



**PLANO DE NEGÓCIO:
PODOS LEVE**

**BELO HORIZONTE
2018**

**FERNANDO DE JESUS FERREIRA
ROSILENE MOREIRA MENDES
SILVANA RODRIGUES SANTO**

**PLANO DE NEGÓCIO:
PODOS LEVES**

Trabalho apresentado à disciplina de Elaboração de Projetos (TCC) do Curso de Administração da FAMIG – Faculdade Minas Gerais como requisito parcial para obtenção de nota e conclusão do curso de Administração.

Orientador: Maximiliano Francisco de Oliveira

**BELO HORIZONTE
2018**

SUMÁRIO

1 – SUMÁRIO EXECUTIVO	1
1.1 PRINCIPAIS PONTOS DO NEGOCIO	1
1.2 DADOS DOS EMPREENDEDORES E EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL	2
1.3 DADOS DO EMPREENDIMENTO	2
1.4 MISSÃO	3
1.5 VISÃO	3
1.6 FORMA JURÍDICA	3
1.7 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO	3
1.8 CAPITAL SOCIAL	4
1.9 FONTES DE RECURSOS	4
2 – ANÁLISE DE MERCADO	5
2.1 CLIENTES	5
3. PLANO DE MARKETING	9
3.1 PRODUTOS E SERVIÇO	9
3.2 PREÇO	10
3.3 DIVULGAÇÃO E PROMOÇÃO	11
3.4 DISTRIBUIÇÃO E VENDAS	12
3.5 LOCALIZAÇÃO	13
4 – PLANO ESTRATÉGICO	15
4.1 ANÁLISES DE SWOT	15
4.2 BSC	17
5.1 LAYOUT	19
5.2 CAPACIDADE PRODUTIVA	19
5.3 PROCESSOS OPERACIONAIS	20
5.4 PLANO DE PESSOAL	21
5.4.1 Atribuições dos sócios	21
5.4.2 Pessoal	21
6.1 INVESTIMENTO INICIAL	22
6.1.1 Investimentos fixos	22

6.1.2 Investimentos pré-operacionais	23
6.1.3 Estoques iniciais	24
6.1.4 Investimento total e fontes de recursos.....	25
6.2 GASTOS COM PESSOAL.....	26
6.3 REMUNERAÇÕES DOS SÓCIOS	28
6.4 PROJEÇÕES DE DESPESAS	28
6.5 CUSTOS DO SERVIÇO	30
6.6 PREVISÃO DE VENDAS	32
6.7 IMPOSTOS SOBRE FATURAMENTO	34
6.8 PROJEÇÕES FINANCEIRAS.....	35
6.8.1 Fluxo de caixa.....	35
6.8.2 Projeção de resultados.....	36
6.9 ANÁLISE DE INVESTIMENTO	37
6.9.1 Valor Presente Líquido e Payback.....	37
6.9.2 Taxa Interna de Retorno	39
6.9.3 Ponto de Equilíbrio	39
7 – CONCLUSÃO	41
REFERÊNCIAS.....	43
APÊNDICE.....	45
APÊNDICE B – PROJEÇÃO SIMPLES NACIONAL.....	46
ANEXO	48

1 – SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1 Principais pontos do negocio

A ideia de montar a clínica de podologia Podos Leve se deu pensando no quanto é importante o cuidado com os pés e a crescente procura por estes serviços no mercado. A atenção e cuidado dos pés não é uma só questão estética ou embelezamento, mas sim de saúde e conforto. O mercado de saúde e bem-estar, está em desenvolvimento devido ao aumento da expectativa de vida da população brasileira.

Fato esse que foi um dos motivos para se investir em uma clínica de cuidados para os pés, tendo em vista que problemas relacionados aos pés atingem praticamente todo o tipo de pessoas, de qualquer classe social e em qualquer faixa etária. A clínica oferecerá vários serviços de Podologia que serão:

- Verruga plantar "olho de peixe"
- Onicomicose a laser (micose)
- Órtese Hálux
- Órtese artelho
- Fissura a laser (rachadura)
- Onicocriptose a laser (unha encravada)
- Onicocriptose comum (unha encravada)
- Peeling Plantar (Remoção de calosidade)
- Podologia (Limpeza geral)
- Massagem reflexologia

O diferencial do negócio será atendimentos específicos de qualidade para saúde dos pés, voltado mais para pessoas idosas e diabéticas das classes B e C, sem descartar as outras classes e as demais pessoas.

Os clientes potenciais pagarão pelos serviços de Podologia da empresa porque a clínica agregará valor aos serviços prestados utilizando produtos de qualidade para a realização dos serviços e sempre dermatologicamente testados. Terá agendamento flexível para clientes com a agenda difícil e que não dispõem de muito tempo livre. Para estes oferecerá atendimento em domicílio.

1.2 Dados dos empreendedores e experiência profissional

Fernando de Jesus Ferreira, Brasileiro, natural de Belo Horizonte Minas Gerais, solteiro, nascido 30/12/1996. Experiência profissional estagia PBH Prefeitura de Belo Horizonte.

Rosilene Moreira Mendes, Brasileira, natural de Capelinha Minas Gerais, solteira, nascida 27/11/1992. Experiências profissionais auxiliar administrativa, dois anos atuando na área, em um escritório de dentista, operadora de caixa, durante três anos em um supermercado, atualmente trabalhando há sete meses em uma contabilidade, na parte administrativa.

Silvana Rodrigues Santos, Brasileira, natural de Almenara Minas Gerais, Podologa, casada, nascida em 26/06/1984. Experiências profissionais Operadora de caixa em uma drogaria durante quatro anos, atualmente trabalha como podologa na clínica de podologia All pé Dr.scholl há cinco anos.

1.3 Dados do empreendimento

A razão social da empresa é Podos Leves Podologia LTDA, seu nome fantasia é Podos Leves e estará localizada no endereço na Rua Itajubá nº 115 – Floresta – Belo Horizonte – MG.

1.4 Missão

Promover serviços especializados na área de Podologia para saúde dos pés, trazendo mais conforto e bem-estar. Tendo excelência profissional capaz de atender as demandas do mercado e as necessidades da sociedade.

1.5 Visão

Ser reconhecida pelo melhor atendimento e tratamento na saúde dos pés, com foco sempre na satisfação do paciente. Com expectativa de crescimento contínuo e melhor qualidade.

1.6 Forma jurídica

A forma jurídica escolhida para empresa será Sociedade Limitada, devido as grandes vantagens jurídicas encontradas na sociedade limitada, nesse tipo de empresa duas ou mais pessoas associam se para a criação de uma pessoa jurídica com existência e patrimônio distintos da pessoa física dos sócios. Quem exerce a atividade empresarial é a sociedade (representada pelos seus administradores), é quem responde pelas dívidas contraídas é o patrimônio da sociedade.

1.7 Enquadramento tributário

A Podos Leve usará o Simples Nacional como forma de recolhimento tributário, pois é a melhor forma de tributação a se enquadrar nos aspectos da empresa visto que é um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido, previsto na Lei Complementar nº123, de 2006, aplicável às micros e pequenas empresas a partir de 01/07/2007. O art. 12 da referida Lei Complementar define o Simples Nacional como um Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuição, devidos as Microempresas e empresas de Pequeno Porte.

1.8 Capital social

O capital inicial para abertura da empresa será de sessenta mil reais (R\$ 60.000,00), este será dividido em quotas no valor nominal de R\$1,00 (um Real) cada uma totalmente subscritas é integralizadas em moeda corrente do país e assim distribuídos entre os sócios em partes iguais entre os sócios Silvana Rodrigues santos, Rosilene Moreira e Fernando de Jesus, que cabe um percentual de 33,33% para cada sócio.

Tabela 1 – Capital Social

	Nome do Sócio	Valor (R\$)	% de participação
Sócio 1	Fernando De Jesus	R\$ 20.000,00	33,34%
Sócio 2	Rosilene Moreira	R\$ 20.000,00	33,33%
Sócio 3	Silvana Rodrigues	R\$ 20.000,00	33,33%
Total		R\$ 60.000,00	100,00

Fonte: Elaborado pelos alunos

1.9 Fontes de recursos

Os recursos utilizados pelos sócios serão recursos próprios, de suas economias.

2 – ANÁLISE DE MERCADO

2.1 Clientes

O público alvo da clínica Podos Leve será pessoas idosas e diabéticas das classes B e C com possibilidades de expansão. Normalmente os idosos procuram por esses serviços pelo fato de não se sentirem confortáveis para cortar as unhas, a maioria tem micoses nas unhas que as deixam grossas, calos na parte plantar dos pés que dificultam a sua locomoção.

Já os diabéticos, porque precisam ter um cuidado especial com os pés, para não haver nenhuma complicação, evitando um problema maior como exemplo uma amputação; quando se tem um ferimento é não vê ou não se trata corretamente, cuidados esses; hidratação dos pés corte correta das unhas, desbastamento de calos para evitar ulcera plantar (ferida aberta na planta dos pés) e observação do profissional para averiguar se tem algum ferimento, pelo fato de terem alguns diabéticos que não tem sensibilidade nos pés.

A procura pelos serviços de podologia acontece de acordo com a necessidade do cliente, variam entre 20 e 30 dias quando se trata de uma higienização nos pés (cortes das unhas e remoção de calosidades). Em casos de tratamentos específicos como onicomicose (micose nas unhas) podem acontecer semanalmente ou quinzenalmente.

2.2 Concorrentes

O mercado de clínicas de tratamentos dos pés tem crescido com uma clientela geralmente fixa. Tempos atrás as pessoas só conheciam o Dr.schol e não esta não possuía concorrência. Entretanto, hoje há grande concorrência com o crescimento de franquias da All Pé que estão se instalando nos principais bairros de Belo Horizonte.

- All Pé Dr.Schol

Empresa já consolidada no mercado, com franquias em mais de 15 estados brasileiros. Só em Belo Horizonte e região metropolitana tem mais de 13 lojas. Há lojas em todos os shoppings de Belo Horizonte, sendo que o número de funcionários varia entre 12 e 20 por loja.

