



RALPH WINIKES

CONSULTORIA JURÍDICA PARA EMPRESAS DE ENGENHARIA

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

2018

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Consultoria Jurídica para empresas de Engenharia**, elaborado por Ralph Winikes 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, 08 de fevereiro de 2018.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Ralph Winikes, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma 2/2016 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE – Instituto Superior de Administração e Economia do Mercosul, no período de março de 2016 a dezembro de 2017, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **Consultoria Jurídica para empresas de Engenharia**, é autêntico e original.

Curitiba, 08 de fevereiro de 2018

Ralph Winikes

Aos meus pais.

Agradeço aos meus pais e aos colegas de trabalho por todo o apoio, e especialmente aos companheiros de jornada durante esses quase dois anos de MBA.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – INCREMENTO DE CRÉDITO TRIBUTÁRIO	12
FIGURA 2 – LOGOMARCA	15
FIGURA 3 – RELAÇÃO DE EMPRESAS DE ENGENHARIA ELÉTRICA DA GRANDE CURITIBA	20
FIGURA 4 – RELAÇÃO DE EMPRESAS DE ENGENHARIA ELÉTRICA NO ESTADO DO PARANÁ	21
FIGURA 5 – TABELA DE HONORÁRIOS DA OAB/PR	15
FIGURA 6 – QUANTIDADE DE EMPRESAS CREDENCIADAS NA GRANDE CURITIBA (CREA/PR)	24
FIGURA 7 – RELAÇÃO DE ADVOGADOS REGULARMENTE INSCRITOS NA OAB	26
FIGURA 8 – CINCO FORÇAS DE PORTER	29
FIGURA 9 – ANÁLISE SWOT	31

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – RECEITA (QUANTIDADE X PREÇO)	23
TABELA 2 – PERSPECTIVA (PRIMEIRO ANO)	23
TABELA 3 – INVESTIMENTO INICIAL	34
TABELA 4 – ESTIMATIVA DE FATURAMENTO ANO 1	35
TABELA 5 – ESTIMATIVA DE FATURAMENTO ANO 2	35
TABELA 6 – ESTIMATIVA DE FATURAMENTO ANO 3	36
TABELA 7 – ESTIMATIVA DE FATURAMENTO DOS 3 PRIMEIROS ANOS	36
TABELA 8 – CUSTO MENSAL DOS SERVIÇOS	36
TABELA 9 – CUSTO ANUAL DOS SERVIÇOS	37
TABELA 10 – DEPRECIAÇÃO MENSAL E ANUAL POR BENS	37
TABELA 11 – DEPRECIAÇÃO AO LONGO DOS ANOS	38
TABELA 12 – CUSTOS	38
TABELA 13 – DRE	39
TABELA 14 – FONTE DE RECURSOS	39
TABELA 15 – FLUXO DE CAIXA	40
TABELA 16 – PAYBACK	40
TABELA 17 – CÁLCULO DO PAYBACK	40
TABELA 18 – VPL	41
TABELA 19 – TIR	41
TABELA 20 – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	42

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	11
3. ANÁLISE DE MERCADO	16
ANÁLISE SETORIAL	16
ANÁLISE DA DEMANDA	18
ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	25
4. OFERTA DA EMPRESA	28
5. PLANO OPERACIONAL	32
6. PLANO FINANCEIRO	34
7. CONCLUSÃO	43
8. REFERENCIAS	44

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente documento tem como objetivo avaliar a viabilidade de se constituir a empresa Winikes Consultoria Jurídica. A empresa terá como foco o mercado formado pelas grandes e médias empresas de Engenharia Elétrica do estado do Paraná, mercado esse bastante amplo e promissor e, no entanto, subestimado pelos potenciais concorrentes.

A ideia do negócio surge da experiência acumulada pelo sócio de mais de 10 anos de atuação em grandes empresas de Engenharia Elétrica do estado do Paraná, período em que pôde conhecer o dia-a-dia dos potenciais clientes, suas carências e desenvolver o seu método de atuação para o intento de diminuir os passivos trabalhista e tributário das referidas empresas.

O serviço a ser prestado se baseia em um levantamento completo da situação jurídica da empresa e de eventuais passivos, no planejamento da estratégia de ação conforme o perfil do cliente, na adequação jurídica de fato conforme a estratégia definida e posterior manutenção do trabalho desenvolvido.

A análise financeira a ser verificada demonstrará não só a viabilidade da constituição da empresa, mas também o caráter promissor e lucrativo do negócio.

O investimento inicial é relativamente baixo (R\$ 37.000,00) e será proveniente de capital próprio. Os custos fixos são baixos e a rentabilidade é alta. O *payback* será rápido, ocorrendo no prazo de 7 meses após o investimento, e a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Valor Presente Líquido (VPL) são elevados e bastante positivos. Mesmo a projeção de receita mais negativa continua sendo positiva e viável.

Desse modo, tem-se todos os subsídios para se decidir pela constituição da empresa.

2. A Empresa – Descrição Geral

- A solução encontrada

O grande emaranhado de leis, resoluções, portarias e decretos que compõem o ordenamento jurídico pátrio, somado ao fato de que possuímos um baixo nível de segurança jurídica diante da imprevisibilidade das decisões judiciais¹, representa um desafio para os empresários brasileiros.

O necessário conhecimento sobre o negócio em si, noções de gestão financeira e eventualmente de gestão de pessoas não se mostram suficientes para que uma empresa alcance o almejado sucesso. Um descuido na parte jurídica pode breçar o bom desenvolvimento da parte negocial e, eventualmente, levar a empresa à falência.

Mudanças na legislação, mudanças nos entendimentos jurisprudenciais, assim como contratos mal redigidos podem acarretar uma enxurrada de autuações fiscais e de ações trabalhistas. Destacam-se aqui, portanto, dois pontos centrais de atenção para as empresas: o direito tributário e o direito trabalhista.

No que diz respeito ao campo tributário, está-se diante de um cenário de crise econômica, fato que faz com que o governo busque recursos por todas as fontes que lhe são legítimas. Uma dessas fontes é a fiscalização. O Balanço da Fiscalização da Receita Federal do 1º semestre de 2017 mostra um incremento de 12,6% de crédito tributário constituído em relação ao mesmo período de 2016, conforme a figura 1 abaixo:

¹ Nesse sentido: DELGADO, José Augusto. *A imprevisibilidade das decisões judiciais e seus reflexos na segurança jurídica*.

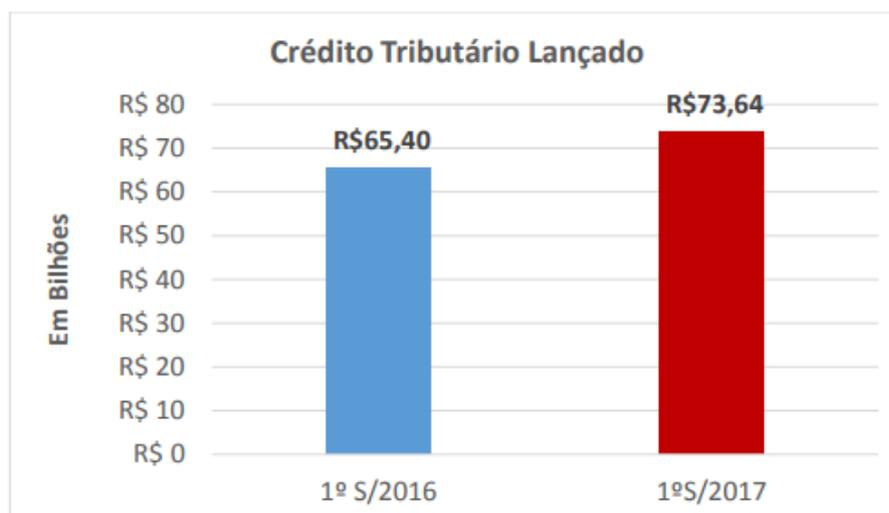


Figura 1 – Incremento de crédito tributário²

No que diz respeito ao campo trabalhista, tem-se um grande histórico de insegurança jurídica e de paternalismo da Justiça Trabalhista em relação ao empregado em nosso país.³ A Lei nº 13.467/2017, conhecida como a “Reforma trabalhista” trouxe novos contornos às relações de trabalho e apresenta oportunidades e riscos que precisam ser tecnicamente analisados para que possam ser corretamente manejados pelas empresas.

