

JULIANO LOPES BUENO

FIND HUMAN CAPITAL JOINVILLE

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

Curitiba – PR

2018

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **FIND HUMAN CAPITAL JOINVILLE**, elaborado por Juliano Lopes Bueno e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, 07 de junho de 2018

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

DECLARAÇÃO

A empresa FIND HUMAN CAPITAL, representada neste documento pelo Sr.(a) Patricia Barth Braga, Sócia Diretora, autoriza a divulgação das informações e dados coletados em sua organização, na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado (título) FIND HUMAN CAPITAL JOINVILLE, realizados pelo aluno Juliano Lopes Bueno, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas 3/16, do Programa FGV Management, com o objetivo de publicação e/ ou divulgação em veículos acadêmicos.

Curitiba, 07 de junho 2018

Patricia Barth Braga

Sócia Diretora

FIND HUMAN CAPITAL

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Juliano Lopes Bueno, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma 3/16 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de Junho de 2016 a Junho de 2018, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado FIND HUMAN CAPITAL JOINVILLE, é autêntico e original.

Curitiba, 07 de Junho de 2018

Juliano Lopes Bueno

Dedicatória

Dedico este trabalho a minha linda família em especial a Ana Carolina minha esposa e ao meu filho Antônio que sempre me apoiam e me incentivam a trabalhar com afinco e determinação, inclusive, por entenderem que os períodos de ausência é para conquistar conforto e prosperidade para desfrutar com eles.

Agradecimentos

Agradeço a minha turma de MBA Gestão Empresarial que nestes dois anos de dedicação contribuíram para meu desenvolvimento pessoal e profissional.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – POPULAÇÃO CIDADE DE JOINVILLE	17
FIGURA 2 – TRABALHO E ECONOMIA	18
FIGURA 3 - MAPA DA LOCALIDADE DA EMPRESA	34

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – PIB	18
TABELA 2 - EMPRESAS	19
TABELA 3 - FORNECEDORES	20
TABELA 4 – CENSO 2010	23
TABELA 5 – CONCORRENTES	26
TABELA 6 – CALCULADORA DE PROJETOS	31
TABELA 7 – COMISSÃO COMERCIAL	36
TABELA 8 – COMISSÃO EXECUÇÃO	37
TABELA 9 – INVESTIMENTO FIXO	40
TABELA 10 – FATURAMENTO MENSAL	41
TABELA 11 – CUSTO FIXO	42
TABELA 12 – CUSTO MÃO DE OBRA	43
TABELA 13 – COMISSÃO CUSTO VARIÁVEL	44
TABELA 14 – DRE	45
TABELA 15 – VIABILIDADE ANEXO 1	46
TABELA 16 – VIABILIDADE ANEXO 2	46
TABELA 17 – VIABILIDADE ANEXO 3	46
TABELA 18 – PONTO DE EQUILIBRIO	47
TABELA 19 – SENSIBILIDADE	48
TABELA 20 – SAZONALIDADE	49

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	12
3. ANÁLISE DE MERCADO	17
ANÁLISE SETORIAL	20
ANÁLISE DA DEMANDA	22
ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	25
4. OFERTA DA EMPRESA	28
5. PLANO OPERACIONAL	34
6. PLANO FINANCEIRO	40
7. CONCLUSÃO	50
8. REFERENCIAS	52
9. ANEXOS.	53

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Este documento tem por objetivo analisar a viabilidade financeira da instalação de um escritório de Consultoria de Capital Humano chamado FIND Human Capital na cidade de Joinville no Estado de Santa Catarina.

A FIND Human Capital é uma consultoria de negócios que atua por meio do capital humano e que iniciou suas atividades na cidade de Curitiba, Paraná. Atualmente conta com mais outros dois escritórios, sendo estes nas cidades de Maringá, Paraná e em Barueri (Alphaville) São Paulo. Com mais de 15 produtos/serviços que podem ser executados para empresas e pessoas físicas em seu portfólio a FIND vem conquistando mercado e ampliando sua fatia de mercado nas praças que se estabelece.

A escolha de se instalar no estado de Santa Catarina, faz parte do planejamento estratégico da empresa que deseja até o final do ano de 2020 ter o mercado Sul Brasileiro consolidado e ser um nome relevante no ramo de Capital Humano para na região.

Joinville foi eleita como a cidade para receber esta expansão, uma vez que atualmente conta com mais de 570 mil habitantes, sendo que 40% destes tem uma remuneração superior a 3 salários mínimos. Por se tratar de uma empresa altamente industrializada destacados pelos setores, metal-mecânico, plástico, automobilístico, construção civil, eletrônico, elétrico, químico, logístico e metalúrgico, Joinville já supera a capital do Estado no PIB Catarinense. Enquanto a Florianópolis é a capital Administrativa, Joinville é considerada a capital financeira do Estado de Santa Catarina.

Joinville com todos estes índices sócio-econômicos torna-se terreno fértil frente a outras cidades de mesmo porte. Ao verificar que a cidade possui uma carência de Consultorias que trabalhem com todo o portfólio que a FIND traz junto consigo, este processo começou a se tornar uma realidade mais próxima e palpável. Atualmente a cidade possui grandes consultorias e algumas com renome nacional, porém em sua grande maioria, trabalham muito voltados para recrutamento e seleção de volume, para suprir a demanda de mão de obra fabril das indústrias da região.

A FIND traz uma proposta de trabalhar com o segmento estratégico das organizações, buscando contratar pessoas a partir de média gestão, treinar e capacitar times e gestores, foco

total em programas estratégicos de RH, além de trabalhar no replanejamento de carreira de executivos.

Ao fazermos as simulações financeiras de viabilidade, mesmo num cenário bem modesto e bastante pessimista, com os valores mínimos praticados nos produtos e com um mix de venda de pouco mais de 35K mês o cenário já se mostra bem atraente.

Com projeção de uma margem de contribuição de mais de 40%, um resultado operacional de 18% e uma lucratividade média mensal de 12%, o retorno sobre o investimento será dado em apenas 15 meses de atuação.

Com este cenário de possibilidade de rentabilidade e com possibilidade de se abrir uma empresa sem que seja necessário recorrer a investimentos externos e que gere um VPL com valores acima de 100K, a decisão é de que a FIND Human Capital terá mais um escritório em funcionamento e este estará situado na cidade de Joinville em Santa Catarina.

2. A Empresa – Descrição Geral

- **A solução encontrada**

A FIND Human Capital é uma Consultoria de Capital Humano que já está presente em outras três cidades do Brasil, sendo elas Curitiba (matriz), Maringá e São Paulo. Com o desejo de se consolidar no mercado sul brasileiro tem a intenção de abrir mais um escritório na cidade de Joinville SC.

A FIND é formada por uma equipe de profissionais com altíssima qualificação e experiência de mercado. A soma das experiências destes experts faz atuar com excelência em:

- Executive Search: Posições estratégicas e de liderança, independentemente do local que você esteja, no Brasil ou do Mundo;

- Development: Desenvolvimento estratégico e comportamental do alto escalão, bem como suas lideranças e suas equipes;

- Career Planning: Assessorando Executivos e Líderes a replanejarem suas carreiras;

- Searches: Com Pesquisa de Clima Organizacional, Cargos e Salários, Liderança e Mercado, desenvolvendo e analisando a empresa e seu capital humano com a ótica escolhida;

- Assessment: Através desta fotografia, apoia-se as Companhias a conhecerem melhor suas equipes, entenderem os momentos que estão e é dado o suporte para tomada de decisão nos temas de: Sucessão, Desenvolvimento, Promoção, Reestruturação;

- FIND Consulting: A FIND disponibiliza um profissional interno com ampla experiência de mercado para atuar de forma consultiva área escolhida, fazendo seu negócio evoluir;

- Board Membro: Você tem um executivo da FIND participando ativamente como Conselheiro junto ao Board da empresa;

Com estes programas de atuação a FIND Human Capital tem tido êxito nos mercados onde têm atuado e por isso o desejo de expansão tenha ficado intenso com a possibilidade de abertura do mercado catarinense.

A escolha pela cidade de Joinville não foi por acaso, a cidade concentra grande parte de sua economia na indústria, com destaque para os setores metalomecânico, têxtil, plástico, metalúrgico, químico e farmacêutico. A partir dos anos 90, este perfil industrial vem sendo ampliado para setores de serviços e tecnologia.

Com uma população de aproximadamente 577.077 mil pessoas em 2017 segundo o IBGE e com o maior PIB do Estado de Santa Catarina, superando a capital do Estado.

- **Identificação do negócio**

Percebe-se que cada vez mais as empresas precisam de pessoas capacitadas e agilidade neste mundo tão imprevisível. Ocorre que aliado a isso as organizações e os profissionais precisam fazer mais com muito menos recursos, por isso aquela visão de que cada um dos setores da empresa era cheio de pessoas, onde cada um fazia determinada tarefa, ficando especializado somente num assunto, a realidade de hoje isso não ocorre mais. As estruturas estão cada vez mais enxutas e com profissionais mais generalistas atendendo as demandas rotineiras das organizações.

É neste cenário que o espaço para as Consultorias de Capital Humano cresce de forma significativa. Com profissionais técnicos, qualificados e dispostos a atender a demanda pontual de necessidade das empresas, este trabalho ocorre de forma mais rentável para as organizações por que evita a contratação de pessoas por parte das empresas e o custo fica muito reduzido. Além disso a empresa conta com o que há de mais moderno e avançado no mercado para aplicação e solução de suas necessidades.