As lojas localizadas nos shoppings e nos bairros, como Floresta e centro, em datas comemorativas, as quais a empresa faz promoções, têm um faturamento, em média, de R\$ 120.000,00 a R\$ 190.000,00. A All Pé Dr. Schol oferece os tratamentos de Podologia, serviços de manicure, massagens, sobrancelhas e atendimentos a domicílio. Possui produtos para o conforto dos pés como: palmilhas de silicone, gel, protetores de calos, calcanheiras, sandálias sapatos masculinos e femininos, meias de compressão, aparelhos de massagens, cremes hidratantes, desodorantes.

A comunicação com clientes é por meio de propaganda de rádio, confirmação de consulta por telefone e e-mail. Na recepção das lojas e nas cabines tem monitores fazendo propaganda de produtos.

A determinação dos preços nos serviços é de acordo com a localização da loja, na zona sul e nos shoppings BH e Diamond Mall o valor é maior, alguns tratamentos são cobrados por pacotes com quatro e oito seções e as formas de pagamentos são: dinheiro, cartão de crédito e Débito.

O funcionamento nas lojas de rua é de segunda a sábado, das 08h00 às 19h00, e os funcionários tem uma folga na semana para compensar o sábado. Nos shoppings são todos dias, exceto alguns feriados, das 10h00min às 22h00min horas, sendo que quando se trabalha no domingo, folgam-se dois dias.

- A Clínica São Camilo.

É uma escola localizada na Av. Amazonas, bairro Prado e está no mercado há mais de 10 anos. O horário de funcionamento é das 07h30 às 22h00 horas, de segunda a sexta. Tem três sócios e três funcionários e mais de 30 alunos fazendo estágio supervisionado. Oferecem todos os tratamentos de Podologia, vendem cremes hidratantes para os pés, para mãos e antifúngicos fitoterápicos, com faturamentos acima de R\$ 50.000.00.

A comunicação com os clientes é por telefone, na confirmação de consulta, por panfletos é boca a boca pelos próprios clientes. As promoções acontecem nos meses de pouca procura pelos serviços, que são no inverno, devido ao frio na parte da noite. Os preços são calculados baseados nos gastos de materiais e no valor da matéria prima.

Os concorrentes indiretos são os podólogos autônomos, por cobrarem um valor inferior e ainda irem à casa do cliente.

2.3 Fornecedores

Para ter um bom desempenho nos serviços prestados é oferecer um ambiente agradável para os clientes, à seleção de fornecedores tem que ser bem criteriosa, pois eles serão peças importantes para o sucesso da empresa. Diante disto foram identificados alguns fornecedores:

- **Hairfoot.** Núcleo de Estética e Podologia, Rua dos Carijós nº 574, sala 301 centro. Fornecem os produtos, como: lixa plantar e ungueal, álcool, detergente enzimático, monômero, polímero, algodão, lamina e cabo de bisturi nº 15 e 20, gúbia, alicates de cutículas e de cortes, lecron, nuclear, cimento cirúrgico, laser terapêutico, sabonete triclosan, microporeo.

- **Dental Shalon Ltda:** localizado na Rua dos Carijós nº 424 centro, oferecem produtos de odontologia e podologia, motor de bancada, papel monolúcido, luvas botón, tesoura, cola, envelope para autoclave, autoclave, máscara e touca.

- **Farmácia de manipulação de bonne;** localizada na Avenida Afonso Pena, 3924 Mangabeiras. Oferece produtos como ácido salicílico 40%%, ácido glicólico 50%, ácido nítrico fumegante, base de queratina 10%, creme hidratante, antifúngico fitoterápico.

- **Lojas redes:** Localizada na rua tupi centro, Oferecem esmaltes, acetona, palito, base, cotonete.

- **Fiscomed** comércio Varejista Produto Fisioterapia Estéticas Similares LTDA EPP. Loja virtual oferece uma grande variedade de aparelhos, instrumentos e equipamentos para podologia.

- **São Camilo comércio e Serviços Podológico Ltda.** Av. Amazonas, 3110, Prado Belo Horizonte. Telefone (31) 3303-6820 e-mail contato@iesaocamilo.com.br

- **Detronic Autoclaves Consertos-** Barroca Belo Horizonte Minas Gerais. Rua Gael Andrade Neves, 136 Barroca. Telefone: (31) 3371-5658.

Em relação às pesquisas de mercado, conclui-se que os preços são razoáveis, porém é bom está por dentro das promoções. As empresas aceitam todos os cartões de credito e débito, parcelamento sem juros, de acordo com a quantidade de parcelas, pronta entrega e garantia de 90 dias até um ano nos equipamentos.

3. PLANO DE MARKETING

3.1 Produtos e serviço

A empresa Podos Leves prestara só serviços, esses que são oferecidos visam o tratamento para os pés, atuando na prevenção e prognóstico de doenças, mostrando o consumidor como os pés devem ser cuidados de maneira correta e auxiliando também na parte estética dos pés. Os serviços serão o tratamento para:

- **Verruga plantar:** desbastamento com bisturi de calosidades, aplicação de laser e ácido salicílico. Verruga plantar; chamada popularmente de “olho de peixe”, é crescimento rígido e saliente, de cor amareladas e com um ou mais pontos negros em sua superfície, que aparecem na sola dos pés.
- **Onicomicose (micose nas unhas) a laser;** Deslaminação e retirada das hifas e maceração em unhas acometidas por fungos.
- **Onicoorteses (Correção das unhas);** Tratamentos á base de fibra de memória molecular, Botons e Brackets (Órteses) para correção de unhas distróficas e de crescimento comprometido.
- **Fissura a laser (Rachadura nos pés) e Dermatites;** Regeneração celular e cicatrização de fissuras (rachaduras) por hiperqueratose (calosidades), ressecamento a alguns tipos de dermatite.
- **Espiculaectomia:** Tratamento não invasivo á base de remoção de espícula (pedaço da unha) em caso de onicocriptose (unha encravada) a laser.
- **Espiculaectomia:** Tratamento não invasivo á base de remoção de espícula (pedaço da unha) em caso de onicocriptose (unha encravada) normal.

- **Peeling Plantar:** Remoção gradativa de calosidades em forma de placas ou núcleos (calos) através de descamação que torna os pés lisos e macios.

- **Podologia:** Consiste no corte correto ou técnico das unhas, retiradas de calos e calosidades superficiais, hidratação e uma breve massagem.

- **Massagem de reflexologia nos pés (30 minutos):** A reflexologia dos pés é uma técnica de massagem que utiliza a pressão em determinados pontos dos pés, aos quais correspondem regiões e órgãos do corpo humano.

- **Manicure:** Realiza o corte das unhas das mãos, retirada da cutícula, polimento, esmaltagem, aplicação de cremes e esfoliastes.

3.2 Preço

Como em qualquer setor do mercado, a concorrência está presente e ajuda a manter o preço equilibrado, apesar de o valor pago sempre ser justo. Com relação às formas de pagamentos, aceitaremos dinheiro, cartão de débito e crédito dependendo do valor poderá parcelar até três vezes no cartão.

A estratégia que será adotada para enfrentar a concorrência será diferenciais custos sem alterar a qualidade da Mão de obra. Para alcançar essa estratégia a clínica terá os seus custos mais baixos do que os concorrentes, entretanto essa redução não implicará na redução da qualidade e conforto dos serviços oferecidos.

Através dos cálculos baseado no mercado concorrente, será definido o custo do serviço é em seguida será pesquisado o preço aplicado pelos concorrentes, mantendo a competitividade no mercado de acordo como o público alvo, através dos cálculos foram definidos os seguintes preços dos serviços no quadro abaixo:

Quadro 1 - Preços dos Serviços

Serviços	Preço de cada serviço
Verruga plantar "olho de peixe"	R\$ 239,09
Onicomicose a laser (micose)	R\$ 224,00
Órtese Hálux	R\$ 287,95
Órtese artelho	R\$ 287,99
Fissura a laser (rachadura)	R\$ 254,15
Onicocriptose a laser (unha encravada)	R\$ 121,29
Onicocriptose comum (unha encravada)	R\$ 142,97
Peeling Plantar (Remoção de calosidade)	R\$ 202,57
Podologia (Limpeza geral)	R\$ 59,12
Massagem reflexologia	R\$ 54,63
Manicure	R\$ 50,03

Fonte: elaborado pelos autores

Para que o preço de venda fosse formado de maneira correta foram somados todos os custos unitários e todas as despesas unitárias de cada serviço, acrescido a uma margem de lucro que varia de acordo com o preço de venda do produto no mercado, para que não ficassem acima da média de preços o que poderia causar dificuldade nas vendas, nem abaixo da média de preços o que poderia ocasionar em perda de lucro. Dessa forma os preços de venda dos serviços serão capazes de cobrir todos os custos e todas as despesas e ainda gerar determinada margem de lucro para a empresa

3.3 Divulgação e promoção

Pensando no sucesso ao entrar mercado, a clínica Podos Leve investirá em uma boa comunicação e promoção, porém inicialmente será um investimento pequeno, até se estabelecer no mercado, as ferramentas utilizadas serão panfletos, anúncios.

Nas redes sociais, como Facebook, por meio da postagem de vídeos de procedimentos podológicos para serem visualizados; Instagram e o Whatsapp.

A clínica utilizará, também, o Google Adwards para se aproximar do público-alvo. A Podos Leve pretende oferecer vantagens aos seus pacientes, como a concessão de descontos vale-serviços para os clientes fiéis. A empresa fará panfletagem no

bairro sede e nos bairros próximos, sendo que a panfletagem será feita pelos próprios sócios, sendo o gasto apenas com o material. A melhor publicidade será mesmo a boca-a-boca pelos clientes satisfeitos.

Em relação ao incentivo do feedback dos clientes, a clínica terá um e-mail só para atender os clientes com sugestões, reclamações e dúvidas. Além disso, a empresa fará promoções, como dia do aniversário do cliente, ganhando desconto nos serviços oferecidos e o cliente que fizer uma podologia na segunda-feira ou terça-feira ganhará uma hidratação nos pés, sendo a avaliação nos pés gratuita. Na compra de um tratamento de onicomicose (micose), que terá quatro sessões de laser, ele ganhará mais uma sessão de brinde.

3.4 Distribuição e vendas

A clínica será seu próprio canal de distribuição, já que venderá seus próprios serviços diretamente para os clientes na loja física. Fará atendimentos em domicílios, nas proximidades da clínica não cobrará a taxa de deslocamento, oferecendo maior comodidade e conforto para o cliente.

