



**CLAUDINE ADAMOWICZ REBELLO**

## **CONSULTORIA JURÍDICA**

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**

**2015**

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Consultoria Jurídica**, elaborado por Claudine Adamowicz Rebello 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, 18 de novembro de 2015.

---

José Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

---

Gianfranco Muncinelli

Orientador

Dedico este trabalho aos meus amigos, colegas e clientes, pelo incentivo, apoio e inspiração.

Agradeço pela paciência, dedicação e empenho de todos Colegas,  
Professores e à ISAE FGV em nos proporcionar momentos únicos  
que levarei pela vida toda.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – SÉRIE HISTÓRICA DE MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL.....	11
FIGURA 2 – NÚMERO DE CASOS NOVOS E PENDENTES POR TIPO DE JUSTIÇA... 12	
FIGURA 3 – LOGOMARCA .....	15
FIGURA 4 – LISTAGEM DOS DEZ MAIORES SETORES CONTENDO O PERCENTUAL DE PROCESSOS EM RELAÇÃO AO TOTAL INGRESSADO NO ANO DE 2011 POR TIPO DE JUSTIÇA.....	16
FIGURA 5 – TOTAL DE PROCESSOS ATIVOS E PASSIVOS NA JUSTIÇA ESTADUAL SEGUNDO OS 10 SETORES DOS 100 MAIORES LITIGANTES .....	17
FIGURA 6 – TOTAL DE PROCESSOS ATIVOS E PASSIVOS NA JUSTIÇA DO TRABALHO SEGUNDO OS 10 SETORES DOS 100 MAIORES LITIGANTES .....	17
FIGURA 7 – CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS DE TRANSPORTE DE PASSAGEIROS .....	18
FIGURA 8 – EMPRESAS E SERVIÇOS REGULARES POR TIPO DE SERVIÇO – 2014	19
FIGURA 9 – QUADRO DE ADVOGADOS – REAL TIME (2015).....	24
FIGURA 10 – ANÁLISE SWOT.....	28
FIGURA 11 – IMAGEM ESCRITÓRIO VIRTUAL .....	29

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – INVESTIMENTOS INICIAIS .....	31
QUADRO 2 – FATURAMENTO MENSAL E ANUAL (5 ANOS) .....	32
QUADRO 3 – CUSTO MENSAL E ANUAL (5 ANOS) .....	32
QUADRO 4 – CUSTO DEPRECIACÃO MENSAL E ANUAL (5 ANOS) .....	33
QUADRO 6 – CUSTOS FIXOS MENSAL E ANUAL (5 ANOS).....	33
QUADRO 7 – DEMONSTRATIVOS DE RESULTADOS .....	34
QUADRO 8 – FONTE DE RECURSOS .....	34
QUADRO 9 – FLUXO DE CAIXA (5 ANOS) .....	34
QUADRO 10 – PAYBACK.....	35
QUADRO 11 – VALOR PRESENTE LÍQUIDO.....	35
QUADRO 12 – TAXA INTERNA DE RETORNO .....	36
QUADRO 13 – ANÁLISE SENSIBILIDADE.....	36

## **SUMÁRIO**

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	11
3. ANÁLISE DE MERCADO	16
4. OFERTA DA EMPRESA	26
5. PLANO OPERACIONAL	29
6. PLANO FINANCEIRO	31
7. CONCLUSÃO	37
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38

## **1. SUMÁRIO EXECUTIVO**

O presente Plano de Negócios tem por objetivo analisar a viabilidade econômica da implantação da empresa Claudine Rebello Consultoria Jurídica, especializada e específica para diagnóstico e proposição de ferramentas desenvolvidas para cada cliente, conforme sua necessidade peculiar visando a redução e administração de passivos judiciais. Nasce da experiência e competências adquiridas pela autora ao longo de 10 anos atuando em empresas de transportes de passageiros, servindo de Mediadora entre demandantes, funcionários, Sindicatos e clientes, objetivando a negociação e efetivação de acordos judiciais e extrajudiciais compatibilizando interesses de todas as partes envolvidas.

A empresa se encontra limitada à prestação de serviços de diagnóstico e treinamento na esfera jurídica interna possuindo como clientes potenciais médias e grandes transportadoras de passageiros localizadas inicialmente na região Sul do Brasil, mas com intenções de expansão para toda a América Latina.

A implantação da empresa se dará por meio de constituição via OAB-PR, com o cadastramento pertinente e prosseguimento de suas atividades em torno das empresas prestadoras de serviços em transportes de passageiros. No decorrer do estudo são apresentadas as análises mercadológicas, operacionais e financeiras da empresa.

O capital inicial será de R\$ 25.000,00, o qual será integralizado com recursos financeiros já disponíveis pela autora.

Os custos iniciais da empresa abrangem a compra de equipamentos e marketing virtual.

O cenário positivo, negativo e provável são positivos para a empresa.

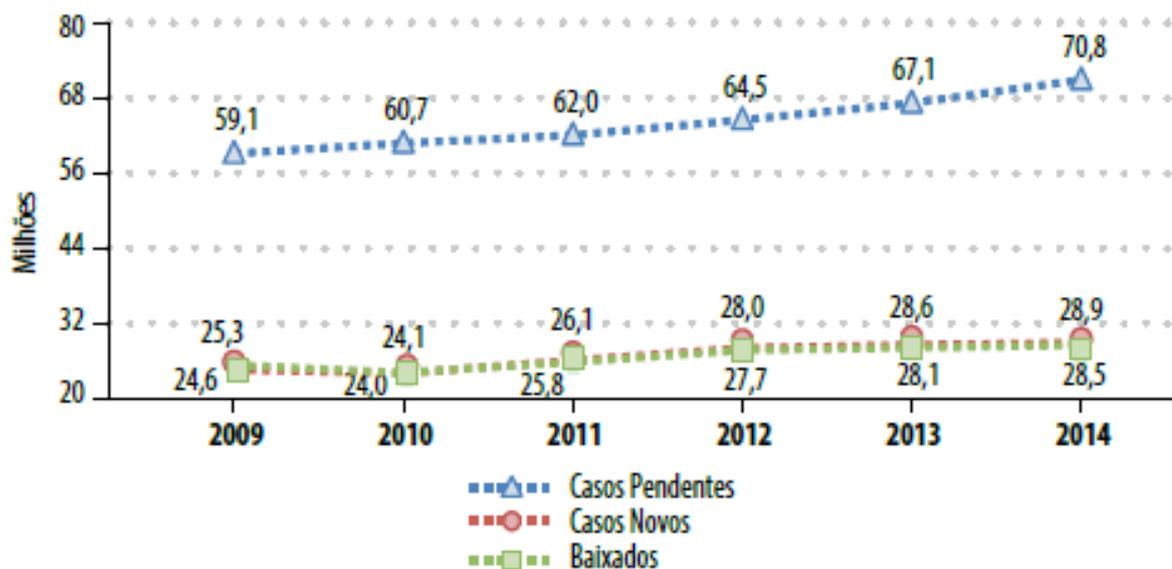
Observa-se total viabilidade na constituição da empresa conforme valores obtidos na análise de sensibilidade após cinco anos de implantação são: VPL (R\$ 5.127,91), TIR (279,38%) e Payback (8,62 meses).

## 2. A Empresa – Descrição Geral

- A solução encontrada

A morosidade judicial é notória no Brasil e segundo o Conselho Nacional de Justiça – CNJ (2015), o ano de 2014 já iniciou com um estoque aproximado de 71,2 milhões de processos pendentes, demonstrando a existência de congestionamento no Poder Judiciário. Tal afirmação pode ser constatada na Figura 1, que demonstra no gráfico da Figura 1 a seguir:

Figura 1 – Série Histórica de Movimentação Processual



Fonte: CNJ (2015, p. 34)

De acordo com o gráfico acima, observam-se que os casos pendentes crescem continuamente desde o ano de 2009, equivalendo a mais que o dobro dos casos novos (28,9 milhões) e dos processos baixados (28,5 milhões). Portanto, mesmo com o impedimento da entrada de novas demandas seriam necessários mais de 2 anos de trabalho para zerar o estoque de pendências.

Na Figura 2 a seguir é possível identificar quais os tipos de processos (novos e pendentes) por tipo de Justiça, encontram-se em trâmite.

