

STRONG BUSINESS SCHOOL

Felipe Guillen
Gabriel Augusto
Henrique Miranda
João Vitor Veiga
Marcelo Codogno
Rogério Marins
Vitor Pires

TÓPICOS EM ADMINISTRAÇÃO II
Empresa: Thirty Card

SANTO ANDRÉ
2021

STRONG BUSINESS SCHOOL

Felipe Guillen
Gabriel Augusto
Henrique Miranda
João Vitor Veiga
Marcelo Codogno
Rogério Marins
Vitor Pires

TÓPICOS EM ADMINISTRAÇÃO II

Empresa: Thirty Card

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência para a obtenção do grau de bacharel em administração à Strong Business School
Orientador: Dr. Prof. Eduardo Pinto Vilas Boas.

SANTO ANDRÉ

2021

COMPONENTES DO GRUPO



Felipe Guillen



Gabriel Augusto



Henrique Miranda



João Veiga



Marcelo Codogno



Rogério Marins



Vitor Pires

DEDICATÓRIA

Aos nossos familiares e amigos que contribuíram para o nosso desenvolvimento pessoal e profissional desde o início, apoiando-nos e tornando possível este resultado.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos ao nosso professor Eduardo Pinto Vilas Boas por ter sido um facilitador e pelo seu interesse ao projeto que nos engajou e contribuiu para nosso crescimento profissional durante o semestre.

A todos os professores que compartilharam conosco todos seus conhecimentos e experiências em cada área de atuação durante o curso, que nos proporcionou sabedoria para desenvolver este trabalho.

E a todos os integrantes do grupo que desempenharam seus papéis e estiveram firmes desde o início no propósito de fazer deste projeto uma experiência única.

RESUMO

O objetivo deste trabalho é a elaboração e desenvolvimento do plano de negócios da empresa Thirty Card (Companhia), que consiste na antecipação salarial em um cartão proprietário, *White-label*, que será destinado aos funcionários das empresas 15 dias antes de seu pagamento salarial; a empresa contratante terá que pagar este recurso, antecipado, 15 dias depois do fechamento da folha salarial, oferecendo um melhor fluxo de caixa para a empresa. Explora-se no estudo a viabilidade de diversas áreas de uma empresa. Em análise, as áreas estratégica, operacional, mercadológica, capital humano e financeira, por meio de pesquisa de mercado, referências bibliográficas e dados obtidos por meio de análise de indicadores. Dessa maneira, é possível concluir que as análises realizadas pela Thirty Card apontam a viabilidade do negócio.

Palavras-chave: Thirty Card, antecipação salarial, estratégica, viabilidade

ABSTRACT

The objective of this project consists in the elaboration and development of Thirty Card's ("Company") business plan, which is built on salary advances in a proprietary white-label card destined to the companies' employees 15 days before the payment of their salary; the contracted enterprise will have to pay the amount outstanding, 15 days after its payroll schedule closes, thus offering a better cash flow to the enterprise. This study explores the feasibility of different areas of the company by analyzing the strategic, operational, marketing, human resources and financial area, through market research, bibliographical references and data obtained through the analysis of indicators. In this way, it is possible to conclude that the analysis carried out by Thirty Card indicates the viability of the business.

Keywords: Thirty Card, salary advance, strategic, viability

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição de tipos de Regime de Trabalho.....	29
Gráfico 2 - Pessoas que já recebem adiantamento salarial X Pessoas que não recebem adiantamento salarial	30
Gráfico 3 - Pessoas que gostariam de adiantamento salarial em um cartão X Pessoas que não gostariam	30
Gráfico 4 – Tipos de pagamentos utilizados	31
Gráfico 5 - Renda mensal X Porcentagens de pessoas dispostas ao adiantamento em cartão.....	32
Gráfico 6 – Aceitação dos respondentes.	32

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Business Model Canvas da empresa Thirty Card.....	13
Figura 2 - Cadeia de valor	33
Figura 3 - Fluxograma.....	39
Figura 4 - Aplicativo Thirty Card	46
Figura 5 - Peça Publicitária.....	50
Figura 6 - Organograma	56

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Balanced Scorecard	36
Tabela 2 – Custos operacionais.....	44
Tabela 3 - Capacidade das Postagens Mídias Sociais (interno).....	48
Tabela 4 - Capacidade das visitas (rep. Comerciais e diretor)	49
Tabela 5 - Capacidade das postagens por influencers	49
Tabela 6 – Capacidade das postagens online	50
Tabela 7 – Mercado da Thirty Card	53
Tabela 8 – Gastos com plano de marketing	53
Tabela 9 – Headcount da Thirty Card	57
Tabela 10 – Competências	58
Tabela 11 – Remuneração.....	59
Tabela 12 – Estimativa de Gasto MOD/MOI.....	60
Tabela 13 – Porte da Empresa com base no Número de Funcionários.....	61
Tabela 14 – Porte da Empresa com base no Faturamento Bruto Anual.....	61
Tabela 15 – Impacto da Folha de Pagamentos no Faturamento Anual Bruto	62
Tabela 16 – Estimativa de Investimentos	62
Tabela 17 – Estimativa de Investimento Fixos.....	63
Tabela 18 – Estimativa de Investimento Pré-Operacionais	63
Tabela 19 – Estimativa de Gastos	64
Tabela 20 – Estimativa do Faturamento Bruto Mensal para os Próximos 5 anos	64
Tabela 21 – Estimativa dos Custos Fixos	65
Tabela 22 – Estimativa Mensal com os Custos Variáveis.....	66
Tabela 23 – Estimativa Mensal dos Tributos	67
Tabela 24 – DRE Resumida - Próximos 5 Anos.....	67
Tabela 25 – DFC Resumida - Próximos 5 Anos	68
Tabela 26 – Indicadores Financeiros	69

Sumário

1. VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO	13
1.2. Análise E Diagnóstico De Viabilidade Do Negócio	16
2. SUMÁRIO EXECUTIVO	17
2.2. Dados Dos Empreendedores.....	17
2.3. Missão Da Empresa e Valores Organizacionais.....	19
2.4. Forma Jurídica E Enquadramento Tributário	19
2.5. Capital Social E Fontes De Recursos	19
3. VIABILIDADE ESTRATÉGICA	20
3.1. Estudo Do Mercado Atual	20
3.2. Estudo Dos Clientes (Dados Secundários).....	24
3.3. Análise Do Ambiente Geral Por Meio Do Modelo Das Cinco Forças Competitivas De Porter	26
3.4. Pesquisa De Campo	28
3.5. Delimitação da Vantagem Competitiva	33
3.6. Análise E Diagnóstico Da Viabilidade Estratégica	37
4. VIABILIDADE OPERACIONAL	39
4.1. Plano Operacional	39
4.1.1. Fluxograma dos processos operacionais	39
4.1.2. Máquinas e equipamentos necessários para produção.....	40
4.1.3. Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços	41
4.1.4. Principais fornecedores	42
4.1.5. Plano logístico e de distribuição	43
4.2. Estimativa de gastos.....	43
4.2.1. Estimativas de gastos com o plano operacional	43
4.3. Análise e diagnóstico da viabilidade operacional.....	44
5. VIABILIDADE MERCADOLÓGICA	45
5.1. Plano de Marketing	45
5.1.1. Produtos e Serviços.....	45

	12
5.1.2. MVP	46
5.1.3. Preço	47
5.1.4. Promoção	48
5.1.5. Gestão da Marca	51
5.1.6. Posicionamento da marca	51
5.2. Previsão e mensuração da demanda	51
5.2.1. Demanda corrente e futura	51
5.3. Estimativa de Gastos.....	53
5.4. Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica.....	53
6. VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO.....	54
6.1. Projeção de colaboradores.....	54
6.1.1. Atividade.....	54
6.1.2. Organograma.....	55
6.1.3. Headcount	56
6.1.4. Competências.....	57
6.2. Plano de gestão de pessoas.....	59
6.2.1. Remuneração	59
6.2.2. Treinamento e desenvolvimento.....	59
6.2.3. Segurança do trabalho	60
6.3. Estimativa de gastos.....	60
6.4. Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização .	60
7. VIABILIDADE FINANCEIRA	61
7.1. Plano Financeiro.....	61
7.2. Análise e Diagnóstico da Viabilidade Financeira	70
8. VIABILIDADE DO NEGÓCIO: CONCLUSÃO DO TRABALHO	72
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	76

1. VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO

1.1. Business Model Canvas

A Thirty Card (Companhia) é uma *startup* que tem como objetivo trazer uma proposta de melhoria financeira aos funcionários das empresas contratantes por meio de adiantamento de seus salários.

Segundo Osterwalder (2009), o Business Model Canvas consiste em um instrumento que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes de forma estratégica. É um mapa visual subdividido em nove partes do modelo de negócios (Osterwalder, 2009). Pode-se visualizar a estratégia utilizada na Thirty Card na figura 1:

Figura 1 - Business Model Canvas da empresa Thirty Card.

PARCERIAS PRINCIPAIS	ATIVIDADE PRINCIPAIS	PROPOSTA DE VALOR	RELACIONAMENTO	SEGMENTO DE MERCADO
-Bancos -Fintechs -Adquirentes (Getnet, Rede, SafraPay)	-Suporte ao usuário -Intermédio entre banco e cliente -Gerenciamento das solicitações de crédito salarial -Relação entre empresa e adquirentes -Visitas as empresas	-Inovador, não há no mercado produto igual -30% do salario antecipado em 15 dias -Sem juros pela contratação do serviço -Aumento de 15 dias no prazo de pagamento para as empresas -Ganho de capital de giro	-Central de atendimento ao usuário -Constantes visitas nas empresas para follow-up	-Microempresas -Empresas de pequeno porte -Empresas de médio porte -Empresas de grande porte Nacionais e internacionais
	RECURSOS-PRINCIPAIS -Recurso do banco parceiro -Tecnologia de meios de pagamento -Contratação de colabores capacitados		CANAIS -Marketing digital -Visitas de representes nas empresas -Contratação do serviço através de anúncios -Contratação de influencer para divulgação	
ESTRUTURA DE CUSTOS -Confecção de cartões -Tecnologia administrativa operacional -Colaboradores capacitados			FONTES DE RECEITA -Take-rate (porcentagem do valor transacionado)	

Fonte: do Autor,2021.

1.1.1. Proposta de valor

Com o enfoque no auxílio da estruturação financeira das empresas que operam em diversas áreas no grande ABC paulista, a Thirty Card disponibiliza 30% dos salários dos funcionários de cada respectiva empresa com 15 dias de antecedência de forma gratuita, oferecendo 15 dias a mais no fluxo de caixa das mesmas.

O objetivo é dar fôlego financeiro para as empresas, e também fornecer benefícios aos seus funcionários, tais como a antecipação de 30% de seu salário. Um

dos principais pontos deste serviço é a isenção de juros no momento da antecipação do capital para as empresas.

1.1.2. Segmentos de mercado

O público alvo da Thirty Card serão microempresas, empresas de pequeno porte, empresas de médio porte e empresas de grande porte, nacionais e internacionais, que na contratação do serviço da Companhia, irão proporcionar uma carteira de clientes que compõe a folha salarial da empresa e através de seus colaboradores, irão somar a base de clientes da Thirty Card.

1.1.3. Canais de Distribuição

A divulgação deste serviço será dividida em duas áreas:

- 1) *Marketing* digital, criação de *leads*, anúncios em redes sociais, contratação e divulgação por meio de influencers. Estes anúncios irão direcionar os interessados em contratar o serviço fornecido pela Thirty Card para área comercial.
- 2) Visitas de representantes comerciais da Thirty Card em empresas interessadas e também naquelas que são potenciais para contratação do serviço.

1.1.4. Relacionamento

Para manter o relacionamento com seus clientes, a Thirty Card disponibilizará uma área de atendimento para o suporte relacionado as transações realizadas e para tratativas de acordos comerciais.

Em conjunto a isto, haverá um departamento comercial que fará visitas periódicas as empresas contratantes com o objetivo de introduzir melhorias operacionais e aprimorar a satisfação dos funcionários das mesmas frente ao serviço fornecido pela Companhia.

1.1.5. Fontes de receita

A principal fonte de receita da Thirty Card será por meio de uma porcentagem (take-rate) em cada transação realizada com o cartão nos diferentes comércios e lojas.

1.1.6. Recursos Principais

Um dos principais recursos para realizar a antecipação salarial será o valor disponibilizado por meio dos bancos parceiros. A tecnologia que irá suportar as transações realizadas com o cartão da Thirty Card será por meio de servidores próprios.

A contratação de colaboradores capacitados, através de treinamento em relação ao atendimento e comercialização do produto também será a chave para o atingimento do objetivo da empresa. Os colaboradores serão capacitados com o objetivo de serem sempre proativos e assertivos com as suas demandas.

1.1.7. Atividades Principais

As principais atividades será o suporte para todos os usuários do produto ofertado e também o intermédio entre o banco parceiro e clientes no momento da disponibilização dos valores. Dentre estas atividades, a relação comercial entre a Thirty Card e as principais adquirentes será estabelecida para a utilização de seus cartões em diferentes estabelecimentos.

Visitas às empresas pelos representantes comerciais também farão parte das principais atividades da empresa uma vez que esta será um dos principais meios de captação de clientes.

1.1.8. Parcerias Principais

A parceria com bancos e fintechs terá como foco a disponibilização de crédito através de um *White Label*, que seria a criação de um cartão com bandeira própria. Outra parceria importante será feita com adquirentes, para uma maior aceitação dos cartões em máquinas de pagamentos nos estabelecimentos comerciais.

1.1.9. Estrutura de custos

Este serviço acarretará custos devido à confecção de cartões nas emissões realizadas por fornecedores e também com a distribuição destes para os clientes.

Deve ser considerado também os custos com os colaboradores da Thirty Card. O valor provisionado destinado a visitas mensais que cada representante comercial irá realizar e o custo de material de *marketing*, brindes e entretenimento que serão disponibilizados a possíveis clientes.

Terá como custo, também, os meios de divulgação pela qual a Companhia utilizará, tais como custo por postagem de influenciadores digitais e custo por clicks

em anúncios na plataforma do Google Ads.

1.2. Análise E Diagnóstico De Viabilidade Do Negócio

Desde o começo da pandemia, percebeu-se a crescente demanda por crédito no mercado financeiro tanto para pessoa física quanto para pessoa jurídica. Ao mesmo tempo, o número de inadimplência e, também, inaptos para captação de recursos através de empréstimos bancários teve uma alta de 2,3% em fevereiro de 2021, conforme divulgado pelo Banco Central².

A Thirty Card surge com a proposta de dar folego financeiro as empresas que contratarem os serviços, sem a cobrança de juros ou encargos. Isto auxiliará as empresas em seus fluxos de caixa, possibilitando uma gestão mais saudável de seus recursos, além de proporcionar aos funcionários destas empresas parte de seu salário de maneira adiantada. Sendo assim, a ideia desenhada neste Business Model Canvas parece ser viável.

² Disponível em: https://cultura.uol.com.br/noticias/19002_segundo-banco-central-inadimplencia-do-brasileiro-aumentou-na-pandemia.html- Acessado em 27 de setembro de 2021.

2. SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1. Dados Gerais Do Empreendimento

A Thirty Card é uma *startup* que visa proporcionar o adiantamento salarial para os colaboradores de seus clientes sem a cobrança de juros, com o intuito de instigar a utilização do valor disponível em um cartão proprietário *White-label*, 15 dias antes do pagamento de seu salário; este valor não será disponível para saque. Em relação às empresas que aderirem ao serviço da Companhia, terão maior fôlego financeiro em seu fluxo de caixa, visto que 30% de sua folha salarial será antecipada pela Thirty Card, e a empresa repassará esse valor apenas no décimo quinto dia subsequente do repasse deste valor aos seus funcionários.

O setor de atuação da Thirty Card será o de serviços financeiros para promover a disponibilização de cartões *White-label* através de parcerias comerciais com banco..

A localização será em um andar do prédio denominado Centro Empresarial Kennedy, situada no endereço: Av. Kennedy 914, Parque São Diogo, São Bernardo do Campo - SP, 09726-000.

2.2. Dados Dos Empreendedores

Os sete sócios responsáveis pela criação da *startup* estão no oitavo ciclo do curso de Administração de Empresas da *Strong Business School* e atuarão como investidores, formando um capital social de R\$2,5 mi dividido em sete cotas iguais e também formarão um conselho que irá julgar as decisões que terão maior impacto na organização, composta pelos investidores descritos abaixo:

- Felipe Guillen – possui experiência na área comercial, com vasto conhecimento em produtos e serviços financeiros, como por exemplo linhas de crédito e investimentos, com habilidades na gestão e manutenção de relacionamento com o cliente. Atualmente é Agente de Negócios no banco Itaú Unibanco. Atuou, também, na área de controladoria, com facilidade na análise de custos em decorrência as etapas produtivas do negócio, e na área de contas a pagar.
- Gabriel Lissone – experiência na empresa Gol Linhas Aéreas em diversas áreas, onde atualmente trabalha com a área de *Business Intelligence* na elaboração e atualização de diversos *dashboards* e relatórios, com análises de suporte em nível operacional e gerencial.
- Henrique Miranda – empresário desde os 21 anos, proprietário da Alfa

Cred, empresa no ramo de crédito consignado, consórcio e financiamentos e também proprietário do restaurante Sabor é Vida. Possui certificado da Aneps, Febraban para poder atuar como correspondente bancário, responsável pela parte comercial e gestão da empresa. Especialista em gestão de colaboradores, em fazer parcerias comerciais e em trazer novas oportunidades para a empresa.

- João Veiga – atuação como estagiário na área de sinistro na empresa ALD *Automotive* durante o período de 1 ano realizando *follow up* dos atendimentos aos clientes na parte de serviços e atualmente na empresa atua na área de fornecedores, realizando a gestão dos mesmos e realiza a gestão operacional do atendimento aos clientes.
- Marcelo Codogno Jr. – com experiência internacional no mercado de consumo & varejo, atua como estagiário em *Investment Banking* no *Bank of America*, assessorando grandes corporações a levantarem capital, tanto no mercado de dívidas quanto no mercado de *equity*, também auxiliando as mesmas em transações de fusão & aquisição.
- Rogério Marins – atualmente trabalhando como Supervisor na Stone, empresa multinacional que é uma *fintech* brasileira de meios de pagamentos. Atuando como supervisor a mais de 3 anos na área de Suporte e atendimento ao cliente, priorizando a qualidade de atendimento, dando suporte e orientação para a equipe. Acompanhando indicadores dos agentes, realizando *feedbacks* de melhoria sobre as respectivas monitorias e produtividade.
- Vitor Pires – atualmente trabalhando como Comprador Jr. na Amboretto Bombas, empresa multinacional fabricante de bomba centrífuga, dosadora, pneumática etc. Atuando como comprador a mais de 4 anos na área metalúrgica, trabalhando na compra de materiais diretos e indiretos com enfoque na redução dos custos fixos e variáveis da empresa.

2.3. Missão Da Empresa e Valores Organizacionais

A Thirty Card tem como missão ajudar as pessoas físicas e jurídicas a ter uma melhor gestão financeira dentro de uma plataforma digital através da disponibilização do valor antecipado.

A Visão está fundamentada na conquista de uma fatia do mercado em solo nacional de maneira que os clientes possuam uma imagem positiva da empresa em relação aos serviços prestados.

Os valores são fundamentados em:

- Respeito e foco nos clientes;
- Qualidade dos serviços;
- Inovação;
- Praticidade.

2.4. Forma Jurídica e Enquadramento Tributário

A Thirty Card optou por se enquadrar na tributação de lucro real, uma vez que ele é apurado com base no lucro real apresentado pela empresa e também dado a obrigatoriedade, conforme art. 14 da Lei 9.718/98³.

A forma jurídica aplicada será a de sociedade limitada, pois a responsabilidade dos sócios se limita ao valor da cota integralizada no capital social.

2.5. Capital Social E Fontes De Recursos

A *startup* contará com R\$2,5 mi como capital social, proveniente da contribuição igualitária dos sócios. Cada um dos sete sócios terá a responsabilidade de 14,28%.

Este montante é o suficiente para o investimento inicial e capital de giro necessário para o bom funcionamento da empresa.

³ Disponível em: <http://www.portaldeauditoria.com.br/sobreauditoria/auditoriaimpostoderendalucroreal.asp> em 30 de setembro de 2021

3. VIABILIDADE ESTRATÉGICA

Neste capítulo será abordado o estudo do mercado-alvo e será apresentada uma análise do ambiente geral mediante as cinco forças competitivas de Porter. Por fim, serão apresentados os resultados analisados da pesquisa de campo, realizada para obter informações diretamente com os clientes em potencial.

3.1. Estudo Do Mercado Atual

3.1.1. Mercado atual

A busca por linhas de crédito tanto para pessoa física quanto para pessoa jurídica sempre teve diversas exigências. É comum o banco pedir uma série de documentos e fazer uma boa análise antes de liberar qualquer recurso. As empresas enfrentam diversas exigências para obter crédito nas instituições financeiras, como por exemplo, fornecimento de garantias, certidões negativas, comprovante da capacidade de pagamento, entre outras.

Essas exigências têm por objetivo diminuir o risco da concessão de crédito de acordo com os dados levantados pela instituição e o risco apresentado pela empresa, estipula-se o valor a ser liberado e a taxa de juros a ser cobrada sobre o valor financiado e o tempo de financiamento (SECURATO, 2009⁴).

Segundo estudo realizado pelo Banco Central⁵ sobre a concessão de crédito no mercado brasileiro, ao analisar a evolução do saldo da carteira de crédito e relacioná-lo às novas concessões por porte das empresas, observou-se que houve um aumento no número de concessões e no volume de recursos destinados às grandes empresas, sendo de 3,4% em relação a 2017, enquanto para as MPEs foi de 2,7%. Em 2019, de acordo com o SEBRAE⁶, não houve mudanças significativas nesses percentuais.