Ter um bom planejamento de estratégico de vendas é fundamental para que a empresa ande nos trilhos alcançando o faturamento ideal para que garanta a sobrevivência do negócio. Para alcançar um bom fluxo financeiro é necessário que existam venda de serviços, entretanto não basta vender, é preciso que haja uma identificação clara do perfil do cliente, preços competitivos, boa qualidade e principalmente cumprir o que se promete.

3.5 Localização

A localização da clínica será na área comercial no bairro Floresta, na Rua Itajubá nº 115, contrato de aluguel por um ano, valor mensal de R\$2.200,00 e IPTU no valor de R\$ 161,00. A clínica será instalada em uma casa ampla de 180 m² de área construída, planejada e com fácil acesso para receber seus clientes idosos, pessoa portadora de alguma deficiência física e pouca mobilidade. Essa localidade foi escolhida por abranger o público das classes B, C e outras, também por atender os bairros vizinhos e posteriormente Belo Horizonte de forma geral. Os serviços serão prestados em amplas salas com total conforto e comodidade para que o cliente possa se sentir em casa. Podendo aumentar a procura em 10% em um período de um ano.

A clínica terá parceria com estacionamento e o cliente pagará somente 50% do valor deste, sendo que os outros 50% a clínica pagará mensalmente, gasto em torno de R\$ 560,00 para a clínica, porém maior comodidade aos clientes.

O bairro Floresta é conhecido pela intensa atividade varejista onde o comércio é excelente, cheio de possibilidades de consumo de produtos e serviços. Dentre o comércio de primeiras necessidades destaca: agências bancárias do Banco do Brasil, Caixa, Bradesco, Santander e Itaú, postos de gasolina, shopping, supermercado Carrefour e lanchonete. Poucos concorrentes na proximidade tem uma boa circulação de veículos e pedestre na rua, um bairro tranquilo para viver e trabalhar, onde passam várias linhas de ônibus boa parte do transporte público que liga as muitas regiões da cidade passa pela Floresta, entre linhas tradicionais, circulares, suplementares e Move. Além disso, estão nas proximidades duas estações de metrô, Central e Horto.

Segundo o censo (2010,) a população do bairro Floresta é de 11.841 habitantes, distribuída entre homens e mulheres. A população masculina representa 5.107

habitantes e a feminina, 6.734 habitantes. De acordo com o censo existem mais idosos do que jovens. Sendo a população composta de 9,4% de jovens e 16,2% de idosos.

4 – PLANO ESTRATÉGICO

4.1 Análises de SWOT

A análise SWOT identificou os seguintes pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças da clínica Podos Leve.

Quadro 2 – Matriz SWOT

FATORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Crescimento da população idosa e pessoas diabéticas.	Empresas já estabelecida no mercado; Alta competitividade;
FATORES INTERNOS	
FORÇAS	FRAQUEZAS
Profissionais capacitados e atualizados com as novas tendências; Produtos e equipamentos de qualidade; Ambiente agradável; Localização bairro floresta; Atendimento a domicílio sem taxa de deslocamento.	Empresa nova no mercado. Inexperiência dos proprietários na administração de empresas.

Fonte: Elaborado pelos autores

Oportunidades: Oportunidade de vender mais para os clientes, devido o crescimento da população de idosos e diabéticos, podemos dizer que as vendas aumentarão.

Ameaças: Existem empresas já estabelecidas no mercado como All Pé Dr. Schol, entre outras, que já está há bastante tempo neste ramo, como uma empresa nova no mercado fica difícil disputar com as existentes, gerando uma grande competitividade.

Forças: A clínica conta com profissionais altamente qualificados é sempre atualizados com as novas tendências do mercado, conta também com produtos de alta qualidade e um local bastante agradável para maior satisfação dos clientes, localizada em uma área conhecida na região de Belo horizonte.

Fraquezas: A empresa chegou agora no mercado, é necessário um pouco de tempo para que a empresa possa ser reconhecida, também é tudo novo para os administradores da empresa, são inexperientes pôs e a primeira empresa que estarão gerenciando.

O objetivo da Podos Leve inicialmente é ser reconhecida como uma excelente empresa especializada com pés, para atingir esse objetivo e minimizando as ameaças e fraquezas, a empresa conta com o auxilio de treinamentos de funcionários, sempre inovando com novas técnicas para melhorar os serviços prestados e pesquisando para adquirir equipamentos mais avançados, contando também com um ambiente agradável e luxuoso, se diferencia dentre as demais, para que os clientes fiquem satisfeitos e voltem.

4.2 BSC

BSC - Balanced Scorecard é uma ferramenta de planejamento estratégico na qual a entidade tem claramente definida as suas metas e estratégias, visando medir o desempenho empresarial através de indicadores quantificáveis e verificáveis.

Quadro 3 – BSC

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	METAS	PLANO DE AÇÃO
Financeira	Aumentar a lucratividade	Demonstrativos financeiros	Ampliar em 50% rede de vendas	Destaque em preços viáveis ao público alvo
Cliente	Satisfação do cliente	Nº de reclamações	Aumenta o numero de satisfação em 30% Diminuir reclamações em 70% Ate 5 ao mês: Bom De 5 a 10: Regular Acima de 10: Ruim	Avaliar mercado e público alvo
Processos Internos	Ser referência em atendimento	Análise estatística dos relatórios do SAC	Aumentar o número de elogios em 15% e diminuir as reclamações no SAC em 80%	Redesenhar processo de atendimento
Inovação e Aprendizado	Produtividade do funcionário	Nº de atendimentos feitos por dia	Ganhar ate 5% de clientes na semana.	Inspirando incentivando e parabenizando nossos funcionários

Fonte: Elaborado pelos autores

A Podos Leve utiliza o Plano de Ação, que é uma ferramenta que serve para o planejamento e acompanhamento de atividades necessárias para o atingimento de um resultado desejado, sendo assim o plano de ação permite o acompanhamento da execução das atividades mais importantes para se atingir determinados objetivos e metas. O referido plano é apresentado no quadro 4.

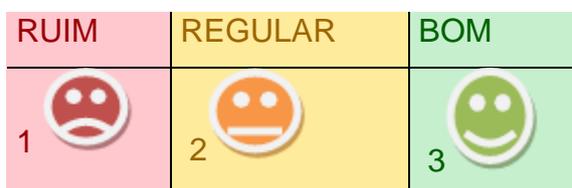
Quadro 4 – Plano de Ação.

PLANO DE AÇÃO			
AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	RESULTADO
Fazendo publicidade dos serviços. Divulgação das promoções. Parceria com casas de repouso.	Rosilene	jan/19	LUCRATIVIDADE
Profissional com especialização em pés diabéticos.	Fernando Rosilene Silvana	fev/19	SATISFAÇÃO DO CLIENTE
Contratando profissionais altamente qualificados.	Fernando Rosilene Silvana	mar/19	OPERAÇÃO (MÃO DE OBRA)
Incentivando, premiando e reconhecendo o trabalho do funcionário.	Fernando Rosilene Silvana	abr/19	PRODUTIVIDADE DO FUNCIONÁRIO

Fonte: Elaborado pelos autores

O medidor gráfico escolhido pela empresa Podos Leve, foi o medidor de satisfação representado por carinhas, que facilita na hora de recolher os dados e é mais fácil a maneira de compreender.

Exemplo:



Até 5 clientes = BOM

Até 10 clientes = REGULAR; Acima de 10 clientes = RUIM.

5 – PLANOS OPERACIONAIS

5.1 Layout

A área física de um estabelecimento de podologia deverá obedecer a normas gerais de edificações previstas nas legislações municipais, tendo como exigências mínimas, gabinetes individuais de atendimentos deverão ter tamanho suficiente para acomodar os equipamentos necessários a cada tipo de serviço. O tamanho necessário desses gabinetes é de cinco m² com divisórias de até 2m de altura. A iluminação será serena e agradável proporcionando tranquilidade e conforto aos clientes e funcionários. Paredes e pisos com cores brancas, tornando assim o ambiente arejado e agradável.

Um banheiro unissex para atender ao fluxo de pessoas na clínica e de fácil acesso, próximos salas de atendimentos. Recepção: será numa pequena sala na entrada da clínica e contará com equipamentos de informática, telefone, e materiais para marcação e agendamento de procedimentos. No local também serão realizados os procedimentos do caixa da clínica.

Sala de espera, acoplada à recepção, contendo cadeiras confortáveis para a acomodação do público que aguardará atendimento. Ainda nessa sala terá um aparelho de televisão, bebedouro de água, café, chá para maior conforto dos clientes.

5.2 Capacidade produtiva

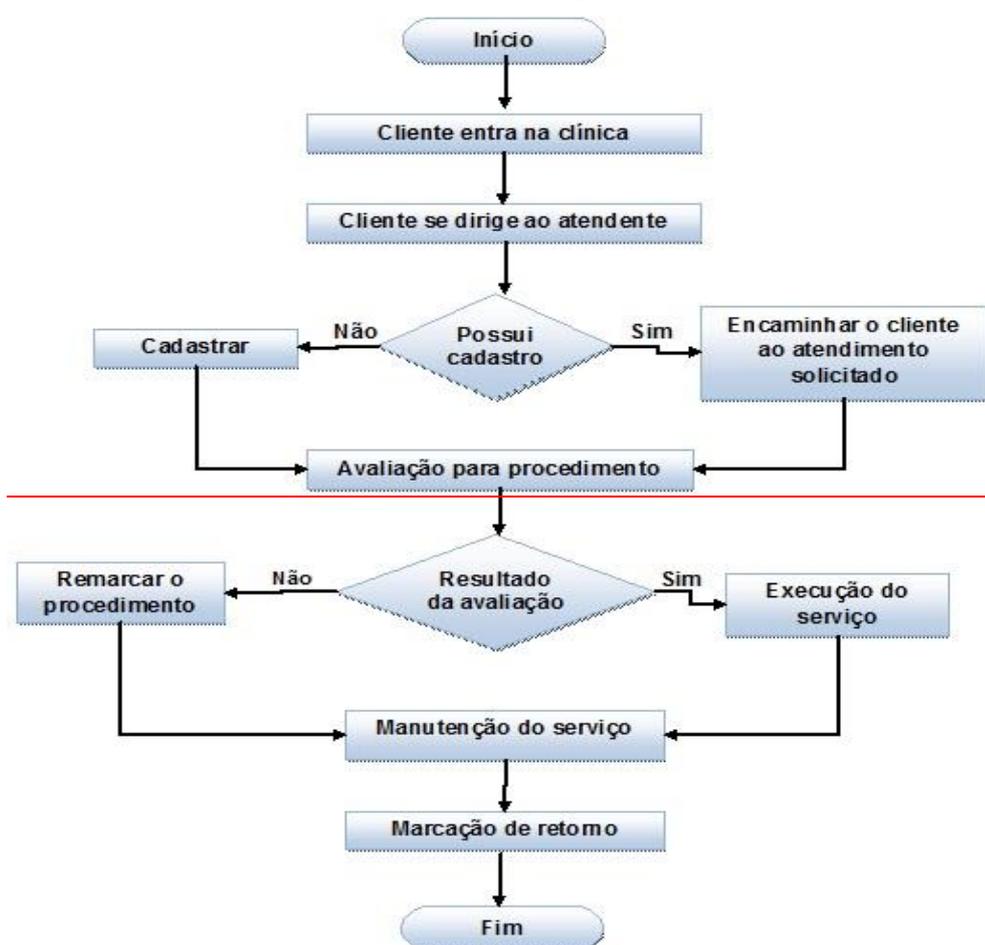
O horário de funcionamento da empresa será 08h00min às 18h00min de segunda a sexta e no sábado 08h00min às 12h00min.