Figura 2 – Número de casos novos e pendentes por tipo de Justiça



Fonte: CNJ (2015, p. 35)

A análise visual do gráfico acima já demonstra que a Justiça Estadual é a responsável pela maioria dos casos novos (69,7%) e pendentes (80,8%), encontrando-se em segundo lugar a Justiça Federal com 14% dos casos novos e 12% dos casos pendentes, e em terceiro lugar, a Justiça do Trabalho com 13,8% dos casos novos e 6,2% dos casos pendentes. Os Tribunais Superiores e Eleitoral, a Justiça Militar e Auditoria Militar apresentaram índices menores de 2%. (CNJ, 2015)

Segundo dados fornecidos por Amaral, Amaral e Yazbek (2014), as empresas no ano de 2013 foram responsáveis por 83% das ações judiciais em trâmite, gerando um custo total de 110,96 bilhões de reais em 2012. No contexto empresarial as grandes empresas são responsáveis por 69,3%, enquanto 21,25% são das médias empresas e 9,45% abrangendo as micro e pequenas empresas.

Uma das sugestões apresentadas ao CNJ, pelo professor André Ramos Tavares, para diminuir a carga de processos é a “adoção de soluções extrajudiciais como a conciliação para resolver conflitos.” Essa prática “preveniria a entrada de mais ações judiciais no já sobrecarregado Judiciário e o uso abusivo do direito de acesso à Justiça, o que aumenta o tempo médio dos julgamentos.” (CNJ, 2014)

Esse é o cenário onde a Claudine Rebello Consultoria Jurídica atuará.

- Identificação do negócio

A empresa atuará no ramo de consultoria jurídica visando a otimização dos trabalhos de jurídicos internos de grandes transportadoras de passageiros, bem como, a Gestão de Passivos Judiciais por meio de ferramentas extrajudiciais, como a mediação e a formação de acordos.

A ideia surgiu em virtude do *know-how* da autora na área de Gestão de Passivos e ao crescimento exponencial das demandas que envolvem a prestação de serviços de transporte de passageiros, onde o custo e o tempo demandados são elevados por envolver a defesa judicial.

Assim, o serviço principal a ser oferecido é o diagnóstico das demandas que envolvem o transportador/cliente; elaboração de material específico; treinamento interno e suporte consultivo.

- Visão, missão, objetivos e valores

A visão da empresa é “ser reconhecida em 2020 como a melhor opção em consultoria voltada a resolução e composição de conflitos capaz de reduzir passivos judiciais e extrajudiciais da Região Sul.”

A missão da empresa é “manter um atendimento de excelência na resolução de conflitos exercendo uma consultoria compromissada com a ética, satisfação das partes envolvidas nos processos e na total satisfação das empresas-clientes, fornecendo ainda suporte consultivo para a diminuição de riscos de ocorrência de novas demandas judiciais.”

O valores da empresa são “atuação ética e responsável com a empresa-cliente tendo em mente a coerência, a multiparcialidade e a satisfação de seus interesses, prestando serviços maximizadores de resultados financeiros, restauradores da imagem das empresas-clientes e elevando a eficiência de processos internos para mitigar novas demandas judiciais.”

- Vantagens competitivas.

A maior vantagem competitiva da empresa é a existência de *know-how*, efetivado por uma década de experiência na área de Gestão de Passivos Jurídicos e Mediação dentro de uma empresa de transporte de passageiros.

Segundo Charan (2007), a existência de *know-how* identifica os líderes que produzem resultados. “É a característica inconfundível daqueles que sabe o que estão fazendo, que criam valor intrínseco de longo prazo e alcançam metas de curto prazo.” (p.1)

Afinal, a mediação consiste na utilização de um indivíduo imparcial, denominado de mediador, o qual age como líder conduzindo e assistindo as partes negociantes visando a identificação dos pontos de conflito, para que possam desenvolver propostas de forma conjunta a fim de colocar fim ao conflito. Como a experiência empírica traz excelência, a autora, enquanto mediadora, já participou de inúmeras reuniões para coordenar os pontos de discussão, facilitando a comunicação e intervindo para auxiliar na reflexão de soluções buscando um acordo final que evite qualquer tipo de sentença. Segundo Sales (2007, p. 23), a mediação consiste em um meio não-judicial utilizado para a solução de litígios onde as partes envolvidas serão as responsáveis pela tomada decisória de melhor satisfação. Nesse sentido, as partes são “motivadas pelo diálogo”, situação esta construída pelo mediador, encontrando “uma alternativa ponderada, eficaz e satisfatória.”

O *know-how*, da autora, abrange a habilidade de lidar com a dificuldade diagnóstica entre a comunicação do empresário e dos advogados, estabelecendo um vértice que atenda os objetivos técnicos jurídicos e empresariais onde se objetiva, além do lucro, a imagem da companhia.

- Tecnologia

A tecnologia a ser utilizada se resume na utilização de *Personal Computer, Notebook, Internet* e 3G – ou superior.

- Marca

A empresa utilizará uma logomarca simples, na qual constará apenas no nome da empresa, dando ênfase ao nome da advogada responsável, autora do presente projeto, e o objeto de prestação de serviços – Consultoria Jurídica, conforme é demonstrando na Figura 3 a seguir:

Figura 3 – Logomarca



*Claudine Rebello*  
Consultoria Jurídica

As cores utilizadas são o verde-bandeira e o preto, os quais fornecem certa austeridade a logomarca.

- Mercados

O mercado alvo da empresa é preenchido por transportadoras de passageiros localizadas inicialmente na região Sul, abrangendo posteriormente todo o país para em seguida a América Latina.

- Fornecedores / consumidores

Os fornecedores da empresa são limitados à infraestrutura como: água, luz, telefone e internet.

Os consumidores da empresa são empresas transportadoras de passageiros.

- Tempo verbal até a Conclusão - presente

A empresa, devido a sua simplicidade estrutural, pode ser implantada no máximo em seis meses. Tempo este destinado à confecção de marketing digital e contato junto as empresas transportadoras já conhecidas pela autora.

### 3. Análise de Mercado

#### 3.1 Análise Setorial

- Aspectos gerais

De acordo com o Conselho Nacional de Justiça – CNJ em seu levantamento sobre as 100 maiores litigantes por justiça, efetuado em 2012, classificando separadamente as entidades do setor público federal, estadual e municipal, bem como, as entidades do setor privado de acordo com o ramo da atividade exercida. Essa divisão permitiu visualizar os segmentos com maior litigância, os quais são demonstrados na Figura 4 a seguir:

Figura 4 – Listagem dos dez maiores setores contendo o percentual de processos em relação ao total ingressado no ano de 2011 por tipo de justiça

Ordem	Setores dos Cem Maiores Litigantes							
	Total		Justiça Estadual		Justiça Federal		Justiça do Trabalho	
1	SETOR PÚBLICO FEDERAL	12,14%	BANCOS	12,95%	SETOR PÚBLICO FEDERAL	83,19%	INDÚSTRIA	2,03%
2	BANCOS	10,88%	SETOR PÚBLICO MUNICIPAL	9,25%	BANCOS	9,60%	SETOR PÚBLICO FEDERAL	1,84%
3	SETOR PÚBLICO MUNICIPAL	6,88%	SETOR PÚBLICO ESTADUAL	4,85%	CONSELHOS PROFISSIONAIS	2,78%	BANCOS	1,78%
4	SETOR PÚBLICO ESTADUAL	3,75%	SETOR PÚBLICO FEDERAL	3,11%	SETOR PÚBLICO ESTADUAL	0,56%	SERVIÇOS	1,44%
5	TELEFONIA	1,84%	TELEFONIA	2,38%	OAB	0,41%	COMÉRCIO	0,93%
6	COMÉRCIO	0,81%	SEGUROS / PREVIDÊNCIA	0,93%	SETOR PÚBLICO MUNICIPAL	0,14%	SETOR PÚBLICO ESTADUAL	0,86%
7	SEGUROS / PREVIDÊNCIA	0,74%	COMÉRCIO	0,92%	SEGUROS / PREVIDÊNCIA	0,06%	ASSOCIAÇÕES	0,80%
8	INDÚSTRIA	0,63%	INDÚSTRIA	0,44%	OUTROS	0,06%	TELEFONIA	0,60%
9	SERVIÇOS	0,53%	SERVIÇOS	0,42%	EDUCAÇÃO	0,04%	SETOR PÚBLICO MUNICIPAL	0,45%
10	CONSELHOS PROFISSIONAIS	0,32%	TRANSPORTE	0,18%	SERVIÇOS	0,02%	TRANSPORTE	0,40%