- **Visão, missão, objetivos e valores**

Visão: A visão de futuro que a FIND Human Capital tem é de em um período de 5 anos estar consolidada no Sul e em 10 anos no Sudeste como uma Consultoria de Business que atua por meio do Capital Humano, sendo influenciadora na linha do resultado financeiro das empresas clientes.

Missão: Levar soluções de qualidade, com preço adequado, e com a garantia de oferecer serviços de relevância e que interfiram positivamente no resultado financeiro da empresa.

Valores: Compromisso e respeito de levar aos nossos clientes e com os stakeholders a cultura de crescimento e desenvolvimento que contribua com a perenidade das organizações na sociedade.

- Vantagens competitivas.

Joinville tem necessidade de uma Consultoria de Capital Humano que de fato ofereça produtos estratégicos de RH, atualmente na região existem várias Consultorias, porém, são voltadas para recrutamento e seleção de pessoas operacionais, devido ao grande número de indústrias na Região.

A Find tem por objetivo desenvolver e aumentar a performance de seus clientes, por meio das pessoas. Nossa proximidade com o Business faz de nossa metodologia única no atendimento de Executive Search, Development, Strategic Programs, Find Search e Career Planning.

Contamos com quatro escritórios no Brasil, sendo que todos os profissionais que trabalham conosco, são oriundos dos mais variados ramos de atuação, financeiro, telefonia, bebidas, varejo, tecnologia, isso nos diferencia, pois temos como crença colocar a frente dos projetos os melhores profissionais que temos sobre o assunto de necessidade da empresa, independente do escritório que este profissional esteja vinculado.

- Tecnologia

Atualmente nossa metodologia está muito pautada nos processos e padrões de qualidade que imprimimos em nossos produtos e velocidade de entrega com qualidade. Até o início de junho já lançaremos dois produtos digitais que é uma plataforma de Recrutamento e Seleção informatizada, onde conforme a descrição da vaga, o sistema fará uma busca de candidatos que possuem currículos cadastrados na web, mais aderentes a necessidade técnica. Isso gera uma economia de tempo e assertividade reduzindo o tempo de *hunting*, podendo investir tempo no processo de análise de perfil. Outra plataforma é o Aconselhamento de Carreira Virtual, onde o candidato que demonstrar interesse neste tipo de serviço, entrará numa espécie de Chat com horário marcado e falará com um Consultor especialista em carreira para falar sobre o assunto.

Isso deverá desdobrar para sessões presenciais (cidades onde a FIND possui escritório ou online (Skype) para as localidades onde não estamos presentes.

Estes dois produtos são os nossos primeiros passos tecnológicos de diferenciação para atendermos as demandas de clientes Pessoa Física e Jurídica com maior velocidade e praticidade, elementos importantíssimos neste mercado desafiador.

- Marca

Nossa marca hoje já está conhecida no mercado de Curitiba e Maringá, os mercados mais antigos de atuação. Temos um alto índice de recompra, não somente nos produtos originais, mas com outros produtos do portfólio Find. Nosso investimento em Marketing ainda é modesto, pois estamos atuantes em Mídias Sociais (LinkedIn, Facebook, Instagram) e outras como publicações em revistas empresariais, Elemídia, etc. Mídias direcionada para um público consumidor dos nossos produtos e serviços.

- Mercados

Com capacidade de atender todo o Estado de Santa Catarina e escritório estrategicamente localizado na maior e mais importante cidade do Estado, a FIND Human Capital vem atender clientes de mercados de Pessoa Jurídica e Física.

No segmento Pessoa Jurídica atendemos clientes de todos os portes, nacional a multinacional. Como a gama de produtos é grande conseguimos atender os mais diversos tipos de empresas em suas necessidades.

No que tange Pessoa Física, também possuímos produtos desenvolvidos para esta população, visto que trabalhamos com produtos de desenvolvimento pessoal (coach, mentoring, counseling além de programas de career planning (inicial, preparatório e transicional). Pessoas que buscam crescimento pessoal e profissional e que valorizam ser protagonistas de suas carreiras, a FIND Human Capital consegue potencializar estes desejos e entregas com produtos especialmente desenhados e preparados para estes profissionais.

- Fornecedores / consumidores

Por ser uma consultoria onde a prestação de serviços está muito focada na no capital intelectual dos consultores a dependência de fornecedores é bastante reduzida. Uma boa conexão com a internet é fundamental, visto que muito da produção de materiais e comunicação com os stakeholders se dá por meio da web.

Outro material de insumo para a realização de alguns trabalhos são ferramentas de Assessment que adquirimos de alguns prestadores específicos, e que é possível a aquisição destes materiais pois a FIND Human Capital tem as licenças de uso, adquiridas por meio de certificação previa para o uso destes materiais.

Utilizamos também testes psicológicos que são permitidos a utilização e compra, porque em nossa relação de prestadores de serviços, grande parte deles possui formação de Psicologia e são estes os responsáveis pela aplicação e correção destes testes.

Os consumidores serão pessoas física e jurídica que venham a ter a necessidade e ou o desejo de desenvolvimento profissional que são os produtos oferecidos na consultoria de capital humano.

3. Análise de Mercado

Num mercado cada vez mais concorrido e acirrado as empresas precisam constantemente se diferenciar pelo seu capital humano e intelectual se quiserem ser relevantes e atrativas neste mercado desafiador.

Diante deste cenário vamos analisar alguns dados da cidade de Joinville que é o local onde estamos colocando a sede da FIND Human Capital para o estado de Santa Catarina.

Com uma população de aproximadamente 520 mil habitantes (figura1), Joinville é reconhecidamente a maior e mais importante cidade do estado de Santa Catarina.

População

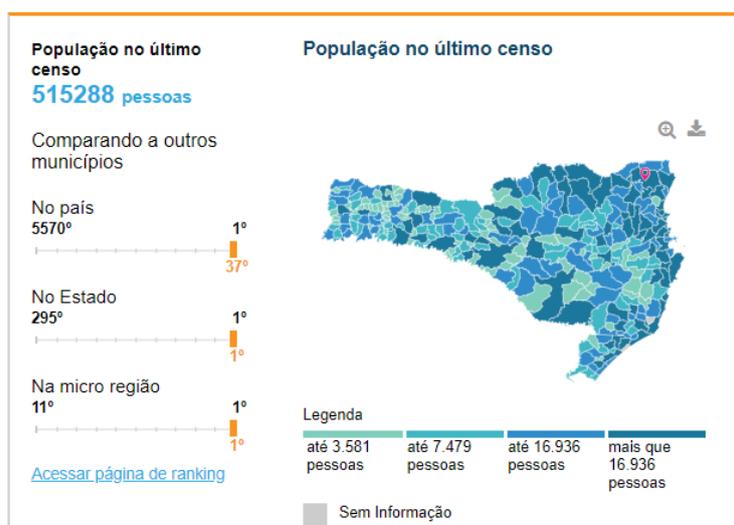


Figura 1 (IBGE 2015)

Com uma população economicamente ativa e com proporção de 40% de pessoas ocupadas com um salário médio mensal de 3,0 salários mínimos (figura 2) faz com que a cidade seja a propulsora da economia do Estado.

TRABALHO E RENDIMENTO	
Salário médio mensal dos trabalhadores formais [2015]	3,0 salários mínimos
Pessoal ocupado [2015]	225.927 pessoas
População ocupada [2015]	40,2 %
Percentual da população com rendimento nominal mensal per capita de até 1/2 salário mínimo [2010]	26,5 %

ECONOMIA	
PIB per capita [2015]	45.538,31 R\$
Percentual das receitas oriundas de fontes externas [2015]	50,5 %
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) [2010]	0,809
Total de receitas realizadas [2008]	888.951,00 R\$ (×1000)
Total das despesas realizadas [2008]	813.441,00 R\$ (×1000)

Figura 2 (IBGE 2015)

Nesta comparação percebe-se que o PIB do município de Joinville é superior ao da Capital Florianópolis, mesmo que a capital do Estado detenha o maior número de empresas segundo dados apresentados no quadro abaixo segundo as fontes extraídas do IBGE (Tabela1).

Produto Interno Bruto dos Municípios	TABELA			SÉRIE HISTÓRICA	CARTOGRAMAS	RANKING
	Joinville	Blumenau	Florianópolis			
Ano: 2015	Notas		Fonte			
PIB A PREÇOS CORRENTES						
SÉRIE REVISADA	25.599.406,72	15.622.352,55	18.636.407,20			(x 1000) R\$
PIB PER CAPITA						
SÉRIE REVISADA	45.538,31	46.100,50	39.678,10			R\$
VALOR ADICIONADO BRUTO A PREÇOS CORRENTES						
IMPOSTOS, LÍQUIDOS DE SUBSÍDIOS, SOBRE PRODUTOS, A PREÇOS CORRENTES						
SÉRIE REVISADA	5.007.936,73	2.228.685,09	3.352.340,24			(x 1000) R\$

Tabela 1 PIB (IBGE)

Cadastro Central de Empresas				
Ano: 2015 ▾	TABELA	SÉRIE HISTÓRICA	CARTOGRAMAS	RANKING
Notas	Fonte	Joinville	Blumenau ▾	Florianópolis ▾
UNIDADES LOCAIS	22.679	20.839	28.275	unidades
NÚMERO DE EMPRESAS ATUANTES	21.424	19.945	26.840	unidades
PESSOAL OCUPADO	225.927	158.220	317.299	peessoas
PESSOAL OCUPADO ASSALARIADO	195.934	131.830	282.328	peessoas
SALÁRIO MÉDIO MENSAL	3,0	2,9	4,8	salários mínimos
SALÁRIOS E OUTRAS REMUNERAÇÕES	6.286.464,00	4.089.797,00	14.431.622,00	(x 1000) R\$

Tabela 2 Central de Empresas (IBGE)

Com a população economicamente ativa oriunda na sua grande maioria da indústria e com qualificação técnica, existe uma lacuna a ser preenchida quanto ao comportamental e de gestão de pessoas. Neste sentido nossos produtos de desenvolvimento são importantíssimos para o bem-estar e perpetuidade das organizações.