A clínica visa atender inicialmente entre 15 a 20 clientes de segunda a sexta e entre 5 e 10 clientes. Onde terá duas podólogas para atender em cada cabine, com todos

os equipamentos, materiais e acessórios necessários para realizar os tratamentos nos pés. Com disponibilidade de fazer 10 atendimentos ao dia cada, uma manicure para cuidar das unhas dos clientes (cortar, tirar cutículas, pintar e outros) que também terá um espaço para fazer atendimento com a mesma disponibilidade de horário.

5.3 Processos operacionais

Gráfico1: Fluxograma



Fonte: Elaborado pelos autores

- **Cadastro e marcação:** cliente entra na clínica para fazer marcação do atendimento com a podóloga, se o cliente possuir cadastro ele já será encaminhado

para a avaliação para o procedimento. Se não possuir cadastro a recepcionista irá fazer o cadastro.

- **Resultado da avaliação:** Foi diagnosticado pela podóloga que o cliente está com a unha encravada e precisará fazer o tratamento.

- **Execução do serviço:** Depois de te fazer todos os procedimentos do tratamento, o cliente irá marcar a manutenção do serviço que será o retorno do tratamento.

5.4 Plano de pessoal

5.4.1 Atribuições dos sócios

A empresa terá três sócios, com participações em quotas de igual valor. Eles irão atuar diretamente nas atividades do negócio, conforme atribuições descritas abaixo:

Fernando de Jesus: Responsável pelo gerenciamento e financeiro da empresa.

Rosilene Moreira: Responsável pelo atendimento, recepção aos clientes. Organizará também a parte de marketing da empresa.

Silvana Rodrigues: Atenderá como Podóloga.

5.4.2 Pessoal

Além dos sócios que irão atuar nas atividades da clínica a empresa terceirizará o serviço de manicure cuja atribuição desta é a execução de serviços como pintura de unhas, tirar cutículas e cuidar da aparência das unhas. Outro profissional terceirizado ficará responsável pelo serviço de limpeza e organização da clínica. Além desses terceirizados, será realizada a contratação de um (a) podólogo(a) que atuará na área de saúde das unhas cuidará das doenças dos pés. O (a) podólogo(a) deverá possuir formação na área e experiência na carteira. O período de experiência será de três meses.

6 – PLANOS FINANCEIRO

6.1 Investimento inicial

O capital inicial para abertura da empresa será de sessenta mil reais (R\$ 60.000,00), este será dividido em partes iguais entre os sócios.

6.1.1 Investimentos fixos

Para iniciar suas atividades a empresa deverá fazer investimentos fixos que correspondem à compra de móveis, ferramentas e equipamentos para o início dos trabalhos na clínica. O valor investido nestes totalizam R\$21.918,59 (vinte e um mil novecentos e dezoito reais e cinquenta e nove centavos) e seus respectivos valores são descritos nas tabelas 2, 3 e 4.

Tabela 2 – Mobiliário

Item	Descrição	Qto.	Vi. Uni.	Total
1	Divisória	6	R\$ 55,00	R\$ 330,00
2	Porta de Divisória	3	R\$ 60,00	R\$ 180,00
3	Mesa Auxiliar	3	R\$ 230,00	R\$ 690,00
4	Mesa de Escritório	2	R\$ 150,00	R\$ 300,00
5	Cadeiras de Escritório	14	R\$ 50,00	R\$ 700,00
6	Armários	4	R\$ 400,00	R\$ 1.600,00
Total				R\$3.800,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabelas 3 – Ferramentas

Item	Descrição	Qto.	Vi. Uni.	Total
1	Mocho	2	R\$ 150,00	R\$ 300,00
2	Alicate de cutícula	21	R\$ 35,90	R\$ 753,90
3	Alicate corta unha	21	R\$ 34,90	R\$ 732,90
4	Lecron	21	R\$ 57,62	R\$ 1.210,02
5	Nuclear largo	21	R\$ 3,60	R\$ 75,60
6	Nuclear estreio	21	R\$ 3,60	R\$ 75,60
7	Gubia	21	R\$ 6,90	R\$ 144,90
8	Tesoura grande	1	R\$ 3,60	R\$ 3,60
9	Tesoura pequena	3	R\$ 2,60	R\$ 7,80
10	Cabo de bisturi n° 3	3	R\$ 9,62	R\$ 28,86
11	Cabo de bisturi n° 4	3	R\$ 20,00	R\$ 60,00
12	Pinça mosquito	6	R\$ 19,50	R\$ 117,00
13	Cubetas	3	R\$ 57,90	R\$ 173,70
14	Cuba ultrassônica	1	R\$ 675,00	R\$ 675,00
15	Motores	3	R\$ 590,00	R\$ 1.770,00
Total				R\$ 6.128,88

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabelas 4 – Equipamentos

Item	Descrição	Qto.	Vi. Uni.	Total
1	Apa. Telefônico	2	R\$ 150,00	R\$ 300,00
2	Caixa de som	2	R\$ 49,90	R\$ 99,80
3	Computador	2	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00
4	Autoclave	1	R\$ 1.889,91	R\$ 1.889,91
5	Maca Hidráulica	2	R\$ 3.000,00	R\$ 6.000,00
6	Impressora	2	R\$350,00	R\$ 700,00
Total				R\$ 11.989,71

Fonte: Próprios Autores

6.1.2 Investimentos pré-operacionais

No tocante aos investimentos pré-operacionais, a empresa deverá desembolsar o montante de R\$ 12.212,80 (doze mil duzentos e doze reais e oitenta centavos), destinados para divulgação e propaganda de modo que o público-alvo possa conhecer o negócio, treinamentos dos funcionários, legalização da empresa junto aos órgãos envolvidos e reforma para adequação as exigências legais (vigilância sanitária e corpo de bombeiros) e tornar a estrutura mais agradável aos clientes. O detalhamento dos investimentos pré-operacionais é apresentado na tabela 5.

Tabela 5 – Investimentos pré-operacionais

Item	Descrição	Valor
1	Divulgação/Propaganda	R\$ 1.500,00
2	Treinamento de pessoas	R\$ 500,00
3	Legalização da empresa	R\$ 3312,80
3.1	Taxa AFE	R\$ 1171,44
3.2	Bombeiros - Vistoria	R\$ 172,32
3.3	Vigilância Sanitária (alvará sanitário)	R\$ -
3.4	Vigilância Sanitária (proj. Arquitetônico)	R\$ 212,00
3.5	Alvará de funcionamento PBH	R\$ 223,77
3.6	Licenciamento Ambiental - LP	R\$ 197,30
3.7	Contrato social Jucemg	R\$ 269,97
3.8	Projeto arquitetônico	R\$ 800,00
3.9	Registro marca INPI	R\$ 166,00
4	Reforma do imóvel	R\$ 7.000,00
Total		R\$ 12.212,80

Fonte: Elaborado pelos autores

6.1.3 Estoques iniciais

O estoque inicial será necessário para dar início aos trabalhos realizados na clínica, estoque esses que será medicamentos que vão ser utilizados nos procedimentos, além dos medicamentos será necessária matéria prima, que são os matérias utilizados pelos profissionais que inclui lixa, luvas, esmaltes, sabonete entre demais produtos. O valor a ser utilizado no estoque inicial será de R\$1.580,00 (mil quinhentos e oitenta reais).

Tabela 6 – Estoques iniciais

Item	Descrição	Qto.	Vi. Uni.	Total
1	Medicamentos	1	R\$ 680,00	R\$ 680,00
2	Materiais para uso dos serviços	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00
Total				R\$ 1.580,00

Fonte: Elaborada pelos autores

6.1.4 Investimento total e fontes de recursos

Os investimentos totais e fonte de recursos é um resumo da soma dos investimentos fixos, investimento pré-operacional, estoque inicial, que totaliza um valor de R\$35.711,39 (trinta e cinco mil setecentos e onze reais e trinta e nove centavos).

Tabela 7 – Resumo dos investimentos

Item	Descrição	Valor
1	Investimentos fixos	R\$ 21.918,59
2	Investimentos pré-operacionais	R\$ 12.212,80
3	Estoques iniciais	R\$ 1.580,00
Total		R\$ 35.711,39

Fonte: Elaborado pelos autores

Para estruturação da empresa os sócios usaram recursos próprios, totalizando R\$60.000,00 (sessenta mil reais) para a abertura do negocio, assim não envolvendo recursos de terceiros.

Tabela 8 – Fontes de Recursos

Item	Fontes de Recursos	Valor	%
1	Recursos próprios	R\$ 60.000,00	100%
2	Recursos de terceiros	Não tem	
Total			100%

Fonte: Elaborado pelos autores

Sendo optante pelo simples nacional a empresa não usufrui do abatimento da depreciação no imposto de renda pessoa jurídica, todavia, a empresa optou por provisionar este valor visando à substituição dos itens listados nos investimentos fixos e pré-operacionais. A tabela 9 apresenta o resumo do cálculo de depreciação da Receita Federal com suas respectivas taxas e a tabela 9.1 apresenta o cálculo para provisão por parte da empresa.

