



TIAGO FODI

EMPRESA DE ASSESSORIA DE INVESTIMENTOS

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

Curitiba – PR

2017

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Título do TCC**, elaborado por Tiago Fodi e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, 25 de setembro de 2017

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Tiago Fodi, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma 1/2016 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 01/02/16 a 05/08/17, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Empresa de Assessoria de Investimentos é autêntico e original.

Curitiba, 17 de julho de 2017

Tiago Fodi

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Análise histórica do CDI, IPCA e Poupança	10
Figura 2 - Raio de atuação	13
Figura 3 - Evolução mercado financeiro	14
Figura 4 - Histórico do juro real	15
Figura 5 - Atendimento a investidores	16
Figura 6 - Evolução do mercado americano	17
Figura 7 - Poupança x inflação	18
Figura 8 - Poupança em Curitiba e região versus estado do Paraná	24
Figura 9 - Tipos de investimentos dos entrevistados.....	25
Figura 10 - Cinco forças de Porter	30
Figura 11 - Análise das cinco forças de Porter	30
Figura 12 - 4 P's do Marketing	31
Figura 13 - Layout escritório	35
Figura 14 - Quantidade de sócios - análise de sensibilidade	53
Figura 15 - Variação do VPL - análise de sensibilidade	54
Figura 16 - Variação da TIR - análise de sensibilidade.....	54

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Depósitos em poupança em Curitiba e região	23
Tabela 2 - Faturamento anual assessoria de investimentos	27
Tabela 3 - Salários e pró-labore.....	38
Tabela 4 - Indicadores econômicos	40
Tabela 5 - Investimentos.....	41
Tabela 6 - Faturamento cenário pessimista	42
Tabela 7 - Faturamento cenário provável	42
Tabela 8 - Faturamento cenário otimista	42
Tabela 9 - Faturamento anual - cenário pessimista	43
Tabela 10 - Faturamento anual - cenário provável	43
Tabela 11 - Faturamento anual - cenário otimista	43
Tabela 12 - Percentual de custos variáveis.....	44
Tabela 13 - Custo variável anual - cenário pessimista	44
Tabela 14 - Custo variável anual - cenário provável.....	44
Tabela 15 - Custo variável anual - cenário otimista	44
Tabela 16 - Quantidade de sócios.....	45
Tabela 17 - Custos fixos	46
Tabela 18 - DRE cenário pessimista	46
Tabela 19 - DRE cenário provável	47
Tabela 20 - DRE cenário otimista	47
Tabela 21 - Análise da margem operacional	47
Tabela 22 - Dados para financiamento	48
Tabela 23 - Cálculo do financiamento.....	49
Tabela 24 - Fluxo de caixa - cenário pessimista.....	50
Tabela 25 - Fluxo de caixa - cenário provável	50
Tabela 26 - Fluxo de caixa - cenário otimista	51
Tabela 27 - Prazo de retorno do investimento.....	51
Tabela 28 - Taxa de retorno.....	52
Tabela 29 - Prazo de retorno do investimento - análise de sensibilidade.....	53
Tabela 30 - Taxa de retorno - análise de sensibilidade.....	53
Tabela 31 - Variação do prazo de retorno do investimento - análise de sensibilidade.....	55

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	8
2.1 IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO.....	9
2.2 VANTAGENS COMPETITIVAS	11
2.3 TECNOLOGIA	11
2.4 MARCA	12
2.5 MERCADO.....	12
3. ANÁLISE DE MERCADO	14
3.1 ANÁLISE SETORIAL.....	18
3.1.1 ASPECTOS GERAIS	18
3.1.2 FORNECEDORES	19
3.1.3 CLIENTES	20
3.1.4 ANÁLISE SWOT: OPORTUNIDADES E AMEAÇAS	20
3.1.5 PRINCIPAIS BARREIRAS DE ENTRADA E SAÍDA	22
3.2 ANÁLISE DA DEMANDA	23
3.2.1 MERCADO POTENCIAL	23
3.2.2 MERCADO DISPONÍVEL.....	24
3.2.3 MERCADO ALVO.....	25
3.2.4 PERFIL DO CLIENTE	25
3.2.5 SEGMENTO.....	26
3.2.6 QUANTIFICAÇÃO.....	26
3.2.7 PREÇO.....	26
3.2.8 QUANTIDADE X PREÇO = RECEITA.....	27
3.2.9 TENDÊNCIAS E PERSPECTIVAS	27
3.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA.....	28
4. OFERTA DA EMPRESA	29
4.1 POSICIONAMENTO E VANTAGEM COMPETITIVA	29
4.2 ESTRATÉGIA DE MARKETING.....	31
5. PLANO OPERACIONAL	35
5.1 ESTRUTURA FÍSICA	35
5.2 TECNOLOGIA	36

5.3 LOGÍSTICA	36
5.4 FORNECEDORES	37
5.5 RECURSOS HUMANOS	38
6. PLANO FINANCEIRO	40
6.1 INVESTIMENTOS	41
6.2 FATURAMENTO	42
6.3 CUSTOS VARIÁVEIS	43
6.4 CUSTOS FIXOS	45
6.5 DEMONSTRATIVOS DE RESULTADO.....	46
6.6 FONTES DE RECURSOS	48
6.7 FLUXO DE CAIXA	50
6.8. ANÁLISE DE VIABILIDADE	51
6.9. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	52
7. CONCLUSÃO	56
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Este documento tem por objetivo analisar a viabilidade financeira de uma empresa de assessoria de investimentos na região de Curitiba – PR, com atuação na capital e região metropolitana.

A identificação do mercado foi dimensionada através de levantamento de capital aplicado em poupança em Curitiba e região metropolitana, com base nos dados disponíveis no IBGE e no IBOPE.

Através do reconhecimento do montante disponível em poupança, será atribuído um percentual de captura de capital para os 5 anos de implantação da empresa de assessoria de investimentos.

Será demonstrada a análise SWOT, e também a análise dos mercados potenciais, mercado alvo e mercado disponível. Abordando sobre o perfil do cliente que será foco para atendimento e assessoria.

A estratégia de marketing, posicionamento de mercado e vantagens competitivas, tratando das cinco forças de Porter e os 4 P's do marketing.

Serão apresentadas plataformas que serão utilizadas para operacionalização do negócio, bem como a infraestrutura física, fornecedores, recursos humanos necessários para o funcionamento da assessoria.

E, por fim, apresentada a análise financeira do plano de negócios, construída com base em três cenários, a saber: cenário pessimista, provável e otimista. A principal variável aplicada aos três cenários é o montante de captura de custódia, fator determinante na mensuração da receita da empresa.

Na conclusão o negócio é considerado viável por apresentar no cenário provável uma TIR de 29,81%, sendo que a TMA 8,5%, VPL de R\$ 390.769,69, e um Payback de 51 meses.

2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL

2.1 Identificação do Negócio

Atualmente em Curitiba, existem algumas empresas de assessoria de investimentos atuando, porém, focadas em um público *private*. O contexto econômico do Brasil nos últimos 20 anos foi de crescimento e desenvolvimento econômico e social. Diante deste panorama, emergiu um público atendido por grandes bancos públicos e privados.

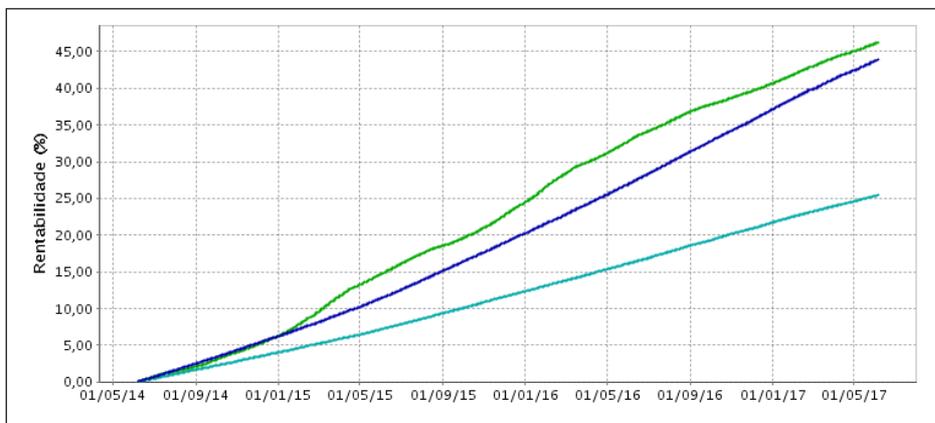
Mencionados bancos não possuem atendimento especializado para investimentos, pois este não é seu *core business*. Já as assessorias de investimentos existentes abordam seus clientes com uma linguagem mais técnica, fato que afasta potenciais investidores que não possuem familiaridade com linguagens financeiras.

Outro aspecto que tem despertado uma demanda pela assessoria de investimentos é a crise do sistema previdenciário. A perspectiva de envelhecimento da população e os atuais critérios para aposentadoria são insustentáveis, tornando a reforma da previdência um processo iminente.

Parte da população entende que aplicar seus recursos e caderneta de poupança é um investimento rentável, e que garantirá uma reserva financeira para a velhice, usufruindo dos rendimentos que serão gerados pelo montante acumulado. Porém, a desinformação e a falta de estratégia para elaboração de uma carteira de investimentos adequada limitam os ganhos financeiros, dificultando o atingimento dos objetivos de independência financeira.

Figura 1 - Análise histórica do CDI, IPCA e Poupança

Relatório no período de 06/06/2014 até 06/06/2017



ATIVO	RETORNO (%)	VOL (A.A)	SHARPE	PATRIMÔNIO	%CDI	RESGATE (*)	AP. MIN.	INÍCIO (%)	ÚLT. 12M (%)	ACUM. ANO (%)	MÊS ANT. (%)
CDI	43,9123	0,0731	---	---	100,0000	---	---	3.618,5374	13,2580	4,9727	0,9256
IPCA + 6%a.a.	46,2943	0,2691	---	---	105,4245	---	---	33.111.610,8977	10,0977	4,0161	0,7507
POUPANÇA	25,4322	0,2882	---	---	57,9159	---	---	41,3477	7,9057	3,0884	0,5830

(*) Para fundos que admitem resgate antecipado mediante pagamento de taxa de saída (respeitando as demais regras do fundo), será considerado no comparativo o menor período de resgate previsto no regulamento. Desta maneira, antes de realizar uma aplicação é importante consultar o regulamento ou a lâmina informativa do fundo.

Fonte: XP Investimentos. Disponível em:

<https://www.xpi.com.br/investimentos/fundos-de-investimento/compara-os-fundos.aspx>

Acesso em 11 jun. 17

Analisando a figura 1 acima, constata-se que o CDI, indicador utilizado como *benchmark* para avaliação de investimentos, é 72,7% maior que a poupança, indicando que quem investe seu capital na poupança perde um potencial de rentabilidade significativo, frente aos diversos tipos de investimentos disponíveis.

Com base neste cenário, observa-se um potencial mercado para assessoria de investimentos na região de Curitiba, focando na educação financeira de seus clientes, e em uma análise de perfil de investimentos baseada nos objetivos de cada cliente, oferecendo produtos seguros e que maximizem seus resultados.

A fim de suprir este potencial mercado, a empresa de assessoria de investimentos Easy Money prestará serviços de assessoria de investimentos, traçando de forma personalizada a definição de perfil, construção do plano de investimentos e acompanhamento do desempenho financeiro alcançado.

A empresa será enquadrada no Lucro Presumido, devido a característica de sua atividade, e será registrada na junta comercial do estado do Paraná. Seu horário de funcionamento será das 10h às 19h, com possibilidade de reuniões em horários diferenciados.

A Easy Money estará associada a XP Investimentos, uma das maiores instituições financeiras do Brasil, e utilizará a plataforma operacional e as ferramentas tecnológicas para gerenciar os recursos financeiros de seus clientes.

A Easy Money constitui suas premissas estratégicas da seguinte forma:

A. Negócio

“Oferecer as melhores e mais adequadas opções de investimentos aos seus clientes, contribuindo com seus objetivos financeiros”.