Em 2020, com a constatação do Covid-19 no Brasil, o governo impôs várias restrições ao mercado, levando a uma forte crise econômica, como consequência do fechamento parcial de empresas nos setores de indústria, comércio e serviços. Esta situação fez com que as empresas enfrentassem maiores dificuldades para se manterem, levando à diminuição das entradas de caixa para arcar com seus custos e

⁴ Disponível em: <https://pensaracademico.facig.edu.br/download-> Acessado em 05 de outubro de 2021

⁵ Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estatisticas/estatisticasmonetariascredito> Acessado em 05 de outubro de 2021.

⁶ Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estatisticas/estatisticasmonetariascredito> Acessado em 05 de outubro de 2021.

despesas, tendo de recorrer ao capital de terceiros. A constatação do Corona Vírus no país provocou uma reviravolta na economia brasileira. De acordo G1 utilizando dados do IBGE⁷, o desemprego na pandemia bateu recorde em setembro de 2020, encerrando o mês com um contingente de 13,5 milhões de desempregados, cerca de 3,4 milhões a mais que o registrado em maio do mesmo ano, representando uma alta de 33,1% no período cinco meses.

Nesse cenário, o mercado de crédito teve uma reação esperada, tornou-se muito mais criterioso na concessão de crédito. A preocupação das instituições financeiras voltou-se para o enfraquecimento da atividade econômica e suas consequências como, por exemplo, aumento insustentável da inadimplência, falência de empresas, desemprego, entre outros fatores que as levariam a ter queda na receita. Por outro lado, a situação acabou elevando a demanda por liquidez por parte das empresas.

Por outro lado, se olhar o mercado de transações em cartões de débito e pré-pago no Brasil, este vem crescendo a uma taxa anual composta de 18,7% entre 2017 à 2020, conforme informações coletadas no site da ABECS⁸.

Por conta disto, focado no mercado de crédito e de transações em cartões de débito e pré-pago, o produto vem de encontro com a necessidade que o mercado possui e também a oportunidade de penetração, se beneficiando das transações geradas com os cartões. Tudo isso gera uma oportunidade nova de mercado, que não está sendo atendida, fazendo com que a empresa Thirty Card venha a oferecer uma estratégia inovadora para empresas de diversos portes e funcionários afins:

- Encurtando seus respectivos prazos de pagamento (diminuindo o impacto gerado pela conta de salários a pagar no cálculo da variação de capital de giro), sem cobrança de juros;
- Oferecendo a oportunidade para aumentar receitas financeiras (utilizando a economia gerada no momento do adiantamento salarial para investimentos financeiros, *hedge* com títulos público, por exemplo.).

3.1.2. Histórico do mercado

A modalidade de crédito é a que mais cresce nos últimos anos entre as

⁷ Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/10/23/no-de-desempregados-diante-da-pandemia-aumentou-em-34-milhoes-em-cinco-meses-aponta-ibge.ghtml> Acessado em 17 de novembro de 2021.

⁸ Disponível em: <https://www.abecs.org.br/graficos>. Acessado em 05 de outubro de 2021

principais opções de crédito livre disponíveis para empresas brasileiras. Dados nacionais mostram que em maio de 2021, houve uma soma de empréstimos de R\$25,9 bilhões, o que representa alta de 56,2% em 12 meses, segundo o Banco Central⁹. Empresas e consumidores estão procurando mais crédito nos bancos. O saldo de empréstimos no Sistema Financeiro Nacional atingiu o equivalente a 54,4% do PIB em março deste ano, de acordo com dados do Banco Central¹⁰. Trata-se do maior índice da série histórica iniciada em 1995, superando os recordes recentes de dezembro de 2020 (53,99%) e fevereiro de 2021 (53,98%).

A busca de crédito por parte das empresas está em alta, aponta a Serasa Experian¹¹. No primeiro quadrimestre do ano, cresceu 2,4% em relação aos quatro meses anteriores e 13,4% comparativamente a igual período de 2020, quando se sentiam os primeiros reflexos da pandemia. “As empresas estão procurando crédito para reforçar seu capital de giro. O foco delas é a gestão do caixa para chegar no mês com as contas em dia”, afirma o economista Luiz Rabi, da Serasa. Isto explica o forte crescimento do saldo de operações em linhas de crédito como desconto de duplicatas e recebíveis (20,2%, no comparativo entre março de 2020 e 2021, de acordo com dados do Banco Central¹²) e de capital de giro (36,5%). O consumidor também está procurando mais crédito. O movimento se acentuou em abril, destaca a Serasa. O primeiro quadrimestre registrou uma alta de 21,1%, em comparação com o mesmo período de 2020.

O mercado de transações realizadas com cartões de débito e pré-pago vem crescendo substancialmente durante os últimos 4 anos, segundo informações da ABECS¹³. No ano de 2020, o volume transacionado nessas modalidades citadas no Brasil foi de R\$ 860,3 mi, um aumento de 67,15% em comparação ao volume transacionado no ano de 2017.

3.1.3. Projeções futuras

De acordo com os estudos mencionados nos últimos tópicos, no momento

⁹ Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estatisticas/estatisticasmonetariascredito> Acessado em 05 de outubro de 2021

¹⁰ Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/publicacoes/estudos especiais> Acessado em 05 de outubro de 2021

¹¹ Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/economia/credito-recorde-emprestimos-pessoas-empresas/> Acessado em 05 de outubro de 2021

¹² Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/economia/credito-recorde-emprestimos-pessoas-empresas/> Acessado em 27 de setembro de 2021.

¹³ Disponível em: <https://www.abecs.org.br/graficos> Acessado em 05 de outubro de 2021

atual, tanto as empresas como os consumidores, estão cada vez mais buscando linhas de crédito, principalmente devido ao momento de crise econômica causada pela pandemia do Corona vírus, o produto da Thirty Card vem de encontro a necessidade que as pessoas/empresas estão tendo.

Com o diferencial da não cobrança de juros, visto que ambos terão melhor fôlego financeiro e irão ter um incentivo para organizarem suas vidas financeiras. O Banco Central aumentou a projeção para expansão de crédito este ano, de 7,6% para 11,5%, “o aumento decorre, principalmente, da demanda acentuada de crédito das empresas, que vem sendo atendida tanto pela expansão de crédito livre como pelo crédito direcionado, no último caso voltado principalmente as empresas de menor porte”, disse o Banco Central¹⁴.

Em relação ao mercado de transações em cartões de débito e crédito, conforme um estudo levantado pela ABECS¹⁵, há uma projeção de 24,5% maior no volume transacionado nestas modalidades em 2021¹⁶. Isto se dá por conta da abertura da economia e recuperação do setor de serviços, reforçando as perspectivas de aumento neste volume transacionado nos próximos anos.

3.1.4. Tendências de mercado

A cada dia que se passa as pessoas utilizam cada vez menos dinheiro em espécie em razão do uso dos cartões de crédito/Débito. Segundo os dados da ABECS¹⁷ os pagamentos por cartões de crédito e débito chegaram a representar 46,4% do consumo das famílias no último semestre de 2020. Esse número revela a importância do setor de cartões para os consumidores brasileiros, mesmo em meio ao crescimento de opções de pagamentos digitais, como o PIX e *e-wallets* (carteiras digitais). O número de cartões de crédito no Brasil cresceu 18% em 2019, atingindo 123 milhões de unidades, enquanto os cartões de débito apresentaram avanço de 14%, chegando a 132 milhões de unidades, informou o Banco Central por meio da Estatísticas de Pagamentos de Varejo e de Cartões¹⁸.

O aumento do uso dos cartões no Brasil foi acompanhado em 2019 por uma

¹⁴ Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/publicacoes/estudos/especiais> Acessado em 05 de outubro de 2021

¹⁵ Disponível em: <https://www.abecs.org.br/apresentacoes-e-estudos> Acessado em 05 de outubro de 2021

¹⁶ Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-08/pagamentos-com-cartoes-crescem-52-no-segundo-trimestre-de-2021> Acessado em 05 de outubro de 2021

¹⁷ Disponível em: <https://www.abecs.org.br/> Acessado em 05 de outubro de 2021

¹⁸ Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/09/01/bc-numero-de-cartoes-de-credito-e-de-debito-cresce-e-atinge-255-milhoes.htm> Acessado em 05 de outubro de 2021

queda da maior parte das taxas cobradas e de um avanço das transações digitais, apontou o Banco Central¹⁹. A pesquisa do SPC²⁰ investigou quais as principais vantagens e desvantagens do uso do cartão de crédito. Entre os usuários dessa modalidade, 34% apontam a segurança como principal vantagem do cartão de crédito, uma vez que não é necessário andar sempre com dinheiro ou cheque. Em seguida, os entrevistados citaram poder parcelar o valor das compras (25%); poder comprar mesmo quando não tem dinheiro (13%) e terem um prazo maior para pagar (12%).

Portanto de acordo com os dados apresentados, a antecipação de 30% dos salários dos funcionários para uso no cartão, seria visto com bons olhos, uma vez que as pessoas vêm aderindo cada vez mais ao uso dos cartões.

3.2. Estudo Dos Clientes (Dados Secundários)

3.2.1. Identificação das características dos clientes

O público-alvo se resume a pequenas, médias, grandes empresas que tem como objetivo não comprometer o fluxo de caixa e melhorar a qualidade de vida dos colaboradores.

Uma pesquisa feita pela consultoria Mercer Marsh Benefícios²¹ realizada em 2017, com participação de 690 empresas de diferentes segmentos da economia, abordou empresas que estão nas principais áreas de atuação em benefícios no Brasil. A pesquisa mostra o resultado dos principais segmentos de empresas que oferecem benefícios aos seus colaboradores, dentre os ramos de atuação constam os de bens de consumo não duráveis, tecnologia e automotiva os 3 maiores segmentos.

3.2.2. Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços

Levando em conta o modelo de etapas desenvolvido por Kotler e Keller em 2012, antes de adquirir qualquer serviço, o consumidor passa por estágios para decidir se aquele serviço será realmente necessário.

Estágio 1 - Reconhecimento do problema ou da necessidade: o adiantamento

¹⁹ Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/09/01/bc-numero-de-cartoes-de-credito-e-de-debito-cresce-e-atinge-255-milhoes.htm> Acessado em 05 de outubro de 2021

²⁰ Disponível em: https://www.spcbrasil.org.br/uploads/st_imprensa/release_cartao_de_credito.pdf Acessado em 05 de outubro de 2021

²¹ Disponível em: <https://www.moltrio.com/panorama-de-beneficios-corporativos-no-brasil/> Acessado em 01 de outubro de 2021.

salarial é o pagamento antecipado de uma parcela do salário integral do funcionário. O valor adiantado é descontado na folha de pagamento, conforme a política de cada empresa. A dificuldade financeira de boa parte dos brasileiros está na parte de orçamento doméstico. Uma pesquisa realizada pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) e pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil)²² mostrou que quase 80% dos consumidores vivem no limite do orçamento e sem um fundo de reserva para cobrir gastos emergenciais.

Estágio 2 - Busca de informação: diante do reconhecimento de problemas e da necessidade de um folego no fluxo de caixa e funcionários desmotivados, a empresa que busca resolver estes tipos de problemas recorrem a linhas de créditos que possuem altos custos e verá que o adiantamento salarial que a Thirty Card oferece não terá nenhum custo ou taxa em cima do benefício abordado. Essa facilidade faz com que a Thirty Card ofereça um diferencial competitivo e permite a consolidação da mesma no mercado.

Estágio 3 - Avaliação das alternativas: como terceiro estágio do processo de decisão de compra, a avaliação de alternativas é um ponto que demanda bastante tempo, pois costuma-se avaliar todas as opções para chegar à melhor solução para um determinado problema. Ao avaliar as alternativas no mercado, o cliente se depara com linhas de crédito com altos custos de juros para compor seu fluxo de caixa. A Thirty Card oferecerá um folego em seu fluxo de caixa, que será facilmente trabalhado devido não precisar dispor parte de sua folha salarial no dia de pagamento. Este valor será antecipado aos seus funcionários 15 dias antes do recebimento de seu salário e a empresa precisará pagar por esta antecipação após 15 dias do dia de pagamento, sem cobrança de juros ou taxas. Os seus colaboradores também irão observar a possibilidade de obter 30% do seu salário de maneira adiantada, o que trará para eles uma flexibilidade em sua vida financeira, se sentirão mais motivados trazendo maior produtividade em suas operações.

Estágio 4 - Decisão de compra: após a avaliação das alternativas, serão apresentados dados de pesquisa e cases de sucesso as partes interessadas e em seguida firmarão um contrato no qual serão detalhados os direitos e obrigações de ambas as partes.

Estágio 5 - Comportamento pós-compra: a etapa do pós-venda é determinante para garantir a satisfação do cliente e conseguir fidelizá-lo a postura adotada pela

²² Disponível em: <https://blog.compleo.com.br/porque-e-tao-importante-oferecer-adiantamento-salarial-na-sua-empresa/> Acessado em 27 de setembro de 2021.

empresa após a compra ser finalizada é um indicador importante para sua reputação, pois mostra sua preocupação com a qualidade do serviço prestado até o último instante. Por isso, clientes que optarem pela Thirty Card contarão com a central de atendimento e pesquisas de satisfação.

3.3. Análise Do Ambiente Geral Por Meio Do Modelo Das Cinco Forças Competitivas De Porter

Pode-se definir as cinco forças de Porter como sendo um *framework* de análise das forças competitivas que integram os setores de um negócio. Para entender melhor as vantagens competitivas, são abordados os temas: rivalidade entre concorrentes, poder de barganha dos fornecedores, poder de barganha dos consumidores, estudo de novos entrantes e estudo de substitutos.

3.3.1. Rivalidade entre concorrentes

A rivalidade no setor financeiro é muito intensa, dado as inúmeras companhias multinacionais que se enquadrariam como concorrentes diretas da Thirty Card, tais como: empresas de meio de pagamento, como Visa e Mastercard, de crédito, Creditas, Pan e Itaú, e de adquirentes, tais como Getnet, Stone e Cielo.

Tais companhias buscam efetuar parcerias com bancos locais e internacionais para aumentar a sua base de clientes, e também destinam quantias significativas para investimentos e manutenção de seus respectivos aplicativos. O alto nível de rivalidade mostra que a Thirty Card pode enfrentar forte pressão das empresas concorrentes, que podem limitar o potencial de crescimento entre elas, e também a lucratividade neste setor tende a ser baixa, pois as empresas adotam estratégias agressivas como diferentes benefícios e reduções de tarifas umas contra as outras.

Dado isto, é necessário para a Thirty Card provisionar recursos a serem investidos em pesquisa e desenvolvimento com o objetivo de fornecer soluções inovadoras antes de seus concorrentes.

3.3.2. Poder de barganha dos fornecedores

O poder de barganha dos fornecedores da Thirty Card seria baixo, uma vez que a mesma utilizaria recursos fornecidos por empresas de *software*, fornecedores de materiais de escritório, empresas que façam a emissão do cartão físico que são

produtos e serviços amplamente ofertados no mercado.

Existem inúmeras empresas que se enquadrariam dentro deste filtro para serem consideradas fornecedores, todavia, será considerado também que a maioria dos *softwares* da empresa irá ser desenvolvido internamente, e conseqüentemente a Thirty Card será a proprietária destes.

Uma vez que existe um mercado amplo que poderá suprir a necessidade da Thirty Card, fornecedores não terão controle sobre o preço de insumos.

3.3.3. Estudo de barganha dos consumidores

O poder de barganha dos consumidores indica a influência que clientes exercem sobre a Thirty Card. Essa força influencia diretamente a capacidade da empresa de cumprir os objetivos do seu negócio, uma vez que o alto poder de barganha reduz a lucratividade e torna a indústria mais competitiva.

O poder da barganha que os clientes terão será baixo devido a Thirty Card ser a única oferecer um serviço como este que possibilita um fôlego no fluxo de caixa dos clientes sem cobrança de juros.

3.3.4. Estudo de novos entrantes

A entrada no setor financeiro requer um investimento substancial de capital e recursos, onde a superação desta barreira é por meio de captação de investimentos de capital próprio e de terceiros. Existe um grande impacto caso a diferenciação do produto oferecido seja alta e clientes vejam grande importância em uma experiência única e inovadora.

O setor financeiro sempre foi fortemente regulado, o que impunha desafios a novos *players* interessados em entrar neste mercado, contudo, a nova onda de regulação do BACEN voltada a aumentar a competição do setor promove a entrada de novas empresas.

Conseqüentemente, órgãos regulatórios no Brasil tais como o CADE, BACEN, e CMN desprezam e proíbem práticas de retaliação das grandes empresas já consolidadas, que é um fator positivo que viabiliza novas ideias & negócios.

3.3.5. Estudo de substitutos

A disponibilidade de produtos ou serviços substitutos torna o ambiente competitivo desafiador para a Thirty Card. Porém, embora existam várias alternativas de empresas que oferecem cartões de crédito, com o objetivo de fidelizar clientes com os produtos já existentes no mercado, não é explícito uma empresa que oferecerá os mesmos benefícios que a Thirty Card oferece, visando resolver o problema de antecipação salarial, introduzindo soluções inovadoras que não estão disponíveis atualmente no mercado.

Considera-se então que a ameaça de substitutos da Thirty Card é baixa.

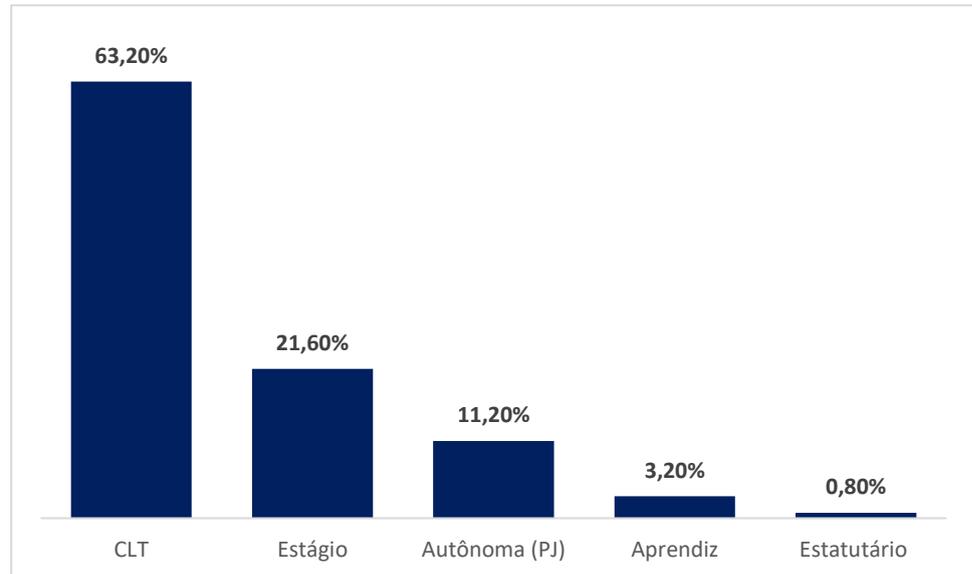
3.4. Pesquisa De Campo

Para obter uma visão prévia do mercado, entender como os clientes estão sendo atendidos por ele e mensurar o interesse em utilizar o cartão, foi elaborado uma pesquisa de campo. A pesquisa de campo é uma ferramenta imprescindível para a criação de um negócio uma vez que, por meio das informações coletadas, é possível entender o mercado consumidor no qual a Home Facilities atuará.

Dessa maneira, utilizando da pesquisa de campo, obteve-se um resultado de 152 respondentes através do formulário Microsoft Forms, que ficou disponível para respostas entre os dias 03 e 06 de setembro de 2021.

No gráfico 1 é possível visualizar que 125 dos respondentes atualmente estão empregados. Ou seja, a porcentagem de respondentes empregados é de 82,24%. Pelo que foi apontado na pesquisa a grande maioria dos respondentes possui um regime de trabalho CLT, no caso 63,20% das pessoas respondentes.

Gráfico 1 – Distribuição de tipos de Regime de Trabalho



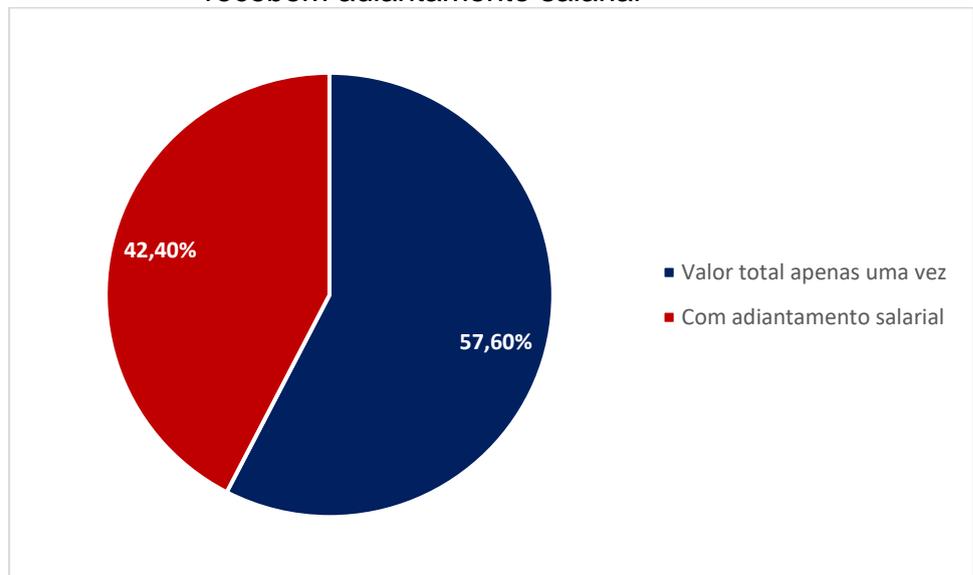
Fonte: Do Autor, 2021.

A pesquisa atingiu um público de 10 cidades sendo a concentração maior de respondentes na região de Santo André e São Bernardo do Campo, no ABC paulista, que é a região escolhida para atuação inicial da empresa.

Foram apresentadas ao todo 18 perguntas abrangendo fatores como: valor da renda Salarial; Regime de Contratação; forma de Recebimento Salarial; gostaria de receber seu salário de forma antecipada; e qual seus principais meios de pagamentos utilizados, essas foram os fatores cruciais para o entendimento das porcentagens de aceitação do produto em meio a proposta de antecipação salarial.

