FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

MBA GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA – TURMA 2/15

JOSCIEL NERIS DE OLIVEIRA

PLANO DE NEGÓCIO DA EMPRESA JHL ACESSÓRIOS E COSMÉTICOS LTDA

CURITIBA

2017

JOSCIEL NERIS DE OLIVEIRA

PLANO DE NEGÓCIO DA EMPRESA JHL ACESSÓRIOS E COSMÉTICOS LTDA

Trabalho de conclusão do Curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria– Turma 2/15, da Fundação Getúlio Vargas.

Orientador: Professor Augusto Carlos Dalla Vechia

CURITIBA

2017

JOSCIEL NERIS DE OLIVEIRA

PLANO DE NEGÓCIO DA EMPRESA JHL ACESSÓRIOS E COSMÉTICOS LTDA

Trabalho de Conclusão de Curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria– Turma 2/15, da Fundação Getúlio Vargas.

Orientador: Professor Augusto Carlos Dalla Vechia

Aprovado pelo examinador em 2017

_____

Professor Augusto Carlos Dalla Vechia

Orientador Fundação Getúlio Vargas

CURITIBA

2017

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, que da mesma forma que sempre se fez presente em minha vida, também esteve junto comigo nestes dois anos, iluminando meu caminho e orientando minhas tomadas de decisões.

Ao professor orientador Augusto Carlos Dalla Vechia, pela disposição, sabedoria, paciência e incentivo. Fatores estes, essenciais para que pudesse obter êxito na pesquisa.

Aos familiares e todos aqueles que convivem comigo e souberam ter paciência e compreender as ausências. Aos novos colegas e amigos que conquistei ao longo dessa jornada, que trouxeram alegria, compartilharam objetivos e muito me ensinou.

Aos professores que durante estes dois anos de curso me deu suporte, compartilhando seus conhecimentos e experiências. Aos sócios da empresa que disponibilizaram tempo e informações para que a realização deste trabalho se tornasse possível.

RESUMO

Esse trabalho tem como objetivo apresentar o Plano de Negócios da empresa JHL Acessórios e Cosméticos através da descrição da empresa, análises de mercado, setorial, da demanda e da concorrência, além de apresentar o plano financeiro, que tem por objetivo identificar se o negócio é viável para investimento. Para análise do mercado e definição do público alvo foi utilizado o conhecimento prático de um dos sócios, que atuava no segmento há seis anos através da venda porta a porta, e as estratégias de mercado estudadas pelos outros dois sócios na graduação e vivenciadas pelos mesmos durante suas carreiras profissionais em empresas de diversos segmentos. O primeiro ano de operação foi dedicado especificamente para colocar em prática diversas formas de atuação, para que pudesse ser escolhida a mais eficaz, que atendesse o público de forma satisfatória e com menor custo. A elaboração do Plano de Marketing possibilitou identificação da praça em que iria-se atuar, dos produtos que seriam disponibilizados no portfólio, do preço e da maneira em que se chegaria aos clientes. Atrelado a esses levantamentos, foi definida uma estratégia de expansão, que serviu de base para o plano financeiro desenvolvido para os 2 anos seguintes, com projeções de fluxo de caixa, investimentos, receitas, custos e despesas e a demonstração do resultado do exercício. Com isso foi possível realizar a análise de viabilidade, através dos indicadores Payback, VPL e TIR, e constatar que o projeto era viável.

Palavras-Chave: Mercado. Marketing. Viabilidade. Estratégia.

ABSTRACT

This work aims to show the Business Plan of the company JHL Accesorios e Cosméticos through the company description, market analysis, industry, demand and competition, as well as show the financial plan, which aims to identify if the business is viable to Invest. For the analysis of the market and definition of the target public, the practical knowledge of one of the partners who worked in the segment for six years through door-to-door selling was used, and the market strategies studied by the other two partners at the undergraduate level and experienced by them during Professional careers in companies of different segments. The first year of operation was dedicated specifically to put into practice diverse forms of action, so that it could be chosen the most effective, that would attend to the public of satisfactory form and with less cost. The elaboration of the Marketing Plan made it possible to identify the place in which to act, the products that would be available in the portfolio, the price and the manner in which it would reach the customers. Linked to these surveys, an expansion strategy was defined, which served as the basis for the financial plan developed for the next two years, with projections of cash flow, investments, revenues, costs and expenses and the statement of income for the year. With this, it was possible to carry out the feasibility analysis, through the Payback, VPL and TIR indicators, and to verify that the project was viable.

Keywords: Market. Marketing. Viability. Strategy.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Kit’s de batons matte 18
Figura 2 – Maleta de maquiagem completa 19
Figura 3 – Conjunto de panelas e jogo de jantar 19
Figura 4 – Banner de divulgação em redes sociais – Modelo 1 21
Figura 5 – Banner de divulgação em redes sociais – Modelo 2 21
Figura 6 – Tir, vpl, payback 30
Figura 7 – Cenários 30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Faturamento após previsão para perdas 25
Tabela 2 – Custos e despesas 26
Tabela 3 – Capital de giro 27
Tabela 4 – Capex 27
Tabela 5 – Dre 28
Tabela 6 – Fluxo de caixa a partir do lucro líquido 29

SUMÁRIO

1 SUMARIO EXECUTIVO 10
2 A EMPRESA - DESCRIÇÃO GERAL 12
2.1 IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO 12
2.2 MISSÃO, VISÃO E VALORES 12
2.3 VANTAGENS COMPETITIVAS 13
3 ANALISE DE MERCADO 14
3.1 CLIENTES 14
3.2 FORNECEDORES E PARCEIROS 14
3.3 CONCORRENTES 15
4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 16
4.1 FORÇAS COMPETITIVAS 16
4.2 ANÁLISE SWOT 17
4.2.1 Pontos Fortes 17
4.2.2 Pontos Fracos 17
4.2.3 Oportunidades 17
4.2.4 Ameaças 18
4.3 P'S DE MARKETING 18
4.2.1 Produto 18
4.2.2 Praça 20
4.2.3 Preço 20
4.2.4 Promoção 20
5 PLANO OPERACIONAL 22
5.1 INFRA ESTRUTURA 22
5.2 LOGÍSTICA 22
5.3 RECURSOS HUMANOS 22
5.3.1 Política de Contratações 23
5.3.2 Política de salários e comissão de representantes 23
6 PLANO FINANCEIRO 25
6.1 RECEITAS 25