B. Visão

“Ser reconhecido como referência em investimentos na área de atuação até 2024”.

C. Missão

“Educar e disseminar a cultura de investimentos, gerando melhor qualidade de vida e solidez financeira”.

2.2 Vantagens Competitivas

A Easy Money terá como vantagens competitivas:

- Consultores financeiros credenciados na ANCORD, e com certificações CPA 10/ CPA 20 ou CFP (*Certified Financial Planner*);
- Atendimento personalizado e individual, definindo os objetivos de acordo com a realidade e capacidade de cada cliente;
- Flexibilização do horário de atendimento;
- Acompanhamento mensal das carteiras dos clientes, disponibilizando relatórios e demais informações para gestão dos recursos.

2.3 Tecnologia

A Easy Money utilizará a plataforma da XP Investimentos, uma das maiores instituições financeiras do país, especializada em investimentos. A plataforma da XP

Investimentos está consolidada no mercado a mais de 10 anos, e apresenta alto nível de segurança e disponibilidade. Todas as soluções são plataformas *web*, o que garante aos usuários acesso em qualquer lugar do mundo.

Existirá uma infraestrutura mínima no escritório para garantir acesso às plataformas *web*, porém, não serão necessários grandes investimentos em infraestrutura tecnológica, visto que todo processamento de dados será feito na XP Investimentos.

2.4 Marca

A marca Easy Money foi escolhida fazendo alusão a facilidade de obter melhora de rentabilidade com pouca informação. Alinhada a missão da empresa, a educação financeira que os clientes absorverão durante a prestação de serviços evidenciará que, com pouco conhecimento, é facilmente possível atingir rendimentos acima da poupança ou do CDI.

Será contratada uma empresa para elaboração da logomarca, bem como todas as peças de comunicação e marketing digital. O posicionamento da empresa no mercado estará diretamente ligado a mensagem que a marca quer passar ao público que visualizar a logomarca, ou outras peças de publicidade. Por este motivo, é necessário investir em uma empresa que possui experiência no ramo.

2.5 Mercado

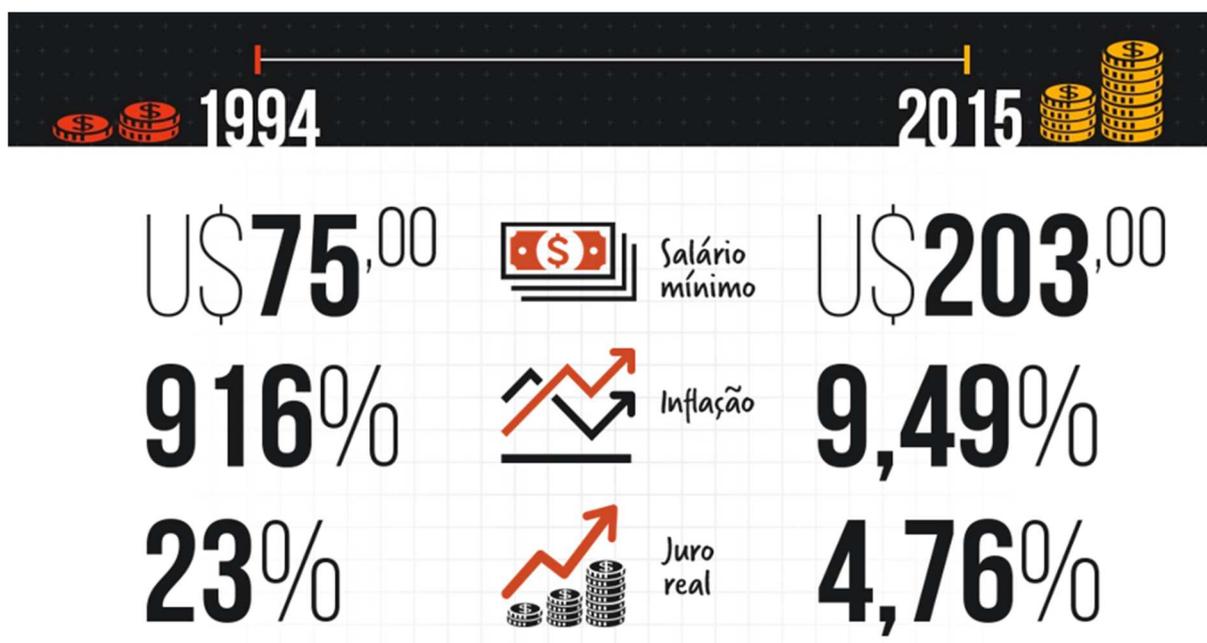
A Easy Money estará localizada no centro de Curitiba, atuando em toda região metropolitana. O objetivo é de atender fisicamente os clientes num raio de até 30 km do escritório, abrangendo 12 cidades. Foi considerado para esta análise os custos operacionais e de logística para determinação do raio de atuação. Para clientes que não se encontram na região metropolitana, o atendimento será via ferramentas de conversação ou reuniões *on-line*. A figura 2 abaixo demonstra o mapa com a discriminação das cidades que serão atendidas.

3. ANÁLISE DE MERCADO

Após a implantação do Plano Real, em 1994, a economia brasileira, que antes possuía uma hiperinflação, começou a se estabilizar. O controle inflacionário, a criação da nova moeda e o controle cambial, trouxe uma nova perspectiva econômica para o Brasil. A partir deste marco, os últimos 20 anos foram de um forte crescimento econômico e social na vida dos brasileiros.

A figura 3 abaixo demonstra a melhora nos indicadores de salário mínimo, inflação e os juros reais, entre 1994 e 2015.

Figura 3 - Evolução mercado financeiro



Fonte: Banco Central do Brasil
Adaptado por Patrimônio Investimentos

Outro importante dado que contribuiu com o crescimento do ambiente de negócios foi a redução da taxa de juros, que propiciou às empresas a possibilidade de investimentos com custo financeiro menor. Conforme figura 4 abaixo, entre 1992 e 1998, a taxa de juros real foi de 20% ao ano, e entre 2010 a 2015 de 3,8% ao ano.

Figura 4 - Histórico do juro real

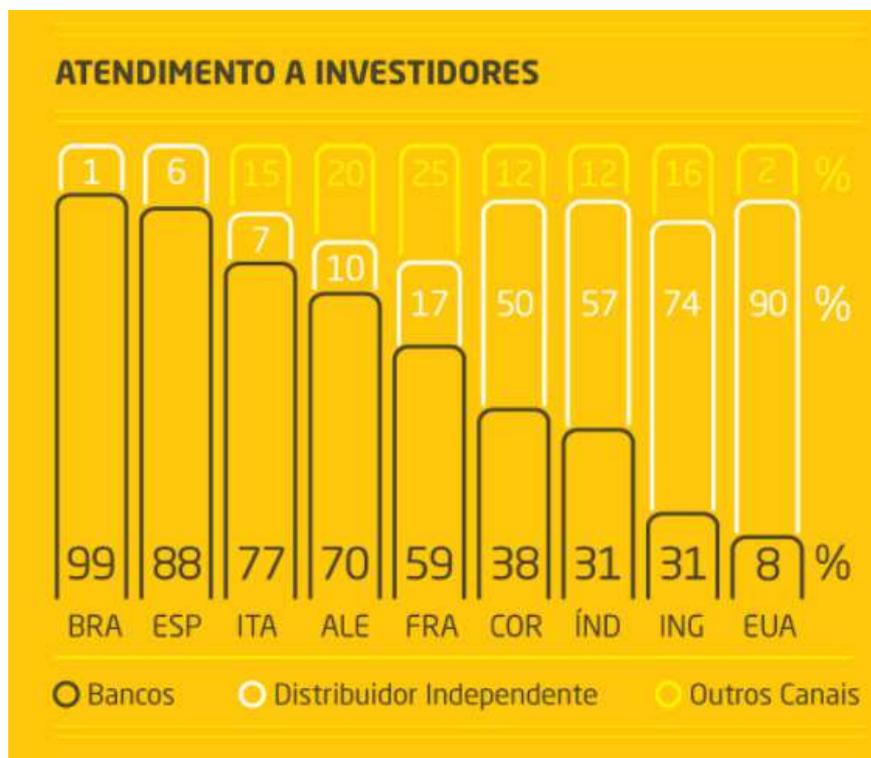


Fonte: Banco Central do Brasil
Adaptado por Patrimono Investimentos

O mercado financeiro também evoluiu nos últimos anos. A disponibilização do crédito e a disseminação do acesso aos bancos estimulou o crescimento do crédito e do serviço bancário no Brasil.

A melhora socioeconômica fez com que o número de brasileiros investidores aumentasse muito, porém, grande parte deste público é atendida por grandes bancos comerciais, conforme demonstrado na figura 5 abaixo.

Figura 5 - Atendimento a investidores



Fonte: XP Investimentos. Disponível em:
<http://www.distribuainvestimentos.com.br/>
 Acesso em 20 jun. 17

A figura 5 também demonstra o percentual do atendimento a investidores em outros países do mundo. No Brasil, 99% dos investidores são atendidos por bancos comerciais. Nos Estados Unidos, apenas 8% são atendidos por bancos comerciais, e 90% dos investidores são atendidos por profissionais especializados em investimentos, através de corretoras. Estes dados fazem parte da evolução do mercado de investimentos americano, também demonstrado na figura 6 abaixo.

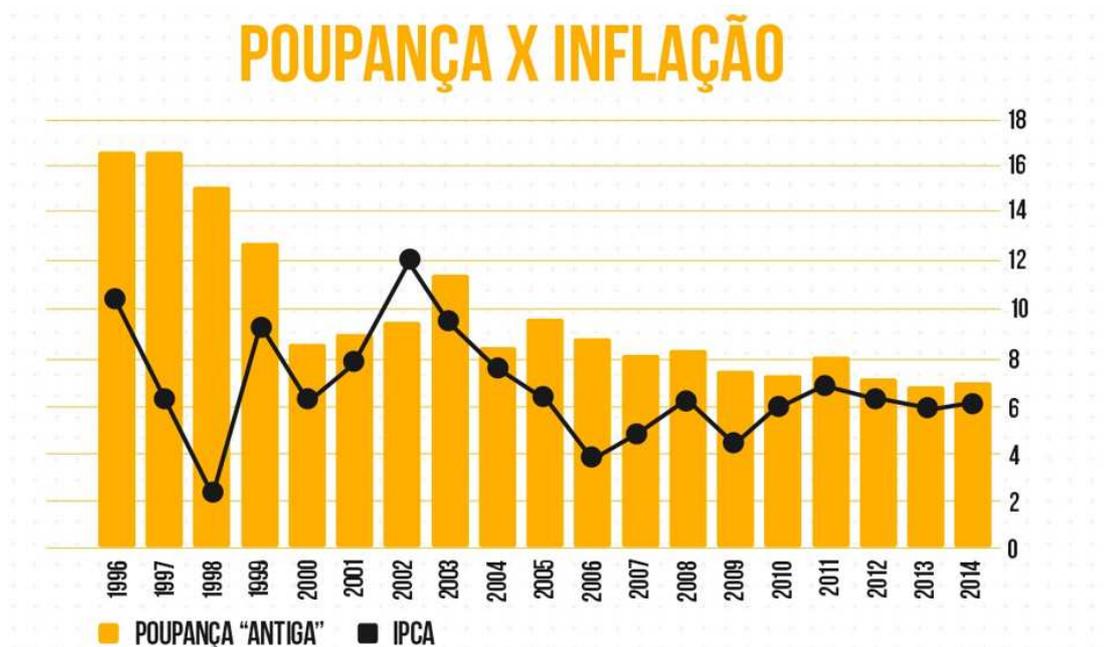
Figura 6 - Evolução do mercado americano



Fonte: XP Investimentos. Disponível em:
<http://www.distribuainvestimentos.com.br/>
Acesso em 20 jun. 17

A evolução do atendimento ao mercado de investimentos efetuados por agentes autônomos de investimentos nos Estados Unidos passou de 9% em 1980, para 60% em 2015. Esta evolução já está acontecendo para o mercado de investimentos brasileiro. A grande barreira para esta consolidação das corretoras no mercado brasileiro é a popularização da informação sobre as características dos produtos oferecidos pelas corretoras. Muitos investidores acreditam que a poupança é o melhor investimento. Com o passar dos anos, o ganho da poupança em relação a inflação foi diminuindo, conforme figura 7 abaixo.

