	R\$ 332.020,00
Maquinas e equipamentos	R\$ 320.461,67	R\$ 320.461,67
Edificações	R\$ 2.433.217,93	R\$ 2.433.217,93
Ativo Total	R\$ 3.085.699,60	R\$ 3.438.699,60
PASSIVO	PREVISTO	1º TRIM.
<i>Passivo Circulante</i>	<i>R\$ -</i>	<i>R\$ 92.000,00</i>
Salários e enc.	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ -	R\$ -
Fornecedores	R\$ -	R\$ 92.000,00
<i>Passivo não Circulante</i>		
Financiam. BR	R\$ 830.000,00	R\$ 830.000,00
<i>Patrimônio Líquido</i>	<i>R\$ 2.255.699,60</i>	<i>R\$ 2.516.699,60</i>
Capital social	R\$ 2.255.699,60	R\$ 2.255.699,60
Lucros ou Prej. Acumulados	R\$ -	R\$ 261.000,00
Passivo Total	R\$ 3.085.699,60	R\$ 3.438.699,60

Quadro 11: Balanço Patrimonial Previsto e Realizado

Fonte: Dados da pesquisa

Dentro do Balanço Patrimonial é possível identificar primeiramente dos três primeiros meses ficou no valor de R\$ 262.000,00 aos quais será acrescido os valor de R\$ 92.000,00 que são produtos em estoque. Não havia previsão de estoque, mas como os produtos foram comercializados em quantidade menor que a prevista ficou registrado em estoque o valor para os próximos negócios. Dinheiro em caixa e estoque nos tanques fazem parte do Ativo Circulante dos três primeiros meses de operação.

O próximo item do Balanço Patrimonial é composto pelo Ativo não Circulante que está no valor de R\$ 3.085.699,60 aos quais devem ser adicionados o valor do Ativo Circulante, que dará um valor de R\$ 3.438.699,60. O primeiro valor é o previsto e o segundo é o realizado.

O Passivo Circulante é formado pelos produtos em estoque. Não houve a previsão de estoques mas isso aconteceu na prática e o valor estocado já servirá de crédito para os próximos investimentos.

Por fim, o Passivo Circulante previsto é constituído pelo investimento inicial de R\$ 3.085.699,60 e o realizado tem acréscimo de R\$ 261.000,00 e chega ao valor realizado de R\$ 3.438.699,60.

Esses valores por si só não tornam o negócio inviável mas trarão dificuldade para o dono do posto que deverá implementar um novo modo de operar os negócios para recuperar o que foi investido.

4.2.6 Demonstrativo de Resultados –DRE

O Quadro seguinte deixa mais claros os resultados e as diferenças em porcentagens daquilo que foi previsto e daquilo que foi realizado. Primeiramente a receita total prevista com a venda dos combustíveis e a receita total realizada chegou a uma variação de 29,79% a menos. O outro dado relativo à receitas que teve um desempenho um pouco pior foi o das receitas com outros produtos e a porcentagem para menos chegou a mais da metade e atingiu o índice de 59,54%.

O Custo de Mercadoria Vendida dos combustíveis que tinha valor previsto em R\$ 433.650,00 e foi realizado no valor de R\$ 317.648,00 teve variação num índice de 26,75% a menos e o Custo de Mercadoria Vendida sobre outros produtos tinha previsão de venda no valor de R\$ 42.335,75 e foi realizado no valor R\$ 16.991,83, teve variação 59,86%. Tudo isso levou o Resultado Bruto que foi previsto no valor de R\$ 95.116,60 a chegar apenas no valor de R\$ 48.398,37, com variação de 49,12%.

No mesmo Quadro pode-se constatar que as despesas Administrativas foram previstas em R\$ 22.426,67 e chegaram ao valor de R\$ 17.090,00. Aqui a variação foi positiva, porém o valor absoluto foi pequeno e interfere pouco nos resultados finais. Da mesma forma as Despesas com Pessoal tiveram uma variação positiva de 23,92% e tiveram pouca interferência nos resultados finais. Enfim o Resultado Líquido tem uma variação de 82,51% para menos, deixando o lucro mensal do posto com apenas R\$ 7.159,87.