Tabela 9 – Tabela de depreciação Receita Federal

Bens depreciables	Taxa Anual (%)	Vida útil
Edifícios	4%	25 anos
Instalações	10%	10 anos
Móveis e utensílios	10%	10 anos
Veículos	20%	5 anos
Computadores e periféricos	20%	5 anos

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 9.1 – Depreciação Clínica Podos Leves

Item	Bens depreciables	Vi. Total	Taxa	Depreciação Anual
1	Instalações	R\$ 7.000,00	10%	R\$ 700,00
2	Móveis e utensílios	R\$ 18.218,59	10%	R\$ 1.821,86
3	Computadores e periféricos	R\$ 3.700,00	20%	R\$ 740,00
Total				R\$ 3.261,86

Fonte: Elaborado pelos autores

6.2 Gastos com pessoal

A Podos Leves contratará um funcionário para o cargo de podólogo(a) que responsável pelo tratamento dos pacientes. Este profissional trabalhará em conjunto com a outra podóloga (sócia).

Tabela 10 – Gastos com pessoal

Item	Função	No. de Empregados	Salário	Total
1	Podólogo	1	1.600,00	1.600,00
Total				R\$ 1.600,00

Fonte: Elaborada pelos autores

Além do salário a empresa arcará com as despesas mensais dos colaboradores, tal como férias, décimo terceiro, encargos sociais, vale alimentação, que se aplica também para os proprietários, e vale transporte. Estes são apresentados na tabela 11.

Tabela 11 – Encargos, provisões e despesas com pessoal.

Descrição	Valor mensal	Qt. Meses	Total
Salário	R\$ 1 600,00	12	R\$ 11.448,00
FGTS – 8%	R\$ 128,00	12	R\$ 1 536,00
Provisão 13o	R\$ 143,94	12	R\$ 1 727,31
Provisão férias	R\$ 191,98	12	R\$ 2 303,77
Subtotal	R\$ 1.417,92		R\$17.015,08
Desp. Alimentação	R\$ 364,00	12	R\$ 3.960,00
Desp. Transporte	R\$114,60	12	R\$1 375,20
Total	R\$ 1.896,52		R\$ 22.350,28

Fonte: Elaborada pelos autores

Para se chegar ao cálculo referente à despesa com vale transporte, foi considerado o desconto de 6% sobre o salário do colaborador e este subtraído do valor mensal da despesa no qual o valor a ser desembolsado mensalmente pela empresa será de R\$ 114,60 (cento e quatorze reais e sessenta centavos) o que totaliza anualmente R\$ 1.335,20 (hum mil trezentos e setenta e cinco reais e vinte centavos). A tabela 11.1 apresenta o cálculo.

Tabela 11.1 – Despesa com transporte

Salário	Valor mensal	6% colab.	Resp. Empresa
R\$ 1.600,00	R\$ 210,60	R\$ 96,00	R\$ 114,60
Total			R\$ 114,60

Fonte: Elaborada pelos autores

As despesas com alimentação foram obtidas a partir do cálculo do valor mensal individual de R\$ 364,00 multiplicado pelo número de colaboradores, neste caso os três sócios e o profissional contratado pela CLT. A tabela 11.2 apresenta o cálculo.

Tabela 11.2 – Despesa com alimentação

Quant. Benefício	Valor unitário mensal	Resp. Empresa
4	R\$ 364,00	R\$ 1 456,00
Total		R\$ 1 456,00

Fonte: Elaborada pelos autores

6.3 Remunerações dos sócios

Inicialmente cada sócio fará retirada mensal de pró-labore no valor de R\$ 954,00(novecentos e cinquenta e quatro reais) totalizando R\$ 2.862(dois mil oitocentos e sessenta e dois reais).

Tabela 12 – Remuneração dos sócios

Item	Sócio	Valor
1	Fernando De Jesus Ferreira	R\$ 954,00
2	Rosilene Moreira Mendes	R\$ 954,00
3	Silvana Rodrigues	R\$ 954,00
Total		R\$ 2.862,00

Fonte: Elaborada pelos autores

6.4 Projeções de despesas

Com começo da instalação do negócio, a clínica Podos Leve terá gastos relacionados às despesas fixas e variáveis. As despesas fixas da Podos são aquelas que não variam conforme a prestação de serviços tal como salários (inclusive dos prestadores de serviços por serem mensalistas) telefone, aluguel e etc. As despesas variáveis da Podos são aquelas que variam de acordo com a prestação dos serviços tal como insumos, matérias-primas entre outros. A tabela 13 apresenta a relação das despesas fixas da empresa.

Tabela 13 – Despesas fixas

Item	Descrição	Valor
1	Aluguel	R\$ 2 200,00
2	IPTU	R\$ 161,00
3	Software	R\$ 130,00
4	Internet e telefone	R\$ 200,00
5	Material de escritório	R\$ 50,00
6	Pró-labore	R\$ 2.862,00
7	Salários	R\$ 1 600,00
8	Encargos e Despesas	R\$ 2 034,52
9	Luz	R\$ 150,00
10	Água	R\$ 100,00
11	Serviço de limpeza	R\$ 1 000,00
12	Material de limpeza	R\$ 80,00
13	Contabilidade	R\$ 954,00
14	Estacionamento Cliente	R\$ 560,00
15	Segurança eletrônica	R\$ 300,00
Total mensal		R\$ 9519,52
Total anual		R\$ 114 234,24

Fonte: Elaborada pelos autores

A tabela 14 apresenta a relação dos custos variáveis da empresa numa perspectiva mensal e anual

Tabela 14 – Custos variáveis

Serviços	Previsão demanda	CV Unit.	CV Total
Verruga plantar "olho de peixe"	1	R\$ 8,73	R\$ 8,73
Onimicose a laser (micose)	3	R\$ 6,24	R\$ 18,71
Órtese Hálux	4	R\$ 13,34	R\$ 53,34
Órtese artelho	5	R\$ 13,44	R\$ 67,18
Fissura a laser	5	R\$ 4,92	R\$ 24,62
Onicocriptose a laser (unha encravada)	5	R\$ 7,02	R\$ 35,11
Onicocriptose comum (unha encravada)	7	R\$ 7,02	R\$ 49,15
Peeling plantar (Remoção de calosidade)	6	R\$ 5,81	R\$ 34,88
Podologia (Limpeza geral)	120	R\$ 3,27	R\$ 392,70
Massagem reflexologia	55	R\$ 2,40	R\$ 131,75
Manicure	110	R\$ 27,00	R\$ 2.970,00
Diversos (% s/venda)	1	R\$ 828,00	R\$ 828,00
Total mensal			R\$ 4.614,18
Total anual			R\$ 55.370,10

Fonte: Elaborada pelos autores

A tabela 15 apresenta o total dos custos fixos e variáveis para o período de 5 anos sendo os custos fixos corrigidos pela projeção do IPCA para os referidos anos (4,25 para o segundo ano e 4,00 para os anos subsequentes) e as despesas variáveis corrigidas em 10% sendo crescimento real de 5,75% para o segundo ano e 6% para os anos subsequentes.

Tabela 15 – Despesas fixas e variáveis

Item	Gastos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1	Custos Fixos	R\$ 139.043,69	R\$ 144.953,05	R\$ 150.751,17	R\$ 156.781,22	R\$ 163.052,46
2	Despesas variáveis	R\$ 55.370,10	R\$ 60.907,11	R\$ 66.997,82	R\$ 73.697,60	R\$ 81.067,36
	Total	R\$ 194.413,79	R\$ 205.860,16	R\$ 217.748,99	R\$ 230.478,82	R\$ 244.119,82

Fonte: Elaborada pelos autores

6.5 Custos do serviço

O custo de cada serviço foi definido pela soma de todos os custos variáveis tal qual mão de obra direta – MOD, outros custos tais quais águas, luz e material para realização do serviço.

Tabela 16 – Descrição dos custos

Serviços	Tempo em horas	MOD por serviço	Outras despesas por serviço	Material por serviço	Custo Unitário de cada Serviço
Verruga plantar (8 sessões /20 min)	2:40h	R\$58,59	R\$ 4,78	R\$ 3,95	R\$ 67,31
Onimicose a laser (4 sessões /20 min)	1:20h	R\$29,29	R\$ 2,39	R\$ 3,85	R\$ 35,53
Órtese Hálux (6 sessões /50 min)	3:00h	R\$109,85	R\$ 8,96	R\$ 4,38	R\$ 123,18
Órtese artelho (6 sessões /50 min)	5:00h	R\$109,85	R\$ 8,96	R\$ 4,48	R\$ 123,28
Fissura a laser (4 sessões /20 min)	1:33h	R\$40,28	R\$ 3,28	R\$ 1,64	R\$ 45,20
Onicocriptose a laser (6 sessões /20 min)	2:00h	R\$43,94	R\$ 3,58	R\$ 3,44	R\$ 50,96
Onicocriptose comum (6 sessões/20 min)	2:00h	R\$43,94	R\$ 3,58	R\$ 3,44	R\$ 50,96
Peeling plantar (1 sessão /50 min)	50 min	R\$40,28	R\$ 3,28	R\$ 2,53	R\$ 46,09
Podologia (1 sessão /30 min)	30 min	R\$ 18,31	R\$ 1,49	R\$ 1,78	R\$ 21,58
Massagem reflexologia (1 sessão /50 min)	50 min	R\$ 10,98	R\$ 0,90	R\$ 1,50	R\$ 13,38
Manicure (8 sessões /20 min)	2:40h	R\$ 25,00	R\$ 2,00	R\$ -	R\$ 27,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Para se chegar os custos de mão de obra direta – MOD foi separado os custos referentes aos profissionais envolvidos na prestação de serviços e os encargos e despesas relacionados a estes. A tabela 17.1 apresenta este cálculo.