6.2 CUSTOS E DESPESAS 26
6.3 INVESTIMENTO 27
6.4 POLÍTICA DE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS 27
6.5 DRE 28
6.6 FLUXO DE CAIXA 29
6.7 INDICADORES FINANCEIROS 29
6.8 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE 30
7 CONCLUSÃO 31
REFERÊNCIAS 32
APENDICE A – *Business plan*, Fluxo de caixa 33
APENDICE B - *Valuation* 35

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A JHL Acessórios e Cosméticos é uma empresa que atuar como varejista e atacadista no mercado de comercialização de Kits para revenda.

Além dos Kit's a JHL pretende comercializar produtos de moda íntima em geral, bem como sex shop, eletrodomésticos, acessórios (cintos, bolsas, bonés), semi-jóias, tapetes, redes, sandálias rasteirinhas, cortinas, persianas, têxtil (cama, mês e banho) e produtos de beleza e em geral, através do seu site e Marketplaces.

O público que a JHL pretende atingir com a venda de Kit's concentra-se nas classes C e D. Preferencialmente mulheres entre 18 e 50 anos que tenham uma fonte de renda fixa e que se interessam em obter uma renda extra ou brindes.

A escolha por este segmento deu-se basicamente pela forte demanda que este mercado gera e que, atualmente, é atendida principalmente pelo mercado informal. Além disso o momento desfavorável que a economia do País está passando contribuiu muito para a escolha da nossa forma de atuação neste mercado, pois a compra dos kits que proporciona ao nosso cliente uma oportunidade de adquirir uma renda extra ou ganho de brindes

A missão da JHL é proporcionar beleza, satisfação e bem estar em nossos consumidores, além de prover uma possível renda extra a estes, aos seus representantes e colaboradores.

A JHL tem como visão revolucionar a comercialização de revenda de Kits, bem como estabelecer um processo de comercialização on-line destes produtos, consolidando a sua marca e a de seus parceiros como líderes nacionais neste segmento de atuação.

Os valores da JHL é a busca incansável pela satisfação de seus parceiros, clientes e colaboradores. Embasada pela ética e responsabilidade social, busca aumentar o poder socioeconômico destes e dos países onde atua.

A composição societária é de três sócios, dos quais dois exercerão funções específicas na empresa.

Para cumprir seu projeto de expansão será necessário que a empresa faça um investimento de R$ 707 mil para capital de giro e R$ 394 mil de Capex. Com um payback de 2 anos e 9 meses, a TIR para este projeto é de 38,8%. Esses indicadores demonstram que o investimento é viável. A JHL tem como objetivo alcançar a sua visão o mais rápido possível e principalmente atender a expectativa dos seus clientes de forma estruturada e com qualidade no atendimento.

2 A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL

Este capítulo tem como objetivo apresentar uma descrição geral sobre a empresa, identificando o tipo de negócio, a missão, visão e valores da organização, bem como suas vantagens competitivas.

2.1 IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO

JHL NET é uma empresa situada em Pinhais-PR, fundada em 02/2016, busca revolucionar o modelo de comercialização e revendas de Kits.

A empresa surgiu a partir de uma necessidade identificada pelos seus sócios fundadores, que era de atender de maneira formal, profissional e satisfatória uma demanda que até então era atendida pelo mercado informal de forma desestruturada: A comercialização de Kits para revenda.

Aliada a esta necessidade, em um momento em que a economia do Brasil passa por dificuldades, os sócios também viram o negócio como uma forma de oferecer ao seu cliente uma oportunidade para ganhar uma renda extra ou adquirir diversos produtos necessários para o seu dia a dia sem que necessitasse realizar desembolsos financeiros.

Desta forma, após trabalhar há cerca de 6 anos neste segmento de maneira informal como “colocador de kits” um de seus sócios impressionado com a forte demanda gerada por este segmento, aliada à falta de estrutura operacional e má qualidade no atendimento se juntou a outros 2 sócios para estruturar um novo modelo de negócio que fosse desenvolvido no mercado formal de forma estruturada, com qualidade no atendimento e visão de expansão de longo prazo.

2.2 MISSÃO, VISÃO E VALORES

A missão da JHL é proporcionar beleza, satisfação e bem-estar aos seus clientes, seja através dos produtos que oferece, ou da renda que a comercialização dos mesmos pode lhes proporcionar.

A JHL tem como visão revolucionar a comercialização de revenda de Kits, bem como estabelecer um processo de comercialização on-line destes produtos, consolidando a sua marca e a de seus parceiros como líderes nacionais neste segmento de atuação.

Seu principal valor é a busca incansável pela satisfação de seus parceiros, clientes e colaboradores. Embasada pela ética e responsabilidade social, busca aumentar o poder socioeconômico destes e dos países onde atua.

2.3 VANTAGENS COMPETITIVAS

A principal forma de comercialização da empresa é a revenda de Kits, que possibilita ao cliente o ganho de uma possível renda extra ou de brindes.

Através de seus revendedores a JHL atende de forma indireta as classes C e D e também atua como atacadista e varejista nos setores de "artigos vestuários, acessórios, cosméticos, produtos de perfumaria, higiene pessoal e artigos de uso doméstico", comercializando através do seu site e Market places.

As principais vantagens competitivas que a JHL obtém perante seus concorrentes são a forma estruturada de trabalho, o plano de expansão de longo prazo, o desenvolvimento da atividade no mercado formal, o custo operacional, as formas de divulgação e os novos mercados de atuação.

3 ANÁLISE DO MERCADO

Este capítulo visa mostrar o cenário mercadológico em que a empresa está inserida, apresentando quem são seus clientes, fornecedores e parceiros, além de seus concorrentes.