É sabido que existem pelo menos três razões para se investir em treinamento e desenvolvimento nas organizações: Vantagem Competitiva, Elevação dos Parâmetros de Qualidade e Aumento de Produtividade.

Realizamos uma pesquisa de mercado com mais de 150 profissionais entre Recursos Humanos, Empresários e Finanças e Administradores e com base nesta pesquisa conseguimos colher informações que mostram que o serviço de Consultoria ofertado em Joinville não está suprimindo a necessidade quando falamos de trabalhos estratégicos de RH, por isso as empresas buscam por entidades que não sejam da cidade, chegando a buscar inclusive do mercado de São Paulo.

Ao nos depararmos com a pesquisa realizada percebemos que muitas vezes as empresas que buscam uma consultoria de capital humano mais completa, acabam contratando empresas de fora de Joinville para suprir uma necessidade que não conseguem com as consultorias locais.

Por isso o objetivo da FIND Human Capital é suprir esta demanda podendo oferecer uma solução local, mas com uma expertise compartilhada por outros mercados, o que nos é possibilitado pela nossa presença em outras praças do Paraná e São Paulo.

3.1 Análise Setorial

A atividade *core* da FIND Human Capital é a prestação de serviços de Consultoria de Capital Humano para Empresas que desejam aumentar sua vantagem competitiva e consequentemente seu faturamento.

Com possibilidade de trabalhar com o crescimento e desenvolvimento das organizações a opção do empresário optar por este tipo de trabalho é muito vantajosa, pois o custo é muito baixo principalmente se ele não possui uma área de Recursos Humanos estruturada e capaz de entregar e fazer aquilo que a necessidade momentânea demanda.

Outro ponto de grande vantagem é de que profissionais de consultoria na sua grande maioria trazem inovações e tendências de mercado o que no dia a dia das empresas é difícil isso ocorrer.

Por ser um trabalho de desenvolvimento intelectual não existe uma dependência concentrada em fornecedores, onde a escassez destes possam comprometer a entrega de algum produto de Consultoria. É claro que no desenvolvimento destas atividades, auxiliam os Consultores nas análises algumas ferramentas de cunho comportamental e psicológico, mas que no caso de um fornecedor interromper a entrega, existe a possibilidade de ser alterado por outro.

No quadro abaixo (tabela 3) listamos os maiores fornecedores que temos no âmbito da consultoria, mas como disse, não existe concentração ou dependência para execução do trabalho, sendo que o consultor necessita de um computador e um telefone para executar seu trabalho de forma satisfatória, porque o principal está no conhecimento intelectual que o consultor carrega consigo.

FORNECEDORES				
PRODUTO / INSUMO	FORNECEDORES	PERIODICIDADE DE COMPRA	VOLUMES MINIMOS	CONDIÇÕES DE PAGAMENTO E ENTREGA
Internet	NET	mensal	30 Giga	mensal
Aluguel	Aluguel	mensal	30 meses	mensal
Luz	Celesc	mensal	-	mensal
Midia	Giann Oliveira	mensal	-	mensal
Limpeza	Aline Faria	semanal	1 x	semanal
DISC	CRP (Conselho Regional de Psicologia)	sob demanda	1	à vista
Alpha Assessment	Worthethic	sob demanda	1	à vista

Tabela 3 Fornecedores

- Clientes

O grande nicho de mercado desta consultoria é trabalhar com empresas independente do porte, mas acabamos atendendo e focando mais em empresas de pequeno e médio porte, visto que geralmente são as mais necessitadas de auxílio, pois passaram do porte micro e vislumbram a necessidade de profissionalização e melhora de seu capital intelectual para tornarem-se competitivas no mercado cada vez mais acirrado e exigente.

- Ameaças

Consideramos algumas situações que são consideradas ameaças do ponto de vista de negócio que são:

-Mão de obra qualificada: Na região os profissionais diferenciados atuam no regime CLT e nossa proposta é para trabalho no sistema de prestação de serviços PJ.

-Cultural: As pessoas são bairristas e não costumam dar abertura para pessoas e profissionais que não sejam conhecidos da região, por isso dá importância de ter pessoas da cidade para expandirmos o nome da Consultoria na região.

-Financeira: Devido à crise política e financeira que assola o país, uma possível ameaça é a de que as empresas cortem o investimento em produtos de consultoria, por entender que isso pode ser considerado supérfluo.

- Barreiras

As barreiras de entrada no mercado de Joinville são principalmente culturais, visto que existe uma resistência para todas as empresas que não são nativas mesmo oferecendo um produto ou serviço que seja diferenciado frente ao que já possuem no mercado.

- Macro ambiente

O Cenário macro ambiente é bastante favorável, pois Joinville é a maior cidade do Estado, com uma grande concentração de indústrias e empresas, atualmente vivência uma realidade de escassez de profissionais qualificados da região onde obriga a contratação de pessoas de fora ou de qualificação em treinamento.

- Oportunidades

O Estado de Santa Catarina tem se tornado o berço de muitas empresas chamadas de Startups de tecnologia e inovação. Estas empresas crescem muito rápido, geralmente com pessoas muito jovens na sua direção e geralmente necessitam de apoio para suportar este crescimento que foi demasiadamente rápido e promissor. Este cenário é solo fértil para trabalhos de prestação de serviços de consultoria, pois geralmente precisam de apoio para contratação de pessoas com qualificações específicas ou de desenvolvimento de competências para sua equipe atual.

3.2. Análise da Demanda

- Perfil Cliente

Joinville é considerada a maior cidade do Estado e possui uma população rica se compararmos com o restante do estado e com o país.

Com uma população economicamente ativa com renda concentrada entre 2 a 10 salários mínimos segundo último censo que foi em 2010, conforme tabela 4 abaixo :

Censo		TABELA	SÉRIE HISTÓRICA	CARTOGRAMAS	RANKING
Amostra - Rendimento		Joinville	Florianópolis	Adicionar comparação	
▼ AMOSTRA - RENDIMENTO					
▼ DOMICÍLIOS PARTICULARES PERMANENTES		160.690	147.406		domicílios
▼ Classe de rendimento nominal mensal domiciliar					
SEM RENDIMENTO		2.481	3.369		domicílios
ATÉ 1/2 SALÁRIO MÍNIMO		520	471		domicílios
MAIS DE 1/2 A 1 SALÁRIO MÍNIMO		4.692	4.116		domicílios
MAIS DE 1 A 2 SALÁRIOS MÍNIMOS		17.321	12.754		domicílios
MAIS DE 2 A 5 SALÁRIOS MÍNIMOS		64.576	45.440		domicílios
MAIS DE 5 A 10 SALÁRIOS MÍNIMOS		47.098	39.130		domicílios
MAIS DE 10 A 20 SALÁRIOS MÍNIMOS		17.091	25.146		domicílios
MAIS DE 20 SALÁRIOS MÍNIMOS		6.910	16.980		domicílios

Tabela 4 Censo 2010

Isto demonstra que esta população é a mola propulsora da cidade e da economia da cidade. Esta população é responsável pelo consumo de bens e por fazer a economia girar. Este cenário é totalmente favorável para serviços de Consultoria quando olhamos o segmento pessoa física, pois são profissionais que geralmente por esta faixa de renda estão em posição de média gestão e por isso tem a necessidade e desejo de crescimento na carreira para alavancar ainda mais seus ganhos. Para isto sabem que é importante buscarem capacitação e diferenciação, abrindo espaço para treinamentos, coach, cursos de pós-graduação, idiomas etc.

- Segmento

Conseguindo atuar tanto no mercado empresarial e no segmento pessoa física, a FIND Human Capital possui produtos e serviços para atender os segmentos de profissionais que estão em fase inicial, meio e final de carreira, além de prestar auxílio para aqueles que por ventura desejam sair do regime CLT e buscar o segmento de prestação de serviços ou empreender. Nossos profissionais são capacitados para atuar em vários âmbitos profissionais.

- Preço

Nosso preço segue o mesmo preço praticado pelo mercado, como nossa margem é alta, conseguimos trabalhar este preço de maneira a ficar atrativo perante a concorrência e para conquistar o mercado. Nossa metodologia é não nos destacarmos por preço baixo, inclusive porque neste segmento, valores abaixo de mercado ou concorrência denota baixa qualidade ou falta de clientes, por isso queremos nos posicionar na mediana de mercado e buscar a diferenciação pelo atendimento e qualidade de entrega.