Tabela 17.1 – Mão de obra direta - MOD

Descrição	Valor mensal	Qt. Meses	Total
Salário	R\$1.600,00	12	R\$ 19.200,00
Pró-labore	R\$ 954,00	12	R\$ 11.448,00
FGTS – 8%	R\$ 128,00	12	R\$ 1.536,00
Provisão 13o	R\$ 143,94	12	R\$ 1.727,31
Provisão férias	R\$ 191,98	12	R\$ 2.303,77
Subtotal	R\$ 3.017,92		R\$ 36.215,08
Desp. Alimentação	R\$ 728,00	12	R\$ 8.736,00
Desp. Transporte	R\$ 114,60	12	R\$ 1.375,20
Total	R\$ 3.860,52		R\$ 46.326,28

Fonte: Elaborada pelos autores

Após este foi feito o cálculo das horas gastas por serviço prestado. O serviço de manicure não entrou neste cálculo por ser um serviço terceirizado. A tabela 15.2 apresenta o cálculo das horas gastas por serviço e total.

Tabela 17.2 – Mão de obra direta - MOD

Serviços	Previsão de demanda	Tempo por serviço (min)	Tempo em hora	Tempo total em horas
Verruga plantar "olho de peixe"	1	160	2,67	2,67
Onimicose a laser (micose)	3	80	1,33	4,00
Órtese Hálux	4	300	5,00	20,00
Órtese artelho	5	300	5,00	25,00
Fissura a laser	5	110	1,83	9,17
Onicocriptose a laser (unha encravada)	5	120	2,00	10,00
Onicocriptose comum (unha encravada)	7	120	2,00	14,00
Peeling plantar (Remoção de calosidade)	6	110	1,83	11,00
Podologia (Limpeza geral)	120	50	0,83	100,00
Massagem reflexologia	55	30	0,50	27,50
Total				223

Fonte: Elaborada pelos autores

Após estes foi dividido o montante gasto com a mão de obra direta envolvida na prestação dos serviços pelas horas totais mensais com a realização dos serviços. A tabela 17.3 apresenta o cálculo.

Tabela 17.3 – Despesa com alimentação

MOD	Tempo total em hrs	MOD por hora
R\$ 4 906,52	223	R\$ 21,97

Fonte: Elaborada pelos autores

Portanto, multiplicando a mão de obra direta pelo tempo em hora para realização de cada serviço, se chegou ao valor de MOD por cada serviço oferecido conforme tabela 17. O cálculo dos serviços de manicure foi feito considerando o custo unitário por serviço cobrado pela profissional sendo R\$ 25 reais mais dois reais de despesas tais quais luzes e água.

O cálculo de “outras despesas por serviço” foi obtido considerando os gastos de água e luz no valor de R\$ 400,00 mensais dividido pelo tempo total em horas dos serviços que depois foi multiplicado pelo tempo em hora de cada serviço. O valor por hora é apresentado na tabela 17.4.

Tabela 17.4 – Despesa com alimentação

Outras despesas	Tempo total em hrs	Outras despesas por hora
R\$ 400,00	223	R\$ 1,79

Fonte: Elaborada pelos autores

6.6 Previsão de vendas

O quadro 7 apresenta a previsão de vendas para o primeiro ano de atividade sendo a previsão mensal e anual. A clínica prestará uma média 13 serviços ao dia.

Tabela 18 – Preço dos serviços

SERVIÇOS	PREÇO DE CADA SERVIÇO	QUANTIDADE DE CLIENTE/SERVIÇOS	A.M	A.A
Verruga plantar "olho de peixe"	239	1	239	2868
Onicomicose a laser (micose)	224	3	672	8064
Órtese Hálux	288	4	1152	13824
Órtese artelho	288	5	1440	17280
Fissura a laser (rachadura)	254	5	1270	15240
Onicocriptose a laser (unha encravada)	212	5	1060	12720
Onicocriptose comum (unha encravada)	143	7	1001	12012
Peeling Plantar (Remoção de calosidade)	203	6	1218	14616
Podologia (Limpeza geral)	59	120	7080	84960
Massagem reflexologia	55	55	3025	36300
Manicure	50	110	5500	66000
TOTAL		321	R\$ 23 657,00	R\$ 283 884,00

Fonte: Elaborado pelos autores

A empresa espera crescimento de 10% ao ano no número de serviços prestado sendo este o mesmo percentual utilizado para crescimento das despesas variáveis. Sabe-se que o mercado está crescendo muito e a população se preocupando cada vez mais com a saúde e bem-estar. A tabela 19 a projeção das vendas para o período de 5 anos.

Tabela 19 – Previsão das vendas

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vendas brutas	R\$283.884,00	R\$ 312.272,40	R\$ 343.499,64	R\$ 377.849,60	R\$ 415.634,56

Fonte: Elaborado pelos autores

6.7 Impostos sobre faturamento

O valor dos tributos a ser recolhido pela empresa que é do simples nacional, foi feito através de cálculos para ser chegar à projeção do faturamento durante cinco períodos, para ser encontrados a porcentagem da alíquota é o valor a ser pago de imposto a cada ano. A tabela III do simples nacional se encontra em anexo (anexo A) deste trabalho

Tabela 20 – Impostos sobre faturamento 1 anos de atividade

Mês	Faturamento	Saldo Acumulado	Alíquota	Dedução	Alíquota efetiva	Valor a pagar
1	R\$ 23.657,00	R\$ -	6,00%	0	6,00%	R\$ 1.419,42
2	R\$ 23.657,00	R\$ 47.314,00	6,00%	0	6,00%	R\$ 1.419,42
3	R\$ 23.657,00	R\$ 70.971,00	6,00%	0	6,00%	R\$ 1.419,42
4	R\$ 23.657,00	R\$ 94.628,00	6,00%	0	6,00%	R\$ 1.419,42
5	R\$ 23.657,00	R\$ 118.285,00	6,00%	0	6,00%	R\$ 1.419,42
6	R\$ 23.657,00	R\$ 141.942,00	6,00%	0	6,00%	R\$ 1.419,42
7	R\$ 23.657,00	R\$ 165.599,00	6,00%	0	6,00%	R\$ 1.419,42
8	R\$ 23.657,00	R\$ 189.256,00	11,20%	R\$ 9.360,00	6,25%	R\$ 1.479,58
9	R\$ 23.657,00	R\$ 212.913,00	11,20%	R\$ 9.360,00	6,80%	R\$ 1.609,58
10	R\$ 23.657,00	R\$ 236.570,00	11,20%	R\$ 9.360,00	7,24%	R\$ 1.713,58
11	R\$ 23.657,00	R\$ 260.227,00	11,20%	R\$ 9.360,00	7,60%	R\$ 1.798,67
12	R\$ 23.657,00	R\$ 283.884,00	11,20%	R\$ 9.360,00	7,90%	R\$ 1.869,58
Total						R\$ 18.406,95

Fonte: Elaborado pelos autores

A tabela 21 apresenta os valores a recolher do simples nacional para os anos subsequentes. Os cálculos podem ser vistos no apêndice B.

Tabela 21 – Simples nacional anos subsequentes

Período	Imposto a pagar
Ano 2	R\$ 25.200,27
Ano 3	R\$ 28.697,72
Ano 4	R\$ 32.670,88
Ano 5	R\$ 37.689,98

Fonte: Elaborado pelos autores

6.8 Projeções financeiras

A projeção de fluxo de caixa da empresa Podos Leves trabalha com o regime de caixa, realizando o registro das entradas e saídas no momento em que elas ocorrem, ao invés de registrar no momento em que a competência se efetiva.

6.8.1 Fluxo de caixa

A tabela 23 apresenta o fluxo de caixa da Podos Leve projetado para 5 anos. Para se chegar aos valores de recebimento e pagamentos foi trabalhado com previsão de recebimentos e pagamentos conforme apresentado na tabela 22.

Tabela 22 – previsão de recebimento clientes

Clientes		Fornecedores	
a vista	10%	a vista	30%
30 dias	50%	30 dias	70%
60 dias	25%	60 dias	
90 dias	15%	90 dias	

Fonte: Elaborado pelos autores

Com base neste, foi elaborado o fluxo de caixa conforme tabela 23.

O fluxo considera as principais entradas e saídas de caixa, bem como a previsão de recebimentos da Podos Leves, impostos, deduções, custos fixos e despesas variáveis. Com este, estima-se que a empresa conseguirá atingir o realizado mais próximo do previsto possível.

Tabela 23 – Fluxo de caixa

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Saldo inicial	24288,61				
ENTRADAS					
Previsão de recebimento	249.581,35	274.539,49	301.993,43	332.192,78	365.412,05
Outras entradas	-	-	-	-	-
Total Recebimentos	249.581,35	274.539,49	301.993,43	332.192,78	365.412,05
SAIDAS					
Alíquota Simples	16.537,37	24935,31	28406,27	32316,07	37264,90
Fornecedores	52.140,18	54.356,14	56.530,38	58.791,60	61.143,26
Custos/despesas fixas	148.578,28	154.892,86	161.088,57	167.532,11	174.233,40
Despesas financeiras			-	-	-
Depreciação	3.261,86	3.261,86	3.261,86	3.261,86	3.261,86
Outros	-	-	-	-	-
Total saídas	220.517,68	237.446,16	249.287,08	261.901,64	275.903,42
Saldo não acumulado	R\$ 53.352,28	R\$ 37.093,32	R\$ 52.706,36	R\$ 70.291,14	R\$ 89.508,64

Fonte: Elaborada pelos autores

6.8.2 Projeção de resultados

A tabela 24 apresenta a projeção de resultados da Podos Leve.

Tabela 24 – Projeção de resultados

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vendas brutas	R\$ 283.884,00	R\$ 312.272,40	R\$ 343.499,64	R\$ 377.849,60	R\$ 415.634,56
(-) deduções e abatimentos	R\$ -	0	0	0	0
(-) comissão sobre vendas	R\$ -	0	0	0	0
(-) Impostos	R\$ 18.406,95	R\$ 25.200,27	R\$ 28.697,72	R\$ 32.670,88	R\$ 37.689,98
(=) Vendas líquidas	R\$ 265.477,05	R\$ 287.072,13	R\$ 314.801,92	R\$ 345.178,72	R\$ 377.944,58
(-) Custos de serviços prestados	R\$ 55.370,10	R\$ 60.907,11	R\$ 66.997,82	R\$ 73.697,60	R\$ 81.067,36
(=) lucro bruto operacional	R\$ 210.106,95	R\$ 226.165,02	R\$ 247.804,10	R\$ 271.481,12	R\$ 296.877,22
(-) despesas administrativas	R\$ 148.578,28	R\$ 154.892,86	R\$ 161.088,57	R\$ 167.532,11	R\$ 174.233,40
(-) depreciação	R\$ 3.261,86				
(=) Lucro líquido operacional	R\$ 58.266,81	R\$ 68.010,31	R\$ 83.453,67	R\$ 100.687,14	R\$ 119.381,96
Lucratividade	20,5249%	21,7792%	24,2951%	26,6474%	28,7228%
Rentabilidade	97,11%	113,35%	139,09%	167,81%	198,97%

Fonte: Elaborada pelos autores

Com relação à lucratividade, pela projeção acima, pode-se verificar que para o primeiro ano de atividade a lucratividade da Podos será de 20,5249%, isso quer dizer que sob os R\$ 283.884,00 de receita total “sobram” R\$ 58.266,81 na forma de

lucro, depois de pagas todas as despesas e impostos. Para os anos seguintes a lucratividade corresponde 21,7792%, 24,2951%, 26,6474% e 28,7228% respectivamente.