3.1 CLIENTES

O público que a JHL pretende atingir com a venda de Kit's concentra-se nas classes C e D. Preferencialmente mulheres entre 18 e 50 anos que tenham uma fonte de renda fixa e que se interessam em obter uma renda extra ou brindes.

Durante seu primeiro ano de atuação a JHL buscou atender apenas clientes da cidade de Curitiba e Região Metropolitana. Sabe-se que estas cidades têm demanda para 4 representantes externos, que a JHL pretende atender até o final do ano de 2017.

A partir de 2018 a JHL pretende expandir suas operações para outras cidades do Paraná e Santa Catarina mais próximas da Capital Paranaense e regiões metropolitanas, além de dar continuidade ao desenvolvimento de novos mercados para atuação.

3.2 FORNECEDORES E PARCEIROS

A JHL conta com 4 diferentes fornecedores: Lagoa Brindes (MG), Minas Revendas (MG), Parada da Panela (PR) e Minipreço (PR). Durante os primeiros 18 meses de operação, a JHL pretende adquirir seus produtos como atacadista através de distribuidores e representantes da fábrica.

A partir do 18° mês, devido ao aumento esperado da demanda de produtos a JHL tem a intenção de comprar diretamente com os fabricantes, em quantidades maiores.

3.3 CONCORRENTES

Os principais concorrentes da JHL são profissionais autônomos que atuam no mercado informal. Hoje o principal objetivo da JHL é trazer para o mercado formal a comercialização de diversos produtos sob a forma de Kit’s a serem vendidos ao consumidor final por revendedores. Empresas de grande porte como: Avon, Natura, Boticário e Jequiti são estabelecidas no mercado por esta forma de comercialização dos seus produtos. A JHL vai na mesma linha, porém comprando diversos produtos já existentes no mercado, compondo kits e repassando aos seus revendedores.

4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Este capítulo apresenta o plano estratégico da empresa. Através de análise de suas forças competitivas, análise swot e os 4 P's de marketing.

4.1 FORÇAS COMPETTIVAS

As principais forças competitivas da JHL estão nos procedimentos criados para sua operacionalização. Todas as atividades desenvolvidas pela empresa são baseadas em procedimentos que são rotineiramente analisados e ajustados para o alcance do melhor resultado. Abaixo, algumas estratégias que a JHL acredita e aplica na sua operação:

- ✓ Ir em busca do cliente e oferecer um atendimento personalizado, com visitas agendadas à necessidade do mesmo.
- ✓ Dispor de uma equipe de back-office para tirar todas as dúvidas do cliente e assessorar os representantes externos nas suas necessidades.
- ✓ Desenvolver tal atividade no mercado forma, possibilitando dessa forma um crescimento estruturado e de maneira consistente.
- ✓ Utilizar as mídias sociais como fonte primária de desenvolvimento de mercado, com o objetivo de diminuição de esforços e custos na captação daqueles revendedores que estejam dentro do perfil que empresa busca.
- ✓ Desenvolvimento de um planejamento de longo prazo para entender as necessidades futuras num processo de expansão e tomar medidas de prevenção antecipadamente.
- ✓ Atuar em um mercado potencial e ainda em desenvolvimento.
- ✓ Cada sócio possuir conhecimentos específicos nas áreas que são primordiais para o sucesso da empresa: Comercial, Operacional (Redes Sociais, E-Commerce, Logística) e Finanças.
- ✓ Centralização de todo processo administrativo.
- ✓ Trabalhar com representantes comerciais.

4.2 ANÁLISE SWOT

Através da análise swot a empresa busca compreender JHL quer demonstrar quais são os seus pontos fortes e fracos, além das oportunidades e ameaças que que podem afetar diretamente o negócio.

4.2.1 Pontos Fortes

- ✓ Centralização da operação: Permite que a empresa tenha o controle de toda a atividade comercial em qualquer região de atuação, o que faz com que serviço prestado mantenha o padrão determinado.
- ✓ Vivência do negócio: Entendimento da maneira como os seus concorrentes atua no mercado informal.
- ✓ Possuir políticas de atuação e procedimentos internos pré-definidos.
- ✓ Possuir visão de longo prazo e uma estratégia de expansão para se alcançar tal objetivo.
- ✓ Estratégia diferenciada de promoção do produto, captação de clientes e desenvolvimento de mercado.

4.2.2 Pontos Fracos

- ✓ Empresa com apenas 1 ano de operação: Maior dificuldade para se estabelecer no mercado, fontes de financiamentos mais restritas e um desenvolvimento mais cauteloso.
- ✓ Nível de inadimplência: O perfil do negócio e do público que empresa atende oferece risco quanto à inadimplência.
- ✓ Dependência de produtos que são fabricados por outras empresas

4.2.3 Oportunidades

- ✓ Mercado em pleno desenvolvimento.
- ✓ Forte demanda não atendida pelo mercado formal
- ✓ Comercialização on-line, a partir de Market Places.

4.2.4 Ameaças

- ✓ Migração dos seus concorrentes para o mercado formal
- ✓ Fornecedores entrarem também neste mercado de comercialização de kits para revendedores.

4.3 P'S DE MARKETING

A partir dos 4 P's de marketing a JHL demonstra sua estratégia de marketing ligada ao produto, preço, praça e promoção.

4.3.1 Produto

A partir do segundo trimestre de 2017, a JHL pretende oferecer aos seus clientes produtos de diversas categorias, como: moda íntima em geral, sex shop, eletrodomésticos, acessórios (cintos, bolsas, bonés), semi jóias, tapetes, redes, sandálias rasteirinhas, cortinas, persianas, têxtil (cama, mês e banho) e produtos de beleza.

Atualmente possui em seu portfólio de produtos para comercialização o kit para revenda contendo 24 batons líquido matte da marca Fashion Cosméticos:

Figura 1: Kit's de batons matte

Fonte: www.jhlnet.com.br

Outro produto disponibilizado pela JHL são as maletas de maquiagem completas da marca Ruby's, com diversas estampas:

Figura 2: Maleta de maquiagem completa

Fonte: www.jhlnet.com.br

Além destes a JHL possui outros produtos, que são disponibilizados como brindes: aparelho de Jantar 20 peças no baú, Conjunto de Panelas 5 peças em alumínio e conjuntos de lingeries. Estes produtos também são disponibilizados para vendas direto no site da empresa.

