

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA**

LARISSA RADAELLI

**PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA CAMPOS GERAIS
ASSESSORIA EM RECURSOS HUMANOS LTDA.**

**CURITIBA
2012**

LARISSA RADAELLI

**PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA CAMPOS GERAIS
ASSESSORIA EM RECURSOS HUMANOS LTDA.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de especialização Lato Sensu em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria do Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas.

Orientador: Prof. MSc. Osvaldo Malta Callegari.

**CURITIBA
2012**

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EXECUTIVO EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA**

O trabalho de conclusão de curso

“Plano de negócios da empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda.”

elaborado por Larissa Radaelli

e aprovado pela Coordenação Acadêmica do MBA Executivo em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, foi aceito como requisito parcial para obtenção do certificado do curso de MBA, nível de especialização, do programa FGV Management.

Curitiba, 14 de julho de 2012.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho
Coordenador Acadêmico

Oswaldo Malta Callegari
Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

A aluna Larissa Radaelli abaixo assinado, do curso MBA Executivo em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, do Programa FGV Management, realizado nas dependências do Instituto Superior de Administração e Economia, ISAE/FGV, no período de 18/03/2011 a 14/07/2012, declara que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso, intitulado “Plano de negócios da empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda.” é autêntico, original e de sua autoria exclusiva.

Curitiba, 14 de julho de 2012.

Larissa Radaelli

RESUMO

Discorre sobre os elementos e recursos necessários, para a realização de um investimento, com a finalidade de instalar uma empresa de assessoria em recursos humanos na cidade de Ponta Grossa-PR, para atuar na região dos campos gerais. Para tanto, foi idealizada a empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda., cujo plano de negócios se consubstancia numa análise abrangente acerca da criação da organização em questão, o que inclui a previsão de realização dos registros necessários, a definição do corpo diretor, a identificação das fontes responsáveis por prover os recursos da instituição, o estudo da clientela e da concorrência, como se darão os planos de *marketing* e vendas, dentre outros fatores, além de conter o planejamento de sua estrutura física e operacional e, principalmente, a elaboração de um plano financeiro. Este último, detalhado e consistente, permite definir de forma mais segura quais as políticas devem ser adotadas pelos administradores, a fim de minimizar prejuízos e, por conseguinte, maximizar seus recursos, tornando o empreendimento viável. Com a elaboração do plano financeiro para dois cenários distintos, foi possível constatar que a escolha de determinadas formas de cálculo, de certos regimes tributários, bem como da forma de atuação da organização influenciaram diretamente na sua viabilidade e acarretaram uma diferença significativa nos valores da empresa, fato que demonstra a importância da realização minuciosa do plano de negócio, a fim de precaver e/ou minimizar a ocorrência de prejuízos.

Palavras-chave: Assessoria em Recursos Humanos, Plano de Negócios, Plano Financeiro, Viabilidade.

ABSTRACT

Discusses about the elements and resources necessary for the performance of an investment, in order to install a consulting company in human resources in the city of Ponta Grossa-PR, to act in the Campos Gerais region. For this purpose, the company was conceived Campos Gerais in Human Resources Consulting Ltda., whose Business Plan is embodied in a comprehensive analysis on the creation of the organization concerned, including the estimated realization of the necessary records, the definition of the governing body, identification of sources responsible for providing the resources of the institution, the study of customers and competition, as well the marketing plans and sales, among other factors, besides containing the planning of its physical and operational and, especially, the developing a financial plan. The latter, detailed and consistent set allows more securely what policies should be adopted by the administrators in order to minimize losses and therefore maximize their resources, making the project viable. With the development of the Financial Plan for two different scenarios, it was found that the choice of certain ways of calculation of certain Tax Regimes and the form of action the organization directly influence the viability and resulted in a significant difference in the values of the company. This fact demonstrates the importance of conducting thorough Business Plan, in order to prevent and / or minimize the occurrence of losses.

Keywords: Human Resource Consulting, Business Plan, Financial Plan, Feasibility.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 01	- Outdoors/ Edital de Divulgação Inicial	40
FIGURA 02	- Logomarca	40
FIGURA 03	- Mapa de Localização	42
FIGURA 04	- Organograma Funcional	43
FIGURA 05	- Fórmula VPL	56

LISTA DE TABELAS

TABELA 01	- Análise Swot	16
TABELA 02	- Alíquotas Simples Nacional	19
TABELA 03	- Impostos sobre a Receita Bruta	20
TABELA 04	- Investimentos Realizados pelos Sócios.....	45
TABELA 05	- DRE Cenário 1 – Cálculo Original.....	48
TABELA 06	- DRE Cenário 1 - Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total.....	49
TABELA 07	- DRE Cenário 1- Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total.....	50
TABELA 08	- DRE Cenário 1 - Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido.....	51
TABELA 09	- DRE Cenário 2 – Cálculo Original.....	52
TABELA 10	- DRE Cenário 2 - Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total.....	53
TABELA 11	- DRE Cenário 2 - Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total.....	54
TABELA 12	- DRE Cenário 2 - Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido.....	55
TABELA 13	- Cenário 1 -Fluxo de Caixa Original	61
TABELA 14	- Cenário 1- Payback Simples - Fluxo de Caixa Original.....	62
TABELA 15	- Cenário 1- VPL – Fluxo de Caixa Original.....	62
TABELA 16	- Cenário1 - Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total.....	63
TABELA 17	- Cenário 1- Payback Simples – Crescimento de 20% da receita total.....	64
TABELA 18	- Cenário 1- VPL – Crescimento de 20% da receita total.....	65
TABELA 19	- Cenário 1- Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total.....	66
TABELA 20	- Cenário 1- Payback Simples – Fluxo de Caixa coma redução de 20% da receita total.....	67

TABELA 21	- Cenário 1- VPL- Fluxo de Caixa com a redução 20% da receita total.....	67
TABELA 22	- Cenário 1- Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido.....	68
TABELA 23	- Cenário 1- Payback Simples – Fluxo de Caixa com Lucro Presumido.....	70
TABELA 24	- Cenário 1 – VPL – Fluxo de Caixa com Lucro Presumido.....	70
TABELA 25	- Cenário 2 – Fluxo de Caixa Original.....	72
TABELA 26	- Cenário 2 - Payback Simples – Fluxo de Caixa Original.....	73
TABELA 27	- Cenário 2- VPL – Fluxo de Caixa Original.....	73
TABELA 28	- Cenário 2- Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total.....	74
TABELA 29	- Cenário 2- Payback Simples – Fluxo de Caixa com o crescimento de 20% da receita total.....	75
TABELA 30	- Cenário 2- VPL- Fluxo de Caixa com o crescimento de 20% da receita total.....	76
TABELA 31	- Cenário 2- Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total.....	77
TABELA 32	- Cenário 2- Payback Simples – Fluxo de Caixa com a redução de 20% da receita total.....	78
TABELA 33	- Cenário 2- VPL – Fluxo de Caixa com a redução de 20% da receita total.....	78
TABELA 34	- Cenário 2 – Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido.....	79
TABELA 35	- Cenário 2- Payback Simples – Fluxo de Caixa com Lucro Presumido.....	80
TABELA 36	- Cenário 2 – VPL – Fluxo de Caixa com Lucro Presumido.....	81
TABELA 37	- Análise de Sensibilidade da TIR	96
TABELA 38	- Análise de Sensibilidade do Payback Simples	97
TABELA 39	- Análise de Sensibilidade Payback Descontado	98
TABELA 40	- Análise de Sensibilidade VPL	100
TABELA 41	- Serviço de Recrutamento	117
TABELA 42	- Serviço de Terceirização de Folha	121
TABELA 43	- Serviço de Terceirização de Mão de Obra	121

TABELA 44	- Serviço de Assessoria de RH	122
TABELA 45	- Serviço de <i>Coaching</i>	123
TABELA 46	- Cursos e Treinamentos	126
TABELA 47	- Serviço de Apoio Psicológico	126
TABELA 48	- Serviço de Planos e Cargos	127
TABELA 49	- Serviço de Pesquisa Salarial	127
TABELA 50	- Serviço de Administração de Folha	128
TABELA 51	- Evolução das Receitas - Cenário 1.....	131
TABELA 52	- Evolução das Receitas – Cenário 1- Redução de 20 % da receita total.....	132
TABELA 53	- Evolução das Receitas –Cenário 1- Crescimento de 20% da receita total.....	133
TABELA 54	- Evolução das Receitas – Cenário 1- Lucro Presumido.....	134
TABELA 55	- Evolução das Receitas – Cenário 2.....	135
TABELA 56	- Evolução das Receitas – Cenário 2- Redução de 20% da receita total.....	136
TABELA 57	- Evolução das Receitas – Cenário 2- Aumento de 20% da receita total.....	137
TABELA 58	- Evolução das Receitas – Lucro Presumido – Sem <i>Coaching</i> ..	138
TABELA 59	- Evolução dos Custos e Despesas – Com <i>Coaching</i>	139
TABELA 60	- Estruturas de Custos do Cenário 1.....	142
TABELA 61	- Estrutura de Custos e Despesas – Redução de 20% da receita total.....	142
TABELA 62	- Estrutura de Custos- Cenário 1 – Redução de 20% da receita total.....	146
TABELA 63	- Estrutura de Custos e Despesas – Cenário 1- Crescimento de 20% da receita total.....	146
TABELA 64	- Evolução dos Custos e Despesas – Crescimento de 20% da receita total.....	150
TABELA 65	- Estrutura de Custos e Despesas - Cenário 1.....	150
TABELA 66	- Evolução dos Custos– Cenário 1.....	150
TABELA 67	- Estrutura de Custos e Despesas - Cenário 2.....	151

TABELA 68	- Evolução dos Custos- Cenário 2	154
TABELA 69	- Estrutura Custos e Despesas - Cenário 2 – Redução de 20 % da receita total.....	154
TABELA 70	- Evolução Custos- Cenário 2- Redução de 20% da receita total.....	158
TABELA 71	- Estrutura de Custos e Despesas - Cenário 2- Crescimento de 20% da receita total.....	158
TABELA 72	- Evolução dos Custos- Cenário 2- Crescimento de 20% da receita total.....	162
TABELA 73	- Estrutura de Custos e Despesas- Cenário 2 – Lucro Presumido.....	162
TABELA 74	- Evolução dos Custos - Cenário 2 – Lucro Presumido.....	162
TABELA 75	- Deduções das Receitas – Cenário 1	163
TABELA 76	- Deduções das Receitas- Cenário 1- Redução de 20% da receita total.....	164
TABELA 77	- Deduções das Receitas- Cenário 1- Crescimento de 20% da receita total.....	165
TABELA 78	- Deduções das Receitas- Cenário 1- Lucro Presumido	166
TABELA 79	- Deduções das Receitas – Cenário 2	167
TABELA 80	- Deduções das Receitas- Cenário 2- Redução de 20% da receita total.....	168
TABELA 81	- Deduções das Receitas- Cenário 2- Crescimento de 20% da receita total.....	169
TABELA 82	- Deduções das Receitas- Cenário 2- Lucro Presumido	170

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01	- Portfólio atual em termos de Treinamento e Desenvolvimento	28
GRÁFICO 02	- Serviços Demandados pelas Indústrias	29
GRÁFICO 03	- Tipos de Treinamento	29
GRÁFICO 04	- Meios Utilizados para desenvolvimento de MO.....	30
GRÁFICO 05	- Satisfação	30
GRÁFICO 06	- Amostragem da Pesquisa	106
GRÁFICO 07	- Localização da Empresa	106
GRÁFICO 08	- Porte da Empresa	107
GRÁFICO 09	- Origem da Empresa	107
GRÁFICO 10	- Setor de Atividade da Empresa	108
GRÁFICO 11	- Tempo de Vida da Empresa	108
GRÁFICO 12	- Quantidade de Empregados diretos	109
GRÁFICO 13	- Trabalhadores Envolvidos na amostragem	109
GRÁFICO 14	- Realização de Atividades Operacionais de RH	110
GRÁFICO 15	- Origem da Empresa de RH contratada	110
GRÁFICO 16	- Pontos Relevantes para contratação de Serviços de RH	111
GRÁFICO 17	- Pontos Negativos para contratação de Serviços de RH.....	111
GRÁFICO 18	- Serviços Contratados	112
GRÁFICO 19	- Acompanhamento dos Serviços Contratados	112
GRÁFICO 20	- Satisfação com os serviços prestados pelas Empresas de RH	113
GRÁFICO 21	- Interesses das Empresas	113
GRÁFICO 22	- Oferecimento de Serviços de capacitação profissional.....	114
GRÁFICO 23	- Meios Utilizados para Educação Continuada	114

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	SUMÁRIO EXECUTIVO	15
2.1	DADOS DO EMPREENDIMENTO	15
2.2	DADOS DOS DIRIGENTES	15
2.3	MISSÃO DA EMPRESA	16
2.4	VISÃO DA EMPRESA	16
2.5	AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	16
2.6	REGISTROS NECESSÁRIOS	17
2.7	FORMA JURÍDICA	17
2.8	ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO	18
2.9	FONTES DE RECURSOS	22
3	ANÁLISE DE MERCADO	23
3.1	ESTUDO DE CLIENTES	28
3.2	ESTUDO DOS CONCORRENTES	31
4	PLANO DE <i>MARKETING</i> E VENDAS	34
4.1	CARACTERIZAÇÃO DOS PRODUTOS	34
4.2	ESTRATÉGIAS DE PROPAGANDA E PROMOÇÃO	39
4.3	PARCERIAS ESTRATÉGICAS	41
4.4	LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO	41
5	ESTRUTURA E OPERAÇÃO	43
5.1	<i>LAYOUT</i>	43
5.2	PROCESSOS OPERACIONAIS	43
6	PLANO FINANCEIRO	45
6.1	GASTOS / CUSTOS / DESPESAS	45
6.1.1	CUSTOS OPERACIONAIS	46
6.1.2	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	46
6.1.3	DESPESAS DE COMERCIALIZAÇÃO	46

6.1.4	DESPESAS FINANCEIRAS	47
6.2	DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)	47
6.3	VIABILIDADE	56
6.4	Valor Presente Líquido (VPL)	57
6.4.1	Taxa Interna de Retorno (TIR)	58
6.4.2	Taxa Interna de Retorno Modificado	58
6.4.3	<i>Payback</i> Simples e Descontado	59
6.4.4	Análise Horizontal e Vertical	81
6.4.4.1	EBITDA.....	82
6.5	Avaliação de Cenários.....	92
6.6	Análise de Sensibilidade	95
7	CONCLUSÃO	102
	REFERÊNCIAS	103
ANEXO 1	Resultado com Pesquisa de Gestores	106
ANEXO 2	Evolução das Receitas	117
ANEXO 3	Estrutura de Custos e Despesas	139
ANEXO 4	Deduções	163
APÊNDICE A	Processos de Industrialização no Brasil e no Paraná	171

INTRODUÇÃO

De acordo com o *site* da Prefeitura Municipal de Ponta Grossa-PR (2011), a cidade será abastecida com investimentos que girarão em torno de R\$ 2,2 bilhões nos próximos anos, com perspectiva de gerar 8.470 empregos diretos e indiretos. Segundo o Prefeito de Ponta Grossa-PR, Pedro Wosgrau Filho, o crescimento não é apenas econômico, mas reflete na qualidade de vida da população, no aumento das oportunidades de emprego, na geração de renda, nas novas atividades, em tudo.

Para o Secretário de Indústria, Comércio e Qualificação Profissional, João Luiz Kovaleski, a expectativa é de que essa nova leva de investimentos duplique, em seis anos, o Produto Interno Bruto (PIB) de Ponta Grossa-PR, hoje em R\$ 5 bilhões. “Pelo menos 70% da economia virá do setor industrial” (Gazeta do Povo, 2012).

Diante desta perspectiva de crescimento, há de se esperar um aumento na demanda por serviços e soluções eficazes de recursos humanos, assim como a demanda por profissionais qualificados para o abastecimento dos estabelecimentos industriais.

A perspectiva deste cenário de expansão reforça positivamente a análise de viabilidade de negócio para implantação de uma empresa de assessoria em recursos humanos na cidade de Ponta Grossa-PR, especializada em treinamento e capacitação profissional, para atendimento das empresas de toda a região.

A competitividade no setor a ser prospectado não é acirrada, com potencial de crescimento, principalmente no aspecto de capacitação profissional, evidenciado na pesquisa realizada junto ao grupo de gestores de recursos humanos de Ponta Grossa-PR e região.

A competitividade é um fator imprescindível, sendo que uma organização somente poderá ser considerada competitiva se, antes disso, for viável. A viabilidade do empreendimento é verificada por meio da elaboração de um planejamento detalhado e particularizado, que auxilie na tomada de decisões iniciais muito importantes, podendo definir a sua permanência no mercado.

O plano de negócios da empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. está dividido em seis capítulos, com o objetivo de detalhar a sua criação, instalação e desenvolvimento inicial, minimizando os riscos de insucesso no mercado.

2 SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO

Este plano de negócios abordará o estudo para a implantação de empresa no segmento de assessoria em gestão de recursos humanos bem como de capacitação profissional da cidade de Ponta Grossa-PR, para atendimento da demanda local e da região, impulsionada principalmente pelo momento de industrialização.

A razão social será Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda., e sua sede situar-se-á na Avenida Visconde de Mauá, n. 1235, cidade de Ponta Grossa-PR. A localização é privilegiada, com estacionamento próprio e de fácil acesso aos clientes industriais, bem como da população profissional em geral.

A empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. se propõe em atender os clientes industriais, estudantes e profissionais de Ponta Grossa-PR e região, tendo como premissa básica o entendimento das necessidades dos clientes industriais (demanda) e a qualidade da mão de obra local (oferta), identificando as carências que precisam ser trabalhadas, atuando proativamente na qualificação técnica desta mão de obra. Como diferencial de atuação, trabalhará em parceria com faculdades e instituições de ensino superior, focando no desenvolvimento e capacitação profissional da população dos Campos Gerais.

A Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda., com a finalidade de promover interação rápida e constante com seus clientes, disponibilizará *website*, com atendimento via *chat*, bem como ambiente reservado para clientes, no sentido de propiciar *feedback* imediato sobre a situação dos processos.

2.2 DADOS DOS DIRIGENTES

A Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. será uma empresa constituída por quatro sócios, de igual participação societária: Elisangela Cristiane Vieira Portela, bacharel em Administração de Empresa, Douglas da Silva Assis, Larissa Radaelli e Rafael Ferreira da Silva, bacharéis em Economia.

Eles serão responsáveis pelo Conselho Executivo da empresa.

2.3 MISSÃO DA EMPRESA

Ser uma empresa de excelência na área de assessoria em recursos humanos e capacitação profissional, propiciando a satisfação total dos clientes e atender com qualidade, competência e assertividade as necessidades dos profissionais e das empresas, primando pela melhoria contínua dos processos e qualificação técnica da mão de obra local.

2.4 VISÃO DA EMPRESA

Ser a melhor empresa de assessoria em gestão de recursos humanos e de capacitação profissional de Ponta Grossa-PR e região.

2.5 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

A seguir, encontra-se a análise ambiental (SWOT - *Strenghts* (Forças), *Weakness* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças) elaborada para a empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda.:

Tabela 1- Análise SWOT

Ambiente Interno

Pontos Fortes	Pontos Fracos
1. Visão das necessidades emergentes, provenientes da industrialização, da globalização; 2. Qualidade dos processos e serviços oferecidos aos clientes; 3. Serviços com aspectos diferenciados; 4. Qualificação técnica diversificada dos gestores, com conhecimento amplo e globalizado; 5. Disposição e energia para empreender e formar um "Novo Conceito" em Gestão de RH; 6. Atendimento bilíngue; 7. Aplicação de metodologia de melhoria contínua, como diferencial de serviços prestados.	1. Falta de experiência prática na área; 2. Produto semelhante ao da concorrência.

Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

Ambiente Externo

Oportunidades	Ameaças
1. Aquecimento da Economia Brasileira e, principalmente, industrialização crescente em PG; 2. Potencial de áreas para atuação em terceirização de serviços na área de RH; 3. Previsão de crescimento no PIB da Cidade; 4. Explorar a otimização de serviços de RH com recursos de banda larga; 5. Real é moeda forte, o momento é propício a investimento.	1. Empresa já atuantes no mercado melhorarem seus serviços; 2. Experiência das empresas já atuantes; 3. Globalização, internet possibilitam facilidade de acesso de outros agentes de RH; 4. Entrante no mercado, tradicionalismo local.

Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

2.6 REGISTROS NECESSÁRIOS

Para a abertura da organização de assessoria em recursos humanos será necessária à obtenção de diversos registros. Dentre estes, é possível destacar:

- Registro da empresa;
- Consulta prévia junto a Prefeitura Municipal de Ponta Grossa-PR, para solicitar a liberação da atividade onde a empresa será estabelecida;
- Consulta a Junta Comercial para solicitar a liberação da razão social;
- Registro na Junta Comercial do Paraná para obtenção do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ);
- Inscrição na Prefeitura Municipal de Ponta Grossa-PR, para liberação do alvará de localização.

2.7 FORMA JURÍDICA

A empresa Campos Gerais será constituída como Sociedade Limitada (Ltda). Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2011), este tipo de sociedade nasce quando duas ou mais pessoas associam-se para a criação de uma Pessoa Jurídica, com existência e patrimônio distintos da pessoa física dos sócios, ou seja, há separação entre o que pertence aos sócios e o que é propriedade da organização.

Quem exerce a atividade empresarial é a sociedade (representada pelos seus administradores), e quem responde pelas dívidas contraídas é o patrimônio da sociedade, e não dos seus sócios. Contudo, nos casos em que houver indícios de abuso ou confusão patrimonial, a pessoa jurídica pode ser desconsiderada ou descaracterizada, passando os sócios a responder pelos possíveis débitos.

2.8 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

Atualmente o Brasil dispõe de três Regimes de Tributação para Pessoas Jurídicas, sendo eles o Simples Nacional, o Lucro Presumido e de Lucro Real.

De acordo com o site da Receita da Fazenda, o Simples Nacional é um regime tributário simplificado e diferenciado para arrecadação de contribuições e tributos, devidos pelas Microempresas - ME e Empresas de Pequeno Porte – EPP, previsto no Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte (Lei Complementar 123/2006). Por ele, são pagos oito tributos, seis do governo federal, o ICMS (Imposto Sobre Circulação De Mercadorias e Prestação de Serviços) dos Estados e o ISS (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza) dos Municípios em uma única guia de recolhimento.

O Simples Nacional é uma opção tributária ao quais as ME e as EPP podem escolher, caso estejam enquadradas legalmente pela Lei Complementar 123/2006. Caso as empresas não desejarem optar por este regime deverão fazer o pagamento dos tributos por outros regimes, como Lucro Presumido ou Lucro Real. Logo o Simples Nacional é forma de arrecadação composto dos seguintes tributos:

- Tributos da Competência Federal:
 - IRPJ (Imposto sobre a renda da Pessoa Jurídica);
 - IPI (Imposto sobre produtos industrializados);
 - CSLL (Contribuição Social sobre o lucro líquido);
 - COFINS (Contribuição para o financiamento da Seguridade Social);
 - PIS (Contribuição para o Programa de Integração Social);
 - INSS (Contribuição para a Seguridade Social, a cargo da pessoa jurídica - CPP (Contribuição Previdenciária Patronal).

- Tributo da Competência Estadual:

- ICMS (Imposto sobre circulação de mercadorias e prestação de serviços);

- Tributo da Competência Municipal:

- ISS (Imposto sobre serviços de qualquer natureza)

No Simples Nacional os limites da receita bruta anual estão determinados da seguinte maneira e apresentam as alíquotas descritas abaixo:

a) ME: até R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);

b) EPP: superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais);

c) MEI (Micro Empreendedor Individual): até R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais).

- **TABELA DO SIMPLES NACIONAL (Vigência a Partir de 01.01.2012)**

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

Tabela 2- Alíquotas 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%

Fonte: Portal Tributário (2012).

O Lucro Presumido é a forma de tributação simplificada do Imposto de Renda (IR) e Contribuição Social sobre o Lucro (CSLL) das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas à apuração com base no lucro real, sendo regulamentado pelos artigos 516 a 528 do Regulamento do Imposto de Renda.

Segundo o site da Receita da Fazenda podem optar pelo Lucro presumido as pessoas jurídicas que cuja receita bruta total tenha sido igual ou inferior a R\$ 48 milhões, no ano-calendário anterior, ou a R\$ 4 milhões multiplicado pelo número de meses em atividade no ano-calendário anterior (Lei 10.637, de 2002, art. 46), e que não estejam obrigadas à tributação pelo lucro real em função da atividade exercida ou da sua constituição societária ou natureza jurídica.

O imposto de renda com base no lucro presumido é determinado por períodos de apuração trimestrais, encerrados em 31 de março, 30 de junho, 30 de setembro e 31 de dezembro de cada ano-calendário (Lei 9.430, de 1996, arts. 1º e 25; RIR/1999, art. 516, § 5º).

Conforme o site da Receita Federal são aplicados sobre a receita bruta os seguintes percentuais:

Tabela 3- Impostos sobre Receita Bruta

Percentuais Incidentes sobre a Receita Bruta Mensal (ART.223 RIR): - Revenda de combustíveis inclusive gás natural e CLP (para consumo)	1,6%
- Fabricação própria	8,0%
- Revenda de mercadorias	8,0%
- Industrialização por encomenda	8,0%
- Transporte de cargas	8,0%
- Serviços Hospitalares	8,0%
- Atividade Rural	8,0%
- Serviços de transporte, exceto cargas.	16,0%
- Instituições financeiras, bancos e assemelhadas.	16,0%
- Administração de Consórcios	32,0%
- Hotelaria e estacionamento	32,0%
- Serviços de profissionais habilitados (sociedade simples)	32,0%
- Representante comercial	32,0%
- Administração, locação, cessão bens imóveis, móveis e direitos qualquer natureza.	32,0%
- Corretagem e intermediação de negócios	32,0%
- Serviços de construção civil (somente mão de obra)	32,0%
- Construção por empreitada com emprego de materiais	8,0%
- Empresas de Fomento – FACTORING	32,0%
- Loteamento de terrenos, incorporação imobiliária e venda ou revenda de imóveis.	8,0%
- Prestação de qualquer serviço não mencionado	32,0%

Fonte: CRCPR – Projeto Educação Profissional Continuada = Fiscalização Preventiva.

Quanto à tributação descrita acima, as pessoas jurídicas exclusivamente prestadoras de serviços, exceto as que prestam serviços hospitalares e as sociedades civis de prestação de serviços de profissão legalmente regulamentada, cuja receita bruta anual não ultrapassar R\$ 120 mil, o percentual a ser considerado na apuração do lucro presumido será de 16% sobre a receita bruta de cada trimestre (RIR/1999, art. 519, § 4º).

A alíquota de Imposto de Renda (IR) será aplicada mediante aplicação da alíquota de 15% sobre a totalidade do lucro presumido apurado no trimestre e da alíquota adicional de 10%, sobre a parcela do lucro presumido trimestral que exceder a R\$ 60 mil.

As organizações que optarem pelo pagamento do Imposto de Renda pelo lucro presumido, deverão apurar a contribuição social sobre o lucro trimestralmente onde a alíquota das contribuições sociais será obtida mediante a aplicação dos percentuais de 12% da receita bruta da venda de mercadorias ou produtos e 32% da receita brutas das empresas que exercem as seguintes atividades: prestação de serviços em geral, exceto serviços hospitalares e de transporte, inclusive de cargas; intermediação de negócios; administração, locação ou cessão de bens imóveis, móveis e direitos de qualquer natureza; *factoring*. Nesta forma de tributação a contribuição social para as empresas em geral é de 9%.

De acordo com o site da Receita da Fazenda, lucro real significa o próprio lucro tributável, para fins da legislação do imposto de renda, distinto do lucro líquido apurado contabilmente. De acordo com o art. 247 do RIR/1999, lucro real é o lucro líquido do período de apuração ajustado pelas adições, exclusões ou compensações prescritas ou autorizadas pela legislação fiscal. A determinação do lucro real será precedida da apuração do lucro líquido de cada período de apuração com observância das leis comerciais.

De acordo com o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio as Micros e Pequenas empresas), as empresas apuram o imposto de renda em períodos trimestrais, encerrados em 31 de março, 30 de junho, 30 de setembro e 31 de dezembro de cada ano. São obrigadas a apuração do imposto de renda com base no lucro real as empresas que:

a) Cujas receita bruta total, no ano-calendário anterior, seja superior a R\$ 48 milhões, ou a R\$ 4 milhões multiplicado pelo número de meses de atividade do ano-calendário anterior, quando inferior a 12 meses;

- b) Cujas atividades sejam de bancos comerciais, bancos de investimentos, bancos de desenvolvimento, caixas econômicas, sociedades de crédito, financiamento e investimento, sociedades de crédito imobiliário, sociedades corretoras de títulos, valores mobiliários e câmbio, distribuidora de títulos e valores mobiliários, empresas de arrendamento mercantil, cooperativas de crédito, empresas de seguros privados e de capitalização e entidades de previdência privada aberta;
- c) Que tiverem lucros, rendimentos ou ganhos de capital oriundos do exterior;
- d) Que, autorizadas pela legislação tributária, usufruam de benefícios fiscais relativos à isenção ou redução do imposto;
- e) Que, no decorrer do ano-calendário, tenham efetuado pagamento mensal pelo regime de estimativa (é a opção de pagamento mensal, estimado, do Imposto de Renda, para fins de apuração do lucro real em balanço anual);
- f) Que explorem as atividades de prestação cumulativa e contínua de serviços de assessoria creditícia, mercadológica, gestão de crédito, seleção e riscos, administração de contas a pagar e a receber, compras de direitos creditórios resultantes de vendas mercantis a prazo ou de prestação de serviços (*factoring*).

As empresas que não se enquadrarem em nenhuma das situações descritas, podem optar pela tributação com base no lucro presumido.

O Imposto de Renda mensal será calculado sobre a alíquota de 15% sobre a totalidade do lucro presumido apurado trimestralmente e alíquota adicional de 10% sobre a parcela da base de cálculo mensal que exceder a R\$ 20 mil.

A forma de cálculo da contribuição social está associada à forma de cálculo e pagamento adotada para o imposto de renda, e a contribuição social para as empresas em geral é de 9%.

De acordo com o exposto, a empresa Campos Gerais Assessoria em RH Ltda. optará pelo Simples Nacional, situação esta que permitiria seu enquadramento como Empresa de Pequeno Porte.

2.9 FONTES DE RECURSOS

Para a abertura da empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. serão utilizados recursos próprios ao qual cada sócio contribuirá com a quantia de R\$ 30 mil, somando a quantia de R\$ 120 mil de capital inicial.

3 ANÁLISE DE MERCADO

Os investimentos esperados para a região dos Campos Gerais serão beneficiados por fatores atrativos da cidade, dentre os quais se destacam a boa infraestrutura, mão de obra abundante e qualificada, localização, estrutura rodoviária e ferroviária, hidrografia favorável, gás natural e abastecimento de energia elétrica garantido, principalmente pelas iniciativas da Prefeitura de Ponta Grossa, bem como com os incentivos fiscais do Programa Paraná Competitivo, elaborado pelo Governador Carlos Alberto Richa.

A cidade nunca experimentou um crescimento econômico tão intenso onde fatores logísticos são de fundamental importância visto que a cidade de Curitiba-PR (distante 120 km) e sua região metropolitana já não comportam mais novas indústrias e, com isso, os investidores começam a voltar os seus olhares para o interior do Estado (JM News, 2012).

Parte dos investimentos citados serão realizados pela Ambev, empresa do ramo cervejeiro, considerada a quarta maior cervejaria do mundo e líder do mercado latino-americano, com o aporte no valor de R\$ 400 milhões, que gerará cerca de mil empregos diretos, pela empresa Crown, empresa multinacional do ramo das embalagens, com o aporte de R\$ 300 milhões, Braslar, empresa nacional do ramo eletrodoméstico com o aporte de R\$ 45 milhões, Contitech, multinacional do ramo automobilístico com o aporte de R\$ 14 milhões, Batavo, empresa do ramo alimentício com o aporte de R\$ 100 milhões, a Oleoplan, empresa do ramo de grãos e combustíveis com o aporte de R\$ 125 milhões e a Planair, empresa do ramo aeroespacial com o aporte de R\$ 12 milhões.

A previsão é de que todas essas empresas juntas possibilitem a abertura de, aproximadamente, 8.470 vagas de emprego, sem contar as oportunidades geradas pela ampliação de negócios de seus fornecedores.

Em fase de implementação e de acordo com a Secretaria Municipal de Indústria, Comércio e Qualificação Profissional, estão sete empresas: Inovex, empresa do ramo dos antiescorregadios com o aporte de R\$ 12 milhões, a Incobras, empresa do ramo da agricultura, pecuária e silvicultura com o aporte de R\$ 25 milhões, a Biofragrane, empresa do ramo de produtos químicos, com o aporte de R\$ 15 milhões, Postesul, empresa do ramo de construção e decoração com o aporte de R\$ 6 milhões, GM Logística, empresa do ramo automobilístico com o

aporte de R\$ 14 milhões, Sil-Vac Silagem do Brasil, empresa do ramo de grãos com o aporte de R\$ 11 milhões, e a BO Packaging Brasil, empresa do ramo de embalagens com o aporte de 11 milhões (Prefeitura de Ponta Grossa, 2011).

Os investimentos virão também de empresas já estabelecidas como as instalações de pequenas empresas, caracterizadas como empresas satélites.

Segundo o secretário de Indústria, Comércio e Qualificação Profissional, João Luiz Kovaleski, o município responde a esta demanda com uma mão de obra qualificada e especializada, preparada para atender às grandes indústrias, devido à presença de universidades e faculdades, em especial a Universidade Estadual do Paraná (UEPG) e a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), onde a formação dessa mão de obra especializada é contínua no município (Prefeitura de Ponta Grossa, 2011).

Kovaleski ainda cita que a criação de empregos não virá apenas dos investimentos diretos destas empresas, como também de aqueles contados a partir do funcionamento da empresa. Para começar a sua produção, uma indústria vai precisar construir suas instalações. Isso implica em terraplanagem, mão de obra da construção civil, serviço de segurança e de transporte. Todo esse suporte será buscado dentro do município, gerando empregos indiretos (Prefeitura de Ponta Grossa, 2011).

Segundo o prefeito Pedro Wosgrau Filho, o crescimento não é apenas econômico, mas se reflete na qualidade de vida da população, no aumento das oportunidades de emprego, na geração de renda, nas novas atividades, em tudo. (Prefeitura de Ponta Grossa, 2011).

Além destes investimentos, a cidade de Ponta Grossa juntamente com os incentivos da Prefeitura Municipal e implantação do Programa de Desenvolvimento Industrial (Prodesi), além do Programa de Desenvolvimento das Indústrias de Confecção Têxteis (Prodict), sob a supervisão da Secretaria de Indústria, Comércio e Qualificação Profissional, através da Comissão de Desenvolvimento Industrial (Codesi), cujos programas pretendem facilitar a instalação e ampliação de indústrias do setor no município instalando um parque de confecções ao qual serão contemplados as empresas Mainardes e Kankhauer Ltda, Richardt e Rochardt Ltda, Fernando Soares EPP, Ana Maria Jansen, M.S Laskos e Cia Ltda e a Esaltina Romão ME (Diário dos Campos, 2011).

Dentre os incentivos para a instalação das empresas está a isenção de IPTU por dez anos. Os incentivos previstos pelos programas se estendem ao comércio atacadista de grandes portes, à empresas prestadoras de serviços de apoio direto e exclusivo as atividades industriais e à empreendimentos turísticos, especialmente à construção de hotéis e restaurantes, em qualquer área urbana.

Os investimentos virão também para a instalação de três novas fábricas da empresa Hubner, empresa do ramo metal-mecânico, com o aporte de investimento inicial de R\$ 60 milhões, que proporcionará a geração inicial de 500 empregos diretos e 2.000 indiretos, Tetra Pak, empresa líder mundial do ramo de processamento e envase de alimentos, que duplicará a produção local, com o aporte de R\$ 150 milhões, que proporcionará a geração de 200 novos empregos, Praimer, empresa líder da América latina do ramo de revestimento e antiaderentes, investirá em uma nova linha de produção, no setor metalúrgico e a duplicação tanto da planta fabril quanto do número de empregos, Frísia, nova fábrica para processamento de leite da Cooperativa Batavo que gerará 85 empregos diretos e 500 indiretos, com investimentos de R\$ 60 milhões e Masisa, multinacional do ramo madeireiro, que vai investir R\$ 55,5 milhões gerando 35 novos empregos.

Neste contexto está sendo criado em Ponta Grossa o mais arrojado programa de expansão da base tecnológica dos últimos anos, que conta com a doação de terras para as empresas numa ampla parceria que envolve o governo paranaense, prefeitura de Ponta Grossa e também a Universidade Tecnológica Federal do Paraná e suporte da Universidade Estadual de Ponta Grossa (Prefeitura de Ponta Grossa, 2011).

O processo de expansão do seu parque ecotecnológico gerado com o incentivo de doação de terras pela Prefeitura de Ponta Grossa, e com a chegada da empresa Marcio Miyagi, instalará empresa da área de Tecnologia da Informação no ramo de desenvolvimento de softwares e serviços de informática, onde será gerado pelo menos mais 100 vagas de empregos diretos, com o investimento de R\$ 1,5 milhão (Prefeitura de Ponta Grossa, 2011).

Os benefícios de doações de terras se entendem à Serpontel (desenvolvimento de software e soluções em atividades de tele atendimento) com o aporte de R\$ 2 milhões e gerando 600 empregos, à Átrio Construção (automação, prototipagem e aeroespacial) com um investimento de R\$ 100 mil, à Rafael Vilas Boas Wiecheteck & Companhia (desenvolvimento de softwares e serviços em

elétrica e automação industrial) R\$ 250 mil, à Moretti e Pelissari (serviço específico de alta tecnologia para implementação e gerenciamento de servidores e estruturas de rede) investir R\$ 70 mil, à EXA Automação Industrial (desenvolvimento, fabricação, comercialização e manutenção de máquinas elétricas, hidráulicas e pneumáticas para uso industrial e a prestação de serviços na elaboração de projetos de automação industrial) R\$ 200 mil e à Cinq Technologies (desenvolvimento de softwares) R\$ 2 milhões e, ainda nesta lista, as empresas Cartago Softwares, Instituto Doll, WR Energia.

Segundo Kovaleski, a Cartago Software será a primeira empresa a se instalar no parque tecnológico de Ponta Grossa. Inspirada nos modelos de São Carlos e Campinas, em São Paulo, a área de 600 mil metros quadrados, nos fundos da UTFPR, deve atrair entre 150 e 200 empresas, e absorverá R\$ 1 milhão, permitindo a ampliação de 60 para 160 funcionários, graças ao incentivo, como o pagamento de 50% do ISS e estrutura básica, como esgoto, água, luz, asfalto e fibra ótica (Gazeta do Povo, 2012).

Os investimentos também virão da subsidiária Rhythm da corporação THK, japonesa, do ramo automobilístico, com a abertura de mais de 150 postos de trabalho, Scheffer, empresa do ramo logístico e automação, que investirá R\$ 10 milhões em um novo centro siderúrgico e R\$ 2 milhões no ramo da madeira, o que juntos a Scheffer proporcionará a abertura de 400 postos de trabalho até 2014.

Ainda no ramo dos investimentos terá a empresa Paccar, multinacional norte americana do ramo automobilístico, com o aporte de R\$ 200 milhões, que irá gerar 500 novos empregos, e a possibilidade da vinda da Itaipava, indústria do ramo cervejeiro, ao qual Ponta Grossa abrigaria um dos 17 investimentos do grupo.

Para Carlos Alberto Richa, o Paraná voltou a se inserir na agenda dos investidores porque tem um governo com visão das necessidades do progresso, do desenvolvimento econômico e social e da preservação ambiental. O Governador afirmou que o Paraná hoje oferece um grande diferencial para quem deseja investir. Quem apostar neste Estado vai atingir suas metas (Diário dos Campos, 2012).

Segundo Richa, por meio do Programa Paraná Competitivo, mais de R\$ 9 bilhões em investimentos já foram anunciados e estão em fase de implantação, com a geração de mais de 50 mil empregos e outros R\$ 15 bilhões em investimentos de empresas nacionais e internacionais estão em negociações com o governo (Diário dos Campos, 2012).

O próprio governador, por ocasião do lançamento da pedra fundamental da fábrica de caminhões da Paccar, admitiu que apesar de governar para todo o estado, seu governo tem privilegiado Ponta Grossa e região com os novos investimentos. Naquela oportunidade, Richa destacou que a gratidão que possui com a população dos Campos Gerais (Jornal da Manhã, 2012).

Hoje, a cidade de Ponta Grossa experimenta a sua terceira fase histórica de industrialização. A primeira foi com o ex-prefeito Cyro Martins, no final da década de 1970, quando foi criado o distrito industrial. A segunda foi na década de 1990, com o ex-governador Jaime Lerner e o ex-prefeito Jocelito Canto. Nessa época, Ponta Grossa recebeu indústrias como Continental, Tetra Pak, Masisa e Beaulieu, entre outras, e agora com incentivos municipais e estaduais a cidade vive a sua terceira e mais intensa fase de industrialização (Jornal da Manhã, 2012).

Aliado aos investimentos industriais e neste cenário de expansão e crescimento econômico, a cidade está atraindo também expansão no comércio, onde, o mais recente investimento foi das lojas Havan com investimento de R\$ 15 milhões e geração de 200 empregos, bem como os investimentos das empresas Todo Dia, Atacadão e Renner.

De acordo com Kovalski a expectativa é que os novos investimentos dupliquem o Produto Interno Bruto (PIB) de Ponta Grossa, hoje em R\$ 5 bilhões, em seis anos. Pelo menos 70% da economia virão do setor industrial, projeta. Hoje 34% da economia da cidade, a quarta maior do estado em população, está relacionada à indústria (Gazeta do Povo, 2012).

De acordo com a professora do departamento de economia da Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG) Cleise Tupich Hilgemberg, com o crescimento dos investimentos, estão surgindo novas áreas de expansão, como o novo distrito industrial, na região norte, ao redor da PR-151, na saída que leva para Carambeí-PR (Gazeta do Povo, 2012).

Ainda de acordo com Kovalski, Ponta Grossa é hoje o município do estado que está recebendo a maior quantidade de projetos industriais. O que antes era uma desvantagem para atrair projetos para cá, hoje é o principal trunfo da cidade, além do fato de estar em um entroncamento rodoferroviário próximo de São Paulo e de portos, afirma o jornal online Gazeta do Povo (2012).

Os investimentos confirmados são aproximadamente de R\$ 2,2 bilhões representando 43% do PIB da cidade e gerará 8.470 empregos o que representará a

priori um acréscimo de 6,01% do total dos empregos gerados, demonstrando a real importância da cidade no contexto econômico do Estado e do País.

3.1 ESTUDO DE CLIENTES

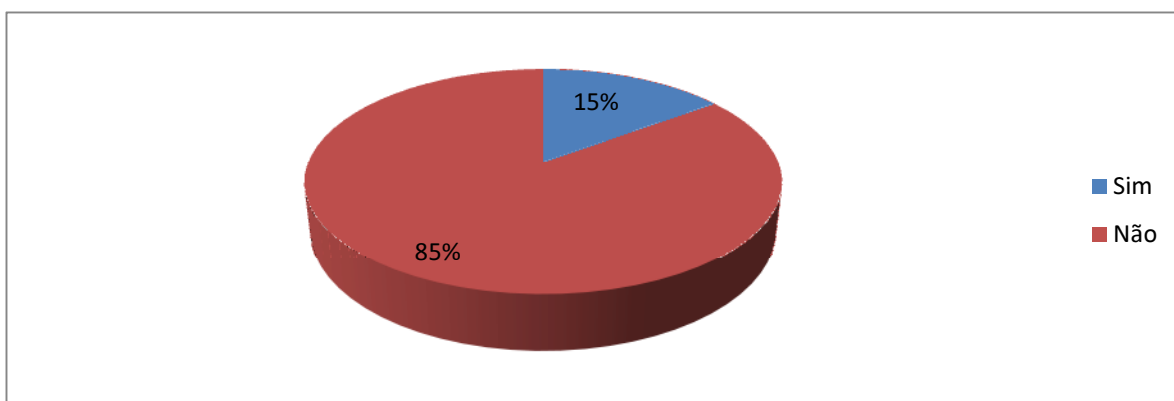
Conforme comentado no capítulo anterior, a empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. se propõe em atender principalmente os clientes industriais, estudantes e profissionais de Ponta Grossa-PR e região, tendo como premissa básica o entendimento das necessidades dos clientes industriais (demanda) e a qualidade da mão de obra local (oferta), identificando as carências que precisam ser trabalhadas, atuando proativamente na qualificação técnica.

Como diferencial estratégico, trabalhará em parceria com faculdades e instituições de ensino superior, focando no desenvolvimento e capacitação profissional da população dos Campos Gerais.

Tal estratégia é proveniente do resultado da pesquisa realizada junto aos gestores de recursos humanos das empresas de Ponta Grossa-PR e Região, realizada entre março e abril de 2012, que demonstrou os seguintes aspectos em relação à capacitação profissional:

No gráfico abaixo, demonstração de que 85% das empresas de gestão de recursos humanos existentes na região não costumam oferecer serviços no aspecto de educação continuada, treinamento e desenvolvimento, ou seja, apenas 15% das empresas contratadas pelas indústrias abrangem estes aspectos.