- Receita

Quando olhamos para a receita de um escritório de Consultoria como o que estamos montando vemos que o volume de vendas não é necessariamente alto para que se tenha minimamente um retorno financeiro.

Na simulação de valores foi colocado valores mínimos de cada um dos produtos, pois, este tem variação conforme complexidade e salário do demandante, então fixamos na simulação para efeitos conservadores colocar os valores mínimos.

Simulando que no mês tenhamos como venda 2 processos de Executive Search, 1 Assessment para 5 pessoas, 1 Career Planning e 1 Coach, isso nos dá um total de faturamento mínimo de R\$ 37.500,00, isso significa dizer que temos uma margem de contribuição de 41,63% e um Resultado Líquido Financeiro de 18,18%, ou seja, um cenário bem favorável do ponto de vista financeiro.

- Tendências / Perspectivas

Com um cenário positivo, levando-se em conta a localização da empresa, economia da cidade, alto índice de empresas, sendo muitas delas demandantes de produtos que ofertamos, levando-se em conta o baixo custo de implantação do projeto, baixo custo do produto o que dá uma margem elevada, as perspectivas e tendências de ganho são bastante favoráveis e confortáveis uma vez que a margem de contribuição se aproxima de 60%.

Como já relatado o mercado disponível consumidor dos produtos que ofertamos na cidade de Joinville são é grande, visto ser uma cidade industrializada e com um polo empresarial grande e com empresas em diversas fases de maturidade do ponto de vista de capital humano, isso faz com que o nosso espectro de atuação seja bem pulverizado, visto que para cada porte

de empresa e indústria conseguimos ofertar algum tipo de produto específico para atender as demandas e necessidades deste cliente.

3.3. Análise da Concorrência

Atualmente na cidade de Joinville existem várias empresas que atuam com o tema de Capital Humano e muitos profissionais autônomos que, por terem trabalhado por muitos anos em grandes empresas da região, acabam trabalhando com alguns dos produtos que também ofertamos.

Uma grande característica das empresas que atuam como Consultoria de RH na cidade de Joinville é que na sua grande maioria, o foco de trabalho é de Recrutamento e Seleção de mão de obra operacional. Não raras as vezes possuem em seu portfólio produtos que a FIND também possui, mas acabam focando e sendo “core” de atuação os processos de R&S de volume.

Citamos alguns dos principais concorrentes no quadro abaixo (tabela 5):

CONCORRENTES				
NOME	DIRETO / INDIRETO	PRODUTOS / SERVIÇOS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
De Bernt	DIRETO	Idem ao da FIND	Forte no Mercado Nacional e principalmente no Sul do País	Somente PJ
RH Brasil	DIRETO	Recrutamento e Seleção	Lider em Recrutamento e Seleção	Grande foco em vagas operacionais
Michael Page	DIRETO	Recrutamento e Seleção	Internacional bem estabelecido no mercado	
LHH	DIRETO	Outplacement	Internacional bem estabelecido no mercado	Somente PJ
Dqueiroz	Direto	Outplacement/ Coaching	Atua nacionalmente e é forte no mercado em São Paulo	Não é da cidade
Humanos	DIRETO	Folha de Pagamento; Consultoria Técnica em Departamento Pessoal; Consultoria Técnica em Gestão de Pessoas; Programas de Cargos & Salários; Gestão do Processo de Gestão de RH e de Departamento Pessoal; Gestão de Estagiários; Gestão de Menores Aprendizizes; Recrutamento & Seleção;	Consultoria natural de Joinville, bem focada em processos e burocracia de RH e Departamento Pessoal	Muito foco no operacional e pouco no estratégico;
TrendRH Consulting	Direto	Executive Search, Assessment, Coaching, Outplacement, Gestão e Administração de Folha de Pagamento	Com nome já consolidado em Joinville por ter mais de 10 anos de atuação na cidade; amplo espectro de atuação em produtos e serviços	Por ser uma consultoria Joinvillense, atualmente as empresas têm buscado empresas de fora da cidade em busca de inovação e estratégias novas.

Tabela 5 Concorrentes

Dentre os concorrentes citados, são os mais relevantes e que detêm a maior fatia de mercado consumidor de Joinville, porém, o que possui uma concorrência direta em questão de forma de trabalho e produtos oferecidos seria a DeBernt. O que nos destacamos frente a eles é de que eles trabalham somente com pessoa jurídica, ou seja, atendimento exclusivo para empresas e nós ampliamos o leque para atendimento de pessoa física, principalmente no que tange a desenvolvimento individual executivo.

Outro fator que nos diferencia dos nossos concorrentes é de que nossos profissionais têm uma atuação híbrida entre venda (aquisição de clientes) e execução (capacidade técnica de realizar os projetos que vendem), isso traz alguns benefícios que são bons para a FIND, assim como para o cliente. O colaborador híbrido, ele recebe pela venda e pela execução, fazendo com que seus ganhos de comissionamento fiquem muito atrativos e isso atrai bons profissionais. O ganho para o cliente é que ele fala e se relaciona somente com um representante da FIND, o que não ocorre no mercado, onde a prospecção é feita por um profissional comercial, e assim que fecha o contrato o cliente é abordado pelo profissional técnico que é quem vai realizar e conduzir o projeto para aquela empresa. Em caso de recompra, o cliente deve voltar novamente em contato com o representante comercial, e assim sucessivamente, ou seja, o vínculo entre a empresa e a consultoria fica falho e cheio de vieses.

4. Oferta da Empresa

A FIND Human Capital pretende chegar no mercado de Santa Catarina oferecendo uma solução de Consultoria de Capital Humano que vem agradado muito seus clientes de outros mercados onde já possuímos escritórios e clientes como Curitiba, Maringá e São Paulo.

A abertura do escritório em Santa Catarina, é parte do planejamento estratégico da empresa onde o objetivo é estar consolidado no mercado do Sul do País até o ano de 2020. Após a abertura de Santa Catarina as outras praças que estão em nossa mira são Rio Grande do Sul e Minas Gerais.

Atualmente possuímos em nosso portfólio aproximadamente 19 produtos (Executive Search, Workshops, Treinamentos, Academias, Coaching, Mentoring, Counseling, Assessment, Cargos e Salários, FIND Consulting, Board Member, FIND Performance, Pesquisa de Satisfação, Pesquisa de Clima Organizacional, Pesquisa Salarial, Cliente Oculto, Career Planning Inicial, Career Planning Preparatório, Career Planning Transacional) para atendimento a empresas e pessoas de média gestão a executivos.

Estamos para lançar algumas soluções digitais até final de julho/18 que serão processos de Career Planning on line, onde o interessado faz um cadastro em nosso site, agenda um horário e terá sessões on line de análise de curriculum, mídias sociais e dicas sobre como realizar e se portar frente a entrevistas de emprego.

Outro produto digital que lançaremos até o final do ano, é uma busca de vagas conforme o perfil e currículo que o candidato colocar em nosso banco de dados. Com estes dados um sistema irá indicar vagas aderentes ao perfil selecionado, podendo ser customizado a busca por cidade, estado, país.

Estes são atrativos que irão fazer parte do nosso portfólio de trabalho e que colocam a FIND Human Capital com um pé no mundo digital e de autoconsumo, uma vez que as pessoas buscam por praticidade e estão com o tempo cada vez mais escasso, estas duas soluções são totalmente adequadas para pessoas que conseguem se auto atender e podem fazer os trabalhos do conforto do seu lar.

- Posicionamento

A estratégia de posicionamento da FIND Human Capital ao buscar adentrar o mercado de Santa Catarina, escolhendo a cidade de Joinville como sede do escritório no Estado é de expansão geográfica e de desenvolvimento de mercado.

Quando analisamos sob a perspectiva da Matriz de Ansoff, que é uma matriz também conhecida como Matriz Produto/Mercado e constitui um modelo útil na determinação de oportunidades de crescimento para uma empresa.

A Matriz de Ansoff estabelece é dividida em quatro quadrantes onde existe um cruzamento entre mercado e produto e seu posicionamento.

Abaixo vamos falar um pouco de cada um destes quadrantes para em seguida informar qual o posicionamento da FIND quando fazemos a plotagem e a análise sob o ponto de vista da Matriz.

Penetração de Mercado:

A empresa tenta crescer atuando nos mesmos segmentos de mercado e com os mesmos produtos/serviços, tentando, contudo, aumentar a sua quota de mercado.

Desenvolvimento de Mercado:

A empresa tenta crescer direcionando produtos existentes para novos segmentos de mercado (que podem ser definidos através da idade, interesses, geografia, entre outros).

Desenvolvimento de Produto:

A empresa tenta crescer desenvolvendo novos produtos e dirigindo-os aos mercados usuais existentes.

Diversificação:

Na estratégia mais arriscada, a empresa tenta crescer ao criar novos produtos dirigidos a um novo segmento de mercado, aproveitando sinergias tecnológicas e/ou comerciais.

Quando analisamos em que fase a FIND Human Capital Joinville se encontra, olhando do ponto de vista da empresa, estamos no quadrante de Desenvolvimento de Mercado, pois estamos buscando ampliar nossa participação com expansão geográfica, assim como já fizemos com outras praças onde estamos.

Se olharmos do ponto de vista de produtos, assim que lançarmos os produtos digitais, estaremos na estratégia de diversificação, pois estaremos buscando atingir um novo público, que é quem busca pela facilidade do atendimento online e digital.