Figura 3: Conjunto de panelas e jogo de jantar

Fonte: www.jhlnet.com.br

4.3.2 Praça

A JHL, indo ao contrário de todos os seus concorrentes, desenvolveu uma estratégia de vendas baseada em visitas agendadas de acordo com necessidade de cada um. Com essa estratégia a JHL não pretende apenas vender o seu produto, mas fazer com que seus clientes atuem como revendedores engajados e fidelizados.

Pensando numa expansão do negócio de forma e padronizada a JHL, centralizou todo o processo de busca de clientes, agendamento de visitas e pós-vendas no escritório central da empresa e disponibilizou uma equipe de back office preparada não só para atender o cliente, mas também dar todo suporte aos representantes comerciais da empresa.

Todos os clientes da JHL são prospectados via internet. Em um segundo momento estes clientes recebem um contato pró ativo da back-office, que faz uma apresentação inicial dos produtos e agendam uma visita pessoal com um dos representantes da empresa, onde é feita a venda.

O principal objetivo da JHL ao utilizar os meios digitais como ferramenta de prospecção de novos clientes é poder oferecer um serviço personalizado aos seus clientes a baixos custos, otimizando tempo e sendo assertivo na escolha dos clientes.

4.3.3 Preço

O preço de cada Kit foi definido com base no custo unitário de cada produto que compõe tal kit, acrescentado de um mark-up pré-definido entre os sócios.

Houve a preocupação também para que o preço de venda ficasse dentro dos padrões aceito pelo mercado.

4.3.4 Promoção

A principal forma de comunicação dos produtos da JHL acontece através de mídia eletrônica. Redes sociais, site da empresa, email e whats up são as ferramentas mais utilizadas pela empresa não só para promover os seus produtos,

mas principalmente para desenvolvimento de novos revendedores e comunicação com aqueles já estabelecidos.

Figura 4: Banner de divulgação em redes sociais – Modelo 1

Fonte: www.jhlnet.com.br

Figura 5: Banner de divulgação em redes sociais – Modelo 2

Fonte: www.jhlnet.com.br

5 PLANO OPERACIONAL

Este capítulo visa demonstrar como acontece a operação da empresa em termos de infraestrutura, logística e recursos humanos.

5.1 INFRAESTRUTURA

A empresa está situada na cidade de Pinhais. Sua estrutura física compreende uma sala comercial para o desenvolvimento das atividades administrativas.

Além da estrutura administrativa a empresa mantém um estoque mínimo de produtos no escritório, para atender demandas urgentes.

A atividade externa exige a obtenção de veículo automotivo, porém este é de responsabilidade de cada representante comercial, que recebe um valor pré-definido em contrato como aluguel do veículo.

5.2 LOGÍSTICA

A maior parte dos fornecedores da JHL estão situados em Minas Gerais. Atualmente a JHL faz a coleta desta mercadoria junto ao fornecedor via transportadora e traz para seu escritório administrativo, onde faz a distribuição para cada um de seus representantes comerciais.

A JHL busca efetivar compras semanais para que não acumule um volume grande de estoque de mercadorias em seu escritório.

5.3 RECURSOS HUMANOS

As duas principais políticas de recursos humanos, que serão demonstradas a seguir, estão relacionadas a contratação de pessoas e salários e comissão de representantes.

5.3.1 Política de Contratações.

A JHL recruta seus profissionais através de diversas redes de relacionamentos profissionais como: agência de estágios, Linkedin, agência de empregos, indicações, etc.

Incialmente, é feita uma pré divulgação das vagas nestes ambientes para selecionar determinados profissionais que se enquadram no perfil proposto. A empresa também se coloca aberta para entrevistar profissionais que são indicados pelo seu grupo de contatos pessoais. Em um segundo momento, estes profissionais são convocados para uma entrevista com o sócio responsável pela área que está ofertando a vaga e caso esteja dentro do perfil exigido é contratado.

Para a vaga de representante comercial é imprescindível que o candidato já tenha vivência anterior com vendas ativas e possua veículo. Além disso, o candidato deve estar de pleno acordo com as condições contratuais da vaga no que se refere a remuneração variável, valor do aluguel do carro, etc.

Para as vagas administrativas a empresa dá preferência, sempre que possível, para a contratação de estagiários que tenham vontade de aprender e buscam um constante crescimento profissional dentro da organização. Após o período de 1 ano na empresa o estagiário tem a oportunidade de ser efetivado, caso atenda as expectativas da organização.

5.3.2 Política de Salários e Comissões de Representantes.

Atualmente a empresa não possui nenhum funcionário, bem como uma política de salários pré-definida.

Os estagiários contarão com uma bolsa de estágio compatível com o mercado de trabalho, além de auxílio transporte e alimentação quando necessário.

Os representantes comerciais serão remunerados por comissão variável sobre o valor mensal de vendas. A comissão de cada representante é com base no faturamento correspondente as vendas individuai, corresponde a um percentual de 7%.

O recebimento da comissão acontece por etapas, sendo 50% até o dia útil do mês subsequente às vendas e a outra parte conforme recebimento por parte da

empresa. Ou seja, sempre nos dias 13 e 23 de cada mês são feitas as apurações dos valores recebidos até aquela data e caso supere 50%, a diferença é paga ao representante sempre nos dias 15 e 25.

O percentual médio de recebimento da empresa gira em torno de 70% a 75% do total vendido.

6 PLANO FINANCEIRO

Este capítulo apresenta a apuração de dados financeiros do plano de operação da empresa para os próximos 5 anos, bem como as premissas utilizadas para projetar os números estimados de receitas, custos, despesas, financiamentos e investimentos e distribuição de lucros.

6.1 RECEITAS

As receitas da JHL vêm das vendas de kit's por meio de representantes. O padrão médio de vendas mensais é de 80 venda por representante.