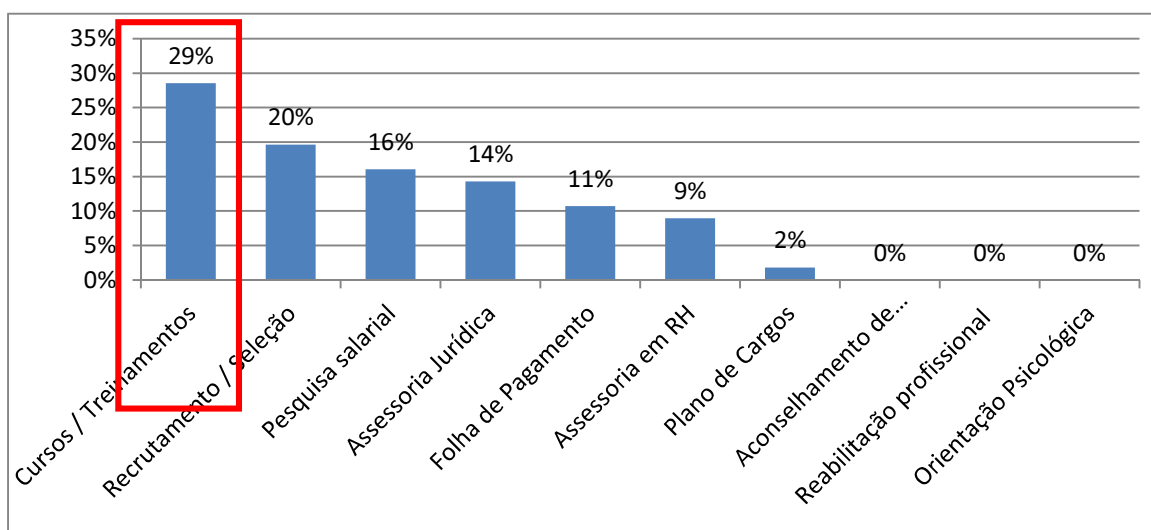
Gráfico 1- Portfólio atual em termos de Treinamentos/Desenvolvimento



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

Por conseguinte, os serviços mais procurados junto a agentes externos voltados a Recursos Humanos refere-se a capacitação profissional, mais especificamente cursos/treinamento, serviço este que liderou o ranking de resultados com 29%, seguido de recrutamento e seleção com 20%, pesquisa salarial com 16%, assessoria jurídica com 14%, folha de pagamento com 11%, assessoria em RH com 9%, e planos de cargos com 2%.

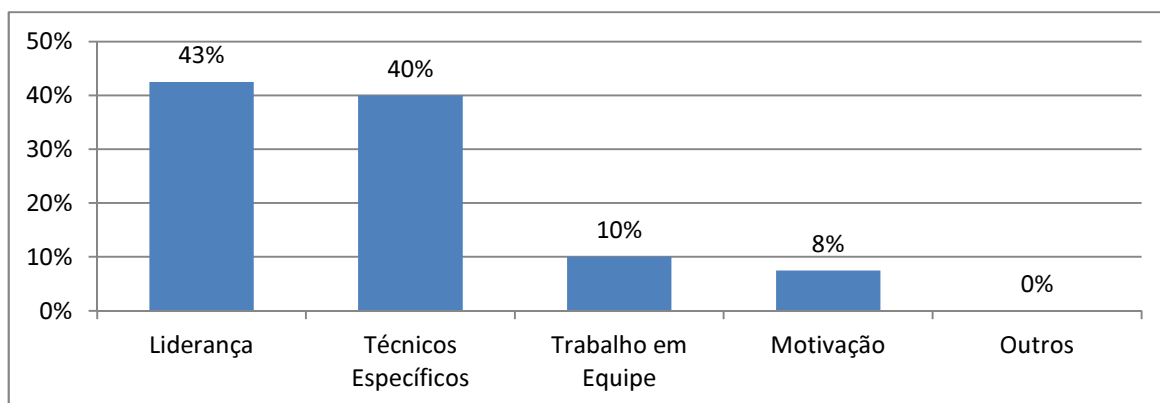
Gráfico 2- Serviços demandados pelas indústrias.



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

No aspecto de capacitação profissional, os treinamentos de “desenvolvimento de liderança” e “técnicos específicos” representam 83% da demanda principal buscada no mercado externo, seguidos de trabalho em equipe com 10% e motivação com 8%, conforme exposto no gráfico a seguir:

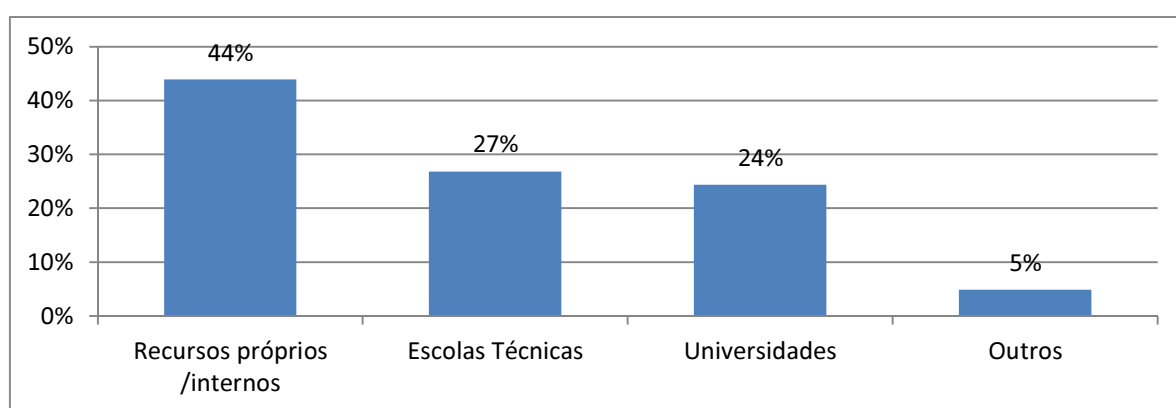
Gráfico 3- Tipos de Treinamento



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

Ao explorar sobre os meios utilizados pelas organizações para obter apoio no aspecto da educação continuada, foi observado que 44% da amostra utiliza o conceito de multiplicador interno do conhecimento (recursos próprios\internos), ou seja, habilitam colaboradores tecnicamente e em atuações específicas, e preparam os mesmos para disseminar o conhecimento internamente, focando nas customizações e particularidades inerentes aos processos das organizações. Escolas Técnicas corresponderam a 27%, Universidades 24% e, 5% Outros.

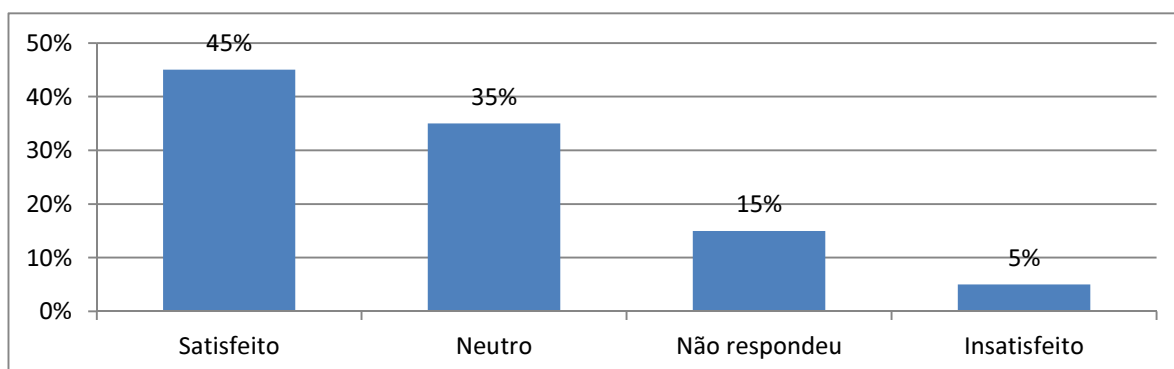
Gráfico 4- Meios utilizados para desenvolvimento da MO



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

Contudo, menos de 50% dos gestores de recursos humanos que responderam a pesquisa revelaram estar “Satisfeito” com o portfólio de serviços prestados pelas empresas de recursos humanos com quem trabalham atualmente, evidenciando que existe margem para inserção de empresa para prestação de serviços e atuação neste segmento. Abaixo, o gráfico onde se observa que Satisfeito corresponde a 45%, Neutro 35%, Não respondeu 15% e Insatisfeito 5%.

Gráfico 5- Satisfação



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

Dentre as informações obtidas em perguntas abertas, ficou evidenciado que é preciso haver uma convergência de interesses entre as necessidades das empresas e a capacitação, de maneira que os profissionais saiam das faculdades melhor preparados para o cotidiano corporativo. Abaixo, alguns comentários de impacto observados em respostas abertas sobre o que poderia atender as necessidades da organização em relação à capacitação profissional.

Por questões de compromisso de preservação da identidade assumido junto a estes representantes do grupo de RH, que gentilmente responderam a pesquisa e contribuíram pelo enriquecimento deste trabalho acadêmico, inclusive compartilhando com o grupo suas opiniões em questões abertas como estas, não estarão sendo divulgada a fonte dos comentários expostos a seguir:

“As consultorias deveriam "formatar" os treinamentos de acordo com a realidade de cada empresa, tratando com objetividade e garantindo a eficácia de resultados”.

“Que as escolas técnicas e faculdades estivessem alinhadas com as necessidades das empresas, ou seja, a grade curricular fosse desenhada em parceria com as empresas, sanando algumas lacunas de aprendizado que os acadêmicos encontram quando entram no mercado de trabalho. Atualmente os acadêmicos chegam às empresas com pouco conhecimento. Outra possibilidade seria as faculdades buscarem pessoas qualificadas que já trabalham nas indústrias para desempenhar a função de professor. Com certeza, os alunos teriam ganhos mais expressivos.”

“Uma maior aproximação entre instituição de ensino x empresas, uma vez que as instituições de ensino estiverem alinhadas com a demanda de mercado, estariam formando profissionais que atendessem às empresas, aumentando a empregabilidade.”

3.2 ESTUDO DOS CONCORRENTES

A cidade de Ponta Grossa-PR conta atualmente com apenas duas grandes empresas de gestão de recursos humanos (Nossa Serviço Temporário e Gestão de Pessoas Ltda. e Job Guide Ltda.), as quais oferecem serviços no âmbito de

recrutamento, seleção, terceirização de serviços, promoção e marketing e avaliação psicológica.

De acordo com o site da empresa Nossa Serviço Temporário e Gestão de Pessoas Ltda., a empresa foi criada em 1993, conta com sua matriz em Curitiba-PR e filiais em São José dos Pinhais-PR e Ponta Grossa-PR e oferece os seguintes serviços:

- **Recrutamento e Seleção** – Os serviços são realizados através da captação de currículos, pré-seleção e avaliação de habilidades. Dentro deste processo é realizado pela empresa: avaliação, testes, dinâmica em grupos, provas situacionais, realização de entrevistas por competência e avaliações técnicas, a qual a busca dos candidatos é realizada por um sistema informatizado. Os serviços oferecidos envolvem a seleção de estagiários, trainees e pessoas com certo tipo de deficiência. Inserido neste contexto, a empresa busca realizar a seleção de pessoas com deficiências e inserir no mercado através de convênios, parcerias e realiza também palestras de sensibilização e treinamentos dos gestores para inclusão;

- **Serviços Temporários e Terceirização de Pessoas** – Os serviços temporários e terceirizados oferecidos pela empresa envolvem a seleção, administração, banco de candidatos pré-selecionados e contratação conforme legislação trabalhista. Para a terceirização os serviços oferecidos poderão ser conforme CLT- Consolidação das Leis Trabalhistas, administração de pessoas por um período indeterminado e para elaboração de projetos customizados de acordo com a demanda. Neste contexto a empresa conta com suporte jurídico, trabalhista e acompanhamento de atividades de segurança do trabalho;

- **Terceirização de Serviços (*call center, back office*, apoio logístico e administrativo)** – Os serviços oferecidos contam com uma estrutura de *back office* para vendas ou suporte administrativo, apoio às atividades de logística e processos industriais, centrais de cadastro e cobrança, centrais de apoio às vendas, digitalização de documentos, recepção e atendimento e na área técnica engenharia, supervisão, operação, administração de obras e empreendimentos e processos operacionais em diversas áreas;

- **Promoção e *Merchandising*** – A empresa disponibiliza programa para a captação, armazenagem e ações promocionais para controlar, qualificar e disponibilizar as diversas informações geradas referentes à promoção e *merchandising*.

Além dos serviços descritos, para as pessoas que procuram emprego o site oferece dicas para elaboração de currículos, entrevistas, dinâmicas em grupo, sobre trabalho temporário, dicas de leitura e para as empresas que demandam serviços *links* que permitem a visualização de legislação trabalhista e obrigações fiscais.

O atendimento ao público é feito pela empresa através de serviços de atendimento *online*, telefônico e por e-mails.

De acordo com o site da empresa Job Guide Ltda., a empresa esta estabelecida no mercado há 10 anos na cidade Ponta Grossa-PR e oferece os serviços descritos abaixo:

- Trabalho Temporário;
- Recrutamento e Seleção – Os serviços de recrutamento e seleção oferecidos pela empresa são realizados através de um banco de dados, também sendo realizados através de jornais locais e regionais, rádios e panfletos;
- Avaliação Psicológica – Os serviços de avaliação psicológica são realizados através de testes específicos por função.

A empresa conta com uma estrutura com recursos audiovisuais para realização de dinâmicas em grupo, entrevistas, realização de *brainstorming* e integrações.

Além dos serviços descritos acima, para as pessoas que procuram emprego o *site* oferece dicas para elaboração de currículos e entrevistas. O atendimento ao público é feito pela empresa, através de serviço telefônico e por *e-mail*.

4 PLANO DE *MARKETING* E VENDAS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PRODUTOS

A empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. atuará na prospecção e comercialização de serviços relacionados às competências na área de gestão de pessoas, para que as empresas venham a ter melhorias, redução de custos e maior velocidade nos seus processos de Recursos Humanos, com enfoque principal aos clientes industriais, mas sem deixar de lado as pequenas e médias empresas. Os produtos oferecidos serão:

- **Recrutamento e Seleção de Pessoal:** entende-se que “Recrutar” pessoal é buscar no mercado os melhores profissionais, e que se adéqüem à vaga solicitada, assim como se entende que “seleção de pessoal” é antever as condições profissionais, intelectuais, psicológicas e motivacionais que devem ter os candidatos para melhor desempenho e adaptação na função e como profissional na empresa cliente. Portanto, recrutamento e seleção significa buscar no mercado, profissionais que atendam o perfil técnico/pessoal traçado pelas empresas. Também se entende que a necessidade de Recrutamento e Seleção não é característica apenas de empresas industriais, sendo este serviço uma necessidade comum em todas as empresas independente do ramo de negócio, porte ou segmento.

Comumente tem-se observado em artigos sobre Recursos Humanos a postura de “quebra de paradigma” para contratação de funcionários adotada por algumas empresas estrangeiras: a busca atual é pela atitude, não apenas habilidades técnicas. No Brasil, as organizações, em sua grande maioria, ainda insistem em priorizar o conhecimento técnico em detrimento da atitude dos candidatos. Achar a personalidade de um candidato em sintonia com a cultura da empresa é a chave para satisfazer clientes, aumentar a produtividade e diminuir a rotatividade (Freire, 2012).

Partindo do pressuposto de atuar com vistas em recrutar, mas também de desenvolver pessoas, esta premissa adotada por empresas estrangeiras coaduna exatamente com a essência de que a Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. se propõe em oferecer como “diferencial de negócio”, às organizações de Ponta Grossa-PR e Região. A porta de entrada, o carro chefe de

negócios se fará pelos serviços de Recrutamento e Seleção, explorando a busca por perfil psicológico adequado à cultura das organizações, para oportunamente expandir para Capacitação e Desenvolvimento, valendo-se de metodologia de melhoria contínua para a lapidação destas capacitações profissionais, bem como para os demais serviços oferecidos:

- **Administração de Serviços Temporários:** atender as necessidades transitórias, imediatas ou excepcionais das empresas, provenientes de aumento da demanda ou por consequência de produção especial, possibilitando flexibilidade nos processos internos como recrutamento e seleção, admissão, registro, pagamento e aviso prévio;

- **Treinamento e Capacitação Profissional:** Desenvolvimento de projeto de capacitação profissional, proveniente de atuação junto às Universidades e Escolas Técnicas, atuando neste núcleo com o objetivo de preparar os acadêmicos para o atendimento das reais necessidades do mercado de trabalho. Segundo resultado da pesquisa realizada junto ao grupo de gestores de recursos humanos de Ponta Grossa e região, as escolas técnicas e faculdades deveriam estar mais alinhadas com as necessidades das empresas, de modo que a grade curricular fosse desenhada em parceria com empresas, buscando sanar lacunas do aprendizado que os acadêmicos encontram quando entram no mercado de trabalho. Portanto, este quesito faz parte de uma das principais estratégias de atuação da Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda., de modo abranger o atendimento desta necessidade exposta pela maioria das organizações e, com isto, contribuindo para a qualificação da mão de obra local. Esta atividade também pode ser oferecida em conjunto com Recrutamento e Seleção de Pessoal, nos aspectos abordados para este tipo de serviço (*vide descrição do serviço Recrutamento e Seleção de Pessoal*);

- **Pesquisa Salarial:** Pesquisa realizada com profissionais de todo o País, coletando, analisando e tabulando dados salariais e de benefícios, formando o mais atualizado e completo banco de dados de cargos e salários do mercado. As empresas procuram pela pesquisa salarial para manter os salários da empresa

atualizados com os salários praticados no mercado em que estão inseridas ou pretender prospectar. Os benefícios desta pesquisa são:

- a) Obter embasamento sobre os dados de mercado para negociar salários com colaboradores;
- b) Obter dados que dão referência sobre salários e benefícios na abertura de novos cargos;
- c) Administrar corretamente os custos com a folha de pagamento;
- d) Praticar política estratégica de remuneração para atrair e reter talentos;
- e) Desenvolver um plano de cargos e salários;
- f) Auxiliar o acompanhamento de negócios sindicais.

- **Terceirização de serviços:** Apoio na realização de atividades operacionais de recursos humanos, o atendimento em atividades pontuais, de quesito legal, como exames admissionais, demissionais e periódicos, assim como administração da folha de pagamento e benefícios;

- **Assessoria em Recursos Humanos:** Serviço este no sentido de orientar e/ou dar suporte às empresas quanto da administração dos atos e fatos inerentes aos processos do departamento de pessoal. Toda empresa, independente da quantidade de pessoas envolvidas em seu processo produtivo, deve ter um departamento encarregado para esta finalidade, que atenda tanto à legislação previdenciária e trabalhista, quanto às determinações sindicais. A Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. propõe contemplar os seguintes aspectos:

- Execução de rotinas mensais e anuais;
- Orientações, procedimentos e indicações;
- Arquivo;
- Atendimento à fiscalização.

- **Coaching:** *Coaching* não pode ser confundido com Consultoria. No processo de *Coaching* o cliente irá verificar através de questionamentos, quem é o profissional hoje, quais seus valores e suas necessidades. Assim, o *coach* através de perguntas, facilita que o próprio cliente desenvolva seu auto-diagnóstico e crie

alternativas que o levem a ser realmente quem sempre quis. Definidos os processos e a estratégia, o *Coach* irá acompanhar todo processo de mudança ou aprendizado, apoiando e dando o suporte necessário, para que o resultado realmente ocorra e que seja de forma fácil e consistente.

Segundo Dutra (2010), existem vários tipos de *Coaching*. Abaixo os mesmos, os quais por sua vez serão oferecidos pela Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda.:

- *Restorative Coaching* – *Coaching* de restauração seria a tradução literal. Acontece quando o cliente passou por uma perda e, precisa restaurar sua completude. Neste segmento de *Coaching* também se enquadram os casos onde, apesar do executivo ter bons resultados, é visto, por exemplo, como uma pessoa rude;

- *Coaching* de Alavancagem de Potencial, Desenvolvimento de Habilidades e Competências – Este é um dos tipos mais comuns de contratação de *coach* pelas corporações. Do lado positivo, são executivos ou empresários que, chegando a uma posição mais desafiadora, seja por promoção ou porque a empresa cresceu, buscam apoio porque precisam crescer mais rápido. Outra possibilidade ainda no desenvolvimento de competências é o executivo que, tendo muito bons resultados, precisa desenvolver, por exemplo, um estilo de gestão mais flexível ou aprender a ouvir melhor o cliente ou a resolver conflitos com equipe. Alguns tipos de competências a serem desenvolvidas são: liderança, vendas, negociação e, naturalmente, *Coaching*, entre outras;

- *Coaching* de Mudança de Carreira – Este tipo de *Coaching* pode ser contratado pela empresa ou pela pessoa física. Quando a contratação é iniciativa da empresa, são geralmente casos de aposentadoria ou *outplacement*, ou seja, recolocação. Algumas empresas de *outplacement* são especializadas nesse tipo de *Coaching*; há necessidade de especialização porque requer uma estrutura que possa mapear oportunidades de carreira no mercado. Em geral, estas empresas só fazem contrato com pessoa jurídica.

Quando a contratação é feita pela pessoa física, são casos, por exemplo, de pessoas que estão querendo se adaptar à aposentadoria, ao mesmo tempo sem parar de trabalhar totalmente. São executivos ou profissionais liberais que querem desenvolver uma segunda carreira ou negócio de modo a manter uma atividade

profissional e ganho financeiro, sem necessitar trabalhar a mesma carga horária anterior à aposentadoria;

- *Coaching* de equilíbrio – este tipo de *Coaching* é contratado pela pessoa física, no sentido de auxiliá-los para que estes consigam estabelecer harmonia entre a vida pessoal e profissional, equilíbrio emocional e cuidados com a saúde.

- **Aconselhamento de Carreira:** Processo de mapeamento de oportunidades e caminhos para o desenvolvimento de carreira do profissional já estabelecido no mercado, e também pode ser executado com enfoque nos jovens formandos que desejam iniciar sua jornada profissional de acordo com seu real potencial de forma planejada. Este trabalho pode ser feito em dois formatos: para o profissional (pessoa física) que busca compreender efetivamente qual é a sua carreira e como definir e atingir as metas relacionadas à mesma, ou para empresas (pessoa jurídica) que busquem identificar se seu quadro de talentos está adequadamente posicionado pelo conceito de identificação funcional. Em uma conjuntura econômica onde, cada vez mais, se exige dos profissionais alta qualidade em suas habilidades comportamentais, competências técnicas, resultados efetivos e longas horas de jornada de trabalho, a adequação do indivíduo em função que lhe garanta auto realização terá, como consequências naturais, tanto o sucesso pessoal como o da organização, em função da alocação da pessoa certa no lugar certo, no momento certo, resultado em benefícios para toda a sociedade.

- **Apoio Psicológico:** A importância do bem-estar psicológico dos funcionários é uma descoberta recente do meio corporativo; com este benefício oferecido em parceria com a empresa, o colaborador pode buscar o apoio psicológico para falar sobre seus problemas pessoais e de relacionamento. Uma empresa, ao decidir oferecer como benefício o atendimento psicológico *in-Company*, está focada principalmente na saúde integral de seu colaborador e no valor que pode ser agregado à qualidade de vida no trabalho, permitindo que as pessoas trabalhem mais motivadas, com menores índices de estresse. Além de um benefício oferecido pela empresa, o atendimento psicológico é uma maneira de humanizar as relações interpessoais, pois pessoas saudáveis participam na construção de redes internas de relações e ambientes mais cooperativos e criativos.

- Psicoterapia Breve: Processo psicoterapêutico breve, focalizado na questão trazida. Trata-se da modalidade de atendimento onde, além de acolher a pessoa e escutá-la ativamente, há intervenções para solucionar o problema;
- Terapia Familiar: Atendimento à família, considerando a complexidade da rede de transações familiares. Considera a mudança para a solução do problema, com foco na organização familiar. Necessita da participação de todos os envolvidos;
- Psicoterapia de Casal: Idem ao item acima, com foco no casal;
- Aconselhamento e Orientação (Plantão Psicológico): Auxílio psicológico diante da necessidade da pessoa, para que ela possa rever, repensar e refletir sobre seus problemas;
- Mediação de Conflitos Corporativos e Familiares: O processo de mediação tem como objetivo facilitar a resolução de um conflito. As partes envolvidas são convidadas a refletir e, por consenso, propõem uma solução para o(s) problema(s).

4.2 ESTRATÉGIAS DE PROPAGANDA E PROMOÇÃO

1. *Website* – disponibilização de página na *internet* com informações gerais dos serviços oferecidos pela empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda., bem como das parcerias estabelecidas junto às entidades técnicas locais e da região. Por conseguinte, haverá espaço reservado para atendimento a clientes (acompanhamento de processos/serviços, inclusão e/ou alterações de currículo) assim como atendimento via *chat* (em horário comercial), se desejado. Nesta página, estarão divulgadas as oportunidades profissionais em aberto, bem como cronograma de treinamentos/capacitação planejados para o período.

- Endereço. Eletrônico: www.rhcamposgerais.com.br.

2. Mídias Sociais, escritas e televisivas – com o advindo da *internet* e crescente utilização das mídias sociais como *Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn*, etc, a Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. possuirá *links* nestes ambientes de modo integralizar e facilitar o acesso às informações. Entretanto, mantendo os tradicionais meios de divulgação existentes, como: jornais, *outdoors*, rádios, televisão, para divulgação.

Figura 1: *Outdoor*/Edital de divulgação inicial

Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

Figura 2: Logomarca



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

3. Universidades/Escolas Técnicas – divulgação dos serviços oferecidos pela empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. ao público acadêmico e professores, no que tange a pessoa jurídica e pessoa física. Patrocínio em eventos acadêmicos diversos, como semana de Administração, semana de Economia, assim como eventuais quiosques nos centros de ensino em períodos pontuais, para captação de currículos, treinamentos, objetos de interesse e explanação dos trabalhos realizados pela empresa.

4. Feiras e Eventos Profissionais: tem sua origem na necessidade da construção de um espaço de interação entre todos os atores envolvidos no cenário do mercado de trabalho, com o objetivo de contribuir para o aumento da probabilidade de obtenção de emprego e trabalho decente e da participação do cidadão em processos de geração de oportunidades de trabalho e de renda. Além disso, nas oficinas do conhecimento, nos debates e palestras que serão realizados, a questão da qualificação profissional terá um espaço privilegiado, com o objetivo de disseminar a ideia de que, quanto maior a qualificação, maior a empregabilidade e as chances de permanência no mercado de trabalho. Com a finalidade de:

- Possibilitar o encontro de empresas e candidatos às vagas de emprego ou estágio;
- Estimular o aumento da empregabilidade por meio da educação profissional;
- Difundir o empreendedorismo como forma de ampliar as oportunidades de geração de renda;
- Destinar espaços aos temas relacionados a empreendedorismo, desenvolvimento profissional, carreiras e emprego;
- Aproximar o público das entidades de apoio e formação.

4.3 PARCERIAS ESTRATÉGICAS

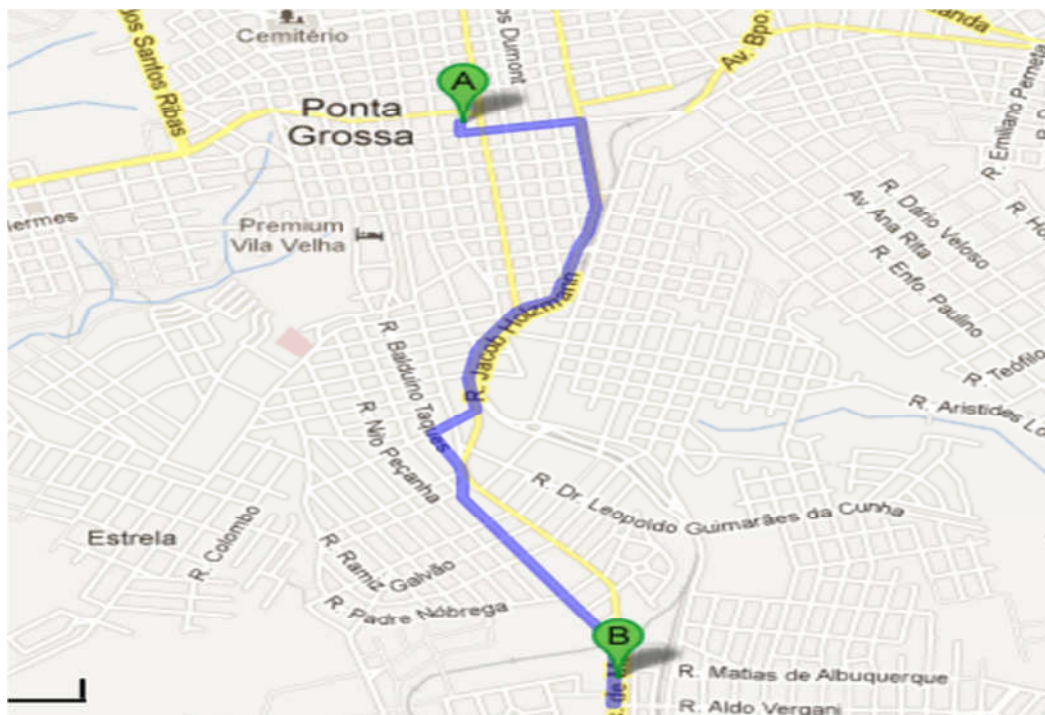
Conforme disposto no capítulo 4.1, a empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. estabelecerá parceria estratégica com Instituições de ensino superior, centros técnicos e profissionalizantes, no sentido de atuar em prol do desenvolvimento dos acadêmicos, para o atendimento das reais necessidades do mercado de trabalho.

4.4 LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO

A empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. contará inicialmente com um escritório em Ponta Grossa-PR, sito na Avenida Visconde de Mauá n. 1235, em estrutura terceirizada, estacionamento amplo e próprio, em endereço de fácil acesso ao público do distrito industrial Ciro Martins, entretanto também facilitado aos clientes do novo distrito industrial da PR 151, via rodovia.

A decisão pela localização no Bairro Oficinas foi estratégica, sendo este em elevado grau de desenvolvimento, com várias agências bancárias, correios, terminal urbano, distante há 2 km do centro da cidade e, principalmente, pela facilidade de acesso ao polo industrial.

Figura 3 - Mapa de Localização



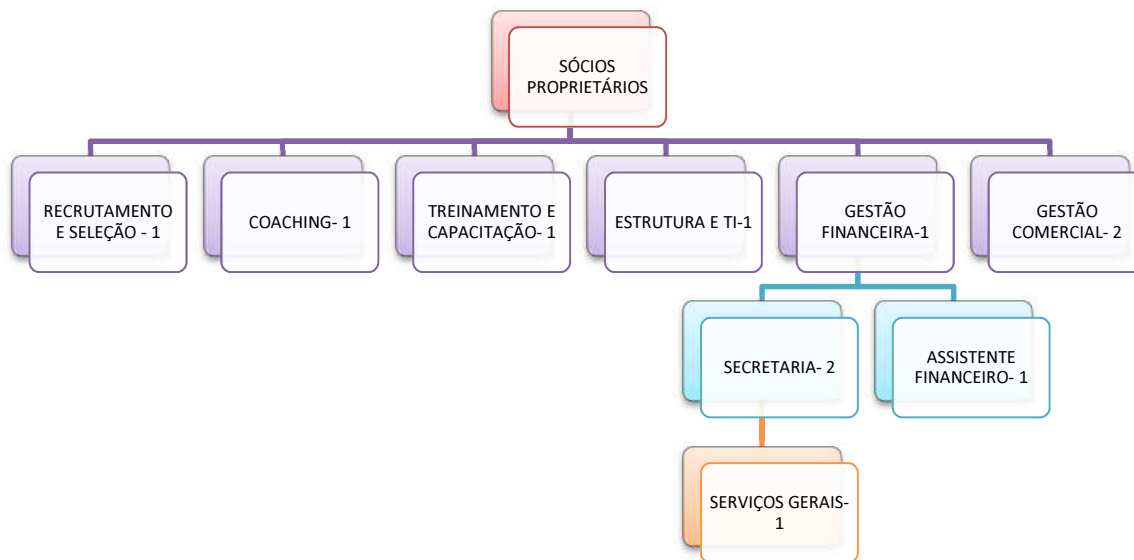
Fonte: Google Maps. (2012).

Em termos de estrutura física, optou-se por uma sala comercial de 150 m², suficientes para acomodar todos os colaboradores da empresa, além do atendimento ao público, salas privativas para entrevista e, sala de treinamento para 15 pessoas.

5 ESTRUTURA E OPERAÇÃO

5.1 ORGANOGRAMA

Figura 4- Organograma funcional



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

5.2 PROCESSOS OPERACIONAIS

- **Sócios proprietários** – Gestores da organização, cuja responsabilidade principal é a de conduzir a equipe na realização das atividades fins da empresa, dentro dos aspectos legais e funcionais a que se propõe, bem como orientando a gestão através da visão e a missão da organização;

- **Gestão Financeira** – Planejar, organizar e supervisionar as atividades da contabilidade, controladoria e finanças em geral, visando assegurar que todos os relatórios e registros sejam feitos de acordo com os princípios e normas contábeis e legislação pertinente, dentro dos prazos e das normas e procedimentos estabelecidos pela empresa. O assistente financeiro será contratado no 2º trimestre para suprir a demanda de trabalho e estará auxiliando as atividades operacionais inerentes aos processos do departamento. A Gestão Financeira ainda estará monitorando o atendimento feito pelas duas secretárias e a organização da empresa através do colaborador terceirizado responsável pelos serviços gerais;

- **Gestão Comercial** – Planejar e orientar atividades de equipes de atendimento ao cliente para suprir necessidades e dar suporte às operações da empresa. Desenvolver procedimentos, estabelecer normas e administrar atividades para garantir a realização íntegra dos serviços contratados, acompanhamento eficiente dos prazos e objetivos. Também é responsável pela resposta eficaz às solicitações, problemas e necessidades especiais de clientes. Trabalha em conjunto com as áreas de *marketing*, treinamento e atendimento comercial, ao mesmo tempo em que controla o nível de satisfação do atendimento aos clientes;

- **Gestão de Recrutamento e Seleção:** é a busca de recursos humanos para suprir todas as necessidades da empresa contratante. O objetivo da seleção é escolher a pessoa mais adequada para preencher a vaga. É o processo pelo qual passa o candidato a uma vaga de emprego, através de testes, entrevistas, atividades em equipe etc. Esta atividade será conduzida por profissional formado em psicologia;

- **Treinamento e Capacitação:** Atuação na área de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas, levantamento de necessidades de Treinamento, desenvolvimento de Conteúdo (presencial e *e-learning*), aplicação de treinamentos, avaliação de Resultados e Coordenação da equipe. Esta atividade será conduzida por um instrutor;

- **Coaching:** O programa de *Coaching* auxilia o profissional no autoconhecimento para que sua contribuição seja mais ampla na organização em que atua e mais plena na vida. O processo de *Coaching* gera aprendizado, mudança de atitude, crescimento pessoal e profissional. É uma ferramenta eficaz para o processo de desenvolvimento continuado e melhor posicionamento profissional no trabalho, nos negócios e na carreira. Será realizado por um Consultor especializado;

- **Estrutura e Tecnologia Informação** - Implementar, testar e manter funcionalidades de sistemas de dados da empresa. Preparar massas de dados a fim de verificar seu correto desempenho, corrigindo possíveis erros e garantindo o bom desempenho das plataformas informatizadas da organização, propiciando desempenho de navegação satisfatória e eficiente do ponto de vista dos usuários internos e externos.

6 PLANO FINANCEIRO

Investimento se caracteriza pela aplicação de capital com a expectativa de captar recursos futuros, superior ao aplicado sendo compensado pela perda de uso deste dentre o período de aplicação (juros e lucros).

O investimento inicial é aquele necessário para dar início a operação de uma corporação, ao qual poderá ser realizado por capital próprio, através dos sócios/proprietários e/ou através de captação de recursos de terceiros, como Bancos e demais instituições financeiras.

Para a abertura da empresa Campos Gerais Assessoria em RH Ltda. o investimento inicial será de R\$ 120 mil, através do aporte de capital próprio, onde os quatro sócios investirão uma quantia de R\$ 30 mil e será composto conforme abaixo:

Tabela 4- Investimentos realizados pelos sócios

Estrutura Física	Custo
*Equipamentos Informática	R\$ 40.000,00
**Mobília geral	R\$ 80.000,00
TOTAL	R\$ 120.000,00

*Engloba computadores Desktop, notebooks, retroprojetor, materiais de treinamento, softwares e licenças;

**Corresponde a toda infraestrutura a ser utilizada, como: pintura, cadeiras, mesas, decoração, material de escritório e demais;

***O investimento será depreciado em 5% trimestral em um período de cinco anos de investimento.

6.1 GASTOS/CUSTOS/DESPESAS

Gastos são qualquer dispêndio realizado por uma organização e pode ser caracterizado como operacionais (relação direta com o ciclo operacional) e não operacionais (não possui relação direta com o ciclo operacional).

Custos são os sacrifícios financeiros em que uma organização tem de arcar para a realização de suas atividades, ou seja, refere-se a um gasto relativo a um bem ou serviço utilizado na produção de bens e serviços ao qual pertence à atividade fim da empresa e que lhe gerará um retorno financeiro.

Os custos podem ser apurados através de custos fixos (seu valor não altera com a variação da produção e/ou atividades) e custos variáveis (seu valor varia proporcionalmente de acordo com o nível de produção e/ou atividades).

Despesa são gastos que não se identificam com o ciclo operacional, trata-se de bens ou serviços consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receitas. Referem-se a quantia gasta com a estrutura comercial, administrativa e financeira da empresa, sendo classificadas em fixas (valor pago não depende das vendas e do volume) e variáveis (valor pago está diretamente relacionado ao volume e ao valor vendido).

6.1.1 Custos Operacionais

Custos operacionais são todos os gastos desembolsados ou previstos, que tem relação direta com o ciclo operacional da organização que contribuem para a manutenção da atividade operacional da empresa, ao qual podemos citar alguns exemplos como: matéria prima, energia consumida (eletricidade e/ou combustíveis), mão de obra, depreciação dos itens imobilizados de produção, entre outros. Os custos operacionais serão compostos conforme exposto no anexo III.

6.1.2 Despesas Administrativas

Despesas administrativas são gastos ocorridos necessários para se administrar e empresa que não se identificam com o ciclo operacional, trata-se de bens ou serviços consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receitas, tendo como exemplo: folha de pagamento do pessoal administrativo, luz, telefone, aluguel, água, aluguéis de salas, pró-labore, honorários, seguros, material de limpeza, material de consumo, manutenção de veículos, combustíveis, material de expediente, assinatura de jornais, depreciação, entre outros. As despesas administrativas serão compostas conforme exposto no anexo III.

6.1.3 Despesas de Comercialização

Despesas com comercialização são gastos que incidem diretamente sobre as vendas realizadas e variam em função dos volumes vendidos, tendo como

exemplo: fretes, comissões sobre vendas, impostos sobre vendas, aluguéis de veículos, propaganda e publicidade, taxa de cartão de crédito sobre as vendas, *marketing*, hotéis, provisão para devedores duvidosos, entre outros. As despesas com comercialização serão compostas conforme exposto no anexo III.

6.1.4 Despesas Financeiras

Despesas financeiras são gastos relacionados ao financeiro de empresa que não se identificam com o ciclo operacional, pagas em dinheiro ou em bens que podem se transformar rapidamente em dinheiro tendo como exemplo: juros pagos, comissões bancárias, correção monetária pré-fixada, descontos concedidos, IOF (Imposto Sobre Operações Financeiras) juros de mora pagos, dentre outros.

As despesas financeiras serão compostas conforme exposto no anexo III.

6.2 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)

Demonstrativo dos Resultados dos Exercícios (DRE) é instituído pelo artigo 187 a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (Lei das Sociedades por Ações), ao qual se refere a uma demonstração contábil que destina a apresentar, em forma resumida, as operações realizadas pela empresa o resultado líquido do exercício contábil analisado. A DRE confronta as receitas, despesas de vendas, custos e resultados de acordo com o regime de competência.

Na DRE ficam evidenciados os resultados não operacionais e os operacionais da organização no período analisado, constituindo-se de uma ferramenta que permite que os administradores analisem o retorno financeiro, realizem análises financeiras sobre os dados mais relevantes obtidos.

De acordo com a legislação brasileira, as empresas deverão discriminar na Demonstração do Resultado do Exercício:

- a) A receita bruta das vendas e serviços (Anexo II), as deduções das vendas, os abatimentos e os impostos (Anexo IV);
- b) A receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias vendidas e serviços prestados e o lucro bruto;
- c) As despesas com as vendas, as despesas financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas, e outras despesas operacionais;

- d) O lucro ou prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas;
- e) O resultado do exercício antes do IR e a provisão para tal imposto;
- f) As participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias, mesmo na forma de instrumentos financeiros, e de instituições ou fundos de assistências e previdência de empregados e;
- g) O lucro/prejuízo líquido do período e o montante por ação do capital social.

A seguir estarão apresentadas todas as planilhas das DREs para um período de cinco anos, que estarão separadas por dois cenários (com a utilização dos serviços de *Coaching* e sem a utilização deste) e três análises de sensibilidade (redução de 20% da receita total, crescimento de 20% da receita total e análise das deduções através do Lucro Presumido), melhor destacado nos itens 6.5. Análise de Cenários e 6.6. Análise de Sensibilidade, expostos a seguir.

Para uma melhor análise dos cálculos de curto prazo os dois primeiros anos foram subdivididos em oito trimestres, proporcionando uma análise mais crítica e criteriosa.