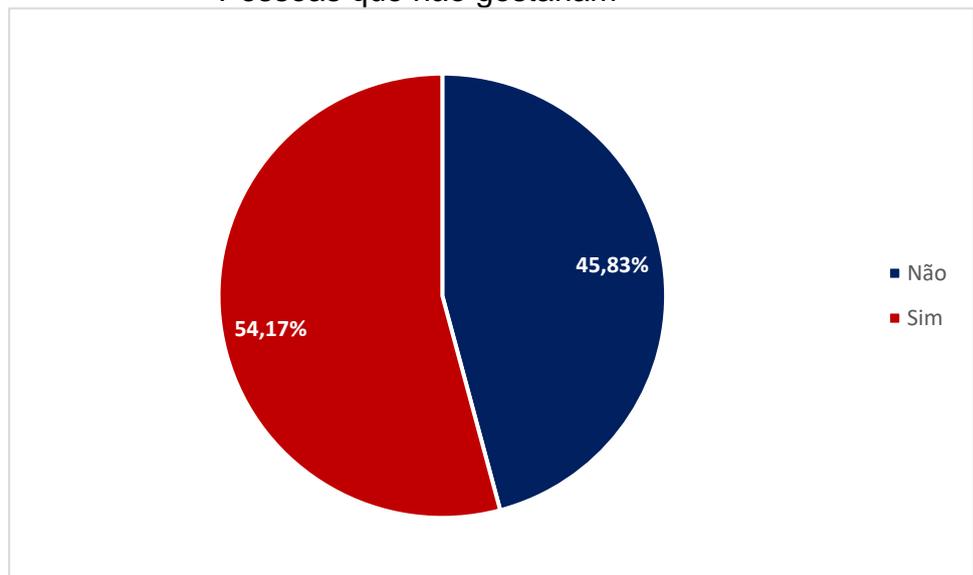
Considerando os principais fatores citados e analisando as 152 respostas obtidas, conclui-se que existe uma porcentagem de pessoas que já recebem seu adiantamento salarial (42,4% dentre os respondentes que atualmente trabalham), conforme mostra no gráfico 2. Os mesmos acabam não acatando muito bem o produto oferecido na pergunta de “Gostaria de receber o Adiantamento em forma de cartão”. Porém os colaboradores que não possuem nenhum tipo de adiantamento salarial (57,60%) gostaram muito da possibilidade de 30% de seu salário ser antecipado em um cartão como um benefício, conforme apresentado no gráfico 3 no qual a porcentagem de adesão e não adesão estão equiparadas.

Gráfico 2 – Pessoas que já recebem adiantamento salarial X Pessoas que não recebem adiantamento salarial



Fonte do autor, 2021.

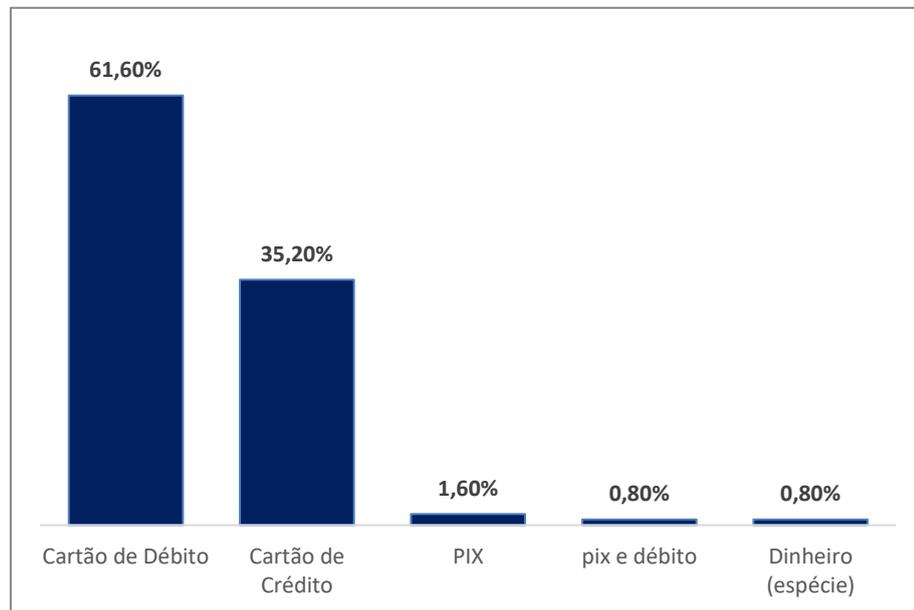
Gráfico 3 – Pessoas que gostariam de adiantamento salarial em um cartão X Pessoas que não gostariam



Fonte do autor, 2021.

Em meio aos apontamentos, foi verificado também a porcentagem dentre as possíveis formas de pagamentos utilizadas nos dias de hoje e foi evidenciado que 61,60% da amostra utiliza débito e 35,20% crédito como os principais meios de pagamentos, assim como mostra no gráfico 4. Dentre essas possibilidades há a oportunidade de entrar no mercado buscando ser o terceiro cartão ou meio de pagamento mais utilizado pelos colaboradores das empresas contratantes.

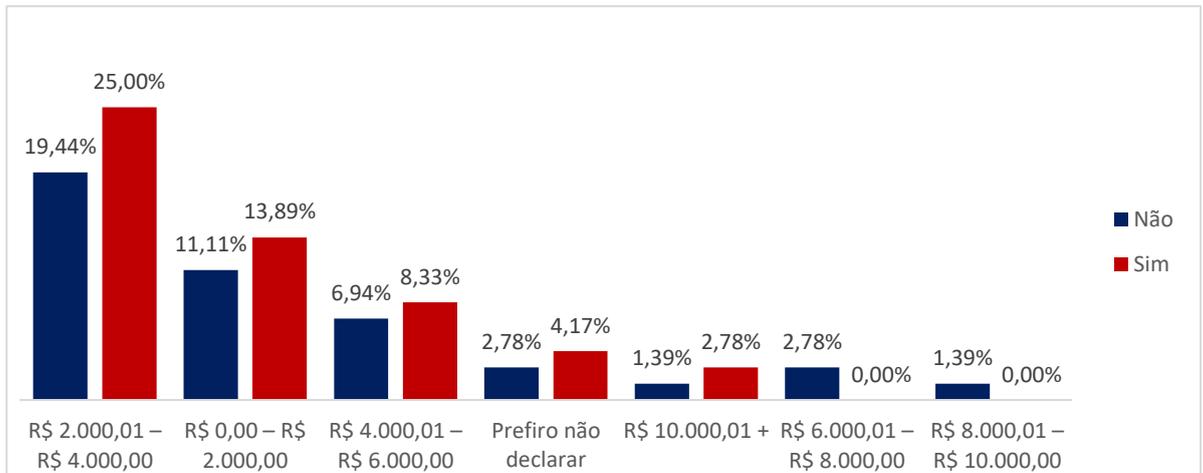
Gráfico 4 – Tipos de pagamentos utilizados



Fonte do autor, 2021

Por fim também foi verificado a necessidade de medir os valores das remunerações mensais média dos respondentes para verificação da renda média dos possíveis usuários do serviço, e a partir disso obter base para a disponibilização dos recursos. Sobre isso pode se verificar que 38,89% dos respondentes estão concentrados entre 0 e 2.000,00 reais e 2000,01 e 4000,00 reais. Em meio a este resultado é possível visualizar quais os principais salários e porcentagem de aprovação da pesquisa através da pergunta de aceitação do cartão de benefícios, onde os dados em azul simbolizam a porcentagem de pessoas que não gostariam e as em vermelho a porcentagem que gostaria. No gráfico 5 é possível observar a relação entre a renda mensal dos respondentes e a sua propensão a aceitar o adiantamento salarial em um cartão.

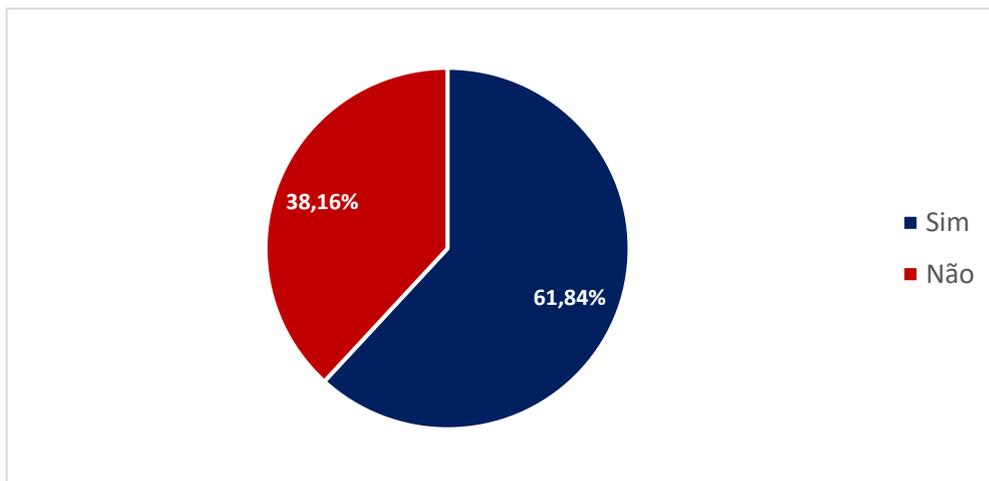
Gráfico 5 – Renda mensal X Porcentagens de pessoas dispostas ao adiantamento em cartão.



Fonte do autor, 2021

Portanto, a pesquisa de campo que foi realizada possibilitou verificar a aceitação positiva de 61,8% dos respondentes, pelo tipo de serviço que a Thirty Card que irá oferecer ao mercado, conforme gráfico 6 abaixo.

Gráfico 6 – Aceitação dos respondentes



Fonte do autor, 2021.

3.5. Delimitação da Vantagem Competitiva

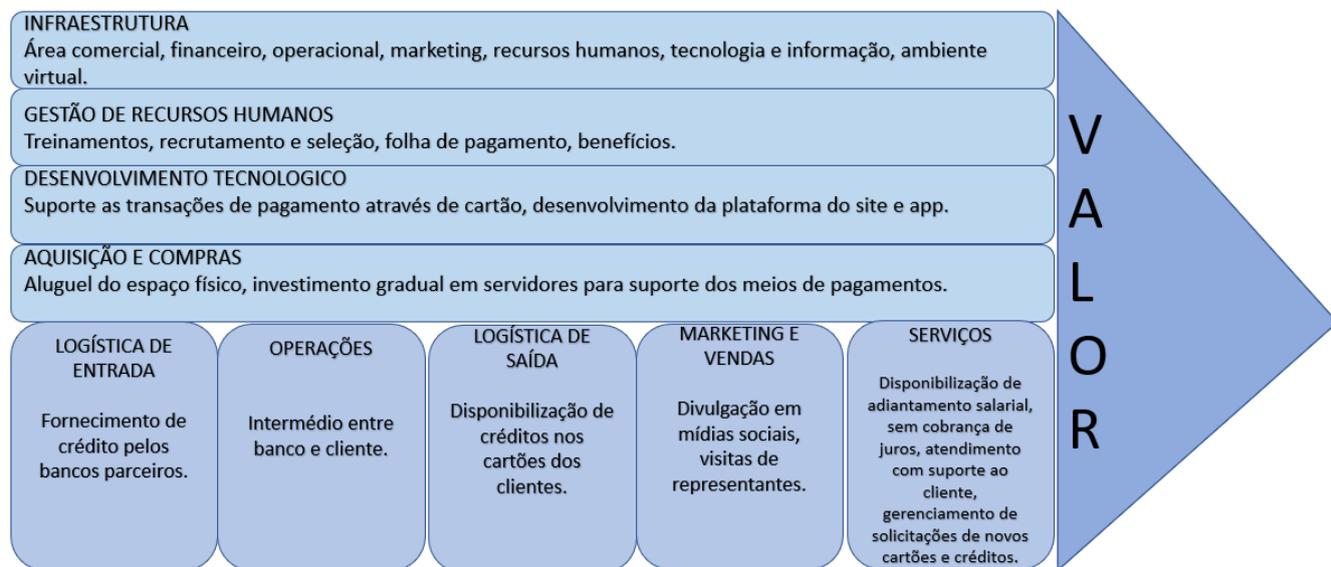
3.5.1. Vantagem Competitiva

Um dos reflexos da pandemia do Covid-19 no ano de 2020 foi a procura de crédito por empresas. Conforme divulgado pelo Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio as Micros e Pequenas empresas)²³ houve um aumento nas solicitações de créditos, realizados por empresas, de 18% para 38% no segundo semestre de 2020.

Visando a oportunidade no setor económico, a Thirty Card possui uma vantagem competitiva na parte de serviços ao disponibilizar às empresas a possibilidade de adiar em até 30% da folha salarial, proporcionando um fôlego em seu fluxo de caixa, sem a cobrança de juros.

Para melhor entendimento da vantagem competitiva, foi realizada uma análise da empresa orientando se pela cadeia de valor de Porter (1989; 2004). Na figura 2 é apresentado o modelo de cadeia de valor da empresa Thirty Card.

Figura 2 - Cadeia de valor



Fonte do autor com base em Porter (1985), 2021.

3.5.1.1. Atividades Primárias

As atividades que compõem a estratégia primária da empresa são:

²³ Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/sebrae-aponta-dados-sobre-solicitacao-de-credito-para-pequenos-negocios/>. Acessado em 26 de outubro de 2021

Logística de entrada: envolve a parceria com bancos comerciais para o fornecimento de crédito para realização do adiantamento de salários. Este crédito será concedido aos funcionários nos cartões da empresa Thirty Card após contrato firmado com as empresas no dia estabelecido para o adiantamento.

Operações: como uma empresa de white label, as operações do negócio envolvem as confecções dos cartões que serão distribuídos aos funcionários das empresas contratantes dos serviços da empresa Thirty Card. Além disso, o intermédio entre os bancos parceiros e o cliente, realizando a disponibilização de crédito no dia do adiantamento do salário.

Logística de saída: envolve a disponibilização de crédito, concedido pelos bancos parceiros, nos cartões dos funcionários das empresas contratantes deste serviço.

Marketing e vendas: envolverá a divulgação por meio de mídias sociais como por exemplo Facebook, Instagram e LinkedIn. Prospecções frias e posts com influenciadores da atualidade. As vendas serão realizadas por meio de visitas de representantes comerciais às empresas, com divulgações em feiras de RH e em contato por meio do site e nas páginas das redes sociais da empresa.

Serviços: envolverá a parte da disponibilização do adiantamento salarial, sem a cobrança de juros para as empresas. Outra parte será de atendimento com suporte aos clientes usuários dos cartões. As solicitações de emissões de cartões de novos contratos e/ou contratos atuais serão gerenciados pelo time da Thirty Card para que sejam atendidos de forma rápida e eficaz.

3.5.1.2. Atividades Secundárias

Infraestrutura: a Thirty Card será composta pelas áreas comercial, financeira, operacional e de marketing. Possuirá um ambiente físico para acomodação destas áreas.

Gestão de Recursos Humanos: refere-se a responsabilidade de estabelecer políticas de treinamento para que os colaboradores da Thirty Card possam adquirir novos conhecimentos, realizando e acompanhando avaliações de desempenho. Recrutamento e seleção, além de definir reajustes salariais bem como a consolidação de um plano de carreira baseado em alta performance, também serão atividades desta área.

Desenvolvimento tecnológico: composto pelos servidores que darão o suporte

as transações com os cartões. Também será composto pelo site e app para os clientes usuários dos serviços fornecidos, além do gerenciamento das redes sociais da empresa, com divulgação de leads através da ferramenta Google Adwords.

Aquisição e compras: os recursos necessários para empresa funcionar estão inclusos o aluguel do espaço físico que sediará o escritório, a aquisição gradual de servidores para suportar as operações de pagamento com cartões.

3.5.2. Balanced Scorecard

O Balanced Scorecard é uma ferramenta criada por Kaplan e Norton com o objetivo de auxiliar na definição, mensuração e planejamento estratégico com o intuito de criar indicadores que permitam ter um acompanhamento constante do desenvolvimento ao longo do tempo. Essa ferramenta se baseia em quatro perspectivas: financeira, de mercado, de processos internos e de aprendizado, apresentadas na tabela 1.

Tabela 1 - Balanced Scorecard.

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta	Projeto Estratégico
Financeiro	Aumento da receita	Índice de receita bruta	Aumento de 30% ao ano	Investir na divulgação do serviço por meio de mídias sociais.
Mercado	Consolidar a marca na região do ABC Paulista	Número de clientes na região	Aumento de médio de 20% clientes por ano	Investir em propagandas efetivamente para empresas da região.
Processos Internos	Padronizar todos os processos operacionais	Padronização de processos	100% dos processos catalogados e padronizados em até 1 ano	Elaborar apresentações de todos os processos operacionais.
	Mensurar a produtividade dos colaboradores	Pontuação com base em metas	Atingir 100% das metas estipuladas	Realizar avaliações regulares com os colaboradores.
Aprendizado	Investir em treinamentos para colaboradores	Índice de treinamentos realizados	100% dos colaboradores treinados	Contratar cursos para as diversas ocupações na empresa.

Fonte do autor, 2021.

3.5.2.1. Perspectiva financeira

O índice da perspectiva financeira tem como pretensão o investimento contínuo nas operações da empresa, definindo-se uma meta de crescimento da empresa em 30% ao ano no que tange à receita bruta de vendas e o índice de aumento do lucro do negócio.

3.5.2.2. Perspectiva de mercado

Para que se possa atender a meta da perspectiva financeira, a consolidação da empresa na região em que se sedia é de grande importância. Com o foco em grandes empresas da região e também nas prefeituras, estabelece a meta de crescimento em 20% de novos clientes por ano. Para isso, será investido em divulgação os serviços prestados dedicadas para as empresas

3.5.2.3. Perspectiva de processos internos

A perspectiva de processos internos serve para viabilizar e concretizar os objetivos propostos. Os parâmetros serão: padronizar todos os processos realizados pela empresa e catalogar adequadamente esses processos, para que se possa ter um script adequado de cada operação.

Para mensuração da produtividade dos colaboradores da empresa, todos os colaboradores da Thirty Card serão submetidos a processos de avaliação, de maneira que seja possível tanto identificar pontos de desenvolvimento como reconhecer colaboradores que atendem o padrão de qualidade.

3.5.2.4. Perspectiva do aprendizado e crescimento

Para garantir a retenção e o desenvolvimento dos colaboradores, a Thirty Card aposta no treinamento e desenvolvimento. O indicador de treinamentos realizados irá informar a quantidade de colaboradores que já realizaram os treinamentos para o desenvolvimento de suas funções, com a meta de realização de todos os cursos disponíveis para todos os colaboradores.

3.6. Análise E Diagnóstico Da Viabilidade Estratégica

A Thirty Card tem como propósito dar fôlego à saúde financeira das empresas contratantes dos serviços e também de seus colaboradores. Dessa forma, esse serviço se apresenta como uma inovação no mercado, oferecendo a todos que adquirirem a vantagem, na ótica dos funcionários das empresas, de obter até 30% de seu salário de maneira antecipada, sem cobrança de juros. Se olhar para o ambiente das empresas, isto dará margem para que elas possam trabalhar seus recursos financeiros de uma maneira melhor.

O mercado de obtenção de linhas de crédito está tendo cada vez mais pessoas físicas e pessoas jurídicas gerando demandas, especialmente nos anos de 2020 e de 2021 devido à pandemia global do Covid-19. Porém, apesar no maior número nas demandas por crédito, a inadimplência está sendo um fator impeditivo na hora da obtenção do crédito.

Por se tratar de um serviço que trará benefícios aos envolvidos (empresa, funcionários, comércios credenciados) e por sua rentabilidade estar atrelada na

utilização dos cartões, torna-se este modelo de negócio interessante em termos práticos e financeiros.

4. VIABILIDADE OPERACIONAL

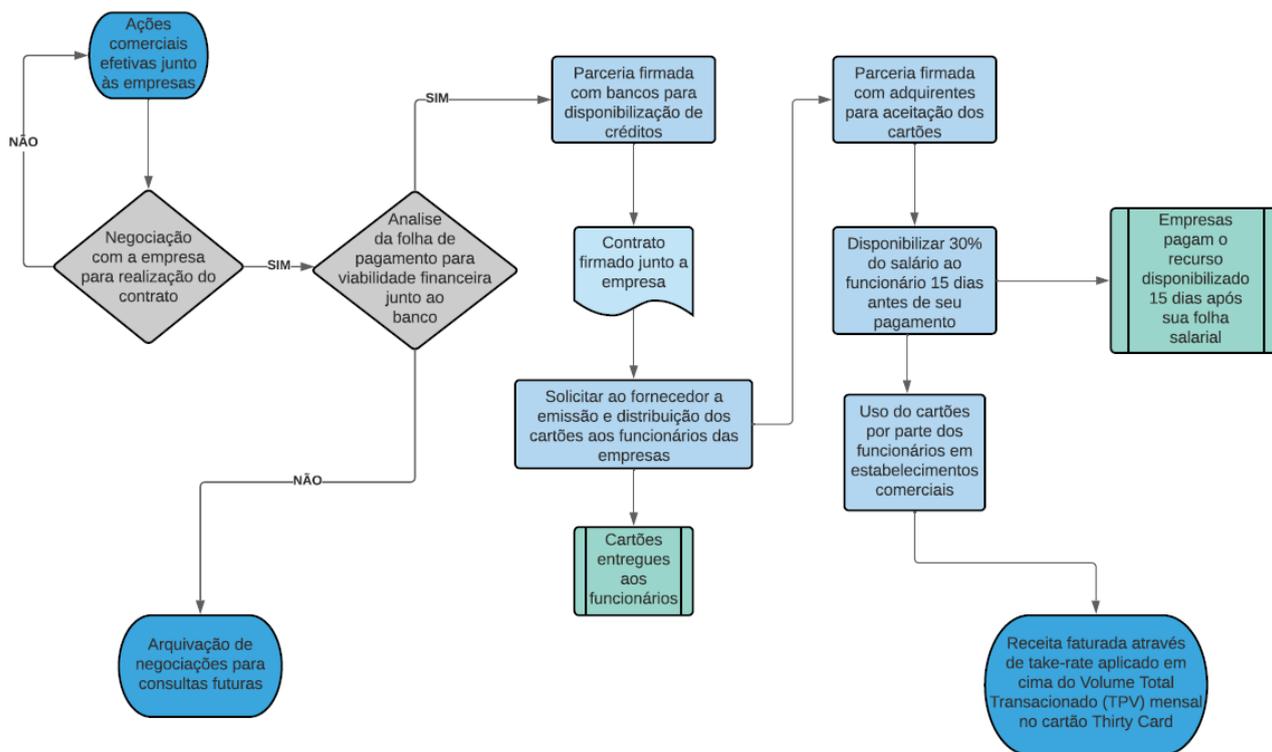
O foco central deste capítulo é detalhar os processos operacionais do negócio. Serão apresentados: plano operacional, fluxograma dos processos, máquinas e equipamentos necessários para seu pleno funcionamento e manutenção, projeções de capacidades e prestação de serviços bem como estimativas de gastos.