- Identificação do negócio

Com base nesse contexto e valendo-se da experiência do autor de quase uma década de registro na OAB, somados a mais de 10 anos ocupando cargos de gestão em grandes empresas de Engenharia Elétrica, verificou-se a possibilidade da criação da Winikes Consultoria Jurídica.

² Disponível em: < <http://idg.receita.fazenda.gov.br/dados/resultados/fiscalizacao/arquivos-e-imagens/resultado-da-fiscalizacao-1o-semester-2017.pdf>> Acessado em 17/11/2017.

³ “A inventividade das cortes alinhada à inércia legislativa gerou um dos maiores entraves das relações de trabalho no Brasil: a insegurança jurídica. Criou-se o que as empresas chamam de passivo oculto, as empresas não sabem ao certo quanto custará a contratação de um empregado, muitas vezes tendo que discutir os termos do contrato de trabalho no momento da sua rescisão e não na sua assinatura, uma completa subversão da lógica contratual.” MELEK, Marlos Augusto. *Trabalhista! O que mudou? Reforma trabalhista 2017*, p. 23.

Ao contrário das firmas de advocacia tradicionais, que normalmente atuam apenas quando o problema já foi criado e está sendo discutido nos tribunais, a ideia da Winikes Consultoria é atuar de maneira preventiva, assessorando os gestores das empresas parceiras com o intuito de evitar ou, ao menos, minimizar eventuais passivos judiciais decorrentes da prática negocial.

Empresas de Engenharia normalmente dependem de um grande número de funcionários para que possam desenvolver os seus projetos. De outra parte, dispõem de uma série de opções de enquadramentos tributários quando da execução de suas atividades. Nesse sentido, fica claro que neste ramo empresarial o passivo oculto, tanto trabalhista como tributário, pode ser bastante alto se a empresa em questão não estiver bem assessorada.

- Mercados

O foco de atuação da Winikes Consultoria Jurídica é o mercado composto pelas grandes empresas de Engenharia Elétrica do sul do Brasil, sobretudo do estado do Paraná.

- Vantagens competitivas

A grande vantagem competitiva da Winikes Consultoria Jurídica é o conhecimento do mercado ao qual esta se dedica, conhecimento esse adquirido pelo presente autor em mais de 10 anos de experiência em cargos de gestão de grandes empresas de engenharia.

O conhecimento jurídico somado ao relatado conhecimento de mercado torna o produto oferecido pela Winikes Consultoria Jurídica único e, de certo modo, personalizado para esse mercado. Um escritório de advocacia comum não tem condições de fornecer o serviço que aqui se propõe, pois lhe falta o conhecimento de mercado para realizar a interface entre o mundo do direito e o mundo da engenharia, de modo a compreender as demandas do cliente e conseguir transmitir com assertividade suas sugestões. Para a Winikes Consultoria essa interface é natural, sendo este um diferencial.

- Visão, missão, objetivos e valores

A visão da empresa é tornar-se a principal referência do sul do Brasil na diminuição dos passivos trabalhista e tributário das empresas por meio da consultoria jurídica no prazo de cinco anos.

A missão da Winikes Consultoria é promover a prevenção e a diminuição dos passivos trabalhista e tributário das empresas parceiras, por meio de um assessoramento personalizado e de qualidade, sempre baseado na ética e focado na satisfação do cliente.

São valores da empresa a ética profissional, a objetividade, a busca constante pela eficiência e pela satisfação dos clientes.

- Tecnologia

A tecnologia não é um fator determinante no desempenho das atividades da empresa. De todo modo, são utilizados: *notebook*, celular com acesso à internet móvel e impressora multifuncional laser.

- Marca

A logomarca da empresa traz de forma simples e objetiva o sobrenome do autor, que é quem desenvolve a atividade de fato, e a descrição da atividade desempenhada.

A fonte e as cores utilizadas fazem referência ao universo das empresas de engenharia, que é o público alvo da empresa. A ideia é transmitir clareza e objetividade, duas características bastante apreciadas pelo público alvo.

A figura 2 abaixo traz a representação da logomarca:



Figura 2 – Logomarca

- Fornecedores / consumidores

Devido ao fato de se tratar de uma atividade predominantemente intelectual, não há dependência do fornecimento de alguma matéria-prima como ocorre nas indústrias. Basicamente, depende a empresa do fornecimento dos serviços essenciais: água, energia elétrica e telefonia/internet.

Os consumidores da empresa são as grandes e médias empresas de engenharia do sul do Brasil.

3. Análise de Mercado

3.1 Análise Setorial

- Aspectos gerais

Em um primeiro momento, pode parecer estranho o foco no mercado de Consultoria Jurídica para empresas de Engenharia Elétrica. A verdade, porém, é que devido ao desconhecimento dos escritórios e dos profissionais de advocacia, esse é um nicho de mercado subestimado e praticamente inexplorado.

Inicialmente, cabe salientar que o campo de atuação da Engenharia Elétrica é bastante amplo, se ramificando basicamente em Eletrotécnica, Eletrônica/Automação e em Telecomunicações. No ramo da Eletrotécnica estão todos os processos e serviços envolvidos na geração, transmissão e distribuição de energia elétrica, desde a usina até o consumidor final. No ramo da Eletrônica/Automação tem-se a produção, montagem, desenvolvimento de componentes eletrônicos e todos os serviços daí decorrentes. Por fim, tem-se o ramo das telecomunicações que é absolutamente gigantesco, com construção e manutenção de redes das mais diversas tecnologias (desde o par metálico até a fibra óptica, passando pelo coaxial), instalação na residência do consumidor final, redes de telefonia móvel e instalação de antenas wi-fi.

Assim, quando se contrata um novo plano de internet, quando se recebe a visita de um técnico da TV a cabo ou quando tem-se que fazer um reparo na rede da concessionária de energia, em todos esses casos o profissional atuante é funcionário de uma empresa de Engenharia Elétrica.

Conforme dados Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Paraná (CREA-PR), somente na Grande Curitiba a quantidade de empresas de engenharia elétrica regularmente credenciadas é de 1375.⁴ Considerando todo o Estado do Paraná, a quantidade de empresas de engenharia elétrica credenciadas salta para 3940⁵

Apenas com essa breve introdução creio que ficou bastante claro como é vasto o mercado formado pelas empresas de Engenharia Elétrica. Além disso, as empresas que compõem esse

⁴ Disponível em < <http://creaweb.crea-pr.org.br/consultas/menupub.asp>> Acessado em 31/01/2018.

⁵ Idem.

mercado possuem um grande número de funcionários, justamente pela característica dos serviços a serem executados.

Novamente, devido à característica do serviço, o perfil dos gestores das referidas empresas é bastante técnico, formado em quase a sua totalidade por engenheiros. Apesar de extremamente objetivos e eficazes, lhes falta naturalmente conhecimento e experiência para lidar com as questões jurídicas que permeiam a prática empresarial.