CENÁRIO 1 – Prestar serviços de *Coaching*

Tabela 5- DRE Cenário 1 (Cálculo Original)

DRE	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 134.161,34	R\$ 134.995,35	R\$ 137.167,45	R\$ 138.253,76	R\$ 148.232,57	R\$ 149.821,63	R\$ 155.653,80	R\$ 171.240,06
CUSTOS								
CUSTOS FIXOS	R\$ 61.350,00	R\$ 61.350,00	R\$ 59.700,00	R\$ 59.700,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00
CUSTO VARIÁVEL	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.180,00	R\$ 3.180,00	R\$ 3.180,00	R\$ 3.180,00
TOTAL CUSTOS	R\$ 64.350,00	R\$ 64.350,00	R\$ 62.700,00	R\$ 62.700,00	R\$ 66.102,00	R\$ 66.102,00	R\$ 66.102,00	R\$ 66.102,00
LUCRO BRUTO	R\$ 69.811,34	R\$ 70.645,35	R\$ 74.467,45	R\$ 75.553,76	R\$ 82.130,57	R\$ 83.719,63	R\$ 89.551,80	R\$ 105.138,06
MARGEM BRUTA	52,04%	52,33%	54,29%	54,65%	55,41%	55,88%	57,53%	61,40%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)								
TOTAL DESPESAS	R\$ (64.590,00)	R\$ (64.590,00)	R\$ (70.290,00)	R\$ (70.290,00)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)
LAIR/CSLL	R\$ 5.221,34	R\$ 6.055,35	R\$ 4.177,45	R\$ 5.263,76	R\$ 7.623,17	R\$ 9.212,23	R\$ 15.044,40	R\$ 30.630,66
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (63,70)	R\$ (73,88)	R\$ (50,96)	R\$ (64,22)	R\$ (93,00)	R\$ (112,39)	R\$ (183,54)	R\$ (373,69)
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 5.157,64	R\$ 5.981,47	R\$ 4.126,49	R\$ 5.199,54	R\$ 7.530,17	R\$ 9.099,84	R\$ 14.860,86	R\$ 30.256,97

DEMONSTRAÇÃO RESULTADO	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 722.611,55	R\$ 765.635,77	R\$ 808.998,15
CUSTOS			
CUSTOS FIXOS	R\$ 265.349,28	R\$ 279.830,24	R\$ 295.180,05
CUSTO VARIÁVEL	R\$ 13.483,20	R\$ 14.292,19	R\$ 15.149,72
TOTAL CUSTOS	R\$ 278.832,48	R\$ 294.122,43	R\$ 310.329,77
LUCRO BRUTO	R\$ 443.779,07	R\$ 471.513,34	R\$ 498.668,38
MARGEM BRUTA	61,41%	61,58%	61,64%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)			
TOTAL DESPESAS	R\$ (315.911,38)	R\$ (334.866,06)	R\$ (354.958,02)
LUCRO ANTES DO IRPJ/CSLL	R\$ 127.867,69	R\$ 136.647,28	R\$ 143.710,36
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (1.559,99)	R\$ (1.667,10)	R\$ (1.753,27)
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 126.307,70	R\$ 134.980,18	R\$ 141.957,09

A DRE apresentada utilizando o sistema de tributação Simples Nacional apresentou lucro líquido em todos os períodos, sua evolução foi positiva e crescente, nos dois primeiros trimestres, no 3.º trimestre apresentou uma queda de 31,01% em relação ao 2.º trimestre e após esse período demonstrou-se positiva e crescente, alcançando o crescimento de 486,64% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Pode-se verificar ainda o crescimento de 6,82% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 5,17% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 6- DRE Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

DRE	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 158.125,44	R\$ 163.145,88	R\$ 164.005,55	R\$ 165.191,84	R\$ 177.016,93	R\$ 178.854,34	R\$ 185.937,41	R\$ 204.544,29
CUSTOS								
CUSTOS FIXOS	R\$ 73.950,00	R\$ 73.950,00	R\$ 59.700,00	R\$ 59.700,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00
CUSTO VARIÁVEL	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.452,00	R\$ 4.452,00	R\$ 4.452,00	R\$ 4.452,00
TOTAL CUSTOS	R\$ 78.150,00	R\$ 78.150,00	R\$ 63.900,00	R\$ 63.900,00	R\$ 67.374,00	R\$ 67.374,00	R\$ 67.374,00	R\$ 67.374,00
LUCRO BRUTO	R\$ 79.975,44	R\$ 84.995,88	R\$ 100.105,55	R\$ 101.291,84	R\$ 109.642,93	R\$ 111.480,34	R\$ 118.563,41	R\$ 137.170,29
MARGEM BRUTA	50,58%	52,10%	61,04%	61,32%	61,94%	62,33%	63,77%	67,06%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)								
TOTAL DESPESAS	R\$ (65.460,00)	R\$ (65.460,00)	R\$ (71.160,00)	R\$ (71.160,00)	R\$ (75.429,60)	R\$ (75.429,60)	R\$ (75.429,60)	R\$ (75.429,60)
LAIR/CSLL	R\$ 14.515,44	R\$ 19.535,88	R\$ 28.945,55	R\$ 30.131,84	R\$ 34.213,33	R\$ 36.050,74	R\$ 43.133,81	R\$ 61.740,69
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (177,09)	R\$ (238,34)	R\$ (353,14)	R\$ (367,61)	R\$ (417,40)	R\$ (439,82)	R\$ (526,23)	R\$ (753,24)
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 14.338,35	R\$ 19.297,54	R\$ 28.592,42	R\$ 29.764,23	R\$ 33.795,93	R\$ 35.610,92	R\$ 42.607,57	R\$ 60.987,45

DEMONSTRAÇÃO RESULTADO	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 864.858,45	R\$ 914.925,81	R\$ 969.794,06
CUSTOS			
CUSTOS FIXOS	R\$ 265.349,28	R\$ 279.830,24	R\$ 295.180,05
CUSTO VARIÁVEL	R\$ 18.876,48	R\$ 20.009,07	R\$ 21.209,61
TOTAL CUSTOS	R\$ 284.225,76	R\$ 299.839,31	R\$ 316.389,66
LUCRO BRUTO	R\$ 580.632,69	R\$ 615.086,50	R\$ 653.404,40
MARGEM BRUTA	67,14%	67,23%	67,38%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)			
TOTAL DESPESAS	R\$ (319.821,50)	R\$ (339.010,79)	R\$ (359.351,44)
LAIR/CSLL	R\$ 260.811,19	R\$ 276.075,71	R\$ 294.052,96
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (4.798,93)	R\$ (5.079,79)	R\$ (5.410,57)
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 256.012,26	R\$ 270.995,91	R\$ 288.642,38

A DRE apresentada utilizando o sistema de tributação Simples Nacional, e o crescimento de 20% da receita total apresentou lucro líquido positivo em todos os períodos, sua evolução foi positiva e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 325,34% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre. Pode-se verificar ainda o crescimento de 5,85% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 6,51% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 7- DRE Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

DRE	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 107.328,67	R\$ 109.324,39	R\$ 110.529,01	R\$ 110.627,37	R\$ 118.625,25	R\$ 119.896,71	R\$ 124.644,56	R\$ 136.704,78
CUSTOS								
CUSTOS FIXOS	R\$ 44.205,00	R\$ 44.205,00	R\$ 36.885,00	R\$ 36.885,00	R\$ 38.738,10	R\$ 38.738,10	R\$ 38.738,10	R\$ 38.738,10
CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00
TOTAL CUSTOS	R\$ 46.605,00	R\$ 46.605,00	R\$ 39.285,00	R\$ 39.285,00	R\$ 41.282,10	R\$ 41.282,10	R\$ 41.282,10	R\$ 41.282,10
LUCRO BRUTO	R\$ 60.723,67	R\$ 62.719,39	R\$ 71.244,01	R\$ 71.342,37	R\$ 77.343,15	R\$ 78.614,61	R\$ 83.362,46	R\$ 95.422,68
MARGEM BRUTA	56,58%	57,37%	64,46%	64,49%	65,20%	65,57%	66,88%	69,80%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)								
TOTAL DESPESAS	R\$ (60.180,00)	R\$ (60.180,00)	R\$ (65.880,00)	R\$ (65.880,00)	R\$ (69.832,80)	R\$ (69.832,80)	R\$ (69.832,80)	R\$ (69.832,80)
LAIR/CSLL	R\$ 543,67	R\$ 2.539,39	R\$ 5.364,01	R\$ 5.462,37	R\$ 7.510,35	R\$ 8.781,81	R\$ 13.529,66	R\$ 25.589,88
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (6,63)	R\$ (30,98)	R\$ (65,44)	R\$ (66,64)	R\$ (91,63)	R\$ (107,14)	R\$ (165,06)	R\$ (312,20)
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 537,04	R\$ 2.508,41	R\$ 5.298,57	R\$ 5.395,73	R\$ 7.418,72	R\$ 8.674,68	R\$ 13.364,60	R\$ 25.277,68

DEMONSTRAÇÃO RESULTADO	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 578.753,70	R\$ 613.479,40	R\$ 650.288,29
CUSTOS			
CUSTOS FIXOS	R\$ 162.809,54	R\$ 171.138,12	R\$ 179.966,40
CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 10.786,56	R\$ 11.433,75	R\$ 12.119,78
TOTAL CUSTOS	R\$ 173.596,10	R\$ 182.571,87	R\$ 192.086,18
LUCRO BRUTO	R\$ 405.157,60	R\$ 430.907,53	R\$ 458.202,10
MARGEM BRUTA	70,01%	70,24%	70,46%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)			
TOTAL DESPESAS	R\$ (296.091,07)	R\$ (313.856,54)	R\$ (332.687,93)
LUCRO ANTES DO IRPJ/CSLL	R\$ 109.066,52	R\$ 117.051,00	R\$ 125.514,18
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (1.330,61)	R\$ (1.428,02)	R\$ (1.531,27)
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 107.735,91	R\$ 115.622,97	R\$ 123.982,90

A DRE apresentada utilizando o sistema de tributação Simples Nacional, e a redução de 20% da receita total apresentou lucro líquido positivo em todos os períodos, sua evolução foi positiva e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 4606,85% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Pode-se verificar ainda o crescimento de 7,32% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 7,23% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 8- DRE Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

DRE	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 126.432,90	R\$ 130.105,33	R\$ 130.559,68	R\$ 133.776,76	R\$ 143.448,25	R\$ 144.986,02	R\$ 150.727,14	R\$ 165.810,34
CUSTOS								
CUSTOS FIXOS	R\$ 61.350,00	R\$ 61.350,00	R\$ 59.700,00	R\$ 59.700,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00
CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.180,00	R\$ 3.180,00	R\$ 3.180,00	R\$ 3.180,00
TOTAL CUSTOS	R\$ 64.350,00	R\$ 64.350,00	R\$ 62.700,00	R\$ 62.700,00	R\$ 66.102,00	R\$ 66.102,00	R\$ 66.102,00	R\$ 66.102,00
LUCRO BRUTO	R\$ 62.082,90	R\$ 65.755,33	R\$ 67.859,68	R\$ 71.076,76	R\$ 77.346,25	R\$ 78.884,02	R\$ 84.625,14	R\$ 99.708,34
MARGEM BRUTA	49,10%	50,54%	51,98%	53,13%	53,92%	54,41%	56,14%	60,13%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)								
TOTAL DESPESAS	R\$ (64.590,00)	R\$ (64.590,00)	R\$ (70.290,00)	R\$ (70.290,00)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)
LAIR/CSLL	R\$ (2.507,10)	R\$ 1.165,33	R\$ (2.430,32)	R\$ 786,76	R\$ 2.838,85	R\$ 4.376,62	R\$ 10.117,74	R\$ 25.200,94
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (11.052,97)	R\$ (11.373,99)	R\$ (11.558,58)	R\$ (11.695,02)	R\$ (12.540,49)	R\$ (12.674,90)	R\$ (13.176,82)	R\$ (14.535,19)
LUCRO LÍQUIDO	R\$ (13.560,07)	R\$ (10.208,67)	R\$ (13.988,90)	R\$ (10.908,26)	R\$ (9.701,64)	R\$ (8.298,28)	R\$ (3.059,09)	R\$ 10.665,75

DEMONSTRAÇÃO RESULTADO	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 703.036,28	R\$ 745.218,00	R\$ 789.931,48
CUSTOS			
CUSTOS FIXOS	R\$ 265.349,28	R\$ 279.830,24	R\$ 295.180,05
CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 13.483,20	R\$ 14.292,19	R\$ 15.149,72
TOTAL CUSTOS	R\$ 278.832,48	R\$ 294.122,43	R\$ 310.329,77
LUCRO BRUTO	R\$ 424.203,80	R\$ 451.095,57	R\$ 479.601,70
MARGEM BRUTA	60,34%	60,53%	60,71%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)			
TOTAL DESPESAS	R\$ (315.911,38)	R\$ (334.866,06)	R\$ (354.958,02)
LUCRO ANTES DO IRPJ/CSLL	R\$ 108.292,42	R\$ 116.229,51	R\$ 124.643,68
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (63.069,21)	R\$ (68.293,37)	R\$ (73.830,97)
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 45.223,21	R\$ 47.936,14	R\$ 50.812,71

Utilizando o sistema de Tributação do Lucro Presumido a DRE encontrada do 1.º ao 7.º trimestre foi negativa, ou seja, houve prejuízo nos períodos analisados. Após o 7.º trimestre a DRE apresenta valor positivo e crescente, ao qual foi obtido um crescimento de 6,00% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 6,00% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

CENÁRIO 2 – Não prestar serviços de Coaching

Tabela 9 - DRE Cenário 2 (Cálculo Original)

DRE	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 125.198,68	R\$ 125.210,32	R\$ 126.215,09	R\$ 127.179,82	R\$ 134.403,76	R\$ 135.986,17	R\$ 139.691,65	R\$ 150.706,08
CUSTOS								
CUSTOS FIXOS	R\$ 61.350,00	R\$ 61.350,00	R\$ 59.700,00	R\$ 59.700,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00
CUSTO VARIÁVEL	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00
TOTAL CUSTOS	R\$ 63.750,00	R\$ 63.750,00	R\$ 62.100,00	R\$ 62.100,00	R\$ 65.466,00	R\$ 65.466,00	R\$ 65.466,00	R\$ 65.466,00
LUCRO BRUTO	R\$ 61.448,68	R\$ 61.460,32	R\$ 64.115,09	R\$ 65.079,82	R\$ 68.937,76	R\$ 70.520,17	R\$ 74.225,65	R\$ 85.240,08
MARGEM BRUTA	49,08%	49,09%	50,80%	51,17%	51,29%	51,86%	53,14%	56,56%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)								
TOTAL DESPESAS	R\$ (54.090,00)	R\$ (54.090,00)	R\$ (59.790,00)	R\$ (59.790,00)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)
LAIR/CSLL	R\$ 7.358,68	R\$ 7.370,32	R\$ 4.325,09	R\$ 5.289,82	R\$ 5.560,36	R\$ 7.142,77	R\$ 10.848,25	R\$ 21.862,68
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (89,78)	R\$ (89,92)	R\$ (52,77)	R\$ (64,54)	R\$ (67,84)	R\$ (87,14)	R\$ (132,35)	R\$ (266,72)
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 7.268,90	R\$ 7.280,40	R\$ 4.272,32	R\$ 5.225,28	R\$ 5.492,53	R\$ 7.055,63	R\$ 10.715,90	R\$ 21.595,96

DEMONSTRAÇÃO RESULTADO	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 638.782,14	R\$ 676.659,91	R\$ 717.258,94
CUSTOS			
CUSTOS FIXOS	R\$ 265.349,28	R\$ 279.830,24	R\$ 295.180,05
CUSTO VARIÁVEL	R\$ 10.786,56	R\$ 11.433,75	R\$ 12.119,78
TOTAL CUSTOS	R\$ 276.135,84	R\$ 291.263,99	R\$ 307.299,83
LUCRO BRUTO	R\$ 362.646,30	R\$ 385.395,92	R\$ 409.959,11
MARGEM BRUTA	56,77%	56,96%	57,16%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)			
TOTAL DESPESAS	R\$ (268.720,18)	R\$ (284.843,39)	R\$ (301.933,99)
LUCRO ANTES DO IRPJ/CSLL	R\$ 93.926,12	R\$ 100.552,53	R\$ 108.025,12
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (1.145,90)	R\$ (1.226,74)	R\$ (1.317,91)
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 92.780,22	R\$ 99.325,79	R\$ 106.707,22

A DRE apresentada utilizando o sistema de tributação Simples Nacional, e a não prestação dos serviços de *Coaching* apresentou lucro líquido positivo em todos os períodos, sua evolução foi positiva e crescente, nos dois primeiros trimestres, no 3.º trimestre apresentou uma queda de 41,32% em relação ao 2.º trimestre e após esse período demonstrou-se positiva e crescente, alcançando o crescimento de 197,10% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre. Pode-se verificar ainda o crescimento de 7,05% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 7,43% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 10 - DRE Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

DRE	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 147.371,04	R\$ 151.404,25	R\$ 150.910,11	R\$ 152.155,52	R\$ 161.285,31	R\$ 163.183,40	R\$ 167.749,40	R\$ 180.787,95
CUSTOS								
CUSTOS FIXOS	R\$ 73.950,00	R\$ 73.950,00	R\$ 59.700,00	R\$ 59.700,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00
CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.816,00	R\$ 3.816,00	R\$ 3.816,00	R\$ 3.816,00
TOTAL CUSTOS	R\$ 77.550,00	R\$ 77.550,00	R\$ 63.300,00	R\$ 63.300,00	R\$ 66.738,00	R\$ 66.738,00	R\$ 66.738,00	R\$ 66.738,00
LUCRO BRUTO	R\$ 69.821,04	R\$ 73.854,25	R\$ 87.610,11	R\$ 88.855,52	R\$ 94.547,31	R\$ 96.445,40	R\$ 101.011,40	R\$ 114.049,95
MARGEM BRUTA	47,38%	48,78%	58,05%	58,40%	58,62%	59,10%	60,22%	63,08%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)								
TOTAL DESPESAS	R\$ (64.882,50)	R\$ (64.882,50)	R\$ (70.582,50)	R\$ (70.582,50)	R\$ (74.817,45)	R\$ (74.817,45)	R\$ (74.817,45)	R\$ (74.817,45)
LAIR/CSLL	R\$ 4.938,54	R\$ 8.971,75	R\$ 17.027,61	R\$ 18.273,02	R\$ 19.729,86	R\$ 21.627,95	R\$ 26.193,95	R\$ 39.232,50
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (60,25)	R\$ (109,46)	R\$ (207,74)	R\$ (222,93)	R\$ (240,70)	R\$ (263,86)	R\$ (319,57)	R\$ (478,64)
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 4.878,29	R\$ 8.862,29	R\$ 16.819,87	R\$ 18.050,09	R\$ 19.489,16	R\$ 21.364,09	R\$ 25.874,38	R\$ 38.753,86

DEMONSTRAÇÃO RESULTADO	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 766.538,34	R\$ 812.531,12	R\$ 857.182,50
CUSTOS			
CUSTOS FIXOS	R\$ 265.349,28	R\$ 279.830,24	R\$ 295.180,05
CUSTO VARIÁVEIS	R\$ 16.179,84	R\$ 17.150,63	R\$ 18.179,67
TOTAL CUSTOS	R\$ 281.529,12	R\$ 296.980,87	R\$ 313.359,72
LUCRO BRUTO	R 485.009,22	R\$ 515.550,26	R\$ 543.822,78
MARGEM BRUTA	63,27%	63,45%	63,44%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)			
TOTAL DESPESAS	R\$ (317.225,99)	R\$ (336.259,55)	R\$ (356.435,12)
LUCRO ANTES DO IRPJ/CSLL	R\$ 167.783,23	R\$ 179.290,71	R\$ 187.387,66
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (2.046,96)	R\$ (2.187,35)	R\$ (2.286,13)
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 165.736,28	R\$ 177.103,36	R\$ 185.101,53

A DRE apresentada utilizando o sistema de tributação Simples Nacional, a não prestação dos serviços de *Coaching* e o crescimento de 20% da receita total apresentou lucro líquido positivo em todos os períodos, sua evolução foi positiva e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 694,41% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar o crescimento de 6,86% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 4,52% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 11 - DRE Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

DRE	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 100.158,74	R\$ 101.456,60	R\$ 101.702,87	R\$ 101.897,41	R\$ 108.010,87	R\$ 109.282,34	R\$ 112.340,14	R\$ 121.192,25
CUSTOS								
CUSTOS FIXOS	R\$ 44.205,00	R\$ 44.205,00	R\$ 36.885,00	R\$ 36.885,00	R\$ 38.738,10	R\$ 38.738,10	R\$ 38.738,10	R\$ 38.738,10
CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 2.100,00	R\$ 2.100,00	R\$ 2.100,00	R\$ 2.100,00	R\$ 2.226,00	R\$ 2.226,00	R\$ 2.226,00	R\$ 2.226,00
TOTAL CUSTOS	R\$ 46.305,00	R\$ 46.305,00	R\$ 38.985,00	R\$ 38.985,00	R\$ 40.964,10	R\$ 40.964,10	R\$ 40.964,10	R\$ 40.964,10
LUCRO BRUTO	R\$ 53.853,74	R\$ 55.151,60	R\$ 62.717,87	R\$ 62.912,41	R\$ 67.046,77	R\$ 68.318,24	R\$ 71.376,04	R\$ 80.228,15
MARGEM BRUTA	53,77%	54,36%	61,67%	61,74%	62,07%	62,52%	63,54%	66,20%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)								
TOTAL DESPESAS	R\$ (53.805,00)	R\$ (53.805,00)	R\$ (59.505,00)	R\$ (59.505,00)	R\$ (63.075,30)	R\$ (63.075,30)	R\$ (63.075,30)	R\$ (63.075,30)
LAIR/CSLL	R\$ 48,74	R\$ 1.346,60	R\$ 3.212,87	R\$ 3.407,41	R\$ 3.971,47	R\$ 5.242,94	R\$ 8.300,74	R\$ 17.152,85
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (0,59)	R\$ (16,43)	R\$ (39,20)	R\$ (41,57)	R\$ (48,45)	R\$ (63,96)	R\$ (101,27)	R\$ (209,26)
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 48,15	R\$ 1.330,17	R\$ 3.173,68	R\$ 3.365,84	R\$ 3.923,02	R\$ 5.178,97	R\$ 8.199,47	R\$ 16.943,59

DEMONSTRAÇÃO RESULTADO	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 512.501,84	R\$ 542.227,58	R\$ 574.760,81
CUSTOS			
CUSTOS FIXOS	R\$ 162.809,54	R\$ 171.138,12	R\$ 179.966,40
CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 9.438,24	R\$ 10.004,53	R\$ 10.604,81
TOTAL CUSTOS	R\$ 172.247,78	R\$ 181.142,65	R\$ 190.571,21
LUCRO BRUTO	R\$ 340.254,06	R\$ 361.084,93	R\$ 384.189,60
MARGEM BRUTA	66,39%	66,59%	66,84%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)			
TOTAL DESPESAS	R\$ (267.439,27)	R\$ (283.485,63)	R\$ (300.494,77)
LUCRO ANTES DO IRPJ/CSLL	R\$ 72.814,78	R\$ 77.599,30	R\$ 83.694,84
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (888,34)	R\$ (946,71)	R\$ (1.021,08)
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 71.926,44	R\$ 76.652,59	R\$ 82.673,76

A DRE apresentada utilizando o sistema de tributação Simples Nacional, a não prestação dos serviços de *Coaching* e a redução de 20% da receita total apresentou lucro líquido positivo em todos os períodos, sua evolução foi positiva e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 35089,18% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar o crescimento de 6,57% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 7,86% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 12 - DRE Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

DRE	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 117.986,51	R\$ 120.741,33	R\$ 121.658,94	R\$ 123.219,77	R\$ 130.612,50	R\$ 132.150,27	R\$ 135.848,43	R\$ 146.552,16
CUSTOS								
CUSTOS FIXOS	R\$ 61.350,00	R\$ 61.350,00	R\$ 59.700,00	R\$ 59.700,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00	R\$ 62.922,00
CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00
TOTAL CUSTOS	R\$ 63.750,00	R\$ 63.750,00	R\$ 62.100,00	R\$ 62.100,00	R\$ 65.466,00	R\$ 65.466,00	R\$ 65.466,00	R\$ 65.466,00
LUCRO BRUTO	R\$ 54.236,51	R\$ 56.991,33	R\$ 59.558,94	R\$ 61.119,77	R\$ 65.146,50	R\$ 66.684,27	R\$ 70.382,43	R\$ 81.086,16
MARGEM BRUTA	45,97%	47,20%	48,96%	49,60%	49,88%	50,46%	51,81%	55,33%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)								
TOTAL DESPESAS	R\$ (54.090,00)	R\$ (54.090,00)	R\$ (59.790,00)	R\$ (59.790,00)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)
LAIR/CSLL	R\$ 146,51	R\$ 2.901,33	R\$ (231,06)	R\$ 1.329,77	R\$ 1.769,10	R\$ 3.306,87	R\$ 7.005,03	R\$ 17.708,76
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (10.314,61)	R\$ (10.555,38)	R\$ (10.635,64)	R\$ (10.772,07)	R\$ (11.418,40)	R\$ (11.552,81)	R\$ (11.876,08)	R\$ (12.811,87)
LUCRO LÍQUIDO	R\$ (10.168,11)	R\$ (7.654,05)	R\$ (10.866,70)	R\$ (9.442,30)	R\$ (9.649,30)	R\$ (8.245,94)	R\$ (4.871,05)	R\$ (4.896,89)

DEMONSTRAÇÃO RESULTADO	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 621.382,50	R\$ 658.664,81	R\$ 698.185,22
CUSTOS			
CUSTOS FIXOS	R\$ 265.349,28	R\$ 279.830,24	R\$ 295.180,05
CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 10.786,56	R\$ 11.433,75	R\$ 12.119,78
TOTAL CUSTOS	R\$ 276.135,84	R\$ 291.263,99	R\$ 307.299,83
LUCRO BRUTO	R\$ 345.246,66	R\$ 367.400,82	R\$ 390.885,39
MARGEM BRUTA	55,56%	55,78%	55,99%
DESPESAS OPERACIONAIS (COMERCIAIS/ADMINISTRATIVAS/FINANCEIRAS)			
TOTAL DESPESAS	R\$ (268.720,18)	R\$ (284.843,39)	R\$ (301.933,99)
LUCRO ANTES DO IRPJ/CSLL	R\$ 76.526,49	R\$ 82.557,43	R\$ 88.951,40
(-) IRPJ / CSLL	R\$ (54.322,32)	R\$ (58.560,20)	R\$ (62.468,46)
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 22.204,17	R\$ 23.997,23	R\$ 26.482,94

Utilizando o sistema de Tributação do Lucro Presumido e a não utilização dos serviços de *Coaching*, a DRE encontrada do 1.º ao 8.º trimestre foi negativa, ou seja, houve prejuízo nos períodos analisados. Após o 8.º trimestre a DRE apresenta valor positivo e crescente, ao qual foi obtido um crescimento de 8,08% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 10,36% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

6.3 VIABILIDADE

O projeto de viabilidade econômica é um estudo através de levantamento e análise de dados, informações e indicadores cujos resultados demonstram a situação interna da própria empresa. Desta forma, seu estudo abrange etapas referentes às análises de informações internas ou externas sobre a organização e o mercado que permitirão definir e testar sua aplicabilidade.

No processo de análise são definidos os principais indicadores financeiros e econômicos do projeto, relacionando os custos dos produtos finais, público alvo, as previsões de retorno sobre o investimento, o valor do investimento a data presente (método VPL – Valor presente líquido), a taxa de retribuição interna (TIR – Taxa interna de retorno), o custo de oportunidade, tempo de retorno (Método *Payback*), análises do fluxo de caixa e demais fatores particulares de cada setor para a análise.

A importância do projeto de viabilidade econômico-financeira se dá por ser o ponto inicial da elaboração e execução de um projeto onde, a partir da determinação de sua viabilidade, as fases seguintes como desenvolvimento, implementação e execução poderão ser concluídas.

Segundo Damodaran (1997), tem-se como principal elemento de justificativa para a análise de viabilidade, a expectativa da geração do lucro. Para os investidores o resultado positivo por si só não é uma resposta plausível, uma vez que o retorno gerado do projeto deverá ser melhor do que a empresa poderia obter em outros investimentos, como por exemplo, o mercado financeiro.

Outro sistema muito utilizado é o fluxo de caixa que, segundo Buarque (1991), é um instrumento gerencial fundamental na tomada de decisões empresariais. Seus objetivos são a coleta e a organização dos dados e a geração de informações que subsidiem a análise de desempenho financeiro e para a realização de previsões orçamentárias.

6.4 VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)

O VPL constitui-se em um método para análise de investimentos que determina o valor presente de pagamentos futuros. Configurado em uma fórmula matemático-financeira em que o valor dos investimentos e do fluxo de caixa atual e futuro são convertidos para um valor equivalente na data atual, por meio de uma taxa de conversão. Esta conversão se deve ao fato do poder aquisitivo do dinheiro sofrer alterações com o passar do tempo. A taxa de conversão utilizada neste método é a Taxa Mínima de Atratividade (TMA). A figura 1 apresenta a fórmula para o cálculo do VPL (Morris, 1990).

Figura 5 – Fórmula do VPL.

$VPL = \sum_{t=0}^n \frac{FC_t}{(1+i)^t}$	<p>t = período (anos ou meses) n = tempo total projeto (anos ou meses) i = taxa mínima de atratividade (TMA) FC = fluxo caixa por período</p>
---	--

O Valor Presente Líquido de um projeto de investimento possui as seguintes possibilidades de resultado:

- Maior do que zero: significa que o investimento é economicamente atrativo, pois o valor presente das entradas de caixa é maior do que o valor presente das saídas de caixa;

- Igual à zero: o investimento é indiferente, pois o valor presente das entradas de caixa é igual ao valor presente das saídas de caixa;
- Menor do que zero: indica que o investimento não é economicamente atrativo porque o valor presente das entradas de caixa é menor do que o das saídas.

Entre vários projetos, o mais atrativo é aquele que tem maior VPL.

6.4.1 Taxa Interna de Retorno (TIR)

A Taxa de Retorno (TIR) tem a capacidade de estabelecer a taxa econômica necessária para igualar o valor de um investimento com seus retornos futuros. Significa a taxa de remuneração que deve ser fornecida pelo projeto de modo que este iguale o seu investimento, após um período.

A TIR é calculada utilizando-se da mesma fórmula descrita anteriormente, porém igualando o VPL a zero e utilizando a TIR como incógnita de taxa de conversão.

Posteriormente a TIR é comparada com a TMA da empresa para verificar o desempenho do projeto, podendo ser:

- Maior do que a TMA: significa que o investimento é economicamente atrativo;
- Igual à TMA: o investimento está economicamente numa situação de indiferença;
- Menor do que a TMA: o investimento não é economicamente atrativo, pois seu retorno é superado pelo retorno de um investimento sem risco.

Entre vários investimentos, o melhor será aquele que tiver a maior TIR.

6.4.2 Taxa Interna de Retorno (Modificada)

Para projetos de investimento, a literatura financeira utiliza a abordagem do fluxo de caixa descontado (FCD), por intermédio da análise conjunta do método do valor presente líquido (VPL), em contrapartida ao da taxa interna de retorno (TIR),

que apresenta incertezas. Porém, as evidências indicam que, apesar de suas deficiências, a TIR é muito utilizada pelas empresas, até mais do que o VPL.

A melhor maneira de evitar inconsistências nas análises é deixar de utilizar a TIR ou adotar um indicador alternativo a partir desse método – a Taxa Interna de Retorno Modificada (TIRM), que permite fixar taxas de reinvestimento mais realistas para os fluxos de caixa intermediários, levando a um cálculo mais correto do rendimento anual do projeto (KASSAI et al., 2000).

Para Kassai et al. (2000), o método da TIRM é uma versão melhorada da TIR tradicional que elimina os problemas da existência de múltiplas taxas de retorno e dos pressupostos das taxas de reinvestimento.

Geralmente adota-se, para contornar essas deficiências da TIR, o método da Taxa Interna de Retorno Modificada (TIRM), que utiliza em seus cálculos taxas de investimento para reaplicação dos fluxos de caixa intermediários mais compatíveis com o mercado.

Para obter a TIR modificada, os fluxos de caixa intermediários negativos são trazidos a valor presente, com uma taxa compatível com o mercado, enquanto que os fluxos positivos são levados a valor futuro ao último período do fluxo de caixa, a partir de uma taxa de reinvestimento adequada com as praticadas no mercado que está sendo analisado.

A partir dos valores do fluxo de caixa concentrados no instante zero e no período final, o cálculo da taxa interna de retorno se torna fácil e direto a partir da aplicação da fórmula de juros compostos.

Ainda, de acordo com Kassai (2000), o método da TIRM resgata a vantagem da facilidade de interpretação dos resultados na forma de taxa; possibilita a comparação entre as diversas taxas de mercado; e obtém uma taxa de retorno do investimento mais realista.

6.4.3 *Payback* Simples e *Payback* Descontado

O *payback* é um dos métodos mais simples e, talvez por isso, de utilização muito difundida. Consiste, essencialmente, em determinar o número de períodos necessários para recuperar o capital investido.

Tendo essa avaliação, a administração da empresa, com base em seus padrões de tempo para recuperação do investimento, no tempo de vida esperado do ativo, nos riscos associados e em sua posição financeira, decide pela aceitação ou rejeição do projeto.

A forma mais simples de calculá-lo é acumulando as entradas e saídas e determinando o período em que houve a transição de um valor positivo para negativo.

O *payback* pode ser calculado de duas formas, como *payback* simples ao qual não considera a taxa de juros nem a inflação do período ou o custo de oportunidade e o *payback* descontado que leva em consideração estas variáveis sendo, portanto, um método mais eficiente de análise de viabilidade.

Pode-se obter o *Payback* simples através da seguinte relação, $Payback = \$ \text{Retorno por Período} / \$ \text{Investimento}$, e para se obter o *payback* descontado utiliza-se uma taxa de desconto para os fluxos de caixa de cada período.

A seguir estarão apresentadas todas as planilhas dos Fluxos de Caixa para um período de cinco anos, que estarão separados por dois cenários (com a utilização dos serviços de *Coaching* e sem a utilização deste) e três análises de sensibilidade (redução de 20% da receita total, crescimento de 20% da receita total e análise das deduções através do Lucro Presumido), melhor destacado nos itens 6.5. Análise de Cenários e 6.6. Análise de Sensibilidade.

Para uma melhor análise dos cálculos de curto prazo os dois primeiros anos foram subdivididos em 8 trimestres, proporcionando uma análise mais crítica e criteriosa.

CENÁRIO 1 – PRESTAR SERVIÇOS DE COACHING

Tabela 13 – Cenário 1 (Fluxo de Caixa Original)

FLUXO DE CAIXA	0	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
Fator de Crescimento Trimestral			0,62%	1,61%	0,79%	7,22%	1,07%	3,89%	10,01%
RECEITAS		R\$ 134.161,34	R\$ 134.995,35	R\$ 137.167,45	R\$ 138.253,76	R\$ 148.232,57	R\$ 149.821,63	R\$ 155.653,80	R\$ 171.240,06
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS		R\$ (55.350,00)	R\$ (55.350,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS		R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS		R\$ (64.590,00)	R\$ (64.590,00)	R\$ (70.290,00)	R\$ (70.290,00)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)
(=) EBITDA		R\$ 11.221,34	R\$ 12.055,35	R\$ 10.177,45	R\$ 11.263,76	R\$ 13.623,17	R\$ 15.212,23	R\$ 21.044,40	R\$ 36.630,66
(-) DEPRECIACÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(=) EBIT		R\$ 5.221,34	R\$ 6.055,35	R\$ 4.177,45	R\$ 5.263,76	R\$ 7.623,17	R\$ 9.212,23	R\$ 15.044,40	R\$ 30.630,66
(-) JUROS									
(=) EBT		R\$ 5.221,34	R\$ 6.055,35	R\$ 4.177,45	R\$ 5.263,76	R\$ 7.623,17	R\$ 9.212,23	R\$ 15.044,40	R\$ 30.630,66
(-) IMPOSTOS		R\$ (63,70)	R\$ (73,88)	R\$ (50,96)	R\$ (64,22)	R\$ (93,00)	R\$ (112,39)	R\$ (183,54)	R\$ (373,69)
(=) LUCRO LÍQUIDO		R\$ 5.158,00	R\$ 5.981,00	R\$ 4.126,00	R\$ 5.200,00	R\$ 7.530,00	R\$ 9.100,00	R\$ 14.861,00	R\$ 30.257,00
MARGEM LÍQUIDA		3,84%	4,43%	3,01%	3,76%	5,08%	6,07%	9,55%	17,67%
(+) DEPRECIACÃO		R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00
(-) Capex	R\$ (120 mil)								
(-) VARIAÇÃO DO CDG		R\$ (6.708,07)	R\$ (41,70)	R\$ (108,61)	R\$ (54,32)	R\$ (498,94)	R\$ (79,45)	R\$ (291,61)	R\$ (779,31)
(+/-) DÍVIDAS									
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO									
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ (120 mil)	R\$ 4.449,61	R\$ 11.939,82	R\$ 10.017,91	R\$ 11.145,26	R\$ 13.031,28	R\$ 15.020,45	R\$ 20.569,34	R\$ 35.477,83

FLUXO DE CAIXA	3º ANO	4º ANO	5º ANO
Fator de Crescimento Trimestral	321,99%	5,95%	5,66%
RECEITAS	R\$ 722.611,55	R\$ 765.635,77	R\$ 808.998,15
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS	R\$ (241.349,28)	R\$ (255.830,24)	R\$ (271.180,05)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS	R\$ (13.483,20)	R\$ (14.292,19)	R\$ (15.149,72)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ (315.911,38)	R\$ (334.866,06)	R\$ (354.958,02)
(=) EBITDA	R\$ 151.867,69	R\$ 160.647,28	R\$ 167.710,36
(-) DEPRECIACÃO	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)
(=) EBIT	R\$ 127.867,69	R\$ 136.647,28	R\$ 143.710,36
(-) JUROS			
(=) EBT	R\$ 127.867,69	R\$ 136.647,28	R\$ 143.710,36
(-) IMPOSTOS	R\$ (1.559,99)	R\$ (1.667,10)	R\$ (1.753,27)
(=) LUCRO LÍQUIDO	R\$ 126.308,00	R\$ 134.980,00	R\$ 141.957,00
MARGEM LÍQUIDA	17,48%	17,63%	17,55%
(+) DEPRECIACÃO	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
(-) Capex			
(-) VARIAÇÃO DO CDG	R\$ (27.568,57)	R\$ (2.151,21)	R\$ (2.168,12)
(+/-) DÍVIDAS			
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO			
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ 122.739,30	R\$ 156.829,15	R\$ 163.789,15

O fluxo de caixa apresentado utilizando o sistema de tributação Simples Nacional foi positivo e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 697,32 % em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar o crescimento de 27,77% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 4,44% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 14 – Cenário 1 - *Payback* Simples (Fluxo de Caixa Original)

Trimestres/Anos		Investimento		Saldo	
		Fluxo de Caixa Original	Fluxo de Caixa Descontado	<i>Payback</i> Simples	<i>Payback</i> Descontado
	0	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)
Trimestre	1	R\$ 4.449,61	R\$ 4.344,84	R\$ (115.550,39)	R\$ (115.655,16)
Trimestre	2	R\$ 11.939,82	R\$ 11.658,68	R\$ (103.610,57)	R\$ (103.996,48)
Trimestre	3	R\$ 10.017,91	R\$ 9.782,03	R\$ (93.592,66)	R\$ (94.214,44)
Trimestre	4	R\$ 11.145,26	R\$ 10.882,84	R\$ (82.447,40)	R\$ (83.331,61)
Trimestre	5	R\$ 13.031,28	R\$ 12.724,45	R\$ (69.416,12)	R\$ (70.607,16)
Trimestre	6	R\$ 15.020,45	R\$ 14.666,78	R\$ (54.395,67)	R\$ (55.940,38)
Trimestre	7	R\$ 20.569,34	R\$ 20.085,02	R\$ (33.826,32)	R\$ (35.855,36)
Trimestre	8	R\$ 35.477,83	R\$ 34.642,47	R\$ 1.651,51	R\$ (1.212,89)
3.º Ano	9	R\$ 122.739,30	R\$ 111.581,19	R\$ 124.390,81	R\$ 110.368,30
4.º Ano	10	R\$ 156.829,15	R\$ 142.571,95	R\$ 281.219,96	R\$ 252.940,25
5.º Ano	11	R\$ 163.789,15	R\$ 148.899,22	R\$ 445.009,11	R\$ 401.839,48
TIR - 19,82% <i>Payback</i> Simples - 7,95 trimestres <i>Payback</i> Descontado - 8,01 trimestres					

Tabela 15 – Cenário 1 - VPL (Fluxo de Caixa Original):

Trimestres/Anos	Investimentos	Fator $(1+k)^n$	PV
0	R\$ (120.000,00)		
1	R\$ 4.449,61	1,02	R\$ 4.344,84
2	R\$ 11.939,82	1,05	R\$ 11.384,17
3	R\$ 10.017,91	1,07	R\$ 9.326,80
4	R\$ 11.145,26	1,10	R\$ 10.132,06
5	R\$ 13.031,28	1,13	R\$ 11.567,68
6	R\$ 15.020,45	1,15	R\$ 13.019,49
7	R\$ 20.569,34	1,18	R\$ 17.409,38
8	R\$ 35.477,83	1,21	R\$ 29.320,52
9	R\$ 122.739,30	2,36	R\$ 52.053,45
10	R\$ 156.829,15	2,59	R\$ 60.464,43
11	R\$ 163.789,15	2,85	R\$ 57.407,10
K = 2,4114% (trimestral) - 10% (anual) Po = \$276.429,90 VPL = \$156.429,90			

Ao analisar o fluxo de caixa do período através de a utilização de uma TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 10% anual e/ou 2,4114% trimestral, o investimento proporciona uma TIR (Taxa Interna de Retorno) de 19,82%, um *payback* simples de 7,95 trimestres, um *payback* descontado de 8,01 trimestres e uma VPL (Valor Presente Líquido) de R\$ 156.429,90.

Verificando a viabilidade do investimento pela ótica da TIR, do *payback*, e do VPL, pode-se verificar que a TIR é maior que a TMA, o VPL é maior que 0 e o retorno do mesmo será em 7,95 trimestres a 8,01 trimestres num horizonte de 5 anos, portanto viável economicamente.

Tabela 16 – Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

Fluxo de Caixa	0	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
Fator de Crescimento Trimestral			3,17%	0,53%	0,72%	7,16%	1,04%	3,96%	10,01%
RECEITAS		R\$ 158.125,44	R\$ 163.145,88	R\$ 164.005,55	R\$ 165.191,84	R\$ 177.016,93	R\$ 178.854,34	R\$ 185.937,41	R\$ 204.544,29
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS		R\$ (67.950,00)	R\$ (67.950,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS		R\$ (4.200,00)	R\$ (4.200,00)	R\$ (4.200,00)	R\$ (4.200,00)	R\$ (4.452,00)	R\$ (4.452,00)	R\$ (4.452,00)	R\$ (4.452,00)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS		R\$ (65.460,00)	R\$ (65.460,00)	R\$ (71.160,00)	R\$ (71.160,00)	R\$ (75.429,60)	R\$ (75.429,60)	R\$ (75.429,60)	R\$ (75.429,60)
(=) EBITDA		R\$ 20.515,44	R\$ 25.535,88	R\$ 34.945,55	R\$ 36.131,84	R\$ 40.213,33	R\$ 42.050,74	R\$ 49.133,81	R\$ 67.740,69
(-) DEPRECIACÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(=) EBIT		R\$ 14.515,44	R\$ 19.535,88	R\$ 28.945,55	R\$ 30.131,84	R\$ 34.213,33	R\$ 36.050,74	R\$ 43.133,81	R\$ 61.740,69
(-) JUROS									
(=) EBT		R\$ 14.515,44	R\$ 19.535,88	R\$ 28.945,55	R\$ 30.131,84	R\$ 34.213,33	R\$ 36.050,74	R\$ 43.133,81	R\$ 61.740,69
(-) IMPOSTOS		R\$ (177,09)	R\$ (238,34)	R\$ (353,14)	R\$ (367,61)	R\$ (417,40)	R\$ (439,82)	R\$ (526,23)	R\$ (753,24)
(=) LUCRO LÍQUIDO		R\$ 14.338,00	R\$ 19.298,00	R\$ 28.592,00	R\$ 29.764,00	R\$ 33.796,00	R\$ 35.611,00	R\$ 42.608,00	R\$ 60.987,00
MARGEM LÍQUIDA		9,07%	11,83%	17,43%	18,02%	19,09%	19,91%	22,92%	29,82%
(+) DEPRECIACÃO		R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00
(-) Capex	R\$ (120 mil)								
(-) VARIAÇÃO DO CDG		R\$ (7.906,27)	R\$ (251,02)	R\$ (42,98)	R\$ (59,31)	R\$ (591,25)	R\$ (91,87)	R\$ (354,15)	R\$ (930,34)
(+/-) DÍVIDAS									
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO									
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ (120 mil)	R\$ 12.432,17	R\$ 25.046,64	R\$ 34.549,61	R\$ 35.705,10	R\$ 39.204,86	R\$ 41.519,25	R\$ 48.253,65	R\$ 66.057,41

FLUXO DE CAIXA	3º ano	4º ano	5º ano
Fator de Crescimento Trimestral	322,82%	5,79%	6,00%
RECEITAS	R\$ 864.858,45	R\$ 914.925,81	R\$ 969.794,06
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS	R\$ (241.349,28)	R\$ (255.830,24)	R\$ (271.180,05)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS	R\$ (18.876,48)	R\$ (20.009,07)	R\$ (21.209,61)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ (319.821,50)	R\$ (339.010,79)	R\$ (359.351,44)
(=) EBITDA	R\$ 284.811,19	R\$ 300.075,71	R\$ 318.052,96
(-) DEPRECIAÇÃO	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)
(=) EBIT	R\$ 260.811,19	R\$ 276.075,71	R\$ 294.052,96
(-) JUROS	-	-	-
(=) EBT	R\$ 260.811,19	R\$ 276.075,71	R\$ 294.052,96
(-) IMPOSTOS	R\$ (4.798,93)	R\$ (5.079,79)	R\$ (5.410,57)
(=) LUCRO LÍQUIDO	R\$ 256.012,00	R\$ 270.996,00	R\$ 288.642,00
MARGEM LÍQUIDA	29,60%	29,62%	29,76%
(+) DEPRECIAÇÃO	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
(-) Capex			
(-) VARIAÇÃO DO CDG	R\$ (33.015,71)	R\$ (2.503,37)	R\$ (2.743,41)
(+/-) DÍVIDAS			
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO			
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ 246.996,85	R\$ 292.492,84	R\$ 309.899,27

O fluxo de caixa apresentado utilizando o sistema de tributação Simples Nacional foi positivo e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 431,34 % em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar o crescimento de 18,42% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 5,95% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 17 – Cenário 1 - *Payback* Simples (Fluxo de Caixa com o crescimento de 20% da receita total):

Trimestres/Anos		Investimento		Saldo	
		Fluxo de Caixa Original	Fluxo de Caixa Descontado	<i>Payback</i> Simples	<i>Payback</i> Descontado
	0	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)
Trimestre	1	R\$ 12.432,17	R\$ 12.139,44	R\$ (107.567,83)	R\$ (107.860,56)
Trimestre	2	R\$ 25.046,64	R\$ 24.456,89	R\$ (82.521,19)	R\$ (83.403,67)
Trimestre	3	R\$ 34.549,61	R\$ 33.736,11	R\$ (47.971,59)	R\$ (49.667,56)
Trimestre	4	R\$ 35.705,10	R\$ 34.864,39	R\$ (12.266,49)	R\$ (14.803,17)
Trimestre	5	R\$ 39.204,86	R\$ 38.281,75	R\$ 26.938,38	R\$ 23.478,58
Trimestre	6	R\$ 41.519,25	R\$ 40.541,64	R\$ 68.457,63	R\$ 64.020,22
Trimestre	7	R\$ 48.253,65	R\$ 47.117,47	R\$ 116.711,28	R\$ 111.137,70
Trimestre	8	R\$ 66.057,41	R\$ 64.502,02	R\$ 182.768,69	R\$ 175.639,72
3.º Ano	9	R\$ 246.996,85	R\$ 224.542,59	R\$ 429.765,54	R\$ 400.182,31
4.º Ano	10	R\$ 292.492,84	R\$ 265.902,58	R\$ 722.258,38	R\$ 666.084,90
5.º Ano	11	R\$ 309.899,27	R\$ 281.726,61	R\$ 1.032.157,65	R\$ 947.811,50
TIR - 34,59% <i>Payback</i> Simples - 4,31 Trimestres <i>Payback</i> Descontado - 4,39 Trimestres					

Tabela 18 – Cenário 1 - VPL (Fluxo de Caixa com o crescimento de 20% da receita total):

Trimestres/Anos	Investimentos	Fator $(1+k)^n$	PV
0	R\$ (120.000,00)		
1	R\$ 12.432,17	1,02	R\$ 12.139,44
2	R\$ 25.046,64	1,05	R\$ 23.881,03
3	R\$ 34.549,61	1,07	R\$ 32.166,12
4	R\$ 35.705,10	1,10	R\$ 32.459,18
5	R\$ 39.204,86	1,13	R\$ 34.801,59
6	R\$ 41.519,25	1,15	R\$ 35.988,23
7	R\$ 48.253,65	1,18	R\$ 40.840,68
8	R\$ 66.057,41	1,21	R\$ 54.592,90
9	R\$ 246.996,85	2,36	R\$ 104.750,78
10	R\$ 292.492,84	2,59	R\$ 112.768,65
11	R\$ 309.899,27	2,85	R\$ 108.617,80
K = 2,4114% (trimestral) - 10% (anual) Po = \$593.006,40 VPL = \$473.006,40			

Ao analisar o fluxo de caixa do período através de a utilização de uma TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 10% anual e/ou 2,4114% trimestral, o investimento proporciona uma TIR (Taxa Interna de Retorno) de 34,59%, um *payback* simples de 4,31 trimestres, um *payback* descontado de 4,39 trimestres e uma VPL (Valor Presente Líquido) de R\$ 473.006,40.

Verificando a viabilidade do investimento pela ótica da TIR, do *payback*, e do VPL, pode-se verificar que a TIR é maior que a TMA, o VPL é maior que 0 e o retorno do mesmo será em 4,31 trimestres a 4,39 trimestres num horizonte de 5 anos, portanto viável economicamente.

