

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

RAFAEL WILLIAM FABRICIO CAMPANHOLO

PLANO DE NEGÓCIOS
RSC COACHING PROGRAM

CURITIBA – PARANÁ
2016



RAFAEL WILLIAM FABRICIO CAMPANHOLO

PLANO DE NEGÓCIOS – RSC COACHING PROGRAM

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.

Prof. Augusto C Dalla Vecchia – Orientador

CURITIBA – PARANÁ

2016

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

Trabalho de Conclusão de Curso, **Plano de Negócio – RSC Coaching Program**, elaborado por **Rafael William Fabricio Campanholo** 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.

Aprovado em ____ / ____ / _____

José Carlos Franco de Abreu Filho
Coordenador Acadêmico Executivo

Augusto C Dalla Vecchia
Orientador

CURITIBA – PARANÁ
2016

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Rafael William Fabricio Campanholo, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma MBA-GEE-2/14 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição ISAE-FGV, no período de 03/2014 a 01/2016, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **RSC Coaching Program**, é autêntico e original.

Curitiba, ____ de _____ de 2016

Rafael William Fabricio Campanholo

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus, minha família, meus amigos e a todos que estiveram envolvidos parcial ou integralmente nessa jornada.

AGRADECIMENTOS

À minha esposa, por estar presente em todos os momentos. À minha mãe, pela educação me dada e apoio em minhas escolhas. Aos meus irmãos, pela ajuda e parceria em todos os momentos. Ao meu pai, que mesmo não estando presente, contribuiu para essa conquista. Aos professores que conseguiram transmitir com maestria os conhecimentos que me ajudaram a concluir esse curso. Aos colegas que se permitiram não somente a aprender, mas também compartilhar de seus conhecimentos e experiências.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1-1 - Resultado previsto.....	11
Figura 3-1 – Pergunta 1 da pesquisa	13
Figura 3-2 – Pergunta 2 da pesquisa	13
Figura 3-3 – Pergunta 3 da pesquisa	14
Figura 3-4 – Pergunta 4 da pesquisa	14
Figura 3-5 – Pergunta 5 da pesquisa	15
Figura 3-6 – Pergunta 6 da pesquisa	15
Figura 3-7 – Pergunta 7 da pesquisa	16
Figura 3-8 – Pesquisa Google Trends	16
Figura 3-9 - Análise de Demanda – Fonte (6).....	20
Figura 4-1 - Matriz de Ansoff – Fonte (2).....	24
Figura 4-2 - Matriz BCG – Fonte (2)	24
Figura 5-1 - Imagem ilustrativa - Sala de Escritório	25
Figura 5-2 - Imagem ilustrativa - Sala Unviversidade	25
Figura 5-3 - Imagem ilustrativa - Atendimento Online.....	26
Figura 6-1 - Resultado Líquido previsto em 5 anos	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 6-1 - Investimento Inicial	31
Tabela 6-2 - Segmentação da Receita	31
Tabela 6-3 - Provisão de Faturamento 5 anos	32
Tabela 6-4 - Despesas Fixas.....	32
Tabela 6-5 - Composição Folha de Pagamento.....	32
Tabela 6-6 - DRE ANO 1.....	33
Tabela 6-7 - Fluxo de Caixa Estimado.....	33
Tabela 6-8 - Fluxo de Caixa Previsto em 5 anos.....	34
Tabela 6-9- Análise Cenário Pessimista.....	35
Tabela 6-10 - Análise Cenário Otimista.....	35
Tabela 9-1 - Base de dados da pesquisa.....	38
Tabela 9-2 - Tabela Simples Nacional	39

SUMÁRIO

1	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	10
2	A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	12
3	ANÁLISE DE MERCADO.....	13
3.1	ANÁLISE SETORIAL	18
3.2	ANÁLISE DE DEMANDA	20
3.3	ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	21
4	OFERTA DA EMPRESA	22
4.1	SERVIÇOS	22
4.2	MATRIZ DE ANSOFF.....	24
4.3	MATRIZ BCG	24
5	PLANO OPERACIONAL	25
5.1	INFRA-ESTRUTURA	25
5.2	TECNOLOGIA ADOTADA.....	26
5.3	ORGANIZAÇÃO, RECURSOS HUMANOS E GERÊNCIA	30
6	PLANO FINANCEIRO	31
6.1	INVESTIMENTOS E RECURSOS, DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS E FLUXO DE CAIXA.....	31
6.2	INDICADORES DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRO.....	34
6.3	ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	35
7	CONCLUSÃO.....	36
8	REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....	37
9	ANEXOS	38

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente plano de negócios descreve a viabilização de um empreendimento que visa aproveitar o atual momento da economia e cenários de desemprego unindo-se a um negócio que vem crescendo ano a ano no país, porém, direcionado à um nicho ainda pouco explorado.

Oportunidade

Esse projeto inicial tem por objetivo abrir uma consultoria de Coaching direcionada ao público universitário e jovens recém-formados. Focando nesse nicho, a empresa pretende ajudar a desenvolver nossos clientes para que se preparem de maneira efetiva não somente para o mercado de trabalho, mas também no equilíbrio entre todos os pilares da vida.

O negócio de Coaching está inserido em um mercado que vem se difundindo e caindo nas graças principalmente de executivos e, visando quebrar esse paradigma, a RSC Coaching Program está enxergando uma grande oportunidade investindo e se especializando nesse novo nicho. Essa oportunidade se dá por conta de muitas vezes os jovens ficarem perdidos e ansiosos tanto para encontrar o primeiro emprego quanto para direcionar o início da carreira de maneira assertiva.

Para atingir o público alvo, a empresa buscará parcerias juntos as universidades sediadas em Curitiba e região metropolitana, tentando formar assim um elo entre a empresa e seus clientes através das instituições, que por sua vez tendo profissionais de sucesso no mercado ganharão visibilidade em relação a seus cursos. Essa parceria permitirá que a RSC Coaching Program realize palestras nas instituições de ensino difundindo a importância desse serviço, bem como tentar quebrar o paradigma que esse serviço é direcionado somente para executivos e profissionais já consolidados no mercado.

Investimentos necessários

O investimento inicial para o momento pré-operacional foi definido em um total de R\$ 120 mil. Esse montante será utilizado na capacitação dos consultores e infraestrutura do escritório que será montado para atender os clientes.

Retorno esperado do investimento

Considerando um cenário realista, porém, bastante provável por conta das oportunidades que são enxergadas pela empresa nos próximos anos, o retorno sobre o investimento se dará em pouco mais de 2 anos e com o projeto tendo uma taxa interna de retorno rondando em torno de 92% conforme pode-se observar na tabela



Figura 1-1 - Resultado previsto

Face as oportunidades vislumbradas e dos indicadores de retorno que são esperados, temos plena confiança de que este negócio e o plano apresentado fazem parte de um projeto com riscos médios, porém, bastante viável, principalmente levando-se em conta de que se trata não somente de um mercado em expansão, mas também um nicho ainda pouco explorado dentre esse mercado.

2 A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL

Ainda que no Brasil o mercado de Coaching esteja em crescendo ano a ano, segundo o Jornal Executive Channel, lá em 2008 mais de 40% dos executivos americanos já tinham passado por processo de Coaching, indústria essa que nesse mesmo ano movimentou mais de 2,5 bilhões de dólares. Além dos EUA, 88% das empresas no Reino Unido e 70% das companhias australianas utilizam ou já utilizaram os serviços de Coaching.