Esse resultado, como já foi dito antes, pode tornar o negócio inviável com o tempo. Caso não sejam adotadas as medidas sugeridas e outras de ocasião o negócio irá à falência com o passar do tempo.

DEMONST. DE RESULTADO	Previsto	Realizado	VAR %
Receita de Vendas Combust.	R\$ 510.825,00	R\$ 358.650,00	(29,79)
Receita de Vendas Outros.	R\$ 60.277,35	R\$ 24.388,20	(59,54)
(-) CMV Combust.	R\$ 433.650,00	R\$ 317.648,00	(26,75)
(-) CMV Outros	R\$ 42.335,75	R\$ 16.991,83	(59,86)
= Resultado Bruto	R\$ 95.116,60	R\$ 48.398,37	(49,12)
(-) Despesas Adm.	R\$ 22.426,67	R\$ 17.090,00	(23,80)
(-) Despesas com Pessoal	R\$ 31.741,64	R\$ 24.148,50	(23,92)
= Resultado Líquido	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87	(82,51)

Quadro 12 – Demonstrativo de Resultados

Fonte: Dados da Pesquisa

4.3 ANÁLISE DOS INDICADORES DE VIABILIDADE ECONÔMICA

4.3.1 TIR – Taxa Interna de Retorno

A previsão de dados do negócio indicava uma TIR com índice de 1,807%, portanto com grandes chances de fazer prosperar o empreendimento. No entanto a TIR conferida após o terceiro mês de funcionamento chegou ao valor negativo 10%, isto é, mostrou-se inadequada e desaprovando o negócio.

4.3.2 VPL – Valor Presente Líquido

Este indicador teórico, passados os três primeiros meses indicará uma previsão no valor de R\$ 6.036.726,59. Este valor é negativo e se continuar assim o negócio não se paga. A previsão inicial era vencer a dívida em 55 meses, mas com os negócios em andamento apurou-se que o final da dívida só ocorrerá após decorridos 351 meses.

4.3.3 ROE – Lucro Líquido

O indicador teórico aponta para o índice negativo de 1,82 na previsão e de 0,28 negativos no realizado. Também indica a inviabilidade do negócio, caso as coisas continuem caminhando da mesma forma que se encontram atualmente.

4.3.4 PAYBACK

A previsão do negócio estar com sua dívida zerada era inicialmente para 55,09 meses, mas os índices após o terceiro mês de funcionamento indicaram que a dívida só será zerada após a decorrência de 351,50 meses. Isto é o equivalente

a 30 anos de dívida. Os negócios estarão girando em torno de 41 mil reais e o lucro em apenas pouco mais de 7 mil reais.

INDICADORES	Previsto	Realizado	
TIR (taxa)	1,807%	-0,10%	Taxa
VPL (valor)	R\$ 6.036.726,59	R\$ 1.055.530,10	Valor
ROE (índice)	1,82	0,28	Taxa
PAYBACK (meses)	55,09	351,5	Meses

Quadro 13 – Indicadores de Viabilidade

Fonte: Dados da Pesquisa

Valor Presente Líquido

DADOS	Previsto	Realizado
Investimento PL	R\$ (2.255.699,00)	R\$ (2.516.699,00)
Lucro Mês 01	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87
Lucro Mês 02	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87
Lucro Mês 03	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87
Lucro Mês 04	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87
Lucro Mês 05	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87
Lucro Mês 06	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87
Lucro Mês 07	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87
Lucro Mês 08	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87
Lucro Mês 09	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87
Lucro Mês 10	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87
(...)	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87
Lucro Mês 300	R\$ 40.948,30	R\$ 7.159,87

Quadro 14 Progressão do VPL

Fonte: Dados da Pesquisa

A Taxa Mínima de Atratividade (TMA) utilizada foi a taxa SELIC do dia 18 de fevereiro de 2017, sendo 6,75% ao ano ou 0,55% ao mês.