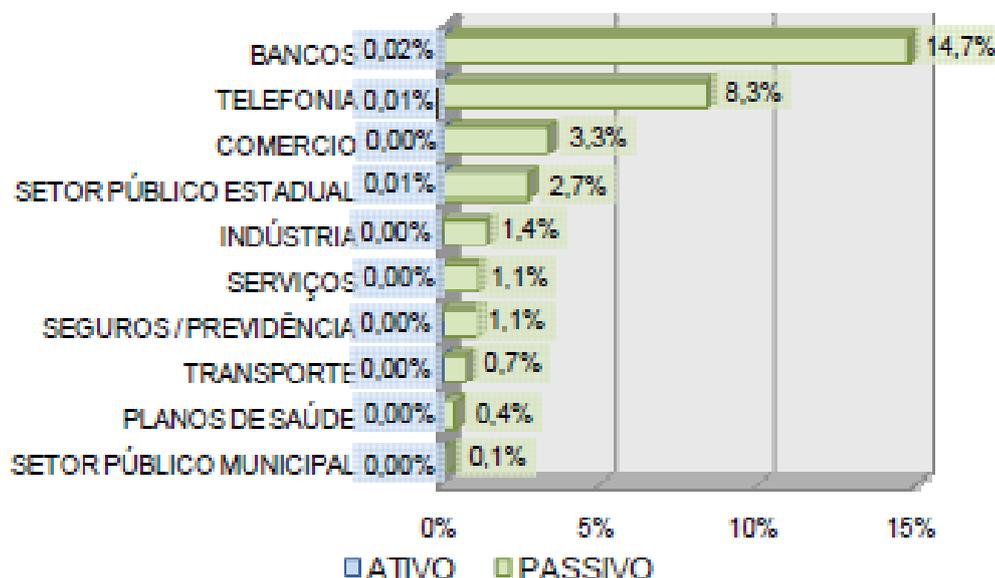
Elaboração: Departamento de Pesquisas Judiciárias/ CNJ.

Fonte: CNJ (2012, p. 8)

O objeto da presente pesquisa são as entidades que atuam no nicho do transporte de passageiro, o qual se encontra entre os 10 maiores setores de litigantes nas esferas da justiça Estadual (0,18%) e do Trabalho (0,40%).

Segundo o mesmo estudo, a quantidade de ativo e passivo segundo os dados coletados na Justiça Estadual e do Trabalho, conforme se verifica nas Figuras 5 e 6 a seguir:

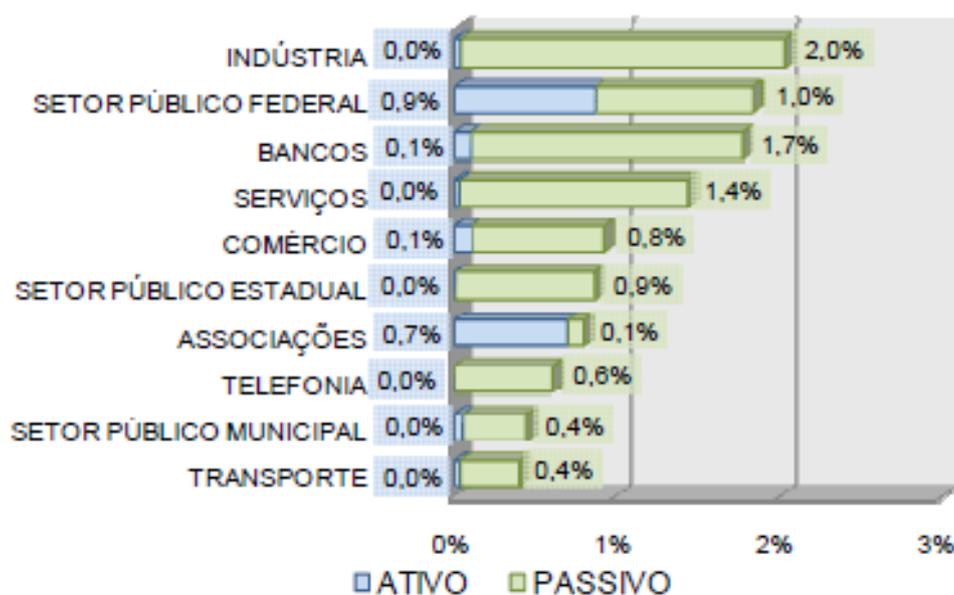
Figura 5 – Total de processos ativos e passivos na Justiça Estadual segundo os 10 setores dos 100 maiores litigantes



Fonte: CNJ (2012, p. 11)

Pode-se observar que o gráfico acima indica que a maioria dos processos do segmento de transportes se encontra no polo passivo.

Figura 6 – Total de processos ativos e passivos na Justiça do Trabalho segundo os 10 setores dos 100 maiores litigantes



Fonte: CNJ (2012, p. 13)

A mesma ocorrência é observada na Justiça do Trabalho, ou seja, a maior parte dos processos se encontra no polo passivo.

Esses dados preliminares abrangendo apenas as esferas da Justiça Estadual e do Trabalho já indicam a existência de um bom mercado de atuação para a empresa de consultoria jurídica.

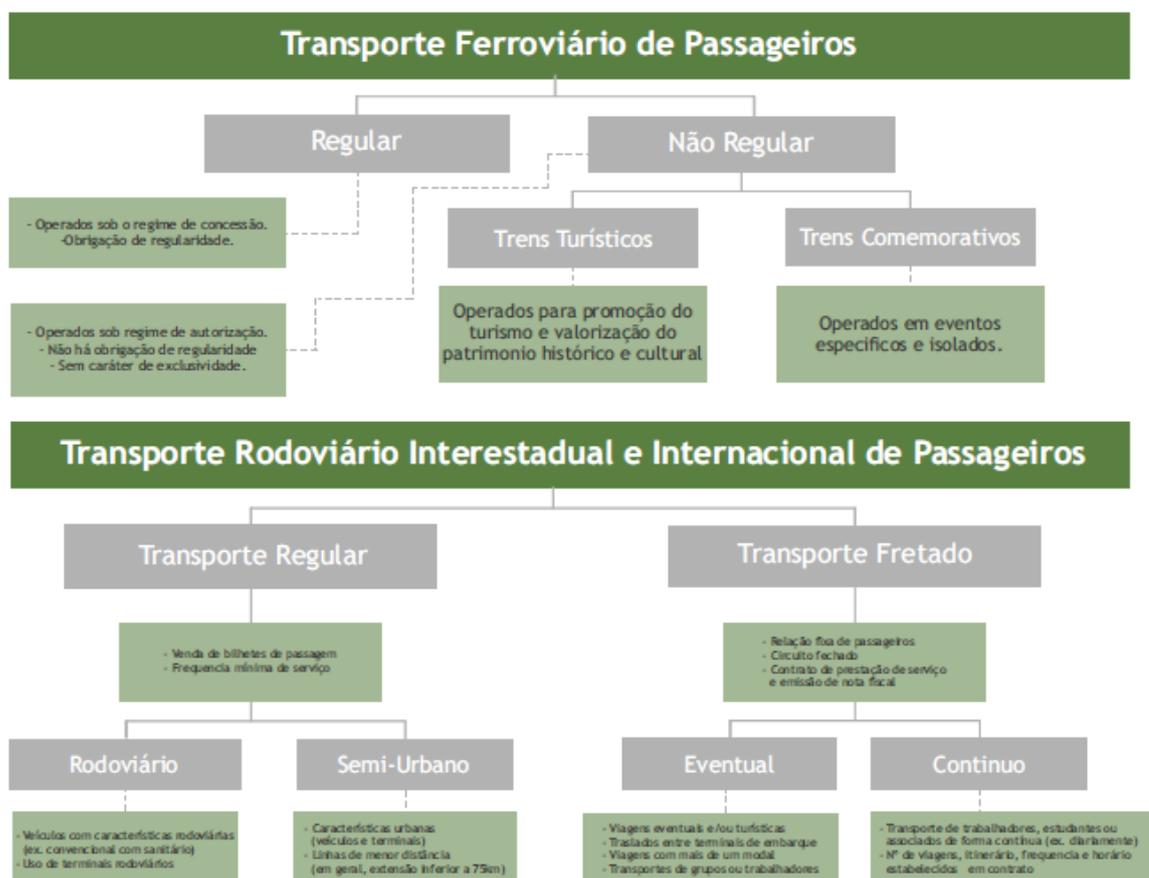
- Fornecedores

Como a empresa, Claudine Rebello Consultoria Jurídica, limita-se à prestação de serviços não possui produção, necessitando apenas de equipamentos eletrônicos e escritório. Em decorrência, os fornecedores da empresa são: prestadores de serviços e concessionárias de telefonia – tecnologia 3G, internet e GSM – energia elétrica e água.

