

# SEAPRO

## SISTEMA DE ELABORAÇÃO E ANÁLISE DE PROJECTOS

### ESTUDO DE CASO

com exercícios

PROJECTO DE COMÉRCIO

RESTAURANTE CRUZEIRO, LDA

**NÍVEL DE DIFICULDADE: BAIXO**

**JAN-2008**



BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE ANGOLA

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>1</b>
<b>2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>2</b>
<b>3. APRESENTAÇÃO DO PROJECTO</b>	<b>4</b>
<b>4. PLANO DE INVESTIMENTOS</b>	<b>6</b>
<b>5. ORIGEM E APLICAÇÃO DE FUNDOS</b>	<b>7</b>
<b>6. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO FÍSICO-FINANCEIRA – INPUT %</b>	<b>8</b>
<b>7. PRODUTOS E SERVIÇOS</b>	<b>9</b>
<b>8. CUSTOS E DESPESAS</b>	<b>11</b>
<b>9. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE</b>	<b>14</b>
<b>10. EXERCÍCIOS</b>	<b>15</b>

## 1. INTRODUÇÃO

---

O presente estudo de caso é direccionado à formação dos usuários do SEAPRO - Sistema de Elaboração e Análise de Projectos do Banco de Desenvolvimento de Angola - BDA, e abrange a utilização de comandos e recursos mais comuns em projectos de comércio.

O documento é composto de informações relativas ao RESTAURANTE CRUZEIRO, LDA, e visa facilitar a utilização do SEAPRO em um primeiro contato com o sistema e na formação de Consultores e Analistas de Crédito.

Os valores aqui informados buscam se aproximar àqueles praticados em Angola, mas podem estar desactualizados. Faz parte do exercício actualizar preços e parâmetros técnicos, tarefa que compete ao usuário realizar. As informações sobre pessoas, empresas, endereços e quantitativos são fictícias, meramente para fins de simulação.

O nível de dificuldade para este estudo de caso é considerado baixo porque os valores dos campos estão todos indicados, a depender apenas de digitação. A resolução dos exercícios ajudará na compreensão dos fundamentos de Elaboração e Análise de Projectos.

Recomenda-se utilizar a versão MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – INDÚSTRIA, AGROINDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS do SEAPRO.

## 2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

---

### 1. IDENTIFICAÇÃO

- Denominação Social: Restaurante Cruzeiro, LDA
- NIF: 480123620
- Endereço Escritório: Rua Engenheiro Armindo Andrade, 350
- Bairro: Miramar
- Fax: 222 558320- Endereço Eletrónico: restcruzeiro@mail.com
- Município: Luanda
- Província: Luanda
- Endereço Unidade de Produção: Avenida Marginal, 1230
- Bairro: Ilha de Luanda
- Telefone: 222-485321
- Fax: 222 485320- Endereço eletrónico: restcruzeiro@mail.com
- Município: Luanda
- Província: Luanda

### 2. CARACTERIZAÇÃO

- A actividade Principal: Comércio varejista/Restaurante
- Dimensão: Pequena Empresa
- Forma Jurídica: Quotas
- Capital Social(Kz): 800.000,00
- Capital Subscrito(Kz): 800.000,00
- Capital Realizado(Kz): 800.000,00
- Controlo Accionista: Nacional
- Data da Última Alteração de Capital: 08/01/2005
- Conservatória do Registo Comercial: Data 10/03/2003 / Número: 7604971

### **3. ORGANIZAÇÃO**

A empresa tem como objectivo social a comercialização de produtos alimentícios próprios de um restaurante, através da venda de refeições de toda natureza, de bebidas alcoólicas e não alcoólicas.

Para tanto, está situada em local de grande fluxo de consumidores, tanto angolanos quanto estrangeiros, e possui instalações adequadas às suas necessidades, com o que conquistou uma boa fatia do mercado local, com um movimento de clientes acima de suas expectativas.

### **4. COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL**

- Nome: Nelson Freitas Gomes/Juliana Bailundo
- NIF: 3870924331/9806321805
- Nacionalidade: Angolana/Angolana
- Capital-Kz: 700.000,00/100.000,00
- Habilitações Literárias: Administrador/Nível Médio

### **5. EXPERIÊNCIA DOS SÓCIOS E ADMINISTRADORES**

O senhor NELSON, a quem cabe a administração do restaurante, em conjunto com sua esposa, senhora JULIANA, está no ramo há 5 anos. Antes do RESTAURANTE CRUZEIRO, o casal já lidava com um restaurante menor e, em função do seu crescimento, partiram para um empreendimento de maior dimensão.

