

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS
CAMPUS FORMIGA
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO FINANCEIRA
MATEUS RODRIGUES DE FARIA

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UMA EMPRESA DE
CONSULTORIA E COBRANÇAS NA MICRORREGIÃO DE FORMIGA-MG**

FORMIGA – MG

2016

MATEUS RODRIGUES DE FARIA

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UMA EMPRESA DE
CONSULTORIA E COBRANÇAS NA MICRORREGIÃO DE FORMIGA-MG**

Plano de negócios apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais – Campus Formiga, como requisito para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Financeira.

Orientador: Prof. Ms. Marcos Franke Costa

Co-orientador: Prof. Dr. Washington Silva

FORMIGA – MG

2016

MATEUS RODRIGUES DE FARIA

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UMA EMPRESA DE
CONSULTORIA E COBRANÇAS NA MICRORREGIÃO DE FORMIGA-MG**

Plano de negócios apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais – Campus Formiga, como requisito para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Financeira.

BANCA EXAMINADORA

Professor Me. Marcos Franke Costa
Orientador

Professor Me. Gustavo Clemente Valadares
IFMG Campus Formiga

Professora Me. Giselle Cristiane Alves
IFMG – Campus Formiga

Formiga, 10 de outubro de 2016.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Logomarca.....	13
Figura 2 - Mapa de Empatia.....	15
Figura 3 - Modelo de Negócios Canvas.....	16
Figura 4: Mapa da Microrregião de Formiga.....	19
Figura 5: Mapa de Localização do Empreendimento Híbrido	31
Figura 6 - Organograma organizacional da Agility.	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Dados do Sócio 1	11
Tabela 2: Dados do Sócio 2	11
Tabela 3: Capital Social	13
Tabela 4: Valores de Emolumentos 2016	21
Tabela 5: Matriz F.O.F.A	23
Tabela 6: Estudo dos Fornecedores	26
Tabela 7 - Matriz BCG.....	28
Tabela 8: Quadro de Colaboradores	34
Tabela 9: Máquinas e Equipamentos	35
Tabela 10: Móveis e Utensílios	36
Tabela 11: Veículos.....	37
Tabela 12: Computadores.....	37
Tabela 13: Estoque Inicial	37
Tabela 14: Prazo Médio de Vendas	38
Tabela 15: Prazo Médio de Compras	38
Tabela 16: Necessidade Média de Estoque.....	38
Tabela 17: Necessidade Líquida de Capital de Giro em Dias	39
Tabela 18: Resumo de Valores e Caixa Mínimo Operacional.....	39
Tabela 19: Investimentos Pré-operacionais	40
Tabela 20: Resumo de Investimentos	40
Tabela 21: Fonte de Recursos (Valores)	41
Tabela 22: Faturamento Mensal	41
Tabela 23: Faturamento Estimado	42
Tabela 24: Custos dos Planos para Pessoa Jurídica.....	43
Tabela 25: Serviços Individuais ou para Pessoa Física	44
Tabela 26: Custos de Comercialização	44
Tabela 27: Projeção dos Custos de Comercialização	45
Tabela 28: Apuração dos Custos.....	45
Tabela 29: Estimativa de Crescimento dos Custos.....	46
Tabela 30: Custos de mão-de-obra	47
Tabela 31: Custos com Depreciação	47
Tabela 32: Custos Operacionais Mensais.....	48

Tabela 33: Estimativa de Crescimento dos Custos Fixos Operacionais	48
Tabela 34: Demonstração do Resultado do Exercício	49
Tabela 35: Projeção da Lucratividade	50
Tabela 36: Indicadores de Viabilidade	51
Tabela 37: Construção de Cenários	52

SUMÁRIO

1	Sumário executivo	9
1.1	Resumo	9
1.2	Dados dos empreendedores	11
1.3	Missão do empreendimento.....	12
1.4	Visão do empreendimento	12
1.5	Setor de atividade do empreendimento.....	12
1.6	Forma jurídica.....	12
1.7	Enquadramento tributário	12
1.8	Capital social.....	13
1.9	Fonte de recursos.....	13
1.10	Razão Social e Nome Fantasia	13
2	Análise de mercado	14
2.1	Mapa de Empatia	14
2.2	Modelo de Negócio Canvas.....	14
2.3	Estudo dos clientes	17
2.3.1	Perfil de Pessoa Física	17
2.3.2	Perfil de Pessoa Jurídica.....	17
2.4	Comportamento dos clientes (interesses e o que os levam a comprar)	17
2.4.1	Perfil de Pessoa física	17
2.4.2	Perfil de Pessoa jurídica	18
2.5	Área de abrangência	19
2.6	Estudo dos concorrentes	19
3	Avaliação estratégica	23
3.1	Análise da matriz F.O.F.A e Ações	23
3.2	Estudo dos fornecedores	26

4	Plano de marketing	27
4.1	Produtos e serviços	27
4.1.1	Matriz Boston Consulting Group (BCG)	27
4.2	Preço	29
4.3	Estratégias promocionais	29
4.4	Estrutura de comercialização	30
4.5	Localização do negócio	30
5	Plano operacional	32
5.1	Layout	32
5.2	Capacidade instalada	32
5.2.1	Capacidade máxima de serviços e comercialização	32
5.3	Processos operacionais	33
5.4	Quadro de colaboradores	34
5.4.1	Organograma	34
6	Plano financeiro	35
6.1	Investimentos fixos	35
6.2	Estoque inicial	37
6.3	Caixa Mínimo	38
6.4	Investimentos pré-operacionais	40
6.5	Investimento total	40
6.6	Tabela da fonte de recursos para a abertura do empreendimento:	41
6.7	Faturamento mensal	41
6.8	Custo unitário	43
6.9	Custos de comercialização	44
6.10	Apuração do Custo de Materiais Diretos e/ou Custos da Mercadoria e Serviços Vendidos	45
6.11	Custos de mão-de-obra	47

6.12 Custos com depreciação.....	47
6.13 Custos fixos operacionais mensais	48
6.14 Demonstrativo de resultados	49
6.15 Indicadores de viabilidade.....	50
7 Cenários	52
7.1 Ações preventivas e corretivas	53
7.1.1 Avaliação do plano	53
7.2 Análise do plano	54
REFERÊNCIAS	55
ANEXO A – Requerimento de Laudo da Defesa Civil	59
ANEXO B – Requerimento de Alvará de Licença para Funcionamento	60
ANEXO C – Legislação do Município de Formiga (Enumeração das Taxas).....	61
ANEXO D – Valor De Taxas (Município de Formiga).....	67
ANEXO E – Tabela do Simples Nacional, Anexo III.....	68

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1 Resumo

O presente plano de negócios, objetiva demonstrar a viabilidade de abertura de um empreendimento do ramo financeiro, especificamente o de consultoria creditícia e cobranças.

De acordo com os dados da Serasa *Experian* (2016)¹, no mês de março de 2016, 60 milhões de brasileiros estão inadimplentes, totalizando 256 bilhões de reais em dívidas e atingindo a marca de 41 % da população brasileira com mais de dezoito anos.

Devido a estes fatores e a atual conjuntura econômica brasileira, surgiu a ideia de fazer um plano de negócios para abertura de um empreendimento especializado em consultoria creditícia e cobranças, a M.E. Consultoria e Cobranças Limitada, de nome fantasia Agility Consultoria e Cobranças. Este é um empreendimento que atuará na área de consultoria creditícia, cobranças extrajudicial e judicial, por meio de diversos serviços e com alguns diferenciais como, as palestras em empresas e planos mensais que concentram diversos serviços.

A missão do empreendimento é promover de forma efetiva a recuperação de ativos financeiros em geral, capacitar e treinar colaboradores e empresários, gerando assim, confiança, credibilidade e satisfação dos clientes.

O público alvo está concentrado na microrregião de Formiga-MG², compreendendo pessoas físicas com idade a partir de 18 anos até 59 anos, renda estável advinda de atividades autônomas ou similares, possuir poder de compra igual ou excedente a 2 salários mínimos e pessoas jurídicas: micro, pequenas e médias empresas de diversos seguimentos, com foco principalmente nos clientes varejistas. De acordo com os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)³, por meio do censo de 2010, o público alvo total de pessoas físicas pela faixa etária é de 94.336 pessoas e o público alvo de pessoas jurídicas são de 5.859 empresas de acordo com o IBGE por meio da Estatística do Cadastro Central de Empresas (2013)⁴.

¹ Disponível em: < <http://noticias.serasaexperian.com.br/inadimplencia-atinge-60-milhoes-de-brasileiros-e-bate-recorde-80-dos-devedores-ganham-ate-dois-salarios-minimos/>>

² A microrregião de Formiga é formada por oito municípios: Arcos, Camacho, Córrego Fundo, Formiga, Itapeçerica, Pains, Pedra do Indaiá e Pimenta. Possui uma área de 4.564,361 habitantes e uma população de 152.126 habitantes (IBGE - 2010), com uma densidade de 33,33 hab./km². Disponível em: <<http://professormarcianodantas.blogspot.com.br/2014/01/o-estado-de-minas-gerais.html>>.

³ Disponível em: < <http://censo2010.ibge.gov.br/resultados.html>>

⁴ Disponível em: < http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/pesquisa_resultados.php?id_pesquisa=9>

O local da sede do empreendimento será a cidade de Formiga – MG., precisamente na Avenida Abílio Machado. O lugar foi escolhido, devido ao grande fluxo de pessoas no local, pela facilidade do acesso e a plena visibilidade. A abrangência do empreendimento compor-se-á das cidades que estão no âmbito da microrregião de Formiga-MG, especificamente: Arcos, Camacho, Córrego Fundo, Formiga, Itapecerica, Pains, Pedra do Indaiá e Pimenta.

A cidade de Formiga em Minas Gerais, foi fundada em 6 de junho de 1858, estando situada na região Oeste de Minas. Ocupa uma área de 1.501,915 Km² estando distante da capital Belo Horizonte 196 Km. A altitude na área central da cidade é de 836.16 m. A cidade integra a microrregião de Formiga, e faz divisa com os municípios de Arcos, Campo Belo, Candeias, Pimenta, Córrego Fundo, Itapecerica, Santo Antônio do Monte, Pedra do Indaiá.

O Município faz parte do Circuito Turístico Grutas e Mar de Minas. O código DDD é o 37. A faixa de CEPs do município vai do 35570-000 ao 35577-999. Possui de acordo com o censo de 2010, 65.128 habitantes, sendo a população estimada para 2016 de 68.236 habitantes, com uma densidade demográfica de 43,36 hab/Km².

O IDHM (Índice de Desenvolvimento Humano) da cidade é de 0,755, considerado Alto. Os moradores de Formiga são conhecidos pelo gentílico formiguense. A economia de Formiga em Minas Gerais possui como principais setores econômicos o Serviço e a Indústria. O PIB de Formiga é de R\$ R\$ 1.093.764.000,00 e o PIB per Capita de R\$ 16.707,87. A cidade possui um clima Tropical de Altitude.⁵

Inicialmente, a estrutura de funcionários do empreendimento será formada por: um advogado, um gerente financeiro, três telemarketing e uma telefonista. Estes, concomitante aos clientes, buscarão atingir a missão proposta neste plano de negócios.

Em relação às previsões financeiras, a empresa dispõe de um capital de R\$ 247.777,03 para o início das atividades do empreendimento, sendo captado por meio de recursos próprios dividido igualmente entre os sócios da empresa. Deste montante, R\$ 12.083,04 foram destinados para os investimentos pré-operacionais, R\$ 87.610,06 para investimentos fixos e por fim R\$ 148.083,93 para capital de giro do empreendimento. A estimativa de faturamento no primeiro ano é de R\$ 3.081.457,48. Confrontando os custos e as receitas, o ponto de equilíbrio (PE) anual, dá-se ao valor de R\$ 1.430.512,68 sendo que a empresa obterá um lucro de 15,22 % no primeiro ano e rentabilidade de 189,30 %. O prazo de retorno do investimento é de 7 meses.

O empreendimento prestará os serviços a partir de novembro de 2016.

⁵ Disponível em: <<http://www.minasgeraismg.net/cidades/formiga#economia-de-formiga-mg>>.

1.2 Dados dos empreendedores

Tabela 1: Dados do Sócio 1

Nome:	Mateus Rodrigues de Faria
Endereço:	Rua Equador, 277
Cidade:	Formiga
Estado:	Minas Gerais

PERFIL

Gestor Financeiro, formado pelo Instituto Federal de Minas Gerais no curso de Gestão Financeira e Pós Graduando em Gestão Financeira pelo Centro Universitário de Formiga (Unifor-Mg). Sua experiência é de mais de 5 anos como Gerente Financeiro em uma revendedora de bebidas na cidade de Formiga e tem vasto conhecimento da região de Formiga. Ele tem facilidade em cobrança de clientes extrajudicial, é determinado e conciso em negociações, além de manter um relacionamento bom com o empresariado da região.

ATRIBUIÇÕES:

Gerenciar a empresa;
 Responsável pelo gerenciamento da cobrança extrajudicial junto os funcionários;
 Captação de Clientes;
 Decisor da forma de cobrança (judicial ou extrajudicial);
 Responsável pelo marketing;
 Compras;
 Treinamentos dentro e fora da empresa.

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 2: Dados do Sócio 2

Nome:	Erik Gonçalves
Endereço:	Rua: Padre Flávio nº 20
Cidade:	Formiga
Estado:	Minas Gerais

PERFIL:

Graduado em Direito pelo Centro Universitário de Formiga (Unifor-Mg), possui experiência de 3 anos na área jurídica, notadamente em contratos empresariais, processos civis, processos trabalhistas e processos penal. Trabalhou como sócio em um escritório de advocacia por 2 anos e atualmente é pós graduando em Processo Penal.

ATRIBUIÇÕES:

Treinamentos dentro e fora da empresa;
Gerenciamento da empresa;
Cobranças judiciais;
Consultoria jurídica empresarial;
Contratos;
Acompanhar processos;
Participar de audiências.

Fonte: Elaborado pelo autor

1.3 Missão do empreendimento

Promover de forma efetiva a recuperação de ativos financeiros em geral, capacitar e treinar colaboradores e empresários, gerando assim, confiança, credibilidade e satisfação dos clientes.

1.4 Visão do empreendimento

Ser reconhecido na microrregião de Formiga como uma empresa idônea, especializada e estratégica em relação a consultoria e cobranças de ativos financeiros.

1.5 Setor de atividade do empreendimento

O setor de atividade proposto para este tipo de empreendimento é o de prestação de serviços e consta na Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) pelo número 8291-1/00⁶.

1.6 Forma jurídica

A forma jurídica optante é a sociedade limitada.

1.7 Enquadramento tributário

O enquadramento tributário escolhido foi o regime do Simples Nacional e a segregação das receitas se tabela do Simples Nacional Anexo III (disponível para consulta neste plano de negócios no anexo E), considerando um aumento de 2,5 % em cada mês de faturamento do primeiro ano.