Tabela 19 - Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

FLUXO DE CAIXA	0	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
Fator de Crescimento Trimestral			1,86%	1,10%	0,09%	7,23%	1,07%	3,96%	9,68%
RECEITAS		R\$ 107.328,67	R\$ 109.324,39	R\$ 110.529,01	R\$ 110.627,37	R\$ 118.625,25	R\$ 119.896,71	R\$ 124.644,56	R\$ 136.704,78
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS		R\$ (38.205,00)	R\$ (38.205,00)	R\$ (30.885,00)	R\$ (30.885,00)	R\$ (32.738,10)	R\$ (32.738,10)	R\$ (32.738,10)	R\$ (32.738,10)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS		R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.544,00)	R\$ (2.544,00)	R\$ (2.544,00)	R\$ (2.544,00)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS		R\$ (60.180,00)	R\$ (60.180,00)	R\$ (65.880,00)	R\$ (65.880,00)	R\$ (69.832,80)	R\$ (69.832,80)	R\$ (69.832,80)	R\$ (69.832,80)
(=) EBITDA		R\$ 6.543,67	R\$ 8.539,39	R\$ 11.364,01	R\$ 11.462,37	R\$ 13.510,35	R\$ 14.781,81	R\$ 19.529,66	R\$ 31.589,88
(-) DEPRECIAÇÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(=) EBIT		R\$ 543,67	R\$ 2.539,39	R\$ 5.364,01	R\$ 5.462,37	R\$ 7.510,35	R\$ 8.781,81	R\$ 13.529,66	R\$ 25.589,88
(-) JUROS									
(=) EBT		R\$ 543,67	R\$ 2.539,39	R\$ 5.364,01	R\$ 5.462,37	R\$ 7.510,35	R\$ 8.781,81	R\$ 13.529,66	R\$ 25.589,88
(-) IMPOSTOS		R\$ (6,63)	R\$ (30,98)	R\$ (65,44)	R\$ (66,64)	R\$ (91,63)	R\$ (107,14)	R\$ (165,06)	R\$ (312,20)
(=) LUCRO LÍQUIDO		R\$ 537,00	R\$ 2.508,00	R\$ 5.299,00	R\$ 5.396,00	R\$ 7.419,00	R\$ 8.675,00	R\$ 13.365,00	R\$ 25.278,00
MARGEM LÍQUIDA		0,50%	2,29%	4,79%	4,88%	6,25%	7,24%	10,72%	18,49%
(+) DEPRECIAÇÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(-) Capex	R\$ (120 mil)								
(-) VARIACÃO DO CDG		R\$ (5.366,43)	R\$ (99,79)	R\$ (60,23)	R\$ (4,92)	R\$ (399,89)	R\$ (63,57)	R\$ (237,39)	R\$ (603,01)
(+/-) DÍVIDAS									
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO									
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ (120 mil)	R\$ 1.170,61	R\$ 8.408,64	R\$ 11.238,39	R\$ 11.390,86	R\$ 13.018,89	R\$ 14.611,17	R\$ 19.127,32	R\$ 30.674,86

FLUXO DE CAIXA	3º ANO	4º ANO	5º ANO
Fator de Crescimento Trimestral	323,36%	6,00%	6,00%
RECEITAS	R\$ 578.753,70	R\$ 613.479,40	R\$ 650.288,29
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS	R\$ (138.809,54)	R\$ (147.138,12)	R\$ (155.966,40)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS	R\$ (10.786,56)	R\$ (11.433,75)	R\$ (12.119,78)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ (296.091,07)	R\$ (313.856,54)	R\$ (332.687,93)
(=) EBITDA	R\$ 133.066,52	R\$ 141.051,00	R\$ 149.514,18
(-) DEPRECIAÇÃO	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)
(=) EBIT	R\$ 109.066,52	R\$ 117.051,00	R\$ 125.514,18
(-) JUROS	-	-	-
(=) EBT	R\$ 109.066,52	R\$ 117.051,00	R\$ 125.514,18
(-) IMPOSTOS	R\$ (1.330,61)	R\$ (1.428,02)	R\$ (1.531,27)
(=) LUCRO LÍQUIDO	R\$ 107.736,00	R\$ 115.623,00	R\$ 123.983,00
MARGEM LÍQUIDA	18,62%	18,85%	19,07%
(+) DEPRECIAÇÃO	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
(-) Capex			
(-) VARIACÃO DO CDG	R\$ (22.102,45)	R\$ (1.736,29)	R\$ (1.840,44)
(+/-) DÍVIDAS			
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO			
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ 109.633,65	R\$ 137.886,88	R\$ 146.142,65

O fluxo de caixa apresentado utilizando o sistema de tributação Simples Nacional foi positivo e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 2520,42 % em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar o crescimento de 25,77% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 5,99% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 20 – Cenário 1 - *Payback* Simples (Fluxo de Caixa com a redução de 20% da receita total):

Trimestres/Anos		Investimento		Saldo	
		Fluxo de Caixa Original	Fluxo de Caixa Descontado	<i>Payback</i> Simples	<i>Payback</i> Descontado
	0	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)
Trimestre	1	R\$ 1.170,61	R\$ 1.143,05	R\$ (118.829,39)	R\$ (118.856,95)
Trimestre	2	R\$ 8.408,64	R\$ 8.210,65	R\$ (110.420,74)	R\$ (110.646,30)
Trimestre	3	R\$ 11.238,39	R\$ 10.973,77	R\$ (99.182,35)	R\$ (99.672,53)
Trimestre	4	R\$ 11.390,86	R\$ 11.122,65	R\$ (87.791,50)	R\$ (88.549,87)
Trimestre	5	R\$ 13.018,89	R\$ 12.712,35	R\$ (74.772,61)	R\$ (75.837,53)
Trimestre	6	R\$ 14.611,17	R\$ 14.267,14	R\$ (60.161,43)	R\$ (61.570,38)
Trimestre	7	R\$ 19.127,32	R\$ 18.676,95	R\$ (41.034,11)	R\$ (42.893,44)
Trimestre	8	R\$ 30.674,86	R\$ 29.952,59	R\$ (10.359,26)	R\$ (12.940,85)
3.º Ano	9	R\$ 109.633,65	R\$ 99.666,96	R\$ 99.274,40	R\$ 86.726,11
4.º Ano	10	R\$ 137.886,88	R\$ 125.351,71	R\$ 237.161,27	R\$ 212.077,82
5.º Ano	11	R\$ 146.142,65	R\$ 132.856,95	R\$ 383.303,92	R\$ 344.934,77
TIR - 17,97% <i>Payback</i> Simples - 8,09 Trimestres <i>Payback</i> Descontado - 8,13 Trimestres					

Tabela 21 – Cenário 1 - VPL (Fluxo de Caixa com a redução de 20% da receita total):

Trimestres/Anos	Investimentos	Fator $(1+k)^n$	PV
0	R\$ (120.000,00)		
1	R\$ 1.170,61	1,02	R\$ 1.143,05
2	R\$ 8.408,64	1,05	R\$ 8.017,33
3	R\$ 11.238,39	1,07	R\$ 10.463,08
4	R\$ 11.390,86	1,10	R\$ 10.355,33
5	R\$ 13.018,89	1,13	R\$ 11.556,68
6	R\$ 14.611,17	1,15	R\$ 12.664,73
7	R\$ 19.127,32	1,18	R\$ 16.188,88
8	R\$ 30.674,86	1,21	R\$ 25.351,12
9	R\$ 109.633,65	2,36	R\$ 46.495,37
10	R\$ 137.886,88	2,59	R\$ 53.161,36
11	R\$ 146.142,65	2,85	R\$ 51.222,11
K = 2,4114% (trimestral) - 10% (anual) Po = \$246.619,04 VPL = \$126.619,04			

Ao analisar o fluxo de caixa do período através de a utilização de uma TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 10% anual e/ou 2,4114% trimestral, o investimento proporciona uma TIR (Taxa Interna de Retorno) de 17,97%, um *payback* simples de 8,09 trimestres, um *payback* descontado de 8,13 trimestres e uma VPL (Valor Presente Líquido) de R\$ 126.619,04.

Verificando a viabilidade do investimento pela ótica da TIR, do *payback*, e do VPL, pode-se verificar que a TIR é maior que a TMA, o VPL é maior que 0 e o retorno do mesmo será entre 8,09 trimestres e 8,13 trimestres, num horizonte de cinco anos, portanto viável economicamente.

Tabela 22- Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

FLUXO DE CAIXA	0	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
Fator de Crescimento Trimestral			2,90%	0,35%	2,46%	7,23%	1,07%	3,96%	10,01%
RECEITAS		R\$ 126.432,90	R\$ 130.105,33	R\$ 130.559,68	R\$ 133.776,76	R\$ 143.448,25	R\$ 144.986,02	R\$ 150.727,14	R\$ 165.810,34
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS		R\$ (55.350,00)	R\$ (55.350,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS		R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS		R\$ (64.590,00)	R\$ (64.590,00)	R\$ (70.290,00)	R\$ (70.290,00)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)	R\$ (74.507,40)
(=) EBITDA		R\$ 3.492,90	R\$ 7.165,33	R\$ 3.569,68	R\$ 6.786,76	R\$ 8.838,85	R\$ 10.376,62	R\$ 16.117,74	R\$ 31.200,94
(-) DEPRECIÇÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(=) EBIT		R\$ (2.507,10)	R\$ 1.165,33	R\$ (2.430,32)	R\$ 786,76	R\$ 2.838,85	R\$ 4.376,62	R\$ 10.117,74	R\$ 25.200,94
(-) JUROS									
(=) EBT		R\$ (2.507,10)	R\$ 1.165,33	R\$ (2.430,32)	R\$ 786,76	R\$ 2.838,85	R\$ 4.376,62	R\$ 10.117,74	R\$ 25.200,94
(-) IMPOSTOS		R\$ (11.052,97)	R\$ (11.373,99)	R\$ (11.558,58)	R\$ (11.695,02)	R\$ (12.540,49)	R\$ (12.674,90)	R\$ (13.176,82)	R\$ (14.535,19)
(=) LUCRO LÍQUIDO		R\$ (13.560,00)	R\$ (10.209,00)	R\$ (13.989,00)	R\$ (10.908,00)	R\$ (9.702,00)	R\$ (8.298,00)	R\$ (3.059,00)	R\$ 10.666,00
MARGEM LÍQUIDA		-10,73%	-7,85%	-10,71%	-8,15%	-6,76%	-5,72%	-2,03%	6,43%
(+) DEPRECIÇÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(-) Capex	R\$ (120 mil)								
(-) VARIÇÃO DO CDG		R\$ (6.321,64)	R\$ (183,62)	R\$ (22,72)	R\$ (160,85)	R\$ (483,57)	R\$ (76,89)	R\$ (287,06)	R\$ (754,16)
(+/-) DÍVIDAS									
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO									
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ (120 mil)	R\$ (13.881,83)	R\$ (4.392,37)	R\$ (8.011,73)	R\$ (5.069,20)	R\$ (4.185,29)	R\$ (2.375,23)	R\$ 2.653,84	R\$ 15.911,65

FLUXO DE CAIXA	3º ano	4º ano	5º ano
Fator de Crescimento Trimestral	324,00%	6,00%	6,00%
RECEITAS	R\$ 703.036,28	R\$ 745.218,00	R\$ 789.931,48
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS	R\$ (241.349,28)	R\$ (255.830,24)	R\$ (271.180,05)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS	R\$ (13.483,20)	R\$ (14.292,19)	R\$ (15.149,72)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ (315.911,38)	R\$ (334.866,06)	R\$ (354.958,02)
(=) EBITDA	R\$ 132.292,42	R\$ 140.229,51	R\$ 148.643,68
(-) DEPRECIAÇÃO	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)
(=) EBIT	R\$ 108.292,42	R\$ 116.229,51	R\$ 124.643,68
(-) JUROS	-	-	-
(=) EBT	R\$ 108.292,42	R\$ 116.229,51	R\$ 124.643,68
(-) IMPOSTOS	R\$ (63.069,21)	R\$ (68.293,37)	R\$ (73.830,97)
(=) LUCRO LÍQUIDO	R\$ 45.223,00	R\$ 47.936,00	R\$ 50.813,00
MARGEM LÍQUIDA	6,43%	6,43%	6,43%
(+) DEPRECIAÇÃO	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
(-) Capex			
(-) VARIAÇÃO DO CDG	R\$ (26.861,30)	R\$ (2.109,09)	R\$ (2.235,67)
(+/-) DÍVIDAS			
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO			
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ 42.361,98	R\$ 69.827,12	R\$ 72.577,10

O fluxo de caixa apresentado utilizando o sistema de tributação Lucro Presumido foi negativo nos primeiros seis trimestres. Após o 6.º trimestre o fluxo de caixa se torna positivo e crescente.

Ainda pode-se verificar o crescimento de 64,83% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 3,94% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 23 – Cenário 1 - Payback Simples (Fluxo de Caixa com Lucro Presumido):

Trimestres/Anos		Investimento		Saldo	
		Fluxo de Caixa Original	Fluxo de Caixa Descontado	Payback Simples	Payback Descontado
	0	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)
Trimestre	1	R\$ (13.881,83)	R\$ (13.554,96)	R\$ (133.881,83)	R\$ (133.554,96)
Trimestre	2	R\$ (4.392,37)	R\$ (4.288,94)	R\$ (138.274,19)	R\$ (137.843,91)
Trimestre	3	R\$ (8.011,73)	R\$ (7.823,08)	R\$ (146.285,92)	R\$ (145.666,99)
Trimestre	4	R\$ (5.069,20)	R\$ (4.949,84)	R\$ (151.355,12)	R\$ (150.616,83)
Trimestre	5	R\$ (4.185,29)	R\$ (4.086,74)	R\$ (155.540,40)	R\$ (154.703,57)
Trimestre	6	R\$ (2.375,23)	R\$ (2.319,30)	R\$ (157.915,63)	R\$ (157.022,87)
Trimestre	7	R\$ 2.653,84	R\$ 2.591,35	R\$ (155.261,79)	R\$ (154.431,52)
Trimestre	8	R\$ 15.911,65	R\$ 15.537,00	R\$ (139.350,14)	R\$ (138.894,52)
Trimestre	9	R\$ 10.590,49	R\$ 10.341,13	R\$ (128.759,64)	R\$ (128.553,39)
Trimestre	10	R\$ 10.590,49	R\$ 10.341,13	R\$ (118.169,15)	R\$ (118.212,26)
Trimestre	11	R\$ 10.590,49	R\$ 10.341,13	R\$ (107.578,65)	R\$ (107.871,13)
Trimestre	12	R\$ 10.590,49	R\$ 10.341,13	R\$ (96.988,16)	R\$ (97.529,99)
Trimestre	13	R\$ 17.456,78	R\$ 17.045,74	R\$ (79.531,38)	R\$ (80.484,25)
Trimestre	14	R\$ 17.456,78	R\$ 17.045,74	R\$ (62.074,60)	R\$ (63.438,51)
Trimestre	15	R\$ 17.456,78	R\$ 17.045,74	R\$ (44.617,82)	R\$ (46.392,76)
Trimestre	16	R\$ 17.456,78	R\$ 17.045,74	R\$ (27.161,04)	R\$ (29.347,02)
Trimestre	17	R\$ 18.144,27	R\$ 17.717,05	R\$ (9.016,76)	R\$ (11.629,97)
Trimestre	18	R\$ 18.144,27	R\$ 17.717,05	R\$ 9.127,51	R\$ 6.087,09
Trimestre	19	R\$ 18.144,27	R\$ 17.717,05	R\$ 27.271,78	R\$ 23.804,14
Trimestre	20	R\$ 18.144,27	R\$ 17.717,05	R\$ 45.416,06	R\$ 41.521,19
MTIR - 2,17% Payback Simples - 17,50 Trimestres Payback Descontado - 18,52 Trimestres					

Tabela 24 – Cenário 1 - VPL (Fluxo de Caixa com Lucro Presumido):

Trimestres	Investimentos	Fator $(1+k)^n$	PV
0	R\$ (120.000,00)		
1	R\$ (13.881,83)	1,02	R\$ (13.554,96)
2	R\$ (4.392,37)	1,05	R\$ (4.187,96)
3	R\$ (8.011,73)	1,07	R\$ (7.459,02)
4	R\$ (5.069,20)	1,10	R\$ (4.608,36)
5	R\$ (4.185,29)	1,13	R\$ (3.715,22)
6	R\$ (2.375,23)	1,15	R\$ (2.058,81)
7	R\$ 2.653,84	1,18	R\$ 2.246,14
8	R\$ 15.911,65	1,21	R\$ 13.150,13
9	R\$ 10.590,49	1,24	R\$ 8.546,39
11	R\$ 10.590,49	1,27	R\$ 8.345,16
12	R\$ 10.590,49	1,30	R\$ 8.148,66
13	R\$ 10.590,49	1,33	R\$ 7.956,80
14	R\$ 17.456,78	1,36	R\$ 12.806,72
15	R\$ 17.456,78	1,40	R\$ 12.505,17
16	R\$ 17.456,78	1,43	R\$ 12.210,73
17	R\$ 17.456,78	1,46	R\$ 11.923,22
18	R\$ 18.144,27	1,50	R\$ 12.100,98
19	R\$ 18.144,27	1,54	R\$ 11.816,06
20	R\$ 18.144,27	1,57	R\$ 11.537,84
K = 2,4114% (trimestral) - 10% (anual) Po = \$108.975,83 VPL = (\$11.024,17)			

Ao analisar o fluxo de caixa do período através de a utilização de uma TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 10% anual e/ou 2,4114% trimestral, o investimento proporciona uma TIR (Taxa Interna de Retorno) de 2,17%, um *payback* simples de 17,50 trimestres, um *payback* descontado de 18,52 trimestres e uma VPL (Valor Presente Líquido) negativo de R\$ 11.024,17.

Verificando a viabilidade do investimento pela ótica da TIR, do *payback*, e do VPL, pode-se verificar que a TIR é menor que a TMA, o VPL é menor que 0 e o retorno do mesmo será em 17,50 trimestres a 18,52 trimestres num horizonte de 5 anos, portanto inviável economicamente.

CENÁRIO 2 – NÃO PRESTAR SERVIÇOS DE COACHING

Tabela 25 – Cenário 2 (Fluxo de Caixa Original):

FLUXO DE CAIXA	0	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
Fator de Crescimento Trimestral			0,01%	0,80%	0,76%	5,68%	1,18%	2,72%	7,88%
RECEITAS		R\$ 125.198,68	R\$ 125.210,32	R\$ 126.215,09	R\$ 127.179,82	R\$ 134.403,76	R\$ 135.986,17	R\$ 139.691,65	R\$ 150.706,08
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS		R\$ (55.350,00)	R\$ (55.350,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS		R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.544,00)	R\$ (2.544,00)	R\$ (2.544,00)	R\$ (2.544,00)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS		R\$ (54.090,00)	R\$ (54.090,00)	R\$ (59.790,00)	R\$ (59.790,00)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)
(=) EBITDA		R\$ 13.358,68	R\$ 13.370,32	R\$ 10.325,09	R\$ 11.289,82	R\$ 11.560,36	R\$ 13.142,77	R\$ 16.848,25	R\$ 27.862,68
(-) DEPRECIACÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(=) EBIT		R\$ 7.358,68	R\$ 7.370,32	R\$ 4.325,09	R\$ 5.289,82	R\$ 5.560,36	R\$ 7.142,77	R\$ 10.848,25	R\$ 21.862,68
(-) JUROS									
(=) EBT		R\$ 7.358,68	R\$ 7.370,32	R\$ 4.325,09	R\$ 5.289,82	R\$ 5.560,36	R\$ 7.142,77	R\$ 10.848,25	R\$ 21.862,68
(-) IMPOSTOS		R\$ (89,78)	R\$ (89,92)	R\$ (52,77)	R\$ (64,54)	R\$ (67,84)	R\$ (87,14)	R\$ (132,35)	R\$ (266,72)
(=) LUCRO LÍQUIDO		R\$ 7.269,00	R\$ 7.280,00	R\$ 4.272,00	R\$ 5.225,00	R\$ 5.493,00	R\$ 7.056,00	R\$ 10.716,00	R\$ 21.596,00
MARGEM LÍQUIDA		5,81%	5,81%	3,38%	4,11%	4,09%	5,19%	7,67%	14,33%
(+) DEPRECIACÃO		R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00
(-) Capex	R\$ (120 mil)								
(-) VARIACÃO DO CDG		R\$ (6.259,93)	R\$ (0,58)	R\$ (50,24)	R\$ (48,24)	R\$ (361,20)	R\$ (79,12)	R\$ (185,27)	R\$ (550,72)
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ (120 mil)	R\$ 7.009,03	R\$ 13.279,88	R\$ 10.222,12	R\$ 11.177,09	R\$ 11.131,37	R\$ 12.976,56	R\$ 16.530,70	R\$ 27.045,38

FLUXO DE CAIXA	3º ano	4º ano	5º ano
Fator de Crescimento Trimestral	323,86%	5,93%	6,00%
RECEITAS	R\$ 638.782,14	R\$ 676.659,91	R\$ 717.258,94
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS	R\$ (241.349,28)	R\$ (255.830,24)	R\$ (271.180,05)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS	R\$ (10.786,56)	R\$ (11.433,75)	R\$ (12.119,78)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ (268.720,18)	R\$ (284.843,39)	R\$ (301.933,99)
(=) EBITDA	R\$ 117.926,12	R\$ 124.552,53	R\$ 132.025,12
(-) DEPRECIACÃO	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)
(=) EBIT	R\$ 93.926,12	R\$ 100.552,53	R\$ 108.025,12
(-) JUROS	-	-	-
(=) EBT	R\$ 93.926,12	R\$ 100.552,53	R\$ 108.025,12
(-) IMPOSTOS	R\$ (1.145,90)	R\$ (1.226,74)	R\$ (1.317,91)
(=) LUCRO LÍQUIDO	92.780	99.326	106.707
MARGEM LÍQUIDA	14,52%	14,68%	14,88%
(+) DEPRECIACÃO	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
(-) Capex			
(-) VARIACÃO DO CDG	R\$ (24.403,80)	R\$ (1.893,89)	R\$ (2.029,95)
(+/-) DÍVIDAS			
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO			
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ 92.376,57	R\$ 121.432,05	R\$ 128.677,41

O fluxo de caixa apresentado utilizando o sistema de tributação Simples Nacional e sem a prestação dos serviços de *Coaching*, foi positivo em todos os períodos, alcançando o crescimento de 285,86 % em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar o crescimento de 31,45% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 5,97% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 26 – Cenário 2 - *Payback* Simples (Fluxo de Caixa Original)

Trimestres/Anos		Investimento		Saldo	
		Fluxo de Caixa Original	Fluxo de Caixa Descontado	<i>Payback</i> Simples	<i>Payback</i> Descontado
	0	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)
Trimestre	1	R\$ 7.009,03	R\$ 6.843,99	R\$ (112.990,97)	R\$ (113.156,01)
Trimestre	2	R\$ 13.279,88	R\$ 12.967,19	R\$ (99.711,09)	R\$ (100.188,81)
Trimestre	3	R\$ 10.222,12	R\$ 9.981,43	R\$ (89.488,97)	R\$ (90.207,38)
Trimestre	4	R\$ 11.177,09	R\$ 10.913,91	R\$ (78.311,89)	R\$ (79.293,47)
Trimestre	5	R\$ 11.131,37	R\$ 10.869,27	R\$ (67.180,52)	R\$ (68.424,20)
Trimestre	6	R\$ 12.976,56	R\$ 12.671,01	R\$ (54.203,96)	R\$ (55.753,19)
Trimestre	7	R\$ 16.530,70	R\$ 16.141,47	R\$ (37.673,26)	R\$ (39.611,71)
Trimestre	8	R\$ 27.045,38	R\$ 26.408,57	R\$ (10.627,88)	R\$ (13.203,14)
3.º Ano	9	R\$ 92.376,57	R\$ 83.978,70	R\$ 81.748,69	R\$ 70.775,55
4.º Ano	10	R\$ 121.432,05	R\$ 110.392,77	R\$ 203.180,74	R\$ 181.168,32
5.º Ano	11	R\$ 128.677,41	R\$ 116.979,47	R\$ 331.858,15	R\$ 298.147,79
TIR - 17,26% <i>Payback</i> Simples - 8,12 Trimestres <i>Payback</i> Descontado - 8,16 Trimestres					

Tabela 27 – Cenário 2 - VPL (Fluxo de Caixa Original):

Trimestres/Anos	Investimentos	Fator (1+k) ⁿ	PV
0	R\$ (120.000,00)		
1	R\$ 7.009,03	1,02	R\$ 6.843,99
2	R\$ 13.279,88	1,05	R\$ 12.661,87
3	R\$ 10.222,12	1,07	R\$ 9.516,92
4	R\$ 11.177,09	1,10	R\$ 10.160,99
5	R\$ 11.131,37	1,13	R\$ 9.881,16
6	R\$ 12.976,56	1,15	R\$ 11.247,87
7	R\$ 16.530,70	1,18	R\$ 13.991,17
8	R\$ 27.045,38	1,21	R\$ 22.351,55
9	R\$ 92.376,57	2,36	R\$ 39.176,68
10	R\$ 121.432,05	2,59	R\$ 46.817,31
11	R\$ 128.677,41	2,85	R\$ 45.100,65
K = 2,4114% (trimestral) - 10% (anual) Po = \$227.750,17 VPL = \$107.750,17			

Ao analisar o fluxo de caixa do período através de a utilização de uma TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 10% anual e/ou 2,4114% trimestral, o investimento proporciona uma TIR (Taxa Interna de Retorno) de 17,26%, um *payback* simples de 8,12 trimestres, um *payback* descontado de 8,16 trimestres e uma VPL (Valor Presente Líquido) de R\$ 107.750,17.

Verificando a viabilidade do investimento pela ótica da TIR, do *payback*, e do VPL, pode-se verificar que a TIR é maior que a TMA, o VPL é maior que 0 e o retorno do mesmo será em 8,12 trimestres a 8,16 trimestres num horizonte de 5 anos, portanto viável economicamente.

Tabela 28 – Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

FLUXO DE CAIXA	0	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
Fator de Crescimento Trimestral			2,74%	-0,33%	0,83%	6,00%	1,18%	2,80%	7,77%
RECEITAS		R\$ 147.371,04	R\$ 151.404,25	R\$ 150.910,11	R\$ 152.155,52	R\$ 161.285,31	R\$ 163.183,40	R\$ 167.749,40	R\$ 180.787,95
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS		R\$ (67.950,00)	R\$ (67.950,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS		R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.816,00)	R\$ (3.816,00)	R\$ (3.816,00)	R\$ (3.816,00)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS		R\$ (64.882,50)	R\$ (64.882,50)	R\$ (70.582,50)	R\$ (70.582,50)	R\$ (74.817,45)	R\$ (74.817,45)	R\$ (74.817,45)	R\$ (74.817,45)
(=) EBITDA		R\$ 10.938,54	R\$ 14.971,75	R\$ 23.027,61	R\$ 24.273,02	R\$ 25.729,86	R\$ 27.627,95	R\$ 32.193,95	R\$ 45.232,50
(-) DEPRECIACÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(=) EBIT		R\$ 4.938,54	R\$ 8.971,75	R\$ 17.027,61	R\$ 18.273,02	R\$ 19.729,86	R\$ 21.627,95	R\$ 26.193,95	R\$ 39.232,50
(-) JUROS									
(=) EBT		R\$ 4.938,54	R\$ 8.971,75	R\$ 17.027,61	R\$ 18.273,02	R\$ 19.729,86	R\$ 21.627,95	R\$ 26.193,95	R\$ 39.232,50
(-) IMPOSTOS		R\$ (60,25)	R\$ (109,46)	R\$ (207,74)	R\$ (222,93)	R\$ (240,70)	R\$ (263,86)	R\$ (319,57)	R\$ (478,64)
(=) LUCRO LÍQUIDO		R\$ 4.878,00	R\$ 8.862,00	R\$ 16.820,00	R\$ 18.050,00	R\$ 19.489,00	R\$ 21.364,00	R\$ 25.874,00	R\$ 38.754,00
MARGEM LÍQUIDA		3,31%	5,85%	11,15%	11,86%	12,08%	13,09%	15,42%	21,44%
(+) DEPRECIACÃO		R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00
(-) Capex	R\$ (120 mil)								
(-) VARIAÇÃO DO CDG		R\$ (7.368,55)	R\$ (201,66)	R\$ 24,71	R\$ (62,27)	R\$ (456,49)	R\$ (94,90)	R\$ (228,30)	R\$ (651,93)
(+/-) DÍVIDAS									
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO									
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ (120 mil)	R\$ 3.509,78	R\$ 14.660,69	R\$ 22.844,69	R\$ 23.987,94	R\$ 25.032,79	R\$ 27.269,32	R\$ 31.646,23	R\$ 44.102,15

FLUXO DE CAIXA	3º ano	4º ano	5º ano
Fator de Crescimento Trimestral	324,00%	6,00%	5,50%
RECEITAS	R\$ 766.538,34	R\$ 812.531,12	R\$ 857.182,50
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS	R\$ (241.349,28)	R\$ (255.830,24)	R\$ (271.180,05)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS	R\$ (16.179,84)	R\$ (17.150,63)	R\$ (18.179,67)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ (317.225,99)	R\$ (336.259,55)	R\$ (356.435,12)
(=) EBITDA	R\$ 191.783,23	R\$ 203.290,71	R\$ 211.387,66
(-) DEPRECIAÇÃO	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)
(=) EBIT	R\$ 167.783,23	R\$ 179.290,71	R\$ 187.387,66
(-) JUROS	-	-	-
(=) EBT	R\$ 167.783,23	R\$ 179.290,71	R\$ 187.387,66
(-) IMPOSTOS	R\$ (2.046,96)	R\$ (2.187,35)	R\$ (2.286,13)
(=) LUCRO LÍQUIDO	R\$ 165.736,00	R\$ 177.103,00	R\$ 185.102,00
MARGEM LÍQUIDA	21,62%	21,80%	21,59%
(+) DEPRECIAÇÃO	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
(-) Capex			
(-) VARIAÇÃO DO CDG	R\$ (29.287,52)	R\$ (2.299,64)	R\$ (2.232,57)
(+/-) DÍVIDAS			
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO			
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ 160.448,98	R\$ 198.803,94	R\$ 206.869,18

Tabela 29 – Cenário 2 - Payback Simples (Fluxo de Caixa com o crescimento de 20% da receita total):

Trimestres/Anos		Investimento		Saldo	
		Fluxo de Caixa Original	Fluxo de Caixa Descontado	Payback Simples	Payback Descontado
	0	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)
Trimestre	1	R\$ 3.509,78	R\$ 3.427,13	R\$ (116.490,22)	R\$ (116.572,87)
Trimestre	2	R\$ 14.660,69	R\$ 14.315,49	R\$ (101.829,54)	R\$ (102.257,38)
Trimestre	3	R\$ 22.844,69	R\$ 22.306,79	R\$ (78.984,85)	R\$ (79.950,58)
Trimestre	4	R\$ 23.987,94	R\$ 23.423,12	R\$ (54.996,91)	R\$ (56.527,46)
Trimestre	5	R\$ 25.032,79	R\$ 24.443,37	R\$ (29.964,11)	R\$ (32.084,09)
Trimestre	6	R\$ 27.269,32	R\$ 26.627,24	R\$ (2.694,80)	R\$ (5.456,85)
Trimestre	7	R\$ 31.646,23	R\$ 30.901,09	R\$ 28.951,44	R\$ 25.444,24
Trimestre	8	R\$ 44.102,15	R\$ 43.063,72	R\$ 73.053,59	R\$ 68.507,96
3.º Ano	9	R\$ 160.448,98	R\$ 145.862,70	R\$ 233.502,56	R\$ 214.370,67
4.º Ano	10	R\$ 198.803,94	R\$ 180.730,86	R\$ 432.306,50	R\$ 395.101,52
5.º Ano	11	R\$ 206.869,18	R\$ 188.062,89	R\$ 639.175,68	R\$ 583.164,41
TIR - 25,54% Payback Simples - 6,09 Trimestres Payback Descontado - 6,18 – Trimestres					

Tabela 30 – Cenário 2 - VPL (Fluxo de Caixa com o crescimento de 20% da receita total):

Trimestres/Anos	Investimentos	Fator $(1+k)^n$	PV
0	R\$ (120.000,00)		
1	R\$ 3.509,78	1,02	R\$ 3.427,13
2	R\$ 14.660,69	1,05	R\$ 13.978,42
3	R\$ 22.844,69	1,07	R\$ 21.268,69
4	R\$ 23.987,94	1,10	R\$ 21.807,22
5	R\$ 25.032,79	1,13	R\$ 22.221,25
6	R\$ 27.269,32	1,15	R\$ 23.636,61
7	R\$ 31.646,23	1,18	R\$ 26.784,58
8	R\$ 44.102,15	1,21	R\$ 36.448,06
9	R\$ 160.448,98	2,36	R\$ 68.046,03
10	R\$ 198.803,94	2,59	R\$ 76.647,53
11	R\$ 206.869,18	2,85	R\$ 72.506,38
K = 2,4114% (trimestral) - 10% (anual) Po = \$386.771,90 VPL = \$266.771,90			

Ao analisar o fluxo de caixa do período através de a utilização de uma TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 10% anual e/ou 2,4114% trimestral, o investimento proporciona uma TIR (Taxa Interna de Retorno) de 25,54%, um *payback* simples de 6,09 trimestres, um *payback* descontado de 6,18 trimestres e uma VPL (Valor Presente Líquido) de R\$ 266.771,90.

Verificando a viabilidade do investimento pela ótica da TIR, do *payback*, e do VPL, pode-se verificar que a TIR é maior que a TMA, o VPL é maior que 0 e o retorno do mesmo será em 6,09 trimestres a 6,18 trimestres num horizonte de 5 anos, portanto viável economicamente.

Tabela 31 - Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

FLUXO DE CAIXA	0	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
Fator de Crescimento Trimestral			1,30%	0,24%	0,19%	6,00%	1,18%	2,80%	7,88%
RECEITAS		R\$ 100.158,74	R\$ 101.456,60	R\$ 101.702,87	R\$ 101.897,41	R\$ 108.010,87	R\$ 109.282,34	R\$ 112.340,14	R\$ 121.192,25
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS		R\$ (38.205,00)	R\$ (38.205,00)	R\$ (30.885,00)	R\$ (30.885,00)	R\$ (32.738,10)	R\$ (32.738,10)	R\$ (32.738,10)	R\$ (32.738,10)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS		R\$ (2.100,00)	R\$ (2.100,00)	R\$ (2.100,00)	R\$ (2.100,00)	R\$ (2.226,00)	R\$ (2.226,00)	R\$ (2.226,00)	R\$ (2.226,00)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS		R\$ (53.805,00)	R\$ (53.805,00)	R\$ (59.505,00)	R\$ (59.505,00)	R\$ (63.075,30)	R\$ (63.075,30)	R\$ (63.075,30)	R\$ (63.075,30)
(=) EBITDA		R\$ 6.048,74	R\$ 7.346,60	R\$ 9.212,87	R\$ 9.407,41	R\$ 9.971,47	R\$ 11.242,94	R\$ 14.300,74	R\$ 23.152,85
(-) DEPRECIACÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(=) EBIT		R\$ 48,74	R\$ 1.346,60	R\$ 3.212,87	R\$ 3.407,41	R\$ 3.971,47	R\$ 5.242,94	R\$ 8.300,74	R\$ 17.152,85
(-) JUROS									
(=) EBT		R\$ 48,74	R\$ 1.346,60	R\$ 3.212,87	R\$ 3.407,41	R\$ 3.971,47	R\$ 5.242,94	R\$ 8.300,74	R\$ 17.152,85
(-) IMPOSTOS		R\$ (0,59)	R\$ (16,43)	R\$ (39,20)	R\$ (41,57)	R\$ (48,45)	R\$ (63,96)	R\$ (101,27)	R\$ (209,26)
(=) LUCRO LÍQUIDO		R\$ 48,00	R\$ 1.330,00	R\$ 3.174,00	R\$ 3.366,00	R\$ 3.923,00	R\$ 5.179,00	R\$ 8.199,00	R\$ 16.944,00
MARGEM LÍQUIDA		0,05%	1,31%	3,12%	3,30%	3,63%	4,74%	7,30%	13,98%
(+) DEPRECIACÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(-) Capex	R\$ (120 mil)								
(-) VARIAÇÃO DO CDG		R\$ (5.007,94)	R\$ (64,89)	R\$ (12,31)	R\$ (9,73)	R\$ (305,67)	R\$ (63,57)	R\$ (152,89)	R\$ (442,61)
(+/-) DÍVIDAS									
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO									
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ (120 mil)	R\$ 1.040,21	R\$ 7.265,30	R\$ 9.161,39	R\$ 9.356,14	R\$ 9.617,38	R\$ 11.115,45	R\$ 14.046,65	R\$ 22.501,12

FLUXO DE CAIXA	3º ANO	4º ANO	5º ANO
Fator de Crescimento Trimestral	322,88%	5,80%	6,00%
RECEITAS	R\$ 512.501,84	R\$ 542.227,58	R\$ 574.760,81
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS	R\$ (138.809,54)	R\$ (147.138,12)	R\$ (155.966,40)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS	R\$ (9.438,24)	R\$ (10.004,53)	R\$ (10.604,81)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ (267.439,27)	R\$ (283.485,63)	R\$ (300.494,77)
(=) EBITDA	R\$ 96.814,78	R\$ 101.599,30	R\$ 107.694,84
(-) DEPRECIACÃO	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)
(=) EBIT	R\$ 72.814,78	R\$ 77.599,30	R\$ 83.694,84
(-) JUROS	-	-	-
(=) EBT	R\$ 72.814,78	R\$ 77.599,30	R\$ 83.694,84
(-) IMPOSTOS	R\$ (888,34)	R\$ (946,71)	R\$ (1.021,08)
(=) LUCRO LÍQUIDO	R\$ 71.926,00	R\$ 76.653,00	R\$ 82.674,00
MARGEM LÍQUIDA	14,03%	14,14%	14,38%
(+) DEPRECIACÃO	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
(-) Capex			
(-) VARIAÇÃO DO CDG	R\$ (19.565,48)	R\$ (1.486,29)	R\$ (1.626,66)
(+/-) DÍVIDAS			
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO			
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ 76.361,10	R\$ 99.166,44	R\$ 105.047,24

O fluxo de caixa apresentado utilizando o sistema de tributação Simples Nacional foi positivo e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 2063,13% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre. Ainda pode-se verificar o crescimento de 29,87% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 5,93% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 32 – Cenário 2 - *Payback* Simples (Fluxo de Caixa com a redução de 20% da receita total):

Trimestres/Anos		Investimento		Saldo	
		Fluxo de Caixa Original	Fluxo de Caixa Descontado	<i>Payback</i> Simples	<i>Payback</i> Descontado
	0	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)
Trimestre	1	R\$ 1.040,21	R\$ 1.015,72	R\$ (118.959,79)	R\$ (118.984,28)
Trimestre	2	R\$ 7.265,30	R\$ 7.094,23	R\$ (111.694,49)	R\$ (111.890,05)
Trimestre	3	R\$ 9.161,39	R\$ 8.945,68	R\$ (102.533,10)	R\$ (102.944,37)
Trimestre	4	R\$ 9.356,14	R\$ 9.135,84	R\$ (93.176,96)	R\$ (93.808,53)
Trimestre	5	R\$ 9.617,38	R\$ 9.390,93	R\$ (83.559,58)	R\$ (84.417,60)
Trimestre	6	R\$ 11.115,45	R\$ 10.853,72	R\$ (72.444,13)	R\$ (73.563,88)
Trimestre	7	R\$ 14.046,65	R\$ 13.715,91	R\$ (58.397,48)	R\$ (59.847,97)
Trimestre	8	R\$ 22.501,12	R\$ 21.971,31	R\$ (35.896,36)	R\$ (37.876,65)
3.º Ano	9	R\$ 76.361,10	R\$ 69.419,19	R\$ 40.464,75	R\$ 31.542,53
4.º Ano	10	R\$ 99.166,44	R\$ 90.151,31	R\$ 139.631,19	R\$ 121.693,84
5.º Ano	11	R\$ 105.047,24	R\$ 95.497,49	R\$ 244.678,43	R\$ 217.191,33
TIR - 13,64% <i>Payback</i> Simples - 8,47 Trimestres <i>Payback</i> Descontado - 8,55 Trimestres					

Tabela 33 – Cenário 2 - VPL (Fluxo de Caixa com a redução de 20% da receita total):

Trimestres/Anos	Investimentos	Fator (1+k) ⁿ	PV
0	R\$ (120.000,00)		
1	R\$ 1.040,21	1,02	R\$ 1.015,72
2	R\$ 7.265,30	1,05	R\$ 6.927,19
3	R\$ 9.161,39	1,07	R\$ 8.529,37
4	R\$ 9.356,14	1,10	R\$ 8.505,58
5	R\$ 9.617,38	1,13	R\$ 8.537,21
6	R\$ 11.115,45	1,15	R\$ 9.634,69
7	R\$ 14.046,65	1,18	R\$ 11.888,73
8	R\$ 22.501,12	1,21	R\$ 18.595,97
9	R\$ 76.361,10	2,36	R\$ 32.384,56
10	R\$ 99.166,44	2,59	R\$ 38.232,96
11	R\$ 105.047,24	2,85	R\$ 36.818,42
K = 2,4114% (trimestral) - 10% (anual) Po = \$181.070,40 VPL = \$61.070,40			

Ao analisar o fluxo de caixa do período através de a utilização de uma TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 10% anual e/ou 2,4114% trimestral, o investimento proporciona uma TIR (Taxa Interna de Retorno) de 13,64%, um *payback* simples de 8,47 trimestres, um *payback* descontado de 8,55 trimestres e uma VPL (Valor Presente Líquido) de R\$ 61.070,40.

Verificando a viabilidade do investimento pela ótica da TIR, do *payback*, e do VPL, pode-se verificar que a TIR é maior que a TMA, o VPL é maior que 0 e o retorno do mesmo será em 8,47 trimestres a 8,55 trimestres num horizonte de 5 anos, portanto viável economicamente.

Tabela 34 - Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

FLUXO DE CAIXA	0	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre
Fator de Crescimento Trimestral			2,33%	0,76%	1,28%	6,00%	1,18%	2,80%	7,88%
RECEITAS		R\$ 117.986,51	R\$ 120.741,33	R\$ 121.658,94	R\$ 123.219,77	R\$ 130.612,50	R\$ 132.150,27	R\$ 135.848,43	R\$ 146.552,16
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS		R\$ (55.350,00)	R\$ (55.350,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (53.700,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)	R\$ (56.922,00)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS		R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.544,00)	R\$ (2.544,00)	R\$ (2.544,00)	R\$ (2.544,00)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS		R\$ (54.090,00)	R\$ (54.090,00)	R\$ (59.790,00)	R\$ (59.790,00)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)	R\$ (63.377,40)
(=) EBITDA		R\$ 6.146,51	R\$ 8.901,33	R\$ 5.768,94	R\$ 7.329,77	R\$ 7.769,10	R\$ 9.306,87	R\$ 13.005,03	R\$ 23.708,76
(-) DEPRECIÇÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(=) EBIT		R\$ 146,51	R\$ 2.901,33	R\$ (231,06)	R\$ 1.329,77	R\$ 1.769,10	R\$ 3.306,87	R\$ 7.005,03	R\$ 17.708,76
(-) JUROS									
(=) EBT		R\$ 146,51	R\$ 2.901,33	R\$ (231,06)	R\$ 1.329,77	R\$ 1.769,10	R\$ 3.306,87	R\$ 7.005,03	R\$ 17.708,76
(-) IMPOSTOS		R\$ (10.314,61)	R\$ (10.555,38)	R\$ (10.635,64)	R\$ (10.772,07)	R\$ (11.418,40)	R\$ (11.552,81)	R\$ (11.876,08)	R\$ (12.811,87)
(=) LUCRO LÍQUIDO		R\$ (10.168,00)	R\$ (7.654,00)	R\$ (10.867,00)	R\$ (9.442,00)	R\$ (9.649,00)	R\$ (8.246,00)	R\$ (4.871,00)	R\$ 4.897,00
MARGEM LÍQUIDA		-8,62%	-6,34%	-8,93%	-7,66%	-7,39%	-6,24%	-3,59%	3,34%
(+) DEPRECIÇÃO		R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)	R\$ (6.000,00)
(-) Capex	R\$ (120 mil)								
(-) VARIAÇÃO DO CDG		R\$ (5.899,33)	R\$ (137,74)	R\$ (45,88)	R\$ (78,04)	R\$ (369,64)	R\$ (76,89)	R\$ (184,91)	R\$ (535,19)
(+/-) DÍVIDAS									
(+) VENDA IMOBILIZADO LÍQUIDO									
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ (120 mil)	R\$ (10.067,52)	R\$ (1.791,86)	R\$ (4.912,67)	R\$ (3.520,42)	R\$ (4.019,01)	R\$ (2.322,89)	R\$ 944,01	R\$ 10.361,74

FLUXO DE CAIXA	3º ano	4º ano	5º ano
Fator de Crescimento Trimestral	324,00%	6,00%	6,00%
RECEITAS	R\$ 621.382,50	R\$ 658.664,81	R\$ 698.185,22
(-) CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS	R\$ (241.349,28)	R\$ (255.830,24)	R\$ (271.180,05)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS	R\$ (10.786,56)	R\$ (11.433,75)	R\$ (12.119,78)
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ (268.720,18)	R\$ (284.843,39)	R\$ (301.933,99)
(=) EBITDA	R\$ 100.526,49	R\$ 106.557,43	R\$ 112.951,40
(-) DEPRECIAÇÃO	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)	R\$ (24.000,00)
(=) EBIT	R\$ 76.526,49	R\$ 82.557,43	R\$ 88.951,40
(=) EBT	R\$ 76.526,49	R\$ 82.557,43	R\$ 88.951,40
(-) IMPOSTOS	R\$ (54.322,32)	R\$ (58.560,20)	R\$ (62.468,46)
(=) LUCRO LÍQUIDO	R\$ 22.204,00	R\$ 23.997,00	R\$ 26.483,00
MARGEM LÍQUIDA	3,57%	3,64%	3,79%
(+) DEPRECIAÇÃO	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
(-) VARIAÇÃO DO CDG	R\$ (23.741,52)	R\$ (1.864,12)	R\$ (1.976,02)
(=) FLUXO DE CAIXA	R\$ 22.462,69	R\$ 46.133,15	R\$ 48.506,96

O fluxo de caixa apresentado utilizando o sistema de tributação Lucro Presumido foi negativo nos primeiros seis trimestres. Após o 6.º trimestre o fluxo de caixa se torna positivo e crescente.