4.1.Plano Operacional

4.1.1. Fluxograma dos processos operacionais

A figura 3 representa o processo operacional da Thirty Card que será executado para o bom funcionamento dos serviços prestados.

Figura 3 – Fluxograma



Fonte do autor, 2021

A primeira etapa consiste nas ações comerciais, que têm como finalidade atrair empresas interessadas no serviço oferecido. Serão realizadas visitas à essas empresas, com participações em feiras de RH para prospecção de clientes. Com a

negociação em andamento junto a empresa, é realizada uma análise da viabilidade financeira desta empresa em conjunto com o banco parceiro. Se caso houver algum impedimento para firmar o contrato, é realizado o arquivamento desta negociação.

Estando tudo certo com a empresa e a viabilidade financeira estiver dentro dos parâmetros estabelecidos, é realizado a emissão do contrato e ao mesmo tempo solicitado ao fornecedor que fabricará os cartões físicos a emissão e distribuição aos funcionários desta empresa contratante.

Após o envio dos cartões, é realizada parceria com adquirentes, que possui o propósito de uma maior aceitação dos cartões Thirty Card nos estabelecimentos, disponibilizando 30% do salário dos funcionários 15 dias antes de seu pagamento. A empresa terá que pagar este recurso que antecipado após 15 dias de sua folha salarial.

Com o crédito disponibilizado nos cartões, os usuários irão utilizar em estabelecimentos comerciais, onde será cobrado um *take-rate* dos comerciantes, rentabilizando a operação. Essa taxa será dívida para as empresas adquirentes, que irão aceitar os cartões em suas máquinas, ao banco, que disponibilizou o crédito, e com a Thirty Card. O cálculo para divisão do *take-rate* se encontra no capítulo 5, viabilidade mercadológica, no tópico 1.3 preço.

4.1.2. Máquinas e equipamentos necessários para produção

A Thirty Card é uma empresa que terá os colaboradores atuando pelo regime integral de trabalho presencial. Considerando isto, os principais equipamentos serão:

- a) Notebooks, que permitirão que os colaboradores recebam e atendam às demandas feitas pelos clientes no ato da compra e demais solicitações, tais como suporte pós venda, compras internas, etc.;
- b) Mouse, que vão complementar os Notebooks adquiridos para uso diário dos colaboradores;
- c) Impressora, que será utilizada para emitir vias físicas de documentos e contratos;
- d) Mesas e cadeiras para que os colaboradores possam realizar suas atividades de forma ergonomicamente correta;
- e) Gaveteiro para ser utilizado como porta volume particular aos colaboradores;

- f) Ar-condicionado para manter o ambiente do escritório agradável e confortável;
- g) Cadernos, canetas e demais utensílios administrativos que serão utilizados para atividades administrativas;
- h) Telefones para realizar contatos internos e externos;
- i) Site da empresa, que será um ponto de contato secundário no momento posterior ao primeiro contato com cada cliente. Este site será desenvolvido por programadores e desenvolvedores internos, atrelado há um incentivo monetário após a conclusão do mesmo;
- j) Servidor para permitir a Thirty Card adquirir capacidades de processamento de pagamentos e armazenamento de dados nos data center da Microsoft;
- k) Desktops virtuais aonde os colaboradores terão acesso ao sistema operacional da Thirty Card, para realizarem as tarefas diárias atreladas aos respectivos cargos;
- l) Business Starter é um pacote de aplicativos de produtividade oferecendo e-mail comercial, videoconferências seguras, agendas compartilhadas, edição de documentos on-line bem como acesso aos programas da Microsoft Office como Powerpoint, Excel, Outlook e Adobe;
- m) Cartões com o logo da Thirty Card incluso, que servirão para o cliente final transacionar dentro de estabelecimentos físicos, e virtuais com compras através de e-Commerce.

4.1.3. Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

A Thirty Card irá operar a partir de contrato firmado com uma determinada empresa, adiantando a folha salarial da mesma 30% quinze dias antes do dia previsto para o pagamento aos funcionários por meio do cartão fornecido. Com base na força de trabalho atual, a Thirty Card conseguirá atender 100% da demanda efetiva capturada por meio da capacidade operacional. No momento que é recebido o pedido de um determinado número de cartões, a Thirty Card irá acionar o seu fornecedor que irá emitir os cartões solicitados. Assim que as transações forem acontecendo através do uso do cartão, o sistema irá encaminhar as transações com as informações necessárias para à aprovação da adquirente, ocorrendo de forma automática.

A Thirty Card procurará atender às necessidades de seus clientes e terá como base para sua projeção da capacidade comercial constantes visitas às empresas

pelos seus 2 representantes comerciais e o diretor-presidente que utilizará o seu *know-how* e *networking* para captar novos clientes.

Foi estimado um número de visitas mensais em diferentes empresas classificadas com base no porte tanto de seus beneficiários quanto de seu faturamento anual bruto, segundo o Oobj com dados da MDIC²⁴.

A força comercial (representantes comerciais e diretor-presidente) possui a capacidade de captar diferentes números de empresas efetuando um número mínimo de 120 visitas mensais.

4.1.4. Principais fornecedores

Inicialmente, os principais fornecedores serão a Microsoft, empresa escolhida por ter sólida experiência no mercado tanto nacional quanto internacional, e fornecer serviços de software, bem como soluções tecnológicas, se adaptando para atender as inúmeras demandas e mudanças advinda da revolução digital ao redor do mundo. Ela fornecerá servidores e desktops virtuais, bem como serviços de suporte e datacenters. A infraestrutura da Microsoft será essencial para atender adequadamente as demandas.

A empresa Google, nome renomado no mercado que demonstra ter excelente infraestrutura e capacidade de atender as demandas da Thirty Card, fornecerá o Business Starter que atenderá as demandas diárias dos colaboradores.

As emissões dos cartões estarão a cargo da empresa Gemalto, líder mundial em segurança digital, junto a empresas adquirentes para maior aceitação dos cartões em estabelecimentos comerciais. O envio dos cartões será feito pela empresa Correios.

O crédito que será disponibilizado aos funcionários virá da parceria com um banco através do modelo *White Label* (modelo de negócio em que um produto ou serviço desenvolvido por determinada empresa pode ser revendido por outras empresas sem divulgação dos direitos autorais²⁵)

Os colaboradores da Thirty Card serão equipados com mesas, cadeiras e gaveteiros da Sodimac, varejista líder do setor de materiais para construção, reforma

²⁴ Disponível em: <https://www.oobj.com.br/bc/article/qual-a-classifica%C3%A7%C3%A3o-dos-benefici%C3%A1rios-de-acordo-com-porte-de-empresa-387.html> Acessado em 23 de novembro de 2021.

²⁵ Disponível em: <https://blog.solides.com.br/o-que-e-white-label/#:~:text=O%20White%20Label%20%C3%A9%20um,da%20marca%20que%20o%20revende> Acessado em 23 de novembro de 2021

e decoração na América Latina, notebooks, teclados, mouse e telefones advindo da Casas Bahia, empresa parte do grupo Via Varejo, líderes do mercado online no setor de e-Commerce, pelo baixo custo e alta qualidade de produtos e os utensílios administrativos serão adquiridos na Kalunga, empresa referência para materiais de escritório.

4.1.5. Plano logístico e de distribuição

O plano logístico consiste no fechamento de contrato entre a Thirty Card e a empresa que deseja obter o benefício de adiantamento de salário, em seguida uma análise feita pelo setor jurídico junto ao banco para que seja aprovado o adiantamento salarial de 30% da empresa contratada.

Após aprovação os funcionários da determinada empresa poderão utilizar os cartões de benefícios que serão enviados para cada funcionário através do fornecedor que fará a emissão destes. A Thirty Card trabalhará com modelo de Just in Time, ou seja, não haverá estoque. Segundo João Murta Alves (1995), o sistema visa administrar a manufatura de forma simples e eficiente, otimizando o uso dos recursos de capital, equipamento e mão-de-obra. Portanto, as emissões de cartões só vão ocorrer quando houver um contrato firmado com a empresa.

Os custos na reposição destes cartões, por motivos de perda, extravio ou quebra por parte do usuário, através de uma solicitação recebida pela Thirty Card ficarão a cargo da empresa contratante do serviço. O responsável pela emissão continuará sendo o mesmo fornecedor.

Atendimento ao usuário será disponibilizado para resoluções de problemas decorrentes ao uso do cartão, em caso de dúvidas e também para solicitação de reposição de cartões.

No momento da utilização do usuário por meio do cartão, a empresa é comunicada via sistema e em conjunto ao adquirente, aprova ou reprova a transação com base no valor total que consta na conta do usuário final.

4.2. Estimativa de gastos

4.2.1. Estimativas de gastos com o plano operacional

Para fornecer um nível elevado de serviços para seus clientes, cumprindo com

o plano operacional, a Thirty Card necessitará despender de custos operacionais, conforme descrito na tabela 2 abaixo.

Tabela 2 – Custos Operacionais

Investimentos Operacionais				
Item	Unidade	Quant.	Valor Unitário	Valor Investimento
Virtual Machines (Sistema Operacional)	R\$	1	23.542,1	23.542,1
Azure SQL Database (Servidor)	R\$	1	7.955,3	7.955,3
Pacote Windows (Business Starter)	R\$	20	81,0	1.620,0
Abertura da Empresa	R\$	1	1.500,0	1.500,0
Marketing (Influencers)	R\$	1	300,0	300,0
Escritório de Contabilidade	R\$	1	1.500,0	1.500,0
Escritório de Advocacia	R\$	1	1.100,0	1.100,0
Custo com Cartão	R\$	50	2,5	125,0
Custo com Logística (Entrega de Cartão)	R\$	3	15,0	45,0
Custo com Transporte (Reuniões)	R\$	2	600,0	1.200,0
Custo com Materiais para Reuniões	R\$	2	200,0	400,0
Custom com postagem online	R\$	120	1,0	120,0
Total Operacional	R\$	-	-	39.407,4

Fonte do autor, 2021

4.3. Análise e diagnóstico da viabilidade operacional

A estratégia com o plano operacional de adquirir equipamentos próprios durante os anos, embora venham acarretar um alto custo no primeiro ano, o que necessita de investimento inicial elevado e considerando os pontos a serem apresentados no capítulo de Viabilidade Financeira, estima-se então que tais custos e investimentos, iniciais e futuros, serão recuperados ao longo de suas operações o que viabiliza seu plano operacional.

5. VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

5.1.Plano de Marketing

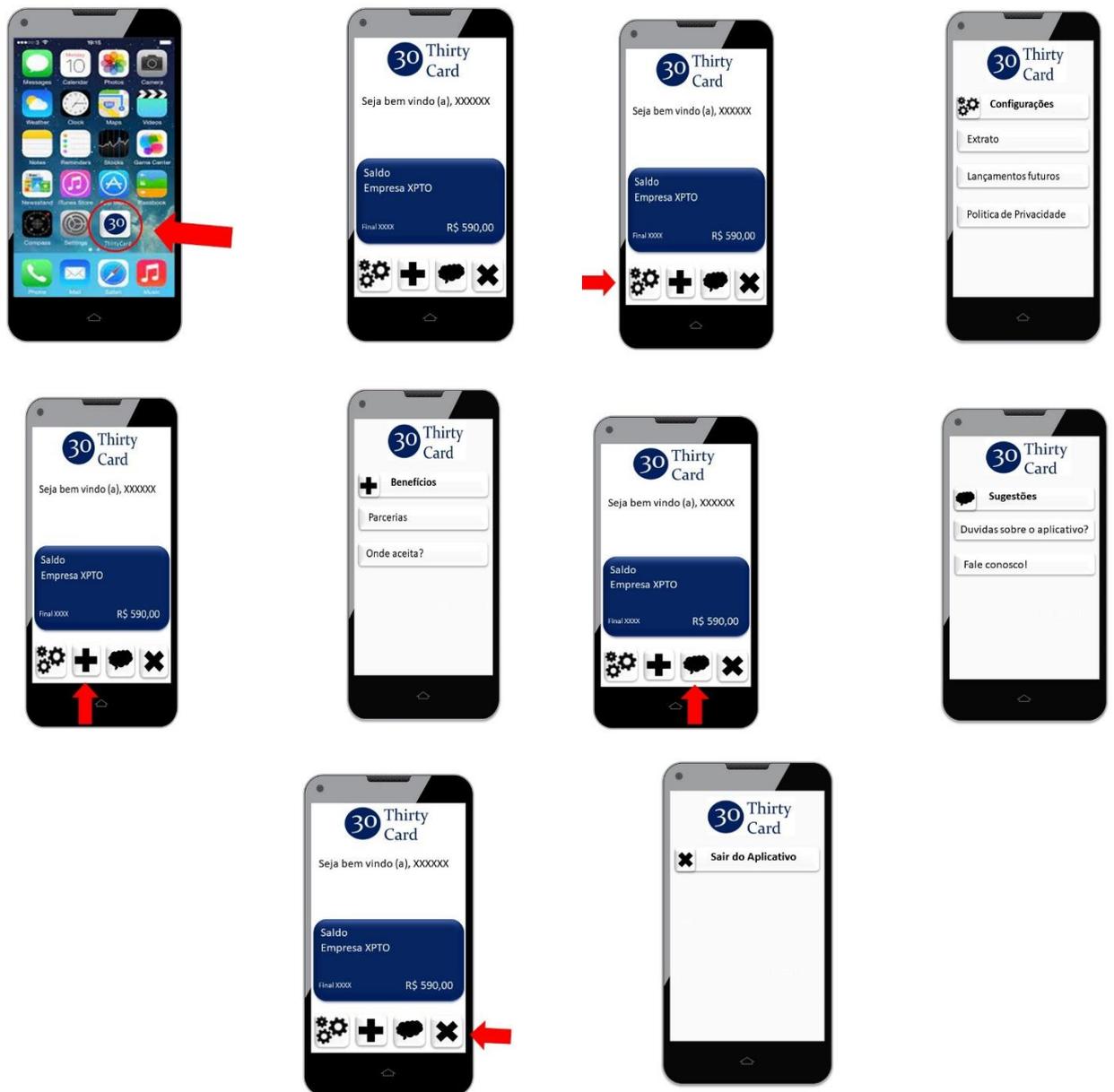
5.1.1. Produtos e Serviços

O produto a ser oferecido pela Thirty Card tem como principal objetivo ajudar os funcionários dos clientes a terem um planejamento financeiro melhor, reduzir o endividamento e as empresas a terem um fluxo de caixa mais saudável.

Os colaboradores das empresas, no qual a Thirty Card atenderá, terão 30% do seu salário antecipado 15 dias antes da data prevista para o pagamento em um cartão *White Label*. Dessa forma é possível proporcionar um fôlego financeiro às empresas, que adotam este serviço, fazendo com que as mesmas possuam a oportunidade de prolongar em 15 dias parte de sua folha salarial.

A Thirty Card contará principalmente com o aplicativo para utilização dos usuários. O ambiente virtual oferece meios para comunicação entre o usuário e a Thirty Card, além de todas as informações pertinentes ao serviço, como por exemplo: saldo, extrato, lançamentos futuros e locais de aceitação. Ainda contará com atendimento para resoluções de possíveis problemas ou para tirar dúvidas pertinentes ao serviço. A figura 4 demonstra a interface do aplicativo.

Figura 4 – Aplicativo Thirty Card



Fonte do autor, 2021

5.1.2. MVP

Para avaliar a viabilidade e aceitação do produto, a ideia é começar com captação de micro e pequenas empresas por meio do PAP (Porta a Porta).

Também será realizada a divulgação através do marketing digital, onde os clientes serão direcionados ao site contendo todas as informações do produto, junto com as opções de direcionamento para o WhatsApp ou de preenchimento de formulário, com o objetivo de mensurar qual será a demanda por parte das empresas

ao ver o produto e se possuem interesse na contratação.

5.1.3. Preço

Não será cobrada nenhuma taxa da empresa e nem do colaborador pela antecipação salarial realizada no período, com o objetivo de fazer com que o colaborador utilize o cartão na intenção de fidelizá-lo. A Thirty Card obterá suas receitas de uma taxa (*take-rate*) de 5% que será cobrada do comerciante / lojista sobre o volume total transacionado dentro do período de um mês, ou seja, toda vez que um determinado cliente utiliza o cartão emitido pela Thirty Card, o *take-rate* incidirá sobre o valor transacionado.

A Thirty Card pretende fechar parcerias com as adquirentes para que a aceitação do cartão emitido seja garantida em diferentes comércios / lojas, e para isto será destinado 1,10% do *take-rate* cobrado do valor total transacionado, calculado como:

$5\% \text{ (take-rate)} - 1,10\% \text{ (desconto c/ adquirente)} = 3,90\% \text{ (valor disponível após desconto com adquirente)}$

Uma vez que o valor disponibilizado no cartão será por intermédio dos bancos parceiros da Thirty Card, 70% do valor disponível após o desconto com as adquirentes será destinado a eles como rendimento desta operação, calculado como:

$3,90\% \text{ (valor disponível após desconto com adquirente)} * 70\% = 2,73\% \text{ (desconto com banco)}$.

Mediante todos os descontos mencionados a cima, a porcentagem do *take-rate* que definitivamente pertencerá à Thirty Card será de 1,17%, representando então a receita bruta dos serviços prestados, calculado como:

$5\% \text{ (take-rate)} - [1,10\% \text{ (desconto c/ adquirente)} + 2,73\% \text{ (desconto com banco)}] = 1,17\% \text{ (taxa efetiva da Thirty Card)}$

5.1.4. Promoção

A Thirty Card contará com um plano de promoção de seus serviços mirando crescimento orgânico e inorgânico, conforme descrito abaixo:

- 1) No que tange crescimento orgânico:
 - a. A Companhia, através da sua equipe de marketing, realizará mensalmente postagens em redes sociais, seguindo a premissa de que 60 postagens ao mês irão atingir uma microempresa e uma empresa de pequeno porte, com a intenção de conhecer os produtos e serviços ofertados pela Companhia. Na sequência a equipe comercial irá contatar ou receberá o contato do cliente em potencial, com a intenção de fidelizá-los na plataforma da Thirty Card, conforme descrito na tabela 3;

Tabela 3 – Capacidade das Postagens Mídias Sociais (interno)

<i>Postagens Mídias Sociais (Interno)</i>	Unidade	60 Posts
Microempresa	# de empresas	1
Empresa de Pequeno Porte	# de empresas	1
Empresa de Médio Porte	# de empresas	0
Grandes Empresas	# de empresas	0

Fonte do autor, 2021

- b. Para tornar possível a captação de médias e grandes empresas, a equipe comercial da Companhia irá conduzir visitas mensais presenciais com diferentes empresas a fim de prospectar novos clientes, seguindo a premissa que para 120 visitas mensais realizadas, R\$ 600,00 por representante comercial será provisionado para a mobilização do mesmo ao seu destino, e R\$ 200,00 por representante comercial será direcionado para materiais de *marketing*, brindes, e entretenimento, com o objetivo de captar 4 microempresas, 3 empresas de pequeno porte, 2 empresas de médio porte e 1 grande empresa, conforme descrito na tabela 4.

Tabela 4 – Capacidade das visitas (rep. Comerciais e diretor)

Visitas (Rep. Comerciais & Diretor)	Unidade	120 Visitas
Microempresa	# de empresas	4
Empresa de Pequeno Porte	# de empresas	3
Empresa de Médio Porte	# de empresas	2
Grandes Empresas	# de empresas	1

Fonte do autor, 2021

- 2) Visando atingir crescimento inorgânico, a Thirty Card:
- a. Provisionará uma quantia variável (a depender do tamanho do potencial público atingido) equivalente a 15 postagens destinadas aos serviços de *influencers* digitais, através de postagens em suas mídias sociais com o objetivo de alcançar um público maior, atingindo então 2 microempresas e 1 empresa de pequeno porte, conforme descrito na tabela 5;

Tabela 5 – Capacidade das postagens por influencers

Postagens (Influencers)	Unidade	15 Posts
Microempresa	# de empresas	2
Empresa de Pequeno Porte	# de empresas	1
Empresa de Médio Porte	# de empresas	0
Grandes Empresas	# de empresas	0

Fonte do autor, 2021

- b. Através da sua equipe de *marketing*, irá anunciar os seus serviços por meio da plataforma do Google Ads, aumentando a sua visibilidade online visando maior interação entre os usuários e o site da Companhia, assumindo que a cada 120 clicks no link da Thirty Card custa R\$ 120,00 e gera 1 lead, e que este lead poderá se tornar 2 microempresas e 1 empresa de pequeno porte em um possível cliente no futuro, conforme tabela 6.

Tabela 6 – Capacidade das postagens online

<i>Postagens online (Marketing Interno)</i>	Unidade	120 Clicks
Microempresa	# de empresas	2
Empresa de Pequeno Porte	# de empresas	1
Empresa de Médio Porte	# de empresas	0
Grandes Empresas	# de empresas	0

Fonte do autor, 2021

A figura 5 é um exemplo de divulgação voltada aos potenciais clientes que será usada em redes sociais.