⁶ Disponível em: <<http://cnae.ibge.gov.br>>

1.8 Capital social

O capital social destinado ao empreendimento será dividido da seguinte forma:

Tabela 3: Capital Social

Designação	Sócio	Valor	Participação (%)
Sócio 1:	Mateus Rodrigues De Faria	R\$ 123.888,515	50,00
Sócio 2:	Erik Gonçalves	R\$ 123.888,515	50,00
Total:		R\$ 247.777,03	100,00

Fonte: Elaborado pelo autor

1.9 Fonte de recursos

Os recursos para a consolidação da empresa M.E. Consultoria e Cobranças Limitada consistirão de 100 % de recursos próprios, advindos de economias próprias.

1.10 Razão Social e Nome Fantasia

A razão social do empreendimento é M.E. Consultoria e Cobranças Limitada e o nome fantasia é Agility Consultoria e Cobranças.

Figura 1 - Logomarca



Fonte: Próprio Autor

2 ANÁLISE DE MERCADO

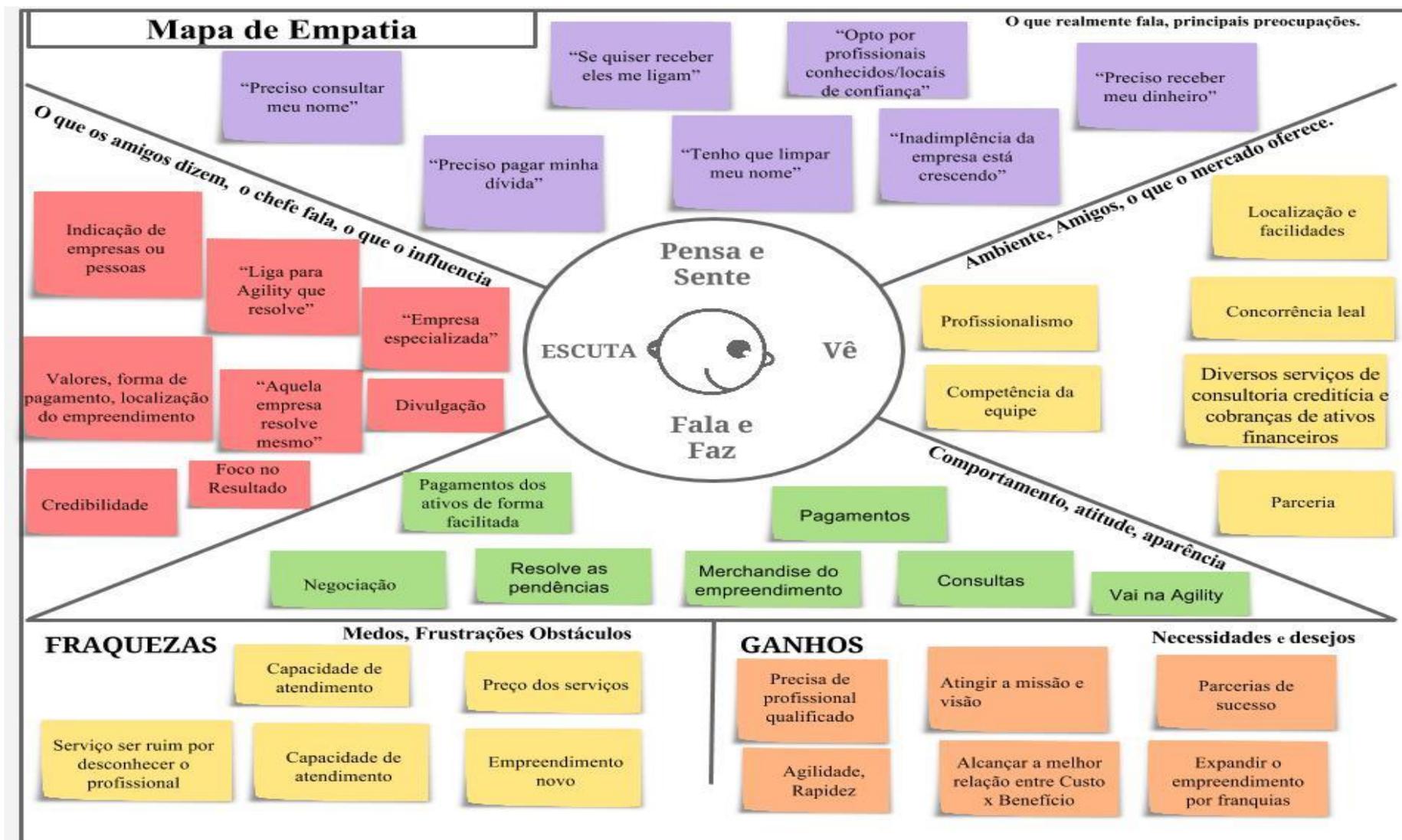
2.1 Mapa de Empatia

Segundo Viana et al. (2012), o mapa de empatia é uma ferramenta de síntese das informações sobre o cliente numa visualização do ele diz, faz, pensa e sente. Assim, de forma a possibilitar a imersão do negócio proposto neste plano de negócios, foi construído o mapa de empatia dos clientes do segmento de consultoria e cobranças da microrregião de Formiga, o qual retrata os entendimentos das situações deste nicho de mercado conforme explicitado na figura 2.

2.2 Modelo de Negócio Canvas

O modelo de negócios Canvas de acordo com Carvalho (2015, p.15) reflete a proposta de gerenciamento estratégico do negócio a ser estabelecido a partir do esclarecimento de propostas de valor necessárias para atingir os objetivos e resultados desejados. Assim sendo, foi considerado para este plano de negócios o modelo Canvas abordando as parcerias principais, atividades chave, proposta de valor, relacionamento com clientes, segmentos de clientes, recursos principais, canais de distribuição, custos e receitas, conforme descritos na figura 3.

Figura 2 - Mapa de Empatia



Fonte: Adaptado de Vianna, et al. (2012)

Figura 3 - Modelo de Negócios Canvas

Canvas de Modelo de Negócio		<i>Criado para:</i> Abertura de uma empresa de consultoria e cobranças	<i>Criado por:</i> Mateus Rodrigues de Faria	Em: 01/02/2016
				Iteração: 2016
Parcerias Principais Quem são nossos principais parceiros? Quem são os fornecedores? Que recursos estamos adquirindo que não são entregues por um fornecedor normal, mas sim por um verdadeiro parceiro, que entrega algo especial para meu negócio ou entrega de uma maneira que só eu desejo? 1) Empresas 2) Credores 3) Devedores 4) Empresas de comunicação 5) Sites 6) CDL 7) SERASA 8) Cartório de Protestos 9) Fornecedor de materiais de escritório 10) Operadoras de telefonia	Atividades Chave Que atividades-chave a proposta de valor requer para ser entregue? Que tarefas precisam ser feitas para atender as expectativas do cliente? 1) Cobranças extrajudiciais 2) Cobranças judiciais 3) Consultoria creditícia 4) Consultas 5) Treinamentos 6) Ter colaboradores qualificados 7) Ser eficiente 8) Feedback	Proposta de Valor Qual é razão do negócio existir? Que valor entregamos ao cliente? Qual problema resolvemos? Que necessidades satisfazemos? Quais são os produtos e serviços que oferecendo para cada segmento de cliente? 1) Cobrar ativos financeiros 2) Comodidade 3) Respeito 4) Contato pessoal 5) Reduzir inadimplência 6) Retorno esperado 7) Respeito ao CDC e outras leis 8) Pagamento facilitado 9) Melhor poder de negociação 10) Redução de custo nas empresas	Relacionamento com Clientes Que tipo de relacionamento cada segmento de cliente espera? Como ele quer ser atendido? Como nos diferenciamos? Como se integram ao restante do nosso Modelo de Negócios? 1) Confiança 2) Credibilidade 3) Profissionalismo 4) Programa de fidelidade 5) Concentração de serviços 6) Planos adequados 7) Atendimento	Segmentos de Clientes Como se agrupam os clientes? Que necessidades específicas eles tem? Para quem estamos criando valor? Quais são os nossos consumidores mais importantes? 1) Pequenas, médias e grandes empresas 2) Pessoa física acima de 18 anos até 60 anos 3) PJ: Diminuir custos 4) PJ: Receber inadimplentes 5) PF: Receber inadimplentes 6) PF: Consultoria
	Recursos Principais Que recursos nossa Proposta de Valor necessita para acontecer? Que materiais, equipamentos, enfim, recursos serão necessários para fazer acontecer? 1) Mão de obra qualificada 2) Tecnologia eficiente e confiável 3) Veículos 4) Equipamentos robustos 5) Cursos e treinamentos		Canais de Distribuição Por meio de quais canais os Clientes querem ser contatados? Como os Canais se organizam e se integram? Qual funcionam melhor? Em que momento do relacionamento? Quais apresentam melhor custo-benefício? 1) Contato por telefone 2) Contato pessoal 3) Contato por carta 4) Site próprio 5) Visita em empresas 6) Redes sociais	
Custos Quais os custos mais importantes? O que preciso pagar para que meu modelo de negócio funcione? 1) Aluguel 2) Combustível 3) Custos da mão de obra 4) Cobranças judiciais 5) Salários 6) Banco de dados		Receitas Como eu monetizo meu modelo de negócio? Pelo que nossos clientes querem pagar? Por tempo? Por uso? Por posse? Como nossos clientes querem pagar? O quanto cada Fonte de Receita contribui para o total da receita? 1) Venda de serviços PF e PJ 2) Planos para empresa 3) Consultoria creditícia 4) Querem pagar menos 5) Tempo indeterminado 6) Clientes gostariam de negociar 7) Atualmente pagam sem parâmetro		

Fonte: Adaptado de Carvalho (2015).

2.3 Estudo dos clientes

Para este tipo de negócio, existem vários tipos de público alvo com perfis diferentes, especificamente para este plano de negócios, foram designados: as pessoas físicas e as pessoas jurídicas.

2.3.1 Perfil de Pessoa Física

Os perfis dos clientes de pessoa física que serão favorecidos com os serviços do empreendimento possuem faixa etária a partir de 18 anos até 59 anos, renda estável advinda de atividades autônomas ou similares, possuir poder de compra igual ou excedente a 2 salários mínimos. A limitação do público-alvo foi necessária, devido ao fato de englobar as pessoas que subjetivamente estejam capazes de exercer algum tipo de atividade econômica e a segmentação do mercado para este plano de negócios.

Este público-alvo, geralmente, efetuam as cobranças por conta própria, ou por meio de terceiros, utilizando moto-taxi ou motoboy e às vezes procuram ajuda jurídica para este fim. Costumeiramente, eles buscam informações deste tipo de serviço por meio de indicações de pessoas próximas e pela imprensa em modo geral.

2.3.2 Perfil de Pessoa Jurídica

O público-alvo deste perfil primeiramente serão as micro, pequenas e médias empresas de diversos seguimentos. Inicialmente, levando em consideração o perfil da economia da microrregião de Formiga - MG., a empresa focará nos clientes varejistas, que, devido ao cenário econômico atualmente, estas enfrentam resistência para receber seus ativos financeiros, o que trará mais rentabilidade à empresa de cobrança.

Este tipo de público alvo, geralmente, efetuam as cobranças por conta própria, moto-taxi, motoboy, cartório de protestos, Serviço de Proteção ao Crédito, Serasa e por fim o meio jurídico.

2.4 Comportamento dos clientes (interesses e o que os levam a comprar)

2.4.1 Perfil de Pessoa física

Cada cliente busca associar a comodidade de ter um serviço vertiginoso, com credibilidade e idoneidade no recebimento de ativos financeiros. Todavia, os clientes estão interessados em pagar menos por custos advindos da inadimplência de clientes e na

recuperação dos ativos financeiros, desde que não ultrapasse o custo, ou seja, estão dispostos a deixar de lado o lucro e preservar o capital.

2.4.2 Perfil de Pessoa jurídica

As empresas buscam sempre diminuir custos, despesas e inadimplência. Deste modo, o foco principal é realizar vendas sadias, porém, nem sempre é possível identificar o bom pagador do mau pagador. Com a parceria firmada entre a Agility Consultoria e Cobranças juntamente as empresas, será possível oferecer maior conforto e tranquilidade aos empresários e clientes no âmbito operacional e jurídico.

Esses tipos de clientes, geralmente tomam a decisão da contratação de uma empresa que presta serviços de cobranças, observando a forma de como serão efetuadas as cobranças, a devolutiva em relação à inadimplência percebida de seus clientes e a satisfação do cliente. Ademais, contribuem para a contratação deste tipo de serviço, principalmente a alta inadimplência, o alto custo para manter um departamento específico na empresa, prejuízos por ter um cliente negativado, a busca pelo preço justo na prestação do serviço e o mais importante, realizar as cobranças dentro do que estabelece o Código de Defesa do Consumidor (CDC)⁷.

No entanto, estes públicos-alvo (pessoa física e pessoa jurídica), são motivados a utilizar cada vez mais esse tipo de serviço, desde que, ele seja bem realizado, associado sempre à lisura e confiança nos prestadores de serviços e traga retorno ao contratante.

A regularidade na contratação dos serviços da empresa pode ser percebida, se levar em conta que, segundo a pesquisa efetuada conjuntamente pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas⁸, 1/3 da população brasileira possui dívidas em atraso e pelo péssimo desempenho que a economia do país enfrenta.

Quanto à frequência, as pessoas físicas e jurídicas contratam esse tipo de serviço, de acordo com a inadimplência e necessidade de receber os ativos financeiros, não obstante, se levar em conta a atual conjuntura econômica do país e a recente pesquisa do Serasa *Experian*⁹, ao qual, aponta que 60 milhões de brasileiros estão no vermelho, totalizando o montante de

⁷ Conjunto de normas que regulam as relações de consumo. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8078.htm>

⁸ Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2016-04/inadimplencia-cresce-75-e-brasil-tem-58-milhoes-de-pessoas-negativadas>>

⁹ Disponível em: <<http://noticias.serasaexperian.com.br/inadimplencia-atinge-60-milhoes-de-brasileiros-e-bate-recorde-80-dos-devedores-ganham-ate-dois-salarios-minimos/>>

256 bilhões de reais em março de 2016. Fato este justifica a contratação de uma empresa especializada.

2.5 Área de abrangência

Em relação à área de residência, o público-alvo (pessoas físicas e pessoas jurídicas) deste plano de negócios, situa-se na microrregião de Formiga - MG, especificamente: Arcos, Camacho, Córrego Fundo, Formiga, Itapecerica, Pains, Pedra do Indaiá e Pimenta.

Figura 4: Mapa da Microrregião de Formiga



Fonte: Citybrazil ¹⁰

2.6 Estudo dos concorrentes

Na microrregião de Formiga-MG, são identificados possíveis concorrentes diretos e indiretos da Agility Consultoria e Cobranças, dos quais se destacam:

¹⁰ Disponível em: http://www.citybrazil.com.br/mg/microregiao_detalhe.php?micro=44

1) Serasa

- a) **Qualidade dos Serviços** – Superior quando comparado a outros serviços do Serviço de Proteção ao Crédito.
- b) **Valor Cobrado** – Planos a partir de R\$99,90.
- c) **Condições de Pagamento** – Pré ou pós-pago.
- d) **Localização** – Nível Nacional
- e) **Atendimento** – Atendimento on-line pelo site.
- f) **Serviços prestados aos clientes** – Consultas diversas, cobrança extrajudicial e negativação dos clientes.