Ainda há um paradigma muito forte por parte das pessoas que Coaching serve somente para executivos, o chamado “*Executive Coaching*”, no entanto, uma vez que o processo tem como conceito apoiar pessoas em todos os níveis, para que se tornem quem querem ser, levando-a de um estado inicial até um estado desejado, a proposta da Empresa **RSC Coaching Program** é desenvolver um empreendimento focado em um nicho ainda não muito explorado, o de estudantes universitários.

Existe hoje uma grande competitividade no mercado de trabalho, atrelado com a crise econômica, ficando cada vez mais difícil um estudante conseguir seu primeiro emprego, assim, a maior proposta de valor da empresa é apoiar esses universitários em estágios avançados e recém-formados, desenvolvendo programas específicos para que eles possam ajustar comportamentos, traçarem metas, encontrar seus objetivos, enfrentarem seus medos e até mesmo desenvolverem desde cedo espírito de liderança.

A empresa deve enfrentar algumas barreiras para conquistar os jovens clientes por conta de alguns paradigmas e questões financeiras vinculadas a esse público, no entanto, é possível começar a reverter esse quadro com parcerias com universidades e palestras gratuitas para apresentação do programa o que deve gerar também uma vantagem competitiva perante futuros concorrentes.

Seguem abaixo a missão, visão e valores propostos:

- **Missão:** Preparar jovens para o mundo e transformar o mundo com esses mesmos jovens
- **Visão:** Ser referência no desenvolvimento do potencial humano
- **Valores:** Ética, excelência, respeito, acolhimento, valorização humana, empatia, entusiasmo e resiliência

3 ANÁLISE DE MERCADO

Para uma análise inicial do mercado, foi realizado uma pesquisa em uma empresa privada com estagiários e recém-formados que residem em Curitiba e região metropolitana.

Segue abaixo as perguntas que contribuíram com mapeamento do cenário:

- a) A primeira pergunta visa de maneira geral entender do público pesquisado se há o conhecimento superficial sobre o processo de Coaching.



Figura 3-1 – Pergunta 1 da pesquisa

- b) A segunda questão avalia o nível de conhecimento dos pesquisados sobre o processo de Coaching.



Figura 3-2 – Pergunta 2 da pesquisa

- c) O próximo questionamento busca saber quantos dos pesquisados já participaram de um processo de Coaching.



Figura 3-3 – Pergunta 3 da pesquisa

- d) A próxima questão entende dos pesquisados o motivo pelo qual ainda não tivessem utilizado os serviços de Coaching.

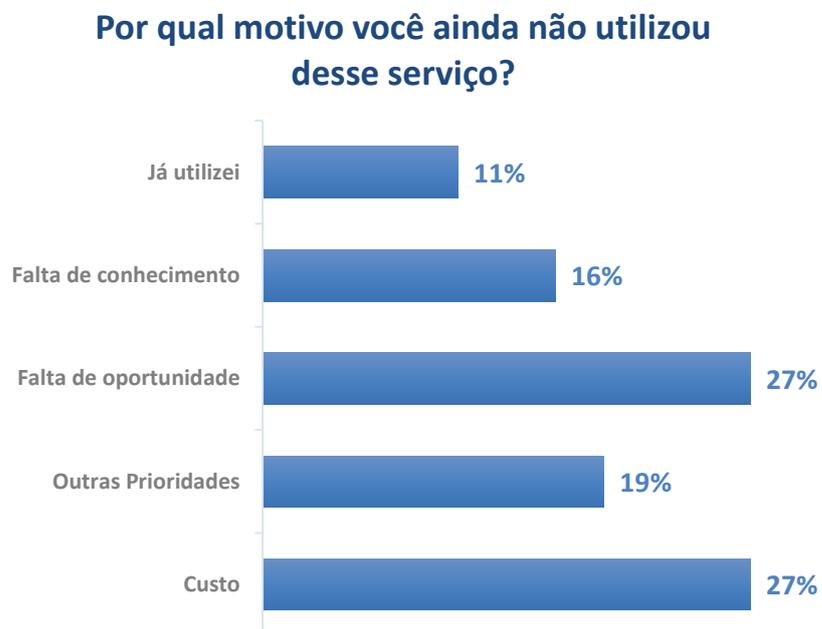


Figura 3-4 – Pergunta 4 da pesquisa

- e) A pesquisa entende ainda se os pesquisados já tiveram a oportunidade de entender melhor o processo de Coaching.

Você foi abordado ou participou de alguma palestra sobre o tema durante a faculdade?

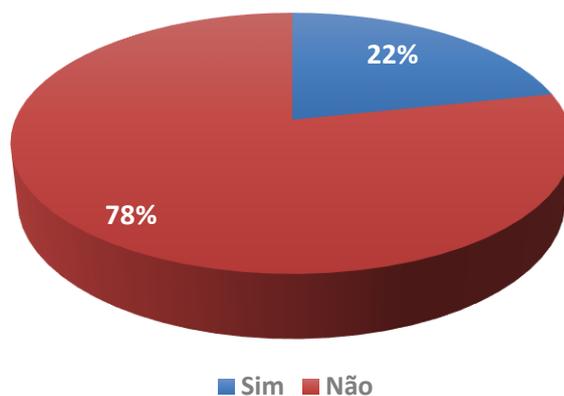


Figura 3-5 – Pergunta 5 da pesquisa

- f) Com a ajuda dos pesquisados, a questão abaixo já começa a avaliar a concorrência do setor.

Você conhece alguma empresa ou profissional especializados em Coaching para Universitários e Recém-Formados?

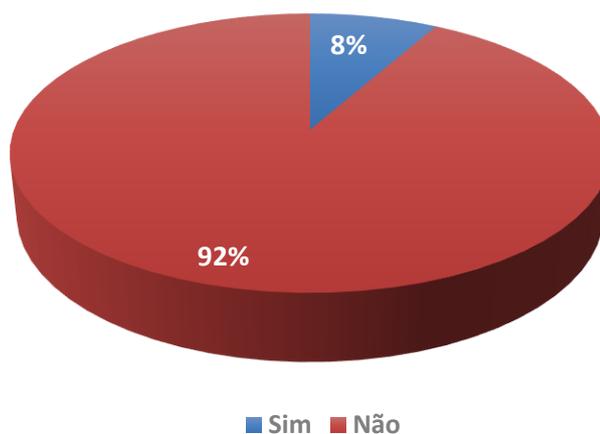


Figura 3-6 – Pergunta 6 da pesquisa

- g) E para finalizar, a última pergunta avalia o interesse dos pesquisados pelo tema caso houvesse uma oferta para conhecer um pouco mais do processo.

Se conhecesse e fosse convidado, toparia fazer uma sessão gratuita e avaliar como o processo pode contribuir com sua carreira?