- Fornecedores

A execução dos serviços desse setor depende do fornecimento de materiais por parte de empresas fabricantes. Cabos, ferragens, postes e dutos compõem um grupo de materiais essenciais ao desenvolvimento das atividades do dia-a-dia das empresas desse setor.

- Clientes

Os clientes das empresas desse setor são grandes empresas dos mais diversos ramos. Em resumo, pode-se citar as concessionárias de energia elétrica (Copel, Celesc, Cotel, etc.), as empresas de telefonia/internet (Oi, Vivo, Claro, etc.), fábricas que utilizem algum elemento eletrônico (fábricas de automóveis, etc.).

- Ameaças

As ameaças inerentes a esse setor dizem respeito a eventuais quebras de contrato e incerteza política. Muitos dos tomadores de serviço nesse setor são empresas públicas ou de economia mista, de modo que mudanças na composição do Governo podem alterar a direção das referidas empresas e, conseqüentemente, alterar o planejamento anterior, paralisar obras em andamento e suspender contratos.

- Barreiras

As barreiras para atuação no referido setor são a regular inscrição da empresa no Conselho Regional de Engenharia e Agronomia, a definição de responsáveis técnicos (engenheiros) e o

recolhimento da ART – Anotação de Responsabilidade Técnica para cada serviço a ser executado.

- Macro ambiente

O macro ambiente é determinante para esse setor. Por se tratar de um ramo ligado à infraestrutura, as variações da macroeconomia afetam diretamente os investimentos no setor. Em um cenário de crise econômica, naturalmente os investimentos são escassos e a disponibilidade de serviço é menor.

- Oportunidades

Devido ao fato de ser um setor ligado ao fornecimento de infraestrutura, e sabendo que, infelizmente, nosso país está bastante atrasado nesse quesito, verificam-se muitas oportunidades de crescimento nesse setor. Por exemplo, as redes de telecomunicações brasileiras estão obsoletas, a imensa maioria do cabeamento existente hoje nos postes é metálico. Inevitavelmente, devido a crescente demanda por banda, toda essa rede terá de ser migrada para cabos de fibra óptica. Apenas nesse exemplo há uma imensidão de oportunidades agregada.

3.2. Análise da Demanda

- Perfil do Cliente

Os clientes da Winikes Consultoria Jurídica são as empresas de Engenharia Elétrica de grande e médio porte localizadas no Sul do Brasil, sobretudo no estado do Paraná. São empresas que buscam um crescimento sustentável dentro dos limites da legalidade e que entendem que uma parceria de longo prazo com uma empresa de consultoria jurídica é um passo importante nesse caminho.

- Segmento

A empresa atua no segmento de prestação de serviço de Consultoria Jurídica para empresas de engenharia elétrica de médio a grande porte localizadas inicialmente no Estado do Paraná e, em um segundo momento, no restante do Sul do país.

- Quantificação

O campo de atuação é bastante vasto. Conforme dados Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Paraná (CREA-PR), somente na Grande Curitiba a quantidade de empresas de engenharia elétrica credenciadas é de 1375, conforme a figura 3 abaixo⁶:

⁶ Disponível em < <http://creaweb.crea-pr.org.br/consultas/menupub.asp>> Acessado em 31/01/2018.

Modalidade: ELETRICA
 Título: TODOS
 Inspetoria: ICTB / INSPETORIA DE CURITIBA
 Cidade: TODAS

Total de Empresas: 1375

REGISTRO	RAZAO SOCIAL	CIDADE
60851	AUTRONICA TECNOLOGIA EM AUTOMAÇÃO ELETRÔNICA LTDA - ME	PINHAIS
58690	AW STROM TREINAMENTOS E SERVIÇOS LTDA - ME	CURITIBA
64122	AWD ELÉTRICA INDUSTRIAL LTDA - ME	CURITIBA
53669	AZTECH ALTA TECNOLOGIA E RADIOPROTEÇÃO SOCIEDADE LTDA	CURITIBA
36609	A1 ENGENHARIA E GERENCIAMENTO LTDA	CURITIBA
42753	A7 TECHNOLOGY BUSINESS AND SERVICE LTDA - ME	CURITIBA
61683	B. F. SERVIÇOS DE ENGENHARIA E APOIO ADMINISTRATIVO LTDA ME	CURITIBA
14016	BACKCOM TELECOMUNICAÇÕES LTDA - EPP	CURITIBA
60477	BALDUSSI SOLUÇÕES LTDA - ME	CURITIBA
54393	BALL BALANCEAMENTOS E SERVIÇOS LTDA	CURITIBA
7319	BANCO DO BRASIL S/A	CURITIBA
47995	BARALDI PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS LTDA -ME	COLOMBO
45797	BARATEL PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS LTDA	COLOMBO
45505	BARAM & CIA LTDA ME	CURITIBA
50156	BATISTA E SCHWARZ LTDA	CURITIBA
13504	BBN ENGENHARIA DE TELECOMUNICAÇÕES LTDA - EPP	CURITIBA
48299	BC INDÚSTRIA DE PAINÉIS ELÉTRICOS LTDA	PINHAIS
52844	BECNER COMÉRCIO DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS PARA SERVIÇOS LTDA ME	COLOMBO
59979	BEH SOLUÇÕES LTDA - ME	CURITIBA
64001	BEM ESTAR CLIMATIZAÇÃO EIRELI ME	CURITIBA
61879	BETRON TECNOLOGIA EM SEGURANÇA LTDA	CURITIBA
59906	BHS ENGENHARIA E CONSTRUÇÕES LTDA - ME	CURITIBA

Figura 3 – Relação de Empresas de Engenharia Elétrica na Grande Curitiba

Analisando os dados referentes a todo o Estado do Paraná, verifica-se que a quantidade de empresas de engenharia elétrica credenciadas salta para 3940, conforme dados obtidos na figura 4 abaixo⁷:

⁷ Idem.

Modalidade: ELETRICA
 Título: TODOS
 Inspeção: TODAS
 Cidade: TODAS

Total de Empresas: 3940

REGISTRO	RAZAO SOCIAL	CIDADE
57551	BACH & CIESIELSKI LTDA - ME	PALMEIRA
57446	A. A. CAVALARI ENGENHARIA ELÉTRICA LTDA - EPP	UMUARAMA
14799	A A RABEL ASSISTÊNCIA TÉCNICA	CURITIBA
57888	A. C. S. BRANDAO & CIA LTDA - ME	ASSIS CHATEAUBRIAND
49094	A C ASSESSORIA TECNICA EM ENGENHARIA CIVIL LTDA - EPP	UMUARAMA
47415	A CHAMA AZUL ASSISTÊNCIA TÉCNICA DE ELETRODOMÉSTICOS LTDA - ME	CURITIBA
61739	A. DE LIMA - SISTEMAS DE SEGURANÇA - ME	CASCADEL
53720	A DOS REIS INSTALAÇÕES - EIRELI - EPP	MARINGA
49006	A. F. NOGUEIRA & CIA. LTDA. - ME	IBIPORA
42793	A F TOSCAN & CIA LTDA	CASCADEL
61476	A. FANTIN - COMÉRCIO, INSTALAÇÃO E MANUTENÇÃO DE MATERIAIS ELÉTRICOS - EPP	MARINGA
65303	A FERREIRA LEAL SOLUÇÕES- ME	CURITIBA
62669	A FLUGEL - BALANÇAS - ME	ROLANDIA
42405	A. G. E. METALÚRGICA LTDA	CAMPO LARGO
59442	A GOUVEA AUTOMAÇÃO INDUSTRIAL - ME	CURITIBA
63221	A. HIKARU KAMIDE - SCM - ME	ARAPOTI
65241	A. J. EXECUCOES ELETRICAS LTDA	UMUARAMA
63561	A. J. J. SERVICOS ELETRICOS EIRELI - ME	UMUARAMA
64817	A J TRAMONTIN JUNIOR ME	IPIRANGA
42273	A. K. OKAMOTO - VISAONET TELECOM EPP	GOIOERE
57645	A L DE LIMA INFORMATICA - ME	GUAIRACA
53923	A. L. TANGERINO & CIA LTDA	PONTA GROSSA
59164	A. M. VEDOVOTO COM. VAR. MAT. DE INFORMÁTICA ME	BARBOSA FERRAZ
54152	A. MANHANI FILHO - MATERIAIS ELETRICOS - EPP	ARAPONGAS
52967	A N DE CARVALHO JUNIOR	IVAIPORA

Figura 4 - Relação de Empresas de Engenharia Elétrica no Estado do Paraná

O campo de atuação é, portanto, bastante grande. Considerando-se apenas a parcela de 20% das maiores empresas do Estado, ainda assim está-se diante de um mercado potencial de quase 790 empresas apenas no Estado do Paraná.

