

