2) Serviço de Proteção ao Crédito (SPC)

- a) **Qualidade dos Serviços** – A qualidade dos serviços prestados é boa e as informações prestadas são concisas.
- b) **Valor Cobrado** – R\$ 60,00 de mensalidade;
R\$ 7,93 para cada consulta completa.
- c) **Condições de Pagamento** – 30 dias.
- d) **Localização** – Nível nacional, On-line e em cada cidade do país.
- e) **Atendimento** – Presencial, na Câmara de Dirigentes Lojistas da cidade ou por meio do site do SPC.
- f) **Serviços prestados aos clientes** – Consultas diversas, treinamentos, cobrança extrajudicial por carta e negativação dos clientes.

3) Escritórios de advocacia

- a) **Qualidade dos Serviços** – Nível extrajudicial e judicial dependendo do caso.
- b) **Valor Cobrado** – Conforme o art. 17 da tabela de honorários da OAB-MG 2015, o valor dos honorários será de 20% do valor da causa observados o limite mínimo de R\$ 3.000,00.
- c) **Condições de Pagamento** – Antecipado, de 15% à 30% do valor total dos honorários e o restante após o julgamento final.
- d) **Localização** – Encontram-se em todas as cidades
- e) **Atendimento** – Geralmente presencial, nos escritórios.
- f) **Serviços prestados aos clientes** – Executa os inadimplentes conforme a lei ou intima-os a pagar no escritório de advocacia.

Outro possível concorrente do empreendimento é o cartório de protestos. O serviço possui qualidade variando entre médio e baixo, uma vez que é utilizado apenas pelo meio jurídico para efetuar a cobrança, sem o contato pessoal e poder de negociação. Trabalham apenas à vista e, geralmente situam-se em cada cidade, ou seja, cada praça de pagamento. O atendimento é feito via postal e presencial de segunda a sexta de 08:00 às 17:00. O serviço efetuado pelo cartório de protestos é de provar publicamente o atraso do devedor e resguardar o direito de crédito, apontando o inadimplente e ficando intimado a pagar, além de restringir todo acesso ao crédito. Os preços praticados pelos cartórios seguem a seguinte tabela:

Tabela 4: Valores de Emolumentos 2016

Tabela dos valores de emolumentos a vigorar a partir de 01/01/2016				
Valor do Título (R\$)	Emolumentos (R\$)	Arquivamento (R\$)	Correios (R\$)	Total (R\$)
de 0,00 até 72,88	5,00	13,96	9,60	28,56
de 72,89 a 91,49	7,41	13,96	9,60	30,97
de 91,50 a 142,38	21,33	13,96	9,60	44,89
de 142,39 a 190,37	29,27	13,96	9,60	52,83
de 190,38 a 233,20	35,86	13,96	9,60	59,42
de 233,21 a 278,94	42,89	13,96	9,60	66,41
de 278,95 a 324,01	49,82	13,96	9,60	73,38
de 324,02 a 368,87	56,71	13,96	9,60	80,27
de 368,88 a 425,26	65,38	13,96	9,60	88,94
de 425,27 a 476,27	73,22	13,96	9,60	96,78
de 476,28 a 540,74	83,14	13,96	9,60	106,70
de 540,75 a 609,91	93,77	13,96	9,60	117,33
de 609,92 a 696,02	107,01	13,96	9,60	130,57
de 696,03 a 818,45	125,84	13,96	9,60	149,40
de 818,46 a 1.001,77	154,03	13,96	9,60	177,59
de 1.001,78 a 1.212,45	186,41	13,96	9,60	209,97
de 1.212,46 a 1.698,60	261,15	13,96	9,60	284,71
de 1.698,61 a 2.287,23	351,65	13,96	9,60	375,21
de 2.287,24 a 3.380,38	519,72	13,96	9,60	543,28
de 3.380,39 a 10.372,02	814,34	13,96	9,60	837,90
10.372,03 a 21.280,18	925,41	13,96	9,60	948,97
21.280,19 a 46.843,31	1.110,45	13,96	9,60	1.134,01
Acima de 46.843,31	1.289,10	13,96	9,60	1.312,66
Cancelamento	18,86	6,98	-----	25,84
Certidão Positiva	14,19	-----	-----	14,19

Certidão Negativa	33,18	-----	-----	33,18
Coobrigado	5,83	6,98	-----	12,81

Fonte: Adaptado de Recivil¹¹

Conforme disposto no quadro de concorrentes diretos e indiretos, identifica-se que, especificamente, não tem em nossa região uma empresa que concentra todos os serviços relacionados à cobrança de ativos financeiros, o que induz o cliente a pagar um preço alto para este fim. Desta forma, analisa-se também que os concorrentes da Agility Consultoria e Cobranças não dispõem de telemarketing que faça a cobrança extrajudicial ou o tratamento corpo a corpo com o cliente caso necessite.

Quando comparado os serviços prestados pela Agility Consultoria e Cobranças, com os concorrentes, podemos observar outros pontos positivos, tais como: qualidade no serviço, horários de funcionamento ideais ao público alvo, treinamentos adequados a empresas, preços e planos acessíveis e a localização do empreendimento.

¹¹ Disponível em:

<<http://www.recivil.com.br/app/webroot/files/uploads/2015/Tabelas%20Recompe%202016/Tabela%2003%20-%202016.pdf>>

3 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

A avaliação estratégica do empreendimento se resume basicamente à análise *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT)*¹² que, significa em português as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (F. O. F. A) do empreendimento perante o ambiente em que estão inseridos, tratando de fazer uma relação entre os pontos internos, externos, pontos fracos e fortes.

Mediante a avaliação estratégica, será possível programar ações corretivas e preventivas com o propósito de manter o empreendimento resistente no mercado, resguardando a missão e visão proposta das possíveis ameaças, aproveitando as oportunidades para futuras expansões da Agility Consultoria e Cobranças.

3.1 Análise da matriz F.O.F.A e Ações

A matriz F.O.F.A da Agility Consultoria e Cobranças analisa o setor que o empreendimento se encontra, elencando quatro pontos chaves que são as forças e oportunidades, as fraquezas e ameaças, que devem ser trabalhados internamente e externamente.

Tabela 5: Matriz F.O.F.A

Forças	Fraquezas
Competência dos colaboradores;	Problemas operacionais internos;
Liderança no mercado;	Capacidade de atendimento;
Imagem do empreendimento;	Custos e despesas elevados;
Posicionamento competitivo;	Espaço físico sem possibilidade de expansão;
Campanhas publicitárias de peso;	Empreendimento novo;
Concentração dos serviços;	Recursos Humanos (mão de obra).
Qualidade dos serviços;	
Preços atrativos;	
Rentabilidade alta;	
Portfólio dos serviços;	
Localização do empreendimento.	

¹² Fonte: NOGUEIRA, Cleber Suckow. Planejamento Estratégico. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

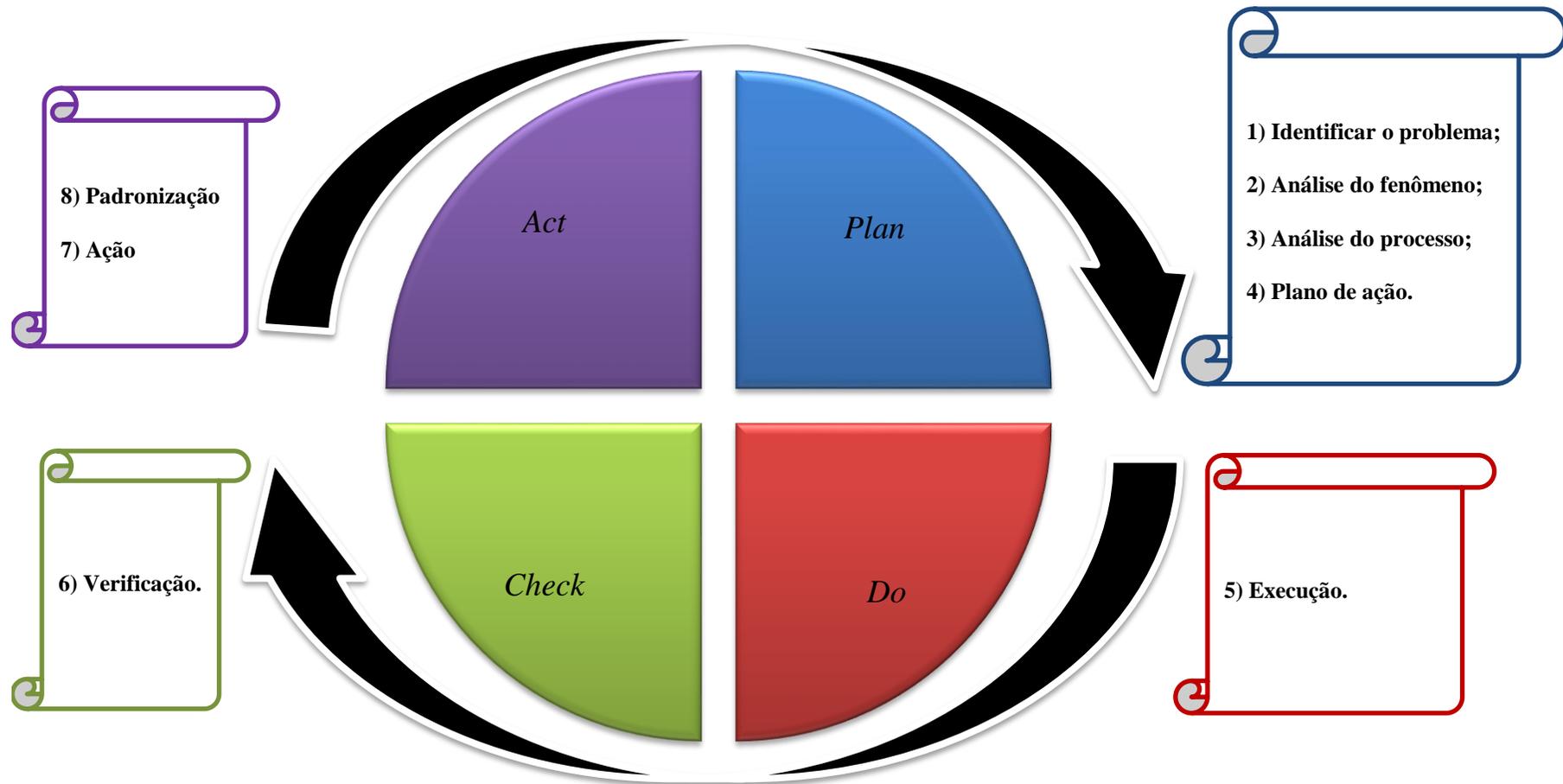
Oportunidades	Ameaças
Mudança de hábito dos consumidores;	Mudança de hábito dos consumidores;
Crise financeira;	Entrada de novos concorrentes;
Expansão do empreendimento;	Melhora na economia;
Novos canais de distribuição (franquias);	Legislação.
Certificados de qualidade.	Criação do setor de cobrança nas empresas.

Fonte: Elaborado pelo autor

Para ações corretivas e preventivas no empreendimento, por intermédio da análise dos itens elencados no quadro acima, será necessário trabalhar de forma que as ameaças e fraquezas sejam amenizadas e se possível tratadas, evitando problemas futuros, mantendo as forças e abraçando as oportunidades que fará da Agility Consultoria e Cobranças um empreendimento de sucesso e duradouro. Outrossim, é necessário uma revisão da matriz F.O.F.A pelo menos uma vez por ano, para que sejam elencadas e trabalhadas novas formas de garantir o sucesso da empresa.

Como parte integrante das ações baseadas na matriz F.O.F.A, pode ser efetuada também, a utilização da ferramenta chamada de: *Plan, Do, Check, Action* (Ciclo P.D.C.A) que significa em português planejar, fazer, checar e agir. Esta ferramenta variante da gestão estratégica vai ajudar os empreendedores nas tomadas de decisões, alcançar metas no curto prazo e traçar ações corretivas e preventivas conforme os passos descritos na figura. Este ciclo pode ser reiniciado várias vezes caso necessário, por isso seu diagrama é circular conforme a figura abaixo:

Gráfico 1: Ciclo PDCA



Fonte: Adaptado de Campos, 1992¹³

¹³ CAMPOS, Vicente Falconi. Controle da Qualidade Total. Rio de Janeiro: Editora Bloch, 3ª edição, 1992.

3.2 Estudo dos fornecedores

A Agility Consultoria e Cobranças necessita de fornecedores para suprir a demanda por material de escritório, diante disso, o quadro 6 demonstra os fornecedores que trabalham neste segmento, bem como as características de cada um.

Tabela 6: Estudo dos Fornecedores

Itens a serem adquiridos	Razão Social	Preços	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização (estado e/ou município)
Material de Escritório.	Itapel Papelaria	Compatível com o mercado	à vista ou 30 dias.	Imediato.	Avenida Abílio Machado, 686, Formiga-MG.
Material de escritório.	Biba Papelaria	Preço não atraente.	à vista ou 30 dias.	Imediato.	Rua Barão de Piumhi, Centro, Formiga-MG.
Material de Escritório	Dimecol - Móveis Papelaria e Informática	Justo para pessoa jurídica.	30, 60 e 90 dias conforme o volume de compras.	7 dias.	Rua Rio de Janeiro, L. P. Pereira, Divinópolis-MG.
Material de Escritório	Martins Atacadista	Compatível com o mercado.	30 dias.	10 dias.	Rua Jataí, Nossa Senhora Aparecida, Uberlândia-MG.

Fonte: Elaborado pelo autor

Outrossim, o empreendimento precisa de fornecedores de bens duráveis (equipamentos) e prestadores de serviços (telefonia, correio, contador, posto de gasolina, gráfica, dentre outros) que, após pesquisa de preços no mercado foram selecionados, relacionados e integrados ao plano financeiro deste estudo, contemplando os investimentos e custos do plano de negócios proposto.

4 PLANO DE MARKETING

4.1 Produtos e serviços

Os serviços a serem oferecidos pela Agility Consultoria e Cobranças para as pessoas físicas e jurídicas são: a cobrança de títulos em atraso, palestras e orientações sobre crédito e análise de crédito. Os serviços estão em fase de inserção na microrregião de Formiga-MG, pois, poucos utilizam esse tipo de serviço por meio de terceiros. Assim, infere-se que, esta fase de inserção dos serviços no mercado, será o momento em que o mesmo está sendo popularizado. Desta forma, é natural que o ritmo de vendas seja lento no primeiro mês e gradativamente ganhará espaço e nome na praça pelos relevantes serviços prestados, conforme a missão proposta pelo empreendimento.

A fim de facilitar a vida dos nossos clientes de pessoa jurídica, a Agility Consultoria e Cobranças ofertará três planos de serviços: plano básico, plano padrão, plano *premium*.

Para as pessoas físicas, a Agility Consultoria e Cobranças oferece os serviços separadamente para melhor atender este público alvo, conforme suas necessidades e capacidade de pagamento. Estes serviços são: cobrança de ativos financeiros extrajudiciais (carta, telemarketing e pessoal), cobrança de ativos financeiros judicialmente, cadastro de devedores, consulta ao banco de dados da Agility Consultoria e Cobranças, consulta simples ao SPC, consulta simples ao Serasa, arquivamento, orientações sobre crédito, análise de crédito, palestras na empresa ou eventos.