Ainda pode-se verificar o crescimento de 105,38% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 5,15% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 35 – Cenário 2 - *Payback* Simples (Fluxo de Caixa com Lucro Presumido):

Trimestres/Anos		Investimento		Saldo	
		Fluxo de Caixa Original	Fluxo de Caixa Descontado	<i>Payback</i> Simples	<i>Payback</i> Descontado
	0	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)	R\$ (120.000,00)
Trimestre	1	R\$ (10.067,52)	R\$ (9.830,47)	R\$ (130.067,52)	R\$ (129.830,47)
Trimestre	2	R\$ (1.791,86)	R\$ (1.749,67)	R\$ (131.859,38)	R\$ (131.580,14)
Trimestre	3	R\$ (4.912,67)	R\$ (4.797,00)	R\$ (136.772,05)	R\$ (136.377,13)
Trimestre	4	R\$ (3.520,42)	R\$ (3.437,53)	R\$ (140.292,47)	R\$ (139.814,66)
Trimestre	5	R\$ (4.019,01)	R\$ (3.924,38)	R\$ (144.311,48)	R\$ (143.739,04)
Trimestre	6	R\$ (2.322,89)	R\$ (2.268,19)	R\$ (146.634,37)	R\$ (146.007,24)
Trimestre	7	R\$ 944,01	R\$ 921,78	R\$ (145.690,36)	R\$ (145.085,46)
Trimestre	8	R\$ 10.361,74	R\$ 10.117,76	R\$ (135.328,63)	R\$ (134.967,70)
Trimestre	9	R\$ 5.615,67	R\$ 5.483,45	R\$ (129.712,95)	R\$ (129.484,25)
Trimestre	10	R\$ 5.615,67	R\$ 5.483,45	R\$ (124.097,28)	R\$ (124.000,81)
Trimestre	11	R\$ 5.615,67	R\$ 5.483,45	R\$ (118.481,61)	R\$ (118.517,36)
Trimestre	12	R\$ 5.615,67	R\$ 5.483,45	R\$ (112.865,94)	R\$ (113.033,92)
Trimestre	13	R\$ 11.533,29	R\$ 11.261,73	R\$ (101.332,65)	R\$ (101.772,19)
Trimestre	14	R\$ 11.533,29	R\$ 11.261,73	R\$ (89.799,36)	R\$ (90.510,46)
Trimestre	15	R\$ 11.533,29	R\$ 11.261,73	R\$ (78.266,07)	R\$ (79.248,74)
Trimestre	16	R\$ 11.533,29	R\$ 11.261,73	R\$ (66.732,78)	R\$ (67.987,01)
Trimestre	17	R\$ 12.126,74	R\$ 11.841,21	R\$ (54.606,04)	R\$ (56.145,80)
Trimestre	18	R\$ 12.126,74	R\$ 11.841,21	R\$ (42.479,30)	R\$ (44.304,60)
Trimestre	19	R\$ 12.126,74	R\$ 11.841,21	R\$ (30.352,56)	R\$ (32.463,39)
Trimestre	20	R\$ 12.126,74	R\$ 11.841,21	R\$ (18.225,82)	R\$ (20.622,19)
MTIR - 0,17% <i>Payback</i> Simples – N/A <i>Payback</i> Descontado – N/A					

Tabela 36 – Cenário 2 - VPL (Fluxo de Caixa com Lucro Presumido):

Trimestres	Investimentos	Fator (1+k) ⁿ	PV
0	R\$ (120.000,00)		
1	R\$ (10.067,52)	1,02	R\$ (9.830,47)
2	R\$ (1.791,86)	1,05	R\$ (1.708,47)
3	R\$ (4.912,67)	1,07	R\$ (4.573,76)
4	R\$ (3.520,42)	1,10	R\$ (3.200,38)
5	R\$ (4.019,01)	1,13	R\$ (3.567,62)
6	R\$ (2.322,89)	1,15	R\$ (2.013,44)
7	R\$ 944,01	1,18	R\$ 798,98
8	R\$ 10.361,74	1,21	R\$ 8.563,42
9	R\$ 5.615,67	1,24	R\$ 4.531,77
11	R\$ 5.615,67	1,27	R\$ 4.425,07
12	R\$ 5.615,67	1,30	R\$ 4.320,88
13	R\$ 5.615,67	1,33	R\$ 4.219,14
14	R\$ 11.533,29	1,36	R\$ 8.461,10
15	R\$ 11.533,29	1,40	R\$ 8.261,88
16	R\$ 11.533,29	1,43	R\$ 8.067,34
17	R\$ 11.533,29	1,46	R\$ 7.877,39
18	R\$ 12.126,74	1,50	R\$ 8.087,70
19	R\$ 12.126,74	1,54	R\$ 7.897,27
20	R\$ 12.126,74	1,57	R\$ 7.711,32
K = 2,4114% (trimestral) - 10% (anual) Po = \$58.329,13 VPL = (\$61.670,87)			

Ao analisar o fluxo de caixa do período através de a utilização de uma TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 10% anual e/ou 2,4114% trimestral, o investimento proporciona uma TIR (Taxa Interna de Retorno) de 0,17%, não apresentou *payback* no horizonte de 5 anos e um VPL (Valor Presente Líquido) negativo de R\$ 61.670,87.

Verificando a viabilidade do investimento pela ótica da TIR, do *payback*, e do VPL, pode-se verificar que a TIR é menor que a TMA, o VPL é menor que 0 e o retorno será maior que o horizonte de cinco anos, portanto inviável economicamente.

6.4.4 Análise Horizontal e Vertical

A análise econômica financeira tem como objetivo analisar o desempenho econômico financeiro de uma organização, através da análise de sua saúde econômica.

A análise financeira utiliza dados extraídos de relatório contábeis como relatório da administração, balanço patrimonial, demonstração de resultados do exercício, demonstração do fluxo de caixa, demonstração do valor adicionado, notas explicativas e parecer dos auditores, dos últimos anos, servindo como ferramenta de análise do passado, do presente e de projeção e estimativas para o futuro.

Um dos meios da análise econômica financeira são as análises Horizontais e Verticais, ao qual a primeira permite examinar a evolução no tempo do saldo de cada rubrica contábil, comparando-se o saldo atual de uma determinada conta e o saldo da mesma conta em um momento no passado, permitindo o examinar a evolução histórica de cada uma das contas que compõem as demonstrações contábeis e já a segunda permite examinar a mudança da participação relativa de cada rubrica contábil em relação a um valor de referência demonstrando a participação relativa de cada item de uma demonstração contábil em relação a determinado referencial.

A análise horizontal é obtida pela formula:

$$AH = \left[\left(\frac{\text{Saldo de determinada conta no ano } t}{\text{Saldo da mesma conta no ano } t-1} \right) - 1 \right] \times 100$$

A análise vertical é obtida pela forma:

$$AV = \left(\frac{\text{Saldo da conta no ano } t}{\text{Valor de referência no ano } t} \right) \times 100$$

Na realização do estudo sobre a viabilidade da implementação da empresa de Recursos Humanos Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda., foram analisados os seguintes instrumentos de análise Horizontal e Vertical.

6.4.4.1 EBITDA

EBITDA: indicador financeiro bastante utilizado pelas empresas e pelos analistas de mercado, também conhecido como Lajida. A sigla corresponde a

Earning Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization, ou seja, Lucro Antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização. O EBITDA representa a geração operacional de caixa da companhia, ou seja, o quanto a empresa gera de recursos apenas através de suas atividades operacionais, sem levar em consideração os efeitos financeiros e de impostos.

Para se chegar ao EBITDA de uma organização, utiliza-se a seguinte conta: lucro bruto menos as despesas operacionais, excluindo-se destas a depreciação e as amortizações do período e os juros;

Pode-se evidenciar a evolução do EBITDA conforme abaixo:

Tabela 13 – Cenário 1 (Fluxo de Caixa Original):

O fluxo de caixa apresentado na Tabela 13 apresentou EBITDA positivo em todos os períodos, sua evolução foi positiva e crescente nos dois primeiros trimestres, no 3.º trimestre apresentou uma queda de 15,58% em relação ao 2.º trimestre e após esse período demonstrou-se positiva e crescente, alcançando o crescimento de 226,44% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar que o EBITDA acumulado no 1.º ano foi de R\$ 44.717,90, no 2.º ano de R\$ 86.510,46, no 3.º ano de R\$ 151.867,69, no 4.º ano R\$ 160.647,28 e no 5.º ano R\$ 167.710,36, apresentando um crescimento percentual de 93,46% do 1.º ano em relação ao 2.º ano, 75,55% do 2.º ano em relação ao 3.º ano, o crescimento de 5,78% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 4,40% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 16 – Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

O fluxo de caixa apresentado na Tabela 16 apresentou EBITDA positivo e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 230,19% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar que o EBITDA acumulado no 1.º ano foi de R\$ 117.128,71, no 2.º ano de R\$ 199.138,57, no 3.º ano de R\$ 284.811,19, no 4.º ano R\$ 300.075,71 e no 5.º ano R\$ 318.052,96, apresentando um crescimento percentual de 70,02% do 1.º ano em relação ao 2.º ano, 43,02% do 2.º ano em

relação ao 3.º ano, 5,78% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 4,40% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 19 - Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

O fluxo de caixa apresentado na Tabela 19 apresentou EBITDA positivo e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 382,85% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar que o EBITDA acumulado no 1.º ano foi de R\$ 37.909,44, no 2.º ano de R\$ 79.411,70, no 3.º ano de R\$ 133.066,52, no 4.º ano R\$ 141.051,00 e no 5.º ano R\$ 149.514,18, apresentando um crescimento percentual de 109,48% do 1.º ano em relação ao 2.º ano, 67,57% do 2.º ano em relação ao 3.º ano, 6,00% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 6,00% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 22- Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

O fluxo de caixa apresentado na Tabela 13 apresentou EBITDA positivo em todos os períodos, sua evolução foi positiva e crescente nos dois primeiros trimestres, no 3.º trimestre apresentou uma queda de 50,18% em relação ao 2.º trimestre e após esse período demonstrou-se positiva e crescente, alcançando o crescimento de 793,27% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar que o EBITDA acumulado no 1.º ano foi de R\$ 21.014,17, no 2.º ano de R\$ 66.534,15, no 3.º ano de R\$ 132.292,42, no 4.º ano R\$ 140.229,51 e no 5.º ano R\$ 148.643,68, apresentando um crescimento percentual de 216,61% do 1.º ano em relação ao 2.º ano, 98,83% do 2.º ano em relação ao 3.º ano, 6,00% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 6,00% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 25 – Cenário 2 (Fluxo de Caixa Original):

O fluxo de caixa apresentado na Tabela 25 apresentou EBITDA positivo em todos os períodos, sua evolução foi positiva e crescente nos dois primeiros trimestres, no 3.º trimestre apresentou uma queda de 22,78% em relação ao 2.º

trimestre e após esse período demonstrou-se positiva e crescente, alcançando o crescimento de 108,57% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar que o EBITDA acumulado no 1.º ano foi de R\$ 48.343,91, no 2.º ano de R\$ 69.409,16, no 3.º ano de R\$ 117.926,12, no 4.º ano R\$ 124.552,53 e no 5.º ano R\$ 132.025,12, apresentando um crescimento percentual de 43,58% do 1.º ano em relação ao 2.º ano, 69,89% do 2.º ano em relação ao 3.º ano, 5,62% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 6,00% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 28 – Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

O fluxo de caixa apresentado na Tabela 28 apresentou EBITDA positivo e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 313,51% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar que o EBITDA acumulado no 1.º ano foi de R\$ 73.210,92, no 2.º ano de R\$ 130.784,26, no 3.º ano de R\$ 191.783,23, no 4.º ano R\$ 203.290,71 e no 5.º ano R\$ 211.387,66, apresentando um crescimento percentual de 78,64% do 1.º ano em relação ao 2.º ano, 46,64% do 2.º ano em relação ao 3.º ano, 6,00% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 3,98% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 31 - Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

O fluxo de caixa apresentado na Tabela 28 apresentou EBITDA positivo e crescente em todos os períodos, alcançando o crescimento de 282,77% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar que o EBITDA acumulado no 1.º ano foi de R\$ 32.015,62, no 2.º ano de R\$ 58.668,00, no 3.º ano de R\$ 96.814,78, no 4.º ano R\$ 101.599,3 e no 5.º ano R\$ 107.694,84, apresentando um crescimento percentual de 83,25% do 1.º ano em relação ao 2.º ano, 65,02% do 2.º ano em relação ao 3.º ano, 4,94% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 6,00% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Tabela 34 - Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

O fluxo de caixa apresentado na Tabela 34 apresentou EBITDA positivo em todos os períodos, sua evolução foi positiva e crescente nos dois primeiros trimestres, no 3.º trimestre apresentou uma queda de 35,19% em relação ao 2.º trimestre e após esse período demonstrou-se positiva e crescente, alcançando o crescimento de 285,73% em comparação do 1.º ao 8.º trimestre.

Ainda pode-se verificar que o EBITDA acumulado no 1.º ano foi de R\$ 28.146,55, no 2.º ano de R\$ 53.789,76, no 3.º ano de R\$ 100.526,49, no 4.º ano R\$ 106.557,43 e no 5.º ano R\$ 112.951,4, apresentando um crescimento percentual de 91,11% do 1.º ano em relação ao 2.º ano, 86,89% do 2.º ano em relação ao 3.º ano, 6,00% do 3.º ano em relação ao 4.º ano e um crescimento de 6,00% do 4.º ano em relação ao 5.º ano.

Após as análises da evolução dos EBITDAs pode-se concluir que o melhor índice encontrado em período de 5 anos para o Cenário 1 foi o da Tabela 16 com um EBITDA acumulado em 5 anos de R\$ 1.209.207,14, seguido da Tabela 13 com um EBITDA de R\$ 611.453,69, Tabela 19 com um EBITDA de R\$ 540.952,84 e por fim a Tabela 22 com um EBITDA acumulado de R\$ 508.714,43.

Referente ao Cenário 2 pode-se concluir que o melhor índice encontrado em período de 5 anos o da Tabela 28 com um EBITDA acumulado em 5 anos de R\$ 810.456,78, seguido da Tabela 25 com um EBITDA de R\$ 492.261,74, Tabela 34 com um EBITDA de R\$ 401.971,63 e por fim a Tabela 31 com um EBITDA acumulado de R\$ 396.792,54.

Finalmente pode-se concluir pela análise do EBITDA que a empresa deve oferecer os serviços de *Coaching*, pois, lhe permite um valor maior acumulado no período analisado.

6.4.4.2 – Índice de Margem Bruta

Índice de Margem Bruta (IMB) é um índice que mede quanto de lucro bruto a empresa conseguiu gerar sobre cada R\$1,00 de receita líquida de vendas realizadas no período e se dá pelo cociente entre o Lucro Bruto (LB) e as vendas líquidas (RLV = Receita Líquida de Vendas). Quanto maior for o índice de Margem Bruta maior a

geração de lucro bruto em comparação a receita líquida de vendas gerada pela organização.

Pode-se evidenciar a evolução do Índice conforme abaixo:

Tabela 5 - DRE Cenário 1 (Cálculo Original):

A DRE da Tabela 5 apresentou IMB positivo e crescente em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro bruto em relação às receitas líquidas de vendas, onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 52,04% e o 5.º ano um percentual de 61,64%, alcançando o crescimento percentual de 9,60% no período analisado.

Tabela 6 - DRE Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

A DRE da Tabela 6 apresentou IMB positivo e crescente em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro bruto em relação às receitas líquidas de vendas, onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 50,58% e o 5.º ano um percentual de 67,38%, alcançando o crescimento percentual de 16,80% no período analisado.

Tabela 7 - DRE Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

A DRE da Tabela 7 apresentou IMB positivo e crescente em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro bruto em relação às receitas líquidas de vendas, onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 56,58% e o 5.º ano um percentual de 70,46%, alcançando o crescimento percentual de 13,88% no período analisado.

Tabela 8 - DRE Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

A DRE da Tabela 8 apresentou IMB positivo e crescente em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro bruto em relação às receitas

líquidas de vendas, onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 49,10% e o 5.º ano um percentual de 60,71%, alcançando o crescimento percentual de 11,61% no período analisado.

Tabela 9 - DRE Cenário 2 (Cálculo Original)

A DRE da Tabela 9 apresentou IMB positivo e crescente em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro bruto em relação às receitas líquidas de vendas, onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 49,08% e o 5.º ano um percentual de 57,16%, alcançando o crescimento percentual de 8,08% no período analisado.

Tabela 10 - DRE Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

A DRE da Tabela 10 apresentou IMB positivo e crescente em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro bruto em relação às receitas líquidas de vendas, onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 47,38% e o 5.º ano um percentual de 63,44%, alcançando o crescimento percentual de 16,06% no período analisado.

Tabela 11 - DRE Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

A DRE da Tabela 10 apresentou IMB positivo e crescente em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro bruto em relação às receitas líquidas de vendas, onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 53,77% e o 5.º ano um percentual de 66,84%, alcançando o crescimento percentual de 13,07% no período analisado.

Tabela 12 - DRE Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

A DRE da Tabela 10 apresentou IMB positivo e crescente em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro bruto em relação às receitas

líquidas de vendas, onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 45,97% e o 5.º ano um percentual de 55,99%, alcançando o crescimento percentual de 10,02% no período analisado.

Após as análises da evolução dos IMBs pode-se concluir que o melhor índice encontrado em período de 5 anos para o Cenário 1 foi o da Tabela 7 com um IMB médio em 5 anos de 65,55%, seguido da Tabela 6 com um IMB médio de 61,99%, Tabela 5 com um IMB médio de 57,11% e por fim a Tabela 8 com um IMB médio de 55,54%.

Referente ao Cenário 2 pode-se concluir que o melhor IMB médio encontrado em período de 5 anos foi o da Tabela 11 com um IMB médio de 62,34%, seguido da Tabela 10 com um IMB médio de 58,53%, Tabela 9 com um IMB médio de 53,08% e por fim a Tabela 12 com um IMB médio de 51,50%.

Finalmente pode-se concluir pela análise do IMB que a empresa deve oferecer os serviços de *Coaching*, pois, lhe permite um valor médio maior acumulado no período analisado.

6.4.4.3 – Índice de Margem Líquida

Índice de Margem Líquida (IML) é um índice que mede quanto de lucro líquido a empresa conseguiu gerar sobre cada R\$ 1,00 de receita líquida de vendas realizadas no período e se dá pelo cociente entre o Lucro Líquido (LL) e as vendas líquidas (RLV = Receita Líquida de Vendas). Quanto maior for o índice de Margem Líquida maior a geração de lucro líquido em comparação a receita líquida de vendas gerada pela organização.

Pode-se evidenciar a evolução do Índice conforme abaixo:

Tabela 13 – Cenário 1 (Fluxo de Caixa Original):

O fluxo de caixa da Tabela 13 apresentou IML positivo em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro líquido em relação às receitas líquidas de vendas em todos os períodos, exceto do 2.º trimestre para o 3.º trimestre com uma redução de 1,42%, do 8.º trimestre para o 3.º ano com uma redução de 0,19% e uma redução do 4.º ano para o 5.º ano de 0,08%.

Pode-se verificar uma evolução no índice no período de 5 anos onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 3,84% e o 5.º ano um percentual de 17,55%, alcançando o crescimento percentual de 13,71% no período analisado.

Tabela 16 – Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

O fluxo de caixa da Tabela 16 apresentou IML positivo em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro líquido em relação às receitas líquidas de vendas em todos os períodos, exceto do 8.º trimestre para o 3.º ano com uma redução de 0,22%.

Pode-se verificar uma evolução no índice no período de 5 anos onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 9,07% e o 5.º ano um percentual de 29,76%, alcançando o crescimento percentual de 20,79% no período analisado.

Tabela 19 - Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

O fluxo de caixa da Tabela 16 apresentou IML positivo em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro líquido em relação às receitas líquidas de vendas em todos os períodos.

Pode-se verificar uma evolução no índice no período de 5 anos onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 0,50% e o 5.º ano um percentual de 19,07%, alcançando o crescimento percentual de 18,57% no período analisado.

Tabela 22- Cenário 1 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

O fluxo de caixa da Tabela 22 apresentou IML negativo nos 7 primeiros trimestres, ou seja, a empresa não gerará lucro líquido em relação às receitas líquidas de vendas neste período.

Pode-se verificar após o 7.º trimestre o IML positivo e constante de 6,43%.

Tabela 25 – Cenário 2 (Fluxo de Caixa Original):

O fluxo de caixa da Tabela 25 apresentou IML positivo em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro líquido em relação às receitas

líquidas de vendas em todos os períodos, exceto do 2.º trimestre para o 3.º trimestre com uma redução de 2,43% e do 4.º trimestre para o 5.º trimestre com uma redução de 0,02%.

Pode-se verificar uma evolução no índice no período de 5 anos onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 5,81% e o 5.º ano um percentual de 14,88%, alcançando o crescimento percentual de 9,07% no período analisado.

Tabela 28 – Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

O fluxo de caixa da Tabela 28 apresentou IML positivo em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro líquido em relação às receitas líquidas de vendas em todos os períodos, exceto do 4.º ano para o 5.º ano com uma redução de 0,21%.

Pode-se verificar uma evolução no índice no período de 5 anos onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 3,31% e o 5.º ano um percentual de 21,59%, alcançando o crescimento percentual de 18,28% no período analisado.

Tabela 31 - Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

O fluxo de caixa da Tabela 31 apresentou IML positivo em todos os períodos, ou seja, houve uma evolução no lucro líquido em relação às receitas líquidas de vendas em todos os períodos.

Pode-se verificar uma evolução no índice no período de 5 anos onde o 1.º trimestre obteve um valor percentual de 0,05% e o 5.º ano um percentual de 14,38%, alcançando o crescimento percentual de 14,33% no período analisado.

Tabela 34 - Cenário 2 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

O fluxo de caixa da Tabela 34 apresentou IML negativo nos 7 primeiros trimestres, ou seja, a empresa não gerará lucro líquido em relação às receitas líquidas de vendas neste período.

Pode-se verificar após o 7.º trimestre o IML se apresentou positivo e crescente crescendo até o 5.º ano com o valor percentual de 3,79%.

Após as análises da evolução dos IMLs pode-se concluir que o melhor índice encontrado em período de 5 anos para o Cenário 1 foi o da Tabela 16 com um IML médio em 5 anos de 21,55%, seguido da Tabela 19 com um IML médio de 10,15%, Tabela 13 com um IML médio de 9,64% e por fim a Tabela 22 com um IML médio negativo de -2,38%.

Referente ao Cenário 2 pode-se concluir que o melhor IML médio encontrado em período de 5 anos foi o da Tabela 28 com um IML médio de 14,47%, seguido da Tabela 25 com um IML médio de 8,59%, Tabela 31 com um IML médio de 7,27% e por fim a Tabela 34 com um IML médio negativo de -3,13%.

Finalmente pode-se concluir pela análise do IML que a empresa deve oferecer os serviços de *Coaching*, pois, lhe permite um valor médio maior acumulado no período analisado.

6.5 AVALIAÇÃO DE CENÁRIOS

Inicialmente, cabe ressaltar que o investimento inicial de R\$ 120 mil será analisado por cinco anos, sendo que os oito primeiros trimestres estarão detalhados devido à projeção da demanda. Isso se faz necessário, pois se trata de um novo negócio, cuja evolução altera o resultado consideravelmente a cada período, trazendo maior credibilidade ao projeto e maior assertividade.

Foram analisados dois cenários possíveis para realização do investimento da empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda. Foram escolhidos devido à importância financeira e estratégica dentro da empresa.

Os cenários são:

- 1 – Prestar serviços de *Coaching*;
- 2 – Não prestar serviços de *Coaching*.

A escolha por este se faz importante, uma vez que os serviços de *Coaching* representarão R\$ 408.292,24 (10,66%) da receita bruta total no período de cinco anos analisados.

Outro fato importante sobre a escolha é que estes serviços não são fornecidos pelas concorrentes, JOB e NOSSA, para a cidade de Ponta Grossa e,

além disso, a necessidade das indústrias em contratar esse serviço, demonstrado nas pesquisas de campo.

Abaixo segue, em maiores detalhes, os valores apresentados nos dois cenários:

Earning Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization - EBITDA:

No primeiro cenário (Original) pode-se verificar que o EBITDA acumulado no 1.º ano foi de R\$ 44.717,90, no 2.º ano de R\$ 86.510,46, no 3.º ano de R\$ 151.867,69, no 4.º ano R\$ 160.647,28 e no 5.º ano R\$ 167.710,36, representando um EBITDA médio de R\$ 122.290,70.

No segundo cenário (Original) pode-se verificar que o EBITDA acumulado no 1.º ano foi de R\$ 48.343,91, no 2.º ano de R\$ 69.409,16, no 3.º ano de R\$ 117.926,12, no 4.º ano R\$ 124.552,53 e no 5.º ano R\$ 132.025,12, representando um EBITA médio de R\$ 98.451,37.

Ao analisar o índice nos dois cenários, pode-se concluir que o primeiro cenário, ou seja, ao oferecer os serviços de *Coaching*, a empresa obterá um acréscimo de 24,21% em seu EBITDA médio.

Índice de Margem Bruta –IMB:

No primeiro cenário (Original) pode-se verificar que no período de 5 anos um IMB médio de 57,11% enquanto que no segundo cenário (Original) o valor do IMB foi de 53,08%.

Ao analisar o índice nos dois cenários, pode-se concluir que o primeiro cenário, ou seja, ao oferecer os serviços de *Coaching*, a empresa obterá um acréscimo de 4,03% em seu IMB médio.

Índice de Margem Líquida – IML:

No primeiro cenário (Original) pode-se verificar que no período de 5 anos um IMB médio de 9,64% enquanto que no segundo cenário (Original) o valor do IML foi de 8,59%.

Ao analisar o índice nos dois cenários, pode-se concluir que o primeiro cenário, ou seja, ao oferecer os serviços de *Coaching*, a empresa obterá um acréscimo de 1,05% em seu IMB médio.

Taxa Interna de Retorno – TIR:

No primeiro cenário (Original) pode-se verificar que a TIR encontrada foi de 19,82%, sendo superior em 9,82% sobre a TMA (Taxa Mínima de Atratividade).

No segundo cenário (Original) pode-se verificar que a TIR encontrada foi de 17,26%, sendo superior em 7,26% sobre a TMA (Taxa Mínima de Atratividade).

Analisando os cenários é evidente que ambos pela metodologia da TIR são viáveis economicamente, porém, se a empresa escolher oferecer os serviços de *Coaching* terá uma TIR 2,56% maior.

Payback Simples

No primeiro cenário (Original) pode-se verificar que o *Payback* Simples encontrado foi de 7,97 trimestres, enquanto que segundo cenário (Original) *Payback* Simples encontrado foi de 8,12 trimestres.

Analisando os cenários é evidente que ambos pela metodologia do *Payback* Simples são viáveis economicamente, porém, se a empresa escolher oferecer os serviços de *Coaching* terá uma um retorno mais rápido sobre o investimento de 0,15 trimestre.

Payback Descontado:

No primeiro cenário (Original) pode-se verificar que o *Payback* Descontado encontrado foi de 8,01 trimestres, enquanto que segundo cenário (Original) *Payback* Descontado encontrado foi de 8,16 trimestres.

Analisando os cenários é evidente que ambos pela metodologia do *Payback* Descontado são viáveis economicamente, porém, se a empresa escolher oferecer os serviços de *Coaching* terá uma um retorno mais rápido sobre o investimento de 0,15 trimestre.

Valor Presente Líquido – VPL:

No primeiro cenário (Original) pode-se verificar que o VPL encontrado foi de R\$ 156.429,90, enquanto que no segundo cenário (Original) o VPL foi de R\$107.750,17.

Analisando os cenários é evidente que ambos pela metodologia do VPL são viáveis economicamente, porém, se a empresa escolher oferecer os serviços de *Coaching* terá um VPL 2,56% maior.

6.6. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE:

A análise de sensibilidade é um método de decisão técnico de caráter financeiro com o objetivo de medir a sensibilidade dos indicadores financeiros e de viabilidade a determinadas mudanças e alterações ocorridas no período. Muitas vezes a análise de sensibilidade se faz através de simulações possíveis para diferentes variáveis do projeto de investimento.

A análise de sensibilidade ajuda a determinar o sucesso e a viabilidade do investimento e pode ajudar a medir e controlar o grau de incertezas.

No presente estudo a análise de sensibilidade se dá através de 3 possíveis simulações:

1 – Crescimento de 20% da receita total bruta. Neste cenário as receitas brutas de todos os serviços dos cenários 1 (oferecer serviços de *Coaching*) e Cenário 2 (não oferecer serviços de *Coaching*) que estão representadas no anexo II foram aumentadas em 20%. Esta projeção demonstra o que acontecerá com os indicadores econômicos financeiros se os serviços oferecidos no estudo original sofresse uma demanda adicional permitindo um acréscimo de 20% de receita bruta. Para melhor credibilidade e realidade nos cálculos desta projeção, toda a estrutura dos custos e despesas também foram modificadas, conforme anexo III.

2 – Redução de 20% da receita total bruta. Neste cenário as receitas brutas de todos os serviços dos cenários 1 (oferecer serviços de *Coaching*) e Cenário 2 (não oferecer serviços de *Coaching*) que estão representadas no anexo II foram reduzidas em 20%, conforme também descrito no anexo II. Esta projeção demonstra o que acontecerá com os indicadores econômicos financeiros se o investimento não

alcançasse a demanda prevista no estudo original havendo uma redução de 20% de receita bruta. Para melhor credibilidade e realidade nos cálculos desta projeção, os custos e despesas também foram modificadas, conforme anexo III.

3 – Utilização do sistema tributário Lucro Presumido. Neste cenário o estudo original que foi realizado através das deduções descritas no anexo IV, pelo sistema de tributação Simples Nacional é refeito pelo outro Sistema de tributação conhecido como Lucro Presumido. Esta projeção demonstra o que acontecerá com os indicadores econômicos financeiros se a empresa escolher outro tipo sistema de recolhimento de impostos.

Abaixo seguem os resultados alcançados pelas projeções realizadas:

Tabela 37 – Análise de Sensibilidade da TIR:

CENÁRIO 1	Taxas	Evolução/Declínio (Redução de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Aumento de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Lucro Presumido)
TIR (Original)	19,82%			
TIR (Redução de 20% da Receita Total)	17,97%	-1,85%		
TIR (Aumento de 20% da Receita Total)	34,59%		14,77%	
MTIR (Lucro Presumido)	2,17%			-17,65%
CENÁRIO 2	Taxas	Evolução/Declínio (Redução de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Aumento de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Lucro Presumido)
TIR (Original)	17,26%			
TIR (Redução de 20% da Receita Total)	13,64%	-3,62%		
TIR (Aumento de 20% da Receita Total)	25,54%		8,28%	
MTIR (Lucro Presumido)	0,17%			-17,09%

Ao analisar as projeções referente a Taxa Interna de Retorno, verifica-se que para os cenário 1 e 2, a maior TIR se dá através da projeção do crescimento de 20% da receita total bruta (34,59% - cenário 1 e 25,54% - cenário 2), seguida da TIR original (17,97% - cenário 1 e 13,64% - cenário 2), da projeção da redução de 20% da receita total bruta (19,82% - cenário 1 e 17,26% - cenário 2) e, por fim, da TIRM da projeção do sistema tributário Lucro Presumido (2,17% - cenário 1 e 0,17% - cenário 2).

Ao verificar a análise de Sensibilidade 1, o aumento de 20% da receita bruta, juntamente com os ajustes nos custos e despesas descritos nos anexos II e III, respectivamente, permitiram o aumento de 14,77% da TIR para o cenário 1 e 8,28% para o cenário 2.

Ao verificar a análise de Sensibilidade 2, a redução de 20% da receita bruta, juntamente com os ajustes nos custos e despesas descritos nos anexos II e III, respectivamente, reduziram em 1,85% da TIR para o cenário 1 e 3,62% para o cenário 2.

Ao verificar a análise de Sensibilidade 3, a utilização do sistema tributário Lucro presumido, reduziu em 21,99% da TIR para o cenário 1 e 17,09% para o cenário 2.

Em suma as alterações das receitas, tanto positiva, quanto negativa permitiram uma TIR positiva maior que a TMA de 10%, ou seja, utilizando a metodologia da TIR o projeto permanecerá viável economicamente. Já a utilização de um novo sistema tributário fez com que a TIR original dos cenários 1 e 2 decaísse a menor que a TMA de 10%, deixando o investimento inviável economicamente.

Tabela 38 – Análise de Sensibilidade do *Payback* Simples:

CENÁRIO 1	Trimestres	Evolução/Declínio (Redução de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Aumento de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Lucro Presumido)
<i>Payback</i> (Original)	7,95			
<i>Payback</i> (Redução de 20% da Receita Total)	8,09	0,14		
<i>Payback</i> (Aumento de 20% da Receita Total)	4,31		-3,64	
<i>Payback</i> (Lucro Presumido)	17,5			9,55
CENÁRIO 2	Trimestres	Evolução/Declínio (Redução de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Aumento de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Lucro Presumido)
<i>Payback</i> (Original)	8,12			
<i>Payback</i> (Redução de 20% da Receita Total)	8,47	0,35		
<i>Payback</i> (Aumento de 20% da Receita Total)	6,09		-2,03	
<i>Payback</i> (Lucro Presumido)	-			-

Ao analisar as projeções referente ao *Payback* Simples, verifica-se que para os cenário 1 e 2, o melhor *Payback* se dá através da projeção do crescimento de 20% da receita total bruta (4,31 trimestres - cenário 1 e 6,09 trimestres - cenário 2), seguido do *Payback* original (7,95 trimestres - cenário 1 e 8,12 trimestres - cenário 2), da projeção da redução de 20% da receita total bruta (8,09 trimestres - cenário 1 e 8,47 trimestres - cenário 2) e por fim do *Payback* da projeção do sistema tributário Lucro Presumido (17,5 trimestres - cenário 1 e inexistente – cenário 2).

Ao verificar a análise de Sensibilidade 1, o aumento de 20% da receita bruta, juntamente com os ajustes nos custos e despesas descritos nos anexos II e III, respectivamente, permitiram a redução de 3,64 trimestres o *Payback* para o cenário 1 e 2,03 trimestres para o cenário 2.

Ao verificar a análise de Sensibilidade 2, a redução de 20% da receita bruta, juntamente com os ajustes nos custos e despesas descritos nos anexos II e III, respectivamente, aumentaram em 0,14 trimestre o *Payback* para o cenário 1 e 0,35 trimestre para o cenário 2.

Ao verificar a análise de Sensibilidade 3, a utilização do sistema tributário Lucro presumido, aumentou em 9,55 o *Payback* para o cenário 1 e inexistente para o cenário 2.

Em suma as alterações das receitas, tanto positiva, quanto negativa permitiram um *Payback* Simples positivo e com o retorno em período desejável. Já a utilização de um novo sistema tributário fez com que *Payback* original dos cenários 1 e 2 decaísse muito, prolongando o retorno do investimento e deixando-o inviável economicamente.

Tabela 39 – Análise de Sensibilidade do *Payback* Descontado:

CENÁRIO 1	Trimestres	Evolução/Declínio (Redução de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Aumento de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Lucro Presumido)
<i>Payback</i> (Original)	8,01			
<i>Payback</i> (Redução de 20% da Receita Total)	8,13	0,12		
<i>Payback</i> (Aumento de 20% da Receita Total)	4,39		-3,62	
<i>Payback</i> (Lucro Presumido)	18,52			10,51

CENÁRIO 2	Trimestres	Evolução/Declínio (Redução de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Aumento de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Lucro Presumido)
<i>Payback</i> (Original)	8,16			
<i>Payback</i> (Redução de 20% da Receita Total)	8,55	0,39		
<i>Payback</i> (Aumento de 20% da Receita Total)	6,18		-1,98	
<i>Payback</i> (Lucro Presumido)	-			-

Ao analisar as projeções referente ao *Payback* Descontado, verifica-se que para os cenário 1 e 2, o melhor *Payback* se dá através da projeção do crescimento de 20% da receita total bruta (4,39 trimestres - cenário 1 e 6,18 trimestres - cenário 2), seguido do *Payback* original (8,01 trimestres - cenário 1 e 8,16 trimestres - cenário 2), da projeção da redução de 20% da receita total bruta (8,13 trimestres - cenário 1 e 8,55 trimestres - cenário 2) e por fim do *Payback* da projeção do sistema tributário Lucro Presumido (18,52 trimestres - cenário 1 e inexistente – cenário 2).

Ao verificar a análise de Sensibilidade 1, o aumento de 20% da receita bruta, juntamente com os ajustes nos custos e despesas descritos nos anexos II e III, respectivamente, permitiram a redução de 3,62 trimestres o *Payback* para o cenário 1 e 1,98 trimestres para o cenário 2.

Ao verificar a análise de Sensibilidade 2, a redução de 20% da receita bruta, juntamente com os ajustes nos custos e despesas descritos nos anexos II e III, respectivamente, aumentaram em 0,12 trimestre o *Payback* para o cenário 1 e 0,39 trimestre para o cenário 2. Ao verificar a análise de Sensibilidade 3, a utilização do sistema tributário Lucro presumido, aumentou em 10,51 o *Payback* para o cenário 1 e inexistente para o cenário 2.

Em suma as alterações das receitas, tanto positiva, quanto negativa permitiram um *Payback* Descontado positivo e com o retorno em período desejável. Já a utilização de um novo sistema tributário fez com que *Payback* original dos cenários 1 e 2 decaísse muito, prolongando o retorno do investimento e deixando-o inviável economicamente.

Tabela 40 – Análise de Sensibilidade do VPL:

CENÁRIO 1	Valores	Evolução/Declínio (Redução de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Aumento de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Lucro Presumido)
VPL (Original)	R\$ 156.429,90			
VPL (Redução de 20% da Receita Total)	R\$ 126.619,04	R\$ (29.810,86)		
VPL (Aumento de 20% da Receita Total)	R\$ 473.006,40		R\$ 316.576,50	
VPL (Lucro Presumido)	R\$ (11.024,17)			R\$ (167.454,07)
CENÁRIO 2	Valores	Evolução/Declínio (Redução de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Aumento de 20% da Receita Total)	Evolução/Declínio (Lucro Presumido)
VPL (Original)	R\$ 107.750,17			
VPL (Redução de 20% da Receita Total)	R\$ 61.070,40	R\$ (46.679,77)		
VPL (Aumento de 20% da Receita Total)	R\$ 266.771,90		R\$ 159.021,73	
VPL (Lucro Presumido)	R\$ (61.670,87)			R\$ (169.421,04)

Ao analisar as projeções referente ao VPL, verifica-se que para os cenário 1 e 2, o maior VPL se dá através da projeção do crescimento de 20% da receita total bruta (R\$ 473.006,40 - cenário 1 e R\$ 266.771,90 - cenário 2), seguida do VPL original (R\$ 156.429,90 - cenário 1 e R\$ 107.750,17 - cenário 2), da projeção da redução de 20% da receita total bruta (R\$ 126.619,04 - cenário 1 e R\$ 61.070,40 - cenário 2) e por fim do VPL da projeção do sistema tributário Lucro Presumido (R\$ - 11.024,17 - cenário 1 e R\$ -61.670,87 - cenário 2).

Ao verificar a análise de Sensibilidade 1, o aumento de 20% da receita bruta, permitiu o aumento de R\$ 316.576,50 do VPL para o cenário 1 e R\$ 159.021,73 para o cenário 2.

Ao verificar a análise de Sensibilidade 2, a redução de 20% da receita bruta, reduziu em R\$ 167.454,07 do VPL para o cenário 1 e R\$ 169.421,04.

Ao verificar a análise de Sensibilidade 3, a utilização do sistema tributário Lucro presumido, reduziu em 21,99% da TIR para o cenário 1 e 17,09% para o cenário 2.

Em suma as alterações das receitas, tanto positiva, quanto negativa permitiram um VPL positivo ou seja, utilizando a metodologia do VPL o projeto permanecerá viável economicamente. Já a utilização de um novo sistema tributário

fez com que o VPL original dos cenários 1 e 2 decaísse e ficasse negativo, deixando o investimento inviável economicamente.

Enfim a análise de sensibilidade pode demonstrar que a melhor projeção é a análise de sensibilidade 1, seguido do cálculo original, análise de sensibilidade 2, onde a empresa deverá utilizar o sistema Simples Nacional, e que as alterações positivas e/ ou negativas de 20% da receita bruta total não deixarão o investimento inviável, desde que a mesma realize os ajustes necessários nos custos e despesas, conforme descrito no anexo III.

CONCLUSÃO

Através dos estudos de mercado, avalia-se inicialmente que a concorrência, apesar de composta por apenas duas empresas é qualificada, contudo, não reúne todas as exigências de serviços das empresas locais, comprovadas nas pesquisas de necessidade realizadas.

A implantação da empresa Campos Gerais Assessoria em Recursos Humanos Ltda., com apropriado planejamento estratégico tem grande perspectiva de se tornar um empreendimento lucrativo na cidade de Ponta Grossa-PR.

As análises efetuadas, com base em informações atualizadas, ratificam a viabilidade de abertura do negócio. Considerando a taxa mínima de atratividade proposta (TMA) de 10% em cinco anos, os riscos do investimento apresentado e os possíveis cenários, a Taxa Interna de Retorno (TIR) supera a expectativa no projeto original e utilizando-se do serviço de *Coaching*, sendo igual a 19,82%.

O sistema de avaliação utilizado, conhecido como Valor Presente Líquido (VPL) apresenta, em cinco anos, o valor positivo de R\$ 156 mil, ou seja, as entradas superam as saídas de caixa, ambas trazidas a valor presente, também no projeto original e com o serviço de *Coaching* implementado.

O tempo de retorno do investimento (*Payback*) foi calculado em 7,95 trimestres, ou seja, em prazo inferior aos cinco anos projetados no cenário, o que também qualifica o empreendimento e demonstra a viabilidade do negócio.

Cabe ressaltar os fatores externos envolvidos no projeto. O País cresce acima da média mundial e a cidade de Ponta Grossa-PR, acima da média nacional. A localização estratégica e as multinacionais que vem se instalando na região dos Campos Gerais, aumentam as expectativas de sucesso na implantação da empresa.

Enfim a análise de sensibilidade pode demonstrar que a melhor projeção é a análise de sensibilidade 1, seguido do cálculo original, análise de sensibilidade 2, onde a empresa deverá utilizar o sistema Simples Nacional, e que as alterações positivas e/ ou negativas de 20% da receita bruta total não deixarão o investimento inviável, desde que a mesma realize os ajustes necessários nos custos e despesas, conforme descrito no anexo III.

Contudo, a crise mundial e o risco de chegada de novos entrantes potenciais à praça da empresa, requerem que as pesquisas sejam atualizadas em tempo real antes da abertura de qualquer empreendimento, neste ramo de atividade.

REFERÊNCIAS

- BELASCO. J.A & STAVIER. R. C. **O Voo do Búfalo**. Ed. Paperback, ago. 1994.
- BRASIL Maior*. Disponível em <http://www.brasilmaior.mdic.gov.br>. Acesso em 27 mai. 2012.
- BRESSER PEREIRA, L.C. **Da Administração Pública Burocrática à Gerencial**. Revista do Serviço Público, ENAP, volume 120, n.1–1996.
- BRUM, Argemiro J. **O Desenvolvimento Econômico Brasileiro**. Ijuí: Ed. UNIJUÍ, 2000.
- DANTAS, Iuri. **Bancos públicos vão reforçar crédito para a indústria**. O Estado de São Paulo. Disponível em: www.estadao.com.br/noticias/impreso,bancos-publicos-vao-reforçar-credito-para-a-industria,758516,0.htm. Acesso em 26 abr. 2012.
- DIÁRIO DOS CAMPOS jornal online*. Disponível em www.diariodoscamos.com.br. Acesso em 19 fev. 2012.
- DIÁRIO DOS CAMPOS jornal online*. Disponível em: www.diariodoscamos.com.br/economia/parque-industrial-cresce-50-em-oito-anos-55423. Acesso em 23 maio 2012.
- DUTRA, Eliana. **COACHING – o que você precisa saber**. Ed. Mauad, 2010.
- FORTES, Paulo de Oliveira Jr. **A Emergência de Arranjos Produtivos Locais - (APLs) e o Padrão de Especialização da Indústria na Região de Pato Branco – Francisco Beltrão, PR: uma análise a partir das fases de desenvolvimento industrial do Paraná**. Curitiba: 2005 (Dissertação de Mestrado).
- FREIRE, Alexandre. **Novos pontos sobre Recursos Humanos**. Guia RH. Disponível em: [<www.guiarh.com.br/>](http://www.guiarh.com.br/). Acesso em 10 jun. 2012.
- FURTADO, Celso. **Formação econômica do Brasil**: Ed. Comemorativa de 50 anos. São Paulo-SP. Companhia das Letras, 2009.
- GALLWEY, Timothy. **Coaching - Inner Game**. ICF Coach, 2009.
- GIAMBIAGI, Fabio; CASTRO, Lavínia Barros. **Economia Brasileira Contemporânea**; 2011.
- HILLESHEIM, Sérgio. **Coaching e Mentoring – Igualando as diferenças**. Instituto MVC *Coaching*. Disponível em: [<www.institutomvc.com.br>](http://www.institutomvc.com.br). Acesso em: 23 jun. 2012.
- IBC Coaching. **Chefia e Liderança**. Disponível em: <http://www.ibccoaching.com.br/tudo-sobre-coaching/lideranca-e-motivacao/chefia-e-lideranca/>. Acesso em 14 abr. 2012.
- IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Arranjos Produtivos Locais e o novo padrão de especialização regional da indústria paranaense na década de 90**. Curitiba: IPARDES, 2003a, 95p. Disponível em [<http://www.ipardes.pr.gov.br>](http://www.ipardes.pr.gov.br). Acesso em: 02 de Junho/ 2012.
- IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Paraná: **Diagnóstico Social e Econômico**. Curitiba: IPARDES, 2003b.

JORNAL DA MANHÃ online. Disponível em: www.jmnews.com.br. Acesso em 10 mar. 2012.

KASSAI, S.; SANTOS, A. dos; ASSAF NETO, Alexandre. **Retorno de Investimento: Abordagem Matemática e Contábil do Lucro Empresarial**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LEOPOLDI, Maria A. P. **Política e interesses: as associações industriais, a política econômica e o Estado na industrialização brasileira**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

LOURENÇO, Gilmar M. **Economia Paranaense: rótulos históricos e encaixe recente na dinâmica brasileira**. Revista Análise Conjuntural, Curitiba, 2005.

MARINS, Professor Antomar. **Os atores do Coaching**. Disponível em: <http://profamarins.blogspot.com.br/2011/07/os-atores-do-coaching>. Acesso em 2 jun. 2012.

MATTOSO, J. E. L. e POCHMANN, M. **Mudanças estruturais e trabalho no Brasil**. Economia e Sociedade. Campinas: UNICAMP, n.10, 1998.

MENDONÇA, M. G. e PIRES, M. C. **Formação Econômica do Brasil**. São Paulo, 2002: Pioneira Thomson Learning.

MILGIORINI, Sonia S. **Indústria Paranaense: formação, transformação econômica a partir da década de 1960 e distribuição espacial da indústria no início do século XXI**. Revista do Programa de pós-graduação em Geografia pela UFPR. Disponível em: <http://ojs.c3sl.ufpr.br/ojs2/index.php/geografar/article/viewFile>. Acesso em 26 abr. 2012.

MILWARD, Wilhelm E. **Implantação da indústria automobilística e novos contornos da região de Curitiba**. Curitiba: 1999. Dissertação de Mestrado.

MOECKEL, Alexandre et al. **Estágio atual de desenvolvimento e tendências de cinco segmentos industriais da região metropolitana de Curitiba, frente aos novos paradigmas produtivos**. Curitiba: 1998.

MORANTE, Antônio Salvador; JORGE, Fauzi Timaco. **Controladoria: Análise Financeira, Planejamento e Controle Orçamentário**. Ed. Atlas. São Paulo, 2009.

MOREIRA, José Carlos. **Orçamento Empresarial: Manual de Elaboração**. Ed. Atlas. São Paulo, 2002.