O preço de venda atual que a empresa pratica é de R$ 600,00 por Kit. Desta forma, a JHL estima obter uma receita mensal de R$ 48 Mil por representante comercial.

Atualmente a JHL conta com 1 representante. O objetivo é inserir um novo representante a cada 2 meses, a partir do mês de maio/2017.

O Negócio que a JHL está inserida apresenta um índice de inadimplência um percentual de inadimplência em torno de 25% do faturamento bruto. Com isso a empresa, numa linha conservadora, adota uma premissa de provisionar 28% do seu faturamento Bruto para perdas.

O preço de venda sofre todos os anos um ajuste com base na inflação, sempre no mês de abril.

Com base nestas situações a JHL estima obter para os próximos 5 anos faturamentos, após provisão para perdas, conforme demonstrados na tabela abaixo:

Tabela 1: Faturamento após provisão para perdas

DRE	2017	2018	2019	2020	2021
Receita Bruta	1.461.360	4.232.578	7.305.195	10.787.239	14.720.973
Provisão para perdas	(409.181)	(1.185.122)	(2.045.455)	(3.020.427)	(4.121.873)
Receita após prov para perdas	1.052.179	3.047.456	5.259.740	7.766.812	10.599.101

Fonte: O autor (2017)

6.2 CUSTOS E DESPESAS

O CPV médio da JHL é de aproximada 31% da receita bruta. Além disso para manter sua operação a JHL obtém diversas despesas, que são classificadas basicamente em 3 subgrupos: ocupação, despesas com pessoal e despesas gerais e administrativas.

As despesas com ocupação para o ano de 2017, mantiveram de acorodo com os valores do contrato atual, que vence no final do exercício atual. Para 2018 a empresa pretende mudar seu escritório para um ambiente físico maior e por isso estimou um aumento e 66% nesta despesa para o início de 2018. A partir de 2018 foi utilizada a premissa de corrigir o valor do exercício anterior pela inflação, conforme acontece com o preço de venda dos seus produtos.

As despesas com pessoal foram definidas com base nos salários praticados atualmente no mercado de trabalho. Para atender sua necessidade de mão de obra administrativa/comercial a JHL tomou com premissa dispor de 1 funcionário de back office para cada 3 representantes comerciais que possuir, sempre com o intuito de oferecer qualidade de serviço tanto para o cliente final quanto para seus representantes.

Junto com o grupo de despesas gerais e administrativas estão os gastos com viagens e comissão dos representantes externos, que atuam como terceiros para a JHL.

A tabela abaixo mostra as estimativas de custos e despesas para os próximos 5 anos:

Tabela 2: Custos e despesas

DRE	2017	2018	2019	2020	2021
CPV	(446.844)	(1.280.066)	(2.209.323)	(3.262.404)	(4.452.090)
Despesas Operacionais	(248.781)	(647.078)	(1.151.537)	(1.721.186)	(2.364.471)

Fonte: O autor (2017)

6.3 INVESTIMENTO

Para que a empresa consiga alcançar as metas definidas, será necesserário um investimento de aproximadamente de R$ 670 mil nos próximos 5 anos em capital de giro, sendo R$ 74 mil no ano de 2017, 124 mil em 2018, 136 mil em 2019, 159 mil em 2020 e 179 mil em 2021. Além disso a projeta investir R$ 394 mil em capex no período de 2017 a 2021.

Tabela 3: Capital de giro

DRE	2017	2018	2019	2020	2021
Capital de Giro	120.873	244.881	381.676	540.683	720.080
Variação de Capital de Giro	(74.085)	(124.008)	(136.795)	(159.007)	(179.397)

Fonte: O autor (2017)

Tabela 4: Capex

DRE	2017	2018	2019	2020	2021
Adições ao Imobilizado	10.000	60.000	84.000	108.000	132.000

Fonte: O autor (2017)

Como fontes de financiamentos para capital de giro e capex a empresa pretende utilizar bancos e seus fornecedores.

6.4 POLÍTICA DE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

A JHL faz Adiantamentos mensalmente aos seus sócios. Como política foi definido que no ano de 2017 seria distribuído o valor de R$ 86,5 mil de dividendos e que a partir de 2018 este valor passaria para 144 mil anuais até o final de 2021.

6.5 DRE

A DRE demonstra que a que a empresa a margem bruta da empresa varia de 65% a 67%. Com um EBTIDA 48% em média, a estima manter seu lucro líquido em média 16% a 18% da receita líquida. Esta discrepância entre lucro líquido e EBTIDA ocorre principalmente pelo negócio apresentar um risco de inadimplência em torno de 28%.

Tabela 5: Dre

DRE	2017	2018	2019	2020	2021
Receita Bruta	**1.461.360**	**4.232.578**	**7.305.195**	**10.787.239**	**14.720.973**
Deduções	(106.229)	(414.614)	(793.728)	(1.219.491)	(1.699.559)
Receita Líquida	**1.355.131**	**3.817.964**	**6.511.466**	**9.567.748**	**13.021.414**
CPV	(446.844)	(1.280.066)	(2.209.323)	(3.262.404)	(4.452.090)
Lucro Bruto	**908.287**	**2.537.898**	**4.302.143**	**6.305.344**	**8.569.324**
% Mg. Bruta	67,0%	66,5%	66,1%	65,9%	65,8%
Despesas Operacionais	**(248.781)**	**(647.078)**	**(1.151.537)**	**(1.721.186)**	**(2.364.471)**
Despesas de Pessoal	(76.033)	(66.569)	(130.477)	(202.147)	(284.088)
Ocupação	(7.200)	(12.630)	(13.514)	(14.460)	(15.472)
G&A	(165.548)	(567.879)	(1.007.545)	(1.504.579)	(2.064.911)
EBITDA	**659.506**	**1.890.820**	**3.150.606**	**4.584.157**	**6.204.852**
% Mg. EBITDA	48,7%	49,5%	48,4%	47,9%	47,7%
D&A	482	4.101	11.144	20.503	32.178
Provisão para perdas	(409.181)	(1.185.122)	(2.045.455)	(3.020.427)	(4.121.873)
EBIT	**250.808**	**709.799**	**1.116.296**	**1.584.234**	**2.115.158**
Despesas Financeiras	(12.226)	(11.834)	(15.160)	(19.960)	(24.760)
EBT	**238.581**	**697.964**	**1.101.136**	**1.564.274**	**2.090.398**
IRCS	-	-	-	-	-
Lucro Líquido	**238.581**	**697.964**	**1.101.136**	**1.564.274**	**2.090.398**
% LL	17,6%	18,3%	16,9%	16,3%	16,1%

Fonte: O autor (2017)

6.6 FLUXO DE CAIXA

Durante os anos de 2017 a 2021, com base no seu plano de expansão, a empresa pretende gerar aprox. 3,8MM de caixa após a distribuição de dividendos aos sócios.