Figura 5 – Peça Publicitária

30 Thirty Card

NOSSOS SERVIÇOS

ANTECIPAÇÃO
Nós adiantamos em 30% o salário de seus funcionários em um cartão de benefícios 15 dias antes da folha de pagamento

FLUXO DE CAIXA
Proporcionamos fôlego em seu fluxo de caixa ao precisar dispor 30% de sua folha salarial só após 15 dias do pagamento de seus funcionários

NÃO HÁ JUROS
Não há cobrança de juros ou taxas pelo serviço prestado

NÓS PROPORCIONAMOS UM ALÍVIO FINANCEIRO SEM COBRANÇA!

(11) 4451-9043
www.thirtycard.com.br
contato@thirtycard.com.br

Fonte do autor, 2021

5.1.5. Gestão da Marca

Na marca optou-se pelas cores azul e branco. A azul porque, segundo Eva Heller (2021), “é associado a sentimentos como tranquilidade e paz”, e é este o objetivo da Companhia ao transmitir as empresas, que ao aderir ao serviço, eles terão uma tranquilidade financeira melhor, com uma folga em seu fluxo de caixa. Os clientes que terão seus salários antecipados, sem juros, trarão uma oportunidade de ajustarem um pouco suas finanças.

O motivo da cor branca é por transmitir paz, tranquilidade e harmonia que conforme explicação acima, vão de encontro ao que a Companhia pretende transmitir aos seus clientes.

5.1.6. Posicionamento da marca

De acordo com as estratégias de Porter, a empresa pode optar por seguir em três tipos de estratégias: Liderança em Custo, enfoque ou diferenciação. A empresa Thirty Card ira trabalhar com a estratégia de diferenciação, pois trará um produto inovador, investindo em qualidades diferenciadas e exclusivas.

5.2. Previsão e mensuração da demanda

5.2.1. Demanda corrente e futura

Para mensuração da demanda da Thirty Card, foram definidas algumas premissas baseadas nas informações referente ao volume total transacionado por meios de pagamentos *non-cash*, tais como cartões de débito e cartões pré-pago na região do ABC paulista.

Para definir a demanda e estipular o volume total de transações que a Thirty Card estima atender, foi detalhado as seguintes premissas:

- Consumo total do Brasil, desde o ano de 2016, conforme dados coletados no IPC Maps²⁶, e projetado até o ano de 2025E, assumindo que este valor crescerá 1,8% no primeiro ano (2022E) e 20 *bps* até 2025E;

²⁶ Disponível em: <http://ipcbr.com/ipc-maps.html> Acessado em 30 de setembro de 2021.

- Consumo por meio de cartões de débito e pré-pago, desde o ano de 2016, conforme dados da ABECS²⁷, seguindo a premissa de que este mercado crescerá 16% no primeiro ano (2022E) e 50 *bps* até 2025E;

Assim, a Thirty Card definiu a penetração de cartões de débito e pré-pago nos meios de pagamento de todo o país.

Para encontrar o valor nominal de consumo nos meios de pagamentos citados acima na região do ABC paulista, foi detalhado, conforme dados do IPC Maps²⁸, o consumo total nesta região desde 2016, assumindo que este valor crescerá 1,4% em 2022E e 10 *bps* até 2025E.

A Thirty Card partiu da seguinte premissa conservadora de que a penetração de cartões de débito e pré-pago na região ABC paulista é igual a penetração nos mesmos meios de pagamentos do Brasil, encontrando então o valor nominal de R\$15,6 bi como valor total transacionado. Conforme a pesquisa de mercado realizada, descrita no capítulo 3.4, a Companhia entende que 61,8% dos respondentes gostariam de ter uma parte de seu salário recebida antecipadamente, e utiliza este valor como *proxy* de empresas que aceitariam este serviço; assim sendo o mercado endereçável da Thirty Card é R\$9,6 bi.

Dado os esforços operacionais e de marketing, conforme listados nos capítulos 4 e 5, a Companhia tem como meta que em seu primeiro ano irá penetrar 6% de seu mercado endereçável (crescendo 20 pp até 2025E), que representa R\$577,9 mi (2021E).

Finalmente, no capítulo 1.1.1, a Companhia destaca a sua proposta de valor de antecipar 30% da folha salarial dos seus clientes, então entende-se que o mercado alvo da Thirty Card em 2021E é de R\$173,4 mi. Estes dados representados na tabela 7 abaixo.

²⁷ Disponível em: <https://www.abecs.org.br/graficos> Acessado em 30 de setembro de 2021

²⁸ Disponível em: <http://ipcbr.com/ipc-maps.html> Acessado em 30 de setembro de 2021.

Tabela 7 – Mercado da Thirty Card

Mercado da Thirty Card											
	Unidade	2016A	2017A	2018A	2019A	2020A	2021E	2022E	2023E	2024E	2025E
Mercado Total	R\$ bn	4.836,3	4.896,0	5.023,4	5.111,8	4.684,8	5.095,8	5.185,5	5.287,1	5.401,2	5.528,6
<i>Cresc.</i>	%	-	1,2%	2,6%	1,8%	(8,4%)	8,8%	1,8%	2,0%	2,2%	2,4%
Consumo Através de Cartões	R\$ bn	455,2	514,7	588,8	686,1	807,7	932,6	1.081,5	1.259,5	1.473,2	1.730,5
<i>Cresc.</i>	%	-	13,1%	14,4%	16,5%	17,7%	15,5%	16,0%	16,5%	17,0%	17,5%
Penetração de Cartões no Brasil	%	9,4%	10,5%	11,7%	13,4%	17,2%	18,3%	20,9%	23,8%	27,3%	31,3%
Consumo Região ABC	R\$ bn	82,7	84,7	85,9	86,9	77,3	85,1	86,3	87,6	89,0	90,6
<i>Cresc.</i>	%	-	2,4%	1,4%	1,2%	(11,0%)	10,1%	1,4%	1,5%	1,6%	1,7%
Participação no Consumo Nacional	%	1,71%	1,73%	1,71%	1,70%	1,65%	1,67%	1,66%	1,66%	1,65%	1,64%
Penetração de Cartões no ABC	R\$ bn	7,8	8,9	10,1	11,7	13,3	15,6	18,0	20,9	24,3	28,3
<i>Cresc.</i>	%	-	14,4%	13,1%	15,9%	14,3%	16,9%	15,6%	16,0%	16,3%	16,7%
Mercado Endereçável	R\$ bn	4,8	5,5	6,2	7,2	8,2	9,6	11,1	12,9	15,0	17,5
Penetração do Mercado Endereçável	%	-	-	-	-	-	6,0%	8,0%	10,0%	12,0%	14,0%
Mercado Alvo	R\$ mn	-	-	-	-	-	577,9	890,5	1.290,8	1.802,1	2.454,1
Capacidade de atender a Demanda	%	-	-	-	-	-	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%
Demanda Efetiva	R\$ mn	-	-	-	-	-	173,4	267,2	387,2	540,6	736,2
<i>Cresc.</i>	%	-	-	-	-	-	-	54,1%	44,9%	39,6%	36,2%

Fonte do autor, 2021

5.3. Estimativa de Gastos

Seguindo o plano de marketing no capítulo de 5.1.4 de promoção, A Thirty Card terá os seguintes custos mensais decorrentes de posts com influencers, Google Ads, visitas às empresas e com material para a equipe comercial, descrito na tabela 8 com previsão de gastos para os próximos 5 anos.

Tabela 8 – Gastos com plano de marketing

Valores em R\$ 000	Estimativa dos Custos de Marketing				
	2021E	2022E	2023E	2024E	2025E
Janeiro	0,8	2,3	4,4	5,0	5,0
Fevereiro	1,1	2,6	4,4	5,0	5,0
Março	1,4	2,9	4,4	5,0	5,0
Abril	1,7	3,2	4,4	5,0	5,0
Maior	2,0	3,5	4,7	5,0	5,0
Junho	2,0	3,8	4,7	5,0	5,0
Julho	2,0	4,1	4,7	5,0	5,0
Agosto	2,0	4,4	4,7	5,0	5,0
Setembro	2,0	4,4	4,7	5,0	5,0
Outubro	2,0	4,4	5,0	5,0	5,0
Novembro	2,0	4,4	5,0	5,0	5,0
Dezembro	2,0	4,4	5,0	5,0	5,0

Fonte do autor, 2021

5.4. Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica

Após a análise de mercado, estimativa de demanda e custos, definição das estratégias e do público-alvo, a Thirty Card conclui que o planejamento criado para atrair os clientes, é para a atuação no mercado. Deste modo, tendo como base todas as informações apresentadas nesse capítulo, a empresa tem viabilidade mercadológica.

6. VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO

6.1. Projeção de colaboradores

6.1.1. Atividade

As atividades atribuídas a cada cargo visam suprir todas as necessidades da Organização atendendo às demandas de serviço, por meio dos seguintes métodos:

Diretor-Presidente - Orienta, dirige e avalia o trabalho de gerentes e analistas, desenvolve e implementa planos estratégicos e supervisiona as operações como um todo, entender o ambiente externo e seus concorrentes, avaliar o possível sucesso da organização e a partir disso verificar o alcance de metas e objetivos

Gerente Comercial, Marketing & Recursos Humanos – Gestão da equipe de Marketing, da equipe comercial e do capital humano da Companhia, definindo os objetivos e funções dos colaboradores da equipe, realizando o monitoramento das entregas. Realizar o retorno dos resultados e o desempenho da organização ao CEO.

Representante comercial - contato com os potenciais clientes para demonstrar a proposta de valor do negócio a fim de buscar e captar novos clientes e parceiros.

Atendentes – Realizar o contato com os clientes potenciais para completar as vendas, preparar contratos de vendas seguindo de acordo com as recomendações de negociação. Procedimentos administrativos decorrentes da atividade, atendendo demandas vindas dos clientes para solucionar eventuais problemas.

Analista de Marketing – Planejamento e alinhamento de ações para publicidade e desenvolvimento de materiais para eventos.

Estagiário de marketing – Responsável por auxiliar os analistas na realização de atividades para o desenvolvimento das operações publicitárias. Atividades administrativas do departamento.

Analista de Recursos Humanos – Desenvolvimento e estruturação da folha de pagamento e benefícios. Contratação e dispensa de funcionários. Acompanhamento do planejamento de carreira. Procedimentos administrativos de Recursos Humanos.

Gerente de TI - Desenvolver estratégia e melhorar o desempenho Tecnológicos, recursos claros e garantia da consistência. Gerenciar orçamentos e previsões e realizar o acompanhamento garantindo que os prazos sejam integralmente cumpridos.

Analista de TI – Realiza e conduz pesquisas, faz diagnósticos e análises

constantes do fluxo de atividades operando juntamente com o gerente de operação e servir de backup. Acompanhar métricas para identificar oportunidades de melhoria dentro do processo de operação.

Operador de Sac – Diagnosticar e informar aos superiores as sugestões e apontamentos dos usuários e instituições de ensino, assim como também auxiliar em processos como desenvolvimento de conta, recuperação de senha, localização de materiais e facilitar no suporte sobre a utilização da plataforma.

Gerente Financeiro/Suprimentos - Responsável pela administração dos riscos financeiros de um negócio e responsável pelo planejamento financeiro da empresa, também responsável pela parte de capital humano da empresa e Suprimentos.

Assistente financeiro - Realiza o planejamento de toda a rotina financeira, acompanha recebimentos e pagamentos efetuados, responsável pelo borderô da empresa e também pelos recebíveis, analisa fluxo de caixa e elabora projeções de faturamento, a fim de identificar melhorias no desempenho econômico-financeiro da empresa.

Estagiário de financeiro - Ajuda no controle de contas e pagar e receber e na elaboração e análise de relatórios. Organiza documentos, classifica e lança dados contábeis, apura impostos, emite e transfere notas fiscais.

Recepcionista - Responsável pela recepção de clientes fornecedores, com acompanhamento nas agendas de trabalho dos diretores.

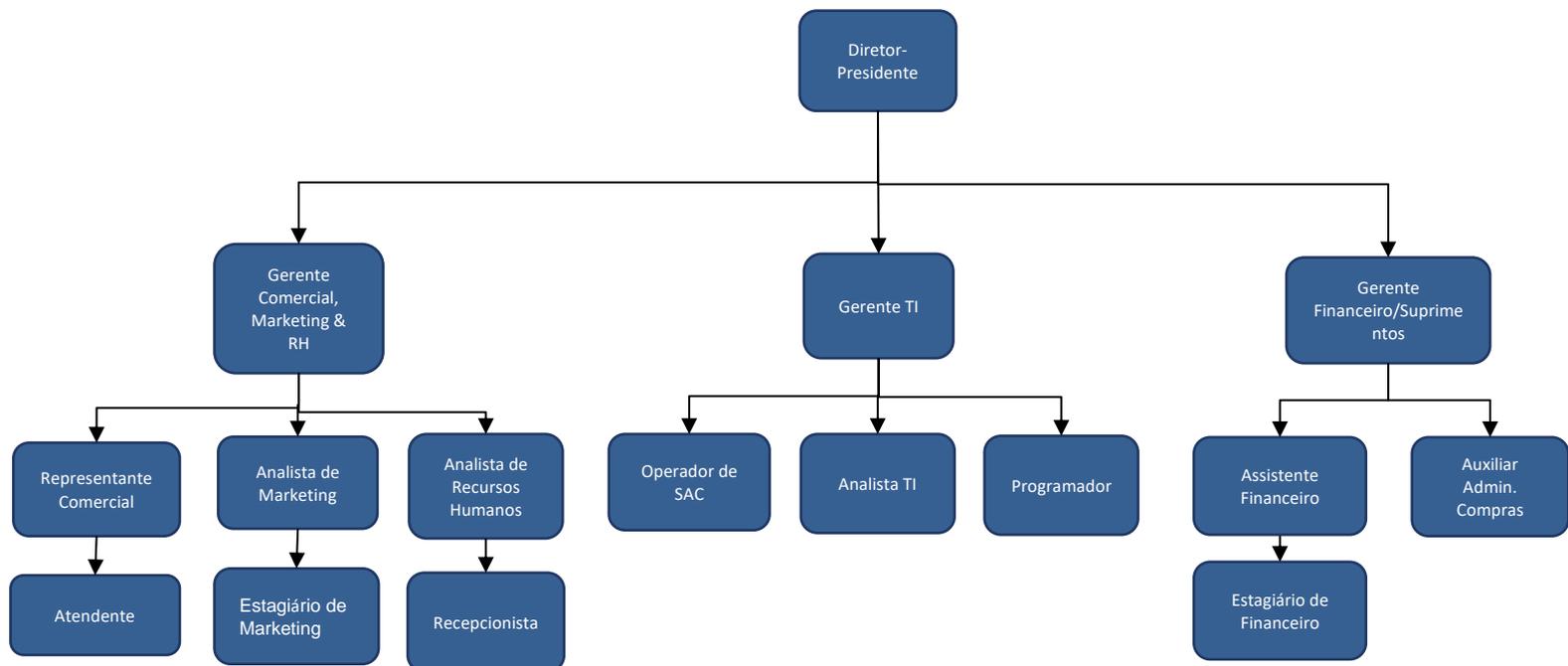
Auxiliar Admin Suprimentos - Responsável pelas cotações e compras de materiais em geral.

Programador – Criação e desenvolvimento de softwares para sustentar os processos da empresa.

6.1.2. Organograma

O organograma é uma ferramenta organizacional que apresenta os cargos existentes dentro da empresa. A figura 6 apresenta a organização hierárquica da Thirty Card.

Figura 6 - Organograma



Fonte do autor, 2021

6.1.3. Headcount

Traduzindo literalmente para o Português, headcount quer dizer “contagem de cabeças”. Isto é, o indicador se refere à contabilização de todos os colaboradores da empresa, independentemente de sua carga horária ou de sua posição. Na Tabela 9, está representado o *headcount* da Thirty Card. Serão necessários 15 funcionários para a operação inicial da empresa, considerando a demanda estimada para ter aumentos nos gastos salariais na mesma medida do aumento do caixa.

Tabela 9 – Headcount da Thirty Card

Headcount	2021E	2022E	2023E	2024E	2025E
Diretor Presidente	1	1	1	1	1
Dpto. Comercial, Marketing & Recursos Humanos	7	7	8	9	10
Gerente Comercial, Marketing & Recursos Humanos	1	1	1	1	1
Representante Comercial	2	2	2	2	2
Atendente	1	1	1	2	2
Analista de Marketing	1	1	1	1	2
Estagiário de Marketing	1	1	1	1	1
Analista de Recursos Humanos	0	0	1	1	1
Recepcionista	1	1	1	1	1
Dpto. Financeiro	3	4	4	4	4
Gerente Financeiro	1	1	1	1	1
Estagiário do Financeiro	0	1	1	1	1
Assistente Financeiro Contas a Pagar	1	1	1	1	1
Auxiliar Administrativo de Compras	1	1	1	1	1
Dpto. Tecnologia	4	4	4	4	4
Gerente TI	1	1	1	1	1
Programador	1	1	1	1	1
Analista de TI	1	1	1	1	1
Operador de SAC	1	1	1	1	1
Total	15	16	17	18	19

Fonte do autor, 2021

6.1.4. Competências

Para que seja possível a execução da operação da empresa, seguindo com o Headcount e a descrição de atividades, a tabela 10 descreve as formações necessárias para cada cargo. As competências de cada cargo estão representadas no anexo A.

Tabela 10 – Competências

Cargos	Formação requisitada
Diretor Presidente	Formação em Administração, campos econômicos ou relacionados.
Gerente Comercial, Marketing & Recursos Humanos	Formação em administração, Campos econômicos ou relacionados a Marketing, conhecimento na área comercial e também relacionado a área de Pessoas
Representante Comercial	Formação em administração ou conhecimento na área comercial.
Atendente	Formação em administração ou conhecimento na área comercial.
Analista de Marketing	Formação em administração, Marketing ou publicidade.
Estagiário de Marketing	Cursando marketing, Publicidade e propaganda ou Publicidade e propaganda ou Comunicação Social
Analista de Recursos Humanos	Formação em Gestão de Recursos Humanos ou administração.
Recepcionista	Ensino médio Completo
Gerente Financeiro	Formação em administração ou campos econômicos
Estagiário do Financeiro	Formação ensino superior em Administração, economia ou ciências contábeis.
Assistente Financeiro Contas a Pagar	Formação ou cursando ensino superior ou ensino superior completo em Administração, economia e ciências contábeis.
Auxiliar Administrativo de Compras	Ensino médio Completo
Gerente TI	Formação em administração, Sistema de informação ou TI, e Conhecimento na Gestão de projeto.
Programador	Formação em bacharelado ou especialistas técnicos na gestão, sistema de informação, TI.
Analista de TI	Formação em bacharelado ou especialistas técnicos na gestão, sistema de informação, TI.
Operador de SAC	Cursando ensino superior, em áreas como sistemas da informação ou administração.

Fonte do autor, 2021

6.2. Plano de gestão de pessoas

6.2.1. Remuneração

A remuneração do colaborador é constituída pelo salário pago pelos serviços prestados à empresa, além dos benefícios oferecidos. Para definir os salários pagos pela Thirty Card, utilizou-se a base média paga pelo mercado, compostos por três variáveis, são elas: salário, encargos e benefícios. Todos os detalhamentos dos valores para cada cargo de encargos e benefícios estão apresentados, conforme tabela 11.

Tabela 11 - Remuneração

Salarios	Unidade	Salario
Diretor Presidente	R\$	10.000
Dpto. Comercial, Marketing & Recursos Humanos	R\$	16.300
Gerente Comercial, Marketing & Recursos Humanos	R\$	5.000
Representante Comercial	R\$	2.370
Atendente	R\$	1.500
Analista de Marketing	R\$	2.600
Estagiário de Marketing	R\$	1.100
Analista de Recursos Humanos	R\$	2.630
Recepcionista	R\$	1.100
Dpto. Financeiro	R\$	9.000
Gerente Financeiro	R\$	5.000
Estagiário do Financeiro	R\$	1.100
Assistente Financeiro Contas a Pagar	R\$	1.500
Auxiliar Administrativo de Compras	R\$	1.400
Dpto. Tecnologia	R\$	15.700
Gerente TI	R\$	6.070
Programador	R\$	5.130
Analista de TI	R\$	3.000
Operador de SAC	R\$	1.500

Fonte do autor, 2021

6.2.2. Treinamento e desenvolvimento

Políticas: meta anual de treinamento - 20 horas anuais.

Treinamentos obrigatórios: integridade como pilar, ética, segurança da informação, prevenção à lavagem de dinheiro, mínimo de três treinamentos sobre habilidades comportamentais e cinco sobre competências técnicas até o final do ano fiscal.

O não cumprimento das horas estipuladas pode acarretar: bloqueio da máquina

e advertência escrita reiterando a importância de treinamentos para o desenvolvimento pessoal e profissional.

6.2.3. Segurança do trabalho

Será elaborado um manual de boas práticas no trabalho em escritório, e este será disponibilizado a todos os colaboradores de forma digital e física, trazendo informações que os ajudem na prevenção de acidentes, com um guia sobre postura adequada.

6.3. Estimativa de gastos

Levando em consideração as remunerações descritas acima, na tabela 12 será apresentado o custo com a mão de obra direta, composta pelos representantes comerciais, e o custo com a mão de obra indireta composta pelos funcionários restantes da Thirty Card. O custo está levando em conta os próximos cinco anos, compostos por salário bruto, vale alimentação, INSS, FGTS, 13º salário e férias.

Tabela 12 – Estimativa de Gasto MOD/MOI

	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>
Mão de Obra Direta	83.808,05	89.796,82	93.391,19	96.365,79	99.324,22
Mão de Obra Indireta	780.049,63	850.474,19	925.428,55	991.041,54	1.071.128,62
Total	865.878,68	942.293,02	1.020.842,74	1.089.431,33	1.172.477,84

Fonte do autor, 2021

6.4. Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização

As práticas de remuneração utilizadas, com salários compatíveis com o mercado, têm sido vista com bons olhos pelo mercado. Essa prática, portanto, viabiliza os planos de remuneração.

Os dados apresentados neste capítulo, aliados com as outras informações apresentadas até aqui, mostra que a viabilidade do capital humano é de completa importância para o atingimento dos objetivos propostos pela Thirty Card.