Figura 7 - Poupança x inflação



Fonte: Banco Central do Brasil
Adaptado por Patrimônio Investimentos

A fim de abranger este mercado em expansão, a Easy Money atuará na disseminação do conhecimento financeiro, através de educação financeira voltada as pessoas que procuram melhores investimentos, e orientará seus clientes, de acordo com cada perfil de investir e objetivo de investimento, onde melhor alocar seus recursos.

3.1 Análise Setorial

3.1.1 Aspectos Gerais

A empresa de assessoria de investimentos estará inserida no mercado da seguinte forma:

Setor da economia: Terciário

Ramo de atividade: Prestação de serviços

Tipo de negócio: Assessoria de investimentos

Serviços ofertados: Assessoria financeira.

O mercado de assessoria e investimentos é concorrido, porém, a concorrência é baseada no nível de relacionamento com os clientes. Existe pouca diferença de preços entre as corretoras, sendo que o fator de decisão para o investimento em determinados escritórios é o nível de confiabilidade e assessoria prestada.

Para prestação de serviços de qualidade, é essencial que o corpo técnico seja especializado, com experiência no mercado, e atue com imparcialidade, focando assim nos objetivos de cada cliente.

Além do relacionamento, a plataforma de operações, bem como sua estabilidade do sistema são pontos cruciais para que o cliente esteja satisfeito com serviços.

3.1.2 Fornecedores

A Easy Money terá quatro fornecedores principais para sustentar a operacionalização do escritório. Abaixo as informações de cada fornecedor:

Corretora de valores

Empresa: XP Investimentos Corretora de Câmbio, Títulos e Valores Mobiliários S/A

Endereço: Praia de Botafogo, 501, Sala 601-A1, Botafogo, Rio de Janeiro – RJ

Fone: (21) 3265-3700

Site: www.xpi.com.br

Provedor de internet e telefonia

Empresa: Telefônica Brasil S/A

Endereço: Av. Higienópolis, 1365, Centro, Londrina – PR

Fone: (44) 3232-6067

Site: www.vivo.com.br

Software de e-mail e armazenamento de dados

Empresa: Google Brasil Internet Ltda

Endereço: Av. Brigadeiro Faria Lima, 3477 – 18º andar – São Paulo – SP

Fone: (11) 2395-8401

Site: <https://www.google.com>

Branding e publicidade

Empresa: Lidera Comunicação Ltda

Endereço: R. da Paz, 665, Jardim Botânico – Curitiba – PR

Fone: (41) 3076-7020

Site: <https://www.lideracom.com.br>

3.1.3 Clientes

A região metropolitana de Curitiba apresenta uma elevada taxa de emprego, devido à grande quantidade de empresas instaladas, nos ramos industriais, serviços e governamentais.

A partir disto, o público alvo são as pessoas que possuem remuneração, que estejam dispostas a aplicar seus recursos em produtos financeiros. Não existem restrições, pois, a partir de R\$ 100,00 é possível iniciar os investimentos.

Serão tratadas mais informações sobre os clientes no item Análise da Demanda.

3.1.4 Análise SWOT: Oportunidades e Ameaças

Para implementação da Easy Money, elaborar a análise SWOT é essencial para visualização dos *gap's* internos e externos, visando mitigar as ameaças e fraquezas, e potencializar as forças e oportunidades.

Segue abaixo os pontos identificados na análise:

Ambiente interno

Forças:

- Profissionais certificados;
- Parceiro com ótima reputação no mercado de investimentos;
- Ambiente tecnológico de ótima qualidade;

Fraquezas:

- Atendimento de clientes com muitos termos técnicos;
- *Turnover*;
- Engajamento na equipe.

Ambiente externo

Oportunidades:

- Ambiente favorável para captação clientes, visto as discussões no congresso sobre a reforma da previdência;
- Atendimento utilizando a internet como forma de captação de clientes;
- Muitas pessoas com dinheiro investido em poupança;
- Desinformação dos clientes.

Ameaças:

- Concorrência, sendo os bancos e as corretoras;
- Crise política e/ou financeira;
- Aumento na tributação;
- Falta de mão de obra.

3.1.5 Principais Barreiras de Entrada e Saída

O mercado de investimentos é muito concorrido, pois existem como *players* neste mercado as corretoras de valores, os bancos públicos e os bancos privados. Os bancos públicos possuem plataformas para investimentos, porém, a atuação na assessoria é tímida. Os bancos privados possuem boas plataformas e atuam em assessorias de investimentos, porém, muitos bancos assessoram os clientes que possuem uma determinada quantia de capital, ou seja, os clientes *private*.

As corretoras de valores, além de possuir ótimas plataformas, buscam através do relacionamento os clientes que não são atendidos pelos bancos no quesito investimento.

Sendo assim, uma das barreiras de entrada é a captação destes clientes, que muitas vezes, desconhecem o mercado, e acreditam que os bancos proporcionam as melhores alternativas de investimentos.

Existe também a barreira da ignorância financeira, que atribuem a palavra investimentos às aplicações em mercados de alto risco e forte volatilidade, gerando resistência ao assunto para as pessoas que são conservadoras.

Outro ponto é volume financeiro necessário para sustentar a operação de uma empresa de investimentos, visto que a remuneração do escritório é um percentual das aplicações gerenciadas.

A alternativa para mitigar a barreira de entrada é de contratar bancários que possuem carteira de clientes consolidadas, e que estejam propensos a trabalhar com investimentos.

Para a saída do mercado, os clientes atendidos poderão ser transferidos para outro escritório vinculado a XP Investimentos, sem custo ou ônus a Easy Money, facilitando assim a saída da operação caso necessário.

3.2 Análise da Demanda

3.2.1 Mercado Potencial

Mesmo existindo corretoras em operação em Curitiba e na região metropolitana, existe um mercado potencial, que não estão custodiadas nas corretoras existentes. A aplicação em poupança é um capital geralmente administrado por grandes bancos.

A tabela 1 abaixo demonstra o montante aplicado em poupança em Curitiba e região metropolitana, nos anos de 2015 e 2016.

Tabela 1 - Depósitos em poupança em Curitiba e região

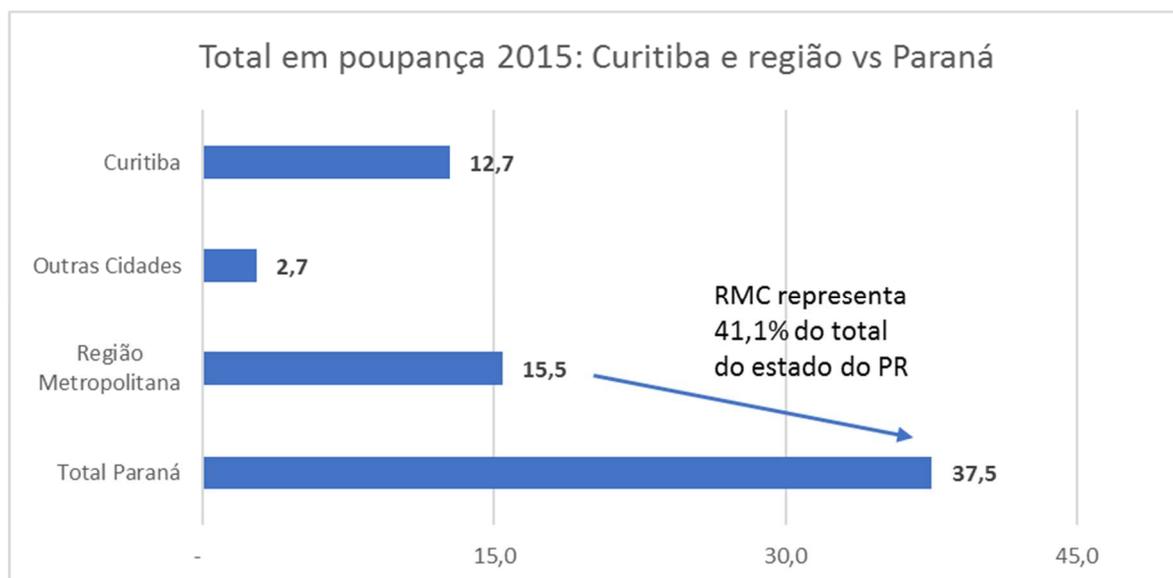
Cidades	Depósitos em Poupança (Em reais)		Ranking Estado	
	2015	2016	2015	2016
Curitiba	12.709.157.758	13.092.819.216	1	1
São José dos Pinhais	898.744.485	926.727.538	8	6
Campo Largo	426.786.655	437.112.590	22	11
Araucária	409.310.268	411.945.340	12	14
Pinhais	287.053.788	297.989.183	19	20
Colombo	282.656.186	291.102.054	24	21
Fazenda Rio Grande	107.704.594	113.525.902	45	49
Almirante Tamandaré	87.091.412	89.408.977	65	60
Piraquara	82.748.036	85.158.607	101	62
Quatro Barras	50.534.069	52.337.186	92	89
Rio Branco do Sul	49.066.834	50.164.813	114	93
Campina Grande do Sul	42.580.560	43.613.100	58	99
Campo Magro	19.065.791	18.332.878	136	180
Subtotal	15.452.500.436	15.910.237.384		

Fonte: IBGE Cidades – Tabela adaptada. Disponível em:
<https://cidades.ibge.gov.br/v4/brasil/pr/curitiba/pesquisa/29/21913?indicador=21913&ano=2016&localidade1=412550&localidade2=420890&tipo=ranking>
 Acesso em 20 jun. 17

O total de depósitos em poupança de Curitiba e região metropolitana, representa 41,1% do total de depósitos em poupança do estado do Paraná, conforme dados do ano de 2015, fornecidos pelo IBGE.

A figura 8 abaixo, traça um comparativo entre o montante disponível em Curitiba, e demais cidades da região metropolitana, e o total disponível no estado do Paraná.

Figura 8 – Poupança em Curitiba e região versus estado do Paraná



Fonte: IBGE Cidades – Gráfico adaptado. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=pr>
Acesso em 20 jun. 17

Conforme exposto anteriormente, a Easy Money atenderá Curitiba e região metropolitana, devido à proximidade. Porém, de acordo com o gráfico acima, o foco de atuação será na cidade de Curitiba.

3.2.2 Mercado Disponível

A Easy Money ofertará cursos de curta duração para os mais variados tipos de públicos, com intuito de disseminar o conhecimento financeiro, demonstrando ferramentas, análises e indicadores, estimulando a disponibilidade financeira para investimentos.