NOJIMA, Daniel. **Crescimento e Reestruturação Industrial no Paraná – 1985/2000**. Revista Paranaense de Desenvolvimento, Curitiba, n.103, 2002.

OLIVEIRA, Denison de. **Urbanização e Industrialização no Paraná**. Curitiba: SEED, 2001.

PADIS, P. C. **Formação de uma economia periférica: Caso do Paraná**. São Paulo: Hucitec, 1981.

PREFEITURA MUNICIPAL DE PONTA GROSSA online. Disponível em: www.pontagrossa.pr.gov.br. Acesso em 13 maio 2012.

STEEL, Jon. **A Arte do Planejamento**. Ed. Campus. São Paulo, 2006.

TRENTIN, Jaime G. **Paraná Rota do Desenvolvimento Industrial**. Disponível em: www.jornal.uem.br/2011/index.php?option=com_content&view=article&id=300:o-parana-rota-do-desenvolvimento-industrial&catid=53. Acesso em 23 maio 2012.

VIANNA. Marco Aurélio F. **Líder Diamante – O sétimo sentido**. 2012. Rio de Janeiro.

VIEIRA, S. **Elementos de Estatística**. São Paulo: Ed. Atlas, 1999.

VILLAVARDE, João. **Crise impõe uma política fiscal apertada**. *Valor Econômico*. Disponível em: www.valor.com.br/brasil/985760/crise-impoe-uma-politica-fiscal-apertada-diz-mantega. Acesso em 26 abr. 2012.

VILLAVARDE, João. **Governo amplia recursos do programa de microcrédito**. *Valor Econômico*. Disponível em: www.valor.com.br/financas/986558/governo-amplia-recursos-do-programa-de-microcredito. Acesso em 25 abr. 2012.

WELSCH, Glenn. **Orçamento Empresarial**. São Paulo, SP. 4ª ed., 2011. Editora Atlas.

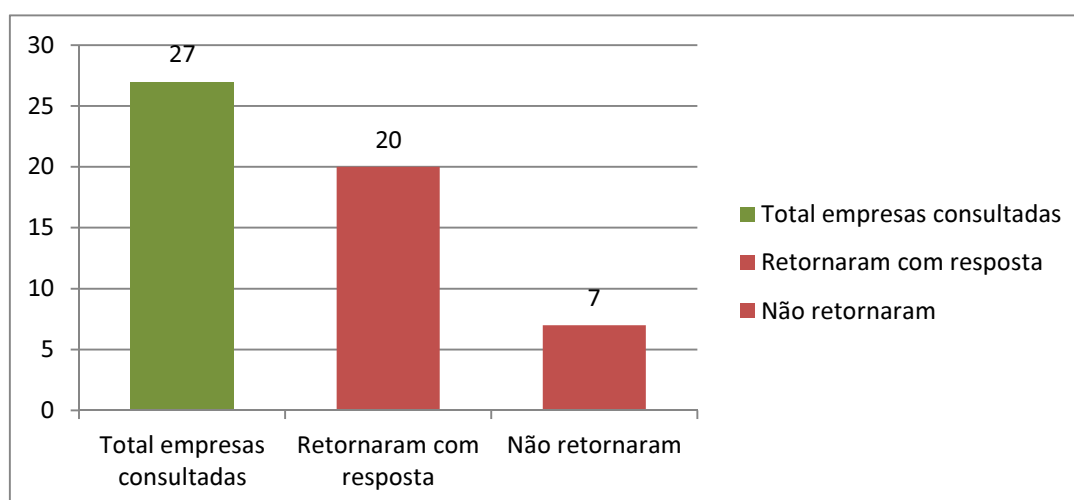
ANEXO I – Resultado da pesquisa com Gestores

Resultado da Pesquisa realizada junto aos Gestores de Recursos Humanos da empresas que fazem parte do Grupo de RH dos Campos Gerais, no período de março/abril de 2012.

Amostragem abordada: 27

Amostragem retornada: 20 -> que corresponde a 74% do total

Gráfico 6- Amostragem da Pesquisa

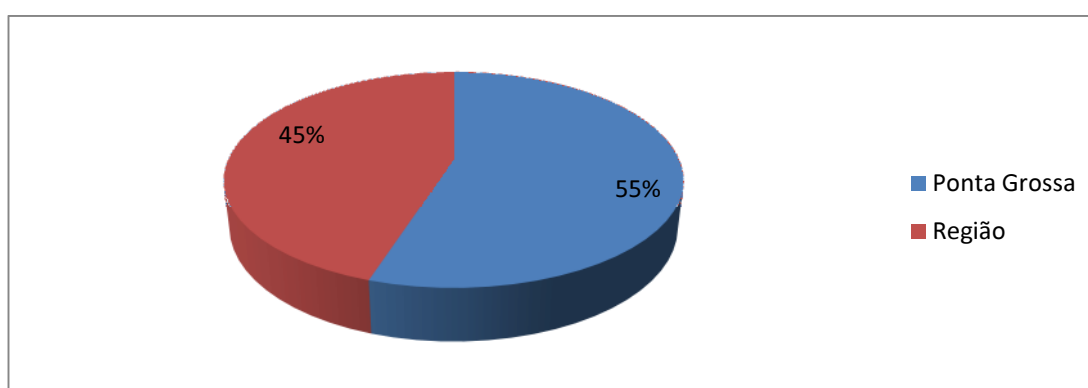


Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

Bloco I -> Aspectos gerais da empresa

1) Localização da Empresa

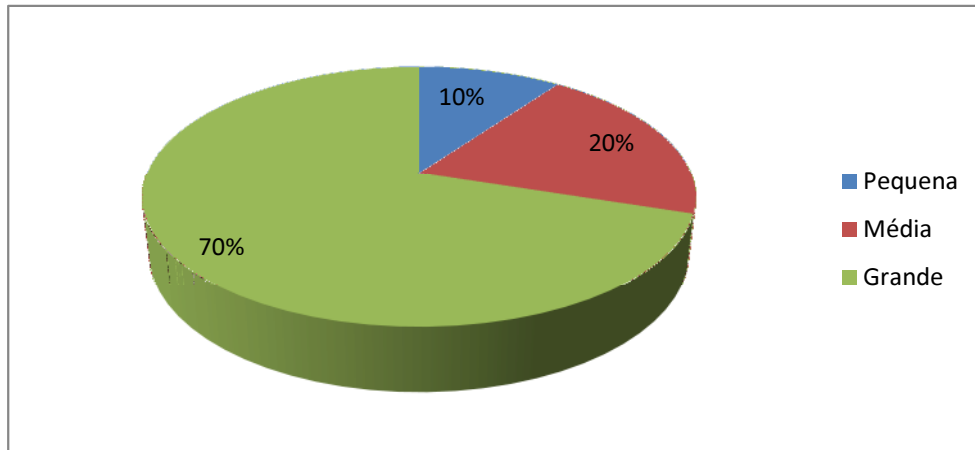
Gráfico 7- Localização da Empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

2) Porte da Empresa

Gráfico 8- Porte da empresa

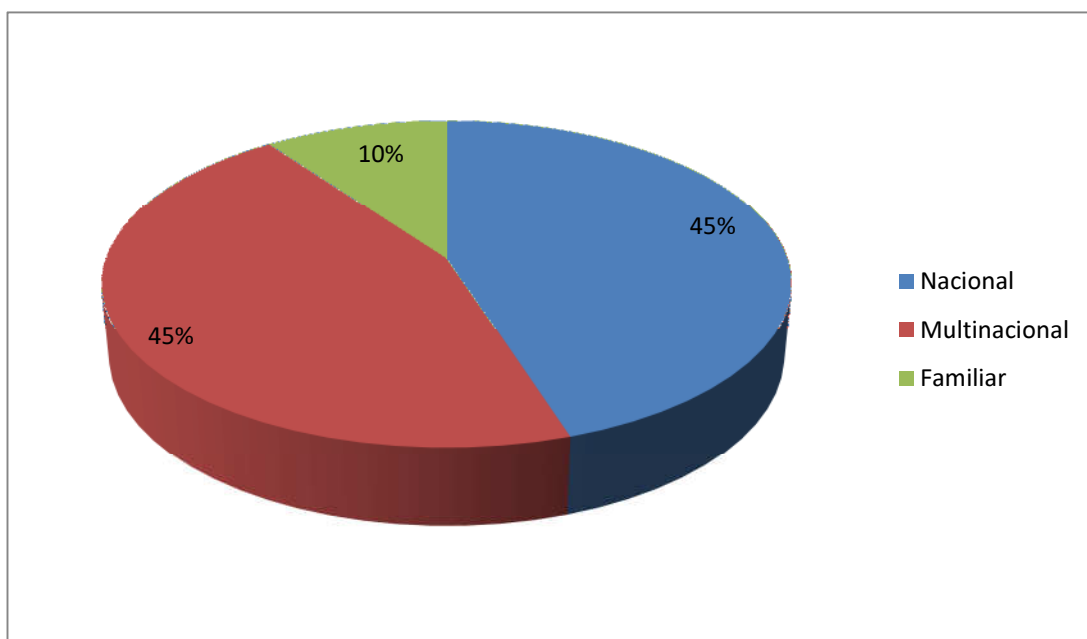


Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

3) Origem da Empresa

Empresas Multinacionais e Nacionais correspondem a 90% da amostra pesquisada.

Gráfico 9- Origem da Empresa

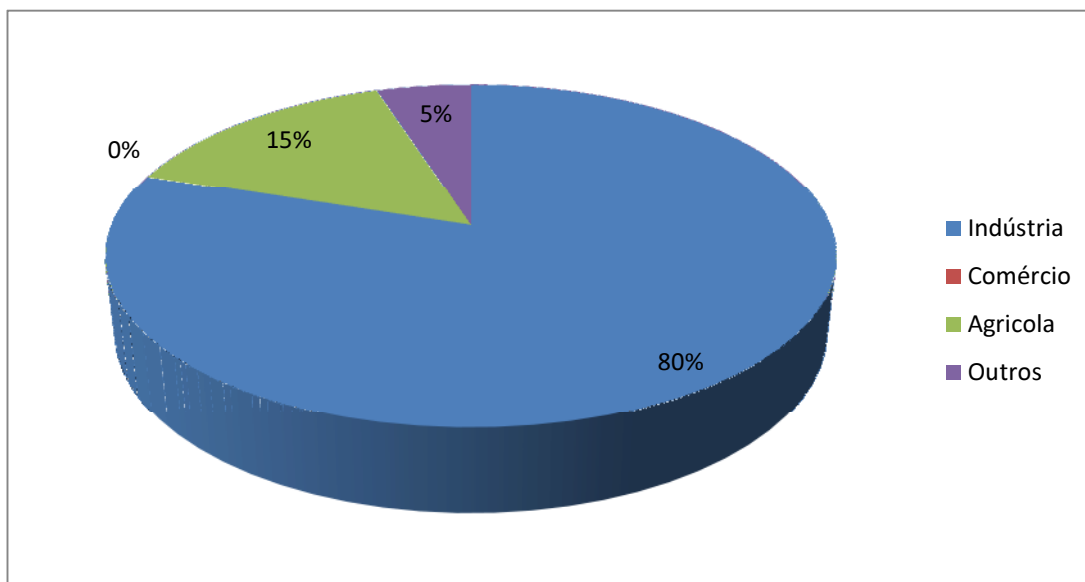


Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

4) Setor de Atividade

Indústria predomina a amostragem com 80% de participação.

Gráfico 10- Setor de atividade da Empresa

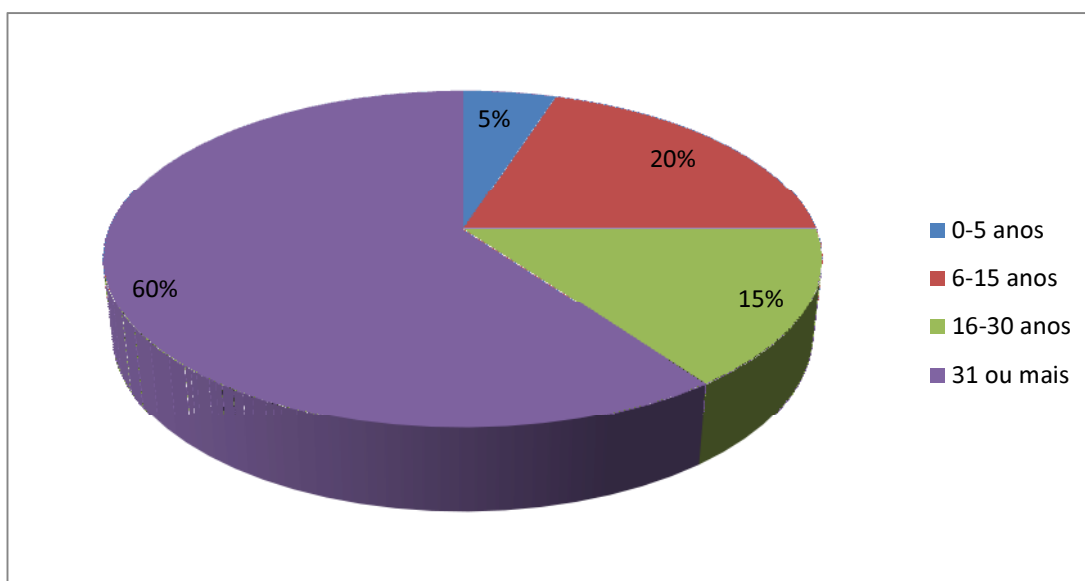


Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

5) Tempo de vida da empresa, em Ponta Grossa ou Região.

A maior parte das empresas possui estabilidade superior a 31 anos de vida.

Gráfico 11- Tempo de vida da empresa

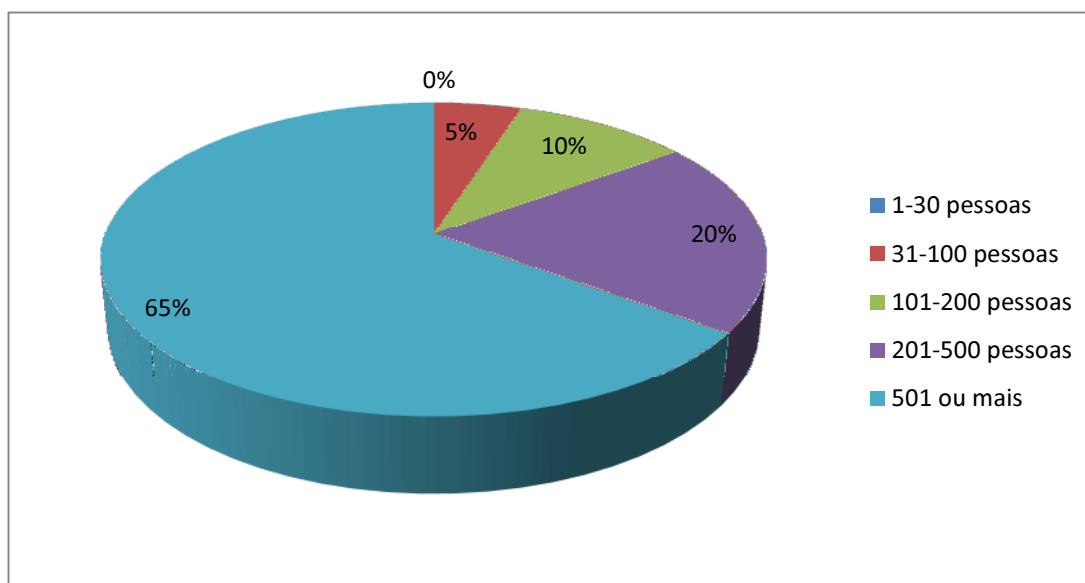


Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

6) Quantidade de empregos diretos:

O número de colaboradores envolvidos nesta amostragem corresponde a aproximadamente 9.000.

Gráfico 12- Quantidade de empregados diretos

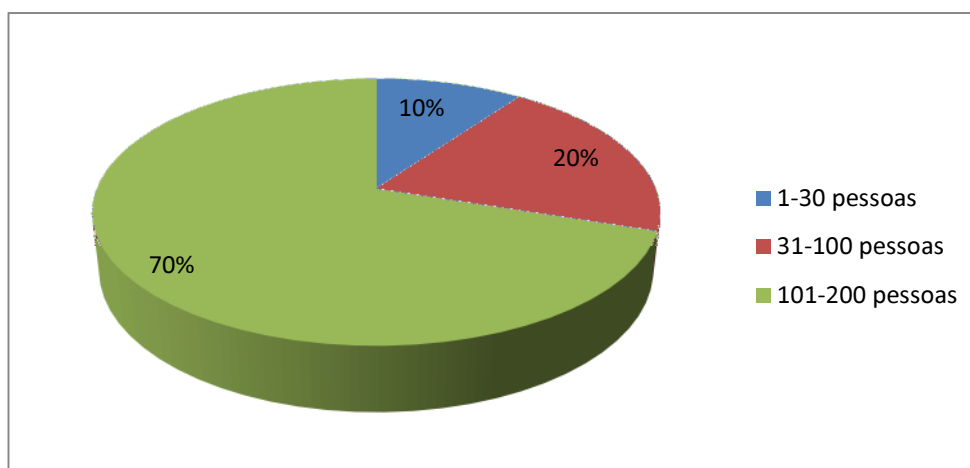


Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

7) Quantidade de empregos indiretos

O número de colaboradores envolvidos nesta amostragem corresponde a aproximadamente 3.000.

Gráfico 13- Trabalhadores envolvidos na amostragem

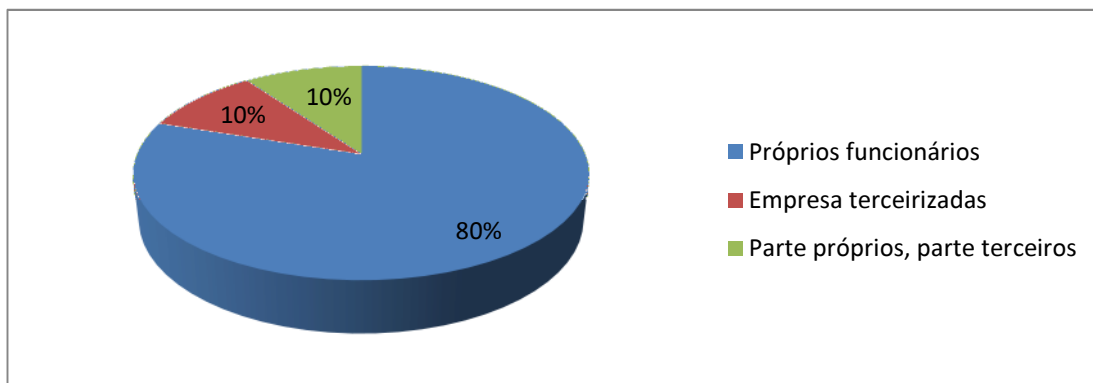


Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

Bloco II -> Serviços operacionais / Serviços de RH

- 1) As atividades operacionais de Recursos Humanos são realizadas por funcionários próprios ou por empresa terceirizada?

Gráfico 14- Realização de atividades operacionais de RH



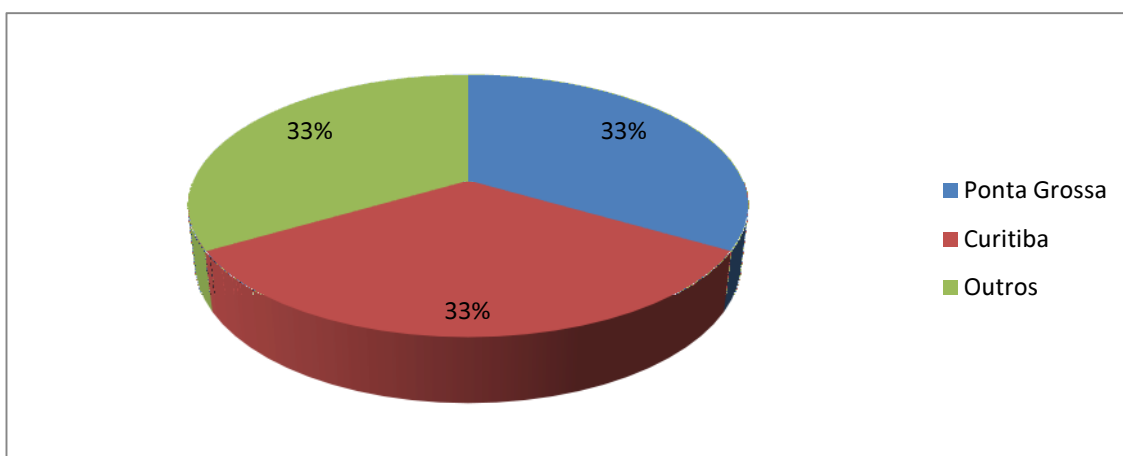
Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

Dos serviços terceirizados:

- Contratos temporários para produção, quando há aumento da demanda;
- Folha pagamento, recrutamento, seleção;
- A rotina operacional é compartilhada entre empresa e terceiros.

- 2) Quanto à prestação do serviço de RH, qual a origem das empresas contratadas?

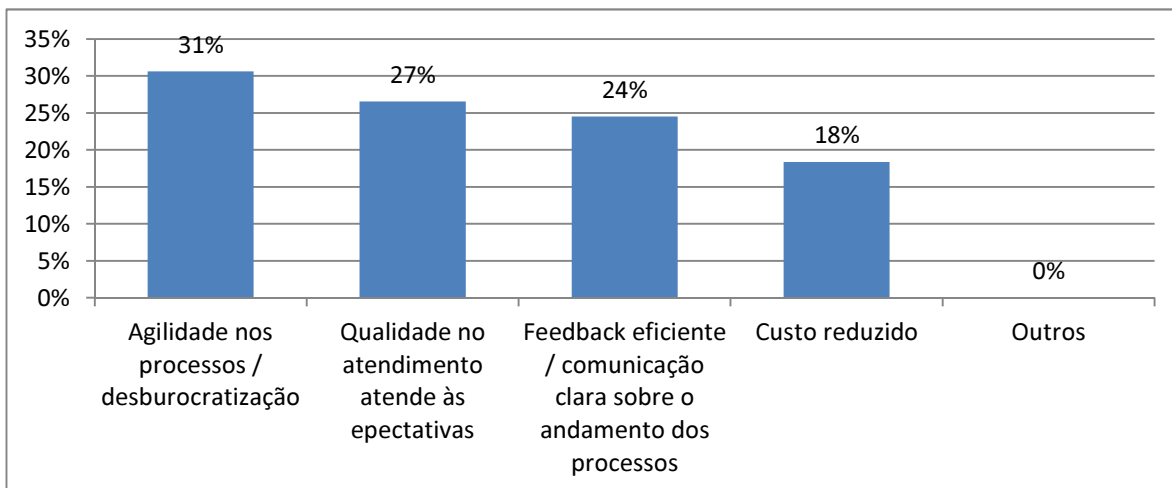
Gráfico 15- Origem da empresa de RH contratada



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

3) Quais os pontos relevantes para contratação de serviços de RH em sua organização?

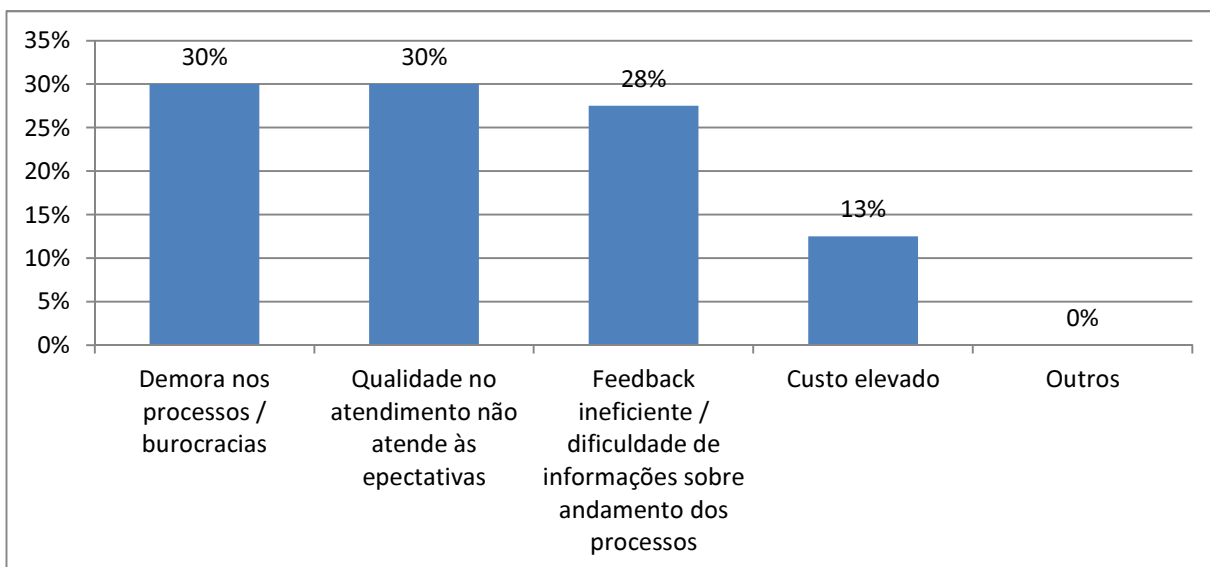
Gráfico 16- Pontos relevantes para contratação de serviços de RH



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

4) Quais os pontos negativos observados na contratação de serviços de RH em sua organização?

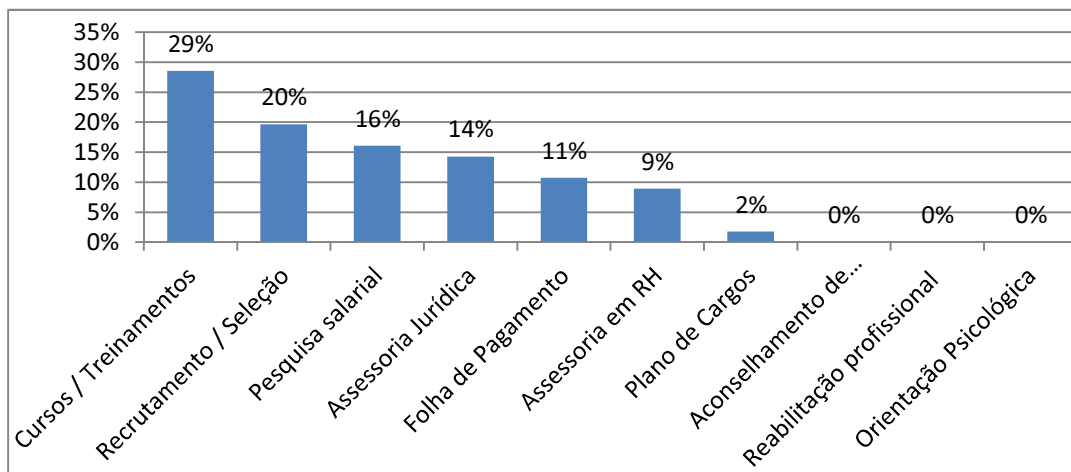
Gráfico 17- Pontos negativos na contratação de serviços de RH



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

5) Quais dos serviços abaixo a sua organização costuma contratar?

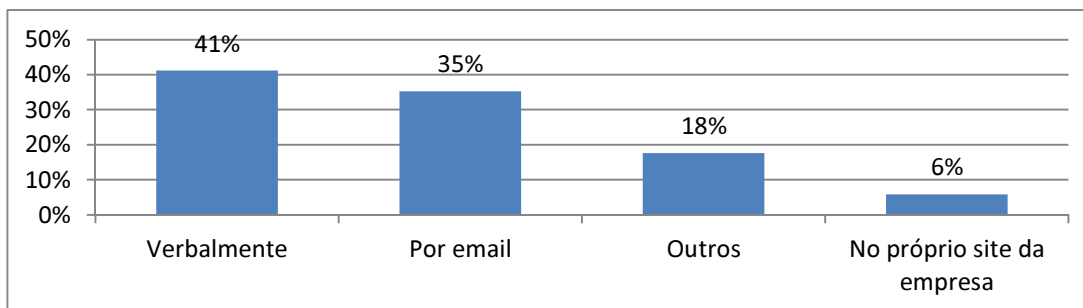
Gráfico 18- Serviços contratados



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

6) Como é feito o acompanhamento dos serviços contratados?

Gráfico 19- Acompanhamento do serviço contratado.



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

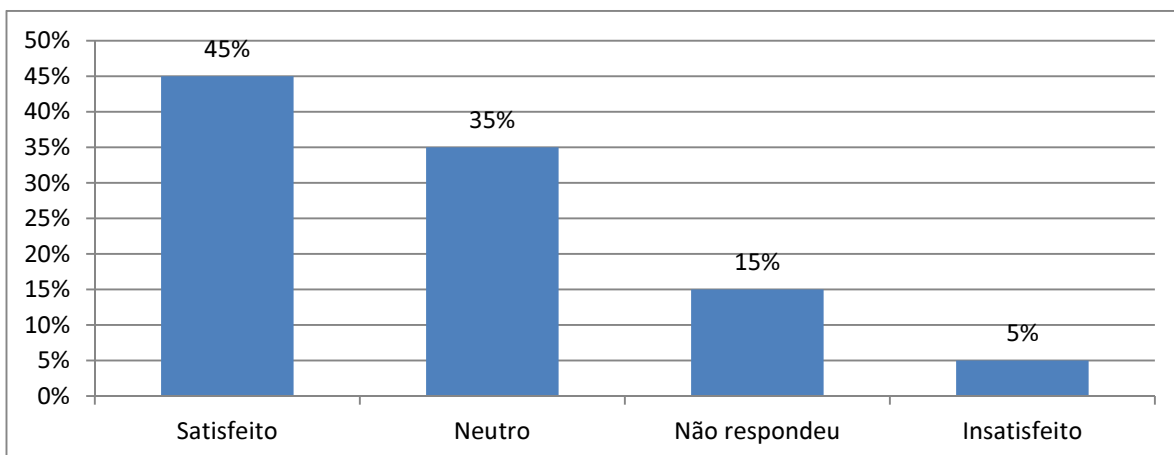
7) Quanto à “entrega” de serviços prestados pelas empresas de Gestão de Recursos Humanos e/ ou recrutamento, o que seria um “diferencial” para sua organização?

- Qualidade, preço justo;
- Agilidade na entrega de candidatos dentro do perfil desejado;
- Superar as expectativas pontuadas no momento da contratação;
- Seriedade, segurança, transparência e agilidade;
- Que a empresa contratada disponibilize profissional capacitado para atender a demanda solicitada. Atualmente perdemos muito tempo com processos

seletivos, onde profissionais são criados pelas agências e não atendem aos requisitos mínimos, causando expectativa ao candidato e perda de tempo ao gestor;

- 8) De uma maneira geral, qual a sua satisfação quanto aos serviços prestados pelas empresas de RH com quem trabalha atualmente?

Gráfico 20- Satisfação com os serviços prestados pelas empresas de RH

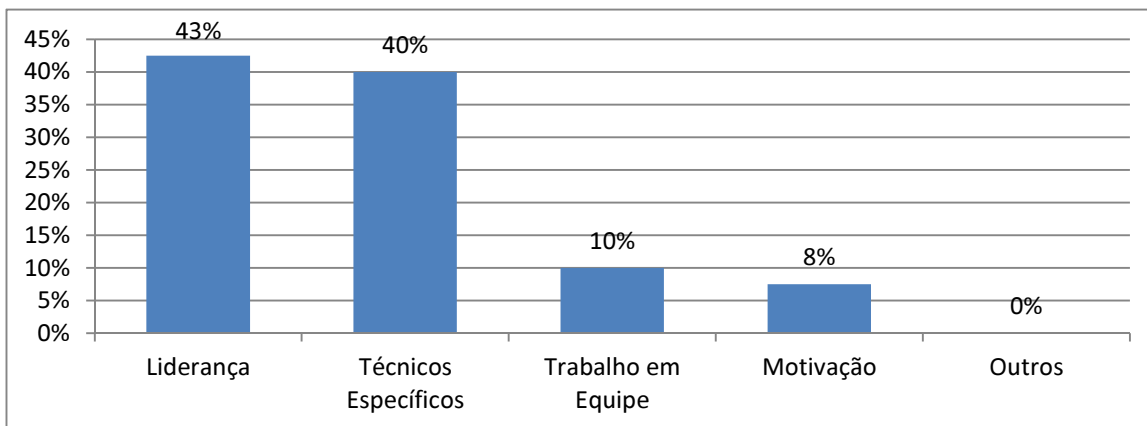


Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

Bloco III -> Educação Continuada / Treinamento e Desenvolvimento

- 1) No aspecto de Educação e Desenvolvimento, quais os treinamentos de maior interesse para sua organização?

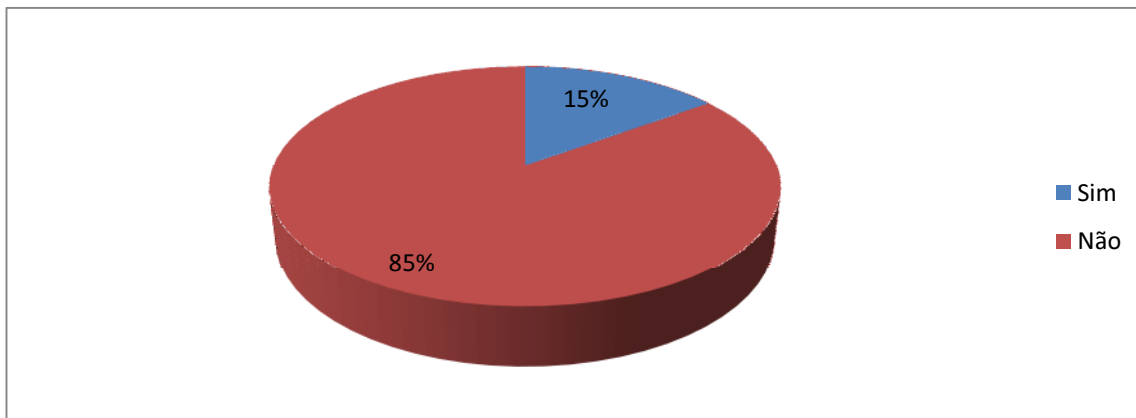
Gráfico 21- Interesses das Empresas



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

- 2) As empresas de Gestão de Recursos Humanos com quem trabalha atualmente, lhe oferecem serviços no aspecto de Educação Continuada / Treinamento e Desenvolvimento?

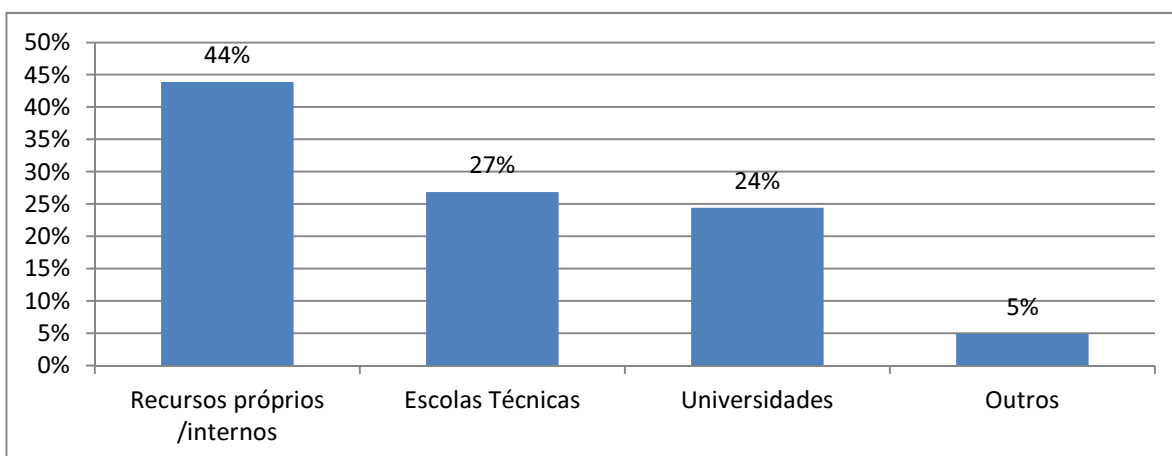
Gráfico 22- Oferecimento de serviços de capacitação profissional



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

- 3) Quais os meios utilizados pela sua organização, para obter apoio no que tange a Educação Continuada?

Gráfico 23- Meios utilizados para a Educação Continuada



Fonte: Elaborado pelos autores (2012).

Outras respostas:

- Consultoria especializada em treinamentos referentes a gestão de pessoas e/ou liderança, trabalho em equipe;

- Tais aspectos são trabalhados por departamento próprio, não são terceirizados;

4) Em sua opinião, o que poderia ser feito para melhor atender as necessidades da sua organização, no aspecto de Educação Continuada, Treinamento e Desenvolvimento?

- Escolas técnicas na cidade, com mais cursos;
- Os profissionais que ministram os cursos conhecerem melhor a realidade da empresa;

- Cursos customizados e desenhados por pessoas que entendem do negócio e não apenas como uma proposta comercial formatada de forma igual para todos;

- Atualmente toda a demanda é atendida, seja internamente ou através de fornecedores;

- As empresas contratadas deveriam conhecer melhor a realidade da empresa contratante, pois há particularidades que podem influenciar e impactar os processos de aprendizagem;

- Dispor de uma equipe (empresas) especializada em trabalhar estes aspectos de maneira a tocar as necessidades da organização, realizando as atividades "in company", com baixo custo e maior confiabilidade no trabalho executado, atendendo assim as demandas da empresa;

- Levantamento detalhado das necessidades de treinamento de cada área, para que pudessem ser mais bem planejados os treinamentos;

- As consultorias deveriam "formatar" os treinamentos de acordo com a realidade de cada empresa, tratando com objetividade e garantindo a eficácia de resultados;

- Que as escolas técnicas e faculdades estivessem mais alinhadas com as necessidades das empresas, ou seja, que a grade curricular fosse desenhada em parceria com as empresas, buscando sanar algumas lacunas de aprendizado que os acadêmicos encontram quando entram no mercado de trabalho. Atualmente os acadêmicos chegam às empresas com pouquíssimo conhecimento. Outra possibilidade seria as faculdades buscarem pessoas qualificadas que já trabalham

nas indústrias, para desempenhar a função de professor. Com certeza, os alunos teriam ganhado muito expressivo;

- Uma maior aproximação entre instituição de ensino x empresas, uma vez que as instituições de ensino estiverem alinhadas com a demanda de mercado, estariam formando profissionais que atendessem às empresas, aumentando assim a empregabilidade;

- Deveriam haver mais escolas técnicas atendendo a região.

ANEXO II – Evolução das Receitas

1 – Para o cálculo da receita bruta foi considerado a incidência dos impostos conforme a 1.^a faixa da tabela do SIMPLES NACIONAL, ou seja, para uma receita de até R\$ 180.000,00 dos últimos 12 meses. Foi considerado esta faixa para melhor visualização e menor complexidade na visualização dos cálculos;

2 - As receitas de todos os serviços estão ajustadas até o 8.^o trimestre devido aos ajustes de curto prazo e criação de uma demanda fixa;

3 - Após o 8.^o trimestre as receitas passarão a ter um acréscimo de 6% anual referente a taxa de juros de longo prazo.

Tabela 41 - Serviços de Recrutamento:

Serviço de Recrutamento e Seleção 1. ^o Trimestre	Receita Unitaria Liquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Operador Produção	1.000,00	14	4.000,00		80,00	170,80		179,20	14.630,00
Analista	2.000,00	4	8.000,00		60,00	97,60		102,40	8.360,00
Supervisor / Coordenador	4.000,00	1	4.000,00		80,00	48,80		51,20	4.180,00
Gerencia	7.000,00	1	7.000,00		140,00	85,40		89,60	7.315,00
Diretoria	7.600,00								
TOTAL	<u>21.600,00</u>	<u>20</u>	<u>33.000,00</u>		<u>660,00</u>	<u>402,60</u>		<u>422,40</u>	<u>34.485,00</u>

Serviço de Recrutamento e Seleção 2.º Trimestre	Receita Unitaria Liquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Operador Produção	1.000,00	14	14.000,00		280,00	170,80		179,20	14.630,00
Analista	2.000,00	5	10.000,00		200,00	122,00		128,00	10.450,00
Supervisor / Coordenador	4.000,00	1	4.000,00		80,00	48,80		51,20	4.180,00
Gerencia	7.000,00	1	7.000,00		40,00	85,40		89,60	7.315,00
Diretoria	7.600,00								
TOTAL	<u>21.600,00</u>	<u>21</u>	<u>35.000,00</u>		<u>700,00</u>	<u>427,00</u>		<u>448,00</u>	<u>36.575,00</u>

Serviço de Recrutamento e Seleção 3.º Trimestre	Receita Unitaria Liquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Operador Produção	1.000,00	16	16.000,00		320,00	195,20		204,80	16.720,00
Analista	2.000,00	5	10.000,00		200,00	122,00		128,00	10.450,00
Supervisor / Coordenador	4.000,00	1	4.000,00		80,00	48,80		51,20	4.180,00
Gerencia	7.000,00	1	7.000,00		140,00	85,40		89,60	7.315,00
Diretoria	7.600,00								
TOTAL	<u>21.600,00</u>	<u>23</u>	<u>37.000,00</u>		<u>740,00</u>	<u>451,40</u>		<u>473,60</u>	<u>38.665,00</u>

Serviço de Recrutamento e Seleção 4.º Trimestre	Receita Unitaria Liquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Operador Produção	1.000,00	16	16.000,00		320,00	195,20		204,80	16.720,00
Analista	2.000,00	5	10.000,00		200,00	122,00		128,00	10.450,00
Supervisor / Coordenador	4.000,00	1	4.000,00		80,00	48,80		51,20	4.180,00
Gerencia	7.000,00	1	7.000,00		140,00	85,40		89,60	7.315,00
Diretoria	7.600,00								
TOTAL	<u>21.600,00</u>	<u>23</u>	<u>37.000,00</u>		<u>740,00</u>	<u>451,40</u>		<u>473,60</u>	<u>38.665,00</u>

Serviço de Recrutamento e Seleção 5.º Trimestre	Receita Unitaria Liquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Operador Produção	1.060,00	16	16.960,00		339,20	206,91		217,09	17.723,20
Analista	2.120,00	5	10.600,00		212,00	129,32		135,68	11.077,00
Supervisor / Coordenador	4.240,00	1	4.240,00		84,80	51,73		54,27	4.430,80
Gerencia	7.420,00	1	7.420,00		148,40	90,52		94,98	7.753,90
Diretoria	8.056,00								
TOTAL	<u>22.896,00</u>	<u>23</u>	<u>39.220,00</u>		<u>784,40</u>	<u>478,48</u>		<u>502,02</u>	<u>40.984,90</u>

Serviço de Recrutamento e Seleção 6.º Trimestre	Receita Unitaria Liquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Operador Produção	1.060,00	16	16.960,00		339,20	206,91		217,09	17.723,20
Analista	2.120,00	5	10.600,00		212,00	129,32		135,68	11.077,00
Supervisor / Coordenador	4.240,00	1	4.240,00		84,80	51,73		54,27	4.430,80
Gerencia	7.420,00	1	7.420,00		148,40	90,52		94,98	7.753,90
Diretoria	8.056,00								
TOTAL	<u>22.896,00</u>	<u>23</u>	<u>39.220,00</u>		<u>784,40</u>	<u>478,48</u>		<u>502,02</u>	<u>40.984,90</u>

Serviço de Recrutamento e Seleção 7.º Trimestre	Receita Unitaria Liquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Operador Produção	1.060,00	16	16.960,00		339,20	206,91		217,09	17.723,20
Analista	2.120,00	5	10.600,00		212,00	129,32		135,68	11.077,00
Supervisor / Coordenador	4.240,00	1	4.240,00		84,80	51,73		54,27	4.430,80
Gerencia	7.420,00	1	7.420,00		148,40	90,52		94,98	7.753,90
Diretoria	8.056,00								
<u>TOTAL</u>	<u>22.896,00</u>	<u>23</u>	<u>39.220,00</u>		<u>784,40</u>	<u>478,48</u>		<u>502,02</u>	<u>40.984,90</u>

Serviço de Recrutamento e Seleção 8.º Trimestre	Receita Unitaria Liquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Operador Produção	1.060,00	16	16.960,00		339,20	206,91		217,09	17.723,20
Analista	2.120,00	5	10.600,00		212,00	129,32		135,68	11.077,00
Supervisor / Coordenador	4.240,00	1	4.240,00		84,80	51,73		54,27	4.430,80
Gerencia	7.420,00	1	7.420,00		148,40	90,52		94,98	7.753,90
Diretoria	8.056,00	1	8.056,00		161,12	98,28		103,12	8.418,52
<u>TOTAL</u>	<u>22.896,00</u>	<u>24</u>	<u>47.276,00</u>		<u>945,52</u>	<u>576,77</u>		<u>605,13</u>	<u>49.403,42</u>

Tabela 42 - Serviços de Terceirização de Folha:

Serviço de Folha de Pagamento 1.º ao 4.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Administração Folha	1.600,00	8	12.800,00		256,00	156,16		163,84	13.376,00
TOTAL	1.600,00	8	12.800,00		256,00	156,16		163,84	13.376,00
Serviço de Folha de Pagamento 5.º ao 8.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Administração Folha	1.696,00	8	13.568,00		271,36	165,53		173,67	14.178,56
TOTAL	1.696,00	8	13.568,00		271,36	165,53		173,67	14.178,56

Tabela 43 - Serviços de Terceirização de Mão de Obra:

Serviço de Terceirização 1.º ao 4.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Administração MO operacional	1.000,00	12	12.000,00		240,00	146,40		153,60	12.540,00
Analista	2.000,00	9	18.000,00		360,00	219,60		230,40	18.810,00
TOTAL	3.000,00	21	30.000,00		600,00	366,00		384,00	31.350,00

Serviço de Terceirização 5.º ao 8.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Administração MO operacional	1.060,00	12	12.720,00		254,40	155,18		162,82	13.292,40
Analista	2.120,00	9	19.080,00		381,60	232,78		244,22	19.938,60
TOTAL	3.180,00	21	31.800,00		636,00	387,96		407,04	33.231,00

Tabela 44 - Serviços de Assessoria de Recursos Humanos:

Serviço de Assessoria 1.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recursos Humanos	100,00	7	700,00		14,00	8,54		8,96	731,50
Jurídica	200,00	8	1.600,00		32,00	19,52		20,48	1.672,00
TOTAL	<u>300,00</u>	<u>15</u>	<u>2.300,00</u>		<u>46,00</u>	<u>28,06</u>		<u>29,44</u>	<u>2.403,50</u>