- Clientes

De acordo com o relatório anual da Agência Nacional de Transportes Terrestres – ANTT (2014), o mercado do transporte de passageiros é segmentado conforme a Figura 7 a seguir:

Figura 7 – Classificação dos serviços de transporte de passageiros



Fonte: ANTT (2014, p. 70)

O foco da empresa será o transporte regular de passageiros rodoviários abrangendo empresas de grande porte – conforme Figura 8 a seguir.

Figura 8 – Empresas e Serviços Regulares por Tipo de Serviço – 2014

Discriminação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
<b>Empresas Permissionárias e Autorizatórias Especiais<sup>1</sup></b>	267	266	265	269	265	266	265	266	266	266	265	265
<b>Serviços Regulares Ativos<sup>2</sup></b>	2.769	2.761	2.768	2.821	2.791	2.773	2.776	2.770	2.776	2.748	2.761	2.762
<b>Básicos<sup>3</sup></b>	1.825	1.819	1.822	1.873	1.854	1.840	1.838	1.833	1.838	1.822	1.814	1.800
<b>Complementares<sup>4</sup></b>	501	497	497	497	496	494	492	491	491	487	488	488
<b>Diferenciados<sup>5</sup></b>	443	445	449	451	441	439	446	446	447	439	459	474

<sup>1</sup> Inclui empresas permissionárias, autorizatórias especiais e por autorização judicial. Entenda-se por Autorizatórias aquelas que operam sob regime de fretamento e Autorizatórias Especiais para a prestação dos serviços regulares de transporte rodoviário interestadual de passageiros, com extensão superior a 75 km, conforme as Resoluções 2868 e 2869 e suas alterações.

<sup>2</sup> Inclui serviços autorizados por decisão judicial.

<sup>3</sup> Serviços inicialmente outorgados, 36 permissionárias e as demais autorizatórias especiais ou por autorização judicial.

<sup>4</sup> Serviços complementares são aqueles modificados e autorizados durante a vigência do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 92.353/86, ou legislação anterior, que estejam vinculados a serviços básicos.

<sup>5</sup> Serviços diferenciados são aqueles vinculados a uma linha base ou complementar, cuja oferta é prerrogativa do transportador e explorado com equipamentos de características especiais para atendimento de demandas específicas.

Fonte: ANTT (2014, p. 74)

Conforme pode ser observado na figura acima, em dezembro de 2014, haviam 2.762 empresas de serviços de transporte regular ativos.

A frota de ônibus ativos em dezembro de 2014 perfazia o total de 17.406 veículos em todo o país. (ANTT, 2014, p. 72)

Segundo a Revista Transporte Moderno (2015), existem 64 empresas no Brasil de transporte rodoviário de passageiros, na qual as 10 maiores empresas possuem receita líquida anual variando entre 107 milhões a 350 milhões.

Essas empresas possuíram um faturamento anual superior a R\$ 3 bilhões, possuindo um total de 166.404 ônibus habilitados para a prestação dos serviços regulares pelas empresas permissionárias e autorizatórias em regime especial (Resoluções nºs 2.868 e 2.869/2008). (ANTT, 2015)

- Ameaças

Entre as ameaças para a Claudine Rebello Consultoria Jurídica, encontram-se as relativas ao ambiente legal, abrangendo a liberação de acordos extrajudiciais e/ou agilização dos passivos das empresas clientes. Sem passivos judiciais não há necessidade de investimentos para a contratação de empresas especializadas na consultoria jurídica. Outro fator de importância elevada é a contratação de funcionários via Contrato de Prestação de Serviços, retirando as proteções da CLT, ocasionando assim, a diminuição imediata das ações trabalhistas.

- Barreiras (entrada e saída)

As principais barreiras também se fundamentam na questão legal, a qual pode extinguir o mercado de atuação das empresas de consultoria jurídica, ou seja, sem litigâncias não há necessidade de análise, composição e mediação na área.

- Macro ambiente

A análise macroambiental da empresa demonstra que seus pontos frágeis estão relacionados aos quesitos político-legais – envolvendo leis, as agências governamentais e os grupos de pressão, como os motoristas e clientes das empresas de transportes de passageiros, os quais influenciam e limitam a atuação da empresa. Outro quesito a ser levado em consideração é o ambiente econômico – alta do dólar e crises econômicas que afetem a renda *percapita* da população – influenciando o fornecimento de matéria-prima para as empresas (alta os combustíveis e peças automotivas) e a demanda de clientes (passageiros).

- Oportunidades / ameaças (setor)

As oportunidades do setor se encontram no total do passivo existente, quase 100%, das litigâncias existentes. Como o tempo é elevado para a consumação judicial há interesse das empresas em contratar empresas de consultoria jurídica a fim de minimizar o tempo das ações, diminuindo em consequência, os custos com o departamento jurídico.

### 3.2. Análise da Demanda

- Perfil Cliente

Os clientes da Claudine Rebello Consultoria Jurídica são empresas de transportes rodoviários de passageiros, de médio a grande porte, abrangendo as grandes viagens existentes no Brasil.

- Segmento

O segmento a ser trabalhado envolvem empresas privadas de transporte rodoviário de passageiros.

- Quantificação

A demanda da empresa envolve empresas de transportes de passageiros existentes no Brasil, a qual atualmente consiste no total de aproximadamente 64 empresas de grande porte.

No Paraná, segundo a URBS (2015), existem 35 empresas especializadas no transporte rodoviário de passageiros, conforme segue:

1. AUTO VIACAO CATARINENSE LTDA
2. BRASIL SUL LINHAS RODOVIARIAS LTDA
3. CATTANI SUL TRANSPORTES E TURISMO LTDA.
4. CHILE-BUS INTERNACIONAL
5. CRUCERO DEL NORTE S.R.L
6. EMP. CURITIBA CERRO AZUL LTDA
7. EMP. UNIAO CASCAVEL DE TRANSP. E TURISMO LTDA
8. EMPRESA BOQUERON S.R.L
9. EMPRESA DE ONIBUS NSRA DA PENHA S.A.
10. EMPRESA. GONTIJO DE TRANSPORTE LTDA
11. EMPRESA PRINCESA DO IVAI LTDA

12. EMPRESA PRINCESA DO NORTE S/A
13. EXPRESSO DO SUL S/A
14. EXPRESSO ESTRELA AZUL LTDA
15. EXPRESSO MARINGA LTDA
16. EXPRESSO NORDESTE LTDA
17. EXPRESSO PRINCESA DOS CAMPOS S.A.
18. EXPRESSO SAO BENTO LTDA
19. J. ARAUJO & CIA LTDA
20. JBL TURISMO LTDA - ME
21. NACIONAL EXPRESSO LTDA
22. PLUMA CONFORTO E TURISMO S.A.
23. REAL EXPRESSO LTDA
24. REAL TRANSPORTE E TURISMO LTDA
25. REUNIDAS S/A - TRANSPORTES COLETIVOS
26. REVELACION S.A. DO BRASIL
27. TRANSFADA - TRANSP. COLETIVO E ENC. LTDA
28. TRANSPEN - TRANSP. COLETIVO. E ENC. LTDA
29. TRANSPORTE E TURISMO LTDA
30. VIAÇÃO COMETA S/A
31. VIAÇÃO GARCIA LTDA
32. VIAÇÃO GRACIOSA LTDA
33. VIAÇÃO ITAPEMIRIM S/A
34. VIAÇÃO JOIA LTDA
35. VIAÇÃO UMUARAMA LTDA

- Preço

O preço formulado para atendimento dos clientes envolvem a tabela da OAB e será dividido por horas/análise/consultoria, conforme segue:

1. Análise inicial do passivo da empresa – total de 30 horas = R\$ 5.000,00
2. Consultoria mensal na empresa – total de 10 horas = R\$ 1.000,00
3. Demais despesas (viagens) – serão cobrados a parte.