7. VIABILIDADE FINANCEIRA

Este capítulo apresentará o plano financeiro da Thirty Card criado com base na estimativa de custos descrita nos capítulos 4,5 e 6 e na previsão de demanda e nos preços descritos no capítulo 5.

7.1.Plano Financeiro

7.1.1. Pressupostos da análise financeira

Os cálculos financeiros demonstrado neste capítulo utilizaram algumas premissas, tanto macroeconômicas quanto pressupostos baseados nas experiências de cada sócio da empresa Thirty Card.

Segundo o Oobj com dados da MDIC²⁹, as empresas no Brasil possuem diferentes portes, considerando tanto o número de empregados, quanto o faturamento anual bruto, conforme as tabelas 13 e 14 abaixo:

Tabela 13 - Porte da Empresa com base no Número de Funcionários

Porte de Empresa	Unidade	Com. & Serv.	Indústria	Média
Número de empregados				
Microempresa	#	<5	<10	<7.5
Empresa de Pequeno Porte	#	<30	<40	<35.0
Empresa de Médio Porte	#	<80	<200	<140.0
Grandes Empresas	#	+200	+500	<350.0

Fonte do autor, 2021

Tabela 14 - Porte da Empresa com base no Faturamento Bruto Anual

Faturamento Bruto	Unidade	Com. & Serv.	Indústria	Média
Microempresa	R\$ mn	<1.1	<2.2	<1.7
Empresa de Pequeno Porte	R\$ mn	<8.3	<18.7	<13.5
Empresa de Médio Porte	R\$ mn	<38.5	<110.0	<74.3
Grandes Empresas	R\$ mn	+100.0	+200.0	<150.0

Fonte do autor, 2021

²⁹ Disponível em: <https://www.oobj.com.br/bc/article/qual-a-classifica%C3%A7%C3%A3o-dos-benefici%C3%A1rios-de-acordo-com-porte-de-empresa-387.html> Acessado em 17 de novembro de 2021.

Foi estimada a média de funcionários de cada porte de empresa acima, bem como a média do faturamento bruto anual, para chegar no cálculo de quantos funcionários a Thirty Card irá atender.

Também, de segundo o Oobj com dados da MDIC³⁰, as empresas possuem diferentes porte com base no seu faturamento bruto. De acordo com a Fabiana Mendonça, contadora da Fortes Tecnologias e especialista em encargos salariais e remunerações, empresas de comércio e serviços possuem um impacto de 17,5% decorrente das despesas com salários e encargos em cima do seu faturamento bruto anual; considerando que empresas de comércio e serviço possuem uma alta dependência do capital humano. Foi estimado um impacto de 12.5%, valor menor para empresas no ramo industrial, uma vez que a frente operacional é automatizada, consequentemente reduzindo o custo da folha salarial, (onde operações e processos são automatizados) conforme tabela 15 abaixo:

Tabela 15 - Impacto da Folha de Pagamentos no Faturamento Anual Bruto

Impacto da Folha de Pagamento nas Empresas		Com. & Serv.	Indústria
% do Faturamento	%	17.5%	12.5%

Fonte do autor, 2021

7.1.2. Cálculo do investimento total

O investimento total necessário para o início da empresa é o resultado dos investimentos fixo, somado com investimento pré-operacional e ao capital de giro, conforme representado pela tabela 16:

Tabela 16 – Estimativa de Investimentos

	Unidade	Valor Investimento	Depreciação Mensal
Investimentos Fixo	R\$	108,242.0	1,625.7
Investimentos Pré-Operacionais	R\$	39,407.4	552.0
Capital de Giro	R\$	60,677.8	
Total	R\$	208,327.2	2,177.7

Fonte do autor, 2021

³⁰ Disponível em: <https://www.oobj.com.br/bc/article/qual-a-classifica%C3%A7%C3%A3o-dos-benefici%C3%A1rios-de-acordo-com-porte-de-empresa-387.html> Acessado em 17 de novembro de 2021.

Os investimentos fixos são compostos por itens para compor a estrutura de ativos que a Thirty Card irá utilizar para desenvolver as plataformas e operações, que foram descritos no capítulo 4.1.2, conforme mostra na tabela 17

Tabela 17 – Estimativa de Investimento Fixos

Item	Unidade	Quant.	Valor Unitário	Valor Investimento
Notebook	R\$	20	3,419.1	68,382.0
Mouse	R\$	20	35.0	700.0
Impressora	R\$	1	3,000.0	3,000.0
Cadeiras	R\$	20	270.0	5,400.0
Mesas	R\$	20	450.0	9,000.0
Gaveteiro	R\$	20	250.0	5,000.0
Ar Condicionado	R\$	3	5,000.0	15,000.0
Cardenos, Canetas & demais utensílios adm.	R\$	1	1,000.0	1,000.0
Telefone	R\$	20	38.0	760.0
Total Fixo	R\$	-	-	108,242.0

Fonte do autor, 2021

Outros itens que estão descritos no capítulo 4.1.2, e são mostrados na tabela 15, são considerados como investimentos pré-operacionais para dar início às operações, como investimentos em infraestrutura de servidores, abertura de empresa, contratações de influencers, escritório de contabilidade e de advocacia, conforme descrito na tabela 18 abaixo:

Tabela 18 – Estimativa de Investimento Pré-Operacionais

Item	Unidade	Quant.	Valor Unitário	Valor Investimento
Virtual Machines (Sistema Operacional)	R\$	1	23,542.1	23,542.1
Azure SQL Database (Servidor)	R\$	1	7,955.3	7,955.3
Pacote Windows (Business Starter)	R\$	20	81.0	1,620.0
Abertura da Empresa	R\$	1	1,500.0	1,500.0
Marketing (Influencers)	R\$	1	300.0	300.0
Escritório de Contabilidade	R\$	1	1,500.0	1,500.0
Escritório de Advocacia	R\$	1	1,100.0	1,100.0
Custo com Cartão	R\$	50	2.5	125.0
Custo com Logística (Entrega de Cartão)	R\$	3	15.0	45.0
Custo com Transporte (Reuniões)	R\$	2	600.0	1,200.0
Custo com Materiais para Reuniões	R\$	2	200.0	400.0
Custom com postagem online	R\$	120	1.0	120.0
Total Pré-Operacional	R\$	-	-	39,407.4

Fonte do autor, 2021

Para estimativas de capital de giro, foi considerado os valores essenciais para toda a operação, já instalada, iniciar e ter andamento sem interrupções, considerando valor do aluguel do espaço físico, salários dos funcionários, contas de consumo (água, luz, internet) e uma reserva emergencial para eventuais problemas na operação; estas informações estão descritas na tabela 19.

Tabela 19 – Estimativa de Gastos

Item	Unidade	Quant.	Valor Unitário	Valor Investimento
Aluguel	R\$	1	5,150.0	5,150.0
Salário dos funcionários	R\$	1	54,612.9	54,612.9
Conta de Água	R\$	1	300.0	300.0
Conta de Luz	R\$	1	450.0	450.0
Conta de Internet (Vivo)	R\$	1	99.9	99.9
Conta de Telefone	R\$	1	65.0	65.0
Total Capital de Giro (sem reserva)	R\$	-	-	60,677.8
Reserva Emergencial	%	5%	60,677.8	3,033.9
Total Capital de Giro (incl. reserva)	R\$	-	-	63,711.7

Fonte do autor, 2021

7.1.3. Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos

Considerando o esforço comercial e de marketing da Thirty Card, conforme descritos nos capítulos 4 e 5 acima, a mesma estima-se que terá um faturamento mensal oriundo de suas atividades operacionais para os próximos 5 anos, de acordo com a tabela 20 abaixo:

Tabela 20 – Estimativa do Faturamento Bruto Mensal para os Próximos 5 anos

Valores em R\$ 000	Estimativa do Faturamento Mensal				
	2021E	2022E	2023E	2024E	2025E
Janeiro	0.7	21.2	117.9	283.7	370.5
Fevereiro	1.4	26.3	133.5	293.0	376.3
Março	2.8	31.5	149.6	302.3	382.0
Abril	4.1	36.6	165.8	311.6	387.8
Mai	5.6	42.4	181.9	320.9	393.5
Junho	7.0	48.1	198.1	330.2	399.3
Julho	8.5	53.9	214.2	336.0	405.0
Agosto	10.0	59.6	230.3	341.7	410.8
Setembro	11.5	65.4	246.5	347.5	416.5
Outubro	13.0	71.1	255.8	353.2	422.3
Novembro	14.5	86.7	265.1	359.0	428.1
Dezembro	16.1	102.3	274.4	364.7	433.8

Fonte do autor, 2021

7.1.4. Estimativa dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos

7.1.4.1. Custos Fixos

Os custos fixos mensais variam minimamente dentro dos 5 anos estabelecidos, conforme mostra a tabela 21 abaixo, dado os ajustes advindos de alterações na taxa de IPCA, e novas contratações que irão ocorrer durante o período – os custos fixos são compostos por:

- Mão de obra direta & indireta, conforme listados no capítulo 6.3
- Custos com depreciação, conforme descrito na tabela 16, no capítulo 7.1.2
- Outros custos administrativos & operacionais, considerando custos com servidores, *virtual machines e business starter*, bem como custos com aluguel do escritório, contas de água, luz, internet, e telefone, e também custos oriundos suportes fornecidos pelos escritórios de advocacia de contabilidade, de acordo com o capítulo 4

Tabela 21: Estimativa dos Custos Fixos

Valores em R\$ 000	Estimativa dos Custos Fixos				
	2021E	2022E	2023E	2024E	2025E
Janeiro	(108.9)	(117.1)	(127.4)	(134.0)	(142.3)
Fevereiro	(109.2)	(117.4)	(127.4)	(134.0)	(142.3)
Março	(109.5)	(117.7)	(127.4)	(134.0)	(142.3)
Abril	(109.8)	(118.0)	(127.4)	(134.0)	(142.3)
Maior	(110.1)	(118.3)	(127.7)	(134.0)	(142.3)
Junho	(110.1)	(118.6)	(127.7)	(134.0)	(142.3)
Julho	(110.1)	(118.9)	(127.7)	(134.0)	(142.3)
Agosto	(116.8)	(122.8)	(130.6)	(136.9)	(145.5)
Setembro	(116.8)	(122.8)	(130.6)	(136.9)	(145.5)
Outubro	(116.8)	(122.8)	(130.9)	(136.9)	(145.5)
Novembro	(116.8)	(122.8)	(130.9)	(136.9)	(145.5)
Dezembro	(116.8)	(122.8)	(130.9)	(136.9)	(145.5)

Fonte do autor, 2021

7.1.4.2. Custos variáveis

Os custos variáveis da Thirty Card são compostos pelos valores despendidos:

- No custo com emissão de cartões, conforme descrito no capítulo 4.2
- No custo atrelado ao frete, que é cobrado pelo valor do transporte dos cartões, do fornecedor para o cliente final, conforme descrito no capítulo 4.2
- Valor provisionado para os representantes comerciais na mobilização do

mesmo ao seu destino, de acordo com o capítulo 5.1.4

- Custo com materiais de *marketing*, brindes, e entretenimento disponibilizado para os representantes comerciais, conforme descrito no capítulo 5.1.4
- Custos referentes a cada postagem que influenciadores digitais farão, de acordo com o plano de promoção listado no capítulo 5.1.4
- Anúncios por meio da plataforma do Google Ads, conforme capítulo 5.1.4.

A estimativa mensal dos próximos 5 anos com os custos variáveis está descrita na tabela 22 abaixo:

Tabela 22 – Estimativa Mensal com os Custos Variáveis

Valores em R\$ 000	Estimativa do Custos Variável				
	2021E	2022E	2023E	2024E	2025E
Janeiro	(11.9)	(13.4)	(15.3)	(14.7)	(14.5)
Fevereiro	(11.9)	(13.4)	(15.3)	(14.7)	(14.5)
Março	(12.1)	(13.4)	(15.4)	(14.7)	(14.5)
Abril	(12.1)	(13.4)	(15.4)	(14.7)	(14.5)
Maior	(12.1)	(13.5)	(15.4)	(14.7)	(14.5)
Junho	(12.1)	(13.5)	(15.4)	(14.7)	(14.5)
Julho	(12.1)	(13.5)	(15.4)	(14.2)	(14.5)
Agosto	(12.9)	(13.9)	(15.7)	(14.5)	(14.8)
Setembro	(12.9)	(13.9)	(15.7)	(14.5)	(14.8)
Outubro	(12.9)	(13.9)	(14.7)	(14.5)	(14.8)
Novembro	(12.9)	(15.3)	(14.7)	(14.5)	(14.8)
Dezembro	(12.9)	(15.3)	(14.7)	(14.5)	(14.8)

Fonte: do Autor, 2021

7.1.4.3. Tributação

O enquadramento tributário da Thirty Card será o Lucro real, dado a obrigatoriedade a apurar o lucro real, conforme art. 14 da Lei 9.718/98³¹, empresas cujas atividades sejam de instituições financeiras ou equiparadas; seguindo este racional, os tributos incidem sobre o lucro operacional (real) da empresa na alíquota de 15% para a contribuição de IRPJ, aonde o lucro operacional é de até R\$20.000,00 mensais, e 25% nos casos em que o lucro for superior a esse valor no mesmo período.

O CSLL é taxado em 9% em relação a qualquer lucro apurado durante o período, e PIS e COFINS apresentam um impacto de de 1,65% e 7,6%, respectivamente, sobre o faturamento bruto.

Dado que a Companhia não gera lucro operacional até o Janeiro de 2023, não é efetuado nenhum pagamento de IRPJ ou de CSLL, gerando então um benefício

³¹ Disponível em: <http://www.portaldeauditoria.com.br/sobreauditoria/auditoriaimpostoderendalucroreal.asp> em 30 de setembro de 2021

fiscal que reduz o prejuízo operacional da Thirty Card, sendo alocado o valor da perda no balanço como perdas operacionais líquidas, a serem pagas a União num momento posterior.

Os valores mensais estimados destinados a tributação consta na tabela 23 abaixo:

Tabela 23 – Estimativa Mensal dos Tributos

Valores em R\$ 000	Estimativa dos Tributos				
	2021E	2022E	2023E	2024E	2025E
Janeiro	28.8	24.7	(2.3)	(63.2)	(95.3)
Fevereiro	28.6	23.2	(7.2)	(67.0)	(97.6)
Março	28.3	21.7	(12.2)	(70.7)	(99.9)
Abril	28.0	20.2	(17.2)	(74.4)	(102.2)
Maior	27.6	18.5	(24.3)	(78.1)	(104.5)
Junho	27.2	16.8	(30.8)	(81.9)	(106.8)
Julho	26.7	15.1	(37.2)	(84.3)	(109.1)
Agosto	28.0	14.3	(42.6)	(85.6)	(110.3)
Setembro	27.6	12.5	(49.1)	(87.9)	(112.6)
Outubro	27.1	10.7	(53.1)	(90.2)	(114.9)
Novembro	26.6	6.2	(56.8)	(92.5)	(117.2)
Dezembro	26.1	1.4	(60.6)	(94.8)	(119.5)

Fonte do autor, 2021

7.1.5. Demonstrativo de resultados mensal para os próximos 5 anos

Na tabela 24 consta a DRE resumida para os próximos 5 anos, destacando as principais linhas da mesma, como Receita Bruta, Receita Líquida, Lucro Bruto, Despesas, Resultado Operacional, e Resultado líquido, bem como o crescimento e as respectivas margens de cada linha, bem como o crescimento anual composto partindo de 2021E-2025E, e também 2023E-2025E.

No Apêndice A está detalhado a DRE mensal dos próximos 5 anos.

Tabela 24 - DRE Resumida - Próximos 5 Anos

Conta	Unidade	2021	2022	2023	2024	2025	CAGR '21-25	CAGR '23-25
Receita Bruta	R\$000	95	645	2,433	3,944	4,826		
(-) Deduções e abatimentos	R\$000	(9)	(60)	(225)	(365)	(446)		
(=) Receita Líquida	R\$000	86	585	2,208	3,579	4,380	166.8%	40.8%
<i>Crescimento</i>	%	-	577.4%	277.2%	62.1%	22.4%		
(-) Custos de mercadorias vendidas	R\$000	(149)	(167)	(183)	(175)	(176)	4.2%	(2.1%)
(=) Lucro Bruto	R\$000	(62)	419	2,025	3,404	4,204	n.s.	44.1%
<i>Margem Bruta</i>	%	(72.2%)	71.6%	91.7%	95.1%	96.0%		
<i>Crescimento</i>	%	-	n.s.	383.4%	68.1%	23.5%		
(-) Despesas	R\$000	(1,352)	(1,440)	(1,546)	(1,622)	(1,724)	6.3%	5.6%
(=) Resultado Operacional (EBIT)	R\$000	(1,414)	(1,021)	478	1,782	2,480		
<i>Margem Operacional</i>	%	n.s.	(174.4%)	21.7%	49.8%	56.6%		
<i>Crescimento</i>	%	-	(27.8%)	(146.8%)	272.5%	39.2%		
(-) Provisões do IRPJ e da CSLL	R\$000	339	245	(168)	(606)	(843)		
(=) Resultado Líquido do Exercício	R\$000	(1,075)	(776)	310	1,176	1,637	n.s.	129.8%
<i>Margem Líquida</i>	%	n.s.	(132.6%)	14.0%	32.9%	37.4%		
<i>Crescimento</i>	%	-	(27.8%)	(139.9%)	279.3%	39.2%		

Fonte do autor, 2021

7.1.6. Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos.

Na tabela 25, a Demonstração Resumida do Fluxo de Caixa para os próximos 5 anos, aonde consta todas as entradas e saídas do período.

Nota-se que a Thirty Card queima caixa até o período de 2023E, e entre os períodos de 2024 para 2025, foi levado em consideração que seus principais concorrentes irão oferecer os mesmos serviços com preços e taxas mais competitivas, que conseqüentemente resulta na perda de *share* de mercado da Companhia, que resulta numa diminuição de caixa neste períodos.

No Apêndice B está detalhado a DFC mensal dos próximos 5 anos.

Tabela 25 - DFC Resumida - Próximos 5 Anos

Fluxo de Caixa	Unidade	2021	2022	2023	2024	2025
Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais						
Receita Líquida	R\$ 000	86.4	585.4	2,207.9	3,579.1	4,379.5
Pagamento dos Fornecedores	R\$ 000	(3.0)	(12.4)	(24.1)	(12.8)	(10.2)
Salários e encargos	R\$ 000	(680.4)	(729.0)	(796.8)	(848.2)	(920.6)
Impostos e despesas legais	R\$ 000	0.0	0.0	(128.6)	(427.7)	(595.3)
Despesas com marketing	R\$ 000	(1.4)	(1.4)	(1.4)	(1.4)	(1.4)
Pagamento do frete	R\$ 000	(1.2)	(2.3)	(3.1)	(2.5)	(2.3)
Outras provisões com vendas	R\$ 000	(19.2)	(19.2)	(19.2)	(19.2)	(19.2)
Pagamento dos influencers	R\$ 000	(15.0)	(38.4)	(50.1)	(54.0)	(54.0)
Outras despesas operacionais	R\$ 000	(505.7)	(509.6)	(514.8)	(519.4)	(524.0)
Caixa Líquido das Atividades Operacionais	R\$ 000	(1,139.5)	(727.0)	669.9	1,693.9	2,252.5
Fluxo de Caixa das Atividades de Investimento						
Aquisições de bens	R\$ 000	(108.2)	0.0	0.0	0.0	0.0
Caixa Líquido das Atividades de Investimento	R\$ 000	(108.2)	0.0	0.0	0.0	0.0
Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento						
Injeção de capital	R\$ 000	1,247.7	727.0	9.4	0.0	0.0
Caixa Líquido das Atividades de Financiamento	R\$ 000	1,247.7	727.0	9.4	0.0	0.0
Δ Líquida em Caixa	R\$ 000	(207.7)	0.0	679.3	1,014.6	558.6
Δ Líquida em Caixa (Excl. injeção de capital)	R\$ 000	(1,455.4)	(727.0)	669.9	1,014.6	558.6
Caixa IdP	R\$ 000	207.7	0.0	0.0	679.3	1,693.9
Caixa FdP	R\$ 000	0.0	0.0	679.3	1,693.9	2,252.5
Caixa FdP (Excl. injeção de capital)	R\$ 000	(1,247.7)	(727.0)	669.9	1,693.9	2,252.5

Fonte do autor, 2021

7.1.7. Cálculo e análise dos indicadores de viabilidade financeira

Após a apresentação dos indicadores financeiros apontados neste capítulo, pode-se estudar a viabilidade do negócio através da análise dos resultados estimados da rentabilidade Taxa Interna de Retorno (TIR), Valor Presente Líquido (VPL) e Payback Descontado. Para calcular estes indicadores de viabilidade é necessário definir qual a Taxa Mínima de Atratividade (TMA), para calcular qual valor deveria ser usado. Neste caso, considera-se 20% como a TMA, que é a taxa média da SELIC projetada para os próximos 5 anos (8.05%), somando ~12% como um bonus de atratividade que um investidor gostaria de receber dado a incerteza, e riscos do negócio.

Assim sendo, observa-se:

- A TIR demonstra o possível retorno do negócio e o resultado analisado está em 47.3 % a.a. (ao ano), o que é benéfico quando comparado com a Taxa Mínima de Atratividade de 20.00% a.a. Isto demonstra o quão economicamente atrativo o negócio tem o potencial de ser;
- O VPL, calculado com a TMA, resultando no valor de R\$605.1k. Sendo assim, o projeto proposto é viável levando em consideração este indicador;
- Foi o calculado o Payback Descontado com base na respectiva taxa de inflação (IPCA) projetada para os próximos 5 períodos, que se refere ao tempo necessário para recuperar o investimento estimado em 1 ano e 7 meses;
- Uma vez que a Companhia queima caixa até 2023, o que é comum entre *startups* no início de sua vida operacional, foi utilizado uma métrica comum para avaliar empresas que se encontram nesta fase, que é a Regra dos 40%. Esta métrica é calculada somando o crescimento da receita de um determinado período com sua margem *EBITDA*, *earnings before interest, taxes, depreciation & amortization* (lucro operacional acrescido de despesas com depreciação e amortização), para verificar se o caixa utilizado esta sendo alocado de maneira eficiente chegando então nos 40%. No caso da Thirty Card, o caixa queimado está sendo alocado de forma eficiente, dado que na formula mencionado acima encontra-se 407,4% como resultado.