4.3.5 Considerações sobre a pesquisa

Quem viaja pela região Sudoeste do Paraná, mais especificamente pela micro região de Pato Branco, encontrará postos de combustíveis com diferenças em sua estrutura e em sua aparência. São estabelecimentos que, na sua maioria, além dos combustíveis, oferecem um leque de produtos que acabam por interferir nos ganhos dos donos.

Foi possível observar que o preço final dos produtos é um dos itens que mais interfere no momento em que se decide abastecer o tanque do veículo. Dentre outros fatores está a proximidade física com o estabelecimento. Algumas pessoas no entanto preferem dar mais importância à questão da qualidade do produto comercializado, por isso, não olham o preço, preferindo se servir sempre nos seus locais de confiança.

Dos conceitos e ferramentas de análise da viabilidade econômica do negócio até o momento em que se viu o negócio em pleno funcionamento foi possível tirar algumas conclusões.

A primeira conclusão foi a respeito da ferramenta “Canvas” que é uma plataforma de negócios e orienta o empreendedor em alguns quesitos, que se bem observados poderão garantir o sucesso do negócio. Os nove blocos, que estão apresentados na página 20 serviram para a reflexão e planejamento do negócio. Agora são vistos na prática e de maneira conclusiva e aplicada.

1º Proposta de valor: este bloco foi cumprido pois a empresa oferece combustível, produto necessário para pessoas que possuem veículo;

2º Segmento de clientes: o foco da empresa são todos os proprietários de veículos;

3º Os canais: o cliente que compra o produto recebe imediatamente e quem precisa de serviços também é atendido no momento;

4º Relacionamento com clientes: os clientes são tratados de forma igualitária pois são os clientes que buscam a empresa quando necessitam;

5º Atividade-chave: para que este bloco seja cumprido é necessário disponibilizar produtos de qualidade e na quantia desejada. Isso foi feito pois os produtos e serviços foram disponibilizados assim que as atividades foram iniciadas;

6º Recursos principais: os recursos são: espaço adequado; equipamentos de acordo com a legislação; pessoal qualificado; tudo isso foi cumprido;

7º Parcerias principais: o empreendimento não possui atividades terceirizadas;

8º Fontes de receita: a empresa obteve receita através da venda de produtos e de serviços;

9º Estrutura de custos: os custos do empreendimento foram apresentados na tabela foram apresentados na tabela 12.

Por essa plataforma é possível afirmar que o negócio tem tudo para dar certo. Todos os blocos foram cumpridos e partes de alguns não se aplicam. Então conclui-se que aquilo que foi planejado em torno da viabilidade ou não da instalação de um posto de combustível na cidade de Chopinzinho poderá ser realizado pois foram cumpridas as orientações de uma plataforma de negócios.

A segunda conclusão está embasada na aplicação da ferramenta ROE que foi utilizada somente depois que o negócio encontra-se em funcionamento. A sigla significa retorno sobre investimento, indicando a possibilidade de se saber quanto dinheiro a empresa está ganhando (ou perdendo) em cada investimento realizado. Toda atividade que tem intenção de lucro foi avaliada. Então, ficou claro para o empreendedor tudo aquilo que deverá ser otimizado e aquilo que deverá ser reavaliado ou reprogramado.

Para se chegar a essa conclusão os números projetados e os números realizados foram submetidos à tabela da ferramenta ROE e os resultados obtidos

foram desastrosos, levando-se em conta todo o valor obtido. O resultado obtido, comparado com o resultado projetado fica muito aquém. Esperava-se um desempenho que fosse no mínimo razoável, mas isso não ocorreu. Aplicando-se a fórmula acima, pode-se concluir que o negócio não é rentável. Numa primeira análise é possível afirmar que o negócio precisará ser encerrado, isto é, fechar as portas. Pelos resultados numéricos vê-se que a empresa está perdendo e que a tendência é de se tornar o prejuízo como uma bola de neve caso se persista no negócio sem as devidas reavaliação e reprogramação.

