



FRANCISCO WALDO DOS SANTOS NETO

PLANO DE NEGÓCIO – LUMOS CRIAÇÃO LTDA

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getúlio 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

2017

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Plano de Negócios – Lumos Criação Ltda.**, elaborado por Francisco Waldo dos Santos Neto 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, 30 de agosto de 2017

Jose Carlos Franco de Abreu Filho
Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli
Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Francisco Waldo dos Santos Neto, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma (1-2016) do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE – Instituto Superior de Administração e Economia, no período de 22/02/2016 a 05/08/2017, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado (título) é autêntico e original.

Curitiba, 30 de agosto de 2017

Francisco Waldo dos Santos Neto

Dedico este trabalho a minha família, colegas e professores, que tanto contribuíram para o meu engrandecimento profissional e pessoal.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| FIGURA 1 – POR QUE INVESTIR NAS REDES SOCIAIS I..... | 12 |
| FIGURA 2 – POR QUE INVESTIR NAS REDES SOCIAIS II..... | 13 |
| FIGURA 3 – MEIOS DE COMUNICAÇÃO UTILIZADOS NA REGIÃO DE VEICULAÇÃO DE PROPAGANDA..... | 14 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| TABELA 1 – INVESTIMENTO FIXO..... | 24 |
| TABELA 2 – ESTIMATIVA DE FATURAMENTO..... | 24 |
| TABELA 3 – CUSTOS DE MÃO DE OBRA..... | 25 |
| TABELA 4 – CUSTOS FIXOS..... | 25 |
| TABELA 5 – DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS..... | 27 |
| TABELA 6 – SAZONALIDADE – PRIMEIRO ANO..... | 28 |
| TABELA 7 – SAZONALIDADE – SEGUNDO ANO..... | 29 |
| TABELA 8 – SAZONALIDADE – TERCEIRO ANO..... | 30 |
| TABELA 9 – ANÁLISE DE VIABILIDADE (INDICADORES FINANCEIROS) | 31 |
| TABELA 10 – PAYBACK, VPL, TIR..... | 31 |
| TABELA 11 – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE (CENÁRIO PESSIMISTA) | 32 |
| TABELA 12 – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE (CENÁRIO PROVÁVEL) | 33 |
| TABELA 13 – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE (CENÁRIO OTIMISTA) | 34 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| GRÁFICO 1 – CUSTOS FIXOS POR CATEGORIAS..... | 26 |
| GRÁFICO 2 – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE (CENÁRIO PESSIMISTA) | 28 |
| GRÁFICO 3 – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE (CENÁRIO PROVÁVEL) | 29 |
| GRÁFICO 4 – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE (CENÁRIO OTIMISTA) | 30 |

Sumário

| | |
|-------------------------------------|----|
| 1. SUMÁRIO EXECUTIVO | 9 |
| 2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL..... | 10 |
| 3. ANÁLISE DE MERCADO | 12 |
| 4. OFERTA DA EMPRESA | 17 |
| 5. PLANO OPERACIONAL..... | 22 |
| 6. PLANO FINANCEIRO | 24 |
| 7. CONCLUSÃO..... | 35 |
| 8. REFERÊNCIAS..... | 36 |

1. Sumário Executivo

Este documento tem por objetivo analisar a viabilidade financeira da empresa Lumos Criação Ltda. A empresa tem como foco o atendimento de demandas tanto de pessoas jurídicas, quanto de profissionais autônomos, que necessitem criação de identidade visual, campanhas publicitárias, planejamento de marketing e gerenciamento de redes sociais.

A empresa iniciará sua atuação focando o mercado de Fortaleza/CE, localidade onde as sócias atuam a mais de 10 anos, com vasta experiência em serviços prestados e atendimentos realizados, tanto atuando como autônomas quanto em empresas maiores.

O capital inicial para início das operações deverá ser captado via linha de financiamento bancário, que será pago em 41 meses. O valor total será de R\$ 50.000,00. Este valor cobrirá as despesas com aluguel e reforças necessárias da sede da empresa, compra de equipamentos e documentação.

Os indicadores de viabilidade demonstram que o negócio é viável, com um *payback* de 46 meses, possivelmente antecipado pelo adiantamento de parcelas do empréstimo, via investimento externo. VPL (Valor Presente Líquido) em R\$ 14.941,06 e TIR (Taxa Interna de Retorno) de 23,64%. Observa-se então, a viabilidade na constituição da empresa.

2. A Empresa – Descrição Geral

Identificação do negócio.

A Lumos Criação Ltda. é uma empresa que tem no seu DNA a oferta de soluções de gestão das redes sociais, com foco geração de conteúdo digital, campanhas sazonais, publicações direcionadas e apresentação do portfólio de produtos e serviços.

A concepção da empresa foi pensada tendo em vista a crescente demanda oriunda de empresas de diversos setores que identificam a necessidade de entrar definitivamente na era digital, mas tem dificuldades de iniciar a geração e gestão destes conteúdos.

Outro aspecto importante que viabiliza a aquisição destes novos clientes é o fato de que estes potenciais clientes estão em busca de profissionais especializados, já que o impacto de ações mal planejadas nas redes sociais pode acarretar em danos profundos a produtos, serviços e marcas.

Inicialmente foi identificada uma demanda direcionada a gestão de mídias sociais de diversos ramos de atividades e assim a empresa iniciou forte atuação na prospecção destes potenciais clientes visitando e apresentando as propostas de gestão destes canais de interação virtual.

Muitos dos contatos iniciais são realizados por abordagens feitas por profissionais de atendimento publicitário que já conhecem o perfil destes clientes e a proposta de trabalho é feita visando atender os espaços para crescimento alinhado aos objetivos destes clientes, assim como a capacidade operacional da própria Lumos.

Após o fechamento do contrato, a gestão de conteúdo é feita por profissionais que periodicamente interagem nas redes sociais destes clientes, dando vida a canais antes inexplorados por este cliente.

Visão, missão e valores.

| Visão | Missão | Valores |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Ser reconhecida como uma empresa alinhada as tendências e inovações do mercado, propondo soluções e diferenciais competitivos. | <ul style="list-style-type: none">• Desenvolver e realçar características inerentes aos negócios a fim de atingir os objetivos estratégicos de nossos clientes e parceiros. | <ul style="list-style-type: none">• Ética nas relações profissionais• Respeito as pessoas e seus valores• Profissionalismo na condução dos acordos• Inovação nas soluções propostas |

Fonte: Próprio Autor.

Vantagens competitivas

As principais vantagens competitivas que podemos citar são os serviços que agregam real valor aos clientes, seus negócios e marcas, além da estrutura corporativa enxuta, primando pela gestão operacional eficiente, estabelecimento de parcerias e busca por lucratividade.

Marca

A marca Lumos está se estabelecendo como uma marca de vanguarda no mercado de criação de identidade visual e gestão de redes sociais corporativas, associando um portfólio não somente de grandes empresas, mas também de profissionais autônomos como médicos, advogados, consultores dentre outros.

3. Análise de Mercado

A ideia de concepção da empresa partiu da sensação inicial de que as empresas, principalmente do setor varejista cearense, tinham grande dificuldade de encontrar agências de publicidade com soluções unificadas, ou seja, com oferta de portfólio de serviços que abrangesse um conjunto de mídias que fizesse sentido para as campanhas propostas e evidente alcance do público alvo proposto.

Após a análise de dados de indicadores publicados por sindicatos e depoimentos de profissionais do ramo, iniciou-se a prospecção de alguns potenciais clientes e a tentativa de entender as principais necessidades.

As pesquisas mostram uma grande parcela de serviços ainda com potencial para exploração, dando opção a pequenas empresas de terem um grau maior de penetração em suas campanhas publicitárias.

A figura 1 abaixo demonstra com alguns dados importantes a utilização das redes sociais como ferramenta de potencial aumento de visibilidade e possível alavancagem de negócios:



Figura 1 - Por que investir nas Redes Sociais I

Fonte: Digital Pixel

Já na figura 2, podemos identificar o potencial das redes sociais associadas as marcas expostas nestes meios de relacionamento:



Figura 2 - Por que investir nas Redes Sociais II

Fonte: Digital Pixel

Análise Setorial

O setor de publicidade e propaganda se destaca por ter participação e influência na estratégia comercial de empresas dos mais diversos setores. Analisando as demandas deste setor nos dias de hoje, podemos constatar com o advento das redes sociais que temos um crescente número de interessados, não só no mundo corporativo formal (Empresas) mas com o advento dos profissionais autônomos, que agora podem ter acesso a meios de mostrar sua marca e serviços.

A figura 3 mostra o quanto o mercado de anúncios via internet ainda tem a crescer em algumas regiões do país, com grande potencial para a região nordeste, mercado este onde a empresa aqui descrita irá atuar inicialmente.