Tabela 6: Fluxo de caixa a partir do lucro líquido

Fluxo de Caixa	2017	2018	2019	2020	2021
Lucro Líquido	**238.581**	**697.964**	**1.101.136**	**1.564.274**	**2.090.398**
Depreciações e Amortizações	(482)	(4.101)	(11.144)	(20.503)	(32.178)
Variação do Capital de Giro	(64.709)	(122.923)	(140.044)	(158.502)	(174.299)
Variação Outros Ativos e Passivos	16.487	23.784	32.828	35.892	(110.061)
Fluxo de Caixa Operacional	189.877	594.725	982.775	1.421.160	1.773.860
Fluxo de Caixa dos Investimentos	**(10.000)**	**(60.000)**	**(84.000)**	**(108.000)**	**(132.000)**
Investimentos de Capital	(10.000)	(60.000)	(84.000)	(108.000)	(132.000)
Fluxo de Caixa Financeiro	**(107.675)**	**(150.106)**	**(144.000)**	**(144.000)**	**(144.000)**
Captação Dívidas Novas	3.435	-	-	-	-
Amortização Dívidas	(24.610)	(6.106)	-	-	-
Aportes de Capital/(Dividendos)	(86.500)	(144.000)	(144.000)	(144.000)	(144.000)
Fluxo de Caixa Final	**72.202**	**384.619**	**754.775**	**1.169.160**	**1.497.860**
Caixa Início	**509**	**72.710**	**457.329**	**1.212.105**	**2.381.265**
Ajuste Caixa	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Caixa Final	**72.710**	**457.329**	**1.212.105**	**2.381.265**	**3.879.125**

Fonte: O autor (2017)

6.7 INDICADORES FINANCEIROS

Com um VPL de 2,7 MM e uma TIR de 38,8%, a JHL demonstra a viabilidade do negócio. O payback é de 2 anos e 9 meses e a dívida líquida atual é de R$ 26,7 mil.

Considerando uma taxa de desconto de 16% e uma perpetuidade baseada na taxa de 5%, estima-se o valor da empresa em 11.2 MM.

Figura 6: Tir, Vpl, Payback

TIR	**38,8%**	
Payback (Anos)	**2**	
Payback (Meses)	**9**	
VPL	**2.731.621**	**Dívida Líquida**
Perpetuidade	**8.534.672**	26.772
	EV	Equity Value
Valor do Negócio	**11.266.293**	**11.239.521**
EV/EBITDA (x) 2017	*45,0 x*	
EV/EBITDA (x) 2018	*16,0 x*	
EV/EBITDA (x) 2019	*10,2 x*	
EV/EBITDA (x) 2020	*7,2 x*	
EV/EBITDA (x) 2021	*5,4 x*	

Fonte: O autor (2017)

6.8 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Sensibilizando diversos cenários estima-se o valor da empresa em 7,4 MM, quando considerada uma taxa de desconto de 20% e uma taxa de perpetuidade de 0%. Em um cenário mais agressivo estima-se o valor da empresa em 34,1 MM quando considerada uma taxa de desconto de 10% aliada a uma taxa de perpetuidade de 7%, conforme demonstra a tabela abaixo:

Figura 7: Cenários

Cenários

ENTERPRISE VALUE

Taxa de Desconto (%) x G perpetuidade (%)		Taxa de Desconto				
		10%	12%	16%	18%	20%
	0%	12.119.760	10.555.070	8.599.208	7.947.254	7.425.690
	2%	14.466.795	12.119.760	9.437.434	8.599.208	7.947.254
g (%)	5%	21.507.899	16.143.248	11.266.293	9.953.266	8.990.380
	6%	26.201.968	18.378.519	12.119.760	10.555.070	9.437.434
	7%	34.025.417	21.507.899	13.162.886	11.266.293	9.953.266

EQUITY VALUE

Taxa de Desconto (%) x G perpetuidade (%)		Taxa de Desconto				
		10%	12%	16%	18%	20%
	0%	12.092.988	10.528.298	8.572.436	7.920.482	7.398.918
	2%	14.440.022	12.092.988	9.410.662	8.572.436	7.920.482
g (%)	5%	21.481.127	16.116.476	11.239.521	9.926.494	8.963.608
	6%	26.175.196	18.351.747	12.092.988	10.528.298	9.410.662
	7%	33.998.645	21.481.127	13.136.114	11.239.521	9.926.494

Fonte: O autor (2017)

7 CONCLUSÃO

Com uma TIR 38,8% e VPL é de 2,7MM, conclui-se como viável o plano de expansão da JHL para os próximos anos. Além destes fatores, pontos como a forma estruturada de trabalho, o desenvolvimento da atividade no mercado formal, o custo operacional, as formas de divulgação e os novos mercados de atuação contribuem para que a organização alcance seus objetivos estratégicos e os números estimados.

Avaliada em aproximadamente 11MM a JHL além de se mostrar como um negócio rentável, se destaca também pela característica do seu negócio, fornecendo uma oportunidade de obtenção de ganhos extras por parte daqueles que adquirem seus produtos. Fator este que pode ser considerado também como sinônimo não só de geração de riqueza, mas também de desenvolvimento sustentável.