- Estratégia MKT

Como estratégia de Marketing iremos utilizar o famoso 4Ps. Esta estratégia fala sobre Produtos, Preço, Praça e Promoção.

Vamos detalhar cada um dos Ps e como iremos utiliza-los:

- Produtos:

Nossos produtos são desenvolvidos e utilizados para que exista o crescimento e desenvolvimento das empresas. Como o grande diferencial das organizações está no seu capital intelectual, entramos com nossa metodologia para que os gestores tomadores de decisão tenham em mãos de fato quem são as peças fundamentais de tabuleiro empresarial.

Nossos produtos são utilizados como fonte de desenvolvimento de competências individual ou de equipe, ferramenta de diagnóstico, busca e escolha de pessoas, definições estratégicas e ferramentas de retenção e melhoria de clima organizacional.

Nosso grande diferencial está em nosso capital humano, onde nossa proximidade com o cliente faz com que entreguemos uma solução muito mais alinhada e precisa para o que ele precisa e isso contribui significativamente com o resultado da empresa.

- Preço:

A política de preços praticada pela FIND está ligada ao mercado e aos nossos concorrentes diretos. Neste segmento uma política de preços baixos não é bem vista pelos clientes, pois dão a impressão de falta de qualidade, do mesmo modo, preços muito altos, podem limitar o público consumidor que faz com que o negócio fique inviável e sem giro de carteira.

Os preços são formados com base em horas de trabalho e dedicação ao projeto. Para isso temos uma calculadora para cada um dos produtos que faz com que tenhamos parâmetros de precificação conforme exemplo da planilha anexa (tabela 6).

ETAPAS	AÇÃO	HORAS	TOTAL 1		TOTAL 2		TOTAL 3	
		0	R\$ 200,00	R\$	250,00	R\$	300,00	
PREPARAÇÃO	Reunião de alinhamento das expectativas com Empresa		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Solicitação e envio das ferramentas		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Preparação interna de listagem de participantes		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
METODOLOGIA	Separação dos blocos das entrevistas		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Organização das agendas		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
EXECUÇÃO	Entrevistas (1.30 horas cada)		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Ao fim de cada dia , debate dos perfis		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Recepção e separação das ferramentas		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Confecção do material individual		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Confecção do material para empresa		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
ANÁLISE	Análise e debate individual		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Análise e debate empresa		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
DEVOLUTIVA	Devolutiva para Diretoria		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Devolutiva para os Líderes imediatos		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Devolutiva para cada um dos participantes		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
ACOMPANHAMENTO	Envio do Material final à empresa		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Envio do Material final a cada participante		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
TOTAL			R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
IMPOSTO			R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
TOTAL GERAL			R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -

(Tabela 6: Calculadora projetos)

Geralmente quando existe mais de um produto vendido, e ou, quando os clientes são contumazes, a política de preços é mais baixa, como forma de fidelizar o cliente, ou o que também praticamos é uma dilatação nos prazos de pagamento ficando mais cômodo e confortável para o cliente colocar no seu fluxo de caixa.

Assim que lançarmos os produtos de uso digital, como somos detentores da tecnologia e estes produtos serão basicamente parametrizados, o preço será muito agressivo, visto que quase não existe a intervenção humana o que faz com que não tenhamos custo com mão de obra.

-Praça:

Nossos produtos e serviços são vendidos por meio de visitas comerciais, ou seja, vamos atrás dos clientes onde eles estão, além de recomendações de clientes já atendidos. Em todas as cidades que estamos localizados, Curitiba, Maringá e São Paulo, nossos escritórios estão localizados nos melhores centros comerciais das cidades e estão estruturados com salas de trabalho, sala de reunião, sala de coaching e copa e banheiros, todos eles possuem o mesmo padrão visual, para que o cliente se sinta confortável, independente da cidade onde esteja ou escritório.

-Promoção:

Trabalhamos a promoção do nome da empresa tendo o suporte de propagandas em mídias sociais, LinkedIn, Facebook, Instagram, Rádios, e outdoors, revistas especializadas e site. Nossas mídias são direcionadas conforme o público que queremos atingir, por isso direcionamos para maior penetração nos mercados alvo.

Nosso material institucional é frequentemente renovado e montado conforme o público empresarial que desejamos atender, por isso tem um estilo mais executivo e sóbrio.

Temos por habito, publicarmos semanalmente em mídias profissionais como LinkedIn, isso faz com que o nome da empresa seja visto e fique gravado pelas conexões.

- Análise Swot

Para auxiliar na tomada de decisão utilizamos a análise Swot que é uma ferramenta utilizada para fazer análise ambiental, sendo a base da gestão e do planejamento estratégico numa empresa ou instituição.

Swot é a sigla de termos ingleses Strengths(**Forças**), Weaknesses(**Fraquezas**), Opportunities(**Oportunidades**), Threats(**Ameaças**), que consiste em uma ferramenta de análise popular no mundo empresarial.

Vamos olhar a Swot da FIND Human Capital Joinville:

- Forças:

- Ambiente controlado e enxuto,
- Profissionais de mercado,
- Know How sobre os produtos oferecidos,
- Sem dependência de terceiros para execução de projetos;
- Time qualificado,

- Conhecimento de mercado e de RH.

- Fraquezas:

- Pouca experiência com vendas,
- Não ser da região,
- Tecnologia restrita em termos de ferramentas,
- Time pequeno,

- Oportunidades:

- Oferta de produtos e serviços que Joinville e Região são carentes,
- Escritório local,
- Processo ágil e sem burocracia,
- Trabalho intelectual, sem dependência de fornecedores,
- Alta margem de ganho.

- Ameaças:

- Novos no mercado de Santa Catarina,
- Capacitação continuada (atualização sempre),
- Cultura fechada,
- Dificuldade de profissionais locais.

5. Plano Operacional

- Escritório:

Para colocar em prática nossa expansão geográfica contamos com um escritório no Edifício Aville, sito a rua Blumenau, número 64 no Bairro América em Joinville SC.(Figura3).



Figura 3 (google maps):

O escritório conta com a seguinte disposição para atender nossos clientes:

- Recepção ou antessala de espera finamente decorada com duas poltronas, tapete e luz ambiente aconchegante, papel de parede padrão e logo FIND Human Capital.
- Uma sala de trabalho composta com três mesas gerenciais, computadores e telefones. Uma mesa de reuniões com seis cadeiras e televisão de 45 polegadas para servir de monitor para apresentações;
- Uma sala de Coaching privativa composta com duas poltronas e mesa lateral de apoio;

- Uma sala de reuniões privativa com mesa e quatro cadeiras;
- Copa;
- Banheiro.

- Fornecedores:

A FIND Human Capital não possui dependência de fornecedores e que na falta destes comprometa a realização e entrega do trabalho.

Atualmente temos contrato de prestação de serviços com a empresa de mídia, TI, advocacia, contabilidade. Todos estes profissionais não impedem a realização do nosso trabalho de consultoria, mas é claro que na falta deles o serviço seria prejudicado.

Para o desempenho do trabalho, nossos fornecedores são as empresas que detêm os testes psicológicos e comportamentais, mas que por qualquer eventualidade eles deixem de existir, podemos trocar por testes semelhantes disponíveis no mercado.

- Organização:

Atualmente a FIND Human Capital conta com a atuação de 19 profissionais distribuídos entre os escritórios de Curitiba, Joinville, Maringá e São Paulo.

Os funcionários são contratados como prestadores de serviço Pessoa Jurídica, porém com trabalho exclusivo para FIND Human Capital.

Buscamos trabalhar com profissionais das mais diversas áreas de atuação, afim de que esta miscigenação traga uma complementariedade importante e diferencial para atender os nossos mais diversos clientes.

A FIND nasceu com uma premissa de que os profissionais que aqui trabalham devam obrigatoriamente serem oriundos do mundo corporativo, ou seja, já terem sido consumidores do mercado de consultoria, porque entendemos que assim certamente poderemos oferecer algo que seja relevante e importante para o dia-a-dia das organizações.

Nosso formato de trabalho é o que chamamos de híbrido, ou seja, o profissional que prospecta é o mesmo que irá executar o projeto, por isso o profissional para trabalhar na FIND Human Capital deve ser um excelente técnico e conhecedor do mundo de capital humano , assim como deve ter a desenvoltura e ambição de abrir novos mercados e contribuir para o

aumento de market share. Trabalhamos desta forma porque entendemos que ninguém melhor para vender nosso produto do que aquele mesmo que irá executá-lo, certamente este profissional saberá colher as informações certas e necessárias do cliente para poder desenvolver o projeto e assim fazer uma entrega com qualidade economizando o tempo do cliente que já é tão escasso.

Para atrair estes profissionais contamos com um pacote de remuneração diferenciado, frente ao que se pratica no mercado de consultoria.

Trabalhamos com benefícios de auxílio refeição, despesas pagas mediante reembolso, notebook e telefone corporativo, além de um salário fixo e comissão agressiva sobre a venda e a execução dos projetos.

A remuneração variável de venda é paga por uma escala crescente de faixas de atingimento de faturamento, onde ao atingir determinado patamar, o multiplicador aumenta.