O casal junta os conhecimentos acadêmicos do senhor NELSON com as habilidades culinárias da senhora JULIANA, o que gera maior eficiência ao negócio.

### **6. RAMO DE ATIVIDADE**

- Descrição – Principal/Secundária: Comércio de Alimentos/Restaurante

### **7. PRINCIPAL(IS) DIRIGENTE(S) DA EMPRESA**

- Nome: Nelson Freitas Gomes/Juliana Bailundo
- Idade: 45/38
- Cargo: Administrador /Gerente
- Habilitações Literárias: Administrador/Nível Médio

## **8. RELAÇÃO PATRIMONIAL DOS SÓCIOS**

- Nome: Nelson Freitas Gomes
- Bem: Automóvel de Passeio Toyota
- Valor-Kz: 1.125.000,00

## **9. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA/PROFISSIONAL ELABORADOR DO PROJECTO**

- Nome: Amilton Associados, LDA/Amilton Mendes
- NIF: 6590542177
- Endereço Escritório: Rua Moçambique, 135 Bairro: Cruzeiro
- Telefone: 921763980 Fax: 222 330765
- Endereço Eletrónico: amiltonmds1293@hotmail.com
- Município: Luanda Província: Luanda

### **3. APRESENTAÇÃO DO PROJECTO**

---

#### **1. INFORMAÇÕES GERAIS DO PROJECTO**

- Data da Elaboração do Projecto: 23/07/2007
- Cotação Kz/USD: 75,00

#### **2. OBJECTIVOS DO PROJECTO**

Com o financiamento proposto a empresa pretende ampliar e modernizar as suas instalações para melhor atender a sua crescente clientela, com a construção de uma nova área a abrigar mais 20 mesas, a compra de fogões e freezers industriais e a aquisição de pratos e talheres de alta qualidade.

A par disso, quer qualificar o seu pessoal na busca de excelência na prática do atendimento e diversificar e melhorar a qualidade dos seus produtos, com a introdução de cardápio variado da culinária angolana e europeia.

#### **3. INDICADORES DE VIABILIDADE E RENTABILIDADE**

- Tempo p/cálculo TIR e VAL: 10
- Taxa Mínima de atractividade: 7,40%

#### **4. DÍVIDAS EXISTENTES NA DATA DA ELABORAÇÃO DO PROJECTO**

- Fonte de Financiamento: Outras Fontes – Médio Prazo
- Prazo em Meses: 36    Carência : 0
- Pagamento de Juros: Capitalizável
- Remuneração: 12,00%
- Saldo Devedor: 500.000,00.

#### **5. FINANCIAMENTO**

- % do Financiamento: 100,00%
- Prazo em Meses: 48
- Carência em Meses: 6
- Pagamento de Juros: Capitalizável
- Remuneração: 8,00%
- Tipo de Investimento: Ampliação e Modernização
- Investimentos: Corpóreos, Incorpóreos e Capital Circulante

#### **6. GARANTIAS**

- Hipotecas: Imóvel onde actualmente está instalada a empresa:  
Kz 22.500.000,00

#### **7. SUFICIÊNCIA E ADEQUAÇÃO DAS GARANTIAS**

O valor do imóvel oferecido em garantia, acrescido do valor das benfeitorias a realizar, totaliza Kz 37.500.000,00 , quantia superior ao valor do financiamento.

Não se cogitou em vincular as receitas do restaurante, porque as mesmas são representadas por vendas à vista, difíceis de controlo por parte do BDA. Mesmo assim, face à natureza da garantia oferecida, pode-se concluir pela sua adequação.

## 8. CONCLUSÕES

A realização do projecto permitirá a ampliação e modernização do RESTAURANTE CRUZEIRO, com a construção de mais uma área para o atendimento da sua crescente clientela, a aquisição de modernos e eficientes equipamentos de cozinha, a permitir a elaboração de pratos de qualidade internacional, bem ainda, a formação do seu pessoal direccionada para a melhoria do atendimento.

A empresa se tornará mais competitiva, a par de contribuir com efeitos positivos para a economia, pela criação de empregos, divulgação da rica culinária do país e aumento da renda do povo angolano.