Serviços de Assessoria 2.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recursos Humanos	100,00	7	700,00		14,00	8,54		8,96	731,50
Jurídica	200,00	8	1.600,00		32,00	19,52		20,48	1.672,00
TOTAL	<u>300,00</u>	<u>15</u>	<u>2.300,00</u>		<u>46,00</u>	<u>28,06</u>		<u>29,44</u>	<u>2.403,50</u>

Serviços de Assessoria 3.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recursos Humanos	100,00	7	700,00		14,00	8,54		8,96	731,50
Jurídica	200,00	8	1.600,00		32,00	19,52		20,48	1.672,00
TOTAL	<u>300,00</u>	<u>15</u>	<u>2.300,00</u>		<u>46,00</u>	<u>28,06</u>		<u>29,44</u>	<u>2.403,50</u>

Serviços de Assessoria 4.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recursos Humanos	100,00	8	800,00		16,00	9,76		10,24	836,00
Jurídica	200,00	8	1.600,00		32,00	19,52		20,48	1.672,00
TOTAL	<u>300,00</u>	<u>16</u>	<u>2.400,00</u>		<u>48,00</u>	<u>29,28</u>		<u>30,72</u>	<u>2.508,00</u>

Serviços de Assessoria 5.º ao 8.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recursos Humanos	106,00	8	848,00		16,96	10,35		10,85	886,16
Jurídica	212,00	8	1.696,00		33,92	20,69		21,71	1.772,32
TOTAL	318,00	16	2.544,00		50,88	31,04		32,56	2.658,48

Tabela 45 - Serviços de *Coaching*:

Serviço de <i>Coaching</i> e Reabilitação Profissional 1.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recém formados	1.000,00	4	4.000,00		80,00	48,80		51,20	4.180,00
Analista	1.300,00	4	5.200,00		104,00	R\$ 63,44		66,56	5.434,00
Supervisor / Coordenador	1.690,00								
Gerencia	2.100,00								
Diretoria	4.500,00								
TOTAL	10.590,00	8	9.200,00		184,00	R112,24		117,76	9.614,00

Serviço de <i>Coaching</i> e Reabilitação Profissional 2.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recém formados	1.000,00	5	5.000,00		100,00	61,00		64,00	5.225,00
Analista	1.300,00	4	5.200,00		104,00	63,44		66,56	5.434,00
Supervisor / Coordenador	1.690,00								
Gerencia	2.100,00								
Diretoria	4.500,00								
TOTAL	10.590,00	9	10.200,00		204,00	124,44		130,56	10.659,00

Serviço de <i>Coaching</i> e Reabilitação Profissional 3.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recém formados	1.000,00	5	5.000,00		100,00	61,00		64,00	5.225,00
Analista	1.300,00	5	6.500,00		130,00	79,30		83,20	6.792,50
Supervisor / Coordenador	1.690,00								
Gerencia	2.100,00								
Diretoria	4.500,00								
TOTAL	10.590,00	10	11.500,00		230,00	140,30		R\$ 147,20	12.017,50

Serviço de <i>Coaching</i> e Reabilitação Profissional 4.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recém formados	1.000,00	5	5.000,00		100,00	61,00		64,00	5.225,00
Analista	1.300,00	5	6.500,00		130,00	79,30		83,20	6.792,50
Supervisor / Coordenador	1.690,00								
Gerencia	2.100,00								
Diretoria	4.500,00								
TOTAL	10.590,00	10	11.500,00		230,00	140,30		R\$ 147,20	12.017,50

Serviço de <i>Coaching</i> e Reabilitação Profissional 5.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recém formados	1.060,00	5	5.300,00		106,00	64,66		67,84	5.538,50
Analista	1.378,00	5	6.890,00		137,80	84,06		88,19	7.200,05
Supervisor / Coordenador	1.791,40	1	1.791,40		35,83	21,86		22,93	1.872,01
Gerencia	2.226,00								
Diretoria	4.770,00								
TOTAL	11.225,40	11	13.981,40		279,63	170,57		178,96	14.610,56

Serviço de <i>Coaching</i> e Reabilitação Profissional 6.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recém formados	1.060,00	5	5.300,00		106,00	64,66		67,84	5.538,50
Analista	1.378,00	5	6.890,00		137,80	84,06		88,19	7.200,05
Supervisor / Coordenador	1.791,40	1	1.791,40		35,83	21,86		22,93	1.872,01
Gerencia	2.226,00								
Diretoria	4.770,00								
TOTAL	11.225,40	11	13.981,40		279,63	170,57		178,96	14.610,56

Serviço de <i>Coaching</i> e Reabilitação Profissional 7.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recém formados	1.060,00	5	5.300,00		106,00	64,66		67,84	5.538,50
Analista	1.378,00	5	6.890,00		137,80	84,06		88,19	7.200,05
Supervisor / Coordenador	1.791,40	1	1.791,40		35,83	21,86		22,93	1.872,01
Gerencia	2.226,00	1	2.226,00		44,52	27,16		28,49	2.326,17
Diretoria	4.770,00								
TOTAL	11.225,40	12	16.207,40		324,15	197,73		207,45	16.936,73

Serviço de <i>Coaching</i> e Reabilitação Profissional 8.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Recém formados	1.060,00	5	5.300,00		106,00	64,66		67,84	5.538,50
Analista	1.378,00	5	6.890,00		137,80	84,06		88,19	7.200,05
Supervisor / Coordenador	1.791,40	1	1.791,40		35,83	21,86		22,93	1.872,01
Gerencia	2.226,00	1	2.226,00		44,52	27,16		28,49	2.326,17
Diretoria	4.770,00	1	4.770,00		95,40	58,19		61,06	4.984,65
TOTAL	11.225,40	13	20.977,40		419,55	255,92		268,51	21.921,38

Tabela 46 - Cursos e Treinamentos:

Cursos 1.º ao 4.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Quantidade turmas	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Desenvolvimento em áreas de apoio	500,00	10	3	15.000,00		300,00	183,00		192,00	15.675,00
Motivacional	500,00	10	3	15.000,00		300,00	183,00		192,00	15.675,00
TOTAL	1.000,00	20	6	30.000,00		600,00	366,00		384,00	31.350,00

Cursos 5.º ao 8.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (R\$)	Quantidade	Quantidade turmas	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Desenvolvimento em áreas de apoio	530,00	10	3	15.900,00		318,00	193,98		203,52	16.615,50
Motivacional	530,00	10	3	15.900,00		318,00	193,98		203,52	16.615,50
TOTAL	1.060,00	20	6	31.800,00		636,00	387,96		407,04	33.231,00

Tabela 47 - Serviços de Apoio Psicológico:

Serviço de Apoio Psicológico 1.º ao 4.º Trimestre	Receita Unitária Líquida (Horas) (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Custos serviços	100,00	5	500,00		10,00	6,10		6,40	522,50
TOTAL	100,00	5	500,00		10,00	6,10		6,40	522,50

Serviço de Apoio Psicológico 5.º ao 8.º Trimestre	Receita Unitaria Líquida (Horas) (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Custos serviços	106,00	7	742,00		14,84	9,05		9,50	775,39
TOTAL	<u>106,00</u>	<u>7</u>	<u>742,00</u>		<u>14,84</u>	<u>9,05</u>		<u>9,50</u>	<u>775,39</u>

Tabela 48 - Serviços de Plano de Cargos:

Serviço de Plano de Cargos 1.º ao 4.º Trimestre	Receita Unitaria Líquida (Horas) (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Plano de cargos	1.400,00	4	5.600,00		71,68	68,32		71,68	5.811,68
TOTAL	<u>1.400,00</u>	<u>4</u>	<u>5.600,00</u>		<u>71,68</u>	<u>68,32</u>		<u>71,68</u>	<u>5.811,68</u>

Serviço de Plano de Cargos 5.º ao 8.º Trimestre	Receita Unitaria Líquida (Horas) (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Plano de cargos	1.484,00	4	5.936,00		75,98	72,42		75,98	6.160,38
TOTAL	<u>1.484,00</u>	<u>4</u>	<u>5.936,00</u>		<u>75,98</u>	<u>72,42</u>		<u>75,98</u>	<u>6.160,38</u>

Tabela 49 - Serviços de Pesquisa Salarial:

Serviço de Pesquisa Salarial 1.º ao 3.º Trimestre	Receita Unitaria Líquida (Horas) (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Pesquisa salarial	1.400,00	5	7.000,00		140,00	85,40		89,60	7.315,00
TOTAL	<u>1.400,00</u>	<u>5</u>	<u>7.000,00</u>		<u>140,00</u>	<u>85,40</u>		<u>89,60</u>	<u>7.315,00</u>

Serviço de Pesquisa Salarial 4.º Trimestre	Receita Unitaria Líquida (Horas) (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Pesquisa salarial	1.400,00	6	8.400,00		168,00	102,48		107,52	8.778,00
TOTAL	<u>1.400,00</u>	<u>6</u>	<u>8.400,00</u>		<u>168,00</u>	<u>102,48</u>		<u>107,52</u>	<u>8.778,00</u>

Serviço de Pesquisa Salarial 5.º ao 8.º Trimestre	Receita Unitaria Líquida (Horas) (R\$)	Quantidade	Receita (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
Pesquisa salarial	1.484,00	6	8.904,00		178,08	108,63		113,97	9.304,68
TOTAL	<u>1.484,00</u>	<u>6</u>	<u>8.904,00</u>		<u>178,08</u>	<u>108,63</u>		<u>113,97</u>	<u>9.304,68</u>

Tabela 50 - Serviços de Administração de Folha (Na Planta Industrial da Contratante):

N.º de Empregados 1.º ao 4.º Trimestre	Quantidade de Analistas	Receita Unitária Líquida (R\$)	Receita Total Líquida (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
De 1 a 30	2	1.580,00	3.160,00		63,20	38,55		40,45	3.302,20
De 31 a 100 pessoas	1	1.850,00	1.850,00		37,00	22,57		23,68	1.933,25
De 101 a 200 pessoas	1	2.350,00	2.350,00		47,00	28,67		30,08	2.455,75
De 201 a 500 pessoas		3.700,00							
501 ou mais		3.400,00							
TOTAL	<u>4</u>	<u>12.880,00</u>	<u>7.360,00</u>		<u>147,20</u>	<u>89,79</u>		<u>94,21</u>	<u>7.691,20</u>

N.º de Empregados 5.º Trimestre	Quantidade de Analistas	Receita Unitária Líquida (R\$)	Receita Total Líquida (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
De 1 a 30	2	1.674,80	3.349,60		66,99	40,87		42,87	3.500,33
De 31 a 100 pessoas	1	1.961,00	1.961,00		39,22	23,92		25,10	2.049,25
De 101 a 200 pessoas	1	2.491,00	2.491,00		49,82	30,39		31,88	2.603,10
De 201 a 500 pessoas		3.922,00							
501 ou mais		3.604,00							
<u>TOTAL</u>	<u>4</u>	<u>13.652,80</u>	<u>7.801,60</u>		<u>56,03</u>	<u>95,18</u>		<u>99,86</u>	<u>8.152,67</u>

N.º de Empregados 6.º Trimestre	Quantidade de Analistas	Receita Unitária Líquida (R\$)	Receita Total Líquida (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
De 1 a 30	3	1.674,80	5.024,40		100,49	61,30		64,31	5.250,50
De 31 a 100 pessoas	1	1.961,00	1.961,00		39,22	23,92		25,10	2.049,25
De 101 a 200 pessoas	1	2.491,00	2.491,00		49,82	30,39		31,88	2.603,10
De 201 a 500 pessoas		3.922,00							
501 ou mais		3.604,00							
<u>TOTAL</u>	<u>5</u>	<u>13.652,80</u>	<u>9.476,40</u>		<u>189,53</u>	<u>115,61</u>		<u>121,30</u>	<u>9.902,84</u>

N.º de Empregados 7.º Trimestre	Quantidade de Analistas	Receita Unitária Líquida (R\$)	Receita Total Líquida (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
De 1 a 30	3	1.674,80	5.024,40		100,49	61,30		64,31	5.250,50
De 31 a 100 pessoas	1	1.961,00	1.961,00		39,22	23,92		25,10	2.049,25
De 101 a 200 pessoas	1	2.491,00	2.491,00		49,82	30,39		31,88	2.603,10
De 201 a 500 pessoas	1	3.922,00	3.922,00		78,44	47,85		50,20	4.098,49
501 ou mais		3.604,00							
TOTAL	6	13.652,80	13.398,40		267,97	163,46		171,50	14.001,33

N.º de Empregados 8.º Trimestre	Quantidade de Analistas	Receita Unitária Líquida (R\$)	Receita Total Líquida (R\$)	PIS/PASEP	ISS (R\$)	CSLL (R\$)	IRF	COFINS (R\$)	Receita Total C/ Impostos (R\$)
De 1 a 30	3	1.674,80	5.024,40		100,49	61,30		64,31	5.250,50
De 31 a 100 pessoas	1	1.961,00	1.961,00		39,22	23,92		25,10	2.049,25
De 101 a 200 pessoas	1	2.491,00	2.491,00		49,82	30,39		31,88	2.603,10
De 201 a 500 pessoas	1	3.922,00	3.922,00		78,44	47,85		50,20	4.098,49
501 ou mais	1	3.604,00	3.604,00		72,08	43,97		46,13	3.766,18
TOTAL	7	13.652,80	17.002,40		340,05	207,43		217,63	17.767,51

Evolução das Receitas do CENÁRIO 1 (com Coaching):

Tabela 51 - Evolução das Receitas do CENÁRIO 1 (cálculo original):

RECEITA DE VENDAS	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
<u>RECRUTAMENTO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	4.485,00	37.620,00	38.665,00	38.665,00	40.984,90	40.984,90	40.984,90	50.954,20	216.045,81	229.008,56	242.749,07
<u>TERCEIRIZAÇÃO FOLHA</u>											
RECEITA TOTAL	13.376,00	13.376,00	13.376,00	13.376,00	14.178,56	14.178,56	14.178,56	14.178,56	60.117,09	63.724,12	67.547,57
<u>TERCEIRIZAÇÃO DE M.O</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	31.350,00	31.350,00	31.350,00	31.350,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	140.899,44	149.353,41	158.314,61
<u>ASSESSORIA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	2.403,50	2.403,50	2.508,00	2.508,00	2.658,48	2.658,48	2.769,25	2.769,25	11.741,62	12.446,12	13.192,88
<u>COACHING</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	9.614,00	10.659,00	12.017,50	12.017,50	14.610,56	14.610,56	16.936,73	22.475,23	95.294,99	101.012,69	107.073,45
<u>CURSOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	31.350,00	31.350,00	31.350,00	31.350,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	140.899,44	149.353,41	158.314,61
<u>APOIO PSICOLÓGICO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	522,50	522,50	522,50	731,50	775,39	775,39	775,39	775,39	3.287,65	3.484,91	3.694,01
<u>PLANO DE CARGOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	5.811,68	5.811,68	5.811,68	7.264,60	7.700,48	7.700,48	7.700,48	7.700,48	32.650,02	34.609,02	36.685,56
<u>PESQUISA SALARIAL</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	8.778,00	8.778,00	8.778,00	8.778,00	9.304,68	9.304,68	9.304,68	9.304,68	39.451,84	41.818,95	44.328,09
<u>FOLHA DA EMPRESA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	7.691,20	7.691,20	7.691,20	7.691,20	8.152,67	9.902,84	14.001,33	21.533,69	91.302,84	96.781,01	102.587,87
RECEITAS TOTAIS (R\$)	145.381,88	149.561,88	152.069,88	153.731,80	164.827,72	166.577,89	173.113,32	196.153,48	831.690,74	881.592,19	934.487,72

Tabela 52 - Evolução das Receitas do CENÁRIO 1 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

RECEITA DE VENDAS	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
<u>RECRUTAMENTO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	27.588,00	30.096,00	30.932,00	30.932,00	32.787,92	32.787,92	32.787,92	40.763,36	172.836,65	183.206,85	194.199,26
<u>TERCEIRIZAÇÃO FOLHA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	10.700,80	10.700,80	10.700,80	10.700,80	11.342,85	11.342,85	11.342,85	11.342,85	48.093,68	50.979,30	54.038,05
<u>TERCEIRIZAÇÃO DE M.O</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	25.080,00	25.080,00	25.080,00	25.080,00	26.584,80	26.584,80	26.584,80	26.584,80	112.719,55	119.482,73	126.651,69
<u>ASSESSORIA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	2.006,40	1.922,80	2.006,40	2.006,40	2.126,78	2.126,78	2.215,40	2.215,40	9.393,30	9.956,89	10.554,31
<u>COACHING</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	7.691,20	8.527,20	9.614,00	9.614,00	11.688,45	11.688,45	13.549,39	17.980,19	76.235,99	80.810,15	85.658,76
<u>CURSOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	25.080,00	25.080,00	25.080,00	25.080,00	26.584,80	26.584,80	26.584,80	26.584,80	112.719,55	119.482,73	126.651,69
<u>APOIO PSICOLÓGICO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	418,00	418,00	418,00	585,20	620,31	620,31	620,31	620,31	2.630,12	2.787,93	2.955,21
<u>PLANO DE CARGOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	4.649,34	4.649,34	4.649,34	5.811,68	6.160,38	6.160,38	6.160,38	6.160,38	26.120,01	27.687,22	29.348,45
<u>PESQUISA SALARIAL</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	7.022,40	7.022,40	7.022,40	7.022,40	7.443,74	7.443,74	7.443,74	7.443,74	31.561,47	33.455,16	35.462,47
<u>FOLHA DA EMPRESA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	6.152,96	6.152,96	6.152,96	6.152,96	6.522,14	7.922,27	11.201,06	17.226,95	73.042,27	77.424,81	82.070,29
RECEITAS TOTAIS (R\$)	116.389,10	119.649,50	121.655,90	122.985,44	131.862,18	133.262,31	138.490,65	156.922,78	665.352,59	705.273,75	747.590,17

Tabela 53 - Evolução das Receitas do CENÁRIO 1 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

RECEITA DE VENDAS	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
<u>RECRUTAMENTO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	41.382,00	45.144,00	46.398,00	46.398,00	49.181,88	49.181,88	49.181,88	59.284,10	251.364,60	266.446,48	282.433,27
<u>TERCEIRIZAÇÃO FOLHA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	16.051,20	16.051,20	16.051,20	16.051,20	17.014,27	17.014,27	R\$ 17.014,27	17.014,27	72.140,51	76.468,94	81.057,08
<u>TERCEIRIZAÇÃO DE M.O</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	37.620,00	37.620,00	37.620,00	37.620,00	39.877,20	39.877,20	39.877,20	39.877,20	169.079,33	179.224,09	189.977,53
<u>ASSESSORIA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	2.884,20	2.884,20	2.884,20	3.009,60	3.190,18	3.190,18	3.323,10	3.323,10	14.089,94	14.935,34	15.831,46
<u>COACHING</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	11.536,80	12.790,80	14.421,00	14.421,00	17.532,68	17.532,68	20.324,08	26.305,66	111.536,00	118.228,16	125.321,85
<u>CURSOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	37.620,00	37.620,00	37.620,00	37.620,00	39.877,20	39.877,20	39.877,20	39.877,20	169.079,33	179.224,09	189.977,53
<u>APOIO PSICOLÓGICO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	627,00	627,00	627,00	877,80	930,47	930,47	930,47	R930,47	3.945,18	4.181,90	4.432,81
<u>PLANO DE CARGOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	6.974,02	6.974,02	6.974,02	6.974,02	7.392,46	7.392,46	7.392,46	7.392,46	31.344,02	33.224,66	35.218,14
<u>PESQUISA SALARIAL</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	8.778,00	8.778,00	8.778,00	10.533,60	11.165,62	11.165,62	11.165,62	11.165,62	47.342,21	50.182,74	53.193,71
<u>FOLHA DA EMPRESA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	6.152,96	9.229,44	9.229,44	9.229,44	9.783,21	11.883,41	16.801,59	21.321,01	90.401,08	95.825,15	101.574,65
RECEITAS TOTAIS (R\$)	169.626,18	177.718,66	180.602,86	182.734,66	95.945,15	198.045,35	205.887,87	226.491,09	960.322,21	1.017.941,54	1.079.018,03

Tabela 54 - Evolução das receitas do CENÁRIO 1 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

RECEITA DE VENDAS	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
<u>RECRUTAMENTO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	34.485,00	37.620,00	38.665,00	38.665,00	40.984,90	40.984,90	40.984,90	49.403,42	209.470,50	222.038,73	235.361,05
<u>TERCEIRIZAÇÃO FOLHA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	13.376,00	13.376,00	13.376,00	13.376,00	14.178,56	14.178,56	14.178,56	14.178,56	60.117,09	63.724,12	67.547,57
<u>TERCEIRIZAÇÃO DE M.O</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	31.350,00	31.350,00	31.350,00	31.350,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	140.899,44	149.353,41	158.314,61
<u>ASSESSORIA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	2.403,50	2.403,50	2.403,50	2.508,00	2.658,48	2.658,48	2.769,25	2.769,25	11.741,62	12.446,12	13.192,88
<u>COACHING</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	9.614,00	10.659,00	12.017,50	12.017,50	14.610,56	14.610,56	16.936,73	21.921,38	92.946,66	98.523,46	104.434,87
<u>CURSOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	31.350,00	31.350,00	31.350,00	31.350,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	140.899,44	149.353,41	158.314,61
<u>APOIO PSICOLÓGICO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	522,50	522,50	522,50	731,50	775,39	775,39	775,39	775,39	3.287,65	3.484,91	3.694,01
<u>PLANO DE CARGOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	5.811,68	5.811,68	5.811,68	5.811,68	6.160,38	6.160,38	6.160,38	6.160,38	26.120,01	27.687,22	29.348,45
<u>PESQUISA SALARIAL</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	7.315,00	7.315,00	7.315,00	8.778,00	9.304,68	9.304,68	9.304,68	9.304,68	39.451,84	41.818,95	44.328,09
<u>FOLHA DA EMPRESA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	7.691,20	7.691,20	7.691,20	7.691,20	8.152,67	9.902,84	14.001,33	17.767,51	75.334,23	79.854,29	84.645,55
RECEITAS TOTAIS (R\$)	143.918,88	148.098,88	150.502,38	152.278,88	163.287,63	165.037,79	171.573,22	188.742,57	800.268,50	848.284,61	899.181,69

Evolução das Receitas do CENÁRIO 2 (sem Coaching):

Tabela 55 - Evolução das Receitas do CENÁRIO 2 (Cálculo original):

RECEITA DE VENDAS	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
<u>RECRUTAMENTO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	4.485,00	37.620,00	38.665,00	38.665,00	40.984,90	40.984,90	40.984,90	50.954,20	216.045,81	229.008,56	242.749,07
<u>TERCEIRIZAÇÃO FOLHA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	13.376,00	13.376,00	13.376,00	13.376,00	14.178,56	14.178,56	14.178,56	14.178,56	60.117,09	63.724,12	67.547,57
<u>TERCEIRIZAÇÃO DE M.O</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	31.350,00	31.350,00	31.350,00	31.350,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	140.899,44	149.353,41	158.314,61
<u>ASSESSORIA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	2.403,50	2.403,50	2.508,00	2.508,00	R\$ 2.658,48	2.658,48	2.769,25	2.769,25	11.741,62	12.446,12	13.192,88
<u>CURSOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	31.350,00	31.350,00	31.350,00	31.350,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	140.899,44	149.353,41	158.314,61
<u>APOIO PSICOLÓGICO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	522,50	522,50	522,50	731,50	775,39	775,39	775,39	775,39	3.287,65	3.484,91	3.694,01
<u>PLANO DE CARGOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	5.811,68	5.811,68	5.811,68	7.264,60	7.700,48	7.700,48	7.700,48	7.700,48	32.650,02	34.609,02	36.685,56
<u>PESQUISA SALARIAL</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	8.778,00	8.778,00	8.778,00	8.778,00	9.304,68	9.304,68	9.304,68	9.304,68	39.451,84	41.818,95	44.328,09
<u>FOLHA DA EMPRESA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	7.691,20	7.691,20	7.691,20	7.691,20	8.152,67	9.902,84	14.001,33	21.533,69	91.302,84	96.781,01	102.587,87
RECEITAS TOTAIS (R\$)	135.767,88	138.902,88	140.052,38	141.714,30	150.217,16	151.967,32	156.176,58	173.678,24	736.395,75	780.579,50	827.414,27

Tabela 56 - Evolução das receitas do CENÁRIO 2 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

RECEITA DE VENDAS	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
<u>RECRUTAMENTO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	27.588,00	30.096,00	30.932,00	30.932,00	32.787,92	32.787,92	32.787,92	40.763,36	172.836,65	183.206,85	194.199,26
<u>TERCEIRIZAÇÃO FOLHA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	10.700,80	10.700,80	R\$ 10.700,80	R\$ 10.700,80	R\$ 11.342,85	R\$ 11.342,85	R\$ 11.342,85	R\$ 11.342,85	R\$ 48.093,68	R\$ 50.979,30	R\$ 54.038,05
<u>TERCEIRIZAÇÃO DE M.O</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	25.080,00	25.080,00	25.080,00	25.080,00	26.584,80	26.584,80	26.584,80	26.584,80	112.719,55	119.482,73	126.651,69
<u>ASSESSORIA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	2.006,40	1.922,80	2.006,40	2.006,40	2.126,78	2.126,78	2.215,40	2.215,40	9.393,30	9.956,89	10.554,31
<u>CURSOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	25.080,00	25.080,00	25.080,00	25.080,00	26.584,80	26.584,80	26.584,80	26.584,80	112.719,55	119.482,73	126.651,69
<u>APOIO PSICOLÓGICO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	418,00	418,00	418,00	585,20	620,31	620,31	620,31	620,31	2.630,12	2.787,93	2.955,21
<u>PLANO DE CARGOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	4.649,34	4.649,34	4.649,34	5.811,68	6.160,38	6.160,38	6.160,38	6.160,38	26.120,01	27.687,22	29.348,45
<u>PESQUISA SALARIAL</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	7.022,40	7.022,40	7.022,40	7.022,40	7.443,74	7.443,74	7.443,74	7.443,74	31.561,47	33.455,16	35.462,47
<u>FOLHA DA EMPRESA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	6.152,96	6.152,96	6.152,96	6.152,96	6.522,14	7.922,27	11.201,06	17.226,95	73.042,27	77.424,81	82.070,29
RECEITAS TOTAIS (R\$)	108.697,90	111.122,30	112.041,90	113.371,44	120.173,73	121.573,86	124.941,27	138.942,60	589.116,60	624.463,60	661.931,42

Tabela 57 - Evolução das receitas do CENÁRIO 2 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da Receita Total):

RECEITA DE VENDAS	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
<u>RECRUTAMENTO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	41.382,00	45.144,00	46.398,00	46.398,00	49.181,88	49.181,88	49.181,88	59.284,10	251.364,60	266.446,48	282.433,27
<u>TERCEIRIZAÇÃO FOLHA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	16.051,20	16.051,20	16.051,20	16.051,20	17.014,27	17.014,27	17.014,27	17.014,27	72.140,51	76.468,94	81.057,08
<u>TERCEIRIZAÇÃO DE M.O</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	37.620,00	37.620,00	37.620,00	37.620,00	39.877,20	39.877,20	39.877,20	39.877,20	169.079,33	179.224,09	189.977,53
<u>ASSESSORIA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	2.884,20	2.884,20	2.884,20	3.009,60	3.190,18	3.190,18	3.323,10	3.323,10	14.089,94	14.935,34	15.831,46
<u>CURSOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	37.620,00	37.620,00	37.620,00	37.620,00	39.877,20	39.877,20	39.877,20	39.877,20	169.079,33	179.224,09	189.977,53
<u>APOIO PSICOLÓGICO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	627,00	627,00	627,00	877,80	930,47	930,47	930,47	930,47	3.945,18	4.181,90	4.432,81
<u>PLANO DE CARGOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	6.974,02	6.974,02	6.974,02	6.974,02	7.392,46	7.392,46	7.392,46	7.392,46	31.344,02	33.224,66	35.218,14
<u>PESQUISA SALARIAL</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	8.778,00	8.778,00	8.778,00	10.533,60	11.165,62	11.165,62	11.165,62	11.165,62	47.342,21	50.182,74	53.193,71
<u>FOLHA DA EMPRESA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	6.152,96	9.229,44	9.229,44	9.229,44	9.783,21	11.883,41	16.801,59	21.321,01	90.401,08	95.825,15	101.574,65
RECEITAS TOTAIS (R\$)	158.089,38	164.927,86	166.181,86	168.313,66	178.412,48	180.512,67	185.563,79	200.185,43	848.786,21	899.713,38	953.696,18

Tabela 58 - Evolução das receitas do CENÁRIO 2 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

RECEITA DE VENDAS	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
<u>RECRUTAMENTO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	34.485,00	37.620,00	38.665,00	38.665,00	40.984,90	40.984,90	40.984,90	49.403,42	209.470,50	222.038,73	235.361,05
<u>TERCEIRIZAÇÃO FOLHA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	13.376,00	13.376,00	13.376,00	13.376,00	14.178,56	14.178,56	14.178,56	14.178,56	60.117,09	63.724,12	67.547,57
<u>TERCEIRIZAÇÃO DE M.O</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	31.350,00	31.350,00	31.350,00	31.350,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	140.899,44	149.353,41	158.314,61
<u>ASSESSORIA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	2.403,50	2.403,50	2.403,50	2.508,00	2.658,48	2.658,48	2.769,25	2.769,25	11.741,62	12.446,12	13.192,88
<u>CURSOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	31.350,00	31.350,00	31.350,00	.350,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	33.231,00	140.899,44	149.353,41	158.314,61
<u>APOIO PSICOLÓGICO</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	522,50	522,50	522,50	731,50	775,39	775,39	775,39	775,39	3.287,65	3.484,91	3.694,01
<u>PLANO DE CARGOS</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	5.811,68	5.811,68	5.811,68	5.811,68	6.160,38	6.160,38	6.160,38	6.160,38	26.120,01	27.687,22	29.348,45
<u>PESQUISA SALARIAL</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	7.315,00	7.315,00	7.315,00	8.778,00	9.304,68	9.304,68	9.304,68	9.304,68	39.451,84	41.818,95	44.328,09
<u>FOLHA DA EMPRESA</u>											
RECEITA TOTAL (R\$)	7.691,20	7.691,20	7.691,20	7.691,20	8.152,67	9.902,84	14.001,33	17.767,51	75.334,23	79.854,29	84.645,55
RECEITAS TOTAIS (R\$)	134.304,88	137.439,88	138.484,88	140.261,38	148.677,06	150.427,23	154.636,49	166.821,19	707.321,84	749.761,15	794.746,82

Anexo III – Estrutura de Custos e Despesas:

Estrutura de Custos e Despesas do CENÁRIO 1 (com Coaching):

Tabela 59 - Estrutura de Custos e Despesas do CENÁRIO 1 (Cálculo Original):

- 1 – Os custos e despesas foram discriminados até o 4.º trimestre devido aos ajustes de curto prazo e fixação dos custos e despesas;
- 2 - Após o 4.º trimestre os custos e as despesas passarão a ter um acréscimo de 6% anual referente a taxa de juros de longo prazo.
- 3 – No primeiro semestre haverá um custo fixo de R\$ 28.500,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 4.750,00 referente ao custo de um software de Recursos Humanos necessários a realização do negócio;
- 4 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 2.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 466,67 referente a aquisição de câmeras de monitoramento;
- 5 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 3.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 633,33 referente a aquisição e desenvolvimento de um WEBSITE;
- 6 – Haverá a contratação de 1 assistente financeiro apenas no início do 2.º semestre;
- 7 – No 1.º semestre haverá apenas a contratação de 1 instrutor, após este período será contratado um novo instrutor;
- 8 – Todos os salários descritos são brutos para uma melhor definição dos cálculos.

CUSTO FIXO – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Psicóloga - Direto	1	3	15.000,00	5.000,00
Consultor - Direto	1	3	10.500,00	3.500,00
Instrutor - Direto	1	3	12.600,00	4.200,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Softwares de RH (pagamento em 6 parcelas mensais)		3	14.250,00	4.750,00
Depreciação		20	6.000,00	
TOTAL – Custo Fixo	3		61.350,00	

CUSTO VARIÁVEL – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor mensal (R\$)	meses	Valor trimestral (R\$)	
Matéria Prima (apostilas, cds)	1.000,00	3	3.000,00	
TOTAL – Custo Variável	1.000,00	3	3.000,00	
CUSTO TOTAL			64.350,00	-

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 1.º ao 2.º Trimestre				
Quadro de funcionários:	Quantidade Funcionários	meses	Valor trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/IT - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretaria - Direto	2	3	7.800,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Analista Comercial / Marketing - Direto	2	3	12.600,00	2.100,00
Despesas com Marketing		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.500,00	500,00
Aluguel de imóvel		3	6.000,00	2.000,00
Energia elétrica / água		3	1.350,00	450,00
Telefone		3	.500,00	500,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
Câmeras de Monitoramento		3	1.400,00	466,67
Desenvolvimento Web Site		3	1.900,00	633,33
TOTAL	7		64.590,00	

CUSTO FIXO – 3.º ao 4.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Psicóloga - Direto	1	3	15.000,00	5.000,00
Consultor - Direto	1	3	10.500,00	3.500,00
Instrutor - Direto	2	3	25.200,00	4.200,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Depreciação		20	6.000,00	
TOTAL – Custo Fixo	4		59.700,00	
CUSTO VARIÁVEL – 3.º ao 4.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor Mensal (R\$)	meses	Valor Trimestral (R\$)	
Matéria Prima (apostilas, cds)	1.000,00	3	3.000,00	
TOTAL – Custo Variável	1.000,00	3	3.000,00	
<u>CUSTO TOTAL</u>			<u>62.700,00</u>	

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 3.º ao 4.º Trimestre				
Quadro de funcionários:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/TI - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretária - Direto	2	3	7.800,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Assistente Financeiro - Direto	1	3	9.000,00	3.000,00
Analista Comercial / Mkt - Direto	2	3	12.600,00	2.100,00
Despesas com <i>Marketing</i>		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.500,00	500,00
Aluguel de imóvel		3	6.000,00	2.000,00
Energia elétrica / água		3	1.350,00	450,00
Telefone		3	1.500,00	500,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
<u>TOTAL</u>	<u>8</u>		<u>70.290,00</u>	

Tabela 60 - Evolução dos Custos do CENÁRIO 1 (Cálculo Original):

CUSTOS (R\$)	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
CUSTO FIXO	61.350,00	61.350,00	59.700,00	59.700,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	265.349,28	279.830,24	295.180,05
OPERACIONAIS	55.350,00	55.350,00	53.700,00	53.700,00	56.922,00	56.922,00	56.922,00	56.922,00	241.349,28	255.830,24	271.180,05
DEPRECIAÇÃO	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
CUSTO VARIÁVEL	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.180,00	3.180,00	3.180,00	3.180,00	13.483,20	14.292,19	15.149,72
VARIÁVEIS	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.180,00	3.180,00	3.180,00	3.180,00	13.483,20	14.292,19	15.149,72
CUSTO TOTAIS	64.350,00	64.350,00	62.700,00	62.700,00	66.102,00	66.102,00	66.102,00	66.102,00	278.832,48	294.122,43	310.329,77
FIXOS	61.350,00	61.350,00	59.700,00	59.700,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	265.349,28	279.830,24	295.180,05
VARIÁVEIS	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.180,00	3.180,00	3.180,00	3.180,00	13.483,20	14.292,19	15.149,72

Tabela 61 - Estrutura de Custos e Despesas do CENÁRIO 1 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

- 1 – Os custos e despesas foram discriminados até o 4.º trimestre devido aos ajustes de curto prazo e fixação dos custos e despesas;
- 2 - Após o 4.º trimestre os custos e as despesas passarão a ter um acréscimo de 6% anual referente a taxa de juros de longo prazo.
- 3 – No primeiro semestre haverá um custo fixo de R\$ 28.500,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 4.750,00 referente ao custo de um software de Recursos Humanos necessários a realização do negócio;
- 4 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 2.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 466,67 referente a aquisição de câmeras de monitoramento;
- 5 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 3.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 633,33 referente a aquisição e desenvolvimento de um WEBSITE;

- 6 – Haverá uma renegociação em 45% do valor pago a psicóloga, ao Consultor e Instrutor;
- 7 – Estimativa de redução dos custos varáveis em 20%;
- 8 – Contratação de apenas 1 secretária;
- 9 – Estimativa de redução de 20% do valor dos insumos indiretos;
- 10 – Estimativa de redução de 10% do valor gasto com a energia elétrica e água;
- 11 - Estimativa de redução de 5% do valor gasto com a linha telefônica;
- 12 – Todos os salários descritos são brutos para uma melhor definição dos cálculos.

CUSTO FIXO – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Psicóloga - Direto	1	3	8.250,00	2.750,00
Consultor - Direto	1	3	5.775,00	1.925,00
Instrutor - Direto	1	3	6.930,00	2.310,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Softwares de RH (pagamento em 6 parcelas mensais)		3	14.250,00	4.750,00
Depreciação		20	6.000,00	
TOTAL – Custo Fixo	3		44.205,00	
CUSTO VARIÁVEL – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor mensal (R\$)	meses	Valor trimestral (R\$)	
Matéria Prima (apostilas, cds)	800,00	3	2.400,00	
TOTAL – Custo Variável	800,00	3	2.400,00	
CUSTO TOTAL			<u>46.605,00</u>	

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 1.º ao 2.º Trimestre				
Quadro de funcionários:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/IT - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretaria - Direto	1	3	3.900,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Analista Comercial / MKT - Direto	2	3	12.600,00	2.100,00
Despesas com <i>Marketing</i>		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.200,00	400,00
Aluguel de imóvel		3	6.000,00	2.000,00
Energia elétrica / água		3	1.215,00	405,00
Telefone		3	1.425,00	475,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
Cameras de Monitoramento		3	1.400,00	466,67
Desenvolvimento Web Site		3	1.900,00	633,33
TOTAL	6		54.090,00	

CUSTO FIXO – 3.º ao 4.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Psicóloga - Direto	1	3	8.250,00	2.750,00
Consultor - Direto	1	3	5.775,00	1.925,00
Instrutor - Direto	2	3	13.860,00	2.310,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Depreciação		20	6.000,00	
TOTAL – Custo Fixo	4		36.885,00	
CUSTO VARIÁVEL – 3.º ao 4.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor mensal (R\$)	meses	Valor trimestral (R\$)	
Matéria Prima (apostilas, cds)	8000,00	3	2.400,00	
TOTAL – Custo Variável	800,00	3	2.400,00	
CUSTO TOTAL			39.285,00	

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 3.º ao 4.º Trimestre				
Quadro de funcionários:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/IT - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretaria - Direto	1	3	3.900,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Assistente Financeiro - Direto	1	3	9.000,00	3.000,00
Analista Comercial / Mkt - Direto	2	3	12.600,00	2.100,00
Despesas com <i>Marketing</i>		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.200,00	400,00
Aluguel de imóvel		3	6.000,00	2.000,00
Energia elétrica / água		3	1.215,00	405,00
Telefone		3	1.425,00	475,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
TOTAL	7		65.880,00	

Tabela 62 - Evolução dos Custos do CENÁRIO 1 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

CUSTOS (R\$)	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
CUSTO FIXO	44.205,00	44.205,00	36.885,00	36.885,00	38.738,10	38.738,10	38.738,10	38.738,10	162.809,54	171.138,12	179.966,40
OPERACIONAIS	38.205,00	38.205,00	30.885,00	30.885,00	32.738,10	32.738,10	32.738,10	32.738,10	138.809,54	147.138,12	155.966,40
DEPRECIÇÃO	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
CUSTO VARIÁVEL	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	10.786,56	11.433,75	12.119,78
VARIÁVEIS	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	10.786,56	11.433,75	12.119,78
CUSTO TOTAIS	<u>46.605,00</u>	<u>46.605,00</u>	<u>39.285,00</u>	<u>39.285,00</u>	<u>41.282,10</u>	<u>41.282,10</u>	<u>41.282,10</u>	<u>41.282,10</u>	<u>173.596,10</u>	<u>182.571,87</u>	<u>192.086,18</u>
FIXOS	44.205,00	44.205,00	36.885,00	36.885,00	38.738,10	38.738,10	38.738,10	38.738,10	162.809,54	171.138,12	179.966,40
VARIÁVEIS	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	10.786,56	11.433,75	12.119,78

Tabela 63 - Estrutura de Custos e Despesas do CENÁRIO 1 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

- 1 – Os custos e despesas foram discriminados até o 4.º trimestre devido aos ajustes de curto prazo e fixação dos custos e despesas;
- 2 - Após o 4.º trimestre os custos e as despesas passarão a ter um acréscimo de 6% anual referente a taxa de juros de longo prazo.
- 3 – No primeiro semestre haverá um custo fixo de R\$ 28.500,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 4.750,00 referente ao custo de um software de Recursos Humanos necessários a realização do negócio;
- 4 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 2.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 466,67 referente a aquisição de câmeras de monitoramento;

- 5 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 3.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 633,33 referente a aquisição e desenvolvimento de um WEBSITE;
- 6 – Estimativa de crescimento dos custos varáveis em 40%;
- 7 – Contratação de mais 1 instrutor;
- 8 – Manutenção de 2 secretárias;
- 9 – Estimativa de crescimento de 30% do valor dos insumos indiretos;
- 10 – Estimativa de crescimento de 20% do valor gasto com a energia elétrica e água;
- 11 - Estimativa de crescimento de 10% do valor gasto com a linha telefônica;
- 12 – Todos os salários descritos são brutos para uma melhor definição dos cálculos.

CUSTO FIXO – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Psicóloga - Direto	1	3	15.000,00	5.000,00
Consultor - Direto	1	3	10.500,00	3.500,00
Instrutor - Direto	2	3	25.200,00	4.200,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Softwares de RH (pagamento em 6 parcelas mensais)		3	14.250,00	4.750,00
Depreciação		20	6.000,00	
TOTAL – Custo Fixo	4		73.950,00	
CUSTO VARIÁVEL – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor mensal (R\$)	meses	Valor trimestral (R\$)	
Matéria Prima (apostilas, cds)	1.400,00	3	4.200,00	
TOTAL – Custo Variável	1.400,00	3	4.200,00	
CUSTO TOTAL			<u>78.150,00</u>	

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 1.º ao 2.º Trimestre				
Quadro de funcionários:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/ TI - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretaria - Direto	2	3	7.800,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Analista Comercial / Mkt - Direto	2	3	12.600,00	2.100,00
Despesas com <i>Marketing</i>		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.950,00	650,00
Aluguel de imóvel		3	6.000,00	2.000,00
Energia elétrica / água		3	1.620,00	540,00
Telefone		3	1.650,00	550,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
Cameras de Monitoramento		3	1.400,00	466,67
Desenvolvimento Web Site		3	1.900,00	633,33
TOTAL	7		65.450,00	

CUSTO FIXO – 3.º ao 4.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Psicóloga - Direto	1	3	15.000,00	5.000,00
Consultor - Direto	1	3	10.500,00	3.500,00
Instrutor - Direto	2	3	25.200,00	4.200,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Depreciação		20	6.000,00	
TOTAL – Custo Fixo	4		59.700,00	
CUSTO VARIÁVEL – 3.º ao 4.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor mensal (R\$)	meses	Valor trimestral (R\$)	
Matéria Prima (apostilas, cds)	1.400,00	3	4.200,00	
TOTAL – Custo Variável	1.400,00	3	4.200,00	
CUSTO TOTAL			39.285,00	

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 3.º ao 4.º Trimestre				
Quadro de funcionários:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/TI - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretária - Direto	2	3	7.800,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Assistente Financeiro - Direto	1	3	9.000,00	3.000,00
Analista Comercial / Mkt - Direto	2	3	12.600,00	2.100,00
Despesas com <i>Marketing</i>		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.950,00	650,00
Aluguel de imóvel		3	6.000,00	2.000,00
Energia elétrica / água		3	1.620,00	540,00
Telefone		3	1.650,00	550,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
TOTAL	8		71.160,00	

Tabela 64 - Evolução dos Custos do CENÁRIO 1 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

CUSTOS (R\$)	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
CUSTO FIXO	73.950,00	73.950,00	59.700,00	59.700,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	265.349,28	279.830,24	295.180,05
OPERACIONAIS	67.950,00	67.950,00	53.700,00	53.700,00	56.922,00	56.922,00	56.922,00	R\$ 56.922,00	R\$ 241.349,28	255.830,24	271.180,05
DEPRECIAÇÃO	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
CUSTO VARIÁVEL	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.452,00	4.452,00	4.452,00	4.452,00	18.876,48	20.009,07	21.209,61
VARIÁVEIS	4.200,00	R\$ 4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.452,00	4.452,00	4.452,00	4.452,00	18.876,48	20.009,07	21.209,61
CUSTO TOTAIS	78.150,00	78.150,00	63.900,00	63.900,00	67.374,00	67.374,00	67.374,00	67.374,00	284.225,76	299.839,31	316.389,66
FIXOS	73.950,00	R\$ 73.950,00	59.700,00	59.700,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	265.349,28	279.830,24	295.180,05
VARIÁVEIS	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.452,00	4.452,00	4.452,00	4.452,00	18.876,48	20.009,07	21.209,61

Tabela 65 – Estrutura de Custos e Despesas do CENÁRIO 1 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

1 – A estrutura de Custos e Despesa será a mesma do CENÁRIO 1 (Cálculo Original) – Tabela 39;

Tabela 66 – Evolução dos Custos do CENÁRIO 1 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

1 – As evoluções dos custos serão as mesma do CENÁRIO 1 (Cálculo Original) – Tabela 40;

Estrutura de Custos e Despesas do CENÁRIO 2 (com Coaching):

Tabela 67 - Estrutura de Custos e Despesas do CENÁRIO 2 (Cálculo Original):

- 1 – Os custos e despesas foram discriminados até o 4.º trimestre devido aos ajustes de curto prazo e fixação dos custos e despesas;
- 2 - Após o 4.º trimestre os custos e as despesas passarão a ter um acréscimo de 6% anual referente a taxa de juros de longo prazo.
- 3 – No primeiro semestre haverá um custo fixo de R\$ 28.500,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 4.750,00 referente ao custo de um software de Recursos Humanos necessários a realização do negócio;
- 4 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 2.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 466,67 referente a aquisição de câmeras de monitoramento;
- 5 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 3.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 633,33 referente a aquisição e desenvolvimento de um WEBSITE;
- 6 – Não haverá a contratação de 1 assistente financeiro;
- 7 – Haverá uma renegociação de 60% do valor pago a psicóloga;
- 8 – Estimativa de redução dos custos varáveis em 20%;
- 9 – Estimativa de redução de 20% do valor dos insumos indiretos;
- 10 – Contratação de apenas 1 secretária;
- 11 – Contratação de apenas 1 analista de Comercial/Marketing;
- 12 – Todos os salários descritos são brutos para uma melhor definição dos cálculos.