4.1.1 Matriz Boston Consulting Group (BCG)

Os serviços da Agility Consultoria e Cobranças foram caracterizados como serviços estrelas, pontos de interrogação, vacas leiteiras e abacaxis. Estas classificações conforme Certo e Peter (2005) servem para analisar a posição relativa dos negócios e a taxa de crescimento do mercado, além do portfólio de negócios das empresas. Desta forma, os serviços da Agility estão, assim, classificados conforme mostrado na tabela :

Tabela 7 - Matriz BCG

		Estrelas	Pontos de interrogação
		Alto	Baixo
Taxa de crescimento do mercado	Alto	 <p>Uma estrela é líder de mercado em rápido crescimento, mas que não gera muito caixa, são eles:</p> <p>Cadastro de Devedores</p> <p>Arquivamento</p>	 <p>Negócios da empresa que operam em um mercado de altas taxas de crescimento, mas com baixa participação relativa, são eles:</p> <p>Plano Básico</p> <p>Plano Padrão</p> <p>Plano Premium</p>
	Baixo	 <p>Negócios em mercado cuja taxa anual de crescimento seja menor que 10 %, mas que ainda assim tem maior participação relativa do mercado. São chamados assim, porque produzem muito caixa, são eles:</p> <p>Cobrança de Ativos Financeiros Extrajudiciais</p> <p>Orientações Sobre Crédito</p> <p>Palestra na Empresa ou Eventos</p> <p>Consulta Simples ao SPC</p>	 <p>Serviços com baixíssima (ou até negativa) margem de contribuição para mercados saturados ou em retração.</p> <p>Consulta ao Banco de Dados</p> <p>Análise de Crédito</p> <p>Consulta Simples ao Serasa</p>
		Participação relativa de mercado	

Fonte: Adaptado de Certo e Peter, 2005¹⁴

¹⁴ CERTO, Samuel C; PETER, J. P. Administração estratégica. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

4.2 Preço

Os preços dos serviços oferecidos pela Agility Consultoria e Cobranças foram calculados a partir de certo percentual de lucro sobre os custos dos serviços prestados, afim de que, ao abater todos os custos e as demais despesas gere lucro aos sócios. Desta forma, o valor dos serviços prestados resultará na competitividade do empreendimento em face dos concorrentes diretos e indiretos.

Além disso, juntamente a este plano de negócios, foram efetuadas pesquisas de mercado em prestadores de serviços deste seguimento conforme disposto anteriormente, com intuito de determinar o preço que o cliente está disposto a pagar e, todavia não onerar o bolso dos clientes, causando espanto a eles e demonstrando estratégia errada de precificação.

4.3 Estratégias promocionais

A Agility Consultoria e Cobranças, com intuito de tornar público seus serviços, contará com páginas em redes sociais, *website* próprio com fotos dos colaboradores, bem como toda a forma de contato disponível ao empreendimento, como, por exemplo: telefonemas, contato pessoal e cartas.

O plano de marketing da empresa, também contemplará publicações em uma rádio conceituada da cidade de Formiga-MG, neste caso a Líder FM 102.5, que possui cobertura de sinal em toda a microrregião da cidade sede.

A panfletagem, sistema de grande relevância como estratégia de marketing, também será priorizada, sendo feita diariamente um mês antes da abertura do empreendimento em todas as cidades do público alvo, posteriormente, será efetuado três vezes por mês em cada cidade da microrregião de Formiga - MG.

Como parte das estratégias promocionais, a Agility Consultoria e Cobranças, com intuito de fidelizar os clientes, vai conceder premiações (brindes) por fidelidade e frequência da utilização dos serviços, por meio do cadastro do cliente e numero de ações executadas, administração de reuniões de negócio na sede da prestadora de serviços, a fim de apresentar o *feedback* das cobranças.

Por fim, contratos de parcerias entre empresas de propaganda e marketing serão firmados.

4.4 Estrutura de comercialização

Com o propósito de criar valor ao empreendimento ante ao público alvo, por meio do préstimo dos serviços oferecidos pela Agility Consultoria e Cobranças, os canais de distribuição e comercialização dos serviços compor-se-á: do próprio escritório, de visitas às empresas da microrregião de Formiga-MG, das vendas por telemarketing e futuramente franquias em outras regiões.

O contato pessoal é de grande valia para a captação de clientes de pessoa jurídica. Desta forma, o advogado e o gerente financeiro se dispõem duas vezes na semana para visitar este nicho de mercado, apresentando as vantagens da parceria, os serviços prestados e a missão do empreendimento.

4.5 Localização do negócio

O empreendimento estará situado à Avenida Abílio Machado, no bairro Sagrado Coração de Jesus na cidade de Formiga-MG., conforme pode ser observado na figura 5.

O ponto de comercialização dos serviços da Agility Consultoria e Cobranças foi definido neste plano de negócios levando em consideração o grande fluxo de pessoas e veículos que circulam nesta avenida, a visibilidade da empresa, a acessibilidade, o preço do aluguel do imóvel e principalmente o grande número de clientes que pode ser capitado nessa região.

Para a abertura deste tipo de empreendimento, será necessário obedecer a legislação do município sede¹⁵, e, alguns procedimentos, especificamente: autorização do prefeito para abertura do empreendimento, alvará de licença para funcionamento, laudo da defesa civil, laudo do corpo de bombeiros, pagamento de taxas de legalização e funcionamento. Outrossim, este segmento, deve obedecer ao Código de Defesa do Consumidor (CDC, Lei 8.078 de 1990)¹⁶, a Lei de Falências (nº 11.101 de 2005)¹⁷ e a Norma Regulamentadora 17 (NR 17)¹⁸, que trata da ergonomia no ambiente de trabalho.

¹⁵ Disponível em:

<<http://legislador.diretriznet.com.br:8080/legisladorweb.asp?WCI=Estatuto&ID=325&tpEstatuto=3>>

¹⁶ Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8078.htm

¹⁷ Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm>

¹⁸ Disponível em: < http://acesso.mte.gov.br/data/files/FF8080812BE914E6012BEFBAD7064803/nr_17.pdf>

Figura 5: Mapa de Localização do Empreendimento Híbrido



Fonte: Google Maps¹⁹

¹⁹ Disponível em: < <https://www.google.com.br/maps> >

5 PLANO OPERACIONAL

5.1 Layout

O *layout* do empreendimento, contará com uma sala ampla de telemarketing, integrada com material de apoio para o atendimento acurado dos clientes, incluindo: armários para arquivo, mesas individuais de telemarketing, cadeiras, computadores, telefones. O ambiente será arejado e obedecerá a Norma Regulamentadora 17, o que trará bem estar e conforto aos funcionários. Consta no *layout* também, uma sala para o advogado e outra sala para o gerente financeiro, as quais estão equipadas com mesas, cadeiras, armários, computador e telefones. A recepção, contará com uma televisão de 32 polegadas para o bem estar dos clientes que desejam aguardar atendimento presencial, cadeiras de espera, uma mesa para recepcionista, computador, telefone e ambiente arejado. Internamente, haverá dois lavabos (masculino e feminino) e um *hall* para que os funcionários possam fazer o desjejum.

A fachada será bem apresentável. Possuirá portas de blindex, uma placa identificando o empreendimento, calçada com acessibilidade, placas de sinalização de estacionamento rotativo, a pintura de toda a estrutura comercial será de cor neutra e todo o ambiente externo e interno possuirá acessibilidade.

As imagens referentes ao *layout* do empreendimento encontram-se no Apêndice 1.

5.2 Capacidade instalada

Este tópico do presente plano de negócios traz a descrição da capacidade da Agility Consultoria e Cobranças em atender de forma efetiva todos os clientes do público-alvo.

5.2.1 Capacidade máxima de serviços e comercialização

A Agility Consultoria e Cobranças, com a estrutura proposta no presente plano de negócios, terá capacidade máxima de 95 atendimentos/cobrança ao dia, com uma expectativa do volume de atendimentos/cobrança mensal de aproximadamente 2100 pessoas. Para uma possível expansão desta capacidade, far-se-á necessárias novas contratações de colaboradores e uma nova estrutura de atendimento.

O cálculo da capacidade máxima de serviços e comercialização do empreendimento considerou a quantidade de atendentes de telemarketing, a estrutura física do empreendimento e o tempo gasto estimado para atender cada cliente. Desta forma, cada telemarketing atenderá em 8 horas de trabalho por dia útil, aproximadamente 32 clientes, sendo 4 clientes por hora e

com estimativa de 15 minutos de atendimento para cada cliente. Considerando 22 dias úteis, o volume de atendimentos mensal é de aproximadamente 2100 clientes.

5.3 Processos operacionais

As atividades propostas pela Agility Consultoria e Cobranças estarão dispostas aos clientes da seguinte forma:

- ✓ Cobrança de ativos financeiros extrajudicial: este tipo de cobrança será feita por meio de contato telefônico com o inadimplente, contato por intermédio de carta simples e em último caso pessoalmente.
- ✓ Cobrança de ativos financeiros judicialmente: neste caso, o suporte de telemarketing quando esgota as possibilidades da cobrança extrajudicial, contata o advogado da Agility Consultoria e Cobranças e este por sua vez comunica ao tomador de serviço que estará executando o inadimplente. Logo após a comunicação, o advogado toma as providências cabíveis.
- ✓ Cadastro de devedores: a equipe de telemarketing ao receber os títulos, cadastram os devedores no sistema da empresa.
- ✓ Consulta ao banco de dados da Agility Consultoria e Cobranças, SPC e Serasa: a equipe de telemarketing quando solicitado pelos clientes, consultam o banco de dados da Agility Consultoria e Cobranças e informa aos clientes a situação.
- ✓ Arquivamento: a equipe de telemarketing ao receber os títulos e efetuar as devidas cobranças e o devido cadastro, arquiva os títulos.
- ✓ Orientações sobre crédito: a equipe de telemarketing, devidamente treinada e apta ao trabalho, orienta os tomadores do serviço como liberar créditos ao cliente de forma segura.
- ✓ Análise de crédito: a equipe de telemarketing quando solicitado pelos clientes, fazem análises de crédito das pessoas físicas e jurídicas, a fim de dar segmento ao processo de venda dos tomadores do serviço.
- ✓ Palestras: As palestras serão feitas nas empresas ou até mesmo em salões apropriados nas cidades da microrregião de Formiga-MG.

5.4 Quadro de colaboradores

Tabela 8: Quadro de Colaboradores

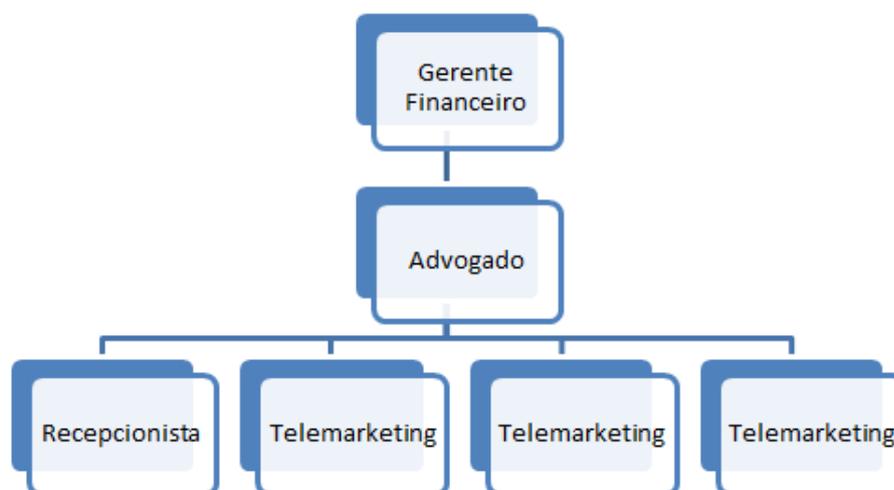
Nº	Quantidade	Cargo/Função	Qualificações necessárias
1	1	Recepcionista	Curso de telefonista, atendimento, informática, ensino médio completo e noções do Código de Defesa do Consumidor, seis meses de experiência como telefonista / recepcionista.
2	3	Telemarketing	Cursos básicos de código de defesa do consumidor, curso de atendimento ao cliente, crédito e cobrança. Carteira de habilitação categoria AB, um ano de experiência na área, ensino médio e curso de informática.
3	1	Gerente Financeiro	Curso superior em gestão financeira e áreas afins, cursos básicos de código de defesa do consumidor, curso de atendimento ao cliente, crédito e cobrança, carteira de habilitação categoria AB, um ano de experiência na área e curso de informática.
4	1	Advogado	Curso de Direito e áreas afins, cursos básicos de código de defesa do consumidor, curso de atendimento ao cliente, crédito e cobrança, carteira de habilitação categoria AB, um ano de experiência na área e curso de informática.

Fonte: Elaborado pelo autor

5.4.1 Organograma

A organização hierárquica do empreendimento é demonstrada pela figura 6.

Figura 6 - Organograma organizacional da Agility.



Fonte: Próprio Autor

6 PLANO FINANCEIRO

Esta parte do plano de negócios visa demonstrar o que é necessário investir para garantir o funcionamento adequado do empreendimento. Além disso, faz parte desta seção, informações importantes para tomada de decisão e informações financeiras.

6.1 Investimentos fixos

O empreendimento carece de itens básicos para a abertura. Ainda assim, para garantir o bom funcionamento, a prestação de serviços aos clientes com excelência, bem estar dos colaboradores e a segurança do banco de dados dos devedores e clientes, é necessário investir R\$ 87.610,06 reais em máquinas / equipamentos, móveis / utensílios, veículos e computadores. O imóvel, não faz parte deste investimento pelo fato de ser alugado, porém, as adaptações podem ser executadas e já estão contabilizadas neste plano de negócios.

Abaixo segue a descrição dos itens a serem adquiridos, a necessidade, a quantidade, o valor unitário dos itens e o valor total de desembolso para cada área do empreendimento.

A – Máquinas / Equipamentos

Na tabela 9 é demonstrada quais equipamentos a Agility Consultoria e Cobranças deve adquirir, a quantidade, bem como os preços de cada item e valor total do investimento.

Tabela 9: Máquinas e Equipamentos

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Impressora multifuncional HP laserjet Pro MFP M125A	1	R\$ 1.325,77	R\$ 1.325,77
2	Equipamento de segurança (câmeras de vigilância)	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
			Total	R\$ 3.825,77 ²⁰

Fonte: Elaborado pelo autor

²⁰ Valor total apurado com base em pesquisas efetuadas no comércio *on-line*.

B – Móveis e utensílios

A tabela 10 demonstra os móveis e utensílios a serem adquiridos para que o empreendimento atenda seus clientes, a quantidade, valor unitário e valor total do investimento.