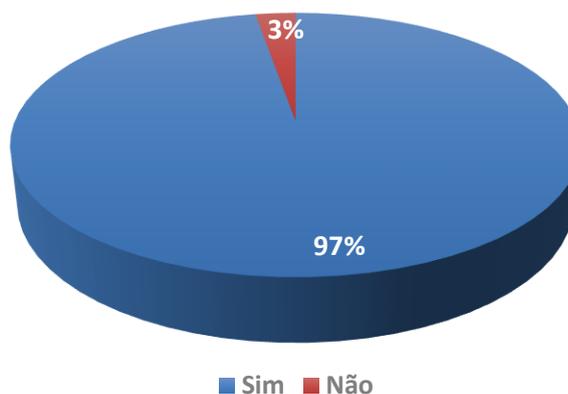


Figura 3-7 – Pergunta 7 da pesquisa

Além da avaliação direta, foram realizadas pesquisas em relação às tendências do setor para entender um pouco melhor como está esse mercado mundial e nacionalmente. Na Figura 3-8 já é possível observar em pesquisa realizada na ferramenta Google Trends¹ que embora o tema já esteja bastante sólido nos Estados Unidos, por exemplo, no Brasil há uma evolução significativa a partir de 2010 e em constante crescimento.

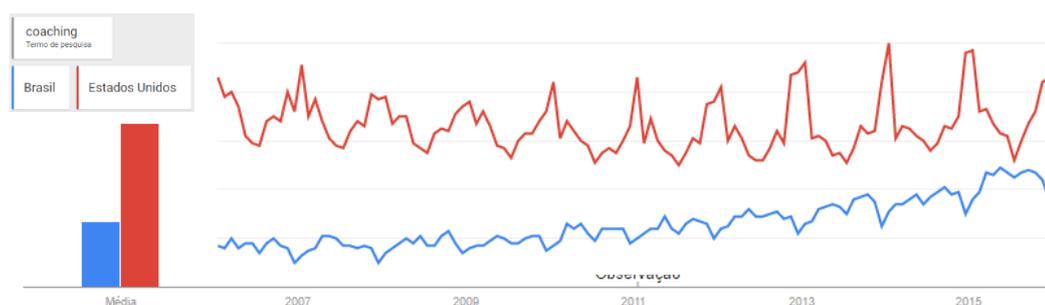


Figura 3-8 – Pesquisa Google Trends

¹ **Google Trends** é uma ferramenta do Google que mostra os mais populares termos buscados em um passado recente. A ferramenta apresenta gráficos com a frequência em que um termo particular é procurado em várias regiões do mundo, e em vários idiomas. O eixo horizontal do gráfico representa tempo (a partir de algum tempo em 2004), e o vertical é com que frequência é procurado um termo, globalmente.

Ainda há alguns estudos realizados por especialistas da área que indicam o grande crescimento do setor e demonstram qual a importância e os resultados da utilização das ferramentas de Coaching.

Crescimento explosivo dos líderes em Coaching

Dr. Brian Underhill em um grande estudo e pesquisa detectou que o Coaching agora está presente nos maiores níveis das organizações. 43% dos "CEOs" e 71% do grupo de executivos *seniors* de categoria superior relataram que tiveram experiência com Coaching. 63% das organizações contatadas disseram planejar desenvolver o uso do Coaching nos próximos 5 anos.

O mais revelador, é que 92% dos líderes que fizeram Coaching disseram que planejam fazê-lo de novo. Todos os indicadores fornecem uma forte recomendação do Coaching.

Fonte: fastcompany.com

O crescimento do Coaching é uma tendência no Brasil?

De acordo com o estudo Executive Coaching in Latin America, de 2010, realizado por iniciativa da Latin American Human Resource Partnership (LAHRP) que pesquisou 182 empresas de 16 países latino-americanos, sendo 39 do Brasil, constatou que 84,6% já utilizam o Coaching.

Fonte: 2010 Executive Coaching in Latin America

Mas por que o foco ainda está tão concentrado em altos executivos?

O Coaching tem se mostrado muito eficiente quando utilizado por executivos e uma recente pesquisa realizada pela PUC Campinas com 10 executivos que passaram pelo processo de Coaching aponta que 100% aperfeiçoaram a capacidade de ouvir, 80% melhoraram a flexibilidade, 80% aprenderam a aceitar melhor as mudanças e 70% evoluíram a capacidade de se relacionarem.

– Revista Você S/A

Mas então por que apostar em universitários e recém-formados?

O processo de Coaching pode ajudar as pessoas independentemente da posição que ocupa, uma vez que trabalha no aperfeiçoamento do comportamento humano gerando diversos benefícios, conforme demonstra os resultados aplicados por uma pesquisa realizada pela Sociedade Brasileira de Coaching.

- 81% em melhoria de foco
- 75% em crescimento profissional
- 80% a mais em motivação
- 74% melhoram seus resultados pessoais
- 78% aumentaram sua autoestima e autoconfiança
- 76% em melhoria de planejamento e definição de objetivos

Analisando então a pesquisa direta e as tendências do mercado, RSC Coaching Program acredita fortemente no sucesso desse negócio e tem certeza de que aplicando o processo de Coaching e utilizando as ferramentas corretas para esse público específico, as chances desses jovens se tornarem profissionais de sucesso e felizes aumentam significativamente.

Com esse trabalho, a empresa visa diminuir o impacto e as pressões que jovens universitários ou recém-formados “sofrem” para se inserirem no mercado de trabalho e, mais do que isso, que esses jovens se sintam realmente preparados para enfrentarem quaisquer que sejam seus objetivos como pessoas e profissionais.

3.1 Análise Setorial

Esse empreendimento estará inserido no terceiro setor, conhecido nominalmente como setor de serviços e na segmentação de educação e desenvolvimento humano. A empresa irá trabalhar em um nicho de negócio ainda pouco explorado, principalmente na região em questão, uma vez que não são encontrados concorrentes significativos oferecendo os mesmos serviços.

Os principais fornecedores da empresa serão instituições de ensino do setor que, tanto nacional quanto internacionalmente oferecem cursos para aperfeiçoamento e

certificações dos nossos profissionais. A empresa contará ainda com fornecedores secundários que proverão produtos e serviços como materiais de escritório, serviços de telefonia e internet e demais insumos para o bom funcionamento do escritório.

Os principais clientes do empreendimento serão jovens universitários e recém-formados entre 20 e 30 anos, residentes em Curitiba e região metropolitana e que buscam seu primeiro emprego e/ou que desejam iniciar um planejamento de carreira mais sólido diante das adversidades do mercado.

Conforme observado na pesquisa direta, entende-se que uma das principais ameaças do sucesso desse empreendimento, está compreendido entre a falta de conhecimento dos potenciais clientes em relação ao processo e também o paradigma criado, o qual monopoliza a utilização desse serviço somente por executivos e profissionais com muito tempo de mercado. A empresa pretende traçar um plano de ação que contempla palestras e materiais online para disseminação do conhecimento e conscientização sobre os benefícios desse serviço independentemente da faixa etária, classe social e/ou cargo no mercado.

Não existem barreiras políticas, de patentes, de direitos ou de outro caráter legal para entrar nesse segmento.

O macro ambiente atual visto como péssimo para o país por conta de crise econômica, cenário de recessão, aumento no índice de desemprego e diminuição do poder de compra da população, pode ser analisado com visões antagônicas. Uma delas prevê que os clientes em potencial terão menos dinheiro e conseqüentemente não terão condições financeiras de “gastar” com o serviço proposto. Por outro lado, uma visão mais otimista e acreditamos que até mesmo mais realista, prevê que esses jovens sentirão a necessidade de estarem mais preparados para o mercado de trabalho, pois estão vivendo em um momento que o cenário adverso faz com que somente os profissionais diferenciados consigam seu “lugar ao sol”.

Assim, a RSC Coaching Program acredita que esse momento, de aumento no desemprego e evolução do mercado de Coaching, é uma ótima oportunidade para oferecer seus serviços.