REFERÊNCIAS

ASHLEY, Patrícia Almeida *et al.* **Ética e responsabilidade social nos negócios.** São Paulo: Saraiva, 2003.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Apareida de Souza. **Fundamentos de Metodologia Científica: Um Guia Para a Iniciação Cientifica.** 2. ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2000.

BERGAMINI, C. W. **Liderança:** Administração do Sentido. 1O ed. São Paulo: Atlas, 1994.

BEUREN, Ilse Maria *et. al*. **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade – Teoria e Prática.** São Paulo: Atlas, 2003.

COPELAND, Tom - Koller Tim, Murrin Jack – **Avaliação de empresas - Valuation**, 3a. edição, São Paulo: Ed.Pearson, 2005

DAMODARAN, Aswath – **Avaliação de Investimentos**, 2ª. edição, Rio de Janeiro: Ed. Novo Século, 2010.

LUSSIER, R. N.; REIS, A. C. F; FERREIRA, A. A., **Fundamentos de administração**: tradução e adaptação da 4 ed. norte americana. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

MATARAZZO**,** Dante C. – **Análise financeira de balanços – abordagem básica e gerencial**, 6o. edição, São Paulo: Ed. Atlas, 2008.

SILVA, José P. – **Análise financeira das empresas**, São Paulo: Ed. Atlas, 2012

APÊNDICE A – *Business plan*, Fluxo de caixa

DRE	2017	2018	2019	2020	2021
Receita Bruta	**1.461.360**	**4.232.578**	**7.305.195**	**10.787.239**	**14.720.973**
Deduções	(106.229)	(414.614)	(793.728)	(1.219.491)	(1.699.559)
Receita Líquida	**1.355.131**	**3.817.964**	**6.511.466**	**9.567.748**	**13.021.414**
CPV	(446.844)	(1.280.066)	(2.209.323)	(3.262.404)	(4.452.090)
Lucro Bruto	**908.287**	**2.537.898**	**4.302.143**	**6.305.344**	**8.569.324**
% Mg. Bruta	67,0%	66,5%	66,1%	65,9%	65,8%
Despesas Operacionais	**(248.781)**	**(647.078)**	**(1.151.537)**	**(1.721.186)**	**(2.364.471)**
Despesas de Pessoal	(76.033)	(66.569)	(130.477)	(202.147)	(284.088)
Ocupação	(7.200)	(12.630)	(13.514)	(14.460)	(15.472)
G&A	(165.548)	(567.879)	(1.007.545)	(1.504.579)	(2.064.911)
EBITDA	**659.506**	**1.890.820**	**3.150.606**	**4.584.157**	**6.204.852**
% Mg. EBITDA	48,7%	49,5%	48,4%	47,9%	47,7%
D&A	482	4.101	11.144	20.503	32.178
Provisão para perdas	(409.181)	(1.185.122)	(2.045.455)	(3.020.427)	(4.121.873)
EBIT	**250.808**	**709.799**	**1.116.296**	**1.584.234**	**2.115.158**
Despesas Financeiras	(12.226)	(11.834)	(15.160)	(19.960)	(24.760)
EBT	**238.581**	**697.964**	**1.101.136**	**1.564.274**	**2.090.398**
IRCS	-	-	-	-	-
Lucro Líquido	**238.581**	**697.964**	**1.101.136**	**1.564.274**	**2.090.398**
% LL	17,6%	18,3%	16,9%	16,3%	16,1%

ATIVO	2017	2018	2019	2020	2021
Ativo Circulante	**236.089**	**814.062**	**1.801.403**	**3.249.584**	**5.080.402**
Disponível	**73.675**	**466.496**	**1.243.559**	**2.453.726**	**4.015.942**
Bancos	73.675	466.496	1.243.559	2.453.726	4.015.942
Reserva de Caixa	-	-	-	-	-
Contas a Receber	**147.917**	**316.542**	**508.050**	**724.818**	**969.444**
Estoque	**14.497**	**31.024**	**49.794**	**71.040**	**95.015**
Adiantamentos	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
	0	0	0	0	0
Ativo Permanente	**9.518**	**65.417**	**138.273**	**225.770**	**325.591**
Imobilizado Bruto	10.000	70.000	154.000	262.000	394.000
Depreciação Acumulada	(482)	(4.583)	(15.727)	(36.230)	(68.409)
ATIVOS TOTAIS	**245.607**	**879.479**	**1.939.676**	**3.475.353**	**5.405.993**

PASSIVO	2017	2018	2019	2020	2021
Passivo	**74.580**	**154.488**	**257.549**	**372.952**	**357.194**
Contas a Pagar	50.918	113.147	183.380	262.891	357.194
Obrigações trabalhistas	3.510	7.511	16.073	21.497	-
Obrigações fiscais	14.047	33.830	58.096	88.564	-
Endividamento	6.106	-	-	-	-
Outros Passivos	-	-	-	-	-
Patrimônio Líquido	**171.027**	**724.991**	**1.682.127**	**3.102.401**	**5.048.799**
Capital Social	(76.957)	(220.957)	(364.957)	(508.957)	(652.957)
Lucros Retidos	247.984	945.948	2.047.084	3.611.358	5.701.756
Lucro do Período	36.298	62.744	100.033	142.502	186.106
PASSIVO & PL	**245.607**	**879.479**	**1.939.676**	**3.475.353**	**5.405.993**

Capital de Giro	2017	2018	2019	2020	2021
# dias	*360*	*360*	*360*	*360*	*360*
Receita Bruta + Prov Perdas	*1.052.179*	*3.047.456*	*5.259.740*	*7.766.812*	*10.599.101*
CPV	*446.844*	*1.280.066*	*2.209.323*	*3.262.404*	*4.452.090*
Estoque	14.497	31.024	49.794	71.040	95.015
Dias de Estoque	*11,7*	*8,7*	*8,1*	*7,8*	*7,7*
Contas a Receber	147.917	316.542	508.050	724.818	969.444
Dias de Ctas a Receber	*50,6*	*37,4*	*34,8*	*33,6*	*32,9*
Contas a Pagar	50.918	113.147	183.380	262.891	357.194
Dias de Ctas a Pagar	*41,0*	*31,8*	*29,9*	*29,0*	*28,9*
Capital de Giro	111.496	234.420	374.464	532.966	707.265
Variação de Capital de Giro	(64.709)	(122.923)	(140.044)	(158.502)	(174.299)
Outros Ativos e Passivos	(17.557)	(41.341)	(74.169)	(110.061)	-
Variação	16.487	23.784	32.828	35.892	(110.061)