- Quantidade x Preço = Receita

Pretende-se iniciar com uma empresa, mas já no segundo mês, pegar mais duas empresa, para no final do primeiro ano estar com 5 empresas ativas.

- Tendências / Perspectivas

Para o primeiro ano busca-se o atendimento mínimo de 5 empresas, localizadas no Paraná.

No segundo ano pretende-se atuar na Região Sul, aumentando o atendimento para 10 empresas.

No terceiro ano pretende-se aumentar o atendimento para 15 empresas, contratando-se mais um advogado. No quarto e quinto anos, aumentar 5 empresas ao ano.

- Mercado Potencial

Em virtude da atuação da pesquisadora na área, existem três empresas interessadas na contratação, pois o custo com as ações litigantes representam um montante muito maior do que o custo da contratação de consultoria jurídica.

- Mercado Disponível

No Brasil existem mais de 1.000 empresas de médio e grande porte na área de transportes rodoviários – envolvendo transporte urbano (ônibus de linha).

- Mercado Alvo

Inicialmente a empresa pretende atuar com as 35 empresas existentes no Paraná, em específico, localizadas na cidade de Curitiba, prospectando no mínimo cinco contratos/clientes novos, ampliando e mantendo a carteira de mensalistas/suporte na mesma proporção.

### 3.3. Análise da Concorrência

- Identificação completa dos concorrentes

No Brasil existem mais de 900.000 advogados, segundo a OAB (2015), conforme demonstra a Figura 9 a seguir:

Figura 9 – Quadro de Advogados – real time (2015)

<b>SECCIONAL</b>	<b>Advogado</b>	<b>Estagiário</b>	<b>Suplementar</b>	<b>TOTAL</b>
<b>TOTAL</b>	<b>909.180</b>	<b>37.312</b>	<b>35.802</b>	<b>982.294</b>
AC	2.453	29	251	2.733
AL	8.432	133	407	8.972
AM	7.483	42	541	8.066
AP	2.023	255	330	2.608
BA	34.598	1.595	1.806	37.999
CE	20.915	223	529	21.667
DF	30.680	1.945	3.513	36.138
ES	15.268	196	820	16.284
GO	26.529	1.375	1.619	29.523
MA	9.959	102	856	10.917
MG	94.976	7.688	2.725	105.389
MS	11.047	163	840	12.050
MT	13.213	1.185	1.242	15.640
PA	14.169	564	766	15.499
PB	11.277	223	401	11.901
PE	24.525	892	867	26.284
PI	9.050	214	340	9.604

<b>SECCIONAL</b>	<b>Advogado</b>	<b>Estagiário</b>	<b>Suplementar</b>	<b>TOTAL</b>
PR	51.769	196	2.050	54.015
RJ	132.988	6.869	3.892	143.749
RN	9.083	160	477	9.720
RO	5.271	93	484	5.848
RR	1.326	93	208	1.627
RS	65.404	2.515	1.111	69.030
SC	28.556	193	2.270	31.019
SE	6.388	119	437	6.944
SP	267.638	10.171	6.439	284.248
TO	4.160	79	581	4.820

Fonte: OAB (2015)

- Mercado alvo

O mercado alvo é inicialmente o existente no Paraná, portanto, existem mais de 54 mil advogados ativos no Estado.

- Pontos fortes / fracos

Os pontos fortes da concorrência é a grande oferta de prestadores de serviços. A oferta de serviços advocatícios é elevada, contudo, nem todos se especializam na área de consultoria empresarial. Destes, pode-se considerar menos de 1% da atual demanda de concorrentes.

Os pontos fracos da concorrência são: existência de *know-how*, tempo de experiência e custo tabela da OAB. A maioria dos consultores jurídicos estabelece o custo de seus honorários de acordo com o porte da empresa, no caso da Claudine Rebello Consultoria Jurídica, será utilizada a tabela de honorários da OAB, ou seja, o mínimo legal estabelecido.

## 4. Oferta da Empresa

- Descrição detalhada

A Claudine Rebello Consultoria Jurídica oferece aos seus clientes, empresas de transportes rodoviários de passageiros os seguintes serviços: consultoria jurídica visando a otimização dos trabalhos de jurídicos mediante a Gestão de Passivos Judiciais por meio de ferramentas extrajudiciais, como a mediação e a formação de acordos.

Em paralelo a empresa fornecerá:

- Diagnóstico das demandas que envolvem o transportador/cliente;
- Elaboração de material específico para minimizar os riscos de novas litigâncias;
- Fornecimento de treinamento interno visando diminuir as demandas judiciais relativas a questões trabalhistas e de direito civil (danos morais);
- Suporte consultivo após análise setorial da empresa (macro e micro ambientes) visando a minimização de novas ocorrências litigantes.

- Posicionamento / vantagem competitiva. Porter, BCG, Ansoff...

As vantagens competitivas da Claudine Rebello Consultoria Jurídica envolvem:

- *know-how*: experiência de 10 anos na área de atendimento e gestão de passivos jurídicos em empresas de transportes rodoviários de passageiros;
- atendimento personalizado: cada empresa cliente terá uma estratégia elaborada de acordo com a sua cultura organizacional, sem imposições ou proposições de mudanças bruscas na rotina laboral.

A análise das Cinco Forças de Porter envolve:

- Barreiras a entrada de novos concorrentes: qualquer empresa de consultoria jurídica pode entrar no mercado, mas o difícil será alcançar o tempo de experiência da Claudine Rebello Consultoria Jurídica, o qual é de 10 anos. Portanto, o tempo de um novo concorrente alcançar a empresa será no mínimo de uma década. Assim, isso não é risco para a empresa.

- Rivalidade entre os concorrentes: Os custos e o atendimento dos concorrentes junto aos clientes são maiores dos que os ofertados pela Claudine Rebello Consultoria Jurídica, pois geralmente são contratados como advogados em tempo integral, equivalendo um total de 240 horas/mês, ou seja, um custo muito mais elevado do que o ofertado pela empresa.
- Poder de barganha dos fornecedores: Os fornecedores não são ameaças para a empresa por se constituírem de necessidades básicas (energia, telefonia, água).
- Poder de barganha dos compradores: As empresas clientes não possuem poder de barganha pelo fato de os honorários serem os estabelecidos pela OAB. E isto se constitui em um diferencial competitivo junto à concorrência.
- Ameaça de produtos substitutos: Inexistem serviços substitutos, incorrendo em ameaça apenas os fatores de regimento legal e economia, os quais podem ameaçar o funcionamento da Claudine Rebello Consultoria Jurídica.