3.2 Análise de Demanda

O perfil do cliente que a empresa irá buscar são universitários e recém-formados de Curitiba e região metropolitana que estudam ou estudaram nas 60 instituições de ensino superior distribuídas entre Curitiba, São José dos Pinhais, Araucária, Colombo, Pinhais e Campo Largo.

Avaliando as tendências e perspectivas desse crescente mercado e, considerando em tese, que a operação do processo de Coaching pode ser realizada pelos meios eletrônicos online disponíveis hoje em dia, o mercado potencial somente no estado do Paraná chega a 860 mil estudantes e formados em 2014, segundo o INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.

Já considerando o início de operação centralizada, presencial e focada em Curitiba e região metropolitana, o mercado disponível de consumidores de possível interesse nos serviços chega a 274 mil entre universitários cursando e formados com menos de 1 ano.

A empresa, no entanto, direcionará sua estratégia para atingir os alunos cursando a partir do 3º ano e recém-formados, uma vez que entendemos que esse público estará mais aberto a conhecer e usufruir dos serviços avançados de Coaching. Considerando então esse mercado alvo, temos uma estimativa de aproximadamente 121 mil candidatos a novos clientes, sendo esse número renovado a cada ano por conta do avanço dos estudantes em seus respectivos cursos.

Essa análise de demanda é ilustrada no gráfico abaixo onde percebemos que nosso mercado alvo chega a 14% do mercado potencial.

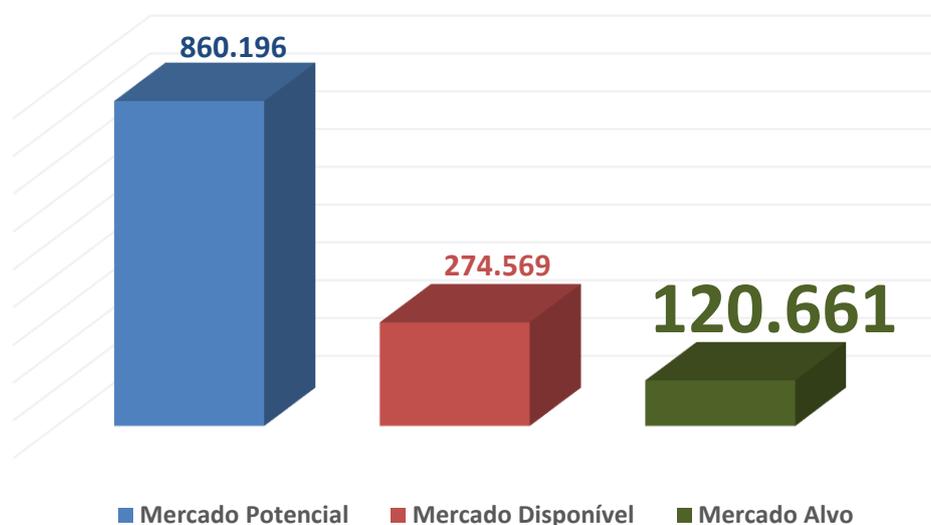


Figura 3-9 - Análise de Demanda – Fonte (6)

3.3 Análise da Concorrência

Foram realizadas algumas pesquisas e não foram evidenciados concorrentes diretos na região atuando no mesmo nicho de negócio e disponibilizando a mesma proposta de valor e, embora, haja alguns profissionais autônomos que ofereçam o serviço de Coaching, não se encontrou nenhuma especializada em programas para o mesmo universo.

Pontos fortes do negócio

- ✓ Proposta de valor agregado ao desenvolvimento humano
- ✓ Ser pioneira no segmento pode trazer uma vantagem competitiva caso haja concorrentes no futuro
- ✓ Baixo investimento inicial
- ✓ Não existe na região concorrência direta
- ✓ Mercado de Coaching em crescimento no Brasil

Pontos fracos no negócio

- ✓ Quebra de paradigma em relação ao público usuário desse serviço o qual ainda é direcionado a executivos e profissionais com bastante tempo no mercado de trabalho
- ✓ Situação financeira de estudantes em geral tende a ser um desafio na captação de novos clientes
- ✓ Questões culturais, imaturidade e pré-conceitos “juvenis” podem influenciar negativamente na comercialização do serviço

4 OFERTA DA EMPRESA

Como não se trata de uma ciência exata, o processo de Coaching pode ser construído de acordo com a necessidade de cada pessoa. Na proposta específica da empresa para os universitários e recém formados, o principal trabalho será construir e desenvolver programas utilizando-se de inúmeras ferramentas disponíveis.

4.1 Serviços

Segue abaixo alguns exemplos de como as técnicas podem ser aplicadas para ajudar a direcionar os clientes a atingir objetivos almejados e até mesmo trabalhar para que esses objetivos sejam visualizados.

Análise técnico x comportamental

Por quê?

O mercado está se transformando sendo que antigamente os profissionais focavam somente nos conhecimentos técnicos e esqueciam que iam trabalhar com outras pessoas, porém, hoje as empresas contratam pelo conhecimento técnico e dispensam pelo comportamento.

Objetivos

- Busca avaliar e responder algumas perguntas tais como: Fiz a escolha certa? Tenho as competências técnicas necessárias para exercer a profissão escolhida? Meus comportamentos estão aderente à função pretendida? Como posso trabalhar minhas competências técnico e comportamentais para atingir os melhores resultados na profissão almejada.

Autogestão da carreira

Por quê?

- Olhando o mercado de trabalho anos atrás, é possível observar que grande parte das empresas faziam a gestão da carreira de seus funcionários e estes ficavam anos e anos nas companhias subindo degrau a degrau por conta de um plano de carreira que levava em conta muitas vezes o tempo de trabalho. Hoje, porém, já se percebe o movimento do mercado privado em muitos casos não haver nas empresas plano de carreira definido e, há uma tendência de que essa prática seja cada vez mais

comum e a expectativa é que em um futuro não tão distante profissionais com carteira assinada sejam cada vez mais raros, dando espaço assim à prestadores de serviços.

Objetivos

- Visa direcionar o *coachee* iniciar desde cedo um planejamento sólido e estratégico de sua carreira levando este em consideração projeções futuras e criando planos paralelos B, C ou D de acordo com cada perfil. É importante também precaver futuras desilusões que o cliente possa vir a ter durante sua carreira profissional e lhe fornecer ferramentas para superar e ajustar seus planos minimizando os impactos.

Gestão financeira

Por quê?

- Uma grande parcela desse público dispõe de recursos financeiros limitados, seja por conta da classe social, mesada curta ou gastos com os estudos.

Objetivos

- Fazer com que o universitários ou recém formado tenha consciência de seus recursos e planeje desde cedo suas finanças, influenciando de maneira positiva o sentimento de estar no controle de suas ações independentemente do montante disponível.

Podem ser desenvolvidos ainda outros programas de acordo com a evolução do mercado e da sociedade. Abaixo mais alguns exemplos de programas que serão desenvolvidos focados no público alvo.

- Como criar networking dentro e fora da universidade
- Construir imagem pessoal e profissional positiva
- Gestão e equilíbrio entre estudo, lazer e trabalho
- Trabalhando crenças e valores
- Desenvolvendo missão de vidas pessoal e profissional
- Identificando pontos fortes

4.2 Matriz de Ansoff

Conceitualmente, a Matriz de Ansoff é um modelo utilizado para determinar oportunidades de crescimento de unidades de negócio de uma organização e pode ser aplicada nesse caso para avaliar onde se encaixa a proposta da empresa.