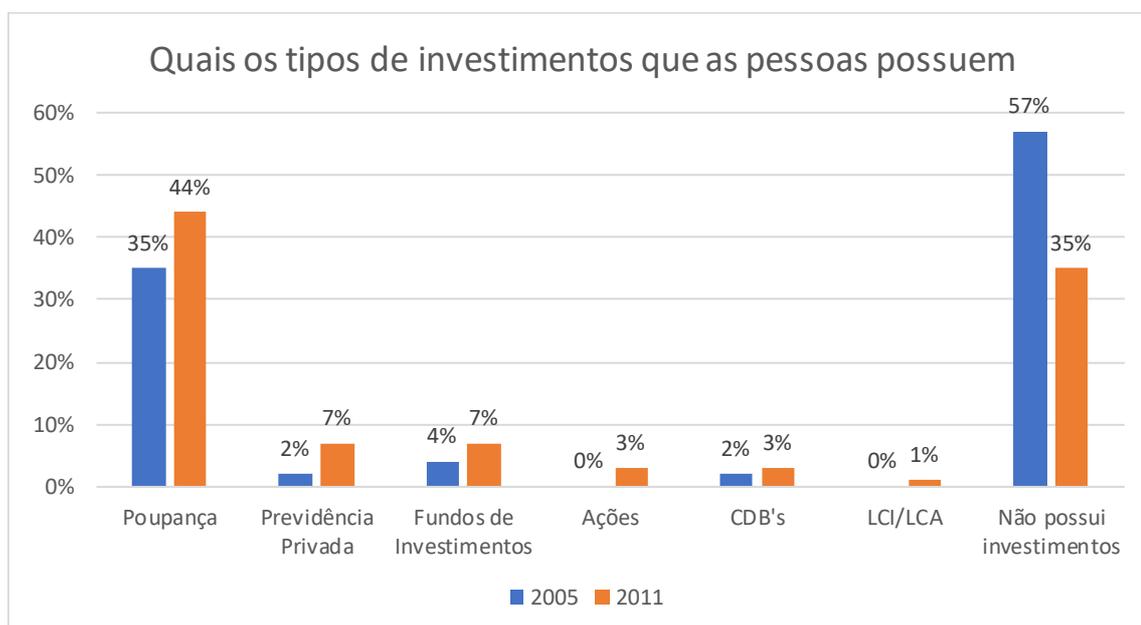
Estima-se que o público que busca informação sobre finanças e investimentos são potenciais clientes, que almejam iniciar seu planejamento financeiro, e que necessitam de aconselhamento.

Através dos cursos, efetuaremos também uma breve explanação sobre os serviços ofertados pela Easy Money, e possíveis clientes disponíveis serão atendidos após a curso ministrado.

3.2.3 Mercado Alvo

De acordo com pesquisa feita pelo IBOPE em 2011, 44% do público entrevistado possui valores aplicados em poupança, e 35% não possuem reservas financeiras, seja para emergências, ou para aposentadoria. A figura 9 abaixo demonstra os tipos de investimentos identificados na pesquisa.

Figura 9 - Tipos de investimentos dos entrevistados



Fonte: IBOPE – Gráfico adaptado. Disponível em:
<http://www4.ibope.com.br/download/radiografiadoinvestidor.pdf>
 Acesso em 20 jun. 17

O mercado alvo serão as pessoas que possuem aplicações em poupança, conforme figura 4, sendo pessoas que estão propensas a investir, e que ainda não iniciaram seus investimentos.

3.2.4 Perfil do Cliente

Para captação de clientes, a Easy Money não limitará percentual ou valor dos clientes para iniciar seus investimentos. Qualquer valor poderá ser aplicado inicialmente, pois não serão cobradas taxas para abertura de conta, e não será cobrado mensalidades ou custódias mensais sobre o montante aplicado.

Apesar de qualquer pessoa poder aplicar, a Easy Money focará em atender famílias da classe A e B, que possuem investimentos em bancos privados, bancos públicos e corretoras da região.

3.2.5 Segmento

A segmentação para atendimento a público de classe A e B se faz necessário devido ao volume financeiro acumulados nesse público. Como o faturamento de uma empresa de assessoria de investimentos é sensível ao montante custodiado, é necessário que existe um volume financeiro custodiado consideravelmente alto, e estrategicamente, a abordagem a famílias que possuem volume financeiro aplicado é crucial para a sustentabilidade do negócio.

3.2.6 Quantificação

De acordo com a análise elaborada no item 3.2.1 – Mercado potencial, existe cerca de 16 bilhões de reais somente em poupança em Curitiba e região metropolitana. Porém, neste montante, existem diversos clientes com diferentes perfis, dentre eles, os que a Easy Money deseja captar.

Não existem dados disponíveis para consulta sobre informações de classe econômica de investidores. Como premissa para análise de viabilidade, no cenário provável, será considerado o montante correspondente a 6,25% do mercado disponível em Curitiba e região metropolitana, considerando que dentro deste percentual, estariam os clientes alvo.

3.2.7 Preço

A composição do faturamento sobre a assessoria de investimentos será um percentual sobre a custódia administrada, de acordo com os produtos oferecidos aos clientes, sendo que este percentual varia de 0,2% a 1% de acordo com cada produto e suas características.

3.2.8 Quantidade x Preço = Receita

A composição da receita será através da atividade principal da empresa, sendo a assessoria de investimentos. Como o escritório terá um perfil conservador na orientação a seus clientes, focando no perfil de cada um deles, utilizaremos o índice de 0,35% do total custodiado para composição do faturamento.

A tabela 2 abaixo demonstra a composição do faturamento anual para a assessoria de investimentos.

Tabela 2 - Faturamento anual assessoria de investimentos

Ano	Custódia	Faturamento Anual
1	50.000.000	175.000
2	150.000.000	525.000
3	300.000.000	1.050.000
4	500.000.000	1.750.000
5	1.000.000.000	3.500.000

Fonte: Próprio autor

A curva de evolução da custódia anual é uma estimativa levando em consideração o aumento anual da quantidade de sócios e o trabalho de relacionamento com os clientes feito por cada um.

3.2.9 Tendências e Perspectivas

O plano de negócios está pautado na premissa de captação de clientes que possuem investimentos em poupança. Porém, outra oportunidade não considerada nas premissas são a transferência de clientes de escritórios concorrentes.

Outro mercado não considerado nas premissas são atendimentos pessoas jurídicas, que possuem investimentos com características distintas quanto ao objetivo do investimento para pessoas físicas, porém, a oferta do produto poderá ser feita, pois a plataforma contemplará diversas características de produtos.

Existe também a possibilidade captação de clientes outras regiões que não Curitiba e região metropolitana, como exemplo, o norte e oeste do Paraná. Cidades como Ponta Grossa, Cascavel, Londrina são mercados potenciais, e o atendimento remoto poderia viabilizar uma futura expansão do escritório.

3.3 Análise da Concorrência

Existem em Curitiba e região metropolitana diversos escritórios de investimentos em operação, vinculados a diversas corretoras de valores. Possuem carteira de clientes consolidada e geralmente possuem um valor mínimo para captação de clientes, com atendimento de forma seletiva.

O foco dos concorrentes é o mercado de clientes de classe A e B, que já possuem capital investido. Alguns escritórios oferecem serviços de educação financeira, através de palestras e cursos de curta duração, porém, nota-se que a atuação é tímida neste quesito.

Os principais escritórios concorrentes são: Target Invest, Unique Investimentos, Praise Capital, Ativa Investimentos, Gradual Investimentos, Fator Corretora, entre outras.

O diferencial da Easy Money será a consultoria de investimentos, independentemente o valor inicial de aporte do cliente, o acompanhamento da evolução da carteira, com reportes trimestrais, e também a oportunização aos clientes de ensinamentos sobre investimentos - educação financeira. Estas ações garantirão o relacionamento próximo com o cliente, gerando satisfação, e um crescimento orgânico advindo de recomendações.

4. OFERTA DA EMPRESA

A Easy Money prestará os seguintes serviços aos seus clientes:

- Assessoria de investimentos, contemplando os quesitos abaixo:
 - Identificação do perfil do investidor;
 - Desenvolvimento do plano de investimento;
 - Alocação de ativos;
 - Avaliação de risco e retorno;
 - Acompanhamento periódico da carteira de investimentos.

4.1 Posicionamento e vantagem competitiva

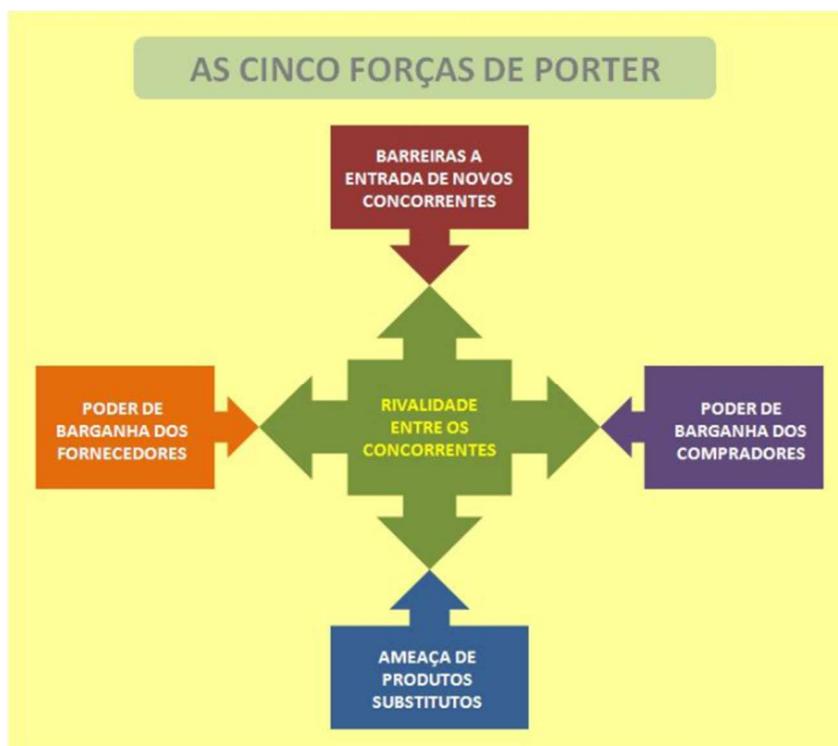
Analisando as três abordagens genéricas de Porter (1986), sendo elas a “liderança no custo total, diferenciação e enfoque”, constata-se que a estratégia adotada pela Easy Money é a diferenciação.

Diferenciação consiste em diferenciar o produto ou serviço oferecido pela empresa, criando algo que seja considerado único. São considerados diferenciais a assessoria de investimentos que acompanhe a evolução da carteira, bem como a preocupação com a educação financeira de seus clientes.

Outro ponto analisado são as 5 forças de Porter. Segundo Serra, Torres & Torres, (2004), a análise do ambiente externo pode ser realizada por meio do modelo de cinco forças da competitividade, desenvolvido por Michael Porter na década de 70.

A figura 10 abaixo demonstra-se o diagrama das cinco forças de Porter.

Figura 10 - Cinco forças de Porter



Fonte: Portal Administradores. Disponível em:
<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/as-cinco-forcas-de-porter/57341/>
 Acesso em 27 jun. 17

A figura 11 abaixo demonstra a análise das cinco forças de Porter aplicada a empresa Easy Money.

Figura 11 - Análise das cinco forças de Porter

<u>Análise das cinco forças de Porter</u>	
Ameaça de novos entrantes:	Fraco
Barganha dos fornecedores:	Forte
Produtos substitutos:	Fraco
Barganha dos clientes:	Fraco
Rivalidade entre concorrentes:	Forte

Fonte: Próprio autor

4.2 Estratégia de Marketing

A metodologia utilizada para analisar a estratégia de marketing da Easy Money foi o conceito dos 4 P's do Marketing.

Kotler (2000) pontua que: “os 4Ps representam a visão que a empresa vendedora tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar compradores”. Nesse sentido, a figura 12 a seguir demonstra as perguntas que definirão a estratégia utilizada.

Figura 12 - 4 P's do Marketing



Fonte: Blog Luz. Disponível em:
<http://blog.luz.vc/o-que-e/como-a-planilha-de-marketing-mix-pode-ajudar-no-posicionamento-de-uma-marca/>
 Acesso em 27 jun. 17

Produto

O que o cliente quer do produto?

O cliente espera de seus investimentos a rentabilidade sobre o capital investido, e a segurança quanto a liquidez do crédito no momento do resgate.

Quais atributos ele precisa ter?

O produto deve ser rentável e seguro. Apesar de assumir um grau de risco em alguns investimentos que possuem uma característica que atribui volatilidade, esse risco de ser atribuído a variáveis de mercado, e não de gestão.

Como ele será usado?

Através da análise do perfil do investidor, será indicado o produto que estará mais adequado com os objetivos de curto, médio ou longo prazo, considerando suas carências, taxas de administração, tributações, entre outros quesitos.