MEIOS DE COMUNICAÇÃO UTILIZADOS NA REGIÃO PARA VEICULAÇÃO DE PROPAGANDA

| MEIOS DE COMUNICAÇÃO | TOTAL | SÃO PAULO (2014) | SUL | SUDESTE | NORDESTE | CENTRO OESTE | NORTE |
|--|-------|------------------|-----|---------|----------|--------------|-------|
|  TV ABERTA | 95% | 66% | 93% | 94% | 97% | 97% | 100% |
|  RÁDIO | 79% | 56% | 79% | 81% | 75% | 83% | 60% |
|  JORNAL | 71% | 60% | 75% | 75% | 79% | 45% | 90% |
|  INTERNET | 66% | 41% | 67% | 64% | 53% | 82% | 70% |
|  MÍDIA EXTERIOR | 64% | 52% | 61% | 52% | 80% | 70% | 45% |
|  REVISTA | 15% | 31% | 15% | 21% | 11% | 11% | 10% |
|  TV PAGA | 7% | 11% | 8% | 8% | 4% | 14% | 25% |

Amostra: 575 (TOTAL) + 107 (SP)

Figura 3 - Meios de Comunicação utilizados na região de veiculação de propaganda

Fonte: Negócios RPC.

Quando focamos as nossas análises nos potenciais clientes deste ramo, podemos identificar potenciais contas em todo e qualquer pessoa jurídica ou física que esteja planejando comercializar algum produto ou serviço.

O desenvolvimento de identificação visual, por exemplo, deverá ser uma das primeiras providências para estes comerciantes e empresários se comunicarem com seus futuros clientes. Este fato em si já nos faz entender o potencial de demandas por este tipo de serviço e ainda a boa possibilidade de oferta de outros serviços adequados ao ramo de atividade, como gerenciamento de redes sociais.

As maiores barreiras encontradas para a entrada neste setor são as grandes agências já estabelecidas, com seus departamentos bem supridos de bons profissionais, e que assim tonam ainda mais difícil a missão de captar novas contas com um processo criativo cada vez mais diferenciado.

Outro aspecto que devemos ressaltar é o fato de que as empresas ainda têm dificuldade de visualizar o grau de importância do trabalho com identidade visual e conteúdo nas redes sociais. Algumas grandes empresas brasileiras já fazem monitoramento do impacto de comentários e referências publicados em redes sociais para controle de reputação de suas

marcas, produtos e serviços. Agindo assim, com rapidez e inteligência, mitiga-se grandes riscos de impactos negativos a estas empresas e consequentemente a prejuízos financeiros.

Análise da Demanda

O perfil identificado para prospecção está diretamente alinhado com empresas do mercado de varejo e profissionais autônomos que desejam expor suas marcas, produtos e serviços de forma profissional e alinhada as melhores tendências de mercado, principalmente falando a linguagem das redes sociais.

A demanda não está associada somente a um segmento específico, e sim muito mais ligada ao desejo de participar de novos mercados, alcançar nos horizontes e ter sua oferta vista por uma fatia maior de potenciais consumidores.

A política de preços praticada está diretamente relacionada ao tipo de serviço demandado, estimativa de esforço em horas e potencialidade do cliente. A precificação deverá também identificar e incluir os custos operacionais para que reflitam as necessidades do negócio em sua plenitude.

As principais tendências e perspectivas observadas estão diretamente ligadas ao fato de que várias contas já prospectadas demandam por maior proximidade da empresa, abrindo assim novos horizontes para consultorias e assessorias mais duradoras e com um valor agregado ainda maior para o negócio.

Quando analisamos enfim as parcelas de mercado disponíveis, com potencial e alvo, temos inicialmente o foco no atendimento de clientes em Fortaleza/CE e sua região metropolitana, já com algumas demandas de expansão para empresas que estão entrando no mercado da capital vindo do interior do estado. Além desta fatia, serviços como o gerenciamento de redes sociais, concepção de identidade visual e publicação de conteúdos transcendem as fronteiras físicas para possibilidades de gestão destas contas remotamente (internet).

Análise da Concorrência

Os principais concorrentes identificados são as grandes agências de publicidade, com todo o seu portfólio de serviços já entregues e profissionais capacitados.

O mercado que deveremos abordar são daqueles clientes que estão em busca do primeiro contato com o universo publicitário, identificando suas necessidades e dando uma abordagem personalizada e ágil as entregas. Este público, em geral, tem dificuldades de

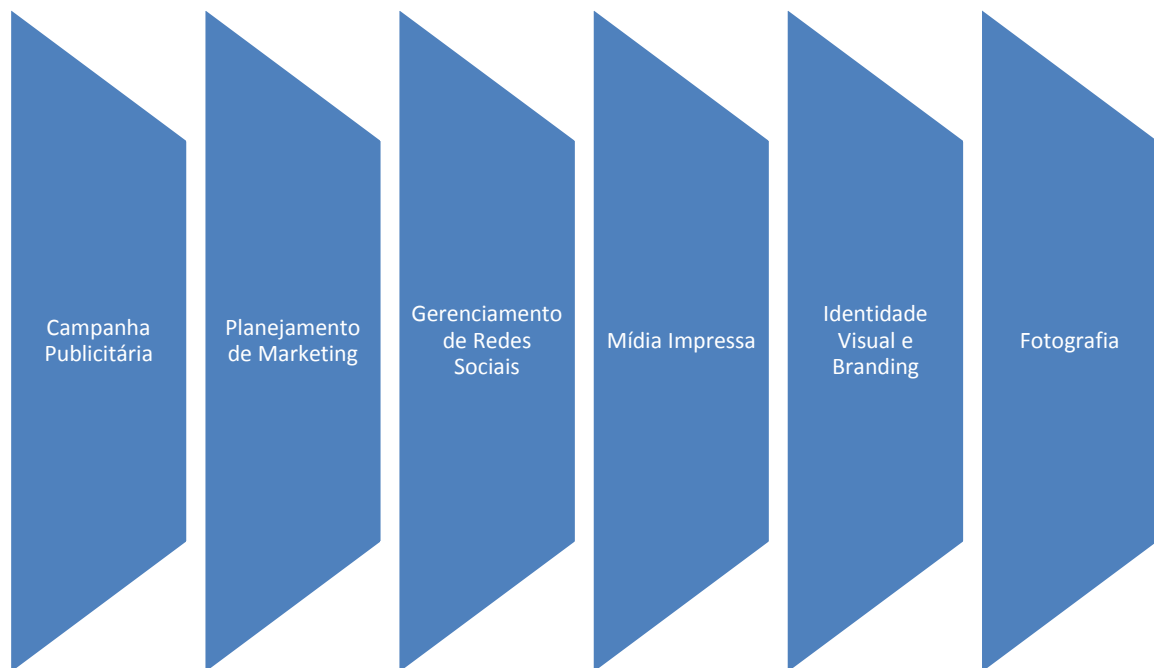
interação com as grandes agências já que o foco destas empresas são segmentações ou contas de clientes mais robustas. Focando neste público alvo, estimamos um aumento de 20% na captação de novos clientes no primeiro ano de ações.

4. Oferta da Empresa

Descrição detalhada

A empresa continua em fase de adaptação as demandas de mercado e ainda sim já disponibiliza em seu portfólio de serviços boas opções para os clientes interessados em apresentar ou reforçar suas posições de marca, produtos e serviços.

Seguem abaixo alguns exemplos de serviços ofertados ao mercado:



As campanhas publicitárias abordam cenários, problemas específicos ou lançamentos que devem ser trabalhados e expostos nas mídias e canais adequados a fim de alcançar os objetivos estratégicos traçados com a contratação do serviço. Grande parte destas campanhas exige um esforço intenso de criação e de mapeamento de mídias a serem utilizadas.

O planejamento de marketing é utilizado para a definição do negócio. Analisado o ambiente com pesquisas de clima organizacional, mercado e posicionamento de marca, são estabelecidos os objetivos estratégicos, público-alvo, posicionamento de mercado, marca e estratégias de marketing. Este serviço geralmente é utilizado em trabalho de consultoria e assessoria, requerendo mais atenção dos profissionais atuando junto as empresas, identificando assim os pontos relevantes citados acima.