Tabela 10: Móveis e Utensílios

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Telefone com fio TCF 2000 Preto – Elgin	6	R\$ 37,90	R\$ 227,40
2	Telemarketing com 2 lugares em madeira MDP	2	R\$ 690,00	R\$ 1.380,00
3	Mesa Em L Para Escritório 180 X 160 C/ 2 Gavetas	3	R\$ 550,00	R\$ 1.650,00
4	Cadeira Executiva Ergonômica Back System Laudo Inmetro	6	R\$ 189,00	R\$ 1.134,00
5	Arquivo De Aço 4 Gavetas Chapa 26 133x60x47	5	R\$ 447,09	R\$ 2.235,45
6	Armário Pequeno Arquivo Balcãozinho Arquivo Baixo Escritório	1	R\$ 189,90	R\$ 189,90
7	Cadeira Espera 3 Lugares	2	R\$ 275,00	R\$ 550,00
8	TV LED 43" Philips 43PFG5000/78 Full HD com Conversor Digital 2 HDMI 1 USB 120Hz	1	R\$ 1.529,10	R\$ 1.529,10
9	No-break 600va Bivolt Com Proteção Até 30 Min Para Pc E Mais	6	R\$ 263,99	R\$ 1.583,94
10	No-break Gerenciável Apc Back-ups 1500va Bivolt 110v/220v	1	R\$ 697,90	R\$ 697,90
11	Smartphone Motorola Moto G 3ª Geração Dual Chip	6	R\$ 791,10	R\$ 4.746,60
			Total	R\$ 15.924,29 ²¹

Fonte: Elaborado pelo autor

C – Veículos

Na tabela 11 estão dispostos os veículos que o empreendimento deve adquirir, a quantidade, valor unitário e valor total do investimento.

²¹ Valor total apurado com base em pesquisas efetuadas no comércio *on-line*.

Tabela 11: Veículos

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Fiat Uno Vivace 1.0 (Flex) 2p 2016	2	R\$ 27.749,00	R\$ 55.498,00
			Total	R\$ 55.498,00 ²²

Fonte: Elaborado pelo autor

D – Computadores

A tabela 12 demonstra quais computadores deve serem comprados, a quantidade, valor unitário e valor total do investimento.

Tabela 12: Computadores

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Computador MIX com Intel® Dual Core, 4GB, 500GB, Gravador de DVD, HDMI, LED 18.5"	6	R\$ 1.427,00	R\$ 8.562,00
2	Servidor Em Torre Dell Power Edge T110 II	1	R\$ 3.800,00	R\$ 3.800,00
			Total	R\$ 12.362,00 ²³

Fonte: Elaborado pelo autor

6.2 Estoque inicial

Por se tratar de uma empresa prestadora de serviços do ramo de consultoria e cobranças, estima-se que para o início das atividades, seja necessária a compra de materiais de escritório conforme a tabela 13:

Tabela 13: Estoque Inicial

Nº	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
1	Material de escritório	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
			Total	R\$ 300,00

Fonte: Elaborado pelo autor

²² Valor total apurado com base em pesquisas efetuadas no comércio *on-line* e na Fiat Carvel de Formiga-MG

²³ Valor total apurado com base em pesquisas efetuadas no comércio *on-line*.

6.3 Caixa Mínimo

O cálculo do caixa mínimo operacional segue quatro etapas neste plano de negócios:

1º Passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas (tabela 14).

Tabela 14: Prazo Médio de Vendas

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
À Vista	25,00	1	0,25
30 dias	75,00	30	22,50
Prazo médio total			23

Fonte: Elaborado pelo autor

2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras (tabela 15).

Tabela 15: Prazo Médio de Compras

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
Fornecedores de materiais, serviços terceirizados e consumo.	100,00	30	30,00
Prazo médio total			30

Fonte: Elaborado pelo autor

3º Passo: Estoque – Cálculo de necessidade média de estoque (tabela 16).

Tabela 16: Necessidade Média de Estoque

Necessidade média de estoque	
Numero de dias	30

Fonte: Elaborado pelo autor

4º Passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias (tabela 17).

Tabela 17: Necessidade Líquida de Capital de Giro em Dias

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	23
2. Estoques – necessidade média de estoques	30
Subtotal Recursos fora do caixa	53
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	30
Subtotal Recursos de terceiros no caixa	30
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	23

Fonte: Elaborado pelo autor

Após a demonstração dos valores acima, estima-se o caixa mínimo operacional para a Agility Consultoria e Cobranças de R\$ 147.783,93 conforme descrito na tabela 18:

Tabela 18: Resumo de Valores e Caixa Mínimo Operacional

Custo fixo mensal	R\$ 32.856,30
Custo variável mensal	R\$ 159.905,35
Custo total da empresa	R\$ 192.761,65
Custo total diário	R\$ 6.425,39
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	23
Total – Caixa Mínimo	R\$ 147.783,93

Fonte: Elaborado pelo autor

Por conseguinte, o capital de giro total necessário é de: R\$ 148.083,93 reais, este valor contempla o estoque inicial somado ao caixa mínimo operacional.

6.4 Investimentos pré-operacionais

Neste ponto, estão descritos na tabela 19 todos os gastos que deverão ser efetuados antes do início das atividades do empreendimento.

Tabela 19: Investimentos Pré-operacionais

Descrição	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 1.000,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 5.000,00
Divulgação de Lançamento	R\$ 3.000,00
Cursos e Treinamentos	R\$ 500,00
Outras despesas	R\$ 200,00
Combustível para os veículos	R\$ 383,04
Despesas com a concessão de uso de softwares	R\$ 2.000,00
Total	R\$ 12.083,04

Fonte: Elaborado pelo autor

6.5 Investimento total

O investimento total a ser feito no empreendimento, é de R\$ 247.777,03 reais. A tabela 20 demonstra os valores e os percentuais alocados em cada tipo de investimento a ser feito e a fonte dos recursos, bem como os gráficos representando estes valores.

Tabela 20: Resumo de Investimentos

Descrição dos investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos	R\$ 87.610,06	35,36
Capital de Giro	R\$ 148.083,93	59,76
Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 12.083,04	4,88
Total	R\$ 247.777,03	100,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Do investimento total, cerca de 60 % representa o capital de giro necessário.

6.6 Tabela da fonte de recursos para a abertura do empreendimento:

Na tabela 21 estão descritos os valores dos recursos a serem desembolsados pelos sócios.

Tabela 21: Fonte de Recursos (Valores)

Fontes de recursos	Valor	(%)
Recursos próprios	R\$ 247.777,03	100,00
Recursos de terceiros	R\$ 0,00	0,00
Outros	R\$ 0,00	0,00
Total	R\$ 247.777,03	100,00

Fonte: Elaborado pelo autor

6.7 Faturamento mensal

Levando em consideração a abrangência do empreendimento, a quantidade de pessoas jurídicas e pessoas físicas, estima-se o seguinte faturamento dos serviços da Agility Consultoria e Cobranças, conforme demonstrado na tabela 22:

Tabela 22: Faturamento Mensal

Produto/Serviço	Quantidade em vendas	Preço de Venda Unitário	Faturamento Total
Plano básico	300	R\$ 65,00	R\$ 19.500,00
Plano padrão	200	R\$ 97,50	R\$ 19.500,00
Plano Premium	20	R\$ 260,00	R\$ 5.200,00
Cobrança de ativos financeiros extrajudiciais.	2100	R\$ 53,76	R\$ 112.896,00
Cobrança de ativos financeiros judicialmente	100	R\$ 300,00	R\$ 30.000,00
Cadastro de devedores	2100	R\$ 1,83	R\$ 3.843,00
Consulta ao banco de dados da Agility Consultoria e Cobranças.	500	R\$ 1,29	R\$ 645,00
Arquivamento	2100	R\$ 2,76	R\$ 5.796,00
Orientações sobre crédito	2100	R\$ 4,56	R\$ 9.576,00
Análise de crédito	500	R\$ 0,93	R\$ 465,00

Produto/Serviço	Quantidade em vendas	Preço de Venda Unitário	Faturamento Total
Consulta simples ao SPC	1500	R\$ 4,14	R\$ 6.210,00
Consulta simples ao Serasa	500	R\$ 5,07	R\$ 2.535,00
Palestra na empresa ou eventos	12	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00
		Total	R\$ 223.366,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Contudo, considerando o faturamento acima e considerando que o país não apresenta considerável recuperação da economia neste momento, estima-se que o empreendimento cresça a uma taxa constante de 2,5 % nos doze primeiros meses, ou seja, no primeiro ano o faturamento estimado é de R\$ 3.081.457,48. Já a partir do segundo ano, estima-se que o crescimento seja de 1% alcançando respectivamente R\$ 3.112.272,05 no segundo ano e R\$ 3.143.394,78 no terceiro ano. A redução do crescimento a partir do segundo ano ocorre pelo fato de sustentar a tese de que a situação econômica venha melhorar, conforme aponta o boletim Focus²⁴ do Banco Central do Brasil e o índice de inadimplência começar a cair consideravelmente a partir do ano de 2017, segundo o blog de notícias do BoaVista SCPC²⁵ e alerta da ANBC por meio do site da Serasa Experian²⁶. O faturamento estimado pela tabela 23 contempla também a sazonalidade do setor.

Tabela 23: Faturamento Estimado

Período	Faturamento Total	Período	Faturamento Total
Mês 1	R\$ 223.366,00	Mês 9	R\$ 272.149,78
Mês 2	R\$ 228.950,15	Mês 10	R\$ 278.953,53
Mês 3	R\$ 234.673,90	Mês 11	R\$ 285.927,36
Mês 4	R\$ 240.540,75	Mês 12	R\$ 293.075,55
Mês 5	R\$ 246.554,27	Ano 1	R\$ 3.081.457,48
Mês 6	R\$ 252.718,13	Ano 2	R\$ 3.112.272,05

²⁴ Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/4545801/mercado-ve-melhora-da-economia-em-2017-aponta-focus>>

²⁵ Disponível em: <<http://www.boavistaservicos.com.br/noticias/indicadores-economicos/inadimplencia-das-empresas-indicadores-economicos/inadimplencia-das-empresas-sobe-68-no-primeiro-semester-de-2016-diz-a-boa-vista-scpc/>>

²⁶ Disponível em: <<http://www.serasaconsumidor.com.br/alerta-anbc-inadimplencia-so-cai-em-2017-e-lei-paulista-pode-impedir-a-recuperacao-do-credito-do-consumidor/>>

Período	Faturamento Total	Período	Faturamento Total
Mês 7	R\$ 259.036,08	Ano 3	R\$ 3.143.394,78
Mês 8	R\$ 265.511,98		

Fonte: Elaborado pelo autor

6.8 Custo unitário

Nesta seção, estão descritos os custos dos planos para pessoa jurídica e os serviços individuais que focam basicamente as pessoas físicas compreendidos na área atuação do empreendimento. Os custos dos planos de pessoa jurídica, foram baseados nos custos dos serviços individuais para pessoa física e os custos dos serviços individuais para pessoa física, foram baseados em pesquisa efetuada nos concorrentes diretos e indiretos, bem como prestadores de serviços específicos, e o questionário aplicado. Os totais dos custos dos serviços somam o valor de R\$ 649,78.

Tabela 24: Custos dos Planos para Pessoa Jurídica.

Descrição do Serviço	Quantidade	Custo Unitário	Custo Total
Plano básico	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Plano padrão	1	R\$ 75,00	R\$ 75,00
Plano <i>Premium</i>	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Conteúdo dos planos:

- ✓ Plano básico: consulta simples ao SPC, análise de crédito, orientações sobre crédito, arquivamento, cadastro de devedores, cobrança de ativos financeiros extrajudiciais (carta, telemarketing e pessoal) e adicionais de custos diversos;
- ✓ Plano padrão: Consulta simples ao Serasa, consulta simples ao SPC, análise de crédito, orientações sobre crédito, arquivamento, consulta ao banco de dados da Agility Consultoria e Cobranças, cadastro de devedores, cobrança de ativos financeiros extrajudiciais (carta, telemarketing e pessoal) e adicionais de custos diversos;
- ✓ Plano *Premium*: Consulta simples ao Serasa, consulta simples ao SPC, análise de crédito, orientações sobre crédito, arquivamento, consulta ao banco de dados da Agility Consultoria e Cobranças, cadastro de devedores, cobrança de

ativos financeiros extrajudiciais (carta, telemarketing e pessoal), cobrança de ativos financeiros judicialmente e adicionais de custos diversos;

Tabela 25: Serviços Individuais ou para Pessoa Física

Descrição do Serviço	Quantidade	Custo Unitário	Total
Cobrança extrajudicial	1	R\$ 17,92	R\$ 17,92
Cobrança judicial de ativos financeiros	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Cadastro de devedores	1	R\$ 0,61	R\$ 0,61
Consulta ao banco de dados da Agility Consultoria e Cobranças	1	R\$ 0,43	R\$ 0,43
Arquivamento	1	R\$ 0,92	R\$ 0,92
Orientações sobre crédito	1	R\$ 1,52	R\$ 1,52
Análise de crédito	1	R\$ 0,31	R\$ 0,31
Consulta simples ao SPC	1	R\$ 1,38	R\$ 1,38
Consulta simples ao Serasa	1	R\$ 1,69	R\$ 1,69
Palestra na empresa ou eventos	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00

Fonte: Elaborado pelo autor

6.9 Custos de comercialização

O valor dos custos de comercialização, foram estimados por meio do percentual aplicado sobre o faturamento estimado e para o cálculo dos impostos, foi aplicado a alíquota correspondente ao faturamento anual vigente da tabela do Simples Nacional Anexo III (disponível para consulta neste plano de negócios no anexo E), considerando um aumento de 2,5 % em cada mês de faturamento do primeiro ano.

A soma dos desembolsos com os custos de comercialização no primeiro mês foram estimados no valor de R\$ 66.183,35, conforme discriminados na tabela 26.

Tabela 26: Custos de Comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
Simples Nacional (Imposto Federal)	17,13	R\$ 223.366,00	R\$ 38.262,60
Comissões (Gastos com Vendas)	2,00	R\$ 223.366,00	R\$ 4.467,32
Propaganda (Gastos com Vendas)	10,00	R\$ 223.366,00	R\$ 22.336,60
Taxas de Cartões (Gastos com Vendas)	0,50	R\$ 223.366,00	R\$ 1.116,83
Total Geral (Impostos + Gastos)			R\$ 66.183,35

Fonte: Elaborado pelo autor.

Foi calculada também, a projeção dos desembolsos no decorrer do primeiro ano de vida do empreendimento, conforme demonstrado na tabela 27, ao qual houve a aplicação de um percentual de 2,5 % sobre os custos do primeiro mês e subsequentes e 1% a partir do segundo ano. Esta projeção é de suma importância para outros cálculos deste plano de negócios para que possamos vislumbrar o horizonte das análises e ajudar em tomadas de decisão, bem como orientar para a viabilidade do negócio.

Tabela 27: Projeção dos Custos de Comercialização

Período	Custo Total	Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 66.183,35	Mês 9	R\$ 80.637,99
Mês 2	R\$ 67.837,93	Mês 10	R\$ 82.653,94
Mês 3	R\$ 69.533,88	Mês 11	R\$ 84.720,28
Mês 4	R\$ 71.272,23	Mês 12	R\$ 86.838,29
Mês 5	R\$ 73.054,03	Ano 1	R\$ 913.035,92
Mês 6	R\$ 74.880,39	Ano 2	R\$ 922.166,28
Mês 7	R\$ 76.752,40	Ano 3	R\$ 931.387,94
Mês 8	R\$ 78.671,21		

Fonte: Elaborado pelo autor

6.10 Apuração do Custo de Materiais Diretos e/ou Custos da Mercadoria e Serviços Vendidos

Esta apuração demonstra os custos dos serviços prestados pela Agility Consultoria e Cobranças. Os custos foram calculados, levando em consideração a estimativa de vendas de cada plano e ou serviço individual, conforme a tabela 28.