Qual sua aparência?

Todos os produtos possuem seus prospectos de investimentos, onde serão demonstrados dados sobre o qual a estratégia do investimento, administradores, custodiantes do capital, auditores entre outras informações.

Qual sua cor?

Não se aplica.

Preço

Qual o valor oferecido pelo produto?

Para assessoria de investimentos, o valor agregado pelo produto ao cliente é eficiência, garantindo que seu planejamento aconteça.

Já existem referências na sua área?

Existem algumas corretoras em Curitiba e região metropolitana.

O cliente é sensível a preço?

Boa parcela dos clientes são sensíveis a preços, principalmente os que possuem pouco capital investido, pois, no caso de cobrança de taxas e corretagens, estas reduzirão a rentabilidade gerada pelos investimentos.

Como você será comparado?

Como diferencial apresentado pela Easy Money, a educação financeira, o atendimento personalizado e qualidade no entendimento das expectativas do cliente serão o critério de comparação.

Praça

Onde o cliente procura seu produto?

O principal canal de procura dos produtos ofertados é a internet, e também indicações de amigos e familiares.

Como você pode acessar canais de distribuição?

Atuar de forma consultiva em universidades, organizações de classe, associações de empresários, a fim de representar a Easy Money e estabelecer vínculos a entidades e membros influentes na sociedade em que atua.

Qual tipo de esforço de venda?

O principal esforço será o modo relacional, através de encontros presenciais, tanto para prospecção e captação de clientes, como captação de recursos com clientes já existentes. Outra modalidade é a venda pela internet, que mesmo não sendo foco, auxiliará reduzindo o custo logístico, e alavancará as captações de clientes em outras regiões.

Onde seus concorrentes estão?

Como a forma de atuar no mercado é totalmente pela internet, os concorrentes estão ofertando pela internet, através de banners e sites investimentos. Também atua de forma relacional na região em que estão domiciliados.

Promoção

Onde você vai anunciar seu produto?

Em sites de investimentos, portais de economia, outdoors, redes sociais, através dos cursos aplicados na área educacional, etc.

Qual o melhor momento para promover?

O melhor momento são quando acontece sinalização sobre a intensão de mudança nos critérios da aposentadoria, com a melhora da economia, proporcionando melhor ambiente de negócios, e com baixo índice de desemprego.

Qual o padrão de mercado para este tipo de produto?

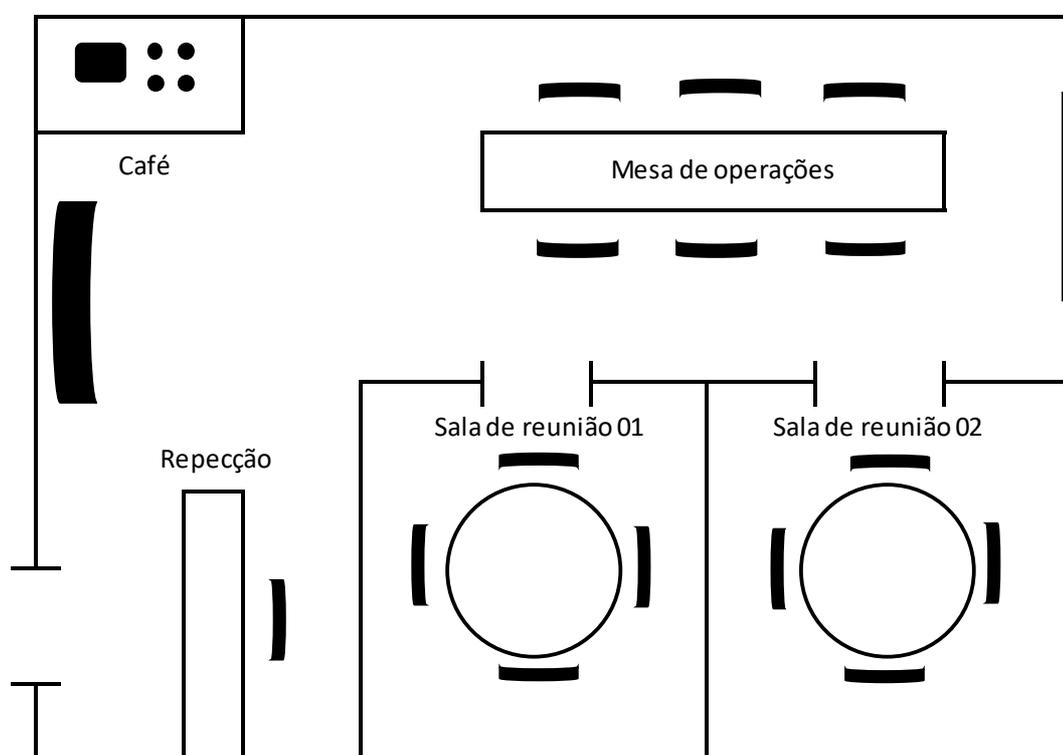
Publicidade em internet, venda relacional e indicações de pessoas conhecidas.

5. PLANO OPERACIONAL

5.1 Estrutura física

O escritório terá aproximadamente 70 m², e estará dividido da seguinte forma, conforme figura 13 abaixo.

Figura 13 - Layout escritório



Fonte: Próprio autor

Serão adquiridos os seguintes itens de equipamentos e mobiliários para adequação do escritório:

- a) 6 cadeiras giratórias para mesa de operações;
- b) 9 cadeiras giratórias para sala de reuniões, sendo 1 para a recepção;
- c) 1 sofá;

- d) 1 cafeteira;
- e) 10 xicaras;
- f) 2 mesas de reuniões;
- g) 1 balcão para recepção;
- h) 1 mesa para mesa de operações;
- i) 1 televisor 42 polegadas;
- j) 7 notebooks;
- k) 1 Switch com 12 portas
- l) 5 Quadros para decoração.

Não serão adquiridos servidores, pois a plataforma de operações que será utilizada é disponibilizada na nuvem. Será contratado serviço de internet, e a própria operadora fornecerá o modem wireless.

5.2 Tecnologia

Conforme mencionado no item anterior, não serão adquiridos servidores. A infraestrutura lógica contará com 1 switch 12 portas, e um modem wireless. Será necessário de um link de internet de 30 Mbps.

A plataforma de operações será disponibilizada através do contrato com a corretora. Será contratado também o serviço do Google Apps, para serviço de e-mail e armazenamento na nuvem. Será contratado também licenças do pacote Microsoft Office, necessário para elaboração de planilhas, documentos e apresentações.

5.3 Logística

A logística necessária será para atendimentos presenciais para captações de clientes. Neste caso, cada consultor utilizará seu veículo próprio, sendo as despesas pagas pelo escritório

através de relatório de visitas. Será calculada a distância do atendimento e pago o valor de R\$ 1,50 por quilometro rodado.

5.4 Fornecedores

Abaixo segue a descrição dos principais fornecedores:

Corretora de valores: XP Investimentos

Uma das maiores instituições financeiras do país, é parte de um grupo com atuação local e internacional. É composta pelas marcas XP Advisory, Sartus Capital, Clear, XP Educação, XP Gestão de Recursos, XP Securities e XP Corretora de Seguros.

A presença internacional se dá pelos escritórios nas cidades de Nova Iorque, Miami, Londres e Genebra.

Possui aproximadamente 230 mil clientes ativos, R\$ 65 bilhões sob custódia e mais de 15 anos de experiência no mercado financeiro.

Provedor de internet e telefonia: Telefónica Brasil S/A

Uma das principais operadoras de telefonia móvel e fixa do país, atualmente é responsável pela conexão de cerca de 100 milhões de acessos à internet e telefonia fixa e móvel, e também, TV por assinatura.

Será contratado os serviços de internet, telefonia fixa e móvel, e também a TV por assinatura.

Software de e-mail e armazenamento de dados: Google Brasil Internet

O Google possui um recurso chamado G Suite, que é um aplicativo para empresas, que consiste em disponibilizar serviços como agenda, e-mail, conversação, armazenamento de dados, garantindo segurança e disponibilidade da informação em diversas plataformas, seja ela mobile, ou em computadores.

Branding e publicidade: Lidera Comunicação

Domiciliada em Curitiba, possui 9 anos de mercado de branding, propaganda, design e web. Será responsável pelo desenvolvimento da marca, peças de publicidade e o desenvolvimento do site.

Outros serviços que serão necessários para operação da empresa serão contratados conforme a demanda, e a partir das características dos serviços necessários, serão escolhidos fornecedores que melhor atendendo, considerando quesito qualidade, experiência e preço.

5.5 Recursos Humanos

A Easy Money terá basicamente dois tipos colaboradores, sendo a secretária, contratada no regime de CLT, e os assessores de investimentos, que serão sócios da empresa.

A atividade de assessoria de investimentos é regulamentada pela CVM, sendo obrigatório que o vínculo seja através da sociedade com uma empresa de investimentos.

A tabela 3 abaixo demonstra os salários que serão praticados pela Easy Money.

Tabela 3 - Salários e pró-labore

CARGO	PRÓ-LABORE	SALÁRIO	COMISSÃO CUSTÓDIA	VALE REFEIÇÃO	PLANO DE SAÚDE	PLR
Assessor de Investimentos	3.000,00	-	0,1%	330,00	160,00	2,0%
Secretária		2.500,00	-	330,00	160,00	2,0%

Fonte: Próprio autor

As despesas geradas pelas atividades dos assessores de investimentos serão custeadas pela Easy Money, através de reembolso de despesas. Sendo as despesas com deslocamento (passagens aéreas, combustível, pedágio, estacionamento), serão reembolsadas através da comprovação do gasto, bem como formulário contendo o motivo e ocasião do gasto.

6. PLANO FINANCEIRO

Para desenvolvimento dos cálculos de viabilidade econômico-financeira, foram consideradas as seguintes premissas econômicas, de acordo com o banco Santander, demonstradas na tabela 4 abaixo:

Tabela 4 - Indicadores econômicos

Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
SELIC	14,25	13,75	8,50	8,50	8,00	8,00	8,00	8,00
CDI	14,14	13,63	8,42	8,38	7,88	7,88	7,88	7,88
IPCA-IBGE	10,67	6,29	4,20	4,20	4,00	4,00	4,00	4,00
PIB	- 3,77	- 3,59	0,74	3,00	2,98	2,98	3,50	3,50

Fonte: Banco Santander. Disponível em:

https://www.santander.com.br/csdlv/ContentServer?c=SANDocument_C&pagename=WCSBRPublicaLte%2FSANDocument_C%2FSANDocumentPreview&cid=1396033684468

Acesso em 03 jul. 17

As premissas consideradas para análise de viabilidade financeira do projeto de implantação da Easy Money foram as seguintes:

- Investimentos iniciais com captação de recursos de terceiros, considerando spread bancário de 5% adicionados a taxa SELIC, projetada pelo banco Santander;
- Inflação de acordo com o IPCA projetado pelo do banco Santander;
- TMA considerada a SELIC do ano de 2018 projetada pelo banco Santander;
- Enquadramento fiscal no Lucro Presumido, determinado de acordo com a atividade empresarial;

A partir das premissas acima expostas, foram elaborados dois cenários, a fim de expor a sensibilidade do negócio diante das variáveis de receitas. Os cenários serão o Pessimista e Otimista. Os cenários serão variações advindas das premissas centrais, que chamaremos de cenário provável.

Para o cenário Pessimista, será considerada uma variação de -30% nas receitas para os 5 anos projetados, mantendo a quantidade de funcionários, sócios e as variáveis econômicas consideradas no cenário provável.

Para o cenário Otimista, será considerada uma variação de +30% nas receitas para os 5 anos projetados, mantendo a quantidade de funcionários, sócios e as variáveis econômicas consideradas no cenário provável.

6.1 Investimentos

Para os cenários provável, pessimista e otimista, foram considerados os mesmos níveis de investimentos, conforme demonstrado na tabela 5 abaixo.

