

**ANÁLISE DE LUCROS CESSANTES COM RESTRIÇÃO DE DADOS FINANCEIROS: ESTUDO DE CASO EM SÃO PAULO**

Manuela Azevedo Tubandt - Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade da Universidade de São Paulo

Vivian Santos Alves De Souza - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - USP

Rafaela Alabarce Araujo

Maria Luiza Oliveira Gil

**Resumo**

Este relato técnico tem como objetivo apresentar a metodologia de cálculo da solução encontrada para calcular os valores de indenização por lucros cessantes decorrentes da intervenção de uma empresa concessionária em uma via importante da capital paulista e a experiência vivida pelo consultor. A situação envolveria o fechamento do comércio e dos prestadores de serviços locais lindeiros por um período de 36 meses. Para enfrentar a restrição de não contatar diretamente as empresas afetadas, foi adotada uma metodologia baseada em benchmarking e cálculos por similitude. Os resultados deste trabalho oferecem insights valiosos para abordar desafios semelhantes em outras empresas e projetos

**Palavras-chave:** consultoria, lucros cessantes, benchmarking, cálculos por similitude.

**Abstract**

This technical report aims to present the calculation methodology of the solution found to calculate compensation values for loss of profits resulting from the intervention of a concessionary company in a major road in the capital city of São Paulo, as well as the consultant's experience. The situation involved the closure of local businesses and service providers for a period of 36 months. To overcome the restriction of not directly contacting the affected companies, a methodology based on benchmarking and similarity calculations was adopted. The results of this work provide valuable insights for addressing similar challenges in other companies and projects.

**Keywords:** consulting firm, loss of profits, benchmarking, similarity calculations.

# ANÁLISE DE LUCROS CESSANTES COM RESTRIÇÃO DE DADOS FINANCEIROS: ESTUDO DE CASO EM SÃO PAULO

## AUTORES

MANUELA AZEVEDO TUBANDT  
MARIA LUIZA GIL OLIVEIRA  
RAFAELA ALABARCE ARAUJO  
VIVIAN SANTOS ALVES DE SOUZA  
MARINA CERQUEIRA MARINHO

## RESUMO

Este relato técnico tem como objetivo apresentar a metodologia de cálculo da solução encontrada para calcular os valores de indenização por lucros cessantes decorrentes da intervenção de uma empresa concessionária em uma via importante da capital paulista e a experiência vivida pelo consultor. A situação envolveria o fechamento do comércio e dos prestadores de serviços locais lindeiros por um período de 36 meses. Para enfrentar a restrição de não contatar diretamente as empresas afetadas, foi adotada uma metodologia baseada em benchmarking e cálculos por similitude. Os resultados deste trabalho oferecem *insights* valiosos para abordar desafios semelhantes em outras empresas e projetos.

**Palavras-chave:** consultoria, lucros cessantes, benchmarking, cálculos por similitude.

## ***ABSTRACT***

*This technical report aims to present the calculation methodology of the solution found to calculate compensation values for loss of profits resulting from the intervention of a concessionary company in a major road in the capital city of São Paulo, as well as the consultant's experience. The situation involved the closure of local businesses and service providers for a period of 36 months. To overcome the restriction of not directly contacting the affected companies, a methodology based on benchmarking and similarity calculations was adopted. The results of this work provide valuable insights for addressing similar challenges in other companies and projects.*

**Keywords:** consulting firm, loss of profits, benchmarking, similarity calculations.

## **1. INTRODUÇÃO**

Neste relato técnico, exploraremos em detalhes a solução encontrada pela empresa R2Grecco Consultoria Empresarial para calcular os valores de indenização por lucros cessantes em virtude da intervenção da empresa concessionária "X" em uma via de grande relevância na cidade de São Paulo. A intervenção resultaria no fechamento temporário do comércio e dos prestadores de serviços locais lindeiros, causando impactos significativos por um período estimado de 36 meses.