A rentabilidade do negócio se mostra atrativa, já no primeiro ano a rentabilidade foi de 97,11%, isso significa que, já no primeiro ano, a Podos recupera 97,11% do valor investido através dos lucros obtidos no negócio.

6.9 Análise de Investimento

Para o cálculo do VPL a empresa os sócios desejam uma taxa de retorno de 7% a.a.

6.9.1 Valor Presente Líquido e *Payback*

A tabela 25 apresenta o payback da Podos Leve que ficou em 1,78 anos ou 21 meses, isto quer dizer que em 21 meses a empresa recupera o valor do investimento inicial pelo modelo de fluxo de caixa.

Tabela 25 – VPL e Payback

Dados Básicos do Modelo

Investimento Inicial	R\$	60.000,00
TMR		7,00%

	FC	Valor Acumulado
0 R\$	(60.000,00)	R\$ (60.000,00)
1 R\$	53.352,28	R\$ (6.647,72)
2 R\$	37.093,32	R\$ 30.445,60
3 R\$	52.706,36	R\$ 83.151,96
4 R\$	70.291,14	R\$ 153.443,09
5 R\$	89.508,64	R\$ 242.951,73

Cálculo do Pay Back Normal

Período Inteiro	1,78 Anos
Período Fracionado	21 meses

Cálculo da TIR	82,21%
-----------------------	---------------

VPL Podos Leves	R\$ 182.727,97
------------------------	-----------------------

Fonte: Elaborada pelos autores

O VPL da empresa ficou em R\$ 170.773,80, isto significa que, trazendo em valores presente, a empresa recupera o investimento e ainda tem um acréscimo de R\$ 170.773,80.

Tabela 26 – VPL

Período	FC	PV
Início	R\$ (60.000,00)	R\$ 60.000,00
1	R\$ 53.352,28	R\$ (9.474,82)
2	R\$ 37.093,32	R\$ 20.804,38
3	R\$ 52.706,36	R\$ 61.013,81
4	R\$ 70.291,14	R\$ 111.130,42
5	R\$ 89.508,64	R\$ 170.773,80
Soma PV		R\$ 354.247,58
VPL		R\$ 170.773,80

Fonte: Elaborada pelos autores

6.9.2 Taxa Interna de Retorno

A taxa de retorno esperada para o negócio é de 7% a.a, porém como pode ser observada na tabela 27, a TIR da Podos Leve foi de 82,21%, acima dos 7% desejado pelos sócios, endossando mais uma vez a viabilidade do projeto.

Tabela 27 – TIR

Período	FC	Calculadora HP
Início	R\$ (60.000,00)	CHS g CFo
1	R\$ 53.352,28	g CFj
2	R\$ 37.093,32	g CFj
3	R\$ 52.706,36	g CFj
4	R\$ 70.291,14	g CFj
5	R\$ 89.508,64	g CFj
TIR	82,21%	f IRR

Fonte: Elaborada pelos autores

6.9.3 Ponto de Equilíbrio

Para o cálculo do PE foi dividido o custo fixo total pelo índice da margem de contribuição. Por sua vez, o índice da margem de contribuição é obtido por meio da subtração da receita total pelo custo variável total onde o resultado obtido é dividido pela receita total. A tabela 28 apresenta o cálculo do PE da Podos Leve para o período de 5 anos. O índice de margem de contribuição foi de 0,80%

Tabela 28 – Ponto de Equilíbrio

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Total	R\$ 283.884,00	R\$ 312.272,40	R\$ 343.499,64	R\$ 377.849,60	R\$ 415.634,56
Custo variável total	R\$ 55.370,10	R\$ 60.907,11	R\$ 66.997,82	R\$ 73.697,60	R\$ 81.067,36
Custo fixo total	R\$ 148.578,28	R\$ 154.892,86	R\$ 161.088,57	R\$ 167.532,11	R\$ 174.233,40
Índice margem de contribuição	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80
PE	R\$ 184.579,56	R\$ 192.424,20	R\$ 200.121,16	R\$ 208.126,01	R\$ 216.451,05

Fonte: Elaborada pelos autores

Com base nos dados obtidos na análise de investimento conclui-se que o negócio é viável, porém deve-se ater aos custos fixos tendo em vista que este representa quase todo o custo da empresa. É importante que a estratégia da empresa seja assertiva para que estes resultados se confirmem, porém, por se tratar de uma empresa nova o plano de negócio deve ser constantemente atualizado para melhor se adequar ao mercado.

7 – CONCLUSÃO

Para um empreendimento ter sucesso é muito importante fazer um bom planejamento que será à base do negócio. Esse é o passo essencial para iniciar a inserção no mercado. O planejamento deve ser permanente e continuamente revisado com o objetivo de reduzir as incertezas inerentes a toda e qualquer atividade empresarial.

Isto somente será possível a partir, não só de um planejamento coerente, mas também de um melhor conhecimento de toda a sua cadeia de negócios: mercado, fornecedores, concorrentes, mão de obra, legislação e localização. O plano de negócio para o empreendimento clínica Podos Leve foi desenvolvido com o objetivo de disponibilizar ao empreendedor todas as informações necessárias para tomada de decisão sobre qual será melhor alternativa de investimento dos recursos financeiros em caixa.

A clínica Podos Leve por meio de seu plano de negócio demonstrou ser uma boa oportunidade de investimento em relação ao mercado financeiro, pois se trata de investir num setor que está em crescimento. As pessoas, em geral estão se preocupando mais com seu bem-estar e a saúde dos pés.

A localização do empreendimento é estratégica, dado que existem na região diversos segmentos de comércios e serviços, segundo dados do censo a população do bairro Floresta tem mais idosos do que jovens, um fator importante também para a clínica, pois os idosos são o público-alvo da empresa no item 3.5.

Então se conclui que a proposta de investimento no empreendimento é viável tanto do ponto de vista, mercadológico quanto financeiro. A análise mercadológica demonstrou que existe espaço para mais um empreendimento de clínica para tratamentos dos pés na região, desde que a Podos Leve implante a sua estratégia

de excelência no atendimento e pela fidelização dos clientes com o auxílio das suas ações de marketing tratadas no item 3.3.

O estudo de análise de viabilidade financeira do empreendimento indicou, por meio dos dois métodos usados para determinar o retorno sobre o capital investido (VPL e TIR) que o investimento é viável e atende aos objetivos de retorno dos sócios.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4ª. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2014.

Dental shalon ltda www.dentalshalon.com.br/ acesso no dia 18-04-2018 às 16h00min

Detronic autoclave consertos www.lokaliza.com.br/empresas/empconst.htm acesso no dia 18-04-2018 às 19h00min

EVANDIR, MEGLIORINI. **Custos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

<https://www.fiscomed.com.br/podologia/> acesso no dia 18-04-2018 às 21:14

Farmácia de manipulação debonne <https://www.debonne.com.br/> acesso no dia 23-05-2018 às 15h00min

[Http://WWW.podoplus.com.br](http://WWW.podoplus.com.br); acesso no dia 18-04-2018 às 22h00min

Tabela Simples Nacional 2018 – Serviços; disponível em <https://blog.agilize.com.br/contabilidade-online/anexos-simples-nacional-2018/#anexo-III> acesso no dia 20-05-2018 às 21h00min

Hairfoot Núcleo de Estética e Podologia <https://localmais.com/empresa/hairfoot-nucleo-de-estetica-e-podologia-551b035ce92f4.html> acesso no dia 12-05-2018 às 20h00min

KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

Lojas Rede, <https://www.lojasrede.com.br/> acesso no dia 15-05-2018 às 14h00min

MARTINS, ELISEU. **Contabilidade de custos**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2003

População Floresta; disponível em populacao.net.br/populacao-floresta_belo-horizonte_mg.html, acesso em 22/04/2018 às 15 hrs

São Camilo comércio e serviços podologico <http://iesaocamilo.com.br/podologia-sao-camilo>

Site [WWW.itiomassagem.com.br>cursos](http://WWW.itiomassagem.com.br/cursos); acesso dia 22-04-2017 às 16:05

Site [WWW.akna.com>use](http://WWW.akna.com/use); acesso em 22/04/2017 às 18h35min

APÊNDICE

APÊNDICE A - Pesquisa sobre a previsão de demanda

A previsão de demanda é uma técnica utilizada para tentar se fazer um prognóstico sobre os negócios futuros de uma determinada organização, que sejam eles de vendas de produtos, números de alunos matriculados, prestação de serviços, entre outros.

Para a clínica Podos Leve saber a sua demanda de serviços de podologia inicialmente, foi realizada uma pesquisa de mercado em Belo Horizonte, MG nas proximidades da área de atuação da clínica para levantar, dados referentes ao número de atendimentos mensais de cada concorrente. A pesquisa foi feita através de uma conversa pessoalmente com o gerente da All pé e uma podologa do Salão S´ mone e as outras clínicas foram por telefone.

As clínicas pesquisadas foram All pé Dr.School´s, Salão S´mone, Instituto de podologia Happy Feet, Saues Podologia e Estética e Andréa Sabrina Podologia que respectivamente representam 633, 140, 460, 240, 180 atendimentos por mês.