Vejam os exemplos na tabela abaixo (tabela 7):

COMERCIAL		
Valor Projeto (R\$) *	% VENDA	% RECOMPRA
<= \$ 5.000	6%	4%
\$ 5.001 a 15.000	8%	6%
\$ 15.001 a 30.000	10%	7%
\$ 30.001 a 50.000	13%	8%
\$ 50.001 a 70.000	16%	9%
>= \$ 70.001	20%	10%

(Tabela 7: Comissão Comercial)

Caso um colaborador venda um projeto acima de R\$ 70K, ou a somatória de vendas de vários projetos atinja este faturamento, sobre este faturamento ele terá um comissionamento de 20%, ou seja, somente de comissão neste caso da venda ele colocará no seu bolso R\$ 14.000,00.

Porém, não vamos esquecer que ele poderá executar este mesmo projeto, por isso, ele terá mais um multiplicador de ganho que irá depender do tipo de projeto que este faturamento está composto.

Vejam o quadro abaixo de comissionamento sobre execução de projetos (tabela 8):

PROJETOS	
Projeto	% EXECUÇÃO
Executive Search	12%
Career Planning	12%
Development	12%
Assessment	15%
Strategic Projects	15%
FIND Consult	15%
Search	15%

(Tabela 8: Comissão Projetos)

Isso mostra que dependendo dos casos o colaborador poderá receber até 35% de comissão sobre o faturamento mensal, que se utilizarmos o exemplo acima, somente de comissionamento, o colaborador receberá R\$ 24.500, mais o salário fixo e tendo suas despesas mensais pagas.

Nossa metodologia de trabalho é de que todos devem ganhar, e um funcionário feliz e com condições de exercer seu trabalho ele será mais motivado e trará mais rentabilidade para a organização.

Organizacionalmente estamos dispostos da seguinte maneira para o escritório de Joinville:

Juliano Lopes Bueno Sócio e Head Office de Santa Catarina:

Graduado em Direito pela PUC-PR com MBA em Gestão Estratégica de Pessoas e Gestão Estratégica Empresarial ambos pela FGV, certificado pelo INSPER para Desenvolvimento de Equipes de Alta Performance.

Profissional com mais de 15 anos de experiência em empresas nacionais e multinacionais sempre à frente de projetos estratégicos de Recursos Humanos.

Vasta experiência em formação e desenvolvimento de equipes e executivos de alta performance, sólida vivência consultiva para lideranças estratégicas.

Hoje acumula na FIND, além da posição de Diretor Regional de Santa Catarina e Diretor Executivo de Marketing, a liderança dos projetos de Coaching, Mentoring, Assessment, Executive Search, Treinamento e Consultoria Empresarial.

Jean Chiumento Sócio e Head Office Curitiba:

Graduado em Administração, MBA em Liderança Corporativa e Marketing e especializações em Liderança, Formação e Desenvolvimento de Equipes.

Coach credenciado por renomado Instituto Internacional de Coaching.

Possui quase 20 anos de experiência em Empresas Nacionais e Multinacionais. A última delas, como Diretor Executivo de um dos maiores conglomerados financeiros mundiais.

Com ampla experiência em formação e desenvolvimento de equipes e executivos de alta performance, hoje acumula na FIND, além da posição de Diretor Institucional, a liderança de projetos de Mentoring, Counseling, Assessment e Consultoria Empresarial.

Patricia Barth Braga Sócia e Head of Development:

Graduada em Administração de Empresas, MBA em Gestão Estratégica de Negócio, Especializações em Metodologia Científica, Planejamento Estratégico, Formação e desenvolvimento de Equipes.

Profissional com mais de 20 anos de experiência em Empresas Nacionais e Multinacionais.

Certificação Master Coach pelo maior centro de referência e excelência em Coaching no Brasil.

Vasta experiência em formação e desenvolvimento de equipes e executivos de alta performance, hoje acumula na FIND, além da posição de Diretora, a liderança dos projetos de Coaching, Mentoring, Assessment, Executive Search e Consultoria Empresarial.

Este é o time diretivo da FIND Human Capital Joinville e tão logo tenhamos escolhido as pessoas que irão compor o time de Santa Catarina o mesmo será exposto neste mesmo formato acima. O desenho institucional é de que o escritório seja composto inicialmente por três pessoas sendo um Head Office e dois gerentes de projetos.

6. Plano Financeiro

- Investimentos

Os investimentos da FIND foram para a construção e criação do escritório e criar uma estrutura que nos permita atender clientes e ter uma equipe de trabalho de até três colaboradores, conforme tabela 9 abaixo.

INVESTIMENTO FIXO		
DISCRIMINAÇÃO	VALOR R\$	%*
Construções	9.000,00	4,0%
	9.000,00	
Máquinas e Equipamentos	3.500,00	10,0%
ar condicionado	3.500,00	
Móveis e Utensílios	13.634,19	10,0%
mesas	4.000,00	
armario	2.600,00	
cadeiras	2.103,04	
frigobar	697,20	
cortina	2.900,00	
tapete	800,00	
Maquina de café	249,90	
purificador agua	284,05	
Computadores	5.350,00	20,0%
Computador	2.700,00	
Computador	1.900,00	
Impressora	750,00	
Total Investimento Fixo	31.484,19	261,95
* - Percentual de depreciação por grupo.		

(Tabela 9: Investimento Fixo)

- Faturamento

Ao realizar a estimativa de faturamento (tabela 10), utilizamos como conceito um cenário bem pessimista com valores mínimos praticados pelos produtos descritos e um faturamento totalmente factível do ponto de vista de potencial de consumo, ainda mais quando este faturamento é dividido em dois profissionais na sua prospecção.

ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL					
			Custo Direto	Faturamento	% do Faturamento
TOTAIS		Produtos	-	-	0,0%
		Serviços	1.000,00	37.500,00	100,0%
		Total	1.000,00	37.500,00	
SERVIÇOS					
Descrição do Serviço	Estimativa de Custos			Estimativa de Vendas	
	Vendas Unitárias	Custo Unit.	Custo Direto do Serviço	Preço de Venda Unitário	Faturamento
Executive Search	2	50,00	100,00	7.000,00	14.000,00
Assessment	5	150,00	750,00	1.600,00	8.000,00
Career Planning	1		-	7.500,00	7.500,00
Coach	1	150,00	150,00	8.000,00	8.000,00
	Custo Direto	1.000,00	TOTAL DE SERVIÇOS		37.500,00

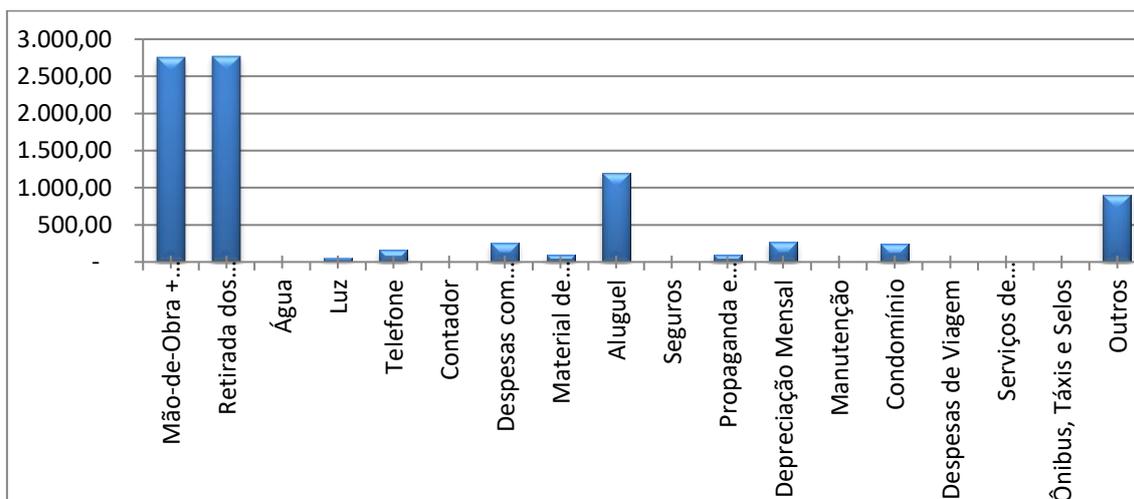
Tabela 10: Faturamento

- Custo Fixo

Para os cálculos de custo fixo utilizamos os valores exigidos para a manutenção do escritório e suas despesas, custo com mão de obra, pró-labore e custo de rateio com a matriz de Curitiba.

CUSTOS FIXOS	
Discriminação	Valor R\$
Mão-de-Obra + Encargos	2.750,80
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	2.775,00
Água	
Luz	48,20
Telefone	165,00
Contador	
Despesas com Veículos	250,00
Material de Expediente e Consumo	100,00
Aluguel	1.200,00
Seguros	
Propaganda e Publicidade	100,00
Depreciação Mensal	261,95
Manutenção	
Condomínio	241,52
Despesas de Viagem	
Serviços de Terceiros	
Ônibus, Táxis e Selos	
Outros	900,00
RATEIO	900,00
TOTAL	8.792,47

Tabela 11:Custo Fixo



- Custos com Mão de Obra

Inicialmente para efeitos de inauguração contamos apenas um gerente de projetos (tabela 12), mesmo que o escritório esteja preparado para trabalhar até dois gerentes e o diretor.