Os lucros cessantes, que são prejuízos financeiros decorrentes da interrupção das atividades comerciais, desempenham um papel fundamental nesta análise. Vale destacar que no contexto apresentado, os lucros cessantes representariam as eventuais perdas de receita e os prejuízos econômicos sofridos pelos negócios afetados durante o período de intervenção, uma vez que estariam impedidos de trabalhar pelo tempo previsto. A dificuldade central enfrentada foi a impossibilidade de estabelecer contato direto com os comerciantes e prestadores de serviços afetados para obter os dados necessários para a projeção precisa desse valor.

Nas seções a seguir, abordaremos em profundidade os desafios específicos, a metodologia adotada e os resultados obtidos ao enfrentar essa problemática situação de cálculo de lucros cessantes em um contexto de restrição de acesso aos dados financeiros.

## **2. CONTEXTO E REALIDADE INVESTIGADA**

A situação sob investigação envolve duas entidades centrais: a empresa concessionária "X" e a empresa de consultoria empresarial R2Grecco. A empresa X, cujo nome e detalhes permanecerão confidenciais, trata-se de uma multinacional atuante no setor de transportes, e seria responsável pela execução de uma intervenção em uma grande via de São Paulo. Antes de dar prosseguimento com o serviço, no entanto, a empresa necessitava avaliar a viabilidade financeira através da projeção dos custos incorridos na sua operação, razão pela qual contratou uma consultora para que realizasse este estudo preliminar.

O mercado potencialmente afetado engloba uma variedade de estabelecimentos comerciais, incluindo lojas, restaurantes, escritórios e prestadores de serviços. Esses negócios são vitais para a economia local, oferecendo uma ampla gama de produtos e serviços à comunidade circundante. No entanto, dado que tratava-se apenas de uma avaliação inicial, a empresa X optou por não permitir que a R2Grecco entrasse em contato direto com os donos desses negócios, com a premissa de não causar comoção desnecessária.

A empresa de consultoria empresarial R2Grecco é especializada em análise financeira e estratégica. Seu foco principal está em ajudar organizações a tomar decisões informadas para maximizar seu desempenho e eficiência.

## **3. DIAGNÓSTICO DO PROBLEMA**

A via em questão era uma importante rota na capital paulista, que abrigava uma ampla variedade de atividades comerciais, incluindo postos de abastecimento de combustíveis, centros automotivos, bares e restaurantes, lojas de móveis, serralherias, supermercados, farmácias, lojas de tintas, despachantes, clínicas veterinárias, borracharias, venda de colchões e lojas de material elétrico, entre outras.

A intervenção planejada pela multinacional resultaria no fechamento desses

estabelecimentos por um período de 36 meses, o que levantou a questão dos lucros cessantes enfrentados pelos comerciantes e prestadores de serviços lindeiros. A metodologia usual para este serviço seria baseada em cálculos feitos a partir dos balanços, balancetes e demonstrativos de resultados que seriam fornecidos pelas empresas afetadas. Entretanto, haja vista que se tratava ainda de um estudo preliminar por parte da contratante, a contratada não poderia, naquele momento, entrar em contato com os comerciantes e prestadores de serviços lindeiros para obter os dados necessários à realização dos cálculos, devido ao risco de criar-se um ambiente de insegurança e incerteza junto ao comércio afetado.

#### **4. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO**

##### **4.1 Técnica**

Para enfrentar a restrição de tempo imposta e cumprir o prazo estabelecido para calcular os lucros cessantes dos negócios lindeiros afetados pela intervenção, adotou-se uma metodologia sólida baseada em *benchmarking* e cálculos por similitude.

*Benchmarking*, nesse contexto, refere-se à prática de identificar e selecionar comércios com atividades econômicas comparáveis às existentes na área afetada pela intervenção, com o objetivo de determinar, assim, um valor mensal de lucratividade por metro quadrado (m<sup>2</sup>) de área dos estabelecimentos de referência. Esse valor médio de lucro por m<sup>2</sup>/mês foi, então, multiplicado pela área ocupada de cada atividade existente e pelo período de interdição das atividades comerciais e de prestação de serviços.

Para a seleção das atividades de referência, consideraram-se dois critérios: a quantidade de estabelecimentos existentes na área de estudo e o volume significativo de movimentação comercial em comparação com outras atividades de menor porte. Essas atividades predominantes serviram como pontos de benchmarking para a obtenção das informações necessárias à estimativa exigida pela contratante.