- Estratégia MKT

Para a elaboração da estratégia de marketing serão utilizados os seguintes compostos:

a) 4 P's (Produto, Praça, Preço e Promoção)

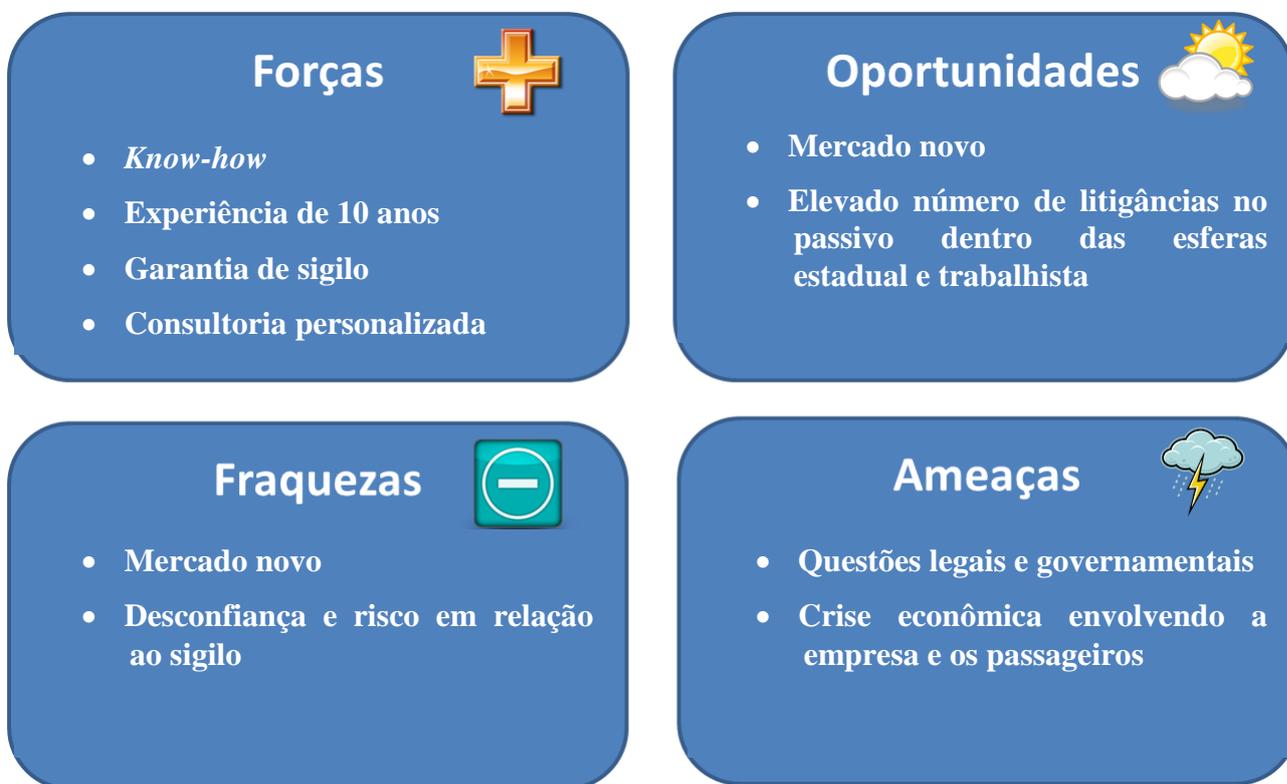
- Produto/Serviço: qualidade no atendimento devido a personalização das estratégias para a Gestão dos Passivos nas empresas, *know-how* na consultoria, mediação e análise dos passivos jurídicos;
- Praça: flexibilidade no atendimento o qual será efetuado no interior da empresa, garantindo assim, o sigilo nos processos das empresas;
- Preço: será utilizada a tabela da OAB para formação do preço, ou seja, o mínimo estabelecido por lei para atuar na área;
- Promoção: podem ser efetuadas palestras gratuitas informacionais (motivacionais, legislação, ergonomia, dano moral e abuso) de acordo com a necessidade da empresa.

b) 4 C's (Cliente, Conveniência, Comunicação e Custo) visando a satisfação das empresas clientes:

- Cliente: garantia de sigilo, agilidade, responsabilidade e competência na área jurídica, possuindo como diferencial a experiência no trato com a patronal, funcionários e clientes de forma multiparcial;
- Conveniência: atendimento dentro da empresa, nenhum documento será retirado da empresa, garantindo sigilo;
- Comunicação: canal de comunicação com a diretoria 24 horas/dia, atendendo inclusive a emergências relativas à empresa (acidentes no trabalho, por exemplo).
- Custo: justo e de acordo com o mercado concorrencial, compatível com os valores sugeridos pela Tabela da OAB/PR.

- Análise Swot

Figura 10 – Análise SWOT



## 5. Plano Operacional

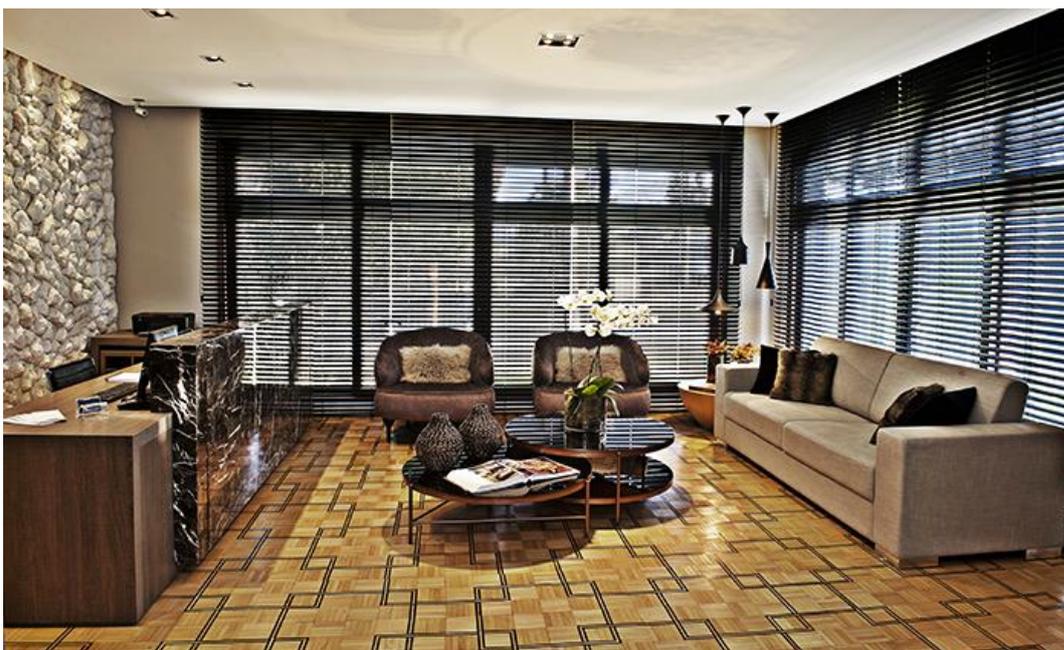
- Infraestrutura

A infraestrutura da empresa será enxuta, não sendo necessária a montagem de um escritório, mas sim, a contratação de um escritório virtual, conforme Figura 11 abaixo.

O escritório virtual escolhido é o fornecido pelo Business Village Escritórios Inteligentes, localizado na Rua Alberto Folloni, 1658, o qual fornecerá os seguintes serviços:

- a) Escritório virtual: disponibilização de secretária para recebimento de ligações, transferências para o celular do cliente, envia e recebe recados, recebe e entrega documentos;
- b) Salas Privativas e Reuniões: capacidades para 4 ou 7 pessoas, contendo infraestrutura corporativa, proporcionando economia face as preocupações com: água, café, luz, telefone, internet, impressoras, secretária, limpeza, segurança e copeira, tudo isso num ambiente de negócios sem igual.
- c) Salas de treinamento: com capacidade para 10 pessoas e incluindo: TV de LED de 50”, quadro branco para anotações, água e café para palestrante e ouvintes.

Figura 11 – Imagem Escritório Virtual



Fonte: Business Village (2015)

- Tecnologia adotada

Serão utilizados notebooks, PCs, celulares com tecnologia de livre acesso contendo: Windows 10, Microsoft Office, Internet, whatsapp.

- Logística

Não existirá uma logística pré-definida, pois dependerá das necessidades das empresas clientes. Caso seja necessária a criação de atendimento no local ou em alguma filial, os custos serão adicionados ao valor contratado mensal.

- Fornecedores

Inexistem fornecedores, pois a empresa é prestadora de serviços. O único contrato a ser efetuado será com a prestação de serviços do escritório virtual, o qual possui valor base de R\$ 300,00 por pessoa/profissional.

- Organização / Recursos Humanos

A empresa inicialmente será individual, com o atingimento de mais de 10 empresas será necessária a contratação de mais um advogado, o qual receberá de acordo com a sua produção, um percentual de 60% sobre a receita líquida das empresas atendidas.

- Gerência

Advogada com mais de 10 anos de experiência na área de consultoria jurídica e mediação dentro de empresas de transportes rodoviários de passageiros.