Tabela 5 - Investimentos

DISCRIMINAÇÃO	VALOR R\$	%*
Construções	105.000,00	4,0%
Adequação da sala alugada	105.000,00	
Máquinas e Equipamentos	2.600,00	10,0%
1 Cafeteira	400,00	
1 Televisor 42 polegadas	1.500,00	
1 Switch 12 portas	700,00	
Móveis e Utensílios	13.900,00	10,0%
6 Cadeiras giratórias mesa de operações	3.000,00	
9 Cadeiras giratórias sala de reuniões	1.800,00	
1 Sofá	1.000,00	
10 Xícaras	100,00	
2 Mesas de reuniões	1.000,00	
1 Balcão para recepção	1.500,00	
1 Mesa de operações	4.000,00	
5 Quadros para decoração	1.500,00	
Computadores	21.000,00	20,0%
7 Notebooks	21.000,00	
Taxa de Franquia	15.000,00	0,0%
Taxa de vinculação	15.000,00	
Outros	10.000,00	0,0%
Desenvolvimento de marca e peças publicitárias	10.000,00	
Total Investimento Fixo	167.500,00	837,50

* - Percentual de depreciação por grupo.

Fonte: Próprio autor

Os investimentos descritos na tabela possuem característica pré-operacional, sendo adquiridos no momento da constituição do escritório.

Os valores considerados foram mensurados através de pesquisa de preços em sites de busca da internet.

Para o item de adequação da sala alugada, foi considerado a premissa de gasto de R\$ 1.500,00 por m², para uma sala de 70 m². Neste item, é considerada a parte de pintura, adequação física e decorativa do escritório.

6.2 Faturamento

A previsão de faturamento da Easy Money levou em consideração as premissas descritas no item 3.2.8 Quantidade x Preço = Receita.

Conforme descrito no item 6. Plano Financeiro, com base no cenário provável, foi considerado -30% no faturamento para o cenário pessimista, e +30% no cenário otimista.

A tabelas 6, 7 e 8 abaixo, demonstram o faturamento mensal do primeiro ano de operação, nos cenários pessimistas, provável e otimista.

Tabela 6 - Faturamento cenário pessimista

Descrição do Serviço	Estimativa de Custos			Estimativa de Vendas	
	Vendas Unitárias	Custo Unit.	Custo Direto do Serviço	Preço de Venda Unitário	Faturamento
Custódia financeira	2.916.667	0,0015	4.375,00	0,0035	10.208,33
	Custo Direto	4.375,00	TOTAL DE SERVIÇOS		10.208,33

Fonte: Próprio autor

Tabela 7 - Faturamento cenário provável

Descrição do Serviço	Estimativa de Custos			Estimativa de Vendas	
	Vendas Unitárias	Custo Unit.	Custo Direto do Serviço	Preço de Venda Unitário	Faturamento
Custódia financeira	4.166.667	0,0015	6.250,00	0,0035	14.583,33
	Custo Direto	6.250,00	TOTAL DE SERVIÇOS		14.583,33

Fonte: Próprio autor

Tabela 8 - Faturamento cenário otimista

Descrição do Serviço	Estimativa de Custos			Estimativa de Vendas	
	Vendas Unitárias	Custo Unit.	Custo Direto do Serviço	Preço de Venda Unitário	Faturamento
Custódia financeira	5.416.667	0,0015	8.125,00	0,0035	18.958,33
	Custo Direto	8.125,00	TOTAL DE SERVIÇOS		18.958,33

Fonte: Próprio autor

A partir da definição do faturamento mensal, foi considerado um percentual de crescimento mensal, até o atingimento dos níveis anuais descritos no item 3.2.8 Quantidade x Preço = Receita. As tabelas 9, 10 e 11 abaixo, demonstram o faturamento anual para os primeiros cinco anos de atividades da Easy Money, para os cenários pessimista, provável e otimista.

Tabela 9 - Faturamento anual - cenário pessimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Receita Total	122.500,00	367.500,00	735.000,00	1.225.000,00	2.450.000,00

Fonte: Próprio autor

Tabela 10 - Faturamento anual - cenário provável

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Receita Total	175.000,00	525.000,00	1.050.000,00	1.750.000,00	3.500.000,00

Fonte: Próprio autor

Tabela 11 - Faturamento anual - cenário otimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Receita Total	227.500,00	682.500,00	1.365.000,00	2.275.000,00	4.550.000,00

Fonte: Próprio autor

De forma conservadora, não são considerados nas projeções acima receitas com cursos, treinamentos e palestras que poderão ser feitas pela Easy Money, a fim de disseminar o conhecimento financeiro.

6.3 Custos Variáveis

Para os custos variáveis, foram consideradas as comissões que serão pagas aos assessores de investimentos, sendo o percentual de 0,15% sobre o valor custodiado por cada assessor.

Abaixo segue tabela 12 com os percentuais considerados como custos variáveis:

Tabela 12 - Percentual de custos variáveis

2. Custos Variáveis Totais	59,19%
Previsão de Custos (Custo da Mercadoria + Custo do Serviço)	42,86%
Impostos Federais (PIS, COFINS, IPI ou SUPER SIMPLES)	3,65%
Lucro Presumido (IRPJ, CSLL)	7,68%
Imposto Municipal (ISS)	5,00%
Previsão de Inadimplência	0,00%
Comissões	0,00%
Cartões de Crédito e Débito	0,00%
Outros Custos Variáveis	0,00%

Fonte: Próprio autor

Além do custo de comissão, são considerados como custos variáveis os impostos como ISS, IRPJ, CSLL, PIS, COFINS.

Abaixo, seguem as tabelas 13, 14 e 15 com as projeções de custos variáveis dos próximos 5 anos, para os cenários pessimista, provável e otimista.

Tabela 13 - Custo variável anual - cenário pessimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
2. Custos Variáveis Totais	74.018,00	222.054,00	444.108,00	740.180,00	1.480.360,00

Fonte: Próprio autor

Tabela 14 - Custo variável anual - cenário provável

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
2. Custos Variáveis Totais	103.577,50	310.732,50	621.465,00	1.035.775,00	2.071.550,00

Fonte: Próprio autor

Tabela 15 - Custo variável anual - cenário otimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
2. Custos Variáveis Totais	133.137,00	399.411,00	798.822,00	1.331.370,00	2.662.740,00

Fonte: Próprio autor

Os custos demonstrados acima não consideram reajustes nos impostos ou inflação. Os impostos e as comissões variam de acordo com o volume faturado, sendo considerado as mesmas premissas para os cenários pessimista, provável e otimista.

6.4 Custos Fixos

Para projeção dos custos fixos, foram consideradas as premissas a seguir:

- Contratação de uma secretária para os 5 anos projetados, com salário de R\$ 2.500,00 ao mês;
- Pró-labore distribuído no valor de R\$ 2.500,00 por sócio, ao mês;
- Despesas como água, energia elétrica, telefone, material de expediente, despesas com viagens e outros custos fixos, crescem proporcionalmente ao número de assessores de investimentos, considerados como sócios;
- Considerada taxa de inflação de 4% a.a, conforme projeções do Banco Central do Brasil;

Abaixo, segue a tabela 16 com a projeção do crescimento do número de sócios, para os próximos 5 anos.

Tabela 16 - Quantidade de sócios

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Quantidade de sócios	2	3	4	5	6

Fonte: Próprio autor

Abaixo, segue a tabela 17 com a projeção dos custos fixos para os próximos 5 anos.

Tabela 17 - Custos fixos

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Custos Fixos Totais	208.752,00	267.022,08	329.619,76	396.798,03	468.823,16
Mão-de-Obra + Encargos	49.902,00	51.898,08	53.974,00	56.132,96	58.378,28
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	66.600,00	103.896,00	144.069,12	187.289,86	233.737,74
Água	2.400,00	3.744,00	5.191,68	6.749,18	8.422,98
Luz	8.400,00	13.104,00	18.170,88	23.622,14	29.480,44
Telefone	6.000,00	9.360,00	12.979,20	16.872,96	21.057,45
Contador	3.600,00	3.744,00	3.893,76	4.049,51	4.211,49
Despesas com Veículos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Material de Expediente e Consumo	600,00	936,00	1.297,92	1.687,30	2.105,75
Aluguel	30.000,00	31.200,00	32.448,00	33.745,92	35.095,76
Seguros	3.600,00	3.744,00	3.893,76	4.049,51	4.211,49
Propaganda e Publicidade	7.200,00	7.488,00	7.787,52	8.099,02	8.422,98
Depreciação Mensal	10.050,00	10.452,00	10.870,08	11.304,88	11.757,08
Manutenção	2.400,00	2.496,00	2.595,84	2.699,67	2.807,66
Condomínio	6.000,00	6.240,00	6.489,60	6.749,18	7.019,15
Despesas de Viagem	7.200,00	11.232,00	15.575,04	20.247,55	25.268,94
Serviços de Terceiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ônibus, Táxis e Selos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros Custos Fixos	4.800,00	7.488,0	10.383,36	13.498,37	16.845,96

Fonte: Próprio autor

6.5 Demonstrativos de Resultado

Para elaboração do demonstrativo de resultados, foram considerados os quadros demonstrados nos capítulos anteriores. Abaixo seguem as tabelas 18, 19 e 20 com as projeções para os cenários pessimista, provável e otimista.

Tabela 18 - DRE cenário pessimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Receita Total	122.500,00	367.500,00	735.000,00	1.225.000,00	2.450.000,00
2. Custos Variáveis Totais	74.018,00	222.054,00	444.108,00	740.180,00	1.480.360,00
3. Margem de Contribuição	48.482,00	145.446,00	290.892,00	484.820,00	969.640,00
4. Custos Fixos	208.752,00	267.022,08	329.619,76	396.798,03	468.823,16
5. Resultado Operacional	-160.270,00	-121.576,08	-38.727,76	88.021,97	500.816,84

Fonte: Próprio autor

Tabela 19 - DRE cenário provável

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Receita Total	175.000,00	525.000,00	1.050.000,00	1.750.000,00	3.500.000,00
2. Custos Variáveis Totais	103.577,50	310.732,50	621.465,00	1.035.775,00	2.071.550,00
3. Margem de Contribuição	71.422,50	214.267,50	428.535,00	714.225,00	1.428.450,00
4. Custos Fixos	208.752,00	267.022,08	329.619,76	396.798,03	468.823,16
5. Resultado Operacional	-137.329,50	-52.754,58	98.915,24	317.426,97	959.626,84

Fonte: Próprio autor

Tabela 20 - DRE cenário otimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Receita Total	227.500,00	682.500,00	1.365.000,00	2.275.000,00	4.550.000,00
2. Custos Variáveis Totais	133.137,00	399.411,00	798.822,00	1.331.370,00	2.662.740,00
3. Margem de Contribuição	94.363,00	283.089,00	566.178,00	943.630,00	1.887.260,00
4. Custos Fixos	208.752,00	267.022,08	329.619,76	396.798,03	468.823,16
5. Resultado Operacional	-114.389,00	16.066,92	236.558,24	546.831,97	1.418.436,84

Fonte: Próprio autor

Nota-se que do ponto de vista de resultado, as variações das premissas dos cenários pessimista, provável e otimista impactam significativamente o resultado. Na tabela 21 abaixo, é possível visualizar a margem do resultado operacional versus receita total.

Tabela 21 - Análise da margem operacional

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Cenário Pessimista	-130,8%	-33,1%	-5,3%	7,2%	20,4%
Cenário Provável	-78,5%	-10,0%	9,4%	18,1%	27,4%
Cenário Otimista	-50,3%	2,4%	17,3%	24,0%	31,2%

Fonte: Próprio autor

Para o cenário pessimista, é a geração de resultado fica positiva apenas no quarto ano, sendo que para o cenário provável, no terceiro ano, e no otimista, no segundo ano de atividade. Estes resultados são basicamente impactados devido ao custo fixo não ter diferenciação entre os cenários.

6.6 Fontes de Recursos

Para a construção dos cenários pessimista, provável e otimista, foi considerado que o investimento inicial necessário para as atividades da Easy Money será totalmente financiado por capital de terceiros.