Entende-se assim que a proposta está localizada em novos serviços de mercados existentes caracterizado por desenvolvimento de produtos ou serviços.

		Serviços	
		Existentes	Novos
Mercados	Existentes	Penetração de Mercado	Desenvolvimento de Serviço RSC Coaching Program
	Novos	Desenvolvimento de Mercado	Diversificação

Figura 4-1 - Matriz de Ansoff – Fonte (2)

4.3 Matriz BCG

Baseando-se no ciclo de vida do produto e utilizando a matriz BCG, é possível posicionar a proposta da empresa no quadrante de “Oportunidade” uma vez que, como observamos anteriormente, o mercado de Coaching está em crescimento, porém, ainda há uma baixa participação relativa no mercado o que possibilita uma ótima exploração do segmento.

		Participação relativa de mercado	
		Alta	Baixa
Crescimento de mercado	Alto	Estrela	Oportunidade RSC Coaching Program
	Baixo	Vaca leiteira	Abacaxi

Figura 4-2 - Matriz BCG – Fonte (2)

5 PLANO OPERACIONAL

5.1 Infra-estrutura

Uma das grandes vantagens do desse negócio é de que não é necessários grandes investimento quando se trata de infra-estrutura. A RSC Coaching pensa em um primeiro momento não investir em sede própria e realizar seus trabalhos através de três ambientes.

- Sala de escritório

A sede inicial da empresa seria em um conjunto comercial constituído apenas de recepção, escritório administrativo e sala para atendimento.



Figura 5-1 - Imagem ilustrativa - Sala de Escritório

- Salas de universidades

Como o foco principal do negócios são estudantes universitários e recém formados, pretende-se firmar parceria com as instituições de ensino e atender os alunos na próprias dependências da universidade.



Figura 5-2 - Imagem ilustrativa - Sala Unviversidade

- Online

Com as facilidades do mundo conectado, esse serviço é amplamente ofertado utilizando também a rede mundial de computadores com ferramentas como Skype, por exemplo, permitindo assim além de facilitar a vida corrida do nosso público, ampliar nosso atendimento para outras localidades no futuro.



Figura 5-3 - Imagem ilustrativa - Atendimento Online

5.2 Tecnologia adotada

Coaching é uma metodologia que agrega um mix de recursos como ferramentas e técnicas de diversas áreas da ciência, da administração, gestão de pessoas, psicologia, neurociência, linguagem ericksoniana, recursos humanos, planejamento estratégico, programação neurolinguística, entre outras.

Para José Roberto Marques o idealizador do Instituto Brasileiro de Coaching – IBC, “Coaching é um processo com início, meio e fim, definido em comum acordo entre o Coach (profissional) e o coachee (cliente), onde o Coach apoia o cliente na busca de realizar metas de curto, médio e longo prazo, através da identificação e desenvolvimento de competências, como também do reconhecimento e superação de adversidades”.

O objetivo do coaching é de alcançar os resultados esperados por seus clientes, ou seja, fazer com que saiam do ponto A – estado atual, e cheguem no ponto B – estado desejado, podendo estes resultados serem alcançados através de mudanças e transformações na vida pessoal, profissional, familiar, no setor da vida que o cliente desejar.

A finalidade do processo de coaching é de realizar mudanças positivas e duradouras de uma forma efetiva e rápida, bem como conhecer os pontos individuais, de autoconhecimento, de quebra de barreiras, de limitação. O coachee se autoconhecendo poderá atingir seu potencial máximo para alcançar suas metas de forma objetiva e assertiva.

O atendimento de coaching será feito de forma confidencial, podendo ser realizados encontros individuais ou em grupo, e ainda semanalmente, quinzenalmente ou mensalmente. Este processo pode acontecer de 10 a 15 sessões com duração média de 1 hora e 30 minutos cada uma, sendo definido em comum acordo entre contratante e contratado.

O profissional que realiza este processo de desenvolvimento (coaching) é chamado Coach, que tem a função de motivar, estimular, apoiar e despertar em seu cliente, que chamamos de coachee, o seu potencial ilimitado para conquistar seu objetivo.

No processo de coaching o Coach não diz ao coachee o que ele deve realizar, qual caminho deve seguir, mas sim estimula, questiona seu cliente para que esse busque suas respostas, seu caminho, e até mesmo crie novos entendimentos, novas opções para que expanda seu campo de visão alcançando novas conquistas. E durante este percurso o profissional de Coach deve motivar e dar suporte ao seu cliente para que este, se sinta apoiado e certo de que irá conseguir alcançar suas metas.

Benefícios Profissionais

- Foco e direcionamento de sua vida pessoal e profissional
- Crescimento profissional e autoconhecimento
- Desenvolvimento e melhoria de competências
- Alcance de metas e objetivos ousados
- Habilidade para planejar ações, visando atingir resultados e realizações
- Redução de resistência às mudanças
- Facilidade para o trabalho em equipe
- Melhor visão de futuro
- Melhora em organização e administração do tempo
- Aumento da autoestima e autoconfiança
- Competência em resolução de conflitos

Benefícios Pessoais

- Desenvolvimento pessoal e profissional
- Autoconhecimento e autodesenvolvimento
- Evolução da qualidade de vida, equilíbrio interior e bem-estar
- Equilíbrio e inteligência emocional
- Quebra de crenças limitantes
- Conhecimento de valores e missão de vida
- Desenvolver novas competências e aprimoramento de habilidades
- Aumento da flexibilidade e adaptação a mudanças
- Melhoria nos relacionamentos e poder de comunicação
- Desenvolvimento da autoestima e autoconfiança
- Diminuição dos níveis de estresse
- Superação de medos e bloqueios psicológicos
- Melhoria na qualidade de vida
- Mais felicidade e sentimento de conquista e plenitude.

O COACH

É um profissional especializado e habilitado para atender e desenvolver pessoas que buscam o seu melhor. A ideia é de que ele é contratado para uma parceria com seu cliente, onde a junção dos saberes de ambos cria uma conexão das melhores partes de duas pessoas para atingir um objetivo específico em curto espaço de tempo.

Lembrando que o Coach não é um orientador, terapeuta ou mentor. Sua atuação é de despertar, fazer refletir, contribuir com observações, questionar com perguntas poderosas, para que o próprio cliente chegue as suas conclusões, defina suas metas, ações para a conquista de seus objetivos.

Importante ressaltar que o Coach, não precisa ser um perito na área de atuação do seu cliente, como muitos acreditam, ele necessita ter a habilidade para ajudar a pessoa a ter uma autoconsciência, para que ela própria descubra o que precisa mudar e com o auxilia das ferramentas e técnicas potencializar o processo.

A Global Coaching Community - rede internacional de coaches, instituiu as competências que são fundamentais para um Coach:

- Ética e Confidencialidade
- Estabelecer o contrato de Coaching / Coaching Education
- Criar segurança e confiança
- Viver o aqui e agora
- Suspender todo o tipo de julgamento
- Ouvir na essência
- Fazer perguntas poderosas e ter uma comunicação clara
- Realizar feedback construtivo e realista
- Planejar e estabelecer metas
- Gerar consciência, sensibilização e ação
- Orienta e sugerir tarefas
- Mensurar resultados

O COACHEE

O Coachee é o cliente que contrata o processo de coaching, que é prestado pelo profissional Coach. O coachee precisa trabalhar em conjunto com o Coach estando comprometido com seu objetivo, realizando as tarefas e ações que ele mesmo se impõe, para chegar ao estado desejado. Sendo de muita relevância que haja confiança neste processo de ambas as partes, para que se crie um estado de profunda empatia e sinergia.