Tabela 28: Apuração dos Custos

Produto/Serviço	Estimativa de Vendas (em unidades)	Custo Unitário	CMD/CMV/CSV
Plano básico	300	R\$ 50,00	R\$ 15.000,00
Plano padrão	200	R\$ 75,00	R\$ 15.000,00
Plano Premium	20	R\$ 200,00	R\$ 4.000,00

Produto/Serviço	Estimativa de Vendas (em unidades)	Custo Unitário	CMD/CMV/CSV
Cobrança de ativos financeiros extrajudiciais	2100	R\$ 17,92	R\$ 37.632,00
Cobrança de ativos financeiros judicialmente	100	R\$ 100,00	R\$ 10.000,00
Cadastro de devedores	2100	R\$ 0,61	R\$ 1.281,00
Consulta ao banco de dados da Agility Consultoria e Cobranças	500	R\$ 0,43	R\$ 215,00
Arquivamento	2100	R\$ 0,92	R\$ 1.932,00
Orientações sobre crédito	2100	R\$ 1,52	R\$ 3.192,00
Análise de crédito	500	R\$ 0,31	R\$ 155,00
Consulta simples ao SPC	1500	R\$ 1,38	R\$ 2.070,00
Consulta simples ao Serasa	500	R\$ 1,69	R\$ 845,00
Palestra na empresa ou eventos	12	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
		Total	R\$ 93.722,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Da mesma forma que a projeção anterior, estima-se que os custos cresçam à taxa de 2,5% em cada mês do primeiro ano e 1% nos anos subsequentes. Para demonstrar os resultados apurados foi construída a tabela 29 referente a esta estimativa.

Tabela 29: Estimativa de Crescimento dos Custos

Período	Custo Total	Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 93.722,00	Mês 9	R\$ 114.191,16
Mês 2	R\$ 96.065,05	Mês 10	R\$ 117.045,94
Mês 3	R\$ 98.466,68	Mês 11	R\$ 119.972,08
Mês 4	R\$ 100.928,34	Mês 12	R\$ 122.971,39
Mês 5	R\$ 103.451,55	Ano 1	R\$ 1.292.946,83
Mês 6	R\$ 106.037,84	Ano 2	R\$ 1.305.876,30
Mês 7	R\$ 108.688,79	Ano 3	R\$ 1.318.935,06
Mês 8	R\$ 111.406,01		

Fonte: Elaborado pelo autor

6.11 Custos de mão-de-obra

Os custos planejados da mão de obra do empreendimento estão descritos conforme a tabela 30 e somam o valor de R\$ 4.607,68 mensais. Em relação ao advogado e gerente financeiro, não foram calculados custos por se tratarem de funcionários que tem retiradas pró-labore.

Tabela 30: Custos de mão-de-obra

Função	Quant.	Salário	Subtotal	Encargos sociais (%)	Encargos sociais (R\$)	Total
Recepcionista	1	R\$ 880,00	R\$ 880,00	30,90	R\$ 271,92	R\$ 1.151,92
Telemarketing	3	R\$ 880,00	R\$ 2.640,00	30,90	R\$ 815,76	R\$ 3.455,76
Gerente Financeiro	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Advogado	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
TOTAIS	6		R\$ 3.520,00		R\$ 1.087,68	R\$ 4.607,68

Fonte: Elaborado pelo autor

6.12 Custos com depreciação

A obsolescência dos ativos imobilizados do empreendimento foi calculada conforme o valor apurado dos bens e a vida útil que cada grupo representa. Sendo assim, a tabela 31 demonstra que a depreciação anual será de R\$ 15.547,01 e mensal no valor de R\$ 1.295,58.

Tabela 31: Custos com Depreciação

Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil (anos)	Depreciação Mensal	Depreciação Anual
Máquinas e Equipamentos	R\$ 3.825,77	10	R\$ 31,88	R\$ 382,58
Móveis e Utensílios	R\$ 15.924,29	10	R\$ 132,70	R\$ 1.592,43
Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil (anos)	Depreciação Mensal	Depreciação Anual
Veículos	R\$ 55.498,00	5	R\$ 924,97	R\$ 11.099,60
Computadores	R\$ 12.362,00	5	R\$ 206,03	R\$ 2.472,40
		Total	R\$ 1.295,58	R\$ 15.547,01

Fonte: Elaborado pelo autor

6.13 Custos fixos operacionais mensais

Os custos fixos operacionais mensais da Agility Consultoria e Cobranças foram estimados no valor de R\$ 32.856,30, conforme demonstrado na tabela 32. Estes custos, levam em consideração toda a estrutura necessária para atender o cliente de forma eficiente e eficaz, agregando valor ao empreendimento, além de, manter toda a funcionalidade proposta neste plano de negócios.

Tabela 32: Custos Operacionais Mensais

Descrição	Custo	Descrição	Custo
Aluguel	R\$ 1.500,00	Taxas diversas	R\$ 200,00
IPTU	R\$ 1.200,00	Serviços de terceiros	R\$ 10.500,00
Energia elétrica	R\$ 300,00	Depreciação	R\$ 1.295,58
Telefone + internet	R\$ 1.530,90	Outras taxas	R\$ 300,00
Honorários do contador	R\$ 880,00	Alimentação dos empregados	R\$ 422,24
Pró-labore	R\$ 6.000,00	Alarme de monitoramento	R\$ 130,00
Manutenção dos equipamentos	R\$ 500,00	Mensalidade da CDL	R\$ 60,00
Salários + encargos	R\$ 4.607,68	Mensalidade Serasa	R\$ 99,90
Material de limpeza	R\$ 150,00	Despesas de viagem	R\$ 2.000,00
Material de escritório	R\$ 300,00	Softwares	R\$ 880,00
Total			R\$ 32.856,30

Fonte: Elaborado pelo autor

Conforme os custos fixos operacionais explicitados acima, estima-se que, estes venham crescer 6,6 % no primeiro ano do empreendimento, ou seja, 0,55 % em cada mês, 4,9 % no segundo ano e 4,5 % no terceiro ano. Esta estimativa de crescimento foi guiada, pela corrente conjuntura econômica do país e na estimativa do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) mensurado pelo Banco Central do Brasil²⁷. A tabela 33 representa esta variação:

Tabela 33: Estimativa de Crescimento dos Custos Fixos Operacionais

Descrição	Custo	Descrição	Custo
Mês 1	R\$ 32.856,30	Mês 9	R\$ 34.330,11
Mês 2	R\$ 33.037,01	Mês 10	R\$ 34.518,93

²⁷ Disponível em: < <http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/port/2016/06/ri201606P.pdf>>

Descrição	Custo	Descrição	Custo
Mês 3	R\$ 33.218,71	Mês 11	R\$ 34.708,78
Mês 4	R\$ 33.401,42	Mês 12	R\$ 34.899,68
Mês 5	R\$ 33.585,12	Ano 1	R\$ 406.423,81
Mês 6	R\$ 33.769,84	Ano 2	R\$ 426.338,57
Mês 7	R\$ 33.955,58	Ano 3	R\$ 445.523,81
Mês 8	R\$ 34.142,33		

Fonte: Elaborada pelo Autor

6.14 Demonstrativo de resultados

Apurando todos os custos e despesas do empreendimento no primeiro mês e consequentemente no primeiro ano aplicando os percentuais estimados de alta sobre eles, obtém-se resultado operacional lucrativo respectivamente nos valores de R\$ 30.604,35 e R\$ 469.050,94. Em termos percentuais, estes valores equivalem a 13,70 % sobre a receita total com o faturamento no primeiro mês e 15,22 % no primeiro ano.

Para o Demonstrativo de Resultado do Exercício, foi considerado o ajuste percentual mensal de aumento sobre os custos e receitas de vendas, ao qual, o valor anual foi resultado da soma dos valores auferidos do primeiro mês e posteriores corrigidos. É o que a tabela 34 demonstra.

Tabela 34: Demonstração do Resultado do Exercício

Descrição	Valor Mês 1 (R\$)	(%) Mensal	Valor Ano 1 (R\$)	Valor Ano 2 (R\$)	Valor Ano 3 (R\$)
1. Receita Total com Vendas	223.366,00	100	3.081.457,48	3.112.272,05	3.143.394,78
2. Custos Variáveis Totais					
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	93.722,00	41,96	1.292.946,83	1.305.876,30	1.318.935,05
2.2 (-) Impostos sobre vendas	38.262,60	17,13	527.853,73	533.132,20	538.463,53
2.3 (-) Gastos com vendas	27.920,75	12,50	385.182,19	389.034,01	392.924,35
Total de custos Variáveis	159.905,35	71,59	2.205.982,75	2.228.042,50	2.250.322,92

Descrição	Valor Mês 1 (R\$)	(%) Mensal	Valor Ano 1 (R\$)	Valor Ano 2 (R\$)	Valor Ano 3 (R\$)
3. Margem de Contribuição	63.460,65	28,41	875.474,73	884.229,55	893.071,86
4. (-) Custos Fixos Totais	32.856,30	14,71	406.423,81	426.338,57	445.523,81
5. Resultado Operacional: LUCRO	30.604,35		469.050,92	457.890,98	447.548,05

Fonte: Elaborado pelo autor

A soma da perspectiva dos resultados operacionais no primeiro ano do empreendimento é de R\$ 469.050,92. Como podemos notar na tabela 35, há uma leve ascendência no lucro, se, compararmos cada mês do primeiro ano. Este aumento na lucratividade é fruto do planejamento das projeções de custos e faturamento que consideram as variações percentuais, os quais ocorrerem mês a mês conforme explicitado anteriormente. Nos anos posteriores, nota-se que há uma queda da lucratividade do empreendimento, devido ao aumento nos custos fixos, variáveis e baixa na perspectiva de crescimento. Abaixo segue a tabela 35 que demonstra o horizonte das projeções do resultado operacional.

Tabela 35: Projeção da Lucratividade

Período	Resultado	Período	Resultado
Mês 1	R\$ 30.604,35	Mês 9	R\$ 42.990,52
Mês 2	R\$ 32.010,16	Mês 10	R\$ 44.734,73
Mês 3	R\$ 33.454,63	Mês 11	R\$ 46.526,21
Mês 4	R\$ 34.938,76	Mês 12	R\$ 48.366,19
Mês 5	R\$ 36.463,56	Ano 1	R\$ 469.050,92
Mês 6	R\$ 38.030,06	Ano 2	457.890,98
Mês 7	R\$ 39.639,32	Ano 3	447.548,05
Mês 8	R\$ 41.292,43		

Fonte: Elaborado pelo autor

6.15 Indicadores de viabilidade

Na tabela 36, é demonstrado os indicadores financeiros do primeiro ano de vida do empreendimento, com base nos números anteriormente apresentados neste plano de negócios.

Primeiramente, observa-se o ponto de equilíbrio no valor de R\$ 1.430.512,68. Este representa quanto a Agility Consultoria e Cobranças deve faturar para cobrir todas as suas despesas, custos e, outrossim, começar a auferir lucro. Logo depois, foi encontrada a lucratividade do negócio no primeiro ano em termos percentuais, que, representa 15,22 % na relação lucro líquido x receita total. Outro indicador de viabilidade é a rentabilidade do empreendimento, que representa a relação entre o lucro líquido x investimento total efetuado. Assim sendo, a rentabilidade da Agility Consultoria e Cobranças é de 189,30 %. Por fim, encontra-se o prazo de retorno do investimento que é de apenas 7 meses. Neste último indicador, pode-se observar que em meio ano de vida do empreendimento, todo o investimento efetuado será recuperado.

Tabela 36: Indicadores de Viabilidade

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 1.430.512,68
Lucratividade	15,22 %
Rentabilidade	189,30 %
Prazo de retorno do investimento	7 meses

Fonte: Elaborado pelo autor

Ressalta-se que, os indicadores e valores antevistos neste plano de negócios, estão relacionados às situações econômicas dos negócios e as hipóteses atribuídas para essa simulação, as quais são formadas por estimativas e projeções por meio de análises econômico-financeiras e levando em consideração pressupostos, aspectos e levantamentos sobre a área que se deve empreender.

7 CENÁRIOS

Como parte integrante deste plano de negócios e variante do planejamento estratégico, foram criados a partir do cenário provável, os cenários pessimista e otimista, a fim de conjecturar por intermédio de variações para mais ou para menos, o faturamento, suas deduções e aplicar ações corretivas e preventivas.

Induzido principalmente pelas variações percebidas na economia brasileira atualmente, e a pesquisa mensal do setor de serviços divulgada pelo IBGE²⁸ que aponta uma queda de 4,9 % em 12 meses no Brasil, foi construído o cenário pessimista. E para o cenário otimista, foi considerado o crescimento médio setorial no Brasil, entre o período de 2015-2024, conforme estudo divulgado pela Empresa de Pesquisa Energética, órgão vinculado ao Ministério de Minas e Energia²⁹.

Observa-se na tabela 37, que o percentual do resultado operacional varia no cenário pessimista, devido a alíquota de imposto da tabela do Simples Nacional Anexo III que é de 16,98 % de acordo com o faturamento previsto neste cenário. Por outro lado, o percentual de lucro operacional encontrado, aponta ser melhor que nos cenários provável e otimista.

Tabela 37: Construção de Cenários

Descrição	Cenário Provável Ano 1	
	Valor	(%)
1. Receita total com vendas	R\$ 3.081.457,48	100,0
2. Custos variáveis totais		
2.1 (-) Custos com materiais diretos e ou CMV	R\$ 1.292.946,83	41,96
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 527.853,73	17,13
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 385.182,19	12,50
Total de Custos Variáveis	R\$ 2.205.982,75	71,59
3. Margem de contribuição	R\$ 875.474,73	28,41
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 406.423,81	13,19
Resultado Operacional	R\$ 469.050,92	15,22

²⁸ Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/servicos/pms/pms_201606_01.shtm>

²⁹ Disponível em:

<<http://www.epe.gov.br/mercado/Documents/S%C3%A9rie%20Estudos%20de%20Energia/DEA%2012-15%20NT%20Cenario%20economico%202015-2024vf.pdf>>

Descrição	Cenário Pessimista Ano 1 (- 4,9 %)		Cenário Otimista Ano 1 (+ 3,3 %)	
	Valor	(%)	Valor	(%)
1. Receita total com vendas	R\$ 2.930.466,06	100,0	R\$ 3.183.145,58	100,0
2. Custos variáveis totais				
2.1 (-) Custos com materiais diretos e ou CMV	R\$ 1.229.592,44	41,96	R\$ 1.335.614,08	41,96
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 497.593,14	16,98	R\$ 545.272,84	17,13
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 366.308,26	12,50	R\$ 397.893,20	12,50
Total de Custos Variáveis	R\$ 2.093.493,84	71,44	R\$ 2.278.780,11	71,59
3. Margem de contribuição	R\$ 836.972,23	28,56	R\$ 904.365,46	28,41
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 386.509,04	13,19	R\$ 419.835,80	13,19
Resultado Operacional	R\$ 450.463,18	15,37	R\$ 484.529,67	15,22

Fonte: Elaborado pelo autor

7.1 Ações preventivas e corretivas

Para o crescimento do empreendimento no mercado e o alcance da receita otimista, será necessário manter a qualidade, bom atendimento e retorno dos clientes. Desta forma, precisamos manter a divulgação do empreendimento e seus serviços, bem como identificar as não conformidades do planejamento, reavaliando processos internos, apontando os resultados atingidos por meio das ações corretivas e fazer análises críticas do ponto de vista estratégico.