A tabela 22 abaixo demonstra os dados considerados para o financiamento.

Tabela 22 - Dados para financiamento

Valor a Financiar	167.500,00
Carência	0
Prazo (Incluso a carência)	60
Juros	1,06% ao mês
IOF	2.512,50
Tarifas e Taxas	
Parcela	3.844,88

Fonte: Próprio autor

Conforme quadro acima, o valor a financiar será de R\$ 167.500,00, com prazo para pagamento de 60 meses, sem carência. A taxa de juros considerada foi de 5% de spread bancário adicionado a taxa Selic projetada, que conforme projeções do Banco Central, será de 8,5%, totalizando assim uma taxa de 13,5% a.a., e considerando juros compostos, 1,06% a.m.

A partir das premissas descritas, abaixo segue a tabela 23 com o cálculo do financiamento.

Tabela 23 - Cálculo do financiamento

Parcela	Juros	Amortização	Prestação	Saldo Devedor
1	1.776,94	2.067,94	3.844,88	167.944,56
2	1.781,66	2.063,22	3.844,88	165.881,34
3	1.759,77	2.085,11	3.844,88	163.796,24
4	1.737,65	2.107,23	3.844,88	161.689,01
5	1.715,29	2.129,58	3.844,88	159.559,42
6	1.692,70	2.152,17	3.844,88	157.407,25
7	1.669,87	2.175,01	3.844,88	155.232,24
8	1.646,80	2.198,08	3.844,88	153.034,16
9	1.623,48	2.221,40	3.844,88	150.812,76
10	1.599,91	2.244,96	3.844,88	148.567,80
11	1.576,10	2.268,78	3.844,88	146.299,02
12	1.552,03	2.292,85	3.844,88	144.006,17
13	1.527,70	2.317,17	3.844,88	141.689,00
14	1.503,12	2.341,76	3.844,88	139.347,24
15	1.478,28	2.366,60	3.844,88	136.980,64
16	1.453,17	2.391,70	3.844,88	134.588,94
17	1.427,80	2.417,08	3.844,88	132.171,86
18	1.402,16	2.442,72	3.844,88	129.729,14
19	1.376,24	2.468,63	3.844,88	127.260,51
20	1.350,06	2.494,82	3.844,88	124.765,69
21	1.323,59	2.521,29	3.844,88	122.244,40
22	1.296,84	2.548,03	3.844,88	119.696,37
23	1.269,81	2.575,07	3.844,88	117.121,30
24	1.242,49	2.602,38	3.844,88	114.518,92
25	1.214,89	2.629,99	3.844,88	111.888,93
26	1.186,98	2.657,89	3.844,88	109.231,03
27	1.158,79	2.686,09	3.844,88	106.544,95
28	1.130,29	2.714,58	3.844,88	103.830,36
29	1.101,49	2.743,38	3.844,88	101.086,98
30	1.072,39	2.772,49	3.844,88	98.314,49
31	1.042,98	2.801,90	3.844,88	95.512,60
32	1.013,25	2.831,62	3.844,88	92.680,98
33	983,22	2.861,66	3.844,88	89.819,31
34	952,86	2.892,02	3.844,88	86.927,29
35	922,18	2.922,70	3.844,88	84.004,59
36	891,17	2.953,71	3.844,88	81.050,89
37	859,84	2.985,04	3.844,88	78.065,85
38	828,17	3.016,71	3.844,88	75.049,14
39	796,17	3.048,71	3.844,88	72.000,43
40	763,82	3.081,05	3.844,88	68.919,38
41	731,14	3.113,74	3.844,88	65.805,64
42	698,11	3.146,77	3.844,88	62.658,87
43	664,72	3.180,15	3.844,88	59.478,71
44	630,99	3.213,89	3.844,88	56.264,82
45	596,89	3.247,99	3.844,88	53.016,84
46	562,43	3.282,44	3.844,88	49.734,40
47	527,61	3.317,26	3.844,88	46.417,13
48	492,42	3.352,46	3.844,88	43.064,67
49	456,86	3.388,02	3.844,88	39.676,65
50	420,91	3.423,96	3.844,88	36.252,69
51	384,59	3.460,29	3.844,88	32.792,40
52	347,88	3.497,00	3.844,88	29.295,41
53	310,78	3.534,09	3.844,88	25.761,32
54	273,29	3.571,59	3.844,88	22.189,73
55	235,40	3.609,47	3.844,88	18.580,26
56	197,11	3.647,77	3.844,88	14.932,49
57	158,41	3.686,46	3.844,88	11.246,03
58	119,30	3.725,57	3.844,88	7.520,45
59	79,78	3.765,10	3.844,88	3.755,36
60	39,84	3.805,04	3.844,88	-

Fonte: Próprio autor

O prazo de 60 meses para pagamento levou em consideração a premissa de alongamento da dívida, para que, com a geração de caixa gerada pelo negócio, seja possível quitar o financiamento ao longo do período analisado.

6.7 Fluxo de Caixa

A característica de negócio da Easy Money é a prestação de serviços, e seu fluxo financeiro é similar ao fluxo econômico, pois todos os pagamentos e recebimentos ocorrerão dentro do mês de competência.

Diante disso, será demonstrada a geração de caixa a partir do demonstrativo de resultados apresentado anteriormente.

Tabela 24 - Fluxo de caixa - cenário pessimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Receita Total	122.500,00	367.500,00	735.000,00	1.225.000,00	2.450.000,00
2. Custos Variáveis Totais	74.018,00	222.054,00	444.108,00	740.180,00	1.480.360,00
3. Margem de Contribuição	48.482,00	145.446,00	290.892,00	484.820,00	969.640,00
4. Custos Fixos	208.752,00	267.022,08	329.619,76	396.798,03	468.823,16
5. Resultado Operacional	-160.270,00	-121.576,08	-38.727,76	88.021,97	500.816,84
6. Investimentos	46.138,52	46.138,52	46.138,52	46.138,52	46.138,52
7. Outros Investimentos	-	-	-	-	-
8. Resultado Líquido Financeiro	-206.408,52	-167.714,60	-84.866,28	41.883,46	454.678,32

Fonte: Próprio autor

Tabela 25 - Fluxo de caixa - cenário provável

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Receita Total	175.000,00	525.000,00	1.050.000,00	1.750.000,00	3.500.000,00
2. Custos Variáveis Totais	103.577,50	310.732,50	621.465,00	1.035.775,00	2.071.550,00
3. Margem de Contribuição	71.422,50	214.267,50	428.535,00	714.225,00	1.428.450,00
4. Custos Fixos	208.752,00	267.022,08	329.619,76	396.798,03	468.823,16
5. Resultado Operacional	-137.329,50	-52.754,58	98.915,24	317.426,97	959.626,84
6. Investimentos	46.138,52	46.138,52	46.138,52	46.138,52	46.138,52
7. Outros Investimentos	-	-	-	-	-
8. Resultado Líquido Financeiro	-183.468,02	-98.893,10	52.776,72	271.288,46	913.488,32

Fonte: Próprio autor

Tabela 26 - Fluxo de caixa - cenário otimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Receita Total	227.500,00	682.500,00	1.365.000,00	2.275.000,00	4.550.000,00
2. Custos Variáveis Totais	133.137,00	399.411,00	798.822,00	1.331.370,00	2.662.740,00
3. Margem de Contribuição	94.363,00	283.089,00	566.178,00	943.630,00	1.887.260,00
4. Custos Fixos	208.752,00	267.022,08	329.619,76	396.798,03	468.823,16
5. Resultado Operacional	-114.389,00	16.066,92	236.558,24	546.831,97	1.418.436,84
6. Investimentos	46.138,52	46.138,52	46.138,52	46.138,52	46.138,52
7. Outros Investimentos	-	-	-	-	-
8. Resultado Líquido Financeiro	-160.527,52	-30.071,60	190.419,72	500.693,46	1.372.298,32

Fonte: Próprio autor

As tabelas 24, 25 e 26 apresentam a geração de caixa anual, partindo dos valores das DRE demonstradas anteriormente, e considerado o pagamento do financiamento demonstrado na tabela 23.

6.8. Análise de Viabilidade

A viabilidade econômico-financeira da Easy Money será avaliada através dos seguintes indicadores:

- Payback simples (em anos)
- VPL - Valor presente líquido (em \$)
- TIR – Taxa interna de retorno (em %)

O projeto será viável quando o projeto tiver um Payback menor que 48 meses, a TIR for maior que a TMA, e o VPL for positivo.

Abaixo segue tabela 27 com a análise de viabilidade dos cenários pessimista, provável e otimista.

Tabela 27 - Prazo de retorno do investimento

Prazo de Retorno do Investimento			
	Pessimista	Provável	Otimista
Resultado Operacional	59 meses	47 meses	37 meses
Resultado Final	Superior a 60 meses	51 meses	42 meses

Fonte: Próprio autor

Tabela 28 - Taxa de retorno

Taxa de Retorno			
	Pessimista	Provável	Otimista
TMA - Taxa Mínima de Atratividade	8,50%	8,50%	8,50%
TIR - Taxa Interna de Retorno	-6,23%	29,81%	56,07%
VPL - Valor Presente Líquido	(215.707,88)	390.769,69	997.247,26

Fonte: Próprio autor

Conforme demonstrado nas tabelas 27 e 28, o cenário provável e otimista apresentam uma TIR acima da TMA e VPL positivo. Apenas o cenário pessimista não é viável pelos critérios de TIR e VPL. Já o retorno do investimento é adequado apenas no cenário otimista.

6.9. Análise de Sensibilidade

Até o momento, as análises financeiras foram baseadas na premissa inicial de captura de custódia de 6,25% do montante disponível em poupança para o cenário provável, alterando -30% do faturamento para o cenário pessimista, e +30% para o cenário otimista. As demais premissas, como a curva de captação da custódia, quantidade de funcionários, quantidade de sócios, participação do sócio sobre o valor da custódia, valor do pró-labore, entre outras, permaneceram inalteradas entre os cenários pessimista, provável e otimista.

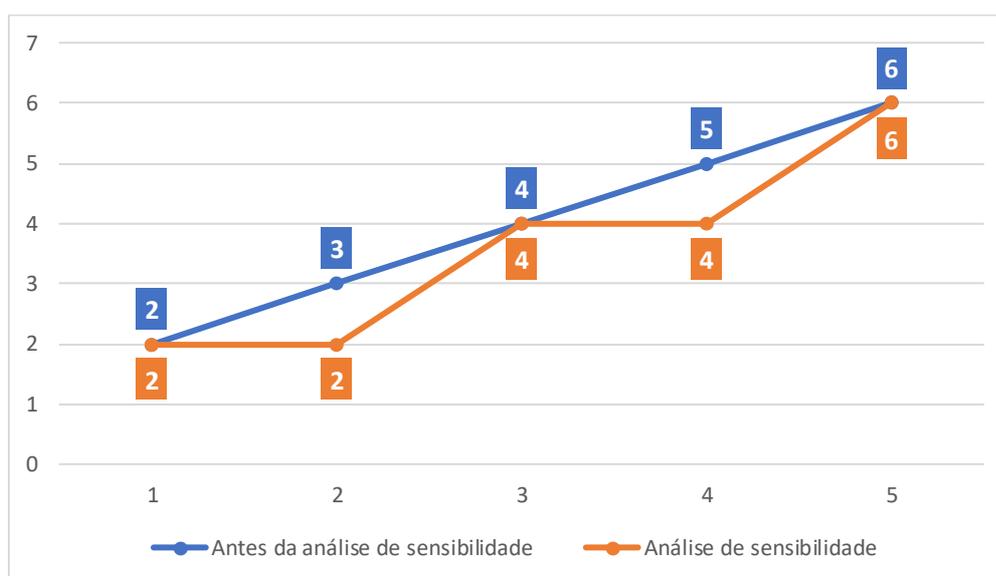
Como o fator captação de custódia é crucial para o desenvolvimento do projeto e sua consequente sustentação, será elaborada a análise com as variáveis de sensibilidade variando +20% no cenário otimista, e -20% no cenário pessimista.