- Preço

O preço praticado pela empresa respeita os padrões estabelecidos na Tabela de Honorários da OAB/PR, conforme pode-se verificar na figura 5 abaixo⁸:

CAPÍTULO II ATOS AVULSOS		
	% MÍNIMO	MÍNIMO EM R\$
1. Consulta / Reunião:		
1.1. No escritório pessoalmente, por telefone ou qualquer meio eletrônico:		337,22
1.2. Externa (local distinto do escritório - valor por hora ou fração):		393,42
2. Hora Técnica:		337,22

Figura 5 – Tabela de Honorários da OAB/PR

A remuneração pelos serviços prestados ocorre da seguinte forma:

- Análise intensiva do *status quo* do cliente (parcela única a ser paga no primeiro mês de contrato referente a 25 horas técnicas);
- Consultoria Jurídica mensal (parcelas mensais a serem pagas a partir do segundo mês referentes a 10 horas técnicas);
- As despesas com viagens e deslocamentos superiores a 150 km correm por conta do contratante (cliente).

- Quantidade x Preço = Receita

Conforme a política de preços adotada (descrita acima), a receita bruta da Consultoria Jurídica fornecida para uma empresa no prazo de 12 meses está representada na tabela 1 abaixo:

⁸ Disponível em:

<http://www.oabpr.org.br/wpcontent/uploads/2018/01/20180123Tabela_de_honor%C3%A1riosPR_Resolu%C3%A7%C3%A3o232015.pdf> Acessado em 29/01/2018.

Mês	Preço (hora téc)	Qtd. (hora téc)	Receita (Cliente A)
mês 1	R\$ 337,22	25	R\$ 8.430,50
mês 2	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20
mês 3	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20
mês 4	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20
mês 5	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20
mês 6	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20
mês 7	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20
mês 8	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20
mês 9	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20
mês 10	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20
mês 11	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20
mês 12	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20
			R\$ 45.524,70

Tabela 1 – Receita (Quantidade X Preço)

- Tendências / Perspectivas

A projeção para o primeiro ano de operação é a conquista de um novo cliente a cada 2 meses, totalizando assim um *portfolio* de no mínimo 6 contratos (clientes) ativos ao fim do período de 12 meses, conforme a tabela 2 abaixo:

Mês	Preço (hora téc)	Qtd. (hora téc)	Receita (Cliente A)	Receita (Cliente B)	Receita (Cliente C)	Receita (Cliente D)	Receita (Cliente E)	Receita (Cliente F)
mês 1	R\$ 337,22	25	R\$ 8.430,50					
mês 2	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20					
mês 3	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50				
mês 4	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20				
mês 5	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50			
mês 6	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20			
mês 7	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50		
mês 8	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20		
mês 9	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50	
mês 10	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20					
mês 11	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50				
mês 12	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20					
			R\$45.524,70	R\$38.780,30	R\$32.035,90	R\$25.291,50	R\$18.547,10	R\$11.802,70

Tabela 2 – Perspectiva (primeiro ano)

Para o segundo ano, com o início da consolidação da marca no mercado, projeta-se a conquista de 1 novo cliente a cada mês. Assim, pretende-se finalizar o segundo ano com 18 contratos (clientes) ativos. A partir do 12º cliente, será necessária a contratação de um advogado assistente para que a qualidade e o atendimento personalizado que são a característica do serviço oferecido pela Winikes Consultoria Jurídica não sejam prejudicados.

A partir do terceiro ano em diante, com a marca já consolidada, buscar-se-á a manutenção do número de aproximadamente 24 clientes.

- Mercado Potencial

O mercado potencial a ser explorado pela empresa é bastante vasto. Conforme pesquisa realizada no Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Paraná (CREA-PR), somente na Grande Curitiba a quantidade de empresas de engenharia elétrica credenciadas é de 1375, conforme pode-se verificar na figura 6 abaixo⁹:

Modalidade: ELETRICA
Título: TODOS
Inspetoria: ICTB / INSPETORIA DE CURITIBA
Cidade: TODAS

Total de Empresas: 1375

Figura 6 – Quantidade de empresas credenciadas na Grande Curitiba (CREA-PR)

Se, conforme apontado anteriormente, o foco de atuação for a parcela de 20% das maiores empresas do ramo, ainda sim está-se diante de um mercado potencial de aproximadamente 275 empresas apenas na Grande Curitiba.

Extrapolando a análise para todo o Estado do Paraná, verifica-se que a quantidade de empresas de engenharia elétrica credenciadas é de 3940¹⁰. Logo, se aplicando-se a mesma

⁹ Disponível em < <http://creaweb.crea-pr.org.br/consultas/menupub.asp>> Acessado em 31/01/2018.

¹⁰ Idem.

regra de foco de atuação na parcela de 20% das maiores empresas, está-se diante de um mercado potencial de aproximadamente 788 empresas apenas no estado do Paraná.

- Mercado Disponível

Devido à já citada experiência de mais de 10 anos de atuação do autor no mercado no qual estão inseridos os clientes e, portanto, ao *networking* desenvolvido nesse período, existem hoje pelo menos 4 empresas bastante interessadas no serviço prestado pela empresa ora em análise.

- Mercado Alvo

Inicialmente, devido à facilidade logística e ao *networking* desenvolvido pelo autor em mais de 10 anos de atuação no ramo, o foco de atuação principal serão as grandes e médias empresas de engenharia da Grande Curitiba e região.

3.3. Análise da Concorrência

- Identificação completa dos concorrentes

Conforme dados do Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) apresentados na figura 7 abaixo, existem mais de 1 milhão de advogados regularmente inscritos no país¹¹:

¹¹ Disponível em < <http://www.oab.org.br/institucionalconselhofederal/quadroadvogados>> Acessado em 01/02/2018.

Quadro de Advogados regulares e recadastrados

SECCIONAL	Advogado	Estagiário	Suplementar	TOTAL
GO	36.547	950	2.171	39.668
MA	13.382	69	1.093	14.544
CE	26.168	197	672	27.037
PB	14.873	209	486	15.568
PI	11.973	209	461	12.643
RN	11.630	141	594	12.365
SP	296.172	8.138	7.619	311.929
DF	36.746	1.951	3.987	42.684
PA	17.571	736	992	19.299
RS	79.317	2.210	1.360	82.887
SE	8.368	57	549	8.974
RJ	142.102	5.788	4.881	152.771
AC	3.179	23	303	3.505
AL	10.465	71	480	11.016
RO	7.056	74	659	7.789
ES	19.032	262	887	20.181
PR	63.256	128	2.406	65.790
SC	35.419	119	2.955	38.493
AM	9.593	41	642	10.276
BA	41.830	1.348	2.223	45.401
TO	5.581	58	768	6.407
MG	108.544	6.992	3.101	118.637
MS	13.343	191	1.045	14.579
RR	1.773	76	249	2.098
AP	2.791	143	399	3.333
PE	30.067	799	1.178	32.044
MT	16.798	2.074	1.382	20.254
TOTAL	1.063.576	33.054	43.542	1.140.172

Figura 7 – Relação de advogados regularmente inscritos na OAB

Não seria razoável supor, porém, que um advogado inscrito na seção do Acre seria um concorrente da empresa ora em análise. Parece ser mais adequado considerar como potenciais concorrentes os outros 63.255 advogados regularmente inscritos na Seção Paraná da OAB.