Ativo Imobilizado e Pre Op.	2017	2018	2019	2020	2021
Imobilizado Bruto	10.000	70.000	154.000	262.000	394.000
Adições ao Imobilizado	10.000	60.000	84.000	108.000	132.000
Depreciação Acumulada	(482)	(4.583)	(15.727)	(36.230)	(68.409)
Imobilizado Líquido	9.518	65.417	138.273	225.770	325.591
Depreciação no Período	(80)	(563)	(1.238)	(2.107)	(3.168)
Tx de Depreciação	-0,80%	-0,80%	-0,80%	-0,80%	-0,80%

Patrimônio Líquido	2017	2018	2019	2020	2021
Capital Social	(76.957)	(220.957)	(364.957)	(508.957)	(652.957)
Aportes de Capital / Dividendos	(86.500)	(144.000)	(144.000)	(144.000)	(144.000)

Fluxo de Caixa	2017	2018	2019	2020	2021
Lucro Líquido	**238.581**	**697.964**	**1.101.136**	**1.564.274**	**2.090.398**
Depreciações e Amortizações	(482)	(4.101)	(11.144)	(20.503)	(32.178)
Variação do Capital de Giro	(64.709)	(122.923)	(140.044)	(158.502)	(174.299)
Variação Outros Ativos e Passivos	16.487	23.784	32.828	35.892	(110.061)
Fluxo de Caixa Operacional	189.877	594.725	982.775	1.421.160	1.773.860
Fluxo de Caixa dos Investimentos	**(10.000)**	**(60.000)**	**(84.000)**	**(108.000)**	**(132.000)**
Investimentos de Capital	(10.000)	(60.000)	(84.000)	(108.000)	(132.000)
Fluxo de Caixa Financeiro	**(107.675)**	**(150.106)**	**(144.000)**	**(144.000)**	**(144.000)**
Captação Dívidas Novas	3.435	-	-	-	-
Amortização Dívidas	(24.610)	(6.106)	-	-	-
Aportes de Capital/ (Dividendos)	(86.500)	(144.000)	(144.000)	(144.000)	(144.000)
Fluxo de Caixa Final	**72.202**	**384.619**	**754.775**	**1.169.160**	**1.497.860**
Caixa Início	**509**	**72.710**	**457.329**	**1.212.105**	**2.381.265**
Ajuste Caixa	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Caixa Final	**72.710**	**457.329**	**1.212.105**	**2.381.265**	**3.879.125**

APÊNDICE B – *Valuation*

Conciliação do Fluxo de Caixa Livre

			Ano Fiscal encerrando em 31 de Dezembro de					
			Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Perpetuidade
(+/-) NOPAT			250.808	709.799	1.116.296	1.584.234	2.115.158	2.115.158
(+) Depreciação/Amortização			(482)	(4.101)	(11.144)	(20.503)	(32.178)	-
(-) Capex			(10.000)	(60.000)	(84.000)	(108.000)	(132.000)	-
(+/-) Investimento em KG e Cash In			(48.222)	(99.139)	(107.216)	(122.610)	(284.360)	(284.360)
Fluxo de Caixa Livre			**192.103**	**546.559**	**913.935**	**1.333.120**	**1.666.620**	**1.830.798**
Taxa de Desconto (a.a.)	16,0%		*0,93*	*0,80*	*0,69*	*0,59*	*0,51*	*0,51*
g perpetuidade	5,0%							
VP do FCF		**(1.101.265)**	**178.363**	**437.472**	**630.624**	**792.988**	**854.625**	**938.814**
INVESTIMENTO (Capital Giro + Capex)		**(1.101.265)**						
Fluxo		(1.101.265)	178.363	437.472	630.624	792.988	854.625	938.814
Saldo			(922.902)	(485.430)	145.194	938.182	1.792.807	2.731.621
TIR		38,8%						
Payback (Anos)		2						
Payback (Meses)		9						
VPL		**2.731.621**		**Dívida Líquida**				
Perpetuidade		**8.534.672**		26.772				
		EV		Equity Value				
Valor do Negócio		**11.266.293**		**11.239.521**				
EV/EBITDA (x) 2017		*45,0 x*						
EV/EBITDA (x) 2018		*16,0 x*						
EV/EBITDA (x) 2019		*10,2 x*						
EV/EBITDA (x) 2020		*7,2 x*						
EV/EBITDA (x) 2021		*5,4 x*						

Cenários

ENTERPRISE VALUE

			Taxa de Desconto				
			10%	12%	16%	18%	20%
Taxa de Desconto (%) x G perpetuidade (%)	g (%)	0%	12.119.760	10.555.070	8.599.208	7.947.254	7.425.690
		2%	14.466.795	12.119.760	9.437.434	8.599.208	7.947.254
		5%	21.507.899	16.143.248	11.266.293	9.953.266	8.990.380
		6%	26.201.968	18.378.519	12.119.760	10.555.070	9.437.434
		7%	34.025.417	21.507.899	13.162.886	11.266.293	9.953.266

EQUITY VALUE

			Taxa de Desconto				
			10%	12%	16%	18%	20%
Taxa de Desconto (%) x G perpetuidade (%)	g (%)	0%	12.092.988	10.528.298	8.572.436	7.920.482	7.398.918
		2%	14.440.022	12.092.988	9.410.662	8.572.436	7.920.482
		5%	21.481.127	16.116.476	11.239.521	9.926.494	8.963.608
		6%	26.175.196	18.351.747	12.092.988	10.528.298	9.410.662
		7%	33.998.645	21.481.127	13.136.114	11.239.521	9.926.494