## 6. Plano Financeiro

- Investimentos Iniciais

Os custos iniciais envolvem:

a) Criação da identidade visual da empresa, o qual foi orçado com a empresa Kdutchê (2015), abrangendo:

- criação de logomarca;
- confecção de cartão de visita;
- confecção de envelopes (02 tipos);
- confecção papel timbrado;
- pastas personalizadas;
- elaboração de folder (informativo sobre os serviços)
- manual explicando o uso do logo completo
- layout site institucional contendo 5 páginas.

b) Compra de equipamentos

- Computador: Computador AOC All in One 20A25U-W81SL com Intel Dual Core 2GB 500GB Tela LED 19,5" Windows 8. R\$ 1309,00
- Impressora: Multifuncional Epson L365 Tanque de Tinta Wi-Fi – 873,85
- Notebook: Notebook Acer E5-471-30DG Intel Core i3 4GB 1TB Tela LED 14" Windows 8.1 – Branco R\$ 1539,00

Quadro 1 – Investimentos Iniciais

<b>DESPESAS</b>	<b>VALOR (R\$)</b>
Despesas mkt identidade visual	2.700,00
Personal Computer + Notebook	2.848,00
Impressora	873,85
<b>TOTAL</b>	<b>6.421,85</b>

- Faturamento

Quadro 2 – Faturamento mensal e anual (5 anos)

<b>Receitas</b>	<b>R\$ Unitário</b>	<b>Mês 1</b>
Empresa Cliente contrato	5.000,00	25.000,00
Empresa Cliente mensal	1.000,00	5.000,00
<b>Total</b>	<b>6.000,00</b>	<b>30.000,00</b>

<b>Receitas</b>	<b>Ano I</b>	<b>Ano II</b>	<b>Ano III</b>	<b>Ano IV</b>	<b>Ano V</b>
Empresa Cliente contrato	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Empresa Cliente mensal	60.000,00	120.000,00	180.000,00	240.000,00	300.000,00
<b>Total</b>	<b>85.000,00</b>	<b>145.000,00</b>	<b>205.000,00</b>	<b>265.000,00</b>	<b>325.000,00</b>

- Custo unitário/serviços terc.

Quadro 3 – Custo mensal e anual (5 anos)

<b>Custos</b>	<b>Mês I</b>	<b>Ano I</b>	<b>Ano II</b>	<b>Ano III</b>	<b>Ano IV</b>	<b>Ano V</b>
Escritório Virtual	300,00	3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.791,60	5.270,76
ADSL + 3 G Oi	130,00	1.560,00	1.716,00	1.887,60	2.076,36	2.284,00
Locaweb (site)	30,00	360,00	396,00	435,60	479,16	527,08
<b>TOTAIS</b>	<b>460,00</b>	<b>5.520,00</b>	<b>6.072,00</b>	<b>6.679,20</b>	<b>7.347,12</b>	<b>8.081,83</b>

- Custo Comercialização

Não existem custos de comercialização, por ser uma prestação de serviços que será comercializada via contato telefônico direto com os diretores das empresas. O envio de e-mails já se encontra contabilizado nos custos mensais (ADSL, 3G e provedor site Locaweb).

- Custos de mão de obra

A empresa não contratará funcionários. Será contratado um advogado quando a empresa angariar 15 empresas clientes, o qual receberá 60% da receita líquida das empresas por ele atendidas.

- Depreciação

Quadro 4 – Custo Depreciação mensal e anual (5 anos)

Bens	Valor	Taxa ao ano (%)	Valor/Ano	Valor/Mês
Computadores	3.721,85	20	744,37	62,03
Depreciação anual				744,37
Depreciação mensal			62,03	

Produtos	Mês I	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Computador, Notebook e Impressora	3.721,85	2.977,48	2.381,98	1.905,59	1.524,47	1.219,58
<b>Total</b>	<b>3.721,85</b>	<b>2.977,48</b>	<b>2.381,98</b>	<b>1.905,59</b>	<b>1.524,47</b>	<b>1.219,58</b>

- Custos fixos

Quadro 6 – Custos fixos mensal e anual (5 anos)

DISCRIMINAÇÃO	PROJETO					
	Mês I	ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V
1 . Pró-labore	2.000,00	24.000,00	25.032,00	26.108,38	27.231,04	28.401,97
2. Escritório Virtual	300,00	3.600,00	3.754,80	3.916,26	4.084,66	4.260,30
3. Contador	300,00	3.600,00	3.754,80	3.916,26	4.084,66	4.260,30
4. Telefone, ADSL + 3G	130,00	1.560,00	1.627,08	1.697,04	1.770,02	1.846,13
5. Provedor Site	30,00	360,00	375,48	391,63	408,47	426,03
<b>6 . CUSTOS FIXOS MONETÁRIOS (1+....+5)</b>	<b>2.760,00</b>	<b>33.120,00</b>	<b>34.544,16</b>	<b>36.029,56</b>	<b>37.578,83</b>	<b>39.194,72</b>
7. Depreciação /exaustão	62,03	744,37	595,50	476,40	381,12	304,89
<b>8. CUSTOS FIXOS NÃO MONETÁRIOS</b>	<b>62,03</b>	<b>744,37</b>	<b>595,50</b>	<b>476,40</b>	<b>381,12</b>	<b>304,89</b>
<b>9. CUSTOS FIXOS TOTAIS (6+8)</b>	<b>2.822,03</b>	<b>33.864,37</b>	<b>35.139,66</b>	<b>36.505,96</b>	<b>37.959,95</b>	<b>39.499,61</b>
10. Imposto Simples	750,00	12.750,00	21.750,00	30.750,00	39.750,00	48.750,00
11. Material Escritório	100,00	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
12. Energia Elétrica	150,00	1.800,00	1.980,00	2.178,00	2.395,80	2.635,38
13. Água	50,00	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
<b>14. CUSTOS VARIÁVEIS (10+.....+13)</b>	<b>1.050,00</b>	<b>16.350,00</b>	<b>25.710,00</b>	<b>35.106,00</b>	<b>44.541,60</b>	<b>54.020,76</b>
<b>15. CUSTOS TOTAIS (9+14)</b>	<b>3.872,03</b>	<b>50.214,37</b>	<b>60.849,66</b>	<b>71.611,96</b>	<b>82.501,55</b>	<b>93.520,37</b>

- Demonstrativos de Resultados

Quadro 7 – Demonstrativos de Resultados

	ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V
1. Receita Total	85.000,00	145.000,00	205.000,00	265.000,00	325.000,00
2. Custos Fixos Totais	33.864,37	35.139,66	36.505,96	37.959,95	39.499,61
3. Despesas Operacionais	16.350,00	25.710,00	35.106,00	44.541,60	54.020,76
Resultado 1 - (2+3)	34.785,63	84.150,34	133.388,04	182.498,45	231.479,63
Imposto de Renda (14,818%)	5.154,53	12.469,40	19.765,44	27.042,62	34.300,65
<b>Lucro após I.R</b>	<b>29.631,10</b>	<b>71.680,95</b>	<b>113.622,60</b>	<b>155.455,83</b>	<b>197.178,98</b>

- Fonte de recursos

Quadro 8 – Fonte de recursos

Descrição	Origem	Aplicação
Despesas Pré-Operacionais	2.700,00	25.000,00
Investimentos fixos	3.721,85	22.300,00
Capital de Giro	11.616,09	18.578,15
Custo fixo	3.872,03	6.962,06
Reserva (Saldo final > 10% total)	3.090,03	3.090,03

A fonte dos recursos será integralizado a partir da conta-poupança da proprietária acrescido de venda do carro.

- Fluxo de Caixa.