No entanto, conforme pontuado anteriormente, devido ao *know-how* adquirido pelo autor durante sua atuação no mercado alvo, a concorrência fica bastante enfraquecida justamente por conta desse diferencial da Winikes Consultoria Jurídica.

- Mercado alvo

O mercado alvo aqui definido, a saber, as grandes e médias empresas de engenharia da Grande Curitiba e região, não são o foco de atuação da concorrência em geral. Justamente por não existir um serviço especializado e dedicado a esse ramo que se vislumbrou a possibilidade da atuação da Winikes Consultoria Jurídica.

- Pontos fortes / fracos

A concorrência apresenta como pontos fortes o fato de já possuírem um escritório estruturado, eventualmente uma marca já reconhecida pelo mercado devido ao tempo de atuação e eventualmente um maior fluxo de caixa para investir em ações de *marketing*.

O ponto fraco da concorrência é justamente o grande diferencial da empresa. A falta de *know-how* no ramo do mercado alvo, assim como a falta de compreensão do dia-a-dia, da linguagem e das relações existentes em uma empresa de engenharia por parte dos demais escritórios de advocacia representam um ponto fraco para a concorrência e um importante diferencial para a Winikes Consultoria Jurídica.

4. Oferta da Empresa

- Descrição detalhada

A Winikes Consultoria Jurídica fornece um assessoramento jurídico de qualidade, dedicado e personalizado para seus clientes. Com o diferencial de ter conhecimento de causa, acumulado em mais de dez anos de atuação no ramo, oferece a seus clientes – empresas de Engenharia Elétrica do Estado do Paraná – um planejamento jurídico diferenciado e eficiente, focado nas necessidades e no dia-a-dia das empresas em questão, sempre tendo em vista a diminuição dos passivos trabalhista e tributário.

O trabalho é desenvolvido nas seguintes etapas:

- **Análise inicial do *status quo***: Vasto levantamento da saúde jurídica do cliente, com análise de documentações e de eventuais processos e reuniões com os clientes;
- **Planejamento**: Definição da estratégia a ser seguida de acordo com o perfil e a disponibilidade do cliente;
- **Adequação**: Execução da estratégia definida, realizando as adequações que garantam a diminuição de eventuais passivos;
- **Manutenção**: Manutenção da rota definida, participação na definição dos novos procedimentos a serem adotados pelo cliente, para que os efeitos das adequações realizadas sejam duradouros.

- Posicionamento

O posicionamento de uma empresa perante seus concorrentes pode ser avaliada por meio de uma ferramenta de análise criada por Michael Porter em 1979, a qual popularmente é chamada de as 5 forças de Porter.¹²

Conforme a citada ferramenta, o posicionamento da empresa é determinado a partir da análise dos seguintes pontos apresentados na figura 8 abaixo:

¹² Disponível em < https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_5-Forcas-Porter.PDF> Acessado em 28/01/2018.

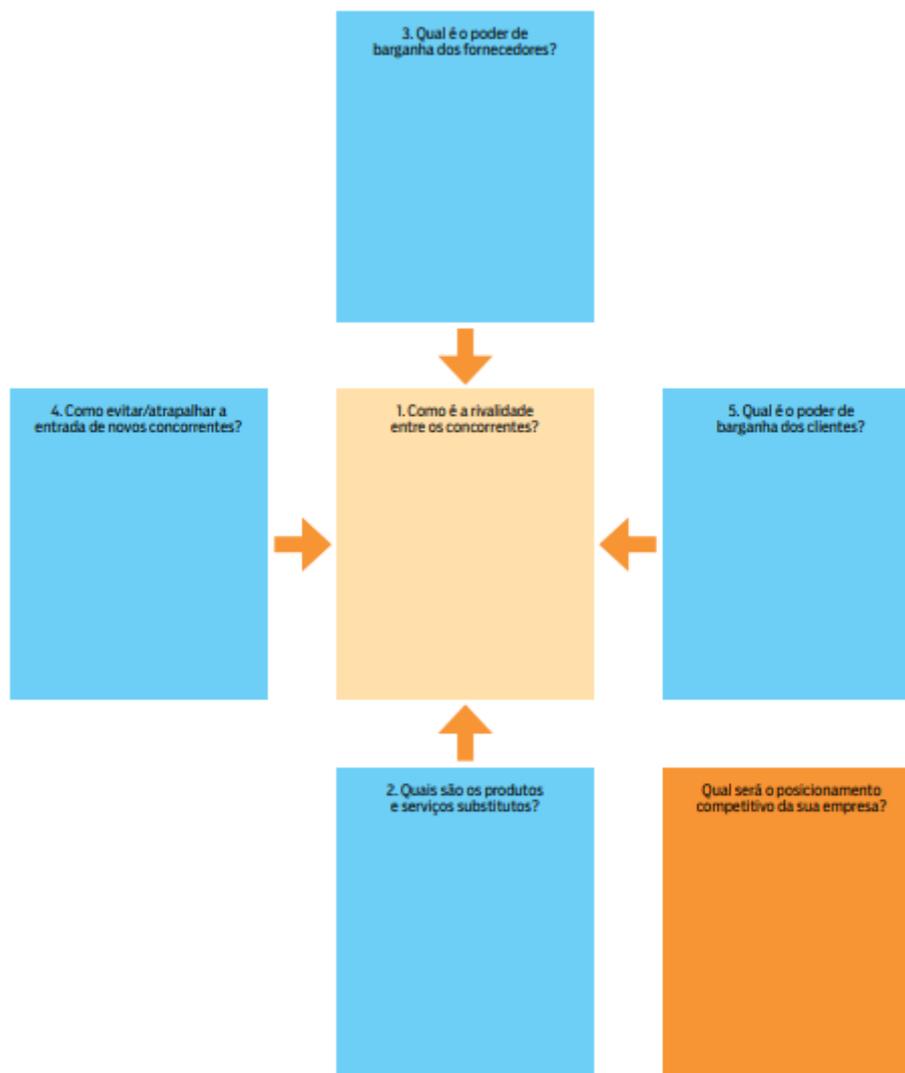


Figura 8 – Cinco forças de Porter

Portanto, analisando o posicionamento da Winikes Consultoria Jurídica com base nas cinco forças de Porter, tem-se:

1- Rivalidade entre os concorrentes:

Os concorrentes da Winikes Consultoria são escritórios de advocacia já estabelecidos. Lhes é vantajoso o fato de já estarem atuando no mercado e, ao menos inicialmente, terem um portfolio maior. No entanto, à concorrência a falta experiência e o foco ao ramo de atividade do mercado alvo, fatos que são diferenciais da Winikes;

2- Serviços substitutos:

São serviços substitutos justamente a consultoria jurídica fornecida por escritórios de advocacia comuns. A ameaça desses serviços, porém, é bastante enfraquecida pelo fato de ser um serviço generalista, não personalizado e sem o *know-how* agregado;

3- Poder de barganha dos fornecedores:

Pela natureza do serviço prestado, não há dependência de fornecedores (além daqueles que fornecem os serviços essenciais – água, luz, telefone). Portanto, o poder destes não constitui uma ameaça relevante;

4- Barreira a novos concorrentes:

Experiência de mais de 10 anos de atuação no dia-a-dia do mercado alvo, *know-how* de como realizar uma adequação jurídica em um negócio de engenharia, dedicação e foco a um mercado quase inexplorado, subestimado pelos concorrentes;

5- Poder de Barganha dos clientes:

O poder de barganha dos clientes é bastante diminuto, pois o preço a ser cobrado é o piso legal estabelecido na tabela de honorários da OAB, conforme apontado anteriormente.