Apesar de qualquer pessoa poder contratar um processo de coaching, podemos nos deparar com pessoas que ainda não estão preparadas para enfrentar um processo de coaching, pois neste trabalho necessita muita dedicação, comprometimento, foco, energia do próprio coachee. Segue abaixo alguns exemplos:

- Coachees que constantemente não cumprem seus planos
- Coachees que recusam a se responsabilizar pelos seus comportamentos
- Coachees que não aceitam ser confrontados, desafiados ou interrompidos
- Coachees que se colocam na posição de vítima, sempre culpando os outros
- Coachees que demonstram estados emocionais intensos

Em contrapartida podemos dar exemplos de pessoas que teriam mais facilidade para participarem do processo de Coaching:

- Coachees que buscam uma vida mais próspera e equilibrada
- Coachees determinados
- Coachees que querem ser mais felizes
- Coachees que desejam mudar de profissão
- Coachees que querem mudar de vida, entre muitos outros

Durante o coaching espera-se que aconteça um processo de investigação, reflexão e conscientização, um aumento da consciência, a descoberta pessoal dos pontos que busca melhorar suas qualidades, aumentar a capacidade de se responsabilizar pela própria vida, feedback, apoio, estrutura e foco. Tendo esses itens sido alcançados teremos como resultado a definição das tarefas e planos de ação, o desenvolvimento de competências e resultados alavancados.

O primeiro passo do Coach no processo de coaching é estabelecer o estado atual, ou seja, qual a situação que o cliente está vivendo hoje, só assim ele pode seguir para o segundo passo que é definir minimamente o estado desejado - onde o cliente quer chegar. A partir daí ambos trabalham para definição de um plano de ação que levará o coachee ao seu objetivo de forma rápida e eficaz.

5.3 Organização, Recursos Humanos e Gerência

- Inicialmente a empresa contará com um gerente administrativo e financeiro, três consultores Coaches, uma recepcionista e um analista comercial e marketing.
- Gerente – Responsável pela gestão estratégica da empresa, gestão dos contratos de parcerias, administração do setor financeiro, além de atuar também diretamente com os clientes.
- Consultores – Responsáveis pelo desenvolvimento dos programas, palestras para difundir os serviços e atendimento diretos dos Coachees.
- Analista comercial e marketing – Responsável por prospectar novos clientes através de firmamento de parcerias com universidades e campanhas virais de marketing em redes sociais.
- Recepcionista – Responsável pela gestão operacional do escritório, atendimento dos clientes e gestão da agenda dos consultores.

6 PLANO FINANCEIRO

6.1 Investimentos e Recursos, Demonstrativo de Resultados e Fluxo de Caixa

O investimento total previsto foi definido em R\$ 120 mil para início das operações, sendo que a origem deste capital se dará em sua totalidade pelos sócios proponentes do negócio e a utilização desses recursos será realizada de acordo com o demonstrativo apresentado na tabela 6-1.

Tabela 6-1 - Investimento Inicial

Despesas Pré Operacionais	Valores em R\$
Constituição da Empresa	R\$ 2.000
Adequação do imóvel	R\$ 5.000
Móveis e utensílios	R\$ 40.000
Eletroeletrônicos	R\$ 15.000
Marketing	R\$ 8.000
Treinamentos Consultores	R\$ 50.000
Investimento Total	R\$ 120.000

A fonte de receita principal será composta por atendimentos de perfil universitário e recém-formados de maneira individual e em grupo de até 4 coachees, sendo que em cada modalidade os valores das sessões distribuídos conforme tabela abaixo e com quantidade mínima de 10 sessões por contrato. A fim de cobrir possíveis lacunas nas agendas dos consultores e manter aberto possibilidades de novos negócios será oferecido o serviço de Executive Coaching para demais profissionais do mercado com valores médios de 350 reais por sessão e quantidade mínima de 10 sessões. A composição dos valores foi constituída levando-se em conta o valor médio do mercado, com condições especiais para as sessões em grupo.

Tabela 6-2 - Segmentação da Receita

Segmento	Valores em R\$	Participação nas sessões
Universitário individual	R\$ 200	45%
Grupo de 2 participantes	R\$ 300	15%
Grupo de 3 participantes	R\$ 350	15%
Grupo de 4 participantes	R\$ 400	15%
Executive Coaching	R\$ 350	10%

Na tabela 6-3 pode-se observar a previsão de faturamento para os primeiros cinco anos de operação da empresa, de acordo com a segmentação da receita estabelecida na tabela anterior e um reajuste de 10% acima da inflação anual a partir do terceiro ano. Consideramos também um aumento gradativo na quantidade de consultores e sessões realizadas por cada um mensalmente.

É apresentado também nas tabelas 6-4 e 6-5, o quando de despesas mensais bem como a composição da folha de pagamento, respectivamente. As informações são apresentadas com uma visão mensal e também com a previsão dos primeiros cinco anos.

Tabela 6-3 - Provisão de Faturamento 5 anos

SEGMENTO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Universitário individual	R\$ 145.800	R\$ 194.400	R\$ 297.000	R\$ 356.400	R\$ 457.380
Grupo de 2 participantes	R\$ 72.900	R\$ 97.200	R\$ 148.500	R\$ 178.200	R\$ 228.690
Grupo de 3 participantes	R\$ 85.050	R\$ 113.400	R\$ 173.250	R\$ 207.900	R\$ 266.805
Grupo de 4 participantes	R\$ 97.200	R\$ 129.600	R\$ 198.000	R\$ 237.600	R\$ 304.920
Executive Coaching	R\$ 56.700	R\$ 75.600	R\$ 115.500	R\$ 138.600	R\$ 177.870
Total Faturamento	R\$ 457.650	R\$ 610.200	R\$ 932.250	R\$ 1.118.700	R\$ 1.435.665
<i>Qtde Consultores</i>	3	4	5	6	7
<i>Sessões x Consultores</i>	45	45	50	50	55
Total de Sessões / Mês	135	180	250	300	385

Tabela 6-4 - Despesas Fixas

Despesas fixas	Mensal	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Folha de Pagamento	R\$ 32.670	R\$ 392.040	R\$ 478.710	R\$ 565.777	R\$ 653.268	R\$ 741.214
Telefone e Internet	R\$ 300	R\$ 3.600				
Energia	R\$ 300	R\$ 3.600				
Aluguel	R\$ 1.900	R\$ 22.800				
Materiais escritório	R\$ 200	R\$ 2.400				
Marketing	R\$ 1.000	R\$ 12.000				
Contador	R\$ 200	R\$ 2.400				
Total	R\$ 36.570	R\$ 438.840	R\$ 525.510	R\$ 612.577	R\$ 700.068	R\$ 788.014

Tabela 6-5 - Composição Folha de Pagamento

Pagamentos	Salários	Encargos	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Gerente	R\$ 5.000	R\$ 6.750	R\$ 81.000	R\$ 86.670	R\$ 92.737	R\$ 99.228	R\$ 106.174
Consultores	R\$ 15.000	R\$ 20.250	R\$ 243.000	R\$ 324.000	R\$ 405.000	R\$ 486.000	R\$ 567.000
Analista	R\$ 3.000	R\$ 4.050	R\$ 48.600				
Recepcionista	R\$ 1.200	R\$ 1.620	R\$ 19.440				
Total FP	R\$ 24.200	R\$ 32.670	R\$ 392.040	R\$ 478.710	R\$ 565.777	R\$ 653.268	R\$ 741.214

Nas tabelas 6-6 e 6-7 respectivamente é possível observar o Demonstrativo de Resultados do primeiro ano de operação da empresa, bem como o Fluxo de Caixa previsto mensalmente para o primeiro ano e seu consolidado anual.