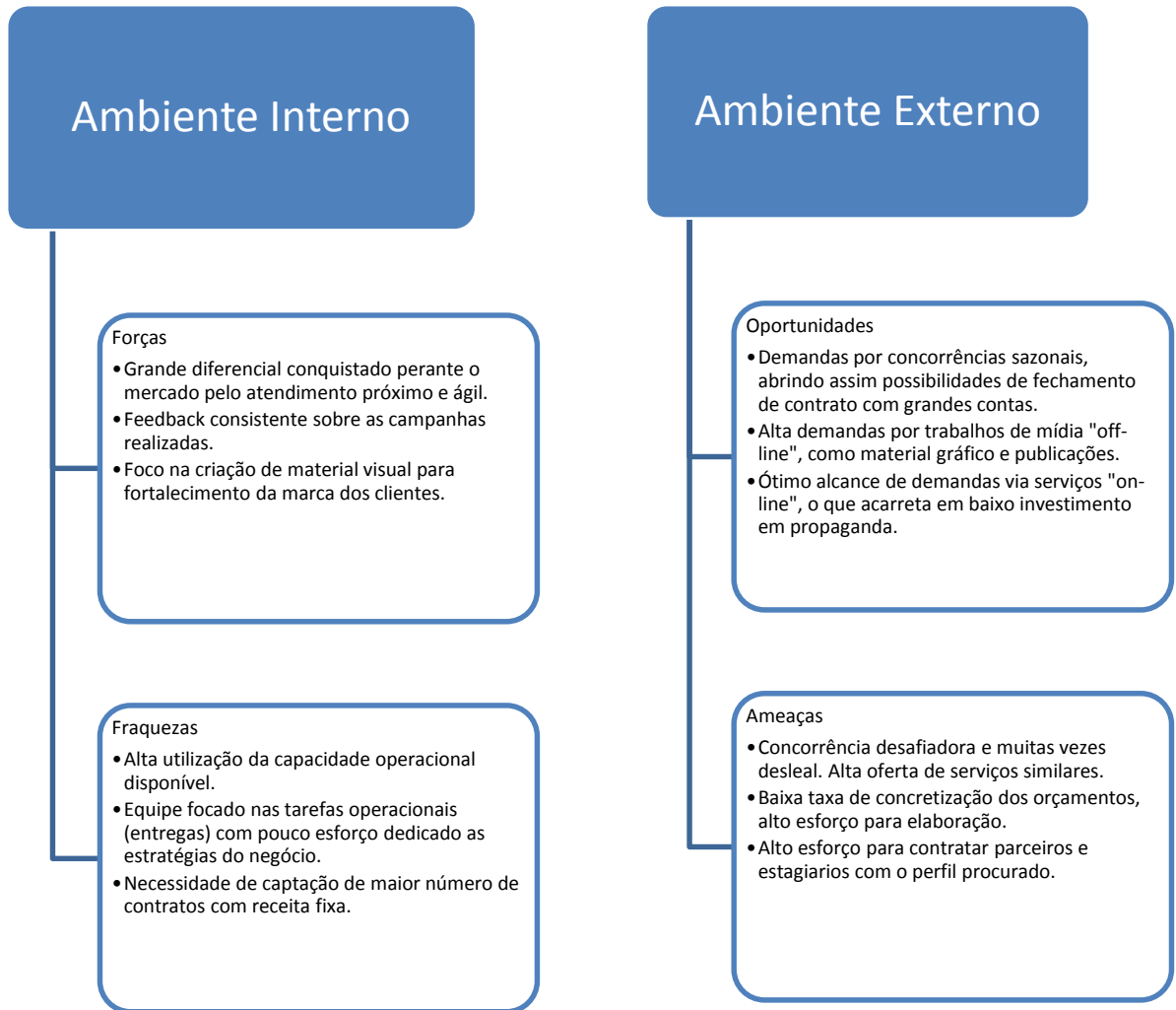
O gerenciamento de redes sociais vem crescendo em termos de demanda a cada dia e de representatividade no faturamento da empresa. Este gerenciamento passa desde a identificação dos produtos e serviços a serem explorados, a concepção de *fan pages* no *Facebook*, gestão do conteúdo gerado, tratamento e publicação de fotografias, criação e gestão de perfis corporativos e pessoais no *Instagram*, dentre outras redes sociais atendidas sobre requisitos específicos.

Mídia impressa são serviços ofertados para alocação das peças publicitárias em meios de circulação impressos, como jornais, revistas, *flyers*, catálogos, dentre outros.

A identidade visual e *branding* são serviços voltados a formatação da marca, não só a criação de logo, mas todo o contexto da associação desta marca ao segmento e sua relação com os seus *stakeholders*.

A fotografia é um serviço especializado que agrega valor a outros serviços ofertados, como o gerenciamento de mídias sociais e a geração de conteúdo digital. Além destas possibilidades, existe ainda demanda para cobertura de eventos e acontecimentos que demandam este tipo de serviço.

Análise SWOT



Plano de Ação

Analisando as variáveis expostas na matriz SWOT, podemos elencar algumas ações no sentido de mitigar as fraquezas e ameaças, e potencializar as forças e oportunidades. Seguem abaixo alguns pontos:

Fraquezas:

Contratação de profissionais que estejam alinhados ao perfil técnico e orçamentário da empresa. A preferência será para estagiário, com o foco na formação profissional dos mesmos para o mercado de trabalho.

Determinar um tempo dedicado as discussões, exposições e tomadas de decisão gerenciais em dias e horários pré-determinados, evitando assim que estes assuntos fiquem em segundo plano durante as jornadas de trabalho.

Foco na identificação e prospecção de potenciais contas que agreguem substancial melhoria de receita com o fechamento de contratos com vigência estendida (12 meses – 24 meses) e valores fixos reajustados por cláusula contratual.

Ameaças:

Desenvolvimento de estratégias de atendimento, concepção de serviços e portfólio a fim de encontrar zonas inexploradas de mercado, evitando assim embates desleais com concorrentes maiores.

Estudar formas mais ágeis de orçar serviços, evitando assim trabalhos elaborados para possíveis clientes que serão usados com outros fornecedores.

Implementação de funcionalidade “Trabalhe Conosco” no site da empresa para formação de um banco de talentos, classificado por habilidades necessárias ao negócio, evitando assim esforço adicional na busca por estes profissionais.

Forças:

Incremento das ações junto aos clientes, demonstrando presença e atenção diferenciadas e proporcionando a identificação de mais oportunidades.

Impulsionar o método de coleta dos resultados das ações e serviços contratados, a fim de proporcionar experiência diferenciada na apresentação da relação resultados propostos e atingidos.

Aprimorar a coleta de requisitos para concepção de marca e identidade visual, conquistando um maior alinhamento com os desejos dos clientes e a realidade entregue.

Oportunidades:

Observar via procedimento semanal quais agências estão abrindo concorrência para contratação de novos parceiros. Identificação dos principais canais onde estas empresas publicam estas oportunidades.

Aprimorar as publicações nas redes sociais a fim de atingir com conteúdo direcionado os interessados no desenvolvimento de trabalhos em mídias *off-line* e *on-line*.

Vantagem competitiva

As principais vantagens competitivas identificadas são a capacidade de criação alinhada ao desafio proposto, evitando assim muitos trabalhos refeitos ou clientes insatisfeitos com a baixa adesão orgânica das veiculações.

Além da criação, outro destaque é o atendimento, deste a prospecção até o pós-venda, fazendo com que estes clientes sejam fidelizados e que até demandem um envolvimento maior da empresa nas decisões de estratégia, configurando assim serviços adicionais de consultoria e assessoria.

5. Plano Operacional

Estrutura Operacional

Sala alugada em uma torre comercial, bem localizada, sala projetada com recurso próprio. Temos espaço para 5 pessoas trabalhando com condição de ampliar essa capacidade para 8, se necessário. Atualmente utilizamos 3 lugares, 2 sócias e uma estagiária.

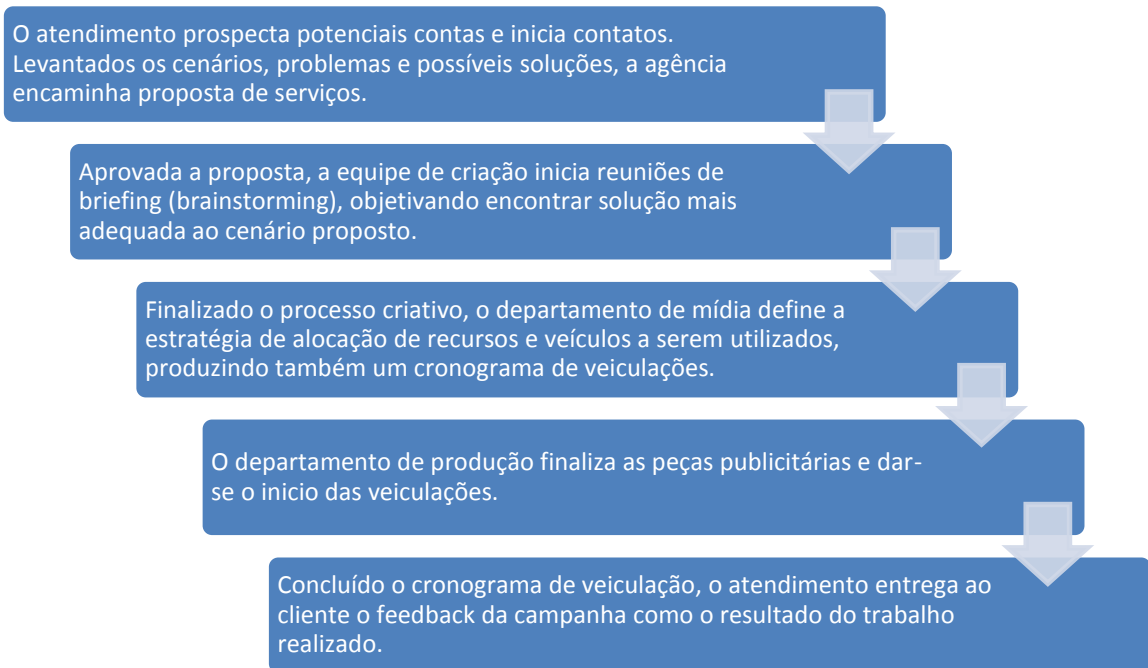
Tecnologia

Os computadores utilizados na Lumos são máquinas de última geração, adquiridas com capital próprio no investimento inicial para abertura da empresa. A escolha dos 4 (quatro) notebooks Apple foi baseada no desempenho deste equipamento para trabalhos com uso intensivo de imagens, como nos trabalhos de criação e design de campanhas publicitárias, manipulação de imagens para redes sócias e material gráficos como material de escritório (pastas, cartões, papéis timbrados).