## 4. PLANO DE INVESTIMENTOS

---

### 1. PLANO DE INVESTIMENTOS

#### - Construções Civas

Descrição	Garantia?	Qtd	Unidade	Valor - Kz	%Rec. Próprios
Reforma de Edifício	S	1	\$und	15.000.000,00	0%

#### - Equipamentos Importados

Descrição	Garantia?	Qtd	Unidade	Valor - Kz	%Rec. Próprios
Equipamentos da Cozinha Industrial	S	1	\$und	10.500.00,00	0%

#### - Outros

Descrição	Garantia?	Qtd	Unidade	Valor - Kz	%Rec. Próprios
Formação de Pessoal	N	1	\$und	800.000,00	25%

- Capital Circulante: 30,00%

- Elaboração do Projecto: 2,00%

## 2. NECESSIDADE, OPORTUNIDADE E JUSTIFICAÇÃO DOS INVESTIMENTOS

A construção da nova área do restaurante irá permitir a colocação de mais 20 mesas, pelo que ampliará a actual capacidade de acomodar 220 clientes para 340. Ademais, com os novos e modernos equipamentos da cozinha industrial, a empresa poderá elaborar pratos de qualidade nacional e internacional, a par de reduzir os custos, por sua melhor eficiência energética e operacional.

Com isso, a empresa poderá alcançar o seu objectivo maior de atender, de modo mais qualificado, a crescente demanda pelos seus produtos. Saliente-se, ainda, que com as modernas técnicas de gestão a serem implementadas com o novo projecto, haverá um ganho na melhoria do atendimento ao cliente bem como no aumento da produtividade do pessoal.

### EXERCÍCIO

1. Acesse o plano de investimentos em dólares americanos.
2. Verifique qual o efeito sobre as garantias quando preenche o campo GAR.º com “S” ou “N”.

## 5. ORIGEM E APLICAÇÃO DE FUNDOS

---

- Existente e Realizado

Aplicação	Existente-Kz	Realizado-Kz
Edifícios Construções	20.500.000,00	2.000.000,00
Instalações e montagens	1.300.000,00	-
Terrenos	2.000.000,00	-
Capital Circulante	1.950.000,00	-

## EXERCÍCIO

1. Explique a relação entre o Plano de Investimentos e a Origem e Aplicação de Fundos
2. A coluna “Existente” relaciona valores relativos a que ?
3. A coluna “Realizado” relaciona valores relativos a que?
4. Qual é a percentagem relativa ao item “Outros Activos Incorpóreos” dos investimentos projectados?

**DICA:** utilize a ajuda do SEAPRO para responder algumas das questões acima.

### 6. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO FÍSICO-FINANCEIRA – INPUT %

Aplicação	Fev/08	Abr/08	Jun/08	Ago/08
Edifícios Construções	25%	30%	30%	15%
Máquinas e Equip. Importados			100%	
Outros activos incorpóreos		50%	50%	
Capital Circulante				100%
Estudos e Projectos	100%			

## EXERCÍCIO

1. O que você faria se houvesse 6 datas diferentes para o cronograma de execução físico/financeira?
2. Acesse o quadro CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO – OUTPUT e explique sua relação com o quadro acima.
3. Que grupo de valores da Origem e Aplicação de Fundos são relacionados no quadro CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO – OUTPUT?

### 1. RELAÇÃO DE PRODUTOS/SERVIÇOS

Produtos/Serviços	Facturação Mensal - Kz		% sobre ano 1	% sobre ano 2
	Ano 1	Ano 2		
Refeições	4.450.000,00	5.000.000,00	12%	12%
Bebidas	420.000,00	1.680.000,00	10%	10%

### 2. DESTINO DA PRODUÇÃO - % /IMPOSTO S/VENDAS %

- Local: 100,00%
- Imposto sobre Vendas: 5,00%

### 3. DESCONTO, DEVOLUÇÕES E CUSTOS DIRECTOS

- Propaganda: 2,00%
- Comissões: 3,00%

### 4. OFERTA DE PRODUTOS E SERVIÇOS

Com os novos investimentos, o RESTAURANTE CRUZEIRO terá condições de ofertar produtos mais refinados e de melhor qualidade, a exemplo de comidas típicas de Angola e da culinária europeia, de reduzir seus custos, pelo uso de equipamentos modernos, eficientes e fáceis de operar.

Também, com a nova construção, será desenhado um novo lay-out que possibilitará a melhoria no fluxo de atendimento, de modo a agilizar o pedido do cliente. A empresa pretende implantar o sistema de cartão de crédito, de modo a oferecer mais uma forma de pagamento.