A ferramenta VPL: Valor Presente Líquido, embasa a terceira conclusão. O resultado desta ferramenta de análise de viabilidade econômica leva à conclusão de que o negócio é muito arriscado e poderá dar muito prejuízo se os primeiros resultados persistirem. Os números estão expostos na página 55.

5 CONCLUSÃO

O objetivo do trabalho foi atingido, pois era fazer uma análise da viabilidade econômica da implantação de um posto de combustíveis na cidade de Chopinzinho. Todas as análises indicaram que a viabilidade era real e que o negócio poderia ser iniciado pois as condições do município eram favoráveis para mais uma instituição.

Os dados levantados indicaram que Chopinzinho tem potencial pois possui uma frota circulante grande e em crescimento. Aliada à frota está a condição de vida das pessoas que é favorável pois a renda per capita é superior à de muitos outros municípios do Brasil.

Os negócios foram encarados e o posto iniciou suas atividades já com uma diminuição no momento da compra dos produtos. Os negócios com a comercialização não ocorreram de acordo com o previsto e os dados da previsão se mostraram inviáveis na prática. Esta inviabilidade não significa que é para

sempre, mas no momento o negócio não poderá continuar pois dará prejuízo e de grande proporção.

Enfim, se o dono do negócio, mudar sua postura e investir no consumidor para provar que seu produto é bom e barato, em dois anos, prazo para dar retorno à BR, o negócio poderá ter reação e se tornar uma referência no município.

REFERÊNCIAS

Abastecimento em números ano 8 * nº 43 * dezembro de 2013 boletim gerencial Superintendência de Abastecimento Informações sobre a comercialização de combustíveis; ano 11 * nº 53 * dezembro de 2016 http://www.anp.gov.br/wwwanp/images/publicacoes/boletinsanp/Boletim_Abastecimento/Boletim-n53.pdf (dados sobre a quantidade)> acesso em 18/10/17

ABREU, P.; STEPHAN, C. **Análise de investimentos**. Rio de Janeiro: Campus, 1982.

Brasil. <http://www.planalto.gov.br> >acesso 16/02/18

Oportunidades na produção e no abastecimento de combustíveis no Brasil <http://www.anp.gov.br> > acesso em 16/02/18.

Assaltos diários complicam trabalho nos postos de combustíveis. Disponível em: www.tribunapr.com.br/painel-do-crime> acesso em 17/10/2017

CAMARGO, Renata Freitas de. **Taxa Interna de Retorno**: como a TIR é aplicada na análise de viabilidade de investimento em um projeto? <https://www.treasy.com.br/blog/taxa-interna-de-retorno-tir>. Acesso em 26/11/17.

Canvas: como estruturar o seu modelo de negócio https://sebraepr.com.br/PortalSebrae/artigos/Canvasneg%C3%B3cio_ aceso em 23/10/17

CASTRO, Claudia Henrique de. **Entendendo os conceitos econômicos**: custo de oportunidade. <http://www.sobreadministração.com> >acesso 12/02/18.

CASTRO, Claudio de M. **A Prática da Pesquisa**. São Paulo: McGrawHill, 1997.

Centro de Produções Técnicas – www.cpt.com.br/cursos-agroindustriabiocombustivel/oartigs/oleo-vegetal-combustielv acesso em: 12/10/2017.

CHÉR, Rogério. **Empreendedorismo na Veia**: um aprendizado constante. Rio de Janeiro: Elsevier: SEBRAE, 2008.

CONTESINI, Leonardo. **Os tipos de adulteração e fraudes mais comuns nos postos de combustíveis**. www.softcenter.com.br/noticias/gerais. Acesso em 15/10/17.

Custo de Oportunidade: Aprenda bem além do conceito!

<http://carteirarica.com.br/custo-de-oportunidade/>> acesso em 24/11/17

DA DITADURA MILITAR (1964 A 1985) À NOVA REPÚBLICA. **A Ditadura Militar**. (<http://historiademestre.blogspot.com.br/2009/11/ditadura-militar-de-19641985.html> > acesso em 19/10/17.