Os cálculos considerados nos indicadores financeiros constam na tabela 26 abaixo:

Tabela 26 – Indicadores Financeiros

Rentabilidade	Unidade	2021	2022	2023	2024	2025
Crescimento da Receita	%	-	577.4%	277.2%	62.1%	22.4%
Margem EBITDA	%	n.s.	(170.0%)	22.8%	50.5%	57.2%
Regra dos 40%	%	-	407.4%	300.0%	112.6%	79.6%
Taxa Interna de Retorno Modificada	%	47.3%				
Valor Presente Líquido	R\$ 000	\$605.09				
Payback Descontado	R\$ 000	1.7				
		Feb-23				
Cartoes Thirty Card em circulação	#	7,918	>> Ponto de Equilíbrio em Qtd.			
Receita acumulada até o momento	R\$ 000	992	>> Ponto de Equilíbrio em Valor			
Receita média por cartão	R\$	125.3				

Fonte do autor, 2021

7.2. Análise e Diagnóstico da Viabilidade Financeira

Conforme mencionado neste capítulo, pode se notar que no ponto de vista financeiro, a Thirty Card demonstra ser um investimento com alto potencial de retorno uma vez que todos os indicadores utilizados para avaliar a Companhia, não só somente foram atingidos mas sim superados.

Embora a Thirty Card queime caixa que, obrigatoriamente, necessitará de um investimento inicial elevado, a TIR, quando comparada com a TMA, é superior em ~2x, com um *payback* descontado pequeno de 1,74 anos, contando com um VPL de R\$605.1k, valor superior a zero e também a um investimento inicial de R\$207.7k.

Finalmente, é concluído que há viabilidade financeira e que somente um investidor irracional não investiria na Thirty Card, considerando os dados citados até este capítulo.

7.3. Viabilidade em Diferentes Cenários

7.3.1. Cenário Otimista

Num cenário otimista, estima-se que a Thirty Card irá captar mais clientes mantendo os mesmos esforços comerciais e de marketing conforme definido no cenário base, e a Companhia conseguirá também praticar taxas mais competitivas

com as adquirentes & bancos parceiros em seu ecossistema, obtendo assim, as seguintes métricas de viabilidade:

- TIR de 100.3% a.a.
- VPL de R\$3.958 mi
- Payback descontado em 1.96 anos

7.3.2. Cenário Pessimista

Num cenário otimista, estima-se que a Thirty Card não conseguirá captar muitos clientes com os mesmos esforços comerciais e de *marketing* conforme definido no cenário base, e irá se prejudicar frente aos adquirentes e bancos locais, uma vez que neste cenário, tais players irão exigir altos retornos que impactará diretamente no faturamento bruto da Companhia, gerando então uma destruição de valor conforme indicado pelas diferentes métricas abaixo:

- TIR de 18.5% a.a.
- VPL de R\$66.1k
- Payback descontado em 2.23 anos

8. VIABILIDADE DO NEGÓCIO: CONCLUSÃO DO TRABALHO

A Thirty Card nasce como uma startup oferecendo uma proposta de valor não existente no mercado até momento, com o objetivo de prolongar o prazo médio de pagamentos salariais de empresas, desde a microempresa até empresas de grande porte, proporcionando então um alívio no fluxo de caixa das mesmas, oferecendo a possibilidade de adiar em 15 dias o pagamento de 30% de sua folha salarial, e ao mesmo tempo, possibilitando uma antecipação dos salários dos colaboradores dos clientes da Thirty Card, disponibilizando então este valor em um cartão White-label com bandeira da mesma sem a cobrança de encargos e juros adicionais.

Neste trabalho, foi analisado o mercado de crédito e de transações em cartões de débito e pré-pago para encontrar a viabilidade do negócio. Com base na análise destes estudos propriamente ditos e em conjunto com as demais informações apresentadas neste trabalho, foi observado uma oportunidade onde atualmente não é capitalizada por outros players, acarretando então na penetração do valor total nas transações comerciais por meio do cartão da Thirty Card.

Desta forma, conforme descrito nas diferentes análises de viabilidade dos capítulos apresentados até então, é possível concluir que o modelo de negócio apresentado da Thirty Card é viável em termos técnicos, operacionais e financeiros.

9. RESUMO ESTENDIDO

A Thirty Card será uma empresa de antecipação salarial, que serão realizados em cartões pré-pagos, a qual disponibilizará para os funcionários das empresas credenciadas. A empresa não irá cobrar juros por essa antecipação das organizações e nem de seus colaboradores. Será antecipado 30% do salário dos funcionários, 15 dias antes de seu pagamento. A empresa contratante terá que pagar este recurso, antecipado, 15 dias depois do fechamento da folha salarial, oferecendo um melhor fluxo de caixa para a empresa. O objetivo que foi traçado é rentabilizar mediante as taxas cobradas dos comerciantes ao utilizarem os cartões em suas “maquininhas”.

A ideia da empresa surgiu no momento da pandemia onde a maioria dos funcionários das empresas contratantes, encontram-se em algum tipo de endividamento. Para verificar o interesse e a necessidade de uma nova plataforma no mercado, foi realizada uma pesquisa de campo com 152 respondentes, sendo que 125 deles estão atualmente empregados e isso consiste em dizer que são 82,24% das respostas. Com base nessa pesquisa, notou-se que 61,8% dos respondentes demonstraram interesse nos serviços que a Thirty Card potencialmente irá fornecer.

A plataforma da Thirty Card contará com o site e principalmente com o aplicativo para utilização dos usuários. O ambiente virtual oferece meios para comunicação entre o usuário e a Thirty Card, além de todas as informações pertinentes ao serviço, como por exemplo: saldo, extrato, lançamentos futuros e locais de aceitação. Ainda contará com atendimento para resoluções de possíveis problemas ou para tirar dúvidas pertinentes aos serviços.

A Thirty Card irá realizar uma *White Label* com o banco e ele disponibilizará os recursos financeiros que serão emprestados aos clientes. Com relação as operações das “maquininhas”, serão realizadas da seguinte forma; toda vez que houver a utilização do cartão por parte dos clientes, será cobrado uma taxa média de 5% do comerciante. Para que o cartão seja aceito nas principais redes de adquirentes do país, será firmado um acordo onde 1,10% da taxa dos comerciantes irá ser destinado as adquirentes. O faturamento bruto de 3,90% que a empresa terá, 70% será destinado ao banco e o montante restante para a Thirty Card.

Toda a parte operacional será realizada pela Companhia por meio da contratação de profissionais qualificados para atender quaisquer necessidades que possam surgir ao longo dos processos realizados nos próximos anos. Dentro dos parâmetros estabelecidos é realizado a emissão do contrato com a organização

contratante e a partir desse fechamento será solicitado ao fornecedor a fabricação dos cartões físicos, emissão e distribuição aos funcionários desta empresa contratante.

Inicialmente a empresa terá 15 colaboradores no seu quadro de funcionários, divididos em algumas áreas, sendo elas comercial, marketing, TI, financeiro recursos humanos e suprimentos. Para garantir que todas as áreas consigam desenvolver um bom trabalho, serão fornecidos equipamentos de qualidade, como notebooks, impressoras, mesas, cadeiras confortáveis, ar-condicionado, Business Starter e Desktops virtuais.

Serão fornecidos diversos treinamentos obrigatórios com o intuito de desenvolver todos os colaboradores profissionalmente e pessoalmente, tais como, integridade como pilar, ética, segurança da informação e prevenção à lavagem de dinheiro. Ocorrerão no mínimo três treinamentos sobre habilidades comportamentais e cinco sobre competências técnicas até o final do ano fiscal. Proporcionando assim, um ambiente de trabalho mais amigável e confortável.

Entendendo a importância de se ter um local físico para que a empresa passe mais credibilidade aos clientes e para que os colaboradores possam trabalhar, a localização da sede será nas salas do Centro Empresarial Kennedy, situada no endereço: Av. Kennedy 914, Parque São Diogo, São Bernardo do Campo - SP, 09726-000.

A parte de *marketing* e vendas terá a divulgação por meio de anúncios em mídias sociais como Facebook, LinkedIn e Instagram, também por geração de leads através de propagandas no Google Adwords, posts com influencers e prospecções fria. A realização das vendas será por meio de visitas comerciais dos representantes nas empresas. com divulgações em feiras de RH, contato por meio do site e nas páginas das redes sociais da empresa. Para avaliar a viabilidade e aceitação do produto, a ideia é começar com captação de micro e pequenas empresas por meio do PAP (Porta a Porta).

A empresa irá se enquadrar na tributação de lucro real, pois ele é apurado com base no lucro apresentado pela empresa, dado a obrigatoriedade a apurar o lucro real, conforme art. 14 da Lei 9.718/98³². Por conta da margem de lucro não ser muito alta por operação, mas no volume traz bons resultados, esse foi considerado o melhor modelo. A forma jurídica aplicada será a de sociedade limitada, pois a responsabilidade dos sócios se limita ao valor da cota integralizada no capital social.

³² Disponível em: <http://www.portaldeauditoria.com.br/sobreauditoria/auditoriaimpostoderendalucroreal.asp> em 30 de setembro de 2021

A empresa contará com R\$2.0 mi como capital social, proveniente da contribuição igualitária dos sócios. Cada um dos sete sócios terá a responsabilidade de 14,28 %. Este montante é o suficiente para o investimento inicial e capital de giro necessário para o bom funcionamento da empresa.

Levando em consideração o Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE), no qual é demonstrado a estimativa de resultado obtido para os próximos 5 anos é possível visualizar que a Thirty Card terá um crescimento positivo a partir do terceiro ano, resultando em um aumento de faturamento anual para os anos subsequentes, devido a queima de caixa entre 2021 e 2023, e entre os períodos de 2024 para 2025, tendo em vista que seus principais concorrentes prestarão o mesmo serviço a preços e taxas mais competitivas, resultando na perda de participação de mercado da empresa, o que leva diminuição de participação de mercado nestes períodos em dinheiro.

Foi efetuado uma estimativa de fluxo de caixa nos primeiros 5 anos de operação da empresa e o saldo final de cada período foi:

- Ano 1: R\$(207.701,21)
- Ano 2: R\$0
- Ano 3: R\$679.263,74
- Ano 4: R\$1.014.637,56
- Ano 5: R\$ 558.585,73

Por fim, conforme análises de viabilidades, dentre os estudos e dados apresentados neste plano de negócios, é possível concluir que o modelo de negócio apresentado é viável e com futuro promissor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation: A handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers**. John Wiley & Sons, 2010.

Redação Onze. Porque você precisa incentivar seus funcionários a poupar.
Disponível em: <https://www.onze.com.br/blog/funcionario-poupar-dinheiro/>. Acesso em 12 de agosto de 2021.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

ALVES, J. M., **O Sistema Just In Time Reduz os Custos do Processo Produtivo**, 1995.

HELLER, Eva, **A psicologia das cores: como as cores afetam a emoção e a razão**, 2021

APÊNDICES

Apêndice A – DRE mensal dos próximos 5 anos

Conta	Unidade	Jan-21	Feb-21	Mar-21	Apr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Aug-21	Sep-21	Oct-21	Nov-21	Dec-21
Receita Bruta	R\$000	0,7	1,4	2,8	4,1	5,6	7,0	8,5	10,0	11,5	13,0	14,5	16,1
(-) Deduções e abatimentos	R\$000	(0,1)	(0,1)	(0,3)	(0,4)	(0,5)	(0,7)	(0,8)	(0,9)	(1,1)	(1,2)	(1,3)	(1,5)
(=) Receita Líquida	R\$000	0,6	1,3	2,5	3,8	5,1	6,4	7,7	9,1	10,4	11,8	13,2	14,6
Crescimento	%	-	100,0%	100,0%	50,0%	35,0%	25,9%	20,6%	17,9%	15,2%	13,2%	11,6%	10,4%
(-) Custos de mercadorias vendidas	R\$000	(11,9)	(11,9)	(12,1)	(12,1)	(12,1)	(12,1)	(12,1)	(12,9)	(12,9)	(12,9)	(12,9)	(12,9)
(=) Lucro Bruto	R\$000	(11,3)	(10,7)	(9,6)	(8,3)	(7,1)	(5,7)	(4,4)	(3,8)	(2,4)	(1,1)	0,3	1,7
Margem Bruta	%	(1.804,2%)	(852,1%)	(382,8%)	(221,9%)	(139,1%)	(89,9%)	(57,5%)	(42,0%)	(23,3%)	(9,0%)	2,4%	11,6%
Crescimento	%	-	(5,5%)	(10,1%)	(13,1%)	(15,4%)	(18,6%)	(22,9%)	(13,8%)	(36,1%)	(56,4%)	(129,6%)	438,3%
(-) Despesas	R\$000	(108,9)	(109,2)	(109,5)	(109,8)	(110,1)	(110,1)	(110,1)	(116,8)	(116,8)	(116,8)	(116,8)	(116,8)
(=) Resultado Operacional (EBIT)	R\$000	(120,2)	(119,9)	(119,1)	(118,2)	(117,2)	(115,9)	(114,6)	(120,6)	(119,2)	(117,9)	(116,5)	(115,1)
Margem Operacional	%	(19.206,1%)	(9.577,0%)	(4.757,3%)	(3.146,2%)	(2.311,4%)	(1.815,1%)	(1.488,2%)	(1.329,3%)	(1.141,1%)	(996,7%)	(882,4%)	(789,7%)
Crescimento	%	-	(0,3%)	(0,7%)	(0,8%)	(0,8%)	(1,1%)	(1,1%)	5,3%	(1,1%)	(1,2%)	(1,2%)	(1,2%)
(-) Provisões do IRPJ e da CSLL	R\$000	28,9	28,8	28,6	28,4	28,1	27,8	27,5	28,9	28,6	28,3	28,0	27,6
(=) Resultado Líquido do Exercício	R\$000	(91,4)	(91,1)	(90,5)	(89,8)	(89,1)	(88,1)	(87,1)	(91,7)	(90,6)	(89,6)	(88,5)	(87,5)
Margem Líquida	%	(14.596,7%)	(7.278,5%)	(3.615,5%)	(2.391,1%)	(1.756,7%)	(1.379,5%)	(1.131,0%)	(1.010,3%)	(867,2%)	(757,5%)	(670,6%)	(600,1%)
Crescimento	%	-	(0,3%)	(0,7%)	(0,8%)	(0,8%)	(1,1%)	(1,1%)	5,3%	(1,1%)	(1,2%)	(1,2%)	(1,2%)

Conta	Unidade	Jan-22	Feb-22	Mar-22	Apr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Aug-22	Sep-22	Oct-22	Nov-22	Dec-22
Receita Bruta	R\$000	21,2	26,3	31,5	36,6	42,4	48,1	53,9	59,6	65,4	71,1	86,7	102,3
(-) Deduções e abatimentos	R\$000	(2,0)	(2,4)	(2,9)	(3,4)	(3,9)	(4,5)	(5,0)	(5,5)	(6,0)	(6,6)	(8,0)	(9,5)
(=) Receita Líquida	R\$000	19,2	23,9	28,6	33,2	38,4	43,7	48,9	54,1	59,3	64,6	78,7	92,8
Crescimento	%	32,0%	24,2%	19,5%	16,3%	15,7%	13,6%	12,0%	10,7%	9,7%	8,8%	21,9%	18,0%
(-) Custos de mercadorias vendidas	R\$000	(13,4)	(13,4)	(13,4)	(13,4)	(13,5)	(13,5)	(13,5)	(13,9)	(13,9)	(13,9)	(15,3)	(15,3)
(=) Lucro Bruto	R\$000	5,8	10,5	15,2	19,8	24,9	30,1	35,4	40,2	45,4	50,6	63,4	77,5
Margem Bruta	%	30,4%	44,0%	53,1%	59,7%	64,8%	69,0%	72,3%	74,3%	76,5%	78,4%	80,5%	83,5%
Crescimento	%	246,0%	79,7%	44,3%	30,7%	25,7%	21,0%	17,3%	13,7%	13,0%	11,5%	25,2%	22,3%
(-) Despesas	R\$000	(117,1)	(117,4)	(117,7)	(118,0)	(118,3)	(118,6)	(118,9)	(122,8)	(122,8)	(122,8)	(122,8)	(122,8)
(=) Resultado Operacional (EBIT)	R\$000	(111,3)	(106,9)	(102,5)	(98,2)	(93,4)	(88,5)	(83,5)	(82,6)	(77,4)	(72,2)	(59,4)	(45,3)
Margem Operacional	%	(578,4%)	(447,3%)	(359,1%)	(295,6%)	(243,0%)	(202,6%)	(170,9%)	(152,7%)	(130,5%)	(111,8%)	(75,5%)	(48,8%)
Crescimento	%	(3,4%)	(3,9%)	(4,1%)	(4,3%)	(4,9%)	(5,3%)	(5,6%)	(1,1%)	(6,3%)	(6,7%)	(17,7%)	(23,8%)
(-) Provisões do IRPJ e da CSLL	R\$000	26,7	25,7	24,6	23,6	22,4	21,2	20,1	19,8	18,6	17,3	14,3	10,9
(=) Resultado Líquido do Exercício	R\$000	(84,6)	(81,2)	(77,9)	(74,6)	(71,0)	(67,2)	(63,5)	(62,8)	(58,8)	(54,9)	(45,2)	(34,4)
Margem Líquida	%	(439,5%)	(340,0%)	(272,9%)	(224,7%)	(184,7%)	(154,0%)	(129,9%)	(116,1%)	(99,2%)	(85,0%)	(57,4%)	(37,1%)
Crescimento	%	(3,4%)	(3,9%)	(4,1%)	(4,3%)	(4,9%)	(5,3%)	(5,6%)	(1,1%)	(6,3%)	(6,7%)	(17,7%)	(23,8%)

Conta	Unidade	Jan-23	Feb-23	Mar-23	Apr-23	May-23	Jun-23	Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	Dec-23
Receita Bruta	R\$000	117,9	133,5	149,6	165,8	181,9	198,1	214,2	230,3	246,5	255,8	265,1	274,4
(-) Deduções e abatimentos	R\$000	(10,9)	(12,3)	(13,8)	(15,3)	(16,8)	(18,3)	(19,8)	(21,3)	(22,8)	(23,7)	(24,5)	(25,4)
(=) Receita Líquida	R\$000	107,0	121,1	135,8	150,4	165,1	179,7	194,4	209,0	223,7	232,1	240,6	249,0
Crescimento	%	15,2%	13,2%	12,1%	10,8%	9,7%	8,9%	8,2%	7,5%	7,0%	3,8%	3,6%	3,5%
(-) Custos de mercadorias vendidas	R\$000	(15,3)	(15,3)	(15,4)	(15,4)	(15,4)	(15,4)	(15,4)	(15,7)	(15,7)	(14,7)	(14,7)	(14,7)
(=) Lucro Bruto	R\$000	91,7	105,8	120,4	135,0	149,7	164,3	179,0	193,3	208,0	217,4	225,9	234,3
Margem Bruta	%	85,7%	87,4%	88,6%	89,8%	90,7%	91,4%	92,1%	92,5%	93,0%	93,7%	93,9%	94,1%
Crescimento	%	18,2%	15,4%	13,7%	12,2%	10,8%	9,8%	8,9%	8,0%	7,6%	4,6%	3,9%	3,7%
(-) Despesas	R\$000	(127,4)	(127,4)	(127,4)	(127,4)	(127,7)	(127,7)	(127,7)	(130,6)	(130,6)	(130,9)	(130,9)	(130,9)
(=) Resultado Operacional (EBIT)	R\$000	(35,7)	(21,6)	(7,0)	7,6	22,0	36,6	51,3	62,8	77,4	86,6	95,0	103,5
Margem Operacional	%	(33,4%)	(17,8%)	(5,2%)	5,1%	13,3%	20,4%	26,4%	30,0%	34,6%	37,3%	39,5%	41,5%
Crescimento	%	(21,1%)	(39,6%)	(67,4%)	(208,3%)	188,4%	66,7%	40,0%	22,4%	23,3%	11,8%	9,8%	8,9%
(-) Provisões do IRPJ e da CSLL	R\$000	8,6	5,2	1,7	(1,8)	(7,5)	(12,4)	(17,4)	(21,3)	(26,3)	(29,4)	(32,3)	(35,2)
(=) Resultado Líquido do Exercício	R\$000	(27,2)	(16,4)	(5,3)	5,8	14,5	24,2	33,8	41,4	51,1	57,1	62,7	68,3
Margem Líquida	%	(25,4%)	(13,5%)	(3,9%)	3,8%	8,8%	13,4%	17,4%	19,8%	22,8%	24,6%	26,1%	27,4%
Crescimento	%	(21,1%)	(39,6%)	(67,4%)	(208,3%)	150,4%	66,7%	40,0%	22,4%	23,3%	11,8%	9,8%	8,9%