Tabela 6-6 - DRE ANO 1

DRE	
Receita de vendas	R\$ 457.650,00
(-) Custo Produto Vendido (CPV)	-
(=) Lucro Bruto	R\$ 457.650,00
(-) Despesas Operacionais	-R\$ 438.840,00
<i>De Vendas</i>	<i>-R\$ 12.000,00</i>
<i>Administrativas</i>	<i>-R\$ 426.840,00</i>
(=) Lucro Operacional	R\$ 18.810,00
Resultado Financeiro	-
Outras Receitas e Despesas	-
(=) Lucro Líquido antes do IR	R\$ 18.810,00
(-) Provisão para o IR	-R\$ 5.643,00
(=) Lucro Líquido após o IR	R\$ 13.167,00
(=) Lucro Líquido do Período	R\$ 13.167,00

Tabela 6-7 - Fluxo de Caixa Estimado

Fluxo de Caixa Mensal Estimado	ANO 1	
Saldo inicial	-	-
(+) Receitas	R\$ 38.138	R\$ 457.650
Recebimento à vista	R\$ 38.138	R\$ 457.650
Receitas diversas	-	-
(-) Despesas	R\$ 36.691	R\$ 440.288
Folha de Pagamento	R\$ 32.670	R\$ 392.040
Telefone e Internet	R\$ 300	R\$ 3.600
Energia	R\$ 300	R\$ 3.600
Aluguel	R\$ 1.900	R\$ 22.800
Materiais escritório	R\$ 200	R\$ 2.400
Marketing	R\$ 1.000	R\$ 12.000
Contador	R\$ 200	R\$ 2.400
Imposto de Renda	R\$ 121	R\$ 1.448
(=) Saldo período	R\$ 1.447	R\$ 17.362

6.2 Indicadores de viabilidade econômico-financeiro

A tabela 6-8 e a figura 6-1 demonstram o fluxo de caixa previsto para os primeiros 5 anos de operação da RSC Coaching Program levando em consideração um cenário realista e em ascensão do mercado.

Os resultados da previsão são satisfatórios e atingem indicadores com níveis bastante atrativos, apoiando assim o investimento e prosseguimento na abertura do empreendimento.

Tabela 6-8 - Fluxo de Caixa Previsto em 5 anos

Fluxo de Caixa Previsto	Pré-Operacional	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Faturamento	-	R\$ 457.650	R\$ 610.200	R\$ 932.250	R\$ 1.118.700	R\$ 1.435.665
Folha de Pagamento	-	-R\$ 392.040	-R\$ 478.710	-R\$ 565.777	-R\$ 653.268	-R\$ 741.214
Telefone e Internet	-	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600
Energia	-	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600
Aluguel	-	-R\$ 22.800	-R\$ 22.800	-R\$ 22.800	-R\$ 22.800	-R\$ 22.800
Materiais escritório	-	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400
Marketing	-	-R\$ 12.000	-R\$ 12.000	-R\$ 12.000	-R\$ 12.000	-R\$ 12.000
Contador	-	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400
Impostos	-	-R\$ 1.448	-R\$ 7.190	-R\$ 31.264	-R\$ 42.952	-R\$ 69.687
Des. Capital	-R\$ 120.000	-	-	-	-	-
Resultado líquido	-R\$ 120.000	R\$ 17.362	R\$ 77.500	R\$ 288.409	R\$ 375.680	R\$ 577.963
TIR	92%					
VPL (15% a.a.)	R\$ 645.478					
Payback Simples	2,1 Anos					



Figura 6-1 - Resultado Líquido previsto em 5 anos

6.3 Análise de sensibilidade

Consideramos para a análise de sensibilidade 3 cenários, sendo um deles o realista, o qual já apresentado nos itens anteriores. Desenvolvemos ainda uma visão pessimista que considera ao longo dos 5 anos uma previsão de vendas 20% menor e um cenário otimista, o qual prevemos um volume de vendas 10% maior que o estimado no ambiente realista.

Tabela 6-9- Análise Cenário Pessimista

Fluxo de Caixa Previsto	Pré-Operacional	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Faturamento	-	R\$ 366.120	R\$ 488.160	R\$ 745.800	R\$ 894.960	R\$ 1.148.532
Folha de Pagamento	-	-R\$ 392.040	-R\$ 478.710	-R\$ 565.777	-R\$ 653.268	-R\$ 741.214
Telefone e Internet	-	-R\$ 3.600				
Energia	-	-R\$ 3.600				
Aluguel	-	-R\$ 22.800				
Materiais escritório	-	-R\$ 2.400				
Marketing	-	-R\$ 12.000				
Contador	-	-R\$ 2.400				
Impostos	-	R\$ 5.599	R\$ 3.171	-R\$ 13.029	-R\$ 19.996	-R\$ 38.792
Des. Capital	-R\$ 120.000	-	-	-	-	-
Resultado líquido	-R\$ 120.000	-R\$ 67.121	-R\$ 34.179	R\$ 120.194	R\$ 174.896	R\$ 321.726
TIR	32%					
VPL (15% a.a.)	R\$ 134.771					
Payback Simples	3,6 Anos					

Tabela 6-10 - Análise Cenário Otimista

Fluxo de Caixa Previsto	Pré-Operacional	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Faturamento	-	R\$ 508.500	R\$ 678.000	R\$ 1.025.475	R\$ 1.230.570	R\$ 1.566.180
Folha de Pagamento	-	-R\$ 392.040	-R\$ 478.710	-R\$ 565.777	-R\$ 653.268	-R\$ 741.214
Telefone e Internet	-	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600
Energia	-	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600	-R\$ 3.600
Aluguel	-	-R\$ 22.800	-R\$ 22.800	-R\$ 22.800	-R\$ 22.800	-R\$ 22.800
Materiais escritório	-	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400
Marketing	-	-R\$ 12.000	-R\$ 12.000	-R\$ 12.000	-R\$ 12.000	-R\$ 12.000
Contador	-	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400	-R\$ 2.400
Impostos	-	-R\$ 5.364	-R\$ 12.946	-R\$ 40.381	-R\$ 54.429	-R\$ 89.567
Des. Capital	-R\$ 120.000	-	-	-	-	-
Resultado líquido	-R\$ 120.000	R\$ 64.296	R\$ 139.544	R\$ 372.517	R\$ 476.072	R\$ 688.599
TIR	125%					
VPL (15% a.a.)	R\$ 900.911					
Payback Simples	1,4 Anos					

Observa-se que no pior cenário o payback é mais longo que nos demais cenários, no entanto, temos um cenário positivo a partir do terceiro ano e projeção de crescimento nos próximos anos.