- Estratégia de Marketing

Para a definição da estratégia de marketing, utilizou-se a ferramenta conhecida como “4 P’s” de Kotler¹³:

1- Produto:

Consultoria jurídica personalizada e especializada no ramo de atuação do mercado alvo. *Know-how* de mais de 10 anos no serviço oferecido;

2- Preço:

Valor atrativo para os clientes, pois é cobrado o piso legal estipulado pela tabela de honorários da OAB;

¹³ AMARAL, Sueli Angelica do. *Os 4 Ps do composto de marketing na literatura de ciência da informação*. p.51-60.

3- Praça:

Flexível e conveniente ao cliente. Trabalho e reuniões podem ser feitas no interior da empresa do cliente, por ferramentas de comunicação em vídeo em tempo real, no ponto da contrada, ou seja, como for mais conveniente ao cliente;

4- Promoção:

Foco na comunicação. Realização de simpósios e palestras sobre o tema em encontros de empresários do ramo, sindicatos patronais e entidades de classe em questão (CREA).

- Análise Swot

A figura 9 abaixo traz a análise swot realizada:

<p style="text-align: center;">FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiência no ramo - Atendimento personalizado - Networking - Foco no mercado em questão 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mercado alvo amplo - Pouca atenção da concorrência para o mercado alvo - Contatos interessados no serviço
<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresa incipiente - Desconfiança do mercado - Falta de um portfolio em um primeiro momento 	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grandes escritórios de advocacia - Crise econômica

Figura 9 – Análise SWOT

5. Plano Operacional

- Infraestrutura

Devido ao fato de se tratar de uma empresa que inicia suas atividades de maneira individual, e levando-se em conta as opções existentes no mercado atualmente, não faz sentido o investimento na montagem de um escritório e todos os custos daí decorrentes. Conforme levantamento realizado, a opção que mais se adequa à realidade do negócio e à natureza do serviço prestado é a contratação de um Escritório Virtual.

Para o projeto da Winikes Consultoria Jurídica, selecionou-se o Escritório da Regus localizado no Edifício Corporate Evolution, Rua Comendador Araújo, 499, 10º andar, Curitiba-PR. O valor da mensalidade do Escritório Virtual já contempla todos os serviços essenciais para o desenvolvimento das atividades da empresa, dentre os quais pode-se destacar:

- 1- Utilização do endereço para registro da empresa;
- 2- Linha telefônica com atendimento telefônico personalizado realizado por recepcionista;
- 3- Wi-fi;
- 4- Serviço de recebimento de correspondências;
- 5- Salas de reunião.

- Tecnologia adotada

A execução do serviço é predominantemente intelectual. No entanto, é necessária a utilização de um *notebook* com os softwares *windows 10* e pacote *office* licenciados e instalados, um *tablet*, um *smartphone* com plano de dados 4G e um impressora de qualidade.

- Logística

A logística não é um ponto determinante para o negócio em questão, pois o serviço prestado é predominantemente intelectual e pode ser realizado remotamente em quase a sua totalidade.

Eventuais visitas e reuniões com clientes serão previamente agendadas por telefone. O contato com novos clientes se dará inicialmente por telefone, correio eletrônico e redes sociais, todos com custo já previsto na infraestrutura.

- Fornecedores

Devido à natureza do serviço prestado, não há dependência do fornecimento de alguma matéria-prima como ocorre nas indústrias. Basicamente, depende a empresa do fornecimento dos serviços essenciais: água, energia elétrica, telefonia fixa e móvel e internet.

- Organização

Inicialmente a empresa será individual, composta unicamente pelo sócio fundador. A partir do 12º cliente será contratado um advogado associado que receberá uma participação de 10% da receita líquida (já descontados os todos os custos operacionais).

- Gerência

A Gerência será realizada pelo sócio fundador, advogado com mais de 10 anos de experiência em cargos de gestão de grandes empresas do ramo de Engenharia Elétrica no Estado do Paraná. Nas empresas em que atuou foi responsável pela orientação jurídica, por ajustes na estratégia judicial e por consideráveis diminuições nos passivos trabalhista e tributário.

6. Plano Financeiro

- Investimento inicial

Levando-se em conta que se optou neste primeiro momento pela contratação de um escritório virtual e, portanto, não será necessário investimento na construção ou mobília de uma sede própria, o investimento inicial será utilizado basicamente para a compra dos equipamentos necessários para o desenvolvimento do trabalho e para a definição da identidade visual da empresa.

Inicialmente, será investido nos seguintes itens, conforme a tabela 3 abaixo:

- 1- Notebook Dell Inspiron i15-5567-A40C Intel Core i7 - 7ª Geração 8GB 1TB LED 15.6”;
- 2- Impressora Multifuncional Hp Laserjet Pro M130fw;
- 3- Smartphone Samsung Galaxy S8 Plus 64GB;
- 4- Pacote de Identidade visual da agência Blanc (logomarca, website, cartão de visita, envelope, papel timbrado e pasta).

Item	Valor
Notebook	R\$ 2.944,91
Impressora	R\$ 969,90
Smartphone	R\$ 3.401,10
Identidade Visual	R\$ 4.100,00
Total	R\$ 11.415,91

Tabela 3 – Investimento inicial

- Estimativa de Faturamento

Primeiramente, analise-se o faturamento do ano 1, conforme a projeção de clientes definida mês a mês na tabela 4 abaixo (um novo cliente a cada 2 meses):

Mês	Preço (hora téc)	Qtd. (hora téc)	Receita (Cliente A)	Receita (Cliente B)	Receita (Cliente C)	Receita (Cliente D)	Receita (Cliente E)	Receita (Cliente F)	Receita Ano 1
mês 1	R\$ 337,22	25	R\$ 8.430,50						
mês 2	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20						
mês 3	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50					
mês 4	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20					
mês 5	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50				
mês 6	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20				
mês 7	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50			
mês 8	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20			
mês 9	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50		
mês 10	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20						
mês 11	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50					
mês 12	R\$ 337,22	10	R\$ 3.372,20						
			R\$45.524,70	R\$38.780,30	R\$32.035,90	R\$25.291,50	R\$18.547,10	R\$11.802,70	R\$ 171.982,20

Tabela 4 – Estimativa de Faturamento ano 1

A tabela 5 abaixo traz a estimativa de faturamento do ano 2, com projeção de um novo cliente a cada mês mais a manutenção dos seis clientes conquistados no ano anterior:

Ano 2	Receita (Cliente A-F)	Receita (Cliente G)	Receita (Cliente H)	Receita (Cliente I)	Receita (Cliente J)	Receita (Cliente K)	Receita (Cliente L)	Receita (Cliente M)	Receita (Cliente N)	Receita (Cliente O)	Receita (Cliente P)	Receita (Cliente Q)	Receita (Cliente R)	Receita Ano 2
mês 1	R\$ 20.233,20	R\$ 8.430,50												
mês 2	R\$ 20.233,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50											
mês 3	R\$ 20.233,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50										
mês 4	R\$ 20.233,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50									
mês 5	R\$ 20.233,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50								
mês 6	R\$ 20.233,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50							
mês 7	R\$ 20.233,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50						
mês 8	R\$ 20.233,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50					
mês 9	R\$ 20.233,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50				
mês 10	R\$ 20.233,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50			
mês 11	R\$ 20.233,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50		
mês 12	R\$ 20.233,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50	
	R\$242.798,40	R\$ 45.524,70	R\$42.152,50	R\$38.780,30	R\$35.408,10	R\$32.035,90	R\$28.663,70	R\$25.291,50	R\$21.919,30	R\$18.547,10	R\$15.174,90	R\$11.802,70	R\$ 8.430,50	R\$ 566.529,60

Tabela 5 – Estimativa de Faturamento ano 2

A tabela 6 abaixo traz a estimativa de faturamento do ano 3, com projeção de seis novos clientes mais a manutenção dos 18 clientes conquistados nos anos anteriores:

Ano 3	Receita (Cliente A-F)	Receita (Cliente G-R)	Receita (Cliente S)	Receita (Cliente T)	Receita (Cliente U)	Receita (Cliente V)	Receita (Cliente X)	Receita (Cliente Z)	Receita Ano 3
mês 1	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 8.430,50						
mês 2	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 3.372,20						
mês 3	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50					
mês 4	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20					
mês 5	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50				
mês 6	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20				
mês 7	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50			
mês 8	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20			
mês 9	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50		
mês 10	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 3.372,20						
mês 11	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 3.372,20	R\$ 8.430,50					
mês 12	R\$ 20.233,20	R\$ 40.466,40	R\$ 3.372,20						
	R\$242.798,40	R\$ 485.596,80	R\$45.524,70	R\$38.780,30	R\$32.035,90	R\$25.291,50	R\$18.547,10	R\$11.802,70	R\$ 900.377,40

Tabela 6 – Estimativa de Faturamento ano 3

Assim, analisando a projeção de faturamento dos primeiros 3 anos tem-se o seguinte cenário representado na tabela 7 abaixo:

Faturamento	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Valor	R\$171.982,20	R\$ 566.529,60	R\$ 900.377,40

Tabela 7 – Estimativa de Faturamento dos 3 primeiros anos

- Custo unitário de serviços terceirizados

A tabela 8 abaixo traz o custo mensal de serviços terceirizados:

Custo	Mensal
Escritório Virtual	R\$ 349,00
Contabilidade	R\$ 450,00
Plano de Internet	R\$ 149,90
Plano de Telefonia Móvel	R\$ 99,00
Plano de Telefonia Fixa	R\$ 49,99
	R\$ 1.097,89

Tabela 8 – Custo mensal de serviços

Abaixo, a tabela 9 mostra a projeção de custos ao longo dos 3 primeiros anos:

Custo	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Escritório Virtual	R\$ 4.188,00	R\$ 4.606,80	R\$ 5.067,48
Contabilidade	R\$ 5.400,00	R\$ 5.940,00	R\$ 6.534,00
Plano de Internet	R\$ 1.798,80	R\$ 1.978,68	R\$ 2.176,55
Plano de Telefonia Móvel	R\$ 1.188,00	R\$ 1.306,80	R\$ 1.437,48
Plano de Telefonia Fixa	R\$ 599,88	R\$ 659,87	R\$ 725,85
	R\$ 13.174,68	R\$ 14.492,15	R\$ 15.941,36

Tabela 9 – Custo anual de serviços

- Custo de comercialização

Por se tratar de uma prestação de serviço de consultoria, não há custos relacionados com a comercialização. Eventuais custos com ligações para clientes e envio de e-mails já estão contemplados nos custos de internet, telefonia fixa e telefonia móvel.

- Custo de mão de obra

Inicialmente, a empresa será individual, de modo que não haverá custo com mão de obra. A partir do 12º cliente será contratado um advogado associado que receberá 10% da receita líquida, descontadas todas as despesas operacionais.

- Depreciação

A depreciação mensal e anual por bens está representada na tabela 10 abaixo:

Bens	Valor	Taxa ao ano (%)	Valor /Ano	Valor / Mês
Notebook	R\$ 2.944,91	20	R\$ 588,98	R\$ 49,08
Impressora	R\$ 969,90	20	R\$ 193,98	R\$ 16,17
		Total	R\$ 782,96	R\$ 65,25

Tabela 10 – Depreciação mensal e anual por bens

A tabela 11 abaixo apresenta a depreciação ao longo dos anos:

Grupo	Valor	Taxa ao ano (%)	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Computadores	R\$ 3.914,81	20	R\$ 3.131,85	R\$ 2.505,48	R\$2.004,38

Tabela 11 – Depreciação ao longo dos anos

- Custos fixos

A tabela 12 abaixo traz a relação dos custos:

Custo	Mês	Ano 1	Ano 2	Ano 3
1. Retirada dos Sócios (Pró-labore)	R\$ 3.000,00	R\$ 36.000,00	R\$ 39.600,00	R\$ 43.560,00
2. Escritório Virtual	R\$ 349,00	R\$ 4.188,00	R\$ 4.606,80	R\$ 5.067,48
3. Contabilidade	R\$ 450,00	R\$ 5.400,00	R\$ 5.940,00	R\$ 6.534,00
3. Plano de Internet	R\$ 149,90	R\$ 1.798,80	R\$ 1.978,68	R\$ 2.176,55
4. Plano de Telefonia Fixa	R\$ 49,99	R\$ 599,88	R\$ 659,87	R\$ 725,85
5. Plano de Telefonia Móvel	R\$ 99,00	R\$ 1.188,00	R\$ 1.306,80	R\$ 1.437,48
6. CUSTO FIXO MONETÁRIO	R\$ 4.097,89	R\$ 49.174,68	R\$ 54.092,15	R\$ 59.501,36
7. Depreciação	R\$ 65,25	R\$ 782,96	R\$ 626,37	R\$ 501,10
8. CUSTO FIXO NÃO MONETÁRIO	R\$ 65,25	R\$ 782,96	R\$ 626,37	R\$ 501,10
9. CUSTO FIXO TOTAL	R\$ 4.163,14	R\$ 49.957,64	R\$ 54.718,52	R\$ 60.002,46
10. Energia elétrica	R\$ 160,00	R\$ 1.920,00	R\$ 2.112,00	R\$ 2.323,20
11. Imposto	R\$ 750,00	R\$ 9.000,00	R\$ 9.900,00	R\$ 10.890,00
12. Água	R\$ 55,00	R\$ 660,00	R\$ 726,00	R\$ 798,60
13. Material de Escritório	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.904,00
14. CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 1.165,00	R\$ 13.980,00	R\$ 15.378,00	R\$ 16.915,80
15. CUSTOS TOTAIS	R\$ 5.328,14	R\$ 63.937,64	R\$ 70.096,52	R\$ 76.918,26

Tabela 12 – Custos

- Demonstrativos de Resultados

A tabela 13 abaixo apresenta o DRE para os três primeiros anos:

DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receita Total	R\$ 171.982,20	R\$ 566.529,60	R\$ 900.377,40
Custos Fixos	R\$ 63.937,64	R\$ 70.096,52	R\$ 76.918,26
Despesas Operacionais	R\$ 18.100,00	R\$ 42.016,65	R\$ 98.635,91
Resultado	R\$ 89.944,56	R\$ 454.416,43	R\$ 724.823,22
IR (14,818%)	R\$ 13.327,98	R\$ 67.335,43	R\$ 107.404,31
Lucro pós IR	R\$ 76.616,57	R\$ 387.081,00	R\$ 617.418,92

*Já prevista a participação do advogado associado como parte da despesa operacional a partir do segundo ano

Tabela 13 - DRE

- Fonte de recursos

A fonte de recursos inicialmente investida (R\$ 37.000,00) é proveniente de recursos próprios, conforme a tabela 14 abaixo:

Fonte de Recursos	Origem	Aplicação
Despesas pré-operação	R\$ 4.100,00	R\$ 37.000,00
Investimentos fixos	R\$ 7.315,91	R\$ 32.900,00
Capital de Giro	R\$ 15.984,42	R\$ 25.584,09
Custo Fixo	R\$ 5.328,14	R\$ 9.599,67
Reserva (Saldo > 10 % total)	R\$ 4.271,53	R\$ 4.271,53

Tabela 14 – Fonte de Recursos

- Fluxo de Caixa.