Outra ação de grande valia que o empreendimento pode estabelecer junto aos clientes, é o treinamento e palestras. Esta ação será veementemente trabalhada nas empresas na época de período sazonal, especificamente no período onde haverá queda nas receitas de vendas dos serviços, ou seja, dentro do planejamento acima denominado de cenário pessimista.

7.1.1 Avaliação do plano

O plano de negócios aqui apresentado, contou com um levantamento de dados abrangente, com intuito de apontar e definir desde a sede da empresa e sua estrutura, até a rentabilidade projetada do empreendimento.

A área de consultoria e cobranças é muito promissora, lucrativa, e de retorno rápido, uma vez que, a economia de países emergentes como a do Brasil está sempre flutuante, o que

faz das pessoas físicas e jurídicas buscar apoio especializado para receber ativos financeiros, principalmente em tempos de “mar revolto” como o que enfrentamos agora. A inadimplência é um obstáculo que todos nós estamos suscetíveis, e, a falta de empreendimentos especializados torna um encalhe para o público alvo aqui exposto, fazendo cada vez mais acumular prejuízos e perdas dos ativos financeiros.

7.2 Análise do plano

Após todo o trabalho aqui desempenhado, verificou-se que a Agility Consultoria e Cobranças é um negócio inteiramente viável. Essa afirmativa é fundamentada conforme alguns resultados abaixo:

Primeiro: O interessante conceito do empreendimento, que traz uma ideia inovadora para a microrregião de Formiga - MG.

Segundo: A oferta de diversos serviços concentrados em um único lugar, aliado à organização, experiência, atendimento, localização, refletindo a proposta da missão do empreendimento junto a seus clientes e a transparência.

Terceiro: Os resultados financeiros que se chegou o presente plano de negócios, especificamente na parte do plano financeiro da empresa. É importante destacar que o retorno sobre o investimento foi estimado no prazo de apenas 7 meses, sendo que, no primeiro ano a rentabilidade é de 189,30 % do valor investido e a lucratividade de 15,22 %, que, corresponde ao quanto das vendas totais da Agility Consultoria e Cobranças transformaram em lucro após a dedução das despesas, impostos e custo das mercadorias.

O empreendimento é muito atraente para investidores que querem aplicar seu capital em um negócio promissor, isso pode ser verificado pelos resultados obtidos deste plano de negócios, além de, não encontrar barreiras de entrada e saída relevantes no segmento de consultoria e cobranças na microrregião de Formiga, conforme podemos perceber por meio da análise dos concorrentes efetuada neste plano de negócios e a legislação do setor.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. **Inadimplência Cresce 7,5% e Brasil tem 58 Milhões de Pessoas Negativadas**. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2016-04/inadimplencia-cresce-75-e-brasil-tem-58-milhoes-de-pessoas-negativadas>>. Acesso em: 4 abr. 2016.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BCB). **Relatório de Inflação**, Brasília, v. 18, n. 2, jun./ago. 2016. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/port/2016/06/ri201606P.pdf>>. Acesso em: 30 jun. 2016.

BOAVISTA SCPC. **Inadimplência das empresas sobe 6,8% no primeiro semestre de 2016, diz a Boa Vista SCPC**. Disponível em: <<http://www.boavistaservicos.com.br/noticias/indicadores-economicos/inadimplencia-das-empresas-indicadores-economicos/inadimplencia-das-empresas-sobe-68-no-primeiro-semester-de-2016-diz-a-boa-vista-scpc/>>. Acesso em: 25 jul. 2016.

BRASIL. **Lei Complementar Nº 123, de 14 de Dezembro de 2006**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 05 jul. 2016.

BRASIL. **Lei Nº 11.101, de 9 De Fevereiro de 2005**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm>. Acesso em: 27 maio 2016.

BRASIL. **Lei Nº 8.078, de 11 de Setembro De 1990**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8078.htm>. Acesso em: 7 jun. 2016.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Controle da Qualidade Total**. Rio de Janeiro: Editora Bloch, 3ª edição, 1992.

CARVALHO, Fabio Câmara Araújo de. **Gestão de Projetos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

CITYBRAZIL. **Microrregião de Formiga**. Disponível em: <http://www.citybrazil.com.br/mg/microregiao_detalhe.php?micro=44>. Acesso em: 4 mar. 2016.

COMISSÃO NACIONAL DE CLASSIFICAÇÃO (CONCLA). **Tabela CNAE**. Disponível em: <<http://cnae.ibge.gov.br>>. Acesso em: 01 jun 2016.

CONCEIÇÃO, A. **Focus: mercado vê melhora da economia em 2017, aponta focus**. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/4545801/mercado-ve-melhora-da-economia-em-2017-aponta-focus>>. Acesso em: 21 mai. 2016.

CONCEIÇÃO, Ana. **Focus: inflação deve subir mais e juro deve fechar em 12,88% em 2016**. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/4590187/focus-inflacao-deve-subir-mais-e-juro-deve-fechar-em-1288-em-2016>>. Acesso em: 6 jun. 2016.

DANTAS, Marciano. **O Estado de Minas Gerais**. Disponível em:

<<http://professormarcianodantas.blogspot.com.br/2014/01/o-estado-de-minas-gerais.html>>. Acesso em: 14 set. 2016.

EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA (EPE). **Caracterização do cenário econômico para os próximos 10 anos (2015-2024)**. Disponível em:

<<http://www.epe.gov.br/mercado/Documents/S%C3%A9rie%20Estudos%20de%20Energia/DEA%2012-15%20NT%20Cenario%20economico%202015-2024vf.pdf>>. Acesso em: 21 ago. 2016.

FORMIGA. **Lei Orgânica do Município de Formiga - MG**. Disponível em:

<<http://legislador.diretriznet.com.br:8080/legisladorweb.asp?WCI=Estatuto&ID=325&tpEstatuto=3>>. Acesso em: 22 fev. 2016.

GOOGLE MAPS. Disponível em: <<https://www.google.com.br/maps>>. Acesso em: 22 jun. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo 2010**.

Disponível em: <<http://censo2010.ibge.gov.br/resultados.html>>. Acesso em: 12 de fev. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Estatísticas do Cadastro Central de Empresas**. Disponível em:

<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/pesquisa_resultados.php?id_pesquisa=9>. Acesso em: 18 mar. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Indicadores Conjunturais**. Disponível em:

<<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/indicadores.php>>. Acesso em: 14 maio 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Mensal de Serviços**. Disponível em:

<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/servicos/pms/pms_201606_01.shtm>. Acesso em: 14 jul. 2016.

MINAS GERAIS MG.NET. **Cidades de Minas Gerais: Formiga – MG**. Disponível em:

<<http://www.minasgeraismg.net/cidades/formiga#a-cidade-de-formiga-mg>>. Acesso em: 14 set. 2016.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Secretaria de Inspeção do Trabalho. **Portaria 3. 214, de 08 de junho de 1978**. Aprova as Normas Regulamentadoras - NR - do Capítulo V, Título II, da Consolidação das Leis do Trabalho, relativas a Segurança e Medicina do Trabalho. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/sileg/integras/839945.pdf>>. Acesso em: 17 jun. 2016.

NOGUEIRA, Cleber Suckow. **Planejamento Estratégico**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

SERASA CONSUMIDOR. **Alerta ANBC: Inadimplência só cai em 2017 e lei paulista pode impedir a recuperação do crédito do consumidor**. Disponível em:

<<http://www.serasaconsumidor.com.br/alerta-anbc-inadimplencia-so-cai-em-2017-e-lei>>

paulista-pode-impedir-a-recuperacao-do-credito-do-consumidor/>. Acesso em 22 jun. 2016.

SERASA EXPERIAN. **Inadimplência do Consumidor**. Disponível em:

<<http://noticias.serasaexperian.com.br/inadimplencia-atinge-60-milhoes-de-brasileiros-e-bate-recorde-80-dos-devedores-ganham-ate-dois-salarios-minimos/>>. Acesso em: 26 fev. 2016.

SINDICATO DOS OFICIAIS DE REGISTRO CIVIL – MG. (RECIVIL). **Atos do Tabelião de Protesto de Títulos**. Disponível em:

<<http://www.recivil.com.br/app/webroot/files/uploads/2015/Tabelas%20Recompe%202016/Tabela%2003%20-%202016.pdf>>. Acesso em: 30 maio 2016.

VIANNA, Maurício; VIANNA, Ysmar; ADLER, Isabel K.; LUCENA, Brenda; RUSSO, Beatriz. **Design thinking: inovação em negócios**. Rio de Janeiro : MJV Press, 2012.

ANEXOS

ANEXO A – Requerimento de Laudo da Defesa Civil**PREFEITURA MUNICIPAL DE FORMIGA***SECRETARIA MUNICIPAL DE FAZENDA*

Exmo. Sr.
MOACIR RIBEIRO DA SILVA
DD. PREFEITO MUNICIPAL DE FORMIGA

O abaixo assinado **M.E. CONSULTORIA E COBRANÇAS LTDA** residente
à **AV. ABÍLIO MACHADO, Nº 600** Bairro **SAGRADO CORAÇÃO DE JESUS** Cidade
FORMIGA MG CPF/CNPJ **27.553.276/0001-53** Documento de Identidade
Telefone: **37 9927.0863** Atividade **COBRANÇA DE TÍTULOS EM ATRASO, PALESTRAS
E ORIENTAÇÕES SOBRE CRÉDITO E ANÁLISE DE CRÉDITO.**

Referencia

vem mui respeitosamente solicitar de V. Exa. **LAUDO DA DEFESA CIVIL PARA O
EXERCÍCIO DE 2016, NA ATIVIDADE ACIMA DESCRITA.**

Nestes Termos,

Pede Deferimento.

Formiga , 25 DE ABRIL DE 2016.

Assinatura

Contador:
Telefone:

Rua Barão de Piunhy, 121 – Centro – Formiga-MG – Telefone: (037) 3322-1550 – Fax: (037) 3322-7950
Cep 35570-000 – Site: www.formiga.mg.gov.br – E-mail: fazenda@formiga.mg.gov.br

ANEXO B – Requerimento de Alvará de Licença para Funcionamento

PREFEITURA MUNICIPAL DE FORMIGA
SECRETARIA MUNICIPAL DE FAZENDA

Exmo. Sr.
MOACIR RIBEIRO DA SILVA
DD. PREFEITO MUNICIPAL DE FORMIGA

O abaixo assinado **M.E. CONSULTORIA E COBRANÇAS LTDA** residente
à **AV. ABÍLIO MACHADO, Nº 600** Bairro **SAGRADO CORAÇÃO DE JESUS** Cidade
FORMIGA MG CPF/CNPJ **27.553.276/0001-53** Documento de Identidade
Telefone: **37 9927.0863** Atividade **COBRANÇA DE TÍTULOS EM ATRASO, PALESTRAS**
E ORIENTAÇÕES SOBRE CRÉDITO E ANÁLISE DE CRÉDITO.

Referencia

vem mui respeitosamente solicitar de V. Exa. O **ALVARÁ DE LICENÇA PARA O**
EXERCÍCIO DE 2016, NA ATIVIDADE ACIMA DESCRITA.

Nestes Termos,
Pede Deferimento.

Formiga , 25 DE ABRIL DE 2016.

Assinatura

Contador:
Telefone:

ANEXO C – Legislação do Município de Formiga (Enumeração das Taxas)

DA ENUMERAÇÃO DAS TAXAS

ART. 84 As taxas pelo exercício do poder de polícia administrativa são as seguintes;

I - de licença para localização e funcionamento de estabelecimentos industriais, comerciais e de prestação de serviços e outros;

II - de licença para funcionamento em horários especiais, para estabelecimentos industriais, comerciais e outros;

III - de licença para a execução de obras particulares;

IV - de licença para o exercício de atividade eventual ou ambulante;

V - de licença para a ocupação do solo nas vias e logradouros públicos;

VI - de habite-se;

VII - de fiscalização anual;

VIII - de licença para a extração de argila, areia e pedras;

IX - de licença para publicidade;

X - Atividades ou empreendimentos, sujeitas ao licenciamento ambiental - Laudo de Vistoria ambiental.

§ 1º - As licenças são concedidas sob a forma de alvará, que deve ser exibido à fiscalização, quando pela mesma solicitado;

§ 2º - Os itens I, III, IV, V, VIII e IX, ficam sujeitos ao laudo de vistoria ambiental aprovatório.

SEÇÃO II

DO FATO GERADOR E DO CONTRIBUINTE

ART. 85 As taxas previstas neste título tem como fato gerador o exercício regular do poder de polícia administrativa do Município.

§ 1º - Considera-se poder de polícia a atividade da Administração Pública que, limitando ou disciplinando direitos, interesses ou liberdade, regula a prática de ato ou a abstenção de fato, em razão de interesse público concernente à segurança, à higiene, à ordem, aos costumes, ao exercício de atividades econômicas dependentes de concessão ou autorização do Poder Público à tranqüilidade pública ou ao respeito à propriedade e aos direitos individuais, coletivos ou difusos.

§ 2º - O poder de polícia administrativa será exercido em relação a quaisquer atividades, lucrativas ou não, e a quaisquer atos a serem, respectivamente, exercidos ou praticados no território do Município, dependentes, nos termos deste Código, de prévio licenciamento da Prefeitura.

ART. 86 O contribuinte das taxas previstas neste título é a pessoa física ou jurídica relacionada com o exercício de atividades ou com a prática de atos sujeitos ao poder

de polícia administrativa do Município, nos termos do artigo 84 (oitenta e quatro) deste Código.

SEÇÃO III

DA BASE DE CÁLCULO E DA ALÍQUOTA

ART. 87 As taxas previstas neste título serão calculadas de acordo com as tabelas e normas constantes nos anexos III e IV, devendo seus respectivos valores serem atualizados anualmente por decreto do Executivo, de acordo com o índice do INPC, com a aplicação das alíquotas neles previstos.

SEÇÃO IV

DA INSCRIÇÃO

ART. 88 Ao requerer a licença, quando necessário, o contribuinte deverá obrigatoriamente, fornecer à Prefeitura os elementos e informações necessárias para sua inscrição no cadastro geral de contribuintes.

SEÇÃO V

DO LANÇAMENTO

ART. 89 As taxas previstas neste título, podem ser lançadas isoladamente, com indicação do tributo e o respectivo valor.

Parágrafo único - Nos casos do artigo 91 (noventa e um), o lançamento será feito de ofício, sem prejuízo das comunicações nelas previstas.