CUSTO FIXO – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionarios	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Psicologa - Direto	1	3	6.000,00	2.000,00
Consultor - Direto	1	3	10.500,00	3.500,00
Instrutor - Direto	1	3	12.600,00	4.200,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Softwares de RH (pagamento em 6 parcelas mensais)		3	3.000,00	1.000,00
Depreciação		20	6.000,00	
TOTAL – Custo Fixo	3		41.100,00	

CUSTO VARIÁVEL – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor mensal (R\$)	meses	Valor trimestral (R\$)	
Materia Prima (apostilas, cds)	800,00	3	2.400,00	
TOTAL – Custo Variável	800,00	3	2.400,00	
CUSTO TOTAL			43.500,00	

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 1.º ao 2.º Trimestre				
Quadro de funcionarios:	Quantidade Funcionarios	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/ TI - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretaria - Direto	1	3	3.900,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Analista Comercial / Mkt - Direto	1	3	6.300,00	2.100,00
Despesas com <i>Marketing</i>		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.200,00	400,00
Aluguel de imovel		3	6.000,00	2.000,00
Energia eletrica / agua		3	1.350,00	450,00
Telefone		3	1.500,00	500,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
Cameras de Monitoramento		3	1.400,01	466,67
Desenvolvimento Web Site		3	1.899,99	633,33
TOTAL	5		54.090,00	

CUSTO FIXO – 3.º ao 4.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionarios	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Psicologa - Direto	1	3	6.000,00	2.000,00
Consultor - Direto	1	3	10.500,00	3.500,00
Instrutor - Direto	2	3	25.200,00	4.200,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Depreciação		20	6.000,00	
TOTAL – Custo Fixo	4		50.700,00	

CUSTO VARIÁVEL – 3.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor mensal (R\$)		Valor trimestral (R\$)	
Materia Prima (apostilas, cds)	800,00		2.400,00	
TOTAL – Custo Variável	800,00		2.400,00	
CUSTO TOTAL			53.100,00	

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 3.º ao 4.º Trimestre				
Quadro de funcionários:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/ TI - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretaria - Direto	1	3	3.900,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Assistente Financeiro - Direto	1	3	9.000,00	3.000,00
Analista Comercial / Mkt - Direto	1	3	6.300,00	2.100,00
Despesas com <i>Marketing</i>		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.200,00	400,00
Aluguel de imóvel		3	6.000,00	2.000,00
Energia elétrica / água		3	1.350,00	450,00
Telefone		3	1.500,00	500,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
TOTAL	6		59.790,00	

Tabela 68 - Evolução dos Custos do CENÁRIO 2 (Cálculo Original):

CUSTOS (R\$)	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
CUSTO FIXO	61.350,00	61.350,00	59.700,00	59.700,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	265.349,28	279.830,24	295.180,05
OPERACIONAIS	55.350,00	55.350,00	53.700,00	53.700,00	56.922,00	56.922,00	56.922,00	56.922,00	241.349,28	255.830,24	271.180,05
DEPRECIÇÃO	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
CUSTO VARIÁVEL	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	10.786,56	11.433,75	12.119,78
VARIÁVEIS	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	10.786,56	11.433,75	12.119,78
CUSTO TOTAIS	63.750,00	63.750,00	62.100,00	62.100,00	65.466,00	65.466,00	65.466,00	65.466,00	276.135,84	291.263,99	307.299,83
FIXOS	61.350,00	61.350,00	59.700,00	59.700,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	265.349,28	279.830,24	295.180,05
VARIÁVEIS	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	2.544,00	10.786,56	11.433,75	12.119,78

Tabela 69 - Estrutura de Custos e Despesas do CENÁRIO 2 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da Receita total):

- 1 – Os custos e despesas foram discriminados até o 4.º trimestre devido aos ajustes de curto prazo e fixação dos custos e despesas;
- 2 - Após o 4.º trimestre os custos e as despesas passarão a ter um acréscimo de 6% anual referente a taxa de juros de longo prazo.
- 3 – No primeiro semestre haverá um custo fixo de R\$ 28.500,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 4.750,00 referente ao custo de um software de Recursos Humanos necessários a realização do negócio;
- 4 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 2.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 466,67 referente a aquisição de câmeras de monitoramento;

- 5 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 3.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 633,33 referente a aquisição e desenvolvimento de um WEBSITE;
- 6 – Haverá uma renegociação em 60% do valor pago a psicóloga;
- 7 - Haverá uma renegociação em 50% do valor pago ao Instrutor e ao Consultor;
- 8 – Estimativa de redução dos custos varáveis em 30%;
- 9 – Contratação de apenas 1 secretária;
- 10 – Estimativa de redução de 20% do valor dos insumos indiretos;
- 11 – Estimativa de redução de 10% do valor gasto com a energia elétrica e água;
- 12 - Estimativa de redução de 10% do valor gasto com a linha telefônica;
- 13 – Haverá a contratação de apenas 1 analista comercial/*marketing*.
- 14 – Todos os salários descritos são brutos para uma melhor definição dos cálculos.

CUSTO FIXO – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Psicóloga - Direto	1	3	6.000,00	2.000,00
Consultor - Direto	1	3	5.250,00	1.750,00
Instrutor - Direto	1	3	6.300,00	2.100,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Softwares de RH (pagamento em 6 parcelas mensais)		3	3.000,00	R 1.000,00
Depreciação		20	6.000,00	
TOTAL – Custo Fixo	3		29.550,00	
CUSTO VARIÁVEL – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor mensal (R\$)	meses	Valor trimestral (R\$)	
Matéria Prima (apostilas, cds)	700,00	3	2.100,00	
TOTAL – Custo Variável	700,00	3	2.100,00	
CUSTO TOTAL			31.650,00	

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 1.º ao 2.º Trimestre				
Quadro de funcionários:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/ TI - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretaria - Direto	1	3	3.900,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Analista Comercial / Mkt - Direto	1	3	6.300,00	2.100,00
Despesas com <i>Marketing</i>		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.200,00	400,00
Aluguel de imóvel		3	6.000,00	2.000,00
Energia elétrica / água		3	1.215,00	405,00
Telefone		3	1.350,00	450,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
Cameras de Monitoramento		3	1.400,00	466,67
Desenvolvimento Web Site		3	1.900,00	633,33
TOTAL	5		53.805,00	

CUSTO FIXO – 3.º ao 4.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Psicóloga - Direto	1	3	6.000,00	2.000,00
Consultor - Direto	1	3	5.250,00	1.750,00
Instrutor - Direto	1	3	6.300,00	2.100,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Depreciação		20	6.000,00	
TOTAL – Custo Fixo	3		26.550,00	

CUSTO VARIÁVEL – 3.º ao 4.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor mensal (R\$)	meses	Valor trimestral (R\$)	
Matéria Prima (apostilas, cds)	700,00	3	2.100,00	
TOTAL – Custo Variável	700,00	3	2.100,00	
<u>CUSTO TOTAL</u>			<u>28.650,00</u>	

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 3.º ao 4.º Trimestre				
Quadro de funcionários:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/TI - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretária - Direto	1	3	3.900,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Assistente Financeiro - Direto	1	3	9.000,00	3.000,00
Analista Comercial / Mkt - Direto	1	3	6.300,00	2.100,00
Despesas com <i>Marketing</i>		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.200,00	400,00
Aluguel de imóvel		3	6.000,00	2.000,00
Energia elétrica / água		3	1.215,00	405,00
Telefone		3	1.350,00	450,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
<u>TOTAL</u>	<u>6</u>		<u>59.505,00</u>	

Tabela 70 - Evolução dos Custos do CENÁRIO 2 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

CUSTOS (R\$)	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
CUSTO FIXO	44.205,00	44.205,00	36.885,00	36.885,00	38.738,10	38.738,10	38.738,10	38.738,10	162.809,54	171.138,12	179.966,40
OPERACIONAIS	38.205,00	38.205,00	30.885,00	30.885,00	32.738,10	32.738,10	32.738,10	32.738,10	138.809,54	147.138,12	155.966,40
DEPRECIAÇÃO	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
CUSTO VARIÁVEL	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	9.438,24	10.004,53	10.604,81
VARIÁVEIS	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	9.438,24	10.004,53	10.604,81
CUSTO TOTAIS	46.305,00	46.305,00	38.985,00	38.985,00	40.964,10	40.964,10	40.964,10	40.964,10	172.247,78	181.142,65	190.571,21
FIXOS	44.205,00	44.205,00	36.885,00	36.885,00	38.738,10	38.738,10	38.738,10	38.738,10	162.809,54	171.138,12	179.966,40
VARIÁVEIS	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	9.438,24	10.004,53	10.604,81

Tabela 71 - Estrutura de Custos e Despesas do CENÁRIO 2 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

- 1 – Os custos e despesas foram discriminados até o 4.º trimestre devido aos ajustes de curto prazo e fixação dos custos e despesas;
- 2 - Após o 4.º trimestre os custos e as despesas passarão a ter um acréscimo de 6% anual referente a taxa de juros de longo prazo.
- 3 – No primeiro semestre haverá um custo fixo de R\$ 28.500,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 4.750,00 referente ao custo de um software de Recursos Humanos necessários a realização do negócio;
- 4 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 2.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 466,67 referente a aquisição de câmeras de monitoramento;
- 5 - No primeiro semestre haverá uma despesa de R\$ 3.800,00 divididos em 6 parcelas de R\$ 633,33 referente a aquisição e desenvolvimento de um WEBSITE;
- 6 – Manutenção dos valores pagos a psicóloga;
- 7 – Estimativa de crescimento dos custos variáveis em 20%;
- 8 – Contratação de mais 1 instrutor;

- 9 – Manutenção de 2 secretárias;
- 10 – Estimativa de crescimento de 10% do valor dos insumos indiretos;
- 11 – Estimativa de crescimento de 5% do valor gasto com a energia elétrica e água;
- 12 - Estimativa de crescimento de 5% do valor gasto com a linha telefônica;
- 13 – Todos os salários descritos são brutos para uma melhor definição dos cálculos.

CUSTO FIXO – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Psicóloga - Direto	1	3	15.000,00	5.000,00
Consultor - Direto	1	3	10.500,00	3.500,00
Instrutor - Direto	2	3	25.200,00	4.200,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Softwares de RH (pagamento em 6 parcelas mensais)		3	3.000,00	1.000,00
Depreciação		20	6.000,00	
TOTAL – Custo Fixo	4		62.700,00	
CUSTO VARIÁVEL – 1.º ao 2.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor mensal (R\$)		Valor trimestral (R\$)	
Matéria Prima (apostilas, cds)	1200,00	3	3.600,00	
TOTAL – Custo Variável	1200,00	3	3.600,00	
CUSTO TOTAL			66.300,00	

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 1.º ao 2.º Trimestre				
Quadro de funcionários:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/TI - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretária - Direto	2	3	7.800,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Analista Comercial / Mkt - Direto	2	3	12.600,00	2.100,00
Despesas com <i>Marketing</i>		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.650,00	550,00
Aluguel de imóvel		3	6.000,00	2.000,00
Energia elétrica / água		3	1.417,50	472,50
Telefone		3	1.575,00	525,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
Cameras de Monitoramento		3	1.400,01	466,67
Desenvolvimento Web Site		3	1.899,99	633,33
TOTAL	5		64.882,50	

CUSTO FIXO – 3.º ao 4.º Trimestre				
Custos Fixos:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor Mensal (R\$)
Psicóloga - Direto	1	3	15.000,00	5.000,00
Consultor - Direto	1	3	10.500,00	3.500,00
Instrutor - Direto	2	3	25.200,00	4.200,00
Mensalidade manutenção software RH		3	3.000,00	1.000,00
Depreciação		3	3.000,00	1.000,00
TOTAL – Custo Fixo	4		62.700,00	

CUSTO VARIÁVEL – 3.º ao 4.º Trimestre				
Custos Variáveis:	Valor mensal (R\$)	meses	Valor trimestral (R\$)	
Matéria Prima (apostilas, cds)	1.200,00	3	3.600,00	
TOTAL – Custo Variável	1.200,00	3	3.600,00	
CUSTO TOTAL			<u>66.300,00</u>	

DESPESAS (FINANCEIRAS/ COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS) – 3.º ao 4.º Trimestre				
Quadro de funcionários:	Quantidade Funcionários	meses	Valor Trimestral (R\$)	Valor mensal (R\$)
Gerente Financeiro - Direto	1	3	19.500,00	6.500,00
Analista de Infra Estrutura/TI - Direto	1	3	4.500,00	1.500,00
Secretária - Direto	2	3	7.800,00	1.300,00
Limpeza - Terceiro Fixo	1	3	2.700,00	900,00
Assistente Financeiro - Direto	1	3	9.000,00	3.000,00
Analista Comercial / Mkt - Direto	2	3	12.600,00	2.100,00
Despesas com <i>Marketing</i>		3	3.000,00	1.000,00
Insumos Indiretos (papel, bobinas de fax)		3	1.650,00	550,00
Aluguel de imóvel		3	6.000,00	2.000,00
Energia elétrica / água		3	1.417,50	472,50
Telefone		3	1.575,00	525,00
Segurança monitorada		3	240,00	80,00
Manutenção Internet		3	600,00	200,00
TOTAL	Z		<u>70.582,50</u>	

Tabela 72 - Evolução dos Custos do CENÁRIO 2 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

CUSTOS (R\$)	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
CUSTO FIXO	73.950,00	73.950,00	59.700,00	59.700,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	265.349,28	279.830,24	295.180,05
OPERACIONAIS	67.950,00	67.950,00	53.700,00	53.700,00	56.922,00	56.922,00	56.922,00	56.922,00	241.349,28	255.830,24	271.180,05
DEPRECIÇÃO	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
CUSTO VARIÁVEL	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.816,00	3.816,00	3.816,00	3.816,00	16.179,84	17.150,63	18.179,67
VARIÁVEIS	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.816,00	3.816,00	3.816,00	3.816,00	16.179,84	17.150,63	18.179,67
CUSTO TOTAIS	<u>77.550,00</u>	<u>77.550,00</u>	<u>63.300,00</u>	<u>63.300,00</u>	<u>66.738,00</u>	<u>66.738,00</u>	<u>66.738,00</u>	<u>66.738,00</u>	<u>281.529,12</u>	<u>296.980,87</u>	<u>313.359,72</u>
FIXOS	73.950,00	73.950,00	59.700,00	59.700,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	62.922,00	265.349,28	279.830,24	295.180,05
VARIÁVEIS	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.816,00	3.816,00	3.816,00	3.816,00	16.179,84	17.150,63	18.179,67

Tabela 73 – Estrutura de Custos e Despesas do CENÁRIO 2 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

1 – A estrutura de Custos e Despesa será a mesma do CENÁRIO 2 (Cálculo Original) – Tabela 47;

Tabela 74 – Evolução dos Custos do CENÁRIO 2 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

1 – As evoluções dos custos serão as mesma do CENÁRIO 2 (Cálculo Original) – Tabela 48;

Anexo IV- Deduções:
Composição das deduções do CENÁRIO 1 (com Coaching)

Tabela 75 - Deduções das Receitas do CENÁRIO 1 (Cálculo Original):

- 1 – Será considerado um percentual de 3,5% de devoluções/deduções das receitas totais;
2 - Dedução dos impostos municipais, estaduais e federais conforme as faixas da tabela do SIMPLES NACIONAL.

DEDUÇÕES DE VENDAS (R\$)	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITAS MENSAIS (Dedução Imp)	47.972,96	49.017,96	50.167,46	50.759,63	R\$ 54.429,21	55.012,60	57.154,15	62.877,27	66.649,90	70.648,90	74.887,83
RECEITAS TOTAIS	143.918,88	147.053,88	150.502,38	152.278,88	R\$ 163.287,63	165.037,79	171.462,45	188.631,80	799.798,84	47.786,77	898.653,98
DEDUÇÕES DE RECEITAS											
IMPOSTOS FEDERAIS (PIS/COFINS)	1.842,16	2.808,73	3.155,53	3.365,36	3.624,99	3.663,84	3.806,47	4.187,63	18.488,68	19.668,65	21.268,14
IMPOSTOS ESTADUAIS (ICMS)											
IMPOSTOS MUNICIPAIS (ISS)	2.878,38	4.102,80	4.911,39	5.329,76	5.715,07	5.776,32	6.001,19	6.602,11	30.705,61	32.809,35	36.934,68
DEVOLUÇÕES/DESCONTOS	5.037,00	5.147,00	5.268,00	5.330,00	5.715,00	5.776,00	6.001,00	6.602,00	27.993,00	29.673,00	31.453,00
TOTAL DEDUÇÕES	9.757,54	12.058,53	13.334,93	14.025,12	15.055,05	15.216,16	15.808,65	17.391,74	77.187,29	82.151,00	89.655,82
RECEITA LÍQUIDA	134.161,34	134.995,35	137.167,45	138.253,76	148.232,57	149.821,63	155.653,80	171.240,06	722.611,55	765.635,77	808.998,15

Tabela 77 - Deduções das Receitas do CENÁRIO 1 (Análise de Sensibilidade – Crescimento de 20% da receita total):

1 – Será considerado um percentual de 3,5% de devoluções/deduções das receitas totais;

2 - Dedução dos impostos municipais, estaduais e federais conforme as faixas da tabela do SIMPLES NACIONAL.

DEDUÇÕES DE VENDAS (R\$)	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITAS MENSAIS (Dedução Imp)	56.542,06	59.239,55	60.200,95	60.911,55	65.315,05	66.015,12	68.629,29	75.497,03	80.026,85	84.828,46	89.918,17
RECEITAS TOTAIS	169.626,18	177.718,66	180.602,86	182.734,66	195.945,15	198.045,35	205.887,87	226.491,09	960.322,21	1.017.941,54	1.079.018,03
DEDUÇÕES DE RECEITAS											
IMPOSTOS FEDERAIS (PIS/COFINS)	2.171,22	3.394,43	3.955,20	4.129,80	4.506,74	4.594,65	4.776,60	R 5.254,59	22.671,61	24.328,80	25.788,53
IMPOSTOS ESTADUAIS (ICMS)											
IMPOSTOS MUNICIPAIS (ISS)	3.392,52	4.958,35	6.321,10	7.017,01	7.563,48	7.664,36	7.967,86	8.765,21	39.181,15	43.058,93	45.669,44
DEVOLUÇÕES/DESCONTOS	5.937,00	6.220,00	6.321,00	6.396,00	6.858,00	6.932,00	7.206,00	7.927,00	33.611,00	35.628,00	37.766,00
TOTAL DEDUÇÕES	11.500,74	14.572,78	16.597,30	17.542,81	18.928,22	19.191,01	19.950,46	21.946,80	95.463,75	103.015,73	109.223,97
RECEITA LÍQUIDA	<u>158.125,44</u>	<u>163.145,88</u>	<u>164.005,55</u>	<u>165.191,84</u>	<u>177.016,93</u>	<u>178.854,34</u>	<u>185.937,41</u>	<u>204.544,29</u>	<u>864.858,45</u>	<u>914.925,81</u>	<u>969.794,06</u>

Tabela 78 - Deduções das Receitas do CENÁRIO 1 (Análise de Sensibilidade – Lucro Presumido):

1 – Será considerado um percentual de 3,5% de devoluções/deduções das receitas totais;

2 - Dedução dos impostos municipais, estaduais e federais conforme as faixas da tabela do LUCRO PRESUMIDO.

DEDUÇÕES DE VENDAS (R\$)	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITAS MENSAIS (Dedução Imp)	47.972,96	49.366,29	50.167,46	50.759,63	\$ 54.429,21	55.012,60	57.191,07	\$ 62.914,19	66.689,04	70.690,38	74.931,81
RECEITAS TOTAIS	143.918,88	148.098,88	150.502,38	152.278,88	163.287,63	165.037,79	171.573,22	188.742,57	800.268,50	848.284,61	899.181,69
DEDUÇÕES DE RECEITAS											
IMPOSTOS FEDERAIS (PIS/COFINS)	5.253,04	5.405,61	5.493,34	5.558,18	5.960,00	6.023,88	6.262,42	6.889,10	29.209,80	30.962,39	32.820,13
IMPOSTOS ESTADUAIS (ICMS)											
IMPOSTOS MUNICIPAIS (ISS)	7.195,94	7.404,94	7.525,12	7.613,94	8.164,38	8.251,89	8.578,66	9.437,13	40.013,43	42.414,23	44.959,08
DEVOLUÇÕES/DESCONTOS	5.037,00	5.183,00	6.924,24	5.330,00	5.715,00	5.776,00	6.005,00	6.606,00	28.009,00	29.690,00	31.471,00
TOTAL DEDUÇÕES	17.485,98	17.993,55	19.942,70	18.502,12	19.839,38	20.051,77	20.846,08	22.932,23	97.232,23	103.066,62	109.250,22
RECEITA LÍQUIDA	126.432,90	130.105,33	130.559,68	133.776,76	143.448,25	144.986,02	150.727,14	165.810,34	703.036,28	745.218,00	789.931,48

Composição das deduções do CENÁRIO 2 (sem Coaching)

Tabela 79 - Deduções das Receitas do CENÁRIO 2 (Cálculo Original):

1 – Será considerado um percentual de 3,5% de devoluções/deduções das receitas totais;

2 - Dedução dos impostos municipais, estaduais e federais conforme as faixas da tabela do SIMPLES NACIONAL.

DEDUÇÕES DE VENDAS (R\$)	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITAS MENSAIS (Dedução Imp)	44.768,29	45.464,96	46.161,63	46.753,79	49.559,02	50.142,41	51.508,57	55.570,14	58.904,35	62.438,61	66.184,93
RECEITAS TOTAIS	134.304,88	136.394,88	138.484,88	140.261,38	148.677,06	150.427,23	154.525,72	166.710,42	706.852,18	749.263,31	794.219,10
DEDUÇÕES DE RECEITAS											
IMPOSTOS FEDERAIS (PIS/COFINS)	1.719,10	2.605,14	2.903,57	3.104,45	3.360,10	3.399,66	3.492,28	3.767,66	16.116,23	17.382,91	18.425,88
IMPOSTOS ESTADUAIS (ICMS)											
IMPOSTOS MUNICIPAIS (ISS)	2.686,10	3.805,42	4.519,22	5.068,11	5.709,20	5.776,41	5.933,79	6.401,68	27.213,81	28.996,49	30.736,28
DEVOLUÇÕES/DESCONTOS	4.701,00	4.774,00	4.847,00	4.909,00	5.204,00	5.265,00	5.408,00	5.835,00	24.740,00	26.224,00	27.798,00
TOTAL DEDUÇÕES	9.106,20	11.184,56	12.269,79	13.081,56	14.273,30	14.441,06	14.834,07	16.004,34	68.070,04	72.603,40	76.960,16
RECEITA LÍQUIDA	125.198,68	125.210,32	126.215,09	127.179,82	134.403,76	135.986,17	139.691,65	150.706,08	638.782,14	676.659,91	717.258,94

Tabela 80 - Deduções das Receitas do CENÁRIO 2 (Análise de Sensibilidade – Redução de 20% da receita total):

1 – Será considerado um percentual de 3,5% de devoluções/deduções das receitas totais;

2 - Dedução dos impostos municipais, estaduais e federais conforme as faixas da tabela do SIMPLES NACIONAL.

DEDUÇÕES DE VENDAS (R\$)	1.º Trimestre	2.º Trimestre	3.º Trimestre	4.º Trimestre	5.º Trimestre	6.º Trimestre	7.º Trimestre	8.º Trimestre	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano
RECEITAS MENSAIS (Dedução Imp)	35.814,63	36.650,63	36.929,30	37.403,03	39.647,22	40.113,93	41.236,40	44.485,65	47.154,79	49.984,08	R\$52.983,12
RECEITAS TOTAIS	107.443,90	109.951,90	110.787,90	112.209,10	118.941,65	120.341,78	123.709,19	133.456,95	565.857,47	599.808,92	635.797,46
DEDUÇÕES DE RECEITAS											
IMPOSTOS FEDERAIS (PIS/COFINS)	1.375,28	1.869,18	R\$ 2.116,05	R\$ 2.457,38	2.604,82	2.635,49	2.709,23	2.922,71	12.623,34	13.555,68	14.369,02
IMPOSTOS ESTADUAIS (ICMS)											
IMPOSTOS MUNICIPAIS (ISS)	2.148,88	2.778,12	3.090,98	3.927,32	4.162,96	4.211,96	4.329,82	4.670,99	20.927,30	23.032,66	24.414,62
DEVOLUÇÕES/DESCONTOS	3.761,00	3.848,00	3.878,00	3.927,00	4.163,00	4.212,00	4.330,00	4.671,00	19.805,00	R\$ 20.993,00	22.253,00
TOTAL DEDUÇÕES	7.285,16	8.495,30	9.085,03	10.311,70	10.930,78	11.059,45	11.369,05	12.264,70	53.355,63	57.581,34	61.036,64
RECEITA LÍQUIDA	100.158,74	101.456,60	101.702,87	101.897,41	108.010,87	109.282,34	112.340,14	121.192,25	512.501,84	542.227,58	574.760,81

Apêndice A – Processos de Industrialização no Brasil e no Estado do Paraná

Autor: Larissa Radaelli

1. PROCESSO DE INDUSTRIALIZAÇÃO DO BRASIL

Durante um extenso período, de 1500 a 1822, o Brasil não apresentou desenvolvimento industrial, sendo somente colônia portuguesa. A partir do final do século XIX que a indústria começou a surgir no país. Os grandes contribuintes foram os cafeicultores que passaram a investir uma parte dos lucros oriundos da exportação de café, no estabelecimento e aprimoramento da indústria brasileira. Estes grandes investimentos ocorreram principalmente no eixo Rio-São Paulo, com fábricas de calçados, tecidos e outros produtos de produção mais simples (Furtado, 2009).

No primeiro governo de Getúlio Vargas, 1930 a 1945, houve um desenvolvimento industrial mais expressivo. O presidente tinha metas de efetivar a indústria nacional para diminuir a dependência externa.

Segundo Furtado (2009), foi no governo de Juscelino Kubitschek (1953-1960) que houve o maior período de desenvolvimento industrial do país. Principalmente com a abertura da economia ao capital estrangeiro e a instalação de empresas multinacionais no Brasil.

O crescimento é acelerado entre os anos de, 1968 a 1974, o conhecido como "milagre econômico". A disponibilidade do capital estrangeiro e a decisão dos militares de fazer do Brasil uma "potência emergente" viabilizaram imensos investimentos em infraestrutura, setor de transformação, equipamentos e na agroindústria. No início da década de 70, a economia apresentou efeitos extraordinários, com o PIB acendendo em 12 %, e o setor industrial a 18% ao ano (Mendonça, 2002).

Segundo Giambiagi (2011), nos anos de 60 e 70, o Brasil organizou um padrão de produção direcionado mais ao setor industrial, com o financiamento público e capitais externos, o que resultou na criação de grandes empresas estatais e multinacionais. O setor industrial, a partir de 1960, tornou-se o principal eixo dinâmico da economia, garantindo a expansão dos empregos no setor e provocando uma urbanização acelerada. Nos últimos anos da década de 70, esse modelo

econômico começou a perder a força, sendo interrompido, definitivamente na década de 80.

A difusão da eletrônica industrial e de novas organizações do trabalho, na década de 80, marcou a exaustão do modelo de produção industrial fordista, caracterizado pela produção em linhas. Na década de 90, há um incentivo às inovações tecnológicas, à difusão da automação e à formação de novos métodos de organização da produção e do trabalho. Essas alterações individualizaram a reestruturação indústria no Brasil (Mattoso & Pochamann, 1999).

Na década de 90 o plano Collor surpreende os brasileiros, havendo troca de moeda, do cruzado novo (NCz\$) para o cruzeiro (Cr\$), há o confisco das contas correntes e de poupanças com valores significativos (Pereira, 1996).

O novo modelo econômico adotado no país a partir de 1990, com a abertura comercial e a carência de uma política industrial, marcou o fim do antigo projeto de substituição de importação. Entretanto, o novo modelo de inserção da economia brasileira na economia mundial, por meio da abertura comercial, da reformulação do papel do Estado e da retirada de limitações burocráticas e financeiras, causou modificações relevantes na economia brasileira, principalmente na esfera industrial (Vieira, 1999).

Na década de 90 o padrão de competitividade mudou, diante da manifestação dos produtos estrangeiros, ao qual o empresariado brasileiro não estava inteiramente acostumado. A partir de 1994, com a adoção de uma política de juros altos e câmbio valorizado, foi refreado o processo de inflação crônica que afetava o país nos últimos vinte anos. Essa política econômica estorvou o setor exportador brasileiro. O aumento da concorrência estrangeira exigiu intensos ajustes na maneira de produção e comercialização, principalmente no setor industrial. Da mesma maneira, também se observa que a reestruturação industrial foi feita num clima hostil, onde o maior alvo empresarial era a sobrevivência mesmo que para que para isso as empresas fossem forçadas a reduzir de maneira drástica a sua produção. Entretanto, tal processo de reestruturação não aumentou o padrão de competitividade dos produtos industriais brasileiros no exterior, ao contrário disso, foi na década de 90 que aumentaram as importações, com o encolhimento das empresas. Além disso, outros fatores, como as políticas de câmbio e juros adotadas, também contribuíram para a redução da competitividade dos produtos industriais brasileiros no exterior (Ferro e Grande, 1997).

A valorização cambial, entre os anos de 1994 e 1997, aumentou a competição com as importações e reduziu a competitividade das exportações, acabou agravando ainda mais a posição da indústria brasileira diante de seus principais concorrentes.

Nos anos 2000 industrialização é praticamente a mesma de 10 anos atrás, e continuou sendo afetada pelas crises internacionais.

Devido à crise financeira de 2008 o governo passou a tomar algumas medidas com o intuito de amenizar os efeitos da crise e manter o crescimento do mercado interno. Segundo Walter Malieni, diretor de crédito do Banco do Brasil, até o ano de 2008 o foco do crédito estava no consumidor. A partir disso, a disponibilidade de crédito passou do consumidor para as indústrias. O governo começou a disponibilizar linhas de créditos nos bancos públicos e de fomento para fortalecer a produção industrial, dando condições para crescimento em longo prazo.

Este é um dos focos do “Plano Brasil Maior”, lançado em 02 de agosto de 2011, é um programa do governo federal para alargar a competitividade da indústria nacional, com o lema "Inovar para Competir. Competir para Crescer". Ele esboça uma nova política industrial, tecnológica, de serviços e de comércio exterior do governo federal.

O plano espera criar um novo cenário para a indústria brasileira. Para isto estabelece medidas primordiais no período de 2011 - 2014, as principais são:

- desoneração dos investimentos e das exportações;
- ampliação e simplificação do financiamento ao investimento e às exportações;
- aumento de recursos para inovação;
- aperfeiçoamento do marco regulatório da inovação;
- estímulos ao crescimento de pequenos e micro negócios;
- fortalecimento da defesa comercial;
- criação de regimes especiais para agregação de valor e de tecnologia nas cadeias produtivas;
- regulamentação da lei de compras governamentais para estimular a produção e a inovação no país.

A indústria brasileira tende hoje, a desenvolver gradativamente um fluxo de crescimento estável e num cenário de aperfeiçoamento social. Neste contexto, torna-se inevitável a procura das inovações como estratégia empresarial virtuosa de inserção positiva no mercado interno e no externo. Este curso de aprimoramento

tecnológico já vem sendo traçado por nossos principais parceiros internacionais em desenvolvimento.

2. INDUSTRIALIZAÇÃO DO ESTADO DO PARANÁ

Até meados do século XX, o desenvolver da economia e da indústria do Paraná demonstrou um crescimento lento e relacionado às sucessões de exploração e beneficiamento de produtos naturais para exportação (Migliorini, 2006).

A primeira série de exploração do Estado foi a da erva-mate, segundo Oliveira (2001), a exploração teve início no século XIX, a partir disso se tornou o principal produto para exportação do Estado. A erva-mate trouxe o desenvolvimento das atividades ligadas a sua produção.

Esse desenvolvimento proporcionou forte impulso também a economia num todo, durando até início da década de 20 quando o ciclo do mate começa a decair e, como resultado entram em decadência também os âmbitos ligados ao seu suporte (Migliorini, 2006).

Para Migliorini (2006), a partir dos anos de 30 inicia-se a substituição do ciclo da erva-mate pelo ciclo da madeira que passa a ser o setor econômico mais importante da economia paranaense.

A extração da madeira e suas indústrias correlacionadas - papel, papelão mobiliário, e outros derivados, segundo Oliveira (2001), tornaram-se parte do cenário econômico de grande número de municípios paranaenses. O setor madeireiro empregava a maior parte dos trabalhadores do setor industrial, difundindo a industrialização pelo interior do Estado.

Em 1940, a partir da colonização da região Norte do estado e o decorrente aumento das lavouras de café, este se tornou o produto de maior importância da economia regional. Com o *“boom”* cafeeiro iniciado na década de 40, relatado pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná – FIEP (2006), a indústria acabou perdendo, de forma geral, o peso relativo que até então detinha no Estado.

O rápido crescimento do plantio de café no estado, entre 1947 e 1959, segundo Padis (1981), ocorreu como resultado da expansão do setor agrícola cafeeiro paulista. A mão de obra era oriunda, em grande parte, do estado de São

Paulo para o Paraná, assim como o capital investido no desenvolvimento e implantação da atividade cafeeira.

O cultivo do café foi um grande contribuinte para a colonização e povoamento do estado do Paraná.

Contudo, Migliorini (2006) diz que o efeito do ciclo cafeeiro foi o oposto para a industrialização, ao considerar-se a formação social. A principal causa, segundo Oliveira (2001), foi a carência de conexões econômicas entre as populações regionais. Em função da ligação que a população possuía com o Estado de São Paulo, segundo Padis (1981), a renda fruto do café produzido no Paraná, não era investida no próprio setor cafeeiro, mas sim transferida para o estado de São Paulo. E assim, não havia recursos disponíveis para a diversificação da produção no estado do Paraná, principalmente no setor industrial.

Como o Paraná se encontrava desprovido de infraestrutura, conforme diz Padis (1981):

“...dada a precariedade das vias de comunicação, baixíssima produção de energia elétrica, a falta de armazéns e silos, o total desaparelhamento de seus portos e, sobretudo, a insignificância do setor secundário da economia.”

Com os primeiros sinais de declínio do ciclo do café, no início da década de 60, a renda provida no Estado não se deparava com alternativas de investimento, o que ocasionou a evasão da renda gerada pela cafeicultura paranaense para outras regiões do País (Migliorini, 2006).

Diante disso pode-se afirmar que no Paraná o café teve uma representatividade muito diferente da obtida no Estado de São Paulo. Enquanto em São Paulo a renda não utilizada para os reinvestimentos agrícola nos campos de café, era diretamente investida em setores industriais do estado, no Paraná era diferente, a renda resultante se direcionava para os demais estados, principalmente para São Paulo.

Com o regresso da cafeicultura por conta dos fatores já mencionados e também de ordem climática e migratória, a elite paranaense começou a repensar o papel do Estado na Divisão Nacional do Trabalho. Surge então, na década de 60, o Projeto de Desenvolvimento Industrial do Paraná, o qual visava planejar o desenvolvimento, com o intuito de gerir uma atuação voltada para a criação de

infraestrutura para projetos industriais privados, disponibilizando transporte, energia e financiamento dos possíveis projetos industriais privados, assim como racionalizar o aparato administrativo do Estado.

A partir do Projeto de Desenvolvimento Industrial do Estado, as empresas estatais destinadas a atuar em diversos setores como: economia e finanças, serviços públicos, energia elétrica, telecomunicações, foram formuladas.

Conforme Milward (1999), entre as empresas estatais criadas nessa época, pode-se mencionar: Banco do Estado do Paraná (BANESTADO); Companhia de Desenvolvimento do Paraná (CODEPAR); Companhia Paranaense de Silos e Armazéns (COPASA); Companhia Agropecuária de Fomento Econômico; Companhia Paranaense de Eletricidade (COPEL); Companhia de Informática do Paraná (CELEPAR), Companhia de Saneamento do Paraná (SANEPAR); Companhia de Telecomunicações do Paraná (TELEPAR); Fundo de Desenvolvimento Educacional (FUNDEPAR); Companhia de Habitação Paranaense (COHAPAR), entre outras.

Também foi instituído na década de 60 o basilar mecanismo de financiamentos para o desenvolvimento industrial do Estado: o Fundo de Desenvolvimento Estadual (FDE), gerido pela CODEPAR.

Desta forma, o governo do Estado, movido pelo ideal desenvolvimentista da época, assume a responsabilidade de fomentar a industrialização do Paraná e começa a assumir uma nova função, sendo o agente fomentador da industrialização, tanto no planejamento como no financiamento e estímulo ao investimento privado (Migliorini, 2006).

As ações de financiamentos da CODEPAR também foram dirigidas para o às indústrias. No princípio o Estado tentou reproduzir o modelo de industrialização por substituição de importação - como ocorreu no resto do país - iniciou uma base industrial votada para indústrias responsáveis pela produção de bens de consumo, com o intuito de formar cadeias produtivas transformadora dos produtos agrícolas do próprio Estado (Oliveira, 2001).

Na década de 70, a economia paranaense apresentou um grande desenvolvimento e forte diversificação, por meio da modernização do setor agropecuário e da atração de plantas industriais de demais estados do país. Segundo Moeckel et al (1998), na década de 70 “a lavoura empresarial passou a substituir as culturas alimentares de subsistência e as unidades familiares de

produção rural”. Os produtores se aliaram em torno de cooperativas e compuseram-se no Estado, grandes grupos agroindustriais, consolidando interesses entorno da pecuária de carne, do leite, da produção e beneficiamento dos cereais e das oleaginosas, do fumo, do açúcar e do álcool.

Além disso, ainda na década de 70, o governo federal desenvolveu políticas de descentralização da indústria brasileira. Com essa política, a indústria brasileira pode entrar em uma fase de instalação de novas plantas e da ampliação de plantas antigas. Os novos centros apontados para a instalação das indústrias, conforme Milward (1999) apresentavam as economias de aglomeração, ou seja, mão-de-obra barata, abundante, proximidade tanto com o mercado fornecedor como com o consumidor, a facilidade de comunicação, transporte, disponibilidade de energia, etc.

Assim, como o estado do Paraná já estava possuindo uma boa qualidade tecnológica e infraestrutural, apresentava proximidade com os grandes centros do País, e ainda, o governo estadual estudava um planejamento para atrair novos investimentos. Foram deslocadas para o Estado, principalmente para o município de Curitiba, grandes indústrias, como: New Holland (colheitadeiras e tratores), Phillip Morris (fumo), a Robert Bosch (injetores e diesel), e a Volvo (ônibus e caminhões), entre outras.

E, além da chegada das indústrias no Estado, ocorreu, ainda, o progresso da indústria de papel e celulose e a formação de um parque cimenteiro (Migliorini, 2006).

Assim, a década de 1970 é avaliada como um marco na transformação da base econômica do Paraná, onde começa a se consolidar a industrialização contemporânea do Estado (Fortes, 2005).

A década de 80 pode ser caracterizada como um período de crise. Chamada de “Década Perdida”, pelo fato do Brasil ter passado por uma crise econômica histórica, que teve reflexo em todas as unidades da Federação, o ritmo de crescimento teve uma diminuição em relação aos dez anos anteriores (Brum, 2000).

Em decorrência desta crise, a economia paranaense, mesmo que de maneira branda, teve uma desaceleração. Entretanto, neste período houve um alargamento e diversificação industrial do Estado, e o PIB paranaense cresceu 5,7% ao ano, em média, sendo que o PIB brasileiro cresceu em torno de 2,9% (Fortes, 2005).

Pode-se afirmar que na década de 80, o Paraná, mesmo sofrendo com os efeitos da crise estrutural que se vivia a economia nacional, o estado apresentou

uma evolução qualitativa de suas atividades industriais, já na década de 70 a evolução foi quantitativa. A década de 80 pode ser considerada o período que se firmou o parque industrial do Estado do Paraná, servindo de base para a reestruturação econômica na década de 90.

Na primeira metade dos anos de 90 ocorreram grandes mudanças econômicas a nível nacional que conjecturou na estrutura econômica do estado paranaense. Conforme Lourenço (2005), o aumento da abertura econômica, a desregulamentação dos mercados e o início do processo de privatização, desencadearam um clima recessivo para a economia brasileira.

Segundo Lourenço (2005), o estado do Paraná, aproveitou de um grupo de pontos importantes formados por localização geográfica privilegiada, proximidade com o MERCOSUL e com os grandes centros do País, boa oferta de infraestrutura e mecanismos adequados para a expansão e implantação da indústria.

Conforme Nojima (2002), pode-se dividir os grupos formadores das indústrias do estado em três: tecnológico, fornecedor, e tradicional.

O Grupo Tecnológico agrega as indústrias focadas em tecnologia e que possuem alta escala de produção. Atuam no mercado de bens de capital e de consumo durável e composto pelos setores da mecânica, telecomunicações, eletroeletrônica, química fina e material de transporte.

O Grupo Fornecedor compõe-se de indústrias com grande escala de produção, processos produtivos contínuos e bens homogêneos. Compreende as indústrias produtoras de commodities em diversos ramos: extrativa e mineral não-metálicos, da siderurgia e metalurgia, da petroquímica, dos setores agroindustriais, da madeira papel e gráficas.

O Grupo Tradicional abrange setores segmentados, com escala de produção normalmente inferior e que exige menores gastos com P&D (Pesquisa e Desenvolvimento). Compõe-se pelos setores de bens não duráveis e semiduráveis (alimentos, couro, peles, malharia, confecções, bebidas, mobiliário, moveis, etc.).

Dentro do Grupo Tecnológico o setor automotivo foi o setor que apresentou máximo crescimento na década de 90. Lourenço (2005) diz que, se incorporaram ao pólo automotivo do estado amplas montadoras de automóveis multinacionais, Renault, Volks/Áudio, Chrysler e, conseqüentemente, um grande número de fornecedores, o que colocou o Paraná em uma posição de destaque na economia brasileira.

Para Lourenço (2005), na década de 90, o setor madeireiro e papelero, parte do Grupo Fornecedor, tiveram uma ampliação quantitativa e qualitativa da capacidade de produção provinda do aproveitamento da disponibilidade de matéria-prima originária de reflorestamentos (pinus, eucaliptos e acácia negra) e facilitada pela melhoria da competitividade proporcionada pela mudança do regime cambial em 1999.

Neste cenário, pode-se perceber que a estrutura produtiva do Estado, tem sido diversificada nestes anos, especialmente depois da segunda parte da década de 90. Tais transformações colocaram o Paraná em 2003, conforme dados do IBGE, citado em Lourenço (2005), em quinto lugar entre os estados mais industrializados do País.

Os incentivos a industrialização no Brasil tem proporcionado a descentralização industrial. Com as empresas saindo de grandes centros e se dirigindo aos estados periféricos, como o Paraná. Para Trentin (2012), professor da Universidade Estadual de Maringá (UEM), o desenvolvimento industrial cresce no interior paranaense, deixando de estar localizado somente na região metropolitana de Curitiba, em direção a polos industriais como o de: Londrina, Maringá, Ponta Grossa e o eixo Cascavel-Toledo. Um exemplo disso é a cidade de Maringá que tem mais de 120 empresas produzindo softwares de grande qualidade e complexidade que são comercializados em todo o país.

O professor Trentin (2012) explica que o atual cenário começou a ser construído há muito tempo, no governo Ney Braga (1961-1965) que investiu muito na ampliação da malha viária, em obras de infraestrutura e no setor de energia, para impulsionar o setor fabril e as pequenas indústrias.

As Universidades públicas do interior do estado tem um papel muito importante na industrialização, capacitando profissionais e realizando estudos. É através dos estudos que acontece o fortalecimento dos Arranjos Produtivos Locais (APL's), que são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (Trentin, 2012).

Na maioria das vezes os APL's são formados por pequenas e médias empresas, que trabalham voltadas para o mesmo setor, gerando sinergias e

externalidades positivas, corrigindo as eventuais deficiências. Para Trentin, o grande ponto positivo das APL's é a integração da comunidade que convive com os arranjos, gerando uma rede de potencial crescimento.

Segundo a Secretaria Indústria, Comércio e Assuntos do MERCOSUL (SEIM), do Estado do Paraná, os APL's constituídos e consolidados do estado são:

- * Malhas do Município de Imbituva;
- * Confecções do Sudoeste;
- * Confecção do Município de Maringá;
- * Instrumentos, Equipamentos e Ap. Médico-Odontológico-Hospitalares de Curitiba;
- * Madeira e Móveis de Rio Negro;
- * Máquinas e Implementos Agrícolas de Cascavel e Região;
- * Móveis de Metal e Sistemas de Armazenagem e Logística de Ponta Grossa;
- * Metais Sanitários de Loanda e Região;
- * Moda Bebê de Terra Roxa;
- * Móveis do Sudoeste do Paraná;
- * Louças e Porcelanas de Campo Largo;
- * Software de Londrina;
- * Software de Maringá;
- * Software de Pato Branco;
- * Bonés de Apucarana;
- * Vestuário de Cianorte;
- * Madeiras e Esquadrias de Porto União da Vitória;
- * Mandioca da Região de Paranaíba;
- * Móveis de Arapongas.

Com a cooperação entre as empresas formadoras dos APL's todo o setor cresce, desenvolve-se e gera inovações.

Pode-se dizer que a industrialização do Paraná, proveio de dois movimentos. Um em resultado da sua vocação agrícola, pontuada pelo favorecimento geográfico que, de acordo com Moecker et al (1998), se modernizou e foi criando relações com o setor industrial, aquisição de equipamentos agrícolas e máquinas e o fornecimento matérias-primas para a indústria e a solidificação de seu complexo agroindustrial que reflete seu efeito multiplicador sobre os outros setores da indústria, não ligados diretamente ao processamento de produtos agrícolas. Sequencialmente o

segundo movimento, foi à ação governamental que internalizou no Estado os chamados setores modernos ou dinâmicos da indústria (química, comunicação, mecânica, material elétrico e de material de transporte).

A indústria do Estado tem como principal desafio a incorporação de atividades assinaladas pelas diversas etapas de transformação, pela inovação e pela intensidade tecnológica à sua base produtiva, o que poderia compensar a inexistência de diferenciais naturais que vêm financiando o avanço de algumas economias industriais da região no plano nacional, impedindo, conseqüentemente, a redução da importância do Paraná.