Conta	Unidade	Jan-24	Feb-24	Mar-24	Apr-24	May-24	Jun-24	Jul-24	Aug-24	Sep-24	Oct-24	Nov-24	Dec-24
Receita Bruta	R\$000	283,7	293,0	302,3	311,6	320,9	330,2	336,0	341,7	347,5	353,2	359,0	364,7
(-) Deduções e abatimentos	R\$000	(26,2)	(27,1)	(28,0)	(28,8)	(29,7)	(30,5)	(31,1)	(31,6)	(32,1)	(32,7)	(33,2)	(33,7)
(=) Receita Líquida	R\$000	257,5	265,9	274,3	282,8	291,2	299,7	304,9	310,1	315,3	320,6	325,8	331,0
Crescimento	%	3,4%	3,3%	3,2%	3,1%	3,0%	2,9%	1,7%	1,7%	1,7%	1,7%	1,6%	1,6%
(-) Custos de mercadorias vendidas	R\$000	(14,7)	(14,7)	(14,7)	(14,7)	(14,7)	(14,7)	(14,2)	(14,5)	(14,5)	(14,5)	(14,5)	(14,5)
(=) Lucro Bruto	R\$000	242,8	251,2	259,7	268,1	276,5	285,0	290,7	295,6	300,8	306,1	311,3	316,5
Margem Bruta	%	94,3%	94,5%	94,6%	94,8%	95,0%	95,1%	95,3%	95,3%	95,4%	95,5%	95,5%	95,6%
Crescimento	%	3,6%	3,5%	3,4%	3,3%	3,1%	3,1%	2,0%	1,7%	1,8%	1,7%	1,7%	1,7%
(-) Despesas	R\$000	(134,0)	(134,0)	(134,0)	(134,0)	(134,0)	(134,0)	(134,0)	(136,9)	(136,9)	(136,9)	(136,9)	(136,9)
(=) Resultado Operacional (EBIT)	R\$000	108,8	117,2	125,7	134,1	142,5	151,0	156,7	158,7	164,0	169,2	174,4	179,6
Margem Operacional	%	42,2%	44,1%	45,8%	47,4%	48,9%	50,4%	51,4%	51,2%	52,0%	52,8%	53,5%	54,3%
Crescimento	%	5,1%	7,8%	7,2%	6,7%	6,3%	5,9%	3,8%	3,3%	3,3%	3,2%	3,1%	3,0%
(-) Provisões do IRPJ e da CSLL	R\$000	(37,0)	(39,9)	(42,7)	(45,6)	(48,5)	(51,3)	(53,3)	(54,0)	(55,7)	(57,5)	(59,3)	(61,1)
(=) Resultado Líquido do Exercício	R\$000	71,8	77,4	82,9	88,5	94,1	99,7	103,4	104,8	108,2	111,7	115,1	118,6
Margem Líquida	%	27,9%	29,1%	30,2%	31,3%	32,3%	33,3%	33,9%	33,8%	34,3%	34,8%	35,3%	35,8%
Crescimento	%	5,1%	7,8%	7,2%	6,7%	6,3%	5,9%	3,8%	1,3%	3,3%	3,2%	3,1%	3,0%

Conta	Unidade	Jan-25	Feb-25	Mar-25	Apr-25	May-25	Jun-25	Jul-25	Aug-25	Sep-25	Oct-25	Nov-25	Dec-25
Receita Bruta	R\$000	370,5	376,3	382,0	387,8	393,5	399,3	405,0	410,8	416,5	422,3	428,1	433,8
(-) Deduções e abatimentos	R\$000	(34,3)	(34,8)	(35,3)	(35,9)	(36,4)	(36,9)	(37,5)	(38,0)	(38,5)	(39,1)	(39,6)	(40,1)
(=) Receita Líquida	R\$000	336,2	341,5	346,7	351,9	357,1	362,3	367,6	372,8	378,0	383,2	388,5	393,7
Crescimento	%	1,6%	1,6%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%	1,3%
(-) Custos de mercadorias vendidas	R\$000	(14,5)	(14,5)	(14,5)	(14,5)	(14,5)	(14,5)	(14,5)	(14,8)	(14,8)	(14,8)	(14,8)	(14,8)
(=) Lucro Bruto	R\$000	321,7	326,9	332,2	337,4	342,6	347,8	353,1	358,0	363,2	368,4	373,7	378,9
Margem Bruta	%	95,7%	95,8%	95,8%	95,9%	95,9%	96,0%	96,1%	96,0%	96,1%	96,1%	96,2%	96,2%
Crescimento	%	1,7%	1,6%	1,6%	1,6%	1,5%	1,5%	1,5%	1,4%	1,5%	1,4%	1,4%	1,4%
(-) Despesas	R\$000	(142,3)	(142,3)	(142,3)	(142,3)	(142,3)	(142,3)	(142,3)	(145,5)	(145,5)	(145,5)	(145,5)	(145,5)
(=) Resultado Operacional (EBIT)	R\$000	179,4	184,6	189,8	195,1	200,3	205,5	210,7	212,5	217,8	223,0	228,2	233,4
Margem Operacional	%	53,4%	54,1%	54,8%	55,4%	56,1%	56,7%	57,3%	57,0%	57,6%	58,2%	58,7%	59,3%
Crescimento	%	(0,1%)	2,9%	2,8%	2,8%	2,7%	2,6%	2,5%	0,9%	2,5%	2,4%	2,3%	2,3%
(-) Provisões do IRPJ e da CSLL	R\$000	(61,0)	(62,8)	(64,5)	(66,3)	(68,1)	(69,9)	(71,6)	(72,3)	(74,0)	(75,8)	(77,6)	(79,4)
(=) Resultado Líquido do Exercício	R\$000	118,4	121,8	125,3	128,7	132,2	135,6	139,1	140,3	143,7	147,2	150,6	154,1
Margem Líquida	%	35,2%	35,7%	36,1%	36,6%	37,0%	37,4%	37,8%	37,6%	38,0%	38,4%	38,8%	39,1%
Crescimento	%	(0,1%)	2,9%	2,8%	2,8%	2,7%	2,6%	2,5%	0,9%	2,5%	2,4%	2,3%	2,3%

Apêndice B – DFC mensal dos próximos 5 anos

Fluxo de Caixa	Unidade	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	
		Jan-21	Feb-21	Mar-21	Apr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Aug-21	Sep-21	Oct-21	Nov-21	Dec-21
Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais													
Receita Líquida	R\$ 000	0,6	1,3	2,5	3,8	5,1	6,4	7,7	9,1	10,4	11,8	13,2	14,6
Pagamento dos Fornecedores	R\$ 000	(0,1)	(0,1)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)
Salários e encargos	R\$ 000	(54,6)	(54,6)	(54,6)	(54,6)	(54,6)	(54,6)	(54,6)	(59,6)	(59,6)	(59,6)	(59,6)	(59,6)
Impostos e despesas legais	R\$ 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Despesas com marketing	R\$ 000	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Pagamento do frete	R\$ 000	(0,0)	(0,0)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Outras provisões com vendas	R\$ 000	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)
Pagamento dos influenciadores	R\$ 000	(0,3)	(0,6)	(0,9)	(1,2)	(1,5)	(1,5)	(1,5)	(1,5)	(1,5)	(1,5)	(1,5)	(1,5)
Outras despesas operacionais	R\$ 000	(43,3)	(41,8)	(41,8)	(41,8)	(41,8)	(41,8)	(41,8)	(42,3)	(42,3)	(42,3)	(42,3)	(42,3)
Caixa Líquido das Atividades Operacionais	R\$ 000	(99,5)	(97,6)	(96,9)	(95,9)	(94,9)	(93,6)	(92,3)	(96,5)	(95,1)	(93,8)	(92,4)	(91,0)
Fluxo de Caixa das Atividades de Investimento													
Aquisições de bens	R\$ 000	(108,2)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa Líquido das Atividades de Investimento	R\$ 000	(108,2)	0,0										
Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento													
Injeção de capital	R\$ 000	207,7	97,6	96,9	95,9	94,9	93,6	92,3	96,5	95,1	93,8	92,4	91,0
Caixa Líquido das Atividades de Financiamento	R\$ 000	207,7	97,6	96,9	95,9	94,9	93,6	92,3	96,5	95,1	93,8	92,4	91,0
Δ Líquida em Caixa	R\$ 000	(207,7)	0,0										
Δ Líquida em Caixa (Excl. injeção de capital)	R\$ 000	(415,4)	(97,6)	(96,9)	(95,9)	(94,9)	(93,6)	(92,3)	(96,5)	(95,1)	(93,8)	(92,4)	(91,0)
Caixa IdP	R\$ 000	207,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa FdP	R\$ 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa FdP (Excl. injeção de capital)	R\$ 000	(207,7)	(97,6)	(96,9)	(95,9)	(94,9)	(93,6)	(92,3)	(96,5)	(95,1)	(93,8)	(92,4)	(91,0)
Fluxo de Caixa	Unidade	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2022
		Jan-22	Feb-22	Mar-22	Apr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Aug-22	Sep-22	Oct-22	Nov-22	Dec-22
Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais													
Receita Líquida	R\$ 000	19,2	23,9	28,6	33,2	38,4	43,7	48,9	54,1	59,3	64,6	78,7	92,8
Pagamento dos Fornecedores	R\$ 000	(0,7)	(0,7)	(0,7)	(0,7)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(2,2)	(2,2)
Salários e encargos	R\$ 000	(59,6)	(59,6)	(59,6)	(59,6)	(59,6)	(59,6)	(59,6)	(62,3)	(62,3)	(62,3)	(62,3)	(62,3)
Impostos e despesas legais	R\$ 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Despesas com marketing	R\$ 000	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Pagamento do frete	R\$ 000	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,3)	(0,3)
Outras provisões com vendas	R\$ 000	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)
Pagamento dos influenciadores	R\$ 000	(1,8)	(2,1)	(2,4)	(2,7)	(3,0)	(3,3)	(3,6)	(3,9)	(3,9)	(3,9)	(3,9)	(3,9)
Outras despesas operacionais	R\$ 000	(42,3)	(42,3)	(42,3)	(42,3)	(42,3)	(42,3)	(42,3)	(42,6)	(42,6)	(42,6)	(42,6)	(42,6)
Caixa Líquido das Atividades Operacionais	R\$ 000	(87,2)	(82,8)	(78,4)	(74,1)	(69,3)	(64,4)	(59,4)	(57,5)	(52,3)	(47,1)	(34,3)	(20,2)
Fluxo de Caixa das Atividades de Investimento													
Aquisições de bens	R\$ 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa Líquido das Atividades de Investimento	R\$ 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento													
Injeção de capital	R\$ 000	87,2	82,8	78,4	74,1	69,3	64,4	59,4	57,5	52,3	47,1	34,3	20,2
Caixa Líquido das Atividades de Financiamento	R\$ 000	87,2	82,8	78,4	74,1	69,3	64,4	59,4	57,5	52,3	47,1	34,3	20,2
Δ Líquida em Caixa	R\$ 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Δ Líquida em Caixa (Excl. injeção de capital)	R\$ 000	(87,2)	(82,8)	(78,4)	(74,1)	(69,3)	(64,4)	(59,4)	(57,5)	(52,3)	(47,1)	(34,3)	(20,2)
Caixa IdP	R\$ 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa FdP	R\$ 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa FdP (Excl. injeção de capital)	R\$ 000	(87,2)	(82,8)	(78,4)	(74,1)	(69,3)	(64,4)	(59,4)	(57,5)	(52,3)	(47,1)	(34,3)	(20,2)

Fluxo de Caixa	Unidade	2023	2023	2023	2023	2023	2023	2023	2023	2023	2023	2023	
		Jan-23	Feb-23	Mar-23	Apr-23	May-23	Jun-23	Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	Dec-23
Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais													
Receita Líquida	R\$ 000	107,0	121,1	135,8	150,4	165,1	179,7	194,4	209,0	223,7	232,1	240,6	249,0
Pagamento dos Fornecedores	R\$ 000	(2,2)	(2,2)	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(1,3)	(1,3)	(1,3)
Salários e encargos	R\$ 000	(65,5)	(65,5)	(65,5)	(65,5)	(65,5)	(65,5)	(65,5)	(67,7)	(67,7)	(67,7)	(67,7)	(67,7)
Impostos e despesas legais	R\$ 000	-	-	1,7	(1,8)	(5,3)	(8,8)	(12,3)	(15,1)	(18,6)	(20,8)	(22,8)	(24,8)
Despesas com marketing	R\$ 000	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Pagamento do frete	R\$ 000	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,2)	(0,2)	(0,2)
Outras provisões com vendas	R\$ 000	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)
Pagamento dos influenciadores	R\$ 000	(3,9)	(3,9)	(3,9)	(3,9)	(4,2)	(4,2)	(4,2)	(4,2)	(4,2)	(4,5)	(4,5)	(4,5)
Outras despesas operacionais	R\$ 000	(42,8)	(42,8)	(42,8)	(42,8)	(42,8)	(42,8)	(42,8)	(43,0)	(43,0)	(43,0)	(43,0)	(43,0)
Caixa Líquido das Atividades Operacionais	R\$ 000	(9,4)	4,8	21,0	32,1	43,0	54,2	65,3	74,8	86,0	92,9	99,3	105,8
Fluxo de Caixa das Atividades de Investimento													
Aquisições de bens	R\$ 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa Líquido das Atividades de Investimento	R\$ 000	0,0											
Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento													
Injeção de capital	R\$ 000	9,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa Líquido das Atividades de Financiamento	R\$ 000	9,4	0,0										
Δ Líquida em Caixa	R\$ 000	0,0	4,8	16,2	11,1	10,9	11,1	11,1	9,5	11,1	7,0	6,4	6,4
Δ Líquida em Caixa (Excl.injeção de capital)	R\$ 000	(9,4)	4,8	16,2	11,1	10,9	11,1	11,1	9,5	11,1	7,0	6,4	6,4
Caixa IdP	R\$ 000	0,0	0,0	4,8	21,0	32,1	43,0	54,2	65,3	74,8	86,0	92,9	99,3
Caixa FdP	R\$ 000	0,0	4,8	21,0	32,1	43,0	54,2	65,3	74,8	86,0	92,9	99,3	105,8
Caixa FdP (Excl. injeção de capital)	R\$ 000	(9,4)	4,8	21,0	32,1	43,0	54,2	65,3	74,8	86,0	92,9	99,3	105,8
Fluxo de Caixa	Unidade	2024	2024	2024	2024	2024	2024	2024	2024	2024	2024	2024	2024
Jan-24	Feb-24	Mar-24	Apr-24	May-24	Jun-24	Jul-24	Aug-24	Sep-24	Oct-24	Nov-24	Dec-24		
Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais													
Receita Líquida	R\$ 000	257,5	265,9	274,3	282,8	291,2	299,7	304,9	310,1	315,3	320,6	325,8	331,0
Pagamento dos Fornecedores	R\$ 000	(1,3)	(1,3)	(1,3)	(1,3)	(1,3)	(1,3)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)
Salários e encargos	R\$ 000	(69,8)	(69,8)	(69,8)	(69,8)	(69,8)	(69,8)	(69,8)	(71,9)	(71,9)	(71,9)	(71,9)	(71,9)
Impostos e despesas legais	R\$ 000	(26,1)	(28,1)	(30,2)	(32,2)	(34,2)	(36,2)	(37,6)	(38,1)	(39,4)	(40,6)	(41,9)	(43,1)
Despesas com marketing	R\$ 000	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Pagamento do frete	R\$ 000	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)
Outras provisões com vendas	R\$ 000	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)
Pagamento dos influenciadores	R\$ 000	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)
Outras despesas operacionais	R\$ 000	(43,2)	(43,2)	(43,2)	(43,2)	(43,2)	(43,2)	(43,4)	(43,4)	(43,4)	(43,4)	(43,4)	(43,4)
Caixa Líquido das Atividades Operacionais	R\$ 000	110,6	117,1	123,5	129,9	136,3	142,7	147,0	149,4	153,4	157,4	161,3	165,3
Fluxo de Caixa das Atividades de Investimento													
Aquisições de bens	R\$ 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa Líquido das Atividades de Investimento	R\$ 000	0,0											
Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento													
Injeção de capital	R\$ 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa Líquido das Atividades de Financiamento	R\$ 000	0,0											
Δ Líquida em Caixa	R\$ 000	4,9	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	4,3	2,4	4,0	4,0	4,0	4,0
Δ Líquida em Caixa (Excl.injeção de capital)	R\$ 000	4,9	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	4,3	2,4	4,0	4,0	4,0	4,0
Caixa IdP	R\$ 000	105,8	110,6	117,1	123,5	129,9	136,3	142,7	147,0	149,4	153,4	157,4	161,3
Caixa FdP	R\$ 000	110,6	117,1	123,5	129,9	136,3	142,7	147,0	149,4	153,4	157,4	161,3	165,3
Caixa FdP (Excl. injeção de capital)	R\$ 000	110,6	117,1	123,5	129,9	136,3	142,7	147,0	149,4	153,4	157,4	161,3	165,3
Fluxo de Caixa	Unidade	2025	2025	2025	2025	2025	2025	2025	2025	2025	2025	2025	2025
Jan-25	Feb-25	Mar-25	Apr-25	May-25	Jun-25	Jul-25	Aug-25	Sep-25	Oct-25	Nov-25	Dec-25		
Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais													
Receita Líquida	R\$ 000	336,2	341,5	346,7	351,9	357,1	362,3	367,6	372,8	378,0	383,2	388,5	393,7
Pagamento dos Fornecedores	R\$ 000	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)	(0,9)
Salários e encargos	R\$ 000	(75,7)	(75,7)	(75,7)	(75,7)	(75,7)	(75,7)	(75,7)	(78,1)	(78,1)	(78,1)	(78,1)	(78,1)
Impostos e despesas legais	R\$ 000	(43,1)	(44,3)	(45,6)	(46,8)	(48,1)	(49,3)	(50,6)	(51,0)	(52,3)	(53,5)	(54,8)	(56,0)
Despesas com marketing	R\$ 000	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Pagamento do frete	R\$ 000	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)
Outras provisões com vendas	R\$ 000	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)	(1,6)
Pagamento dos influenciadores	R\$ 000	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)
Outras despesas operacionais	R\$ 000	(43,6)	(43,6)	(43,6)	(43,6)	(43,6)	(43,6)	(43,8)	(43,8)	(43,8)	(43,8)	(43,8)	(43,8)
Caixa Líquido das Atividades Operacionais	R\$ 000	166,6	170,6	174,5	178,5	182,5	186,4	190,4	192,7	196,6	200,6	204,6	208,5
Fluxo de Caixa das Atividades de Investimento													
Aquisições de bens	R\$ 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa Líquido das Atividades de Investimento	R\$ 000	0,0											
Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento													
Injeção de capital	R\$ 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Caixa Líquido das Atividades de Financiamento	R\$ 000	0,0											
Δ Líquida em Caixa	R\$ 000	1,3	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	2,2	4,0	4,0	4,0	4,0
Δ Líquida em Caixa (Excl.injeção de capital)	R\$ 000	1,3	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	2,2	4,0	4,0	4,0	4,0
Caixa IdP	R\$ 000	165,3	166,6	170,6	174,5	178,5	182,5	186,4	190,4	192,7	196,6	200,6	204,6
Caixa FdP	R\$ 000	166,6	170,6	174,5	178,5	182,5	186,4	190,4	192,7	196,6	200,6	204,6	208,5
Caixa FdP (Excl. injeção de capital)	R\$ 000	166,6	170,6	174,5	178,5	182,5	186,4	190,4	192,7	196,6	200,6	204,6	208,5

ANEXOS

Anexo A – Competências por cargo

Competências

<u>Cargos</u>	<u>Formação requisitada</u>	<u>Competências</u>
Diretor Presidente	Formação em Administração, campos econômicos ou relacionados.	Visão estratégica e analítica, bom relacionamento, comunicação interpessoal, foco em resultados e experiência em administração de Empresas.
Gerente Comercial, Marketing & Recursos Humanos	Formação em administração, Campos econômicos ou relacionados a Marketing, conhecimento na área comercial e também relacionado a área de Pessoas	Visão estratégica e analítica, gestão de pessoas, foco em resultados, flexibilidade, iniciativa, saber como lidar com o estresse e objetivos.
Representante Comercial	Formação em administração ou conhecimento na área comercial.	Bom em comunicação, boas habilidades interpessoais, desempenho e dedicação no alcance de resultados, aproveita os desafios e metas, ter Iniciativa e autonomia.
Atendente	Formação em administração ou conhecimento na área comercial.	Bom em comunicação, boas habilidades interpessoais, aproveita os desafios e metas, Iniciativa e autonomia.
Analista de Marketing	Formação em administração, Marketing ou publicidade.	Habilidade analítica, foco em resultados, Criatividade, organização Comunicação, conhecimento de rede social e ferramentas como Google Ads e Google Adwords, experiência em organização e planejamento medição de atividades e resultados Iniciativa, buscando aprendizado contínuo e útil

Estagiário de Marketing	Cursando marketing, Publicidade e propaganda ou Publicidade e propaganda ou Comunicação Social	Ser proativo, busca de aprendizado contínuo, bom relacionamento interpessoal, habilidade organizacional, iniciativa, agilidade e comprometimento
Analista de Recursos Humanos	Formação em Gestão de Recursos Humanos ou administração.	Bom relacionamento interpessoal, habilidade organizacional, iniciativa, agilidade, comprometimento.
Recepcionista	Ensino médio Completo	Ser gentil e cortês cumprido as responsabilidades de atendimento com excelência
Gerente Financeiro	Formação em administração ou campos econômicos	Visão estratégica e analítica, gestão de pessoas, foco em resultados, flexibilidade, iniciativa, saber como lidar com o estresse e objetivos.
Estagiário do Financeiro	Formação ensino superior em Administração, economia ou ciências contábeis.	Capacidade analítica, capacidade do trabalho em equipe entusiasmo, motivação, adaptabilidade, flexibilidade e agilidade.
Assistente Financeiro Contas a Pagar	Formação ou cursando ensino superior ou ensino superior completo em Administração, economia e ciências contábeis.	Percepção e conhecimento das principais fontes de receita e processos, além da concentração e capacidade de produção.
Auxiliar Administrativo de Compras	Ensino médio Completo	Comunicativo, bom relacionamento interpessoal e conhecimento sobre os produtos adquiridos

Gerente TI	Formação em administração, Sistema de informação ou TI, e Conhecimento na Gestão de projeto.	Imagem de líder, excelente relacionamento interpessoal, capacidade organizacional, agilidade, comprometimento e conhecimento na parte operacional.
Programador	Formação em bacharelado ou especialistas técnicos na gestão, sistema de informação, TI.	Personalidade analítica, forte senso de responsabilidade e urgência de atuação, bom relacionamento interpessoal, espírito de equipe.
Analista de TI	Formação em bacharelado ou especialistas técnicos na gestão, sistema de informação, TI.	Personalidade analítica, forte senso de responsabilidade e urgência de atuação, bom relacionamento interpessoal, espírito de equipe.
Operador de SAC	Cursando ensino superior, em áreas como sistemas da informação ou administração.	Bom relacionamento interpessoal, empatia, habilidade de comunicação, bom vocabulário, conhecimento com tecnologia, trabalho em equipe.