SEÇÃO VI

DA ARRECADAÇÃO

ART. 90 As taxas previstas neste título serão arrecadadas antes do início das atividades ou da prática dos atos sujeitos ao Poder de Polícia, com guia oficial, observando-se os prazos estabelecidos neste Código, ou em regulamento, quando for o caso e, ainda, de acordo com a Secretaria da Fazenda, quando tratar-se do artigo 84, inciso VII.

SEÇÃO VII

DAS PENALIDADES

ART. 91 O contribuinte que exercer atividade ou praticar ato sujeito a licença, sem o pagamento da respectiva taxa, sujeitar-se-á à cobrança de juros moratórios, a razão de 1% (um por cento) ao mês e à correção monetária nos índices utilizados pelo Governo Federal para débitos fiscais, bem como à multa progressiva, a saber:

I - 2% (dois por cento) do valor do tributo, se recolhido até 30 (trinta) dias do vencimento;

II - 5% (cinco por cento) do valor do tributo, se recolhido depois de 30 (trinta) dias do vencimento;

III - 10 % (dez por cento) do valor do tributo, se recolhido depois de 60 (sessenta) dias do vencimento.

§ 1º - O crédito da Fazenda Municipal, constituído na forma deste artigo, será inscrito em Dívida Ativa para cobrança judicial, observadas, quando for o caso, as disposições do Livro Segundo deste Código.

§ 2º - A aplicação das multas não exclui a adoção de outras medidas, inclusive coercitivas, previstas em lei, até mesmo, embargo das atividades.

SEÇÃO VIII

DAS ISENÇÕES

ART. 92 Sem prejuízo do exercício do poder de polícia administrativa sobre os atos e atividades de contribuintes, somente lei fundamentada em interesse público pode conceder isenções das taxas previstas em anexo.

SEÇÃO IX

DA RESPONSABILIDADE TRIBUTÁRIA

ART. 93 As disposições sobre responsabilidade tributária, constantes dos artigos 33 (trinta e três), 82 (oitenta e dois) e 83 (oitenta e três), quando cabíveis, aplicam-se às taxas previstas em anexo.

CAPÍTULO II

A TAXA DE LICENÇA PARA LOCALIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO

ART. 94 Nenhum estabelecimento de produção, comércio, indústria, prestação de serviços ou qualquer ramo poderá instalar-se, iniciar suas atividades, mudar seu ramo de atividade, de endereço ou razão social, sem a prévia licença para localização e funcionamento outorgada pelo Município de Formiga e sem o pagamento da taxa devida proporcional ao exercício corrente;

§ 1º - A taxa de licença a que se refere o "caput" deste artigo, será cobrada no ato da inscrição do contribuinte e, anualmente, em data estabelecida pela Secretaria de Fazenda, por portaria.

§ 2º - Quaisquer estabelecimentos, depósitos fechados, filiais ou escritórios, situados em local diverso do estabelecimento principal, são obrigados também ao pagamento da taxa de licença de que trata este artigo.

§ 3º - Não são considerados como locais diversos dois ou mais imóveis contínuos e com comunicação interna de um mesmo imóvel.

§ 4º - No caso de alteração na denominação social da empresa sem que seja modificado o objetivo social ou endereço, a taxa devida será reduzida a 50% (cinquenta por cento), dispensada a vistoria.

ART. 95 A concessão da licença e a expedição do respectivo alvará dependerão de vistoria prévia pelo órgão especializado da Prefeitura, na qual verificará se as condições de higiene, segurança e localização do estabelecimento são adequadas à espécie de atividade a ser ali executada e se foram obedecidas as disposições do Código de Obras da Prefeitura e a Lei de Uso e Ocupação do Solo e Meio Ambiente.

Parágrafo único – A concessão de licença e a expedição de alvará de que trata o parágrafo segundo do artigo 84, ficam sujeitos ao laudo de vistoria ambiental com os seguintes critérios e taxas:

I – Estudos iniciais para implantação de projetos para início de processo de licenciamento ambiental, no valor de 0,5 (meia) UFPMF.

II – Certidão declaratória em conformidade com a legislação aplicável e **laudo de vistoria ambiental** serão cobrados conforme tabela em anexo.

§ Único: A cobrança de certidão declaratória do resultado do laudo de vistoria ambiental não será cobrada do interessado direto, em razão de ter pago o laudo de vistoria ambiental. Porém, a certidão declaratória será cobrada de terceiro interessado que, por qualquer motivo ou necessidade, requeira a referida certidão.

ART. 96 A taxa de licença para localização e funcionamento é devida de cada estabelecimento, em função da área ocupada pelo mesmo, de acordo com o anexo.

Parágrafo único - Entende-se por área ocupada todo o espaço utilizado para o exercício da atividade, independentemente de haver ou não edificação no local.

ART. 97 A licença pode ser negada ou cassada e fechado o estabelecimento, a qualquer tempo, desde que deixem de existir quaisquer das condições que legitimaram a sua concessão, ou quando o responsável pelo estabelecimento, mesmo após a aplicação das penalidades cabíveis, não cumpra as notificações expedidas pela Prefeitura.

Parágrafo único - O alvará de licença e funcionamento poderá ser cassado pelo órgão expedidor, por Decreto do Poder Executivo, se a atividade explorada pelo contribuinte atentar contra os princípios éticos e morais, assim como perturbar o sossego e a tranqüilidade dos vizinhos.

ART. 98 O não recolhimento da taxa de fiscalização, renovação anual de localização e funcionamento até 30 (trinta) dias da notificação, implicará na inscrição da mesma em Dívida Ativa Municipal, para fins de execução, na forma da lei.

§ 1º - Aos contribuintes sujeitos ao pagamento desta taxa serão aplicadas as seguintes penalidades:

I - aqueles que não deixarem o Alvará em lugar visível à fiscalização: multa de 0,3 (zero três) UFPMF.

II - aqueles que danificarem o alvará, ressalvados os casos imprevistos e de força maior, devidamente comunicados antes da ação fiscal: multa de 0,3 (zero três) UFPMF.

III - aqueles que forem encontrados no pleno exercício de suas atividades sem o respectivo alvará: multa de 1 (uma) UFPMF, caso não seja requerido no prazo de 30 (trinta) dias da notificação, sem prejuízo do recolhimento da taxa devida.

§ 2º - Quando a licença para funcionamento for requerida pelo contribuinte, antes de ser notificado pelo órgão competente, não haverá cobrança de penalidade.

ART. 99 Poderá ser concedida a estabelecimentos comerciais e industriais e de prestação de serviços licença para funcionamento fora do horário normal, mediante o pagamento desta taxa.

§ 1º - A licença somente será concedida a estabelecimento que, por sua natureza e localização, não perturbem a tranqüilidade e o sossego público.

§ 2º - A outorga de licença fica condicionada ao interesse público, sujeitando-se o estabelecimento às posturas municipais, a legislação sobre o sossego e às demais disposições regulamentares, sob pena de sua cassação.

ART. 100 Sob pena das sanções previstas neste Código, o comprovante de pagamento da taxa, no qual constará claramente o horário especial de funcionamento, será fixado junto ao alvará de licença para localização, em lugar visível e acessível à fiscalização.

CAPÍTULO III

DA TAXA DE LICENÇA PARA FUNCIONAMENTO EM HORÁRIO ESPECIAL

ART. 101 A taxa será cobrada por dia, mês e ano, de acordo com a tabela em anexo (Anexo V):

Parágrafo único - Não será devida a taxa em relação às atividades seguintes:

- a) postos de gasolina, lubrificação e borracharias;
- b) hospitais, casas de saúde, bancos de sangue, ambulatórios, laboratórios de análises clínicas e eletricidade médica, consultórios médicos e dentários;
- c) farmácias;
- d) hotéis, pensões e congêneres;
- e) quaisquer estabelecimentos localizados na parte interna de terminal rodoviário.

CAPÍTULO IV

DA TAXA DE LICENÇA PARA O EXERCÍCIO DE ATIVIDADE EVENTUAL OU AMBULANTE

ART. 102 A taxa de licença para o exercício de atividade eventual ou ambulante será exigível por dia, mês ou ano.

Parágrafo único - atividade eventual ou ambulante considera-se:

- a) a exercida em determinadas épocas do ano, especialmente por ocasião de festejos ou comemorações, em locais autorizados pela Prefeitura Municipal;
- b) a exercida individualmente, sem estabelecimento, instalações ou localização fixos;
- c) considera-se também como comércio eventual aquele que é exercido em instalações removíveis, como balcões, barracas, mesas ou assemelhados;
- d) a exercida por parques de diversões e assemelhados.

ART. 103 a taxa será cobrada no ato da concessão da licença.

ART. 104 É obrigatória a inscrição de quem exerça atividade eventual ou ambulante na repartição competente, mediante requerimento.

ART. 105 A inscrição será permanentemente atualizada, por iniciativa do interessado, sempre que houver qualquer modificação nas características iniciais da atividade exercida.

ART. 106 Na hipótese de qualquer irregularidade fiscal, haverá apreensão de mercadorias encontradas em poder do contribuinte ou de seu vendedor terceirizado, até regularização da situação fiscal e consequente pagamento de tributos pendentes.

ART. 107 A taxa será cobrada de acordo com a tabela, constante no Anexo VI.

ANEXO D – Valor De Taxas (Município de Formiga)**ANEXO IV**

	ÁREA OCUPADA.	VALOR DA TAXA EM UFPMF	
	Até 20 m ²	0,15	32,80
	Acima de 21 m ² até 50 m ²	0,20	43,74
	Acima de 51 m ² até 100 m ²	0,30	65,61
	Acima de 101 m ² até 200 m ²	0,50	109,35
	Acima de 201 m ² até 500 m ²	1,00	218,70
	Acima de 501 m ² até 1.000 m ²	1,20	262,44
	Acima de 1.001 m ² até 5.000 m ²	2,00	437,40
	Acima de 5.001 m ²	2,50	546,75

Alvara licença é cobrado de acordo com a metragem ou seja a area utilizada pela empresa.

ANEXO E – TABELA DO SIMPLES NACIONAL, ANEXO III

TABELA DO SIMPLES NACIONAL

ANEXO III (Vigência a Partir de 01.01.2012)

Aliquotas e Partilha do Simples Nacional - Receitas de Locação de Bens Móveis e de Prestação de Serviços

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Aliquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ISS
Até 180.000,00	6,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	2,00%
De 180.000,01 a 360.000,00	8,21%	0,00%	0,00%	1,42%	0,00%	4,00%	2,79%
De 360.000,01 a 540.000,00	10,26%	0,48%	0,43%	1,43%	0,35%	4,07%	3,50%
De 540.000,01 a 720.000,00	11,31%	0,53%	0,53%	1,56%	0,38%	4,47%	3,84%
De 720.000,01 a 900.000,00	11,40 %	0,53%	0,52%	1,58%	0,38%	4,52%	3,87%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	12,42%	0,57%	0,57%	1,73%	0,40%	4,92%	4,23%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	12,54%	0,59%	0,56%	1,74%	0,42%	4,97%	4,26%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	12,68%	0,59%	0,57%	1,76%	0,42%	5,03%	4,31%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	13,55%	0,63%	0,61%	1,88%	0,45%	5,37%	4,61%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	13,68%	0,63%	0,64%	1,89%	0,45%	5,42%	4,65%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	14,93%	0,69%	0,69%	2,07%	0,50%	5,98%	5,00%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	15,06%	0,69%	0,69%	2,09%	0,50%	6,09%	5,00%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	15,20%	0,71%	0,70%	2,10%	0,50%	6,19%	5,00%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	15,35%	0,71%	0,70%	2,13%	0,51%	6,30%	5,00%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	15,48%	0,72%	0,70%	2,15%	0,51%	6,40%	5,00%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	16,85%	0,78%	0,76%	2,34%	0,56%	7,41%	5,00%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	16,98%	0,78%	0,78%	2,36%	0,56%	7,50%	5,00%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	17,13%	0,80%	0,79%	2,37%	0,57%	7,60%	5,00%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	17,27%	0,80%	0,79%	2,40%	0,57%	7,71%	5,00%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	17,42%	0,81%	0,79%	2,42%	0,57%	7,83%	5,00%

APENDICES

APENDICE 1 – Layout do empreendimento

Fachada do Empreendimento



Fachada do Empreendimento Angular



Recepção do Empreendimento



Recepção do Empreendimento - Acomodações do Cliente



Sala do Gerente Financeiro e Advogado



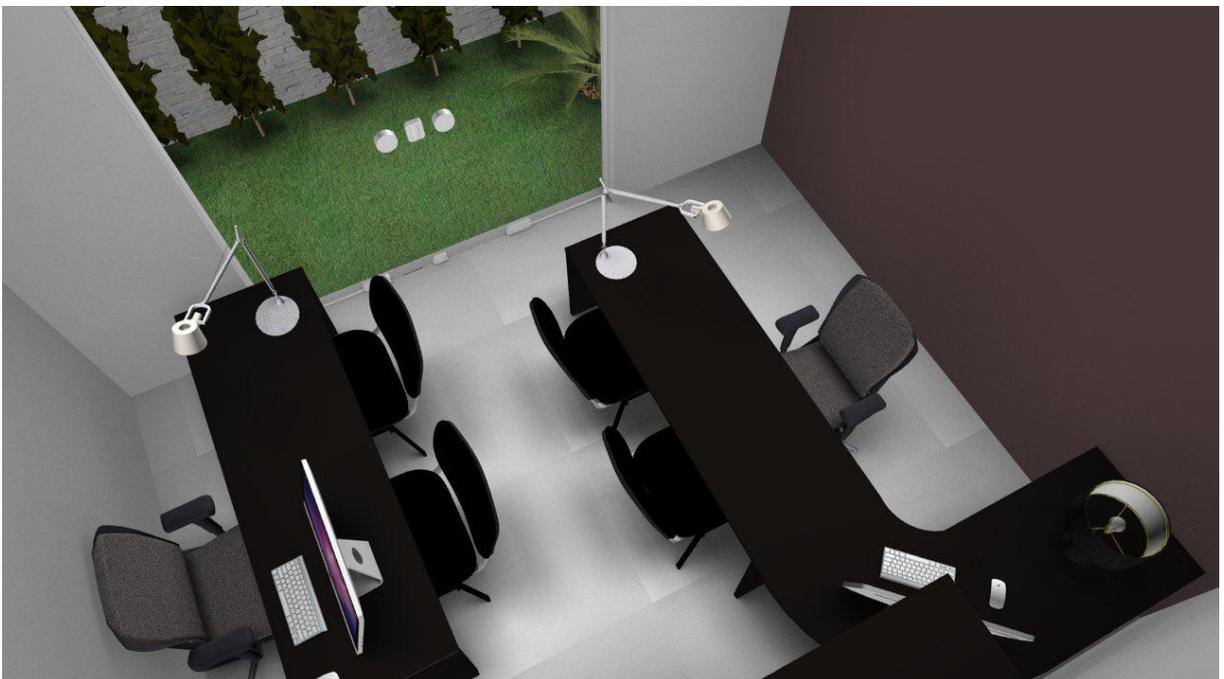
Sala do Telemarketing



Sala do Telemarketing Angular



Sala do Gerente Financeiro e Advogado Angular



Banheiro com Adaptações Angular



Banheiro com Adaptações



Planta Completa do Empreendimento