Podemos citar ainda o uso de softwares como o Etus, direcionado a programação das redes sociais e GrowSocial, utilitário que auxilia na busca orgânica por seguidores no Instagram. Estes softwares estão na nuvem e a empresa tem um custo mensal para utilização.

A Lumos está iniciando a prospecção de um software para gestão administrativa da agência, direcionado aos processos de trabalho deste nicho de mercado, que esteja na nuvem, e que também contenha a modalidade de pagamento mensal para utilização.

Processo de prospecção, atendimento e venda



Recursos Humanos

A empresa conta com duas sócias, ambas publicitárias, que dividem as atenções nas áreas de atendimento, mídia, criação e administração dos processos internos.

A sociedade foi constituída de forma que o capital social da empresa está dividido em 50% das cotas para cada sócia.

Demais profissionais são contratados por empreitada, em contratos de curta duração, sempre atrelados a contas ou processos criativos que demandem maior tempo e dedicação das sócias para honrar com os cronogramas e compromissos assumidos.

6. Plano Financeiro

Planilhas:

Tabela 1 - Investimento fixo:

| INVESTIMENTO FIXO | | |
|--|------------------|---------------|
| DISCRIMINAÇÃO | VALOR R\$ | %* |
| Construções | 14.773,03 | 4,0% |
| Material de Construção e Mão de Obra contratada | 14.773,03 | |
| Máquinas e Equipamentos | 4.149,00 | 10,0% |
| Eletrrodomésticos e outros equipamentos | 4.149,00 | |
| Móveis e Utensílios | 7.413,93 | 10,0% |
| Cadeiras, estantes e outros utensílios | 7.413,93 | |
| Computadores | 18.506,90 | 20,0% |
| Notebooks Apple | 18.506,90 | |
| Outros | 287,81 | 0,0% |
| Taxas - Alvará de Funcionamento e Registro Sanitário | 287,81 | |
| Total Investimento Fixo | 45.130,67 | 454,05 |

* - Percentual de depreciação por grupo.

Fonte: Próprio Autor

Estimativas de:

Tabela 2 – Estimativa de faturamento:

| ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL | | | | |
|----------------------------------|-----------------|---------------------|--------------------|-------------------------|
| TOTAIS | | Custo Direto | Faturamento | % do Faturamento |
| | Produtos | - | - | 0,0% |
| | Serviços | - | 12.161,80 | 100,0% |
| | Total | - | 12.161,80 | |

| SERVIÇOS | | | | | |
|---|----------------------|-------------|-------------------------|--------------------------|-------------|
| Descrição do Serviço | Estimativa de Custos | | | Estimativa de Vendas | |
| | Vendas Unitárias | Custo Unit. | Custo Direto do Serviço | Preço de Venda Unitário | Faturamento |
| Serviços de Criação e identidade visual | 5 | - | - | 868,70 | 4.343,50 |
| Serviços de Gestão de Redes Sociais | 9 | - | - | 868,70 | 7.818,30 |
| | | | Custo Direto | TOTAL DE SERVIÇOS | 12.161,80 |

Fonte: Próprio Autor

Tabela 3 – Custos de mão de obra:

| CUSTOS COM MÃO DE OBRA | |
|---|----------|
| Retirada dos Sócios (Pró-Labore) | |
| Valor a ser retirado mensalmente | 3.000,00 |
| Alíquota de INSS | 11,00% |

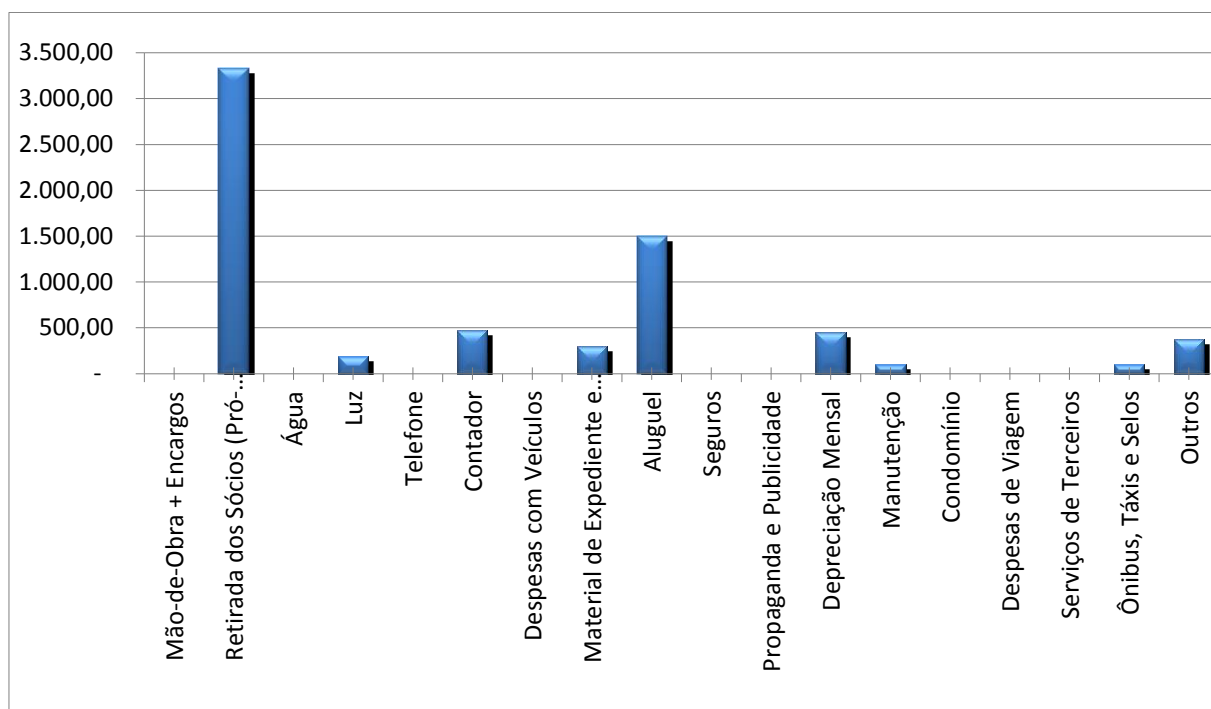
Fonte: Próprio Autor

Tabela 4 – Custos fixos:

| CUSTOS FIXOS | |
|------------------------------------|------------------|
| Discriminação | Valor R\$ |
| Mão-de-Obra + Encargos | - |
| Retirada dos Sócios (Pró-Labore) | 3.330,00 |
| Luz | 189,15 |
| Contador | 468,50 |
| Material de Expediente e Consumo | 300,00 |
| Aluguel | 1.500,00 |
| Depreciação Mensal | 454,05 |
| Manutenção | 100,00 |
| Ônibus, Táxis e Selos | 100,00 |
| Outros | 375,16 |
| Internet | 140,98 |
| Gráfica | 38,63 |
| Etus (Gerenciamento Redes Sociais) | 139,90 |
| Google | 55,65 |
| TOTAL | 6.816,86 |

Fonte: Próprio Autor

Gráfico 1 – Custos fixos por categorias:



Fonte: Próprio Autor

Tabela 5 - Demonstrativos de resultados:

| ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADOS | | | |
|--|------------------|----------------|-------|
| DISCRIMINAÇÃO | VALOR R\$ | % | |
| 1. Receita Total | 12.161,80 | 100,00% | |
| Vendas (à vista) | 12.161,80 | 100,00% | |
| Vendas (a prazo) | 0,00 | 0,00% | |
| 2. Custos Variáveis Totais | 1.228,34 | 10,10% | |
| Previsão de Custos (Custo da Mercadoria + Custo do Serviço) | 0,00 | 0,00% | |
| Impostos Federais (PIS, COFINS, IPI ou SUPER SIMPLES) | 8,60% | 1.045,91 | 8,60% |
| Impostos Estaduais (ICMS) | 0,00% | 0,00 | 0,00% |
| Imposto Municipal (ISS) | 0,00% | 0,00 | 0,00% |
| Previsão de Inadimplência | 1,50% | 182,43 | 1,50% |
| Comissões | | 0,00 | 0,00% |
| Cartões de Crédito e Débito | | 0,00 | 0,00% |
| Outros Custos Variáveis | | 0,00 | 0,00% |
| 3. Margem de Contribuição | 11.707,54 | 96,26% | |
| 4. Custos Fixos Totais | 6.816,86 | 56,05% | |
| Mão-de-Obra + Encargos | 0,00 | 0,00% | |
| Retirada dos Sócios (Pró-Labore) | 3.330,00 | 27,38% | |
| Água | 0,00 | 0,00% | |
| Luz | 189,15 | 1,56% | |
| Telefone | 0,00 | 0,00% | |
| Contador | 468,50 | 3,85% | |
| Despesas com Veículos | 0,00 | 0,00% | |
| Material de Expediente e Consumo | 300,00 | 2,47% | |
| Aluguel | 1.500,00 | 12,33% | |
| Seguros | 0,00 | 0,00% | |
| Propaganda e Publicidade | 0,00 | 0,00% | |
| Depreciação Mensal | 454,05 | 3,73% | |
| Manutenção | 100,00 | 0,82% | |
| Condomínio | 0,00 | 0,00% | |
| Despesas de Viagem | 0,00 | 0,00% | |
| Serviços de Terceiros | 0,00 | 0,00% | |
| Ônibus, Táxis e Selos | 100,00 | 0,82% | |
| Outros Custos Fixos | 375,16 | 3,08% | |
| 5. Resultado Operacional | 4.890,68 | 40,21% | |
| 6. Investimentos | 1.625,20 | 13,36% | |
| Financiamento | 1.625,20 | 13,36% | |
| 7. Imposto Renda Pessoa Jurídica e Contribuição Social (Presumido/Real) | 774,08 | 6,36% | |
| Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ | 483,80 | 3,98% | |
| Contribuição Social - CS | 290,28 | 2,39% | |
| 8. Resultado Líquido Financeiro | 2.491,40 | 20,49% | |

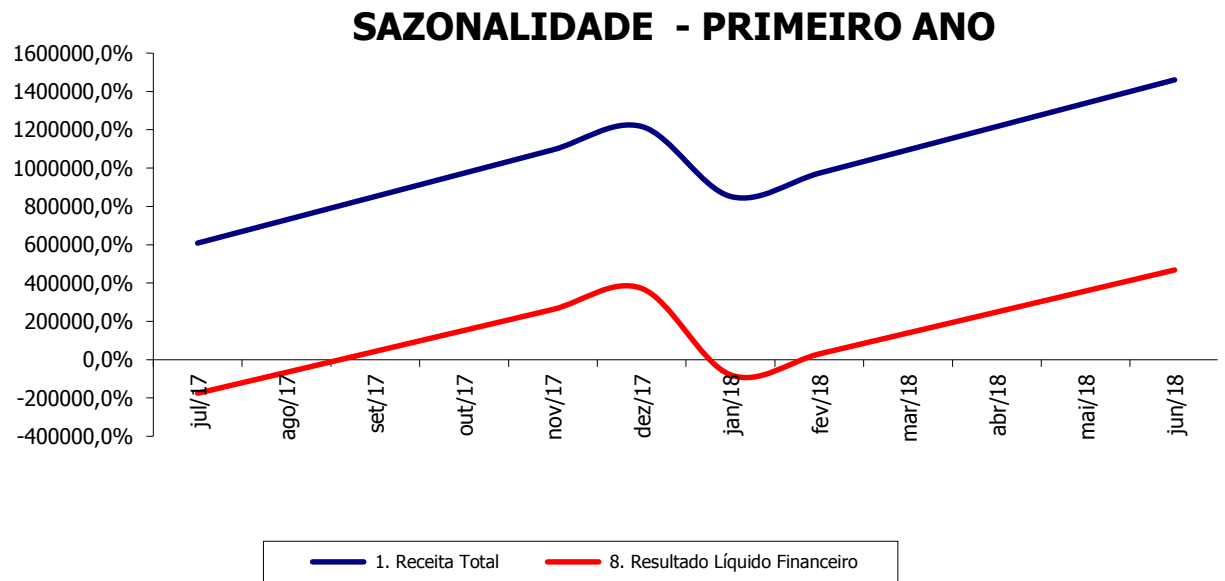
Fonte: Próprio Autor

Tabela 6 – Sazonalidade, primeiro ano:

| SAZONALIDADE - PRIMEIRO ANO | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | jul / 17 | ago / 17 | set / 17 | out / 17 | nov / 17 | dez / 17 | jan / 18 | fev / 18 | mar / 18 | abr / 18 | mai / 18 | jun / 18 |
| 1. Receita Total | 6.080,90 | 7.297,08 | 8.513,26 | 9.729,44 | 10.945,62 | 12.161,80 | 8.513,26 | 9.729,44 | 10.945,62 | 12.161,80 | 13.377,98 | 14.594,16 |
| 2. Custos Variáveis Totais | 614,17 | 737,01 | 859,84 | 982,67 | 1.105,51 | 1.228,34 | 859,84 | 982,67 | 1.105,51 | 1.228,34 | 1.351,18 | 1.474,01 |
| 3. Margem de Contribuição | 5.466,73 | 6.560,07 | 7.653,42 | 8.746,77 | 9.840,11 | 10.933,46 | 7.653,42 | 8.746,77 | 9.840,11 | 10.933,46 | 12.026,80 | 13.120,15 |
| 4. Custos Fixos | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 |
| 5. Resultado Operacional | -1.350,13 | -256,78 | 836,56 | 1.929,91 | 3.023,25 | 4.116,60 | 836,56 | 1.929,91 | 3.023,25 | 4.116,60 | 5.209,94 | 6.303,29 |
| 6. Investimentos | 395,00 | 400,93 | 400,93 | 400,93 | 400,93 | 400,93 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 |
| 7. Outros Investimentos | | | | | | | | | | | | |
| 8. Resultado Líquido Financeiro | -1.745,13 | -657,71 | 435,64 | 1.528,98 | 2.622,33 | 3.715,67 | -788,64 | 304,71 | 1.398,06 | 2.491,40 | 3.584,75 | 4.678,09 |
| Aporte de Capital | | | | | | | | | | | | |
| Acumulado no Ano | -1.745,13 | -2.402,84 | -1.967,20 | -438,22 | 2.184,11 | 5.899,78 | 5.111,14 | 5.415,85 | 6.813,91 | 9.305,31 | 12.890,06 | 17.568,15 |
| Lucratividade Mensal | -28,7% | -9,0% | 5,1% | 15,7% | 24,0% | 30,6% | -9,3% | 3,1% | 12,8% | 20,5% | 26,8% | 32,1% |
| Rentabilidade Mensal | -3,9% | -1,5% | 1,0% | 3,4% | 5,8% | 8,2% | -1,7% | 0,7% | 3,1% | 5,5% | 7,9% | 10,4% |
| 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% |
| Variacão 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% |

Fonte: Próprio Autor

Gráfico 2 – Sazonalidade, primeiro ano:



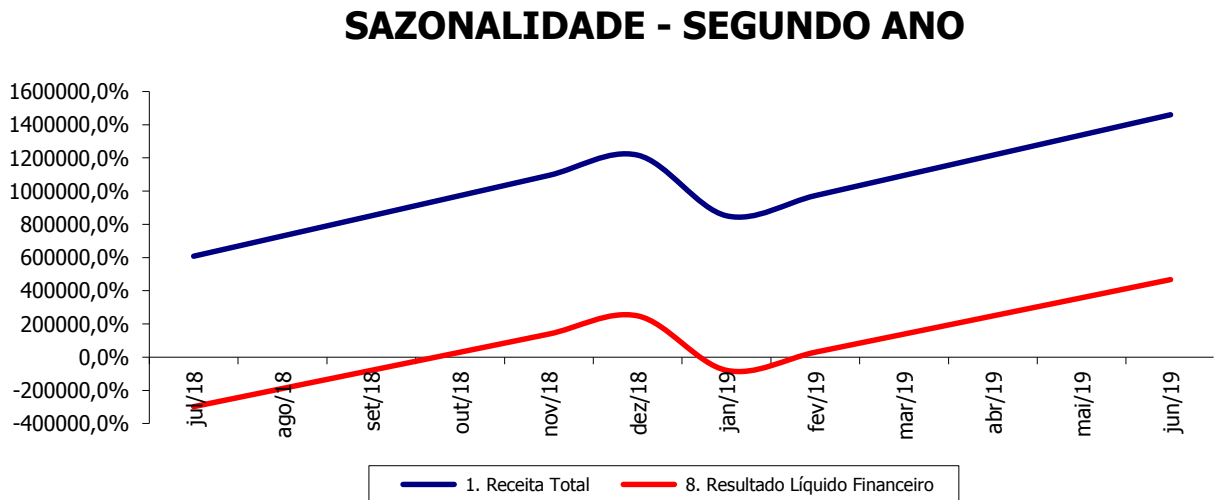
Fonte: Próprio Autor

Tabela 7 – Sazonalidade, segundo ano:

| SAZONALIDADE - SEGUNDO ANO | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | jul / 18 | ago / 18 | set / 18 | out / 18 | nov / 18 | dez / 18 | jan / 19 | fev / 19 | mar / 19 | abr / 19 | mai / 19 | jun / 19 |
| 1. Receita Total | 6.080,90 | 7.297,08 | 8.513,26 | 9.729,44 | 10.945,62 | 12.161,80 | 8.513,26 | 9.729,44 | 10.945,62 | 12.161,80 | 13.377,98 | 14.594,16 |
| 2. Custos Variáveis Totais | 614,17 | 737,01 | 859,84 | 982,67 | 1.105,51 | 1.228,34 | 859,84 | 982,67 | 1.105,51 | 1.228,34 | 1.351,18 | 1.474,01 |
| 3. Margem de Contribuição | 5.466,73 | 6.560,07 | 7.653,42 | 8.746,77 | 9.840,11 | 10.933,46 | 7.653,42 | 8.746,77 | 9.840,11 | 10.933,46 | 12.026,80 | 13.120,15 |
| 4. Custos Fixos Totais | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 |
| 5. Resultado Operacional | -1.350,13 | -256,78 | 836,56 | 1.929,91 | 3.023,25 | 4.116,60 | 836,56 | 1.929,91 | 3.023,25 | 4.116,60 | 5.209,94 | 6.303,29 |
| 6. Investimentos | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 |
| 7. Outros Investimentos | | | | | | | | | | | | |
| 8. Resultado Líquido Financeiro | -2.975,33 | -1.881,98 | -788,64 | 304,71 | 1.398,06 | 2.491,40 | -788,64 | 304,71 | 1.398,06 | 2.491,40 | 3.584,75 | 4.678,09 |
| Aporte de Capital | | | | | | | | | | | | |
| Acumulado no Ano | -2.975,33 | -4.857,31 | -5.645,95 | -5.341,24 | -3.943,18 | -1.451,78 | -2.240,42 | -1.935,71 | -537,65 | 1.953,75 | 5.538,49 | 10.216,59 |
| Acumulado desde o início da atividade | 14.592,82 | 12.710,84 | 11.922,20 | 12.226,91 | 13.624,97 | 16.116,37 | 15.327,73 | 15.632,44 | 17.030,49 | 19.521,89 | 23.106,64 | 27.784,73 |
| Lucratividade Mensal | -48,9% | -25,8% | -9,3% | 3,1% | 12,8% | 20,5% | -9,3% | 3,1% | 12,8% | 20,5% | 26,8% | 32,1% |
| Rentabilidade Mensal | -6,6% | -4,2% | -1,7% | 0,7% | 3,1% | 5,5% | -1,7% | 0,7% | 3,1% | 5,5% | 7,9% | 10,4% |
| Sazonalidade | 50,0% | 60,0% | 70,0% | 80,0% | 90,0% | 100,0% | 70,0% | 80,0% | 90,0% | 100,0% | 110,0% | 120,0% |
| Variacão 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% |

Fonte: Próprio Autor

Gráfico 3 – Sazonalidade, segundo ano:



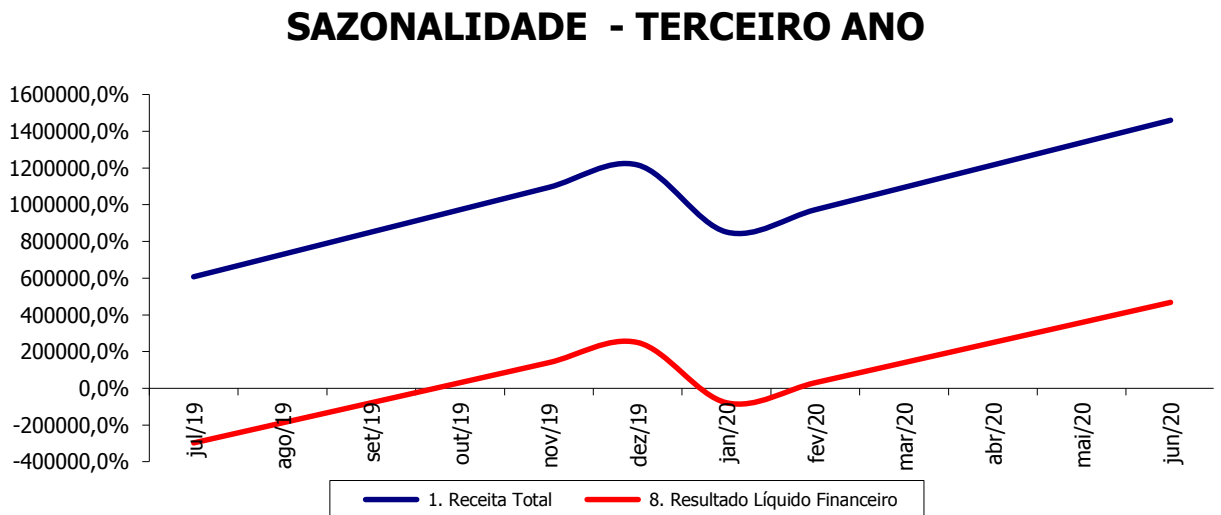
Fonte: Próprio Autor

Tabela 8 – Sazonalidade, terceiro ano:

| SAZONALIDADE - TERCEIRO ANO | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | jul / 19 | ago / 19 | set / 19 | out / 19 | nov / 19 | dez / 19 | jan / 20 | fev / 20 | mar / 20 | abr / 20 | mai / 20 | jun / 20 |
| 1. Receita Total | 6.080,90 | 7.297,08 | 8.513,26 | 9.729,44 | 10.945,62 | 12.161,80 | 8.513,26 | 9.729,44 | 10.945,62 | 12.161,80 | 13.377,98 | 14.594,16 |
| 2. Custos Variáveis Totais | 614,17 | 737,01 | 859,84 | 982,67 | 1.105,51 | 1.228,34 | 859,84 | 982,67 | 1.105,51 | 1.228,34 | 1.351,18 | 1.474,01 |
| 3. Margem de Contribuição | 5.466,73 | 6.560,07 | 7.653,42 | 8.746,77 | 9.840,11 | 10.933,46 | 7.653,42 | 8.746,77 | 9.840,11 | 10.933,46 | 12.026,80 | 13.120,15 |
| 4. Custos Fixos Totais | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 | 6.816,86 |
| 5. Resultado Operacional | -1.350,13 | -256,78 | 836,56 | 1.929,91 | 3.023,25 | 4.116,60 | 836,56 | 1.929,91 | 3.023,25 | 4.116,60 | 5.209,94 | 6.303,29 |
| 6. Investimentos | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 | 1.625,20 |
| 7. Outros Investimentos | | | | | | | | | | | | |
| 8. Resultado Líquido Financeiro | -2.975,33 | -1.881,98 | -788,64 | 304,71 | 1.398,06 | 2.491,40 | -788,64 | 304,71 | 1.398,06 | 2.491,40 | 3.584,75 | 4.678,09 |
| Aporte de Capital | | | | | | | | | | | | |
| Acumulado no Ano | -2.975,33 | -4.857,31 | -5.645,95 | -5.341,24 | -3.943,18 | -1.451,78 | -2.240,42 | -1.935,71 | -537,65 | 1.953,75 | 5.538,49 | 10.216,59 |
| Acumulado desde o início da atividade | 24.809,41 | 22.927,42 | 22.138,79 | 22.443,50 | 23.841,55 | 26.332,95 | 25.544,32 | 25.849,02 | 27.247,08 | 29.738,48 | 33.323,23 | 38.001,32 |
| Lucratividade Mensal | -48,9% | -25,8% | -9,3% | 3,1% | 12,8% | 20,5% | -9,3% | 3,1% | 12,8% | 20,5% | 26,8% | 32,1% |
| Rentabilidade Mensal | -6,6% | -4,2% | -1,7% | 0,7% | 3,1% | 5,5% | -1,7% | 0,7% | 3,1% | 5,5% | 7,9% | 10,4% |
| Sazonalidade | 50,0% | 60,0% | 70,0% | 80,0% | 90,0% | 100,0% | 70,0% | 80,0% | 90,0% | 100,0% | 110,0% | 120,0% |
| 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% |