## 5. COMERCIALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO

A empresa pretende investir em propaganda para melhor divulgar os seus produtos e alcançar o público alvo de maior poder aquisitivo. Também fará promoções para atrair a clientela em dias de menor movimento. Irá, ainda, colocar à disposição dos clientes algumas facilidades como estacionamento, mesas e cadeiras confortáveis, pratos e talheres de qualidade.

Será dada especial atenção ao serviço de atendimento, que juntamente com a qualidade da refeição, deixará o cliente satisfeito, a divulgar o nome do restaurante e disposto a retornar. De outra parte, a empresa vai solicitar às autoridades competentes a melhoria das vias de acesso ao local do restaurante.

## 6. MAT-PRIMAS/MAT SECUNDÁRIOS/EMBALAGENS – CUSTOS

Descrição	Unidade	Preço Unitário - Kz	Quantidade Mensal		% sobre ano 1	% sobre ano 2
			Ano 1	Ano 2		
Carnes	Ton	600.000,00	1,2	1,4	10 %	10 %
Mantimentos	Ton	200.000,00	7	7,7	10 %	10 %
Bebidas	Cx	890	1.050	1.570	12%	12%

## 7. AQUISIÇÃO DE MATÉRIAS-PRIMAS, MATERIAIS SECUNDÁRIOS E EMBALAGENS

A empresa já dispõe de um sistema de compras no atacado que lhe confere menor custo. Com o novo projecto e o conseqüente aumento do volume de compras de matérias-primas e insumos, pretende ampliar as suas compras no mercado local, principalmente de cereais, hortaliças e carnes, de modo a obter maiores descontos e reduzir os estoques.

Haja vista o aumento no volume de compras, parte das bebidas serão compradas diretamente de grossistas a fim de proporcionar redução dos custos. Vai realizar, também, a melhoria física e dos controlos do almoxarifado, de modo a reduzir estoques e facilitar o fluxo de materiais. A logística das compras e recebimento das matérias-primas e insumos deverá, também, ser revista e melhorada.

## EXERCÍCIO

1. Faz sentido considerar, neste projecto, um crescimento da quantidade de inputs diferente do crescimento da facturação?
2. Seria aceitável considerar para este projecto uma percentagem sobre facturação relativa a custo com seguro?
3. O que poderia ser solicitado ao consultor que elaborou o projecto para que ficasse demonstrado que os quantitativos de inputs são coerentes?
4. Por que o crescimento da facturação poderia ser desconsiderado na análise?

## 8. CUSTOS E DESPESAS

### 1. CUSTOS E DESPESAS SOBRE O PATRIMÔNIO

<b>OPERACIONAL</b>	<b>Amortização</b>	<b>Manutenção</b>	<b>Seguros</b>
Ferramentas e Utensílios	10 %	2,5 %	1%
Instalações e montagens	10 %	2,5 %	1 %
Máquinas e Equip. Importados	10 %	4 %	1 %
Máquinas e Equip. Nacionais	10 %	2,5 %	1 %
Material de Carga e Transporte	20 %	2,5 %	5 %
<b>ADMINISTRATIVA</b>			
Infra-Estrutura	4 %	2,5 %	1 %
Edifícios e Construções	4 %	2,5 %	1 %
Outros activos corpóreos	10 %	2,5 %	1 %
<b>IMÓVEIS</b>		<b>Impostos</b>	
Terrenos	0,20		

## 2. CUSTOS OPERACIONAIS

Descrição	Ano Actual	Ano 1	Ano 2	Ano 3/12
Energia e Água	100.000	150.000	190.000	370.000
Comb. e Lubrificante	200.000	300.000	450.000	450.000
Seguros	99.000	147.000	147.000	147.000
Frete	950.000	1.080.000	1.620.000	2.430.000

## 3. DESPESAS COMERCIAIS, ADMINISTRATIVAS E GERAIS

Descrição	Ano Actual	Ano 1	Ano 2	Ano 3/12
Taxas e Impostos	600.000	800.000	800.000	800.000
Material de Escritório	120.000	170.000	170.000	170.000
Vigilância e Segurança	300.000	600.000	600.000	600.000

## 4. OUTRAS INFORMAÇÕES

- Reserva Técnica: 2,00%

## 5. MÃO-DE-OBRA

- Encargos s/Remuneração Directoria: 7%

- Encargos s/Mão de Obra Administrativa: 7%

- Encargos s/Mão de Obra Operacional: 7%

Posição	Classificação	Sal. Médio Mensal	Ano Actual	Ano 1	Ano 2	Ano 3 a 12
Pró-Labore	Direcção	420.000	1	1	1	1
Admin.	Admin.	75.000	1	2	2	2
Técnico-Oper.	Operacional	15.000	3	10	10	10

## 6. EMPREGOS GERADOS

Com o novo projecto de ampliação e modernização, a empresa deverá contratar mais dois cozinheiros e mais cinco garçons, a serem recrutados no mercado local, a valer o conhecimento de causa dos empresários neste feito.