A tabela 15 abaixo apresenta a projeção de fluxo de caixa:

Fluxo de Caixa	Mês 0	Mês 1	Ano 1	Ano 2	Ano 3
1. Entradas	R\$ 37.000,00	R\$8.430,50	R\$ 208.982,20	R\$ 566.529,60	R\$ 900.377,40
Contratos		R\$8.430,50	R\$ 171.982,20	R\$ 566.529,60	R\$ 900.377,40
Capital do sócio	R\$ 37.000,00	R\$ -	R\$ 37.000,00	R\$ -	R\$ -
2. Saídas	R\$ 37.000,00	R\$6.078,14	R\$ 109.937,68	R\$ 120.931,45	R\$ 133.024,59
Imposto		R\$ 750,00	R\$ 9.000,00	R\$ 9.900,00	R\$ 10.890,00
Custos Fixos		R\$4.163,14	R\$ 49.957,68	R\$ 54.953,45	R\$ 60.448,79
Custos Variáveis		R\$1.165,00	R\$ 13.980,00	R\$ 15.378,00	R\$ 16.915,80
Investimento inicial	R\$ 37.000,00	R\$ -	R\$ 37.000,00	R\$ 40.700,00	R\$ 44.770,00
Saldo	R\$ -	R\$ 2.352,36	R\$ 99.044,52	R\$ 445.598,15	R\$ 767.352,81

Tabela 15 – Fluxo de Caixa

6.1. Análise de Viabilidade

- Payback

A tabela 16 abaixo apresenta os dados necessários para cálculo do payback:

Investimento	R\$ 37.000,00	Saldo
Ano 1	R\$ 99.044,52	R\$ 62.044,52
Ano 2	R\$ 445.598,15	R\$ 507.642,67
Ano 3	R\$ 767.352,81	R\$ 1.274.995,48

Tabela 16 – Payback

O Cálculo do Payback pode ser verificado na figura 17 abaixo:

Payback	
Capital Investido	R\$ 37.000,00
Lucro Líquido Ano 1	R\$ 62.044,52
	0,60

Tabela 17 – Cálculo do Payback

Logo, o prazo para retorno do Capital investido é de 0,6 anos, ou seja, aproximadamente 7 meses e 5 dias.

- VPL - Valor presente líquido (em R\$)

A tabela 18 abaixo apresenta o cálculo do VPL:

Investimento	R\$ 37.000,00		
Taxa	30%		
	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receitas líquidas	R\$ 76.616,57	R\$ 387.081,00	R\$ 617.418,92
VPL	R\$ 532.006,02		

Tabela 18 – VPL

- TIR – Taxa interna de retorno (em %)

A tabela 19 abaixo mostra o cálculo da taxa interna de retorno:

Investimento	-R\$ 37.000,00
Ano 1	R\$ 76.616,57
Ano 2	R\$ 387.081,00
Ano 3	R\$ 617.418,92
TIR	390%

Tabela 19 - TIR

- Análise de sensibilidade

A tabela 20 abaixo apresenta a análise de sensibilidade com três projeções de cenários:

Análise Sensibilidade	Pessimista (-20% de receita)	Provável	Otimista (+20% de receita)
	Ano 1	Ano 1	Ano 1
1. Entradas	R\$ 174.585,76	R\$ 208.982,20	R\$ 243.378,64
Contratos	R\$ 137.585,76	R\$ 171.982,20	R\$ 206.378,64
Capital do sócio	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00
2. Saídas	R\$ 109.937,68	R\$ 109.937,68	R\$ 109.937,68
Imposto	R\$ 9.000,00	R\$ 9.000,00	R\$ 9.000,00
Custos Fixos	R\$ 49.957,68	R\$ 49.957,68	R\$ 49.957,68
Custos Variáveis	R\$ 13.980,00	R\$ 13.980,00	R\$ 13.980,00
Investimento inicial	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 37.000,00
Saldo	R\$ 64.648,08	R\$ 99.044,52	R\$ 133.440,96

Tabela 20 – Análise de Sensibilidade

7. Conclusão

O desenvolvimento até aqui realizado demonstra a viabilidade do empreendimento ora em análise. Tanto operacional como financeiramente, o negócio se mostra viável e promissor.

Conforme apontado, o *know-how* adquirido em mais de 10 anos de atuação no ramo do mercado alvo garante um diferencial para a empresa que atenuam as ameaças provenientes da concorrência. O *networking* resultado dessa experiência além do fato de o mercado alvo ser bastante amplo e praticamente inexplorado facilitam o acesso a novos clientes.

A análise dos indicadores financeiros corrobora a sustentabilidade do negócio, pois tem-se um investimento inicial baixo (proveniente de capital próprio), custos fixos bastante baixos devido à solução de escritório virtual adotada e rentabilidade alta (sobretudo a partir do segundo ano). O *payback* é rápido, ocorrendo no prazo de 7 meses após o investimento, a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Valor Presente Líquido (VPL) são elevados e consideravelmente positivos.

A análise de sensibilidade mostra que mesmo o cenário mais pessimista, que considera uma receita 20% menor do que a projeção provável, apresenta um resultado positivo e plenamente viável.

Desta feita, levados em conta todos os dados aqui apresentados, recomenda-se a abertura da empresa objeto do presente Plano de Negócios.

8. Referências Bibliográficas

AMARAL, Sueli Angelica do. *Os 4 Ps do composto de marketing na literatura de ciência da informação*. In: *Transinformação*, v.12, p.51-60. Jul-Dez/2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/tinf/v12n2/04.pdf>> Acessado em 28/01/2018.

Balanço da Fiscalização da Receita Federal do 1º semestre de 2017. Disponível em <<http://idg.receita.fazenda.gov.br/dados/resultados/fiscalizacao/arquivos-e-imagens/resultado-da-fiscalizacao-1o-semester-2017.pdf>> Acessado em 17/11/2017.

Conselho Regional de Engenharia e Agronomia. Disponível em <<http://creaweb.crea-pr.org.br/consultas/menupub.asp>> Acessado em 31/01/2018.

DELGADO, José Augusto. *A imprevisibilidade das decisões judiciais e seus reflexos na segurança jurídica*. Disponível em: <<http://bdjur.stj.jus.br/dspace/handle/2011/74120>> Acessado em 15/11/2017.

MELEK, Marlos Augusto. *Trabalhista! O que mudou? Reforma trabalhista 2017*. Curitiba: Estudo Imediato Editora, 2017.

Tabela de Honorários da OAB. Disponível em:

<http://www.oabpr.org.br/wpcontent/uploads/2018/01/20180123Tabela_de_honor%C3%A1riosPR_Resolu%C3%A7%C3%A3o232015.pdf> Acessado em 29/01/2018.

NAKAGAWA, Marcelo. Ferramenta: 5 Forças de Porter (clássico). Disponível em <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_5-Forcas-Porter.PDF> Acessado em 28/01/2018.