O método utilizado para análise dos dados obtidos foi á média simples, com a utilização desse método foi possível mensurar a demanda de aproximadamente 276 atendimentos mensais, esses dados estão representados para melhor visualização no quadro abaixo:

Apêndices I - Previsão de demanda	
Concorrentes	Número de Serviços
All Pé	633
Salão S´mone	140
Happy Feet	460
Saues Podologia	240
Andréa Podologia	180
TOTAL	1653
MÉDIA	275,5

Fontes: Elaborados pelos autores

A clínica Podos leve espera chegar a esse número de 276 atendimentos mensais em um período de seis meses de funcionamento, após uma boa estratégia de marketing.

APÊNDICE B – PROJEÇÃO SIMPLES NACIONAL

Mês	Faturamento	Saldo Acumulado	Alíquota	Dedução	Alíquota efetiva	Valor a pagar
13	R\$ 26.022,70	R\$ 286.249,70	11,20%	R\$ 9.360,00	7,93%	R\$ 2.063,63
14	R\$ 26.022,70	R\$ 288.615,40	11,20%	R\$ 9.360,00	7,96%	R\$ 2.070,61
15	R\$ 26.022,70	R\$ 290.981,10	11,20%	R\$ 9.360,00	7,98%	R\$ 2.077,47
16	R\$ 26.022,70	R\$ 293.346,80	11,20%	R\$ 9.360,00	8,01%	R\$ 2.084,22
17	R\$ 26.022,70	R\$ 295.712,50	11,20%	R\$ 9.360,00	8,03%	R\$ 2.090,86
18	R\$ 26.022,70	R\$ 298.078,20	11,20%	R\$ 9.360,00	8,06%	R\$ 2.097,40
19	R\$ 26.022,70	R\$ 300.443,90	11,20%	R\$ 9.360,00	8,08%	R\$ 2.103,83
20	R\$ 26.022,70	R\$ 302.809,60	11,20%	R\$ 9.360,00	8,11%	R\$ 2.110,17
21	R\$ 26.022,70	R\$ 305.175,30	11,20%	R\$ 9.360,00	8,13%	R\$ 2.116,40
22	R\$ 26.022,70	R\$ 307.541,00	11,20%	R\$ 9.360,00	8,16%	R\$ 2.122,54
23	R\$ 26.022,70	R\$ 309.906,70	11,20%	R\$ 9.360,00	8,18%	R\$ 2.128,59
24	R\$ 26.022,70	R\$ 312.272,40	11,20%	R\$ 9.360,00	8,20%	R\$ 2.134,54
						R\$ 25.200,27
25	R\$ 28.624,97	R\$ 314.874,67	11,20%	R\$ 9.360,00	8,23%	R\$ 2.355,09
26	R\$ 28.624,97	R\$ 317.476,94	11,20%	R\$ 9.360,00	8,25%	R\$ 2.362,06
27	R\$ 28.624,97	R\$ 320.079,21	11,20%	R\$ 9.360,00	8,28%	R\$ 2.368,92
28	R\$ 28.624,97	R\$ 322.681,48	11,20%	R\$ 9.360,00	8,30%	R\$ 2.375,67
29	R\$ 28.624,97	R\$ 325.283,75	11,20%	R\$ 9.360,00	8,32%	R\$ 2.382,32
30	R\$ 28.624,97	R\$ 327.886,02	11,20%	R\$ 9.360,00	8,35%	R\$ 2.388,85
31	R\$ 28.624,97	R\$ 330.488,29	11,20%	R\$ 9.360,00	8,37%	R\$ 2.395,29
32	R\$ 28.624,97	R\$ 333.090,56	11,20%	R\$ 9.360,00	8,39%	R\$ 2.401,62
33	R\$ 28.624,97	R\$ 335.692,83	11,20%	R\$ 9.360,00	8,41%	R\$ 2.407,86
34	R\$ 28.624,97	R\$ 338.295,10	11,20%	R\$ 9.360,00	8,43%	R\$ 2.414,00
35	R\$ 28.624,97	R\$ 340.897,37	11,20%	R\$ 9.360,00	8,45%	R\$ 2.420,04
36	R\$ 28.624,97	R\$ 343.499,64	11,20%	R\$ 9.360,00	8,48%	R\$ 2.426,00
						R\$ 28 697,72
37	R\$ 31.487,47	R\$ 346.362,14	11,20%	R\$ 9.360,00	8,50%	R\$ 2.675,69
38	R\$ 31.487,47	R\$ 349.224,63	11,20%	R\$ 9.360,00	8,52%	R\$ 2.682,66
39	R\$ 31.487,47	R\$ 352.087,13	11,20%	R\$ 9.360,00	8,54%	R\$ 2.689,52
40	R\$ 31.487,47	R\$ 354.949,63	11,20%	R\$ 9.360,00	8,56%	R\$ 2.696,27
41	R\$ 31.487,47	R\$ 357.812,13	11,20%	R\$ 9.360,00	8,58%	R\$ 2.702,92
42	R\$ 31.487,47	R\$ 360.674,62	13,50%	R\$ 17.640,00	8,61%	R\$ 2.710,81

43	R\$ 31.487,47	R\$ 363.537,12	13,50%	R\$ 17.640,00	8,65%	R\$ 2.722,93
44	R\$ 31.487,47	R\$ 366.399,62	13,50%	R\$ 17.640,00	8,69%	R\$ 2.734,87
45	R\$ 31.487,47	R\$ 369.262,11	13,50%	R\$ 17.640,00	8,72%	R\$ 2.746,62
46	R\$ 31.487,47	R\$ 372.124,61	13,50%	R\$ 17.640,00	8,76%	R\$ 2.758,19
47	R\$ 31.487,47	R\$ 374.987,11	13,50%	R\$ 17.640,00	8,80%	R\$ 2.769,59
48	R\$ 31.487,47	R\$ 377.849,60	13,50%	R\$ 17.640,00	8,83%	R\$ 2.780,81
						R\$ 32.670,88
49	R\$ 34.636,21	R\$ 380.998,35	13,50%	R\$ 17.640,00	8,87%	R\$ 3.072,25
50	R\$ 34.636,21	R\$ 384.147,10	13,50%	R\$ 17.640,00	8,91%	R\$ 3.085,40
51	R\$ 34.636,21	R\$ 387.295,84	13,50%	R\$ 17.640,00	8,95%	R\$ 3.098,33
52	R\$ 34.636,21	R\$ 390.444,59	13,50%	R\$ 17.640,00	8,98%	R\$ 3.111,05
53	R\$ 34.636,21	R\$ 393.593,34	13,50%	R\$ 17.640,00	9,02%	R\$ 3.123,57
54	R\$ 34.636,21	R\$ 396.742,08	13,50%	R\$ 17.640,00	9,05%	R\$ 3.135,89
55	R\$ 34.636,21	R\$ 399.890,83	13,50%	R\$ 17.640,00	9,09%	R\$ 3.148,01
56	R\$ 34.636,21	R\$ 403.039,58	13,50%	R\$ 17.640,00	9,12%	R\$ 3.159,95
57	R\$ 34.636,21	R\$ 406.188,32	13,50%	R\$ 17.640,00	9,16%	R\$ 3.171,70
58	R\$ 34.636,21	R\$ 409.337,07	13,50%	R\$ 17.640,00	9,19%	R\$ 3.183,27
59	R\$ 34.636,21	R\$ 412.485,82	13,50%	R\$ 17.640,00	9,22%	R\$ 3.194,67
60	R\$ 34.636,21	R\$ 415.634,56	13,50%	R\$ 17.640,00	9,26%	R\$ 3.205,89
						R\$ 37.689,98

ANEXO**ANEXO A – TABELA SIMPLES NACIONAL SERVIÇOS**

Faixa	Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)	Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1a Faixa	Até 180.000,00	6,00%	-
2a Faixa	De 180.000,01 à 360.000,00	11,20%	9.360,00
3a Faixa	De 360.000,01 à 720.000,00	13,50%	17.640,00
4a Faixa	De 720.000,01 à 1.800.000,00	16,00%	35.640,00
5a Faixa	De 1.800.000,01 à 3.600.000,00	21,00%	125.640,00
6a Faixa	De 3.600.000,01 à 4.800.000,00	33,00%	648.000,00

ANEXO B – TABELA DE SERVIÇOS E PREÇOS ORTOMECC

ORTOMECC ORTOCENTRO ORTOPOWER - 01-12-2017	
DESCRIÇÃO	VALOR
ACABAMENTO DOS PÉS	R\$ 11,00
ACABAMENTO DOS PÉS A FRANCESA	R\$ 12,00
ACABAMENTO DOS PÉS COM DECORAÇÃO	R\$ 14,00
HIDRATAÇÃO SIMULTANEA/ PÉ	R\$ 8,00
HIDRATAÇÃO SIMULTANEA/ MÃO	R\$ 7,00
MÃO (PADRÃO)	R\$ 22,00
MÃO E FRANCESA	R\$ 24,00
MÃO DECORADA ESPECIAL	R\$ 28,00
MÃO DECORADA SIMPLES	R\$ 26,00
MASSAGEM DOS PÉS	R\$ 68,00
MASSAGEM DOS PÉS (4 sessões)	R\$ 245,00
MASSAGEM QUICK	R\$ 44,00
MASSAGEM QUICK (4 sessão)	R\$ 158,00
ORTESE HARTELHO	R\$ 75,00
ORTESE HALUX	R\$ 125,00
REFLEXOLOGIA DOS PÉS	R\$ 68,00
REFLEXOLOGIA DOS PÉS (4 sessão)	R\$ 245,00
REJUVENESCIMENTO DE MÃOS	R\$ 55,00
SOMBRANCELHA	R\$ 31,00
SOMBRANCELHA TINTURA	R\$ 58,00
TRATAMENTO ALLPE	R\$ 75,00
TRATAMENTO ALLPE KIDS	R\$ 63,00
TRATAMENTO ALLPE + HIDRATAÇÃO SIMULT.	R\$ 83,00
TRATAMENTO FISSURAS	R\$ 261,00
TRATAMENTO FISSURAS A LASER (4 sessão)	R\$ 282,00
TRATAMENTO DE MICOSE - AVULSÃO	R\$ 208,00
TRATAMENTO DE MICOSE - PLANTAR	R\$ 199,00
TRATAMENTO ONICOFOSE (2 sessão)	R\$ 110,00
TRATAMENTO PEELING (4 sessão)	R\$ 239,00
TRATAMENTO TRAINNE	R\$ 20,00
TRATAMENTO UNHA ENCRAVADA	R\$ 109,00
TOTAL	R\$ 2 973,00