Este pessoal, juntamente com o já existente, deverá receber formação profissional. Os cozinheiros serão formados na elaboração de pratos de qualidade da cozinha angolana e europeia e os garçons formados para a excelência do atendimento ao cliente.

### EXERCÍCIO

1. Como são aplicadas as percentagens do quadro Custos e Despesas sobre o patrimônio?
2. Os valores de custos com energia e água parecem coerentes?
3. Os valores de frete podem ser aplicáveis a este projecto?
4. Que outras observações você faria sobre os demais itens de custos e despesas?
5. Qual o significado da reserva técnica?
6. O crescimento da quantidade de empregados está compatível com o crescimento da empresa?

## 9. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

---

Opcionalmente, antes de iniciar a análise de sensibilidade, você pode replicar o projecto com um nome que identifique que se trata de uma cópia para simulações.

Mantenha, no projecto oficial, os valores sugeridos para os quadros e replique os dados para um novo projecto. Para a análise de sensibilidade, trabalhe somente com o projecto replicado.

Se optar por não criar um projecto replicado, salte direto para o item D abaixo.

- A. Acesse o Painel de Controlo do SEAPRO;
- B. Clique o botão REPLICAR O PROJECTO;
- C. Para o projecto replicado, informe o nome: ANÁLISE DE SENSIBILIDADE – RESTAURANTE CRUZEIRO;
- D. Verifique como se comportam os resultados com os valores sugeridos abaixo:
  1. A utilização da capacidade de pagamento ultrapassa os 60% em diversos anos. Para qual prazo a operação poderia ser alongada, de forma que a capacidade de pagamento não ultrapasse os 60% em nenhum ano?
  2. Seria possível alcançar uma utilização máxima da capacidade de pagamento em 60% com alteração do prazo de carência?
  3. Uma vez que o banco não opera com o prazo definido no item anterior e que o prazo máximo é de 60 meses, para quanto o valor de aporte de recursos próprios poderia ser alterado?
  4. Que valores de custos considerados numa atitude conservadora na primeira simulação poderiam ser reconsiderados?
  5. Há algum produto específico que esteja a gerar prejuízos?

6. Que recomendação sobre os itens financiados poderia ser dirigida ao empresário a fim de resolver o problema da capacidade de pagamento?
- E. Depois que decidir sobre a estrutura geral do projecto, abra o original e implemente nele as mudanças finais testadas na análise de sensibilidade.

## 10. EXERCÍCIOS

---

1. Qual é o valor total, em dólares, do financiamento solicitado?
2. Qual é o valor total, em dólares, do investimento projectado?
3. Por que há diferença entre esses valores?
4. Explique a relação entre Taxa Interna de Rentabilidade e Período de Recuperação de Capital.
5. Qual é a utilização máxima da capacidade de pagamento considerada na sua última simulação?
6. As garantias oferecidas são suficientes? O valor das benfeitorias a serem agregadas ao imóvel deve ser admitido como garantia em sua totalidade (100%) ?
7. O que significa o valor informado na coluna REALIZADO referente a EDIFÍCIOS E CONSTRUÇÕES do quadro ORIGEM E APLICAÇÃO DE FUNDOS?
8. Verifique o quadro de ANEXOS e marque os documentos obrigatórios para este projecto.
9. Verifique se há alguma pendência no quadro ESTADO DO PROJECTO.
10. Explique o procedimento do analista quando a coluna diagnóstico do quadro ESTADO DO PROJECTO é **ANALISAR**.
11. Considere o montante da facturação anual, utilize a tabela disponível na ajuda do SEAPRO para definir a dimensão do cliente e informe o valor no campo adequado do sistema.
12. Imprima apenas os relatórios obrigatórios.
13. Imprima o sumário executivo sem um dos relatórios obrigatórios da relação.