Na pista norte, as atividades selecionadas como referência foram a venda de combustíveis, loja de móveis, centro automotivo, supermercado e centros de instalação de gás natural veicular. Enquanto na pista sul, foram definidas como "benchmarking" o posto de gasolina, farmácia, loja de tintas, loja de material elétrico e venda de colchões.

Para a análise, foi realizada uma pesquisa secundária, com o levantamento de dados públicos. A obtenção dos dados econômicos e financeiros necessários para o cálculo dos lucros cessantes envolveu uma variedade de fontes. Essas fontes incluíram informações sobre a área construída e ocupada, disponíveis no site oficial da Prefeitura do Município de São Paulo, anúncios de venda de estabelecimentos, estudos técnicos de viabilidade, pesquisas realizadas por sindicatos patronais, informações de acesso público na internet, balanços publicados por empresas e contatos pessoais dos contratados, com garantia de sigilo das informações obtidas.

Para cada uma das pistas (norte e sul), a base de dados incluiu informações detalhadas sobre receitas, custos, impostos incidentes e a área construída/ocupada dos estabelecimentos. Considerando que a interdição dos negócios se estenderia por 36 meses, foram adotados três cenários de crescimento econômico para os três anos subsequentes ao estudo: pessimista, com uma taxa de crescimento anual de 1%; moderado, com uma taxa de 2% de crescimento ao ano; e otimista, que considerou uma taxa de crescimento anual de 3%. Essas taxas foram embasadas em projeções de mercado financeiro, análises de empresas especializadas em economia e nos órgãos públicos, como IPEA, Banco Central e Ministério da Fazenda.

## 4.2 Humanos

Dada a sensibilidade da coleta de dados, optou-se pela coleta de individual e posterior apresentação dos relatórios analíticos aos interessados, para a tomada de decisão. Ao que se refere ao estabelecimento de confiança com o cliente, foi realizada uma reunião e apresentação da proposta com a metodologia inovadora. Foram realizadas sessões de análise e comparação com as previsões que utilizavam a metodologia padrão. Foram contatados os decisores locais e demais interessados.

## 4.3 Circunstâncias

A via em questão era uma importante rota na capital paulista, que abrigava uma ampla variedade de atividades comerciais, incluindo postos de abastecimento de combustíveis, centros automotivos, bares e restaurantes, lojas de móveis, serralherias, supermercados, farmácias, lojas de tintas, despachantes, clínicas veterinárias, borracharias, venda de colchões e lojas de material elétrico, entre outras.

Para avaliação das modificações havia sido contratada previamente uma empresa multinacional. Entretanto, os resultados propostos afetariam o ambiente sócio-ambiental, impactando negativamente os resultados e gerando crises nos pequenos e médios negócios.

Dessa forma, a consultoria apresentou uma alternativa para a análise da situação local, a partir de uma visão social e sustentável. Observou os aspectos econômicos locais e o ambiente de uma região, que contempla o macroambiente clima, macroambiente solo, ambiente operacional e interno de uma rodovia.

## 5. CONCLUSÃO

Este relato técnico apresentou uma solução eficaz para calcular os valores de indenização por lucros cessantes em uma situação em que o acesso direto aos dados financeiros era restrito. A metodologia de *benchmarking* e cálculos por similitude demonstrou ser uma abordagem válida e precisa para estimar os lucros cessantes das atividades afetadas pela intervenção da empresa concessionária.

Os resultados deste trabalho não apenas atenderam ao prazo estabelecido, mas também oferecem *insights* valiosos para enfrentar desafios semelhantes em outras empresas e projetos. A abordagem adotada pode ser uma ferramenta útil para gestores e consultores que se deparam com situações semelhantes no futuro, contribuindo para uma tomada de decisão embasada e justa em casos de indenização por lucros cessantes devido a intervenções em vias públicas.

## REFERÊNCIAS

Almeida, M. & Almeida, F. R. (2019). Manual de planejamento estratégico. 4. ed. São Paulo: sarvier. p. 2-10.