CUSTOS COM MÃO DE OBRA

Cargo/Função	Nº func.	Salário	%*	Encargos	Total
gerente de projeto	1	2.000,00	37,54%	750,80	2.750,80
			37,54%	-	-
			37,54%	-	-
Comissões (vide aba Comissões)		9.753,75	37,54%	3.661,56	13.415,31
TOTAL	1	2.000,00		750,80	2.750,80
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)					
Valor a ser retirado mensalmente	2.500,00				
Alíquota de INSS	11,00%				

Tabela 12: Mão de Obra

- Comissões e Outros Custos Variáveis

Ao discriminar os pontos de expectativas de comissionamento utilizamos o melhor cenário de comissionamento (tabela 13), com os maiores valores possíveis, visto que trabalhamos com uma escala evolutiva de percentual de faturamento. Quanto maior o faturamento, melhor será remunerado o colaborador, pois acreditamos numa relação ganha-

ganha, onde um funcionário satisfeito e bem valorizado pelo seu trabalho e esforço tende a buscar mais pelo destaque e ganhos.

COMISSÕES E OUTROS CUSTOS VARIÁVEIS

COMISSÕES

Descrição das Comissões	% do Faturamento	% da Comissão	Valor
Executive Search	37,0%	25,0%	3.468,75
Assessment	21,0%	28,0%	2.205,00
Career Planning	20,0%	25,0%	1.875,00
Coach	21,0%	28,0%	2.205,00
			-
Total			9.753,75

PREVISÃO DE INADIMPLÊNCIA

1,5%

OUTROS CUSTOS VARIÁVEIS

Descrição	Valor
VR	350,00
Total	350,00

Tabela 13: Comissões

- Demonstrativos de Resultados

Os resultados demonstrados na DRE são extremamente satisfatórios, uma vez que com uma receita de R\$ 37.500,00, apresenta uma margem de contribuição de 41% e um resultado financeiro líquido de 18%. Vejamos a demonstração na tabela 14 abaixo:

ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADOS		
DISCRIMINAÇÃO	VALOR R\$	%
1. Receita Total	37.500,00	100,00%
Vendas (à vista)	18.750,00	50,00%
Vendas (a prazo)	18.750,00	50,00%
2. Custos Variáveis Totais	21.888,75	58,37%
Previsão de Custos (Custo da Mercadoria + Custo	1.000,00	2,67%
Impostos Federais (PIS, COFINS, IPI ou	3.847,50	10,26%
Impostos Estaduais (ICMS) 17,00%	6.375,00	17,00%
Imposto Municipal (ISS)		
Previsão de Inadimplência 1,50%	562,50	1,50%
<u>Comissões</u>	9.753,75	26,01%
<u>Cartões de Crédito e Débito</u>	0,00	0,00%
<u>Outros Custos Variáveis</u>	350,00	0,93%
3. Margem de Contribuição	15.611,25	41,63%
4. Custos Fixos Totais	8.792,47	23,45%
Mão-de-Obra + Encargos	2.750,80	7,34%
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	2.775,00	7,40%
Água	0,00	0,00%
Luz	48,20	0,13%
Telefone	165,00	0,44%
Contador	0,00	0,00%
Despesas com Veículos	250,00	0,67%
Material de Expediente e Consumo	100,00	0,27%
Aluguel	1.200,00	3,20%
Seguros	0,00	0,00%
Propaganda e Publicidade	100,00	0,27%
Depreciação Mensal	261,95	0,70%
Manutenção	0,00	0,00%
Condomínio	241,52	0,64%
Despesas de Viagem	0,00	0,00%
Serviços de Terceiros	0,00	0,00%
Ônibus, Táxis e Selos	0,00	0,00%
<u>Outros Custos Fixos</u>	900,00	2,40%
5. Resultado Operacional	6.818,78	18,18%
6. Investimentos	0,00	0,00%
Financiamento	0,00	0,00%
7. Imposto Renda Pessoa Jurídica e Contribu	0,00	0,00%
Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ	-	0,00%
Contribuição Social - CS	-	0,00%
8. Resultado Líquido Financeiro	6.818,78	18,18%

Tabela 14: DRE

6.1. Análise de Viabilidade

- Indicadores de viabilidade econômico-financeiro.

Recursos Necessários		Resumo Financeiro		
Investimento	31.484,19	Faturamento	37.500,00	
Capital de Giro	22.500,00	Custos Variáveis	21.888,75	58,37%
Total	53.984,19	Custos Fixos	8.792,47	23,45%
Financiamento	-	Resultado Operacional	6.818,78	18,18%
Capital Próprio	53.984,19	Investimentos	-	0,00%
		Resultado	6.818,78	18,18%

(Anexo 1)

- Indicadores de Desempenho

Indicadores de Desempenho			
Margem de Contribuição	0,4163	Lucratividade	
		Média Mensal	0,12344317
Rentabilidade		Prazo de Retorno do Investimento	
Média Mensal	0,082933372	Resultado Operacional	15
Período de 60 meses	141,5021139	Resultado Final	15
Endividamento Geral		Taxa de Retorno	
Grau de Endividamento	0	TMA - Taxa Mínima de Atratividade	0,1135
		TIR - Taxa Interna de Retorno	0,96087114
		VPL - Valor Presente Líquido	128282,272

(Anexo 2)

- Estoques e Disponibilidade de Capital

Estoques e Disponibilidade de Capital			
Prazo Médio de Recebimento	15	Necessidade de Capital de Giro	
		Ciclo Financeiro	22.500,00 X
Rotação do Estoque	0,00 dias	Saldo das contas do Balanço	18.750,00

(Anexo 3)

- Ponto de Equilíbrio

Operacional	
Mensal	21.120,52
Diário	844,82

Financeiro	
Mensal	21.120,52
Diário	844,82

Econômico	
Lucro Desejado	-
Mensal	21.120,52
Diário	844,82

Dias Úteis	25
-------------------	-----------

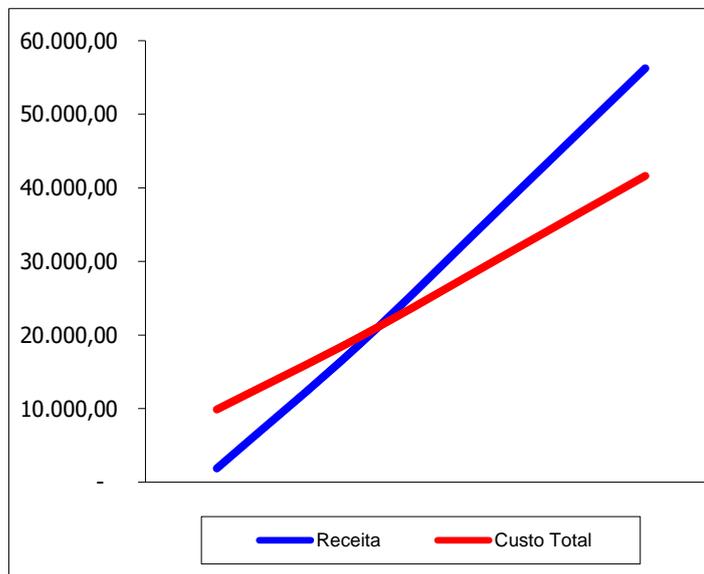


Tabela 18: Ponto de Equilíbrio

- Análise de Sensibilidade

Análise de Sensibilidade			
Acréscimo no Preço		10,0%	
Receita	41.250,00		
Custo Variável	21.888,75		
Custo Fixo	8.792,47		
Resultado Operacional	10.568,78		
Investimentos	-		
Resultado Final	10.568,78		
Acréscimo nas Vendas		10,0%	
Receita	41.250,00		
Custo Variável	24.077,63		
Custo Fixo	8.792,47		
Resultado Operacional	8.379,90		
Investimentos	-		
Resultado Final	8.379,90		
Redução no Custo da Mercadoria		10,0%	
Receita	37.500,00		
Custo Variável	21.788,75		
Custo Fixo	8.792,47		
Resultado Operacional	6.918,78		
Investimentos	-		
Resultado Final	6.918,78		
Redução no Custo Fixo		10,0%	
Receita	37.500,00		
Custo Variável	21.888,75		
Custo Fixo	7.913,22		
Resultado Operacional	7.698,03		
Investimentos	-		
Resultado Final	7.698,03		
Política de Descontos		10,0%	
Receita	33.750,00		
Custo Variável	21.888,75		
Custo Fixo	8.792,47		
Resultado Operacional	3.068,78		
Investimentos	-		
Resultado	3.068,78		