Outro fator que impacta diretamente o retorno do negócio é o custo variável, que é baseado na distribuição de comissões aos assessores de investimentos, de acordo com o volume de custódia administrada. A premissa anterior era o percentual de 0,15% sobre o valor custodiado por cada assessor. Para este novo cenário, será utilizado o percentual de 0,10% sobre o valor custodiado por cada assessor.

Em contrapartida, neste novo cenário será alterado a distribuição de pró-labore, de R\$ 2.500,00 por sócio, ao mês, para R\$ 4.000,00 por sócio, por mês.

Outro ponto a ser considerado nesta análise de sensibilidade são as entradas dos sócios no escritório. A figura 14 abaixo demonstra a curva de entrada dos sócios entre os cenários anteriores e os cenários que serão apresentados na análise de sensibilidade.

Figura 14 - Quantidade de sócios - análise de sensibilidade



Fonte: Próprio autor

Considerando as novas premissas descritas acima, a análise de viabilidade da Easy Money passaria a ter os seguintes indicadores, conforme tabelas 29 e 30 abaixo.

Tabela 29 - Prazo de retorno do investimento - análise de sensibilidade

Prazo de Retorno do Investimento			
	Pessimista	Provável	Otimista
Resultado Operacional	50 meses	42 meses	36 meses
Resultado Final	53 meses	46 meses	39 meses

Fonte: Próprio autor

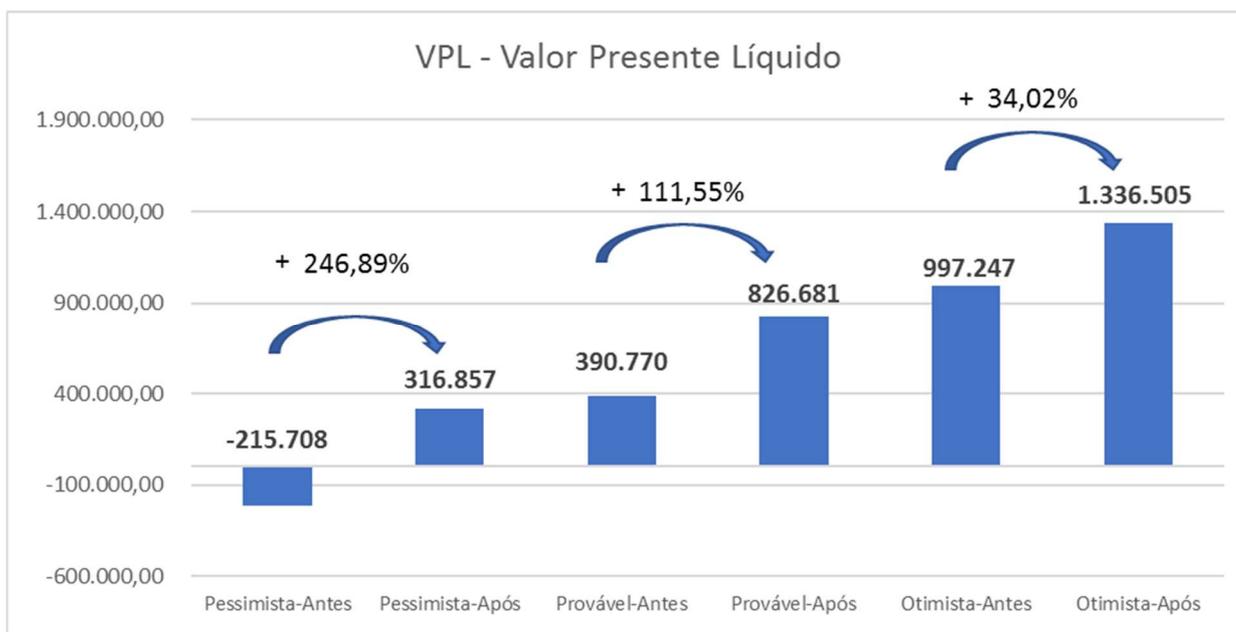
Tabela 30 - Taxa de retorno - análise de sensibilidade

Taxa de Retorno			
	Pessimista	Provável	Otimista
TMA - Taxa Mínima de Atratividade	8,50%	8,50%	8,50%
TIR - Taxa Interna de Retorno	24,73%	46,43%	65,05%
VPL - Valor Presente Líquido	316.856,75	826.680,72	1.336.504,68

Fonte: Próprio autor

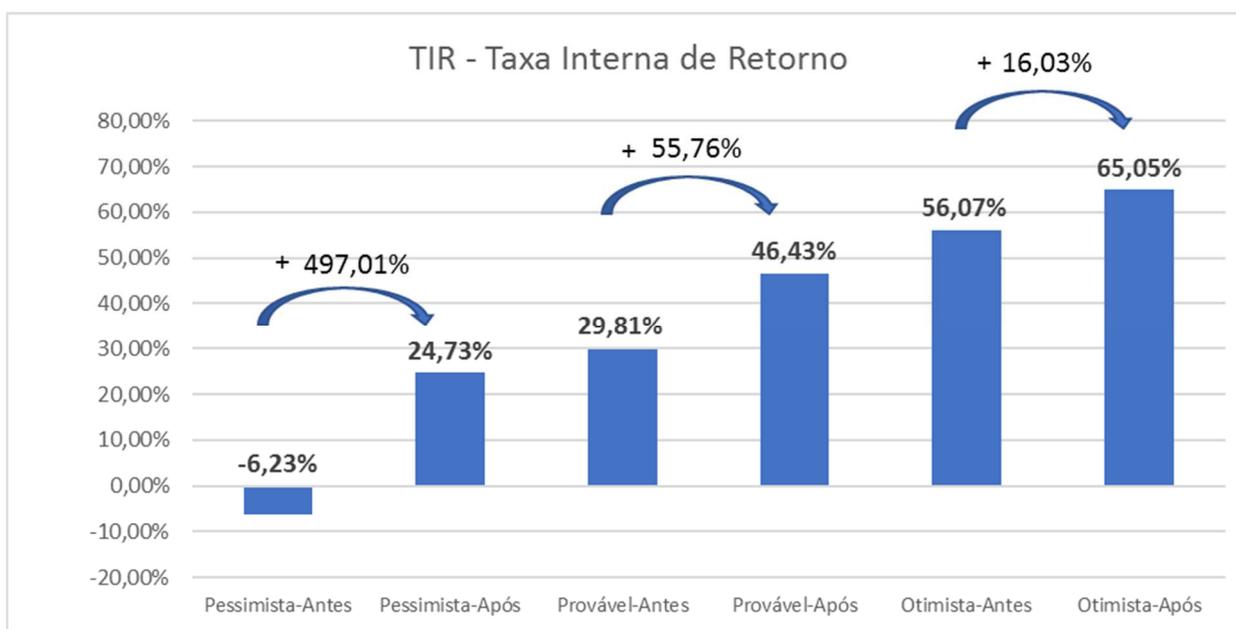
Abaixo seguem as figuras 15 e 16 e a tabela 31 com a comparação dos cenários antes e depois da análise de sensibilidade.

Figura 15 - Variação do VPL - análise de sensibilidade



Fonte: Próprio autor

Figura 16 - Variação da TIR - análise de sensibilidade



Fonte: Próprio autor

Tabela 31 - Variação do prazo de retorno do investimento - análise de sensibilidade

	Pessimista Antes	Pessimista Após	Provável Antes	Provável Após	Otimista Antes	Otimista Após
Resultado Operacional	59 meses	50 meses	47 meses	42 meses	37 meses	36 meses
Resultado Final	Superior a 60 meses	53 meses	51 meses	46 meses	42 meses	39 meses

Fonte: Próprio autor

Nota-se que, com as premissas consideradas na análise de sensibilidade, houve uma melhora substancial no resultado em todos os cenários. A sensibilidade do negócio ao custo variável e ao faturamento são indicadores que devem ser acompanhados com atenção na implementação do plano de negócios.

7. CONCLUSÃO

Através dos estudos elaborados sobre o plano de negócios da Easy Money, constatou-se que o mercado de investimentos no Brasil tem um grande potencial de crescimento.

O investimento para implantação do plano de negócios é relativamente baixo, considerando os itens descritos na tabela 5, o montante total ficou em R\$ 167.500,00.

Com base nas métricas utilizadas para avaliação financeira do plano de negócios (Payback, TIR e VPL), os cenários provável e otimista apresentaram desempenho favorável a implantação do plano de negócios. Porém, existem pontos que devem ser mitigados para o sucesso na execução do plano, sendo eles:

- A curva de captação da custódia, fator que determinará o nível de faturamento do escritório;
- Entrada de assessores de investimentos que tenham as características da Easy Money, e que contribuam para a execução do plano de negócios;
- Garantias por parte dos sócios para viabilizar o crédito junto aos bancos;
- Custo do capital financiado pode variar de acordo com o cenário econômico, ou instituição financeira que conceder o crédito;
- Necessidade de capital de giro para os primeiros dois anos de operação;

Observando os pontos citados acima, e levando em consideração os cenários provável e otimista, justamente com a análise de sensibilidade, concluímos que o plano de negócios da Easy Money é viável.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

4 P DE MARKETING. Disponível em <http://blog.luz.vc/o-que-e/como-a-planilha-de-marketing-mix-pode-ajudar-no-posicionamento-de-uma-marca/>. Acesso em: 27 jun 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Disponível em <http://www.bcb.gov.br>. Acesso em 05 jul 2017.

CINCO FORÇAS DE PORTER. Disponível em <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/as-cinco-forcas-de-porter/57341/>. Acesso em: 27 jun 2017.

IBGE Cidades. Disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/v4/brasil/pr/curitiba/pesquisa/29/21913?indicador=21913&ano=2016&localidade1=412550&localidade2=420890&tipo=ranking>. Acesso em: 20 jun 2017.

IBGE. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=pr>. Acesso em: 20 jun 2017.

KOTLER, Philip. Administração de marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

PORTER, M. (1986). Estratégia competitiva (7th ed., p. 362). Rio de Janeiro: Elsevier.

RADIOGRAFIA DO INVESTIDOR. Disponível em <http://www4.ibope.com.br/download/radiografiadoinvestidor.pdf>. Acesso em: 20 jun 2017

RECEITA FEDERAL. Disponível em [http://decisoes.fazenda.gov.br/netacgi/nph-brs?s10=&s9=NAO+DRJ/\\$.SIGL.&n=-DTPE&d=DECW&p=7&u=/netahtml/decisoes/decw/pesquisaSOL.htm&r=130&f=G&l=20&s1=&s6=SC+OU+DE&s3=%22%22&s4=&s5=&s8=&s7=](http://decisoes.fazenda.gov.br/netacgi/nph-brs?s10=&s9=NAO+DRJ/$.SIGL.&n=-DTPE&d=DECW&p=7&u=/netahtml/decisoes/decw/pesquisaSOL.htm&r=130&f=G&l=20&s1=&s6=SC+OU+DE&s3=%22%22&s4=&s5=&s8=&s7=). Acesso em: 05 jul 2017.

SERRA, F. A. R. TORRES, M. C. S. e TORRES, A. P. (2004). Administração Estratégica: conceitos, roteiro prático e casos.

VARIÁVEIS ECONÔMICAS. Disponível em https://www.santander.com.br/csdlv/ContentServer?c=SANDocument_C&pagename=WCSB_RPublicaLte%2FSANDocument_C%2FSANDocumentPreview&cid=1396033684468.

Acesso em: 03 jul 2017.

XP INVESTIMENTOS. Disponível em: <https://www.xpi.com.br/investimentos/fundos-de-investimento/compare-os-fundos.aspx>. Acesso em: 11 jun 2017.

XP INVESTIMENTOS. Disponível em <http://www.distribuainvestimentos.com.br>. Acesso em: 11 jun 2017.