Distribuição de combustíveis no Brasil. <http://economia.estadao.com.br/noticias> > Acesso em 09/11/17.

Globo www.globo.com/economia/noticia/governo.ghtml aceso em:12/10/2017.

GUSMÃO, Rossana Malta de Souza. **Da prática de cartel na revenda de combustíveis**: novos paradigmas na análise antitruste. In: *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, XV, n. 102, jul 2012. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=12022>. Acesso em 15/10/ 2017.

http://www.ipardes.gov.br/index.php?pg_conteudo=1&cod_conteudo=30

Relação dos municípios do estado, ano de criação e respectivas mesorregiões e microrregiões> acesso em 31/01/2018.

IDH - Municipal índice de desenvolvimento humano do seu município <http://www.deepask.com/goes?page=chopinzinho/PR> >acesso em 04/02/18

IGF: Abrir Novo Negócio- Posto de combustível

http://www.igf.com.br/aprende/NovoNegocio/Neg_Resp.aspx?id=96> acesso em 19/10/17

KASSAI, José Roberto e outros. **Retorno de investimento**. Abordagem matemática e contábil do lucro empresarial. São Paulo: Atlas, 3ª ed. 2005.

LAKATOS, E M. e MARCONI, M A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Editora Atlas (6ª edição), 2009.

Lei Nº 9.478, de 06 de agosto de 1997. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9478.htm> acesso em 11/11/17.

LUDKE M. e ANDRÉ. M. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 2013.

MACEDO, Mayara Atherino. **Bussines Model Canvas**: A Construção de modelo de negócio de uma empresa de móveis

MAIA, Rodolfo Tigre. **Tutela penal da ordem econômica**: o crime de formação de cartel. São Paulo: Malheiros, 2008.

O que é canvas? <https://www.youtube.com/watch?v=mGZYtP3akE0>> acesso em 24/10/17

O que é e como calcular o valor presente líquido? <https://blog.luz.vc>> acesso em 11/02/2018.

O que é ROE? Descubra se seus investimentos estão valendo a pena calculando o Retorno Sobre o Investimento <https://marketingdeconteudo.com> Acesso em 10/02/18.

PRATES, Wladimir R. O que é TMA (Taxa Mínima de Atratividade)? <http://www.wrprates.com/o-que-e-tma-taxa-minima-de-atratividade/>> acesso em 19/11/17.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; BERNARDA, Greg; SMITH, Alan. Trad. Bruno Alexander. **Value Proposition Design**: Como construir propostas de valor inovadoras. São Paulo: HSM do Brasil, 2014.

Panorama <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/chopinzinho/panorama>> acesso em 21/10/17

Payback: o que é e como calcular o da sua empresa <https://saiadolugar.com.br/payback/> > acesso em 06/11/17.

PONTARROLLI, Paulo Henrique Bonato. Projeto de viabilidade econômico-financeiro para implantação de um posto de combustível em Curitiba. TCC: Setor de Ciências Sociais Aplicadas – Universidade Federal do Paraná – ano 2012.

Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores – Sindipeças e Associação Brasileira da Indústria de Autopeças – Abipeças www.sindipecas.org.br/area_atuacao/?co=frota_circulante acesso em: 07/10/2017.

Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores – Sindipeças e Associação Brasileira da Indústria de Autopeças – Abipeças

VARIAN, H. R. **Microeconomia, princípios básicos**. 6ª edição, São Paulo: Campus 2002.

VASCONCELLOS M. A. S., OLIVEIRA, Roberto G. **Manual de Microeconomia**. 2ª edição São Paulo: Atlas, 2000.

www.sindipecas.org.br/sindinews/Economia/2017/R-Frota-Circulante-2017.pdf
acesso em: 07/10/2017.

<https://www.sindicombustiveis-pr.com.br> Assaltos diários complicam trabalho nos
postos combustíveis > acesso em 17/02/18.