7 CONCLUSÃO

As premissas adotadas nesse plano de negócios em relação ao planejamento financeiro são:

- Utilização das Alíquotas e Partilha do Simples Nacional - Receitas decorrentes da prestação de serviços.
- Valores formados de acordo com o praticado no mercado

Mesmo com um cenário macroeconômico ruim no país nesse momento, enxergamos como oportunidade esse nicho de negócio e, principalmente considerando as projeções que demonstram um retorno do investimento bastante atrativo perante outros negócios.

O capital inicial necessário é de 120 mil reais, o qual será utilizado na formação dos profissionais consultores e também na montagem do escritório que será utilizado para atendimento dos clientes da empresa.

Diante do exposto neste plano de negócios, tanto do ponto de vista de nicho, mas também e, principalmente, no que tange os índices projetados, recomendamos que seja seguido com o empreendimento.

8 REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

1. **Cloud Coaching.** Cloud Coaching.
<http://www.cloudcoaching.com.br/mercado-de-coaching#.Vsu0SfkrLIU>. [Online]
[Citado em: 23 de 01 de 2016.]
2. **FGV Management.** *Empreendedorismo e desenvolvimento de novos negócios.*
Rio de Janeiro : FGV, 2013.
3. —. *Orçamento Empresarial.* Rio de Janeiro : Editora FGV, 2012.
4. **Google.** <https://www.google.com.br/trends/>. *Google Trends.* [Online] [Citado em: 15 de 01 de 2016.]
5. **Instituto Brasileiro de Coaching.** Professional & Self Coaching. *Programa de Formação e Certificação Internacional em Coaching.* 2014. Vol. 48.
6. **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP.** <http://portal.inep.gov.br/basica-levantamentos-acessar>. *INEP.* [Online] 2014. [Citado em: 12 de Janeiro de 2016.]

9 ANEXOS

Tabela 9-1 - Base de dados da pesquisa

Pesquisados	Você já ouviu falar sobre o processo de Coaching?	Você conhece em detalhes os princípios do Coaching e como ele pode ajudar na sua carreira?	Você já utilizou dos serviços de Coaching?	Por qual motivo você ainda não utilizou desse serviço?	Você foi abordado ou participou de alguma palestra sobre o tema durante a faculdade?	Você conhece alguma empresa ou profissional especializados em Coaching para Universitários e Recém-Formados?	Se conhecesse e fosse convidado, toparia fazer uma sessão gratuita e avaliar como o processo pode contribuir com sua carreira?
Respondente 1	Sim	Não	Não	Custo	Sim	Não	Sim
Respondente 2	Sim	Sim	Não	Outras Prioridades	Não	Não	Sim
Respondente 3	Sim	Não	Não	Falta de oportunidade	Não	Não	Sim
Respondente 4	Sim	Sim	Não	Custo	Não	Não	Sim
Respondente 5	Não	Não	Não	Falta de conhecimento	Não	Não	Não
Respondente 6	Sim	Sim	Não	Custo	Sim	Não	Sim
Respondente 7	Sim	Não	Não	Falta de oportunidade	Não	Sim	Sim
Respondente 8	Sim	Não	Não	Falta de oportunidade	Sim	Não	Sim
Respondente 9	Sim	Não	Não	Falta de oportunidade	Não	Não	Sim
Respondente 10	Sim	Sim	Sim	Já utilizei	Não	Não	Sim
Respondente 11	Não	Não	Não	Falta de conhecimento	Não	Sim	Sim
Respondente 12	Sim	Não	Não	Falta de oportunidade	Não	Não	Sim
Respondente 13	Sim	Não	Não	Custo	Sim	Não	Sim
Respondente 14	Sim	Não	Não	Custo	Não	Não	Sim
Respondente 15	Sim	Não	Não	Falta de oportunidade	Não	Não	Sim
Respondente 16	Sim	Não	Não	Custo	Não	Não	Sim
Respondente 17	Sim	Não	Não	Falta de oportunidade	Não	Não	Sim
Respondente 18	Sim	Sim	Não	Custo	Não	Não	Sim
Respondente 19	Sim	Não	Sim	Já utilizei	Não	Não	Sim
Respondente 20	Não	Não	Não	Falta de conhecimento	Sim	Não	Sim
Respondente 21	Sim	Não	Não	Outras Prioridades	Não	Sim	Sim
Respondente 22	Sim	Não	Não	Outras Prioridades	Não	Não	Sim
Respondente 23	Sim	Não	Não	Custo	Não	Não	Sim
Respondente 24	Sim	Sim	Não	Falta de oportunidade	Não	Não	Sim
Respondente 25	Não	Não	Não	Falta de conhecimento	Não	Não	Sim
Respondente 26	Sim	Não	Não	Falta de oportunidade	Não	Não	Sim
Respondente 27	Sim	Sim	Sim	Já utilizei	Não	Não	Sim
Respondente 28	Sim	Não	Não	Outras Prioridades	Não	Não	Sim
Respondente 29	Sim	Não	Não	Custo	Não	Não	Sim
Respondente 30	Não	Não	Não	Falta de conhecimento	Sim	Não	Sim
Respondente 31	Não	Não	Não	Falta de conhecimento	Sim	Não	Sim
Respondente 32	Sim	Sim	Sim	Já utilizei	Não	Não	Sim
Respondente 33	Sim	Sim	Não	Outras Prioridades	Não	Não	Sim
Respondente 34	Sim	Sim	Não	Outras Prioridades	Não	Não	Sim
Respondente 35	Sim	Não	Não	Falta de oportunidade	Não	Não	Sim
Respondente 36	Sim	Não	Não	Outras Prioridades	Sim	Não	Sim
Respondente 37	Sim	Não	Não	Custo	Não	Não	Sim

Tabela do simples Nacional é apresentada na tabela 10 abaixo.

Alíquotas e Partilha do Simples Nacional - Receitas decorrentes da prestação de serviços

Tabela 9-2 - Tabela Simples Nacional

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	ISS
Até 180.000,00	4,50%	0,00%	1,22%	1,28%	0,00%	2,00%
De 180.000,01 a 360.000,00	6,54%	0,00%	1,84%	1,91%	0,00%	2,79%
De 360.000,01 a 540.000,00	7,70%	0,16%	1,85%	1,95%	0,24%	3,50%
De 540.000,01 a 720.000,00	8,49%	0,52%	1,87%	1,99%	0,27%	3,84%
De 720.000,01 a 900.000,00	8,97%	0,89%	1,89%	2,03%	0,29%	3,87%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	9,78%	1,25%	1,91%	2,07%	0,32%	4,23%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	10,26%	1,62%	1,93%	2,11%	0,34%	4,26%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	10,76%	2,00%	1,95%	2,15%	0,35%	4,31%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	11,51%	2,37%	1,97%	2,19%	0,37%	4,61%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	12,00%	2,74%	2,00%	2,23%	0,38%	4,65%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	12,80%	3,12%	2,01%	2,27%	0,40%	5,00%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	13,25%	3,49%	2,03%	2,31%	0,42%	5,00%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	13,70%	3,86%	2,05%	2,35%	0,44%	5,00%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	14,15%	4,23%	2,07%	2,39%	0,46%	5,00%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	14,60%	4,60%	2,10%	2,43%	0,47%	5,00%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	15,05%	4,90%	2,19%	2,47%	0,49%	5,00%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	15,50%	5,21%	2,27%	2,51%	0,51%	5,00%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	15,95%	5,51%	2,36%	2,55%	0,53%	5,00%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	16,40%	5,81%	2,45%	2,59%	0,55%	5,00%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	16,85%	6,12%	2,53%	2,63%	0,57%	5,00%