Tabela 19: Sensibilidade

- Sazonalidade

SAZONALIDADE - PRIMEIRO ANO												
	jun / 18	jul / 18	ago / 18	set / 18	out / 18	nov / 18	dez / 18	jan / 19	fev / 19	mar / 19	abr / 19	mai / 19
1. Receita Total	18.750,00	22.500,00	26.250,00	30.000,00	33.750,00	37.500,00	26.250,00	30.000,00	33.750,00	37.500,00	41.250,00	45.000,00
2. Custos Variáveis Totais	10.944,38	13.133,25	15.322,13	17.511,00	19.699,88	21.888,75	15.322,13	17.511,00	19.699,88	21.888,75	24.077,63	26.266,50
3. Margem de Contribuição	7.805,63	9.366,75	10.927,88	12.489,00	14.050,13	15.611,25	10.927,88	12.489,00	14.050,13	15.611,25	17.172,38	18.733,50
4. Custos Fixos	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47
5. Resultado Operacional	-986,85	574,28	2.135,40	3.696,53	5.257,65	6.818,78	2.135,40	3.696,53	5.257,65	6.818,78	8.379,90	9.941,03
6. Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Outros Investimentos												
8. Resultado Líquido Financeiro	-986,85	574,28	2.135,40	3.696,53	5.257,65	6.818,78	2.135,40	3.696,53	5.257,65	6.818,78	8.379,90	9.941,03
Aporte de Capital	-											
Acumulado no Ano	-986,85	-412,57	1.722,84	5.419,36	10.677,02	17.495,80	19.631,20	23.327,73	28.585,38	35.404,16	43.784,06	53.725,09
Lucratividade Mensal	-5,3%	2,6%	8,1%	12,3%	15,6%	18,2%	8,1%	12,3%	15,6%	18,2%	20,3%	22,1%
Rentabilidade Mensal	-1,8%	1,1%	4,0%	6,8%	9,7%	12,6%	4,0%	6,8%	9,7%	12,6%	15,5%	18,4%
Estagio de Crescimento da Atividade	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sazonalidade	50,00%	60,00%	70,00%	80,00%	90,00%	100,00%	70,00%	80,00%	90,00%	100,00%	110,00%	120,00%
Variação do Custo Fixo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
SAZONALIDADE - SEGUNDO ANO												
	jun / 19	jul / 19	ago / 19	set / 19	out / 19	nov / 19	dez / 19	jan / 20	fev / 20	mar / 20	abr / 20	mai / 20
1. Receita Total	18.750,00	22.500,00	26.250,00	30.000,00	33.750,00	37.500,00	26.250,00	30.000,00	33.750,00	37.500,00	41.250,00	45.000,00
2. Custos Variáveis Totais	10.944,38	13.133,25	15.322,13	17.511,00	19.699,88	21.888,75	15.322,13	17.511,00	19.699,88	21.888,75	24.077,63	26.266,50
3. Margem de Contribuição	7.805,63	9.366,75	10.927,88	12.489,00	14.050,13	15.611,25	10.927,88	12.489,00	14.050,13	15.611,25	17.172,38	18.733,50
4. Custos Fixos Totais	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47	8.792,47
5. Resultado Operacional	-986,85	574,28	2.135,40	3.696,53	5.257,65	6.818,78	2.135,40	3.696,53	5.257,65	6.818,78	8.379,90	9.941,03
6. Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Outros Investimentos												
8. Resultado Líquido Financeiro	-986,85	574,28	2.135,40	3.696,53	5.257,65	6.818,78	2.135,40	3.696,53	5.257,65	6.818,78	8.379,90	9.941,03
Aporte de Capital	-											
Acumulado no Ano	-986,85	-412,57	1.722,84	5.419,36	10.677,02	17.495,80	19.631,20	23.327,73	28.585,38	35.404,16	43.784,06	53.725,09
Acumulado desde o início da atividade	52.738,24	53.312,52	55.447,93	59.144,45	64.402,11	71.220,89	73.356,29	77.052,82	82.310,47	89.129,25	97.509,15	107.450,18
Lucratividade Mensal	-5,3%	2,6%	8,1%	12,3%	15,6%	18,2%	8,1%	12,3%	15,6%	18,2%	20,3%	22,1%
Rentabilidade Mensal	-1,8%	1,1%	4,0%	6,8%	9,7%	12,6%	4,0%	6,8%	9,7%	12,6%	15,5%	18,4%
Sazonalidade	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Variação do Custo Fixo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Tabela 20: Sazonalidade

Os demonstrativos financeiros mostram que o negócio é viável do ponto de vista econômico e financeiro uma vez que apresenta uma TIR de 96% e um VPL positivo de aproximadamente R\$130K, além de uma lucratividade mensal de 12% e um retorno sobre o investimento de 15 meses.

7. Conclusão

O objetivo do presente plano de negócios era de avaliar a viabilidade de expansão da empresa para o estado de Santa Catarina e com a fixação de sua sede na cidade de Joinville.

O primeiro objetivo foi avaliar a escolha da cidade, se fazia sentido, uma vez que geralmente as escolhas são para as instalações nas capitais do estado o que não ocorreu neste caso. Ao nos deparamos com a situação de que Santa Catarina é o único estado brasileiro em que a maior e mais importante cidade não é a capital, começamos a estudar a região.

Joinville há vários anos é a cidade mais rica e próspera e concentra o maior PIB do estado de Santa Catarina. Uma cidade que concentra um grande parque industrial e estrategicamente alocada próximo aos principais e três principais portos do país (Paranaguá-PR, São Francisco do Sul-SC, Itajaí-SC), as margens da BR 101, uma das mais importantes rodovias do país e apenas 130 km de Curitiba -PR e 170 de Florianópolis. O Estado de Santa Catarina tem se destacado no cenário nacional como um grande investidor de Startups, principalmente no segmento de tecnologia, e Joinville é uma das cidades do estado que capitaneia a incubação destas empresas.

Joinville conta com um Parque Industrial o Perini Business Park que é o maior condomínio multissetorial do Brasil. Com mais de 2,8 milhões de metros quadrados de terreno, no coração do Distrito Industrial de Joinville, Norte de Santa Catarina, o Perini abriga dezenas de empresas nacionais e multinacionais, de pequeno, médio e grande porte. Vários líderes mundiais de mercado estão instalados no parque. Diversos setores possuem representantes instalados aqui: metalomecânico, plástico, automobilístico, agroindústria, construção civil, eletrônico, elétrico, químico, logístico, metalúrgico, financeiro, comercial e de serviços.

É a concentração de várias empresas num único lugar, onde a facilidade de acesso logístico e organização estrutural faz com que a cidade seja ainda mais atrativa para empresas se instalarem. Todo este movimento faz com que Florianópolis seja a capital administrativa e Joinville a capital financeira do Estado de Santa Catarina.

Quando fizemos as simulações de investimento para instalação de um escritório em Joinville frente a Florianópolis, o custo justificava a opção da cidade ao norte do estado.

Quando partimos para as simulações de cálculos financeiros para colocar a operação em andamento, mesmo num cenário bem pessimista, com os preços e quantidades mais baixas de vendas, principalmente frente ao potencial da região os números se mostram bem favoráveis, nos mostrando um retorno sobre o investimento em 15 meses de operação, ou seja, pouco mais de 1 ano de operação os investimentos já estariam pagos. Sem a necessidade de buscar capital de bancos ou investidores externos, ou seja, a própria estrutura se mantém. Caso, o pior cenário ocorra, onde não seja vendido nada o mês inteiro, o custo da operação é baixo, onde o mais caro é a estrutura física, pois não existe a dependência de fornecedores, visto que o trabalho é concentrado no intelectual.

Quando os números nos informam que a TIR (taxa interna de retorno) está apontando para 96% e um VPL positivo de mais de 128k, a decisão tomada é de fazer a expansão da empresa e começar a operar no estado de Santa Catarina.

8. Referências Bibliográficas

Dados do PIB indicam Joinville como maior economia de SC. **Portal ContabilSC**, 2017. Disponível em: <<http://portalcontabilsc.com.br/noticias/dados-pib-indicam-joinville-como-maior-economia-de-sc/>>. Acesso em: 13 de mai. de 2018.

Dqueiroz Associados. **Dqueiroz**, c2018. Página inicial. Disponível em: <<http://www.dqueiroz.com.br>>. Acesso em: 05 de abr. de 2018.

Empreendedorismo Matriz Ansoff. **NOS**, 2018. Disponível em: <<https://www.nos.pt/empresas/repositorio-informacao/criar-uma-empresa/guias-teoricos/Pages/matriz-ansoff.aspx>>. Acesso em: 13 de abr. de 2018.

Humanos Consultoria em RH. **Humanos Consultoria**, c2018. Página inicial. Disponível em: <<http://www.humanosconsultoria.com>>. Acesso em: 05 de abr. de 2018.

Labor Humano. **Laborhumano**, c2018. Página inicial. Disponível em: <<http://www.laborhumano.com.br>>. Acesso em: 05 de abr. de 2018.

Lista de municípios de Santa Catarina por PIB. **Wikipédia**, 2018. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Lista_de_munic%C3%ADpios_de_Santa_Catarina_por_PIB>. Acesso em: 13 de mai. de 2018.

LOETZ, Claudio. Joinville continua a maior economia de Santa Catarina. **Clic RBS**, 2017. Disponível em: <<http://anoticia.clicrbs.com.br/sc/geral/joinville/noticia/2017/12/loetz-joinville-continua-a-maior-economia-de-santa-catarina-10095083.html>>. Acesso em: 02 de Fev. de 2018.

PARQUE INDUSTRIAL PERINI: Perini Business Park, c2018. Página inicial. Disponível em: <<http://www.perinibusinesspark.com.br/>>. Acesso em: 15 de abr. de 2018.

RUA BLUMENAU 64, JOINVILLE SC. **Google Maps**, c2018. Página inicial. Disponível em: <<https://www.google.com.br/maps/@-26.2995505,-48.8505309,3a,75y,99.07h,104.66t/data=!3m6!1e1!3m4!1stTKZAVldc-jDNVcUIDiSHQ!2e0!7i13312!8i6656>>. Acesso em: 07 de mar. de 2018.

TrendRH Consulting. **TrendRH**, c2018. Página inicial. Disponível em: <<http://www.trendrh.com.br>>. Acesso em: 05 de abr. de 2018.

9. Anexos

- Material Institucional FIND Human Capital

- Pesquisa de Campo