Fonte: Próprio Autor

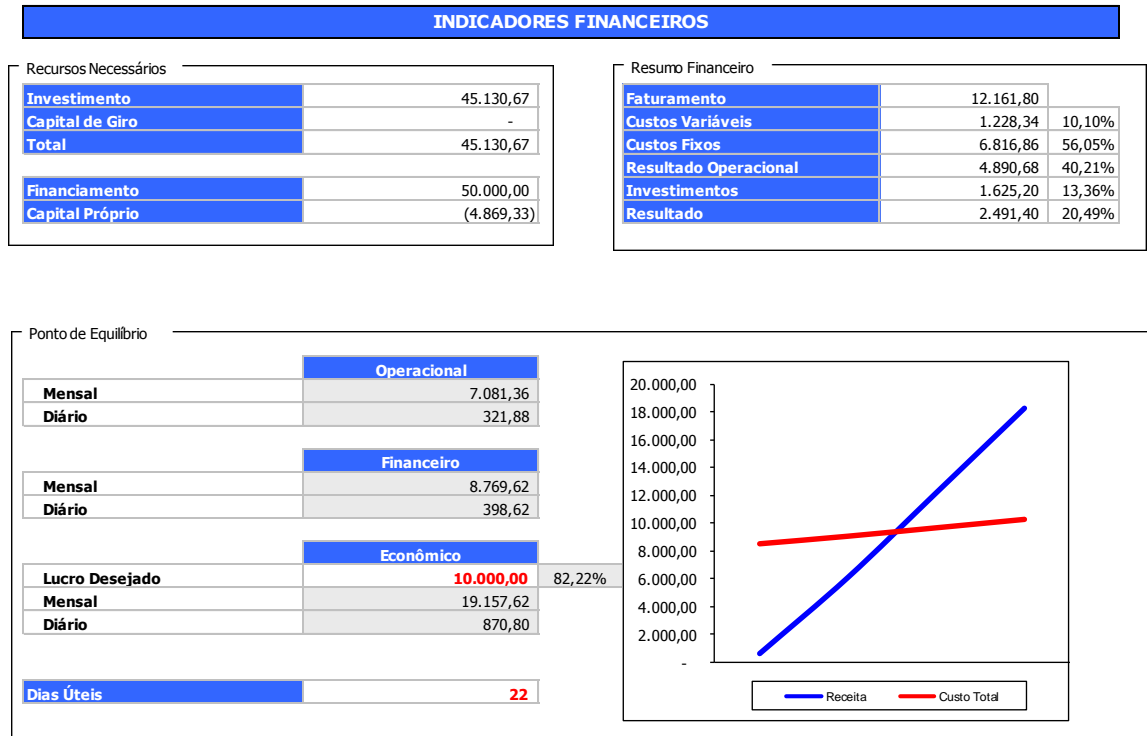
Gráfico 4 – Sazonalidade, terceiro ano:



Fonte: Próprio Autor

Tabela 9 - Análise de viabilidade (Indicadores Financeiros)

Indicadores de viabilidade econômico-financeiro.



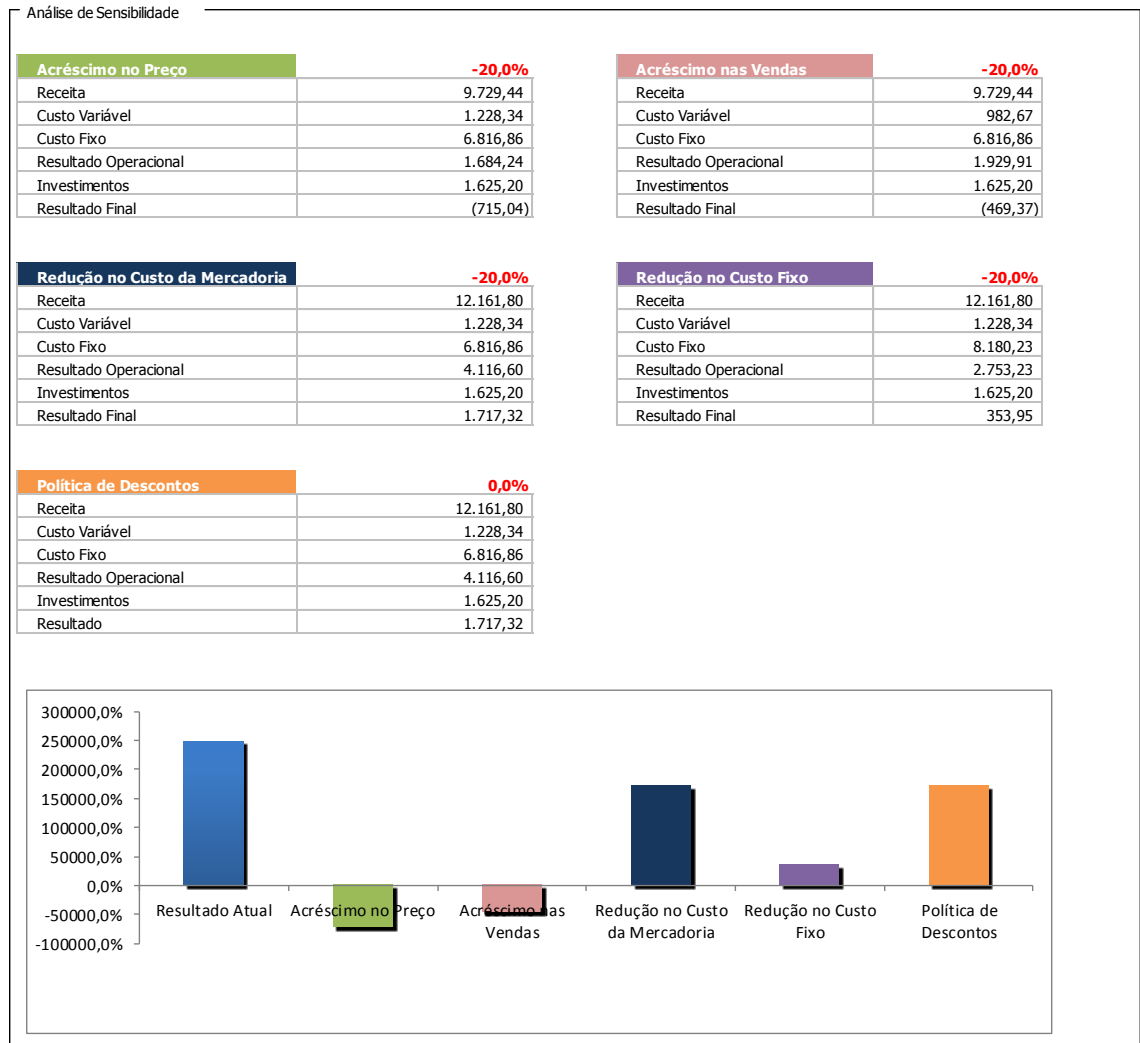
Fonte: Próprio Autor

Tabela 10 - Payback (em anos), VPL - Valor presente líquido (em \$) e TIR - Taxa interna de retorno (em %):

| | | | |
|-----------------------------------|--|-------------|--------|
| Indicadores de Desempenho | | | |
| Margem de Contribuição | | | 96,26% |
| Rentabilidade | | | |
| Média Mensal | | 3,24% | |
| Período de 60 meses | | 4.144,70% | |
| Endividamento Geral | | | |
| Grau de Endividamento | | 1,107894033 | |
| Lucratividade | | | 9,41% |
| Prazo de Retorno do Investimento | | | |
| Resultado Operacional | | 22 meses | |
| Resultado Final | | 46 meses | |
| Taxa de Retorno | | | |
| TMA - Taxa Mínima de Atratividade | | 11,35% | |
| TIR - Taxa Interna de Retorno | | 23,64% | |
| VPL - Valor Presente Líquido | | 14.941,06 | |