Quadro 9 – Fluxo de Caixa (5 anos)

Fluxo de Caixa	Mês 0	Mês I	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
1 Saldo de Caixa		0		34.785,63	118.935,97	252.324,02	434.822,47
2 Entradas	<b>25.000,00</b>	<b>30.000,00</b>	<b>110.000,00</b>	<b>145.000,00</b>	<b>205.000,00</b>	<b>265.000,00</b>	<b>325.000,00</b>
Empresa Cliente contrato		25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Empresa Cliente mensal		5.000,00	60.000,00	120.000,00	180.000,00	240.000,00	300.000,00
Capital (sócio)	25.000,00	0,00	25.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3 Saídas	<b>25.000,00</b>	<b>3.872,03</b>	<b>75.214,37</b>	<b>60.849,66</b>	<b>71.611,96</b>	<b>82.501,55</b>	<b>93.520,37</b>
Imposto		750,00	12.750,00	21.750,00	30.750,00	39.750,00	48.750,00
Custos Fixos		2.822,03	33.864,37	35.139,66	36.505,96	37.959,95	39.499,61
Custos Variáveis		300,00	3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.791,60	5.270,76
Investimentos iniciais	25.000,00	0,00	25.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo Final (1+2+3)	<b>0,00</b>	<b>26.127,97</b>	<b>34.785,63</b>	<b>118.935,97</b>	<b>252.324,02</b>	<b>434.822,47</b>	<b>666.302,10</b>

## 6.1. Análise de Viabilidade

- Payback

Quadro 10 – Payback

<b>Investimento</b>	<b>(25.000,00)</b>	<b>Saldo</b>
Ano I	34.785,63	9.785,63
Ano II	118.935,97	128.721,60
Ano III	252.324,02	381.045,62
Ano IV	434.822,47	815.868,09
Ano V	666.302,10	1.482.170,19

$$\text{Prazo de Retorno} = \frac{\text{Capital Investido}}{\text{Lucro Líquido Mensal}}$$

$$\text{Prazo de Retorno} = \frac{25.000,00}{2.898,80}$$

$$\text{Prazo de Retorno} = \mathbf{8,62 \text{ meses}}$$

- Valor Presente Líquido (VPL)

Quadro 11 – Valor Presente Líquido

		Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
Investimento	25.000,00					
Taxa	10%					
Receitas		85.000,00	145.000,00	205.000,00	265.000,00	325.000,00
Custos		50.214,37	60.849,66	71.611,96	82.501,55	93.520,37
<b>VPL</b>	<b>R\$ 5.127,91</b>					

- Taxa Interna de Retorno (TIR)

Quadro 12 – Taxa Interna de Retorno

Investimento	(25.000,00)
Ano I – SD FC	34.785,63
Ano II – SD FC	118.935,97
Ano III – SD FC	252.324,02
Ano IV – SD FC	434.822,47
Ano V – SD FC	666.302,10
Taxa	10%
<b>TIR</b>	<b>279,38%</b>

- Análise de sensibilidade

Quadro 13 – Análise Sensibilidade

<b>Discriminação</b>	<b>Pessimista (-20% rec)</b>	<b>Provável</b>	<b>Otimista (+20% rec)</b>
Fluxo de Caixa	Ano I	Ano I	Ano I
1 Saldo de Caixa		-	
2 Entradas	<b>93.000,00</b>	110.000,00	<b>127.000,00</b>
Empresa Cliente contrato	20.000,00	25.000,00	30.000,00
Empresa Cliente mensal	48.000,00	60.000,00	72.000,00
Capital (sócio)	25.000,00	25.000,00	25.000,00
3 Saídas	<b>68.441,50</b>	75.214,37	<b>77.764,37</b>
Imposto	12.750,00	12.750,00	15.300,00
Custos Fixos	27.091,50	33.864,37	33.864,37
Custos Variáveis	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Investimentos iniciais	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Saldo Final (1+2+3)	<b>24.558,50</b>	<b>34.785,63</b>	<b>49.235,63</b>

## 7. Conclusão

Como pode ser observado no presente projeto de viabilidade econômica, a CLAUDINE REBELLO Consultoria Jurídica possui lucratividade e probabilidade de crescimento no mercado.

Quanto a análise de mercado observou-se que a empresa possui demanda devido ao caráter inovador da prestação de serviços – gestão de passivos jurídicos – mesmo que limitada a empresas de transportes rodoviários de passageiros. Bastando à empresa o uso de seu *know-how* de uma década da área, do qual já provém três ofertas de contratação.

As ameaças da empresa se limitam ao universo jurídico e as questões econômicas (nível macro e micro) as quais podem afetar as demandas das empresas clientes e a própria geração de processos litigantes.

Os diferenciais da empresa são: competência, experiência, sigilo, consultoria personalizada e atendimento *in loco*. Diferenciais estes que agregam ao nome, Claudine Rebello, marca de responsabilidade, conhecimento teórico e prático na gestão de passivos de empresas de transportes rodoviários de passageiros.

A concorrência existente não possui a experiência de 10 anos da autora, atuando de forma genérica sem respeitar as peculiaridades do segmento de transporte rodoviário de passageiros.

Os índices apresentados pela empresa demonstram a necessidade de um baixo investimento inicial, de fácil obtenção face a existência de recurso financeiro próprio (poupança e carro), sendo obtido no primeiro ano uma rentabilidade de mais de 30 mil reais, mesmo com a retirada de pró-labore mensal no valor de 2 mil reais. Os custos fixos são mínimos em virtude da contratação de um escritório virtual para atendimento dos clientes, recebimento e envio de recados.

O retorno do investimento se dá após 8 meses de atuação, possuindo uma TIR e um VPL positivos e elevados, demonstrando total viabilidade do empreendimento.

A análise de sensibilidade, considerando como cenário pessimista o decréscimo de 20% das receitas e cenário otimista um incremento de 20% nas receitas. O cenário pessimista se mostrou positivo, razão pela qual, recomenda-se a implantação da empresa.

**Importante, não se pode deixar de consignar o fator social da proposta apresentada diante de um Judiciário abarrotado e em descompasso com as necessidades de seus Jurisdicionados, pois viabiliza a celeridade e economia, não apenas do Estado, mas também das partes envolvidas em litígios muitas vezes intermináveis e inócuos.**

## 8. Referências Bibliográficas

AMARAL, Gilberto Luiz do; AMARAL, Leticia Mary Fernandes do; YAZBEK, Cristiano Lisboa. **Custo das empresas para litigar judicialmente**. Fevereiro, 2014. Disponível em: <http://ayadvogados.com.br/uploads/ESTUDO%20AY%20CUSTO%20PARA%20LITIGAR%20JUDICIALMENTE.pdf>. Acesso em: 22 out. 2015.

ANTT. **Relatório anual 2014**. Relatórios anuais. ANTT. Disponível em: [http://www.antt.gov.br/index.php/content/view/4880/Relatorios\\_Anuais.html#lista](http://www.antt.gov.br/index.php/content/view/4880/Relatorios_Anuais.html#lista). Acesso em: 22 out. 2015.

BUSINESS VILLAGE. **Escritório Virtual**. Disponível em: <http://demo.businessvillage.com.br/escritorio-virtual>. Acesso em: 22 out. 2015.

CHARAN, Ram. **Know-how: as 8 competências que separam os que fazem dos que não fazem**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CNJ. **100 maiores litigantes em 2012**: Conselho Nacional de Justiça. Brasília: CNJ, 2012. Disponível em: [http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/100\\_maiores\\_litigantes.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/100_maiores_litigantes.pdf). Acesso em: 22 out. 2015.

CNJ. **CNJ debate soluções conceituais e práticas para morosidade da Justiça e litigância excessiva**. CNJ. 11/11/2014, 17h25. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/61286-cnj-debate-solucoes-conceituais-e-praticas-para-morosidade-da-justica-e-litigancia-excessiva>. Acesso em: 22 out. 2015.

CNJ. **Justiça em números 2015**: ano-base 2014. Conselho Nacional de Justiça. Brasília: CNJ, 2015.

KDUCHE. **Planos Identidade Visual**. Disponível em: <http://www.kduche.com.br/identidade-visual/>. Acesso em: 22 out. 2015.

OAB. **Quadro de advogados**. Disponível em: <http://www.oab.org.br/institucionalconselho-federal/quadroadvogados>. Acesso em: 22 out. 2015.

REVISTA TRANSPORTE MODERNO. **Raking Rodoviário Passageiros**. Disponível em: [http://www.revistatransportemoderno.com.br/edicoes/6/20/downloads/pags98\\_129.pdf](http://www.revistatransportemoderno.com.br/edicoes/6/20/downloads/pags98_129.pdf). Acesso em: 22 out. 2015.

SALES, Lília Maia de Moraes (Org.). **Estudos sobre mediação e arbitragem**. Fortaleza: ABC Editora, 2007.