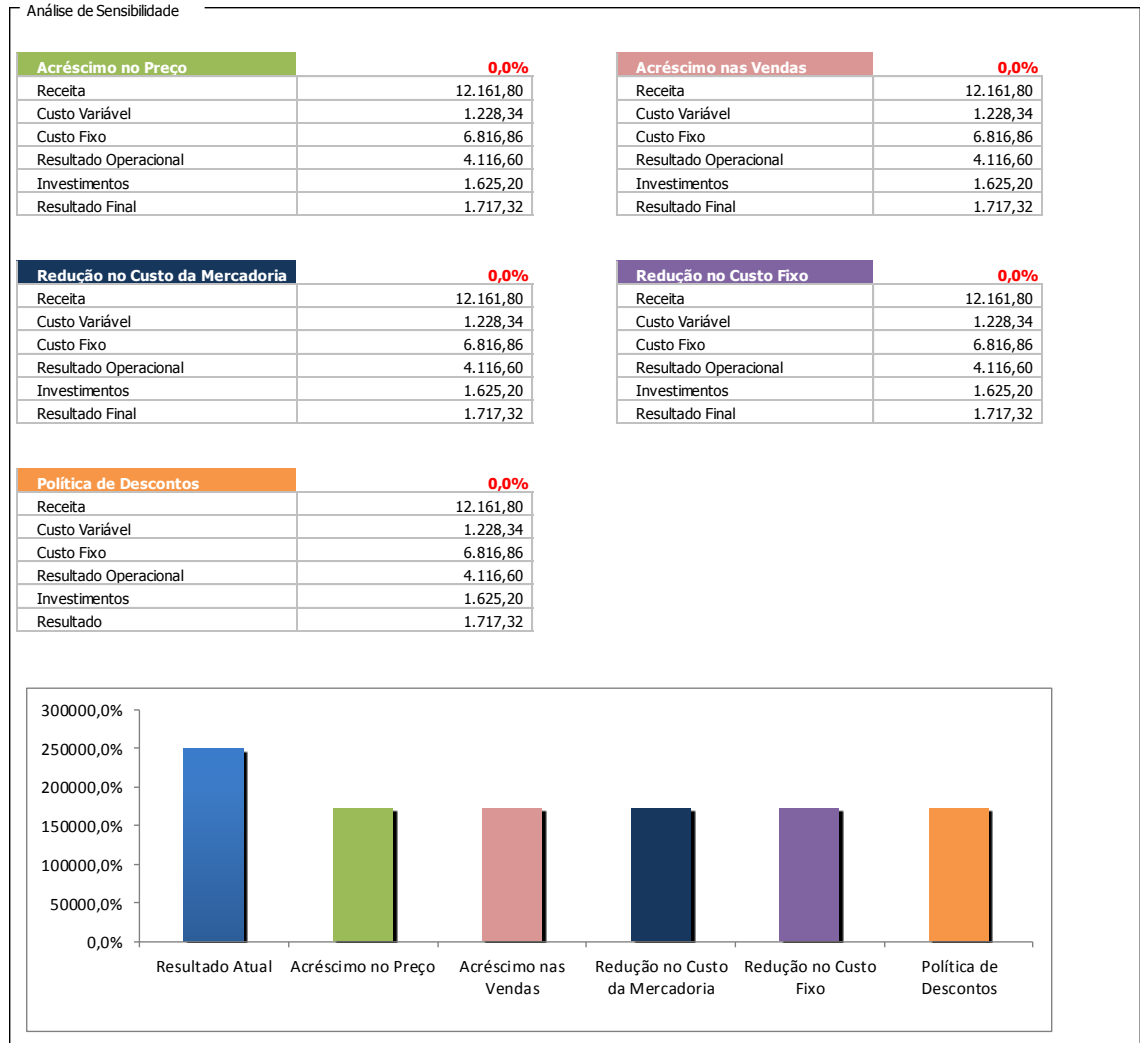
Fonte: Próprio Autor

Tabela 11 - Análise de sensibilidade (cenário pessimista):



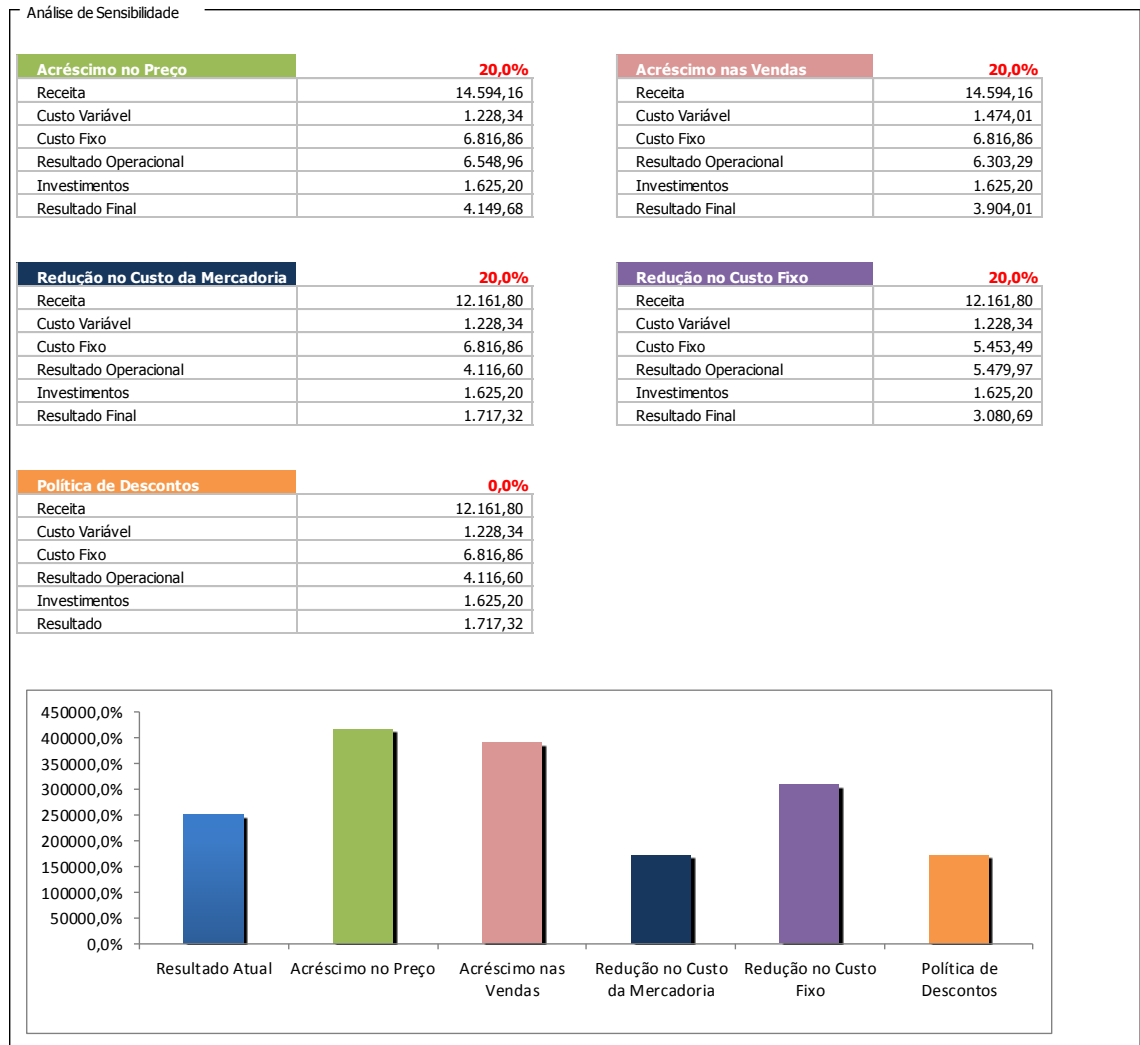
Fonte: Próprio Autor

Tabela 12 - Análise de sensibilidade (cenário provável):



Fonte: Próprio Autor

Tabela 13 - Análise de sensibilidade (cenário otimista):



Fonte: Próprio Autor

7. Conclusão

Analisando os dados e cenários descritos nas páginas anteriores deste plano de negócio, verificamos que a empresa possui uma boa perspectiva em termos de atração de mercado, custos e viabilidade financeira.

Apesar disso, entendemos que alguns ajustes devem ser realizados para reforçar o planejamento financeiro de longo prazo e possível enfrentamento de dificuldades com cenários políticos de instabilidade, o que afeta diretamente a economia e consequentemente o desempenho comercial das empresas.

A adoção de processos e organização interna para desenvolvimento e controle das atividades é essencial para demonstração dos resultados e controle das finanças. A identificação de métodos de controle é essencial para este momento inicial de implantação da empresa. Estas ações também reforçarão a percepção dos clientes e do mercado com o compromisso de valorização, foco e respeito aos prazos e acordos.

Outro ponto que deve ser revisado e aprimorado é a política de formação de preços, trazendo com sua reformulação a segurança de implementação do planejamento financeiros de médio e longo prazos.

Tendo em vista os índices e métricas de avaliação financeiros (VPL - Valor Presente Líquido em R\$ 14.941,06 e TIR - Taxa Interna de Retorno de 23,64%), a análise dos cenários que reforçam a viabilidade do plano, recomenda-se a implantação do negócio.

8. Referências

A propaganda em análise: o perfil das agências brasileiras. Disponível em: <https://www.negociosrpc.com.br/deolhomercado/marketing/a-propaganda-em-analise-o-perfil-das-agencias-brasileiras>. Acesso em: 23 jul. 2017.

Infográfico: Por que as empresas devem investir em redes sociais? Disponível em <https://digitalpixel.com.br/infografico-por-que-as-empresas-devem-investir-em-redes-sociais>. Acesso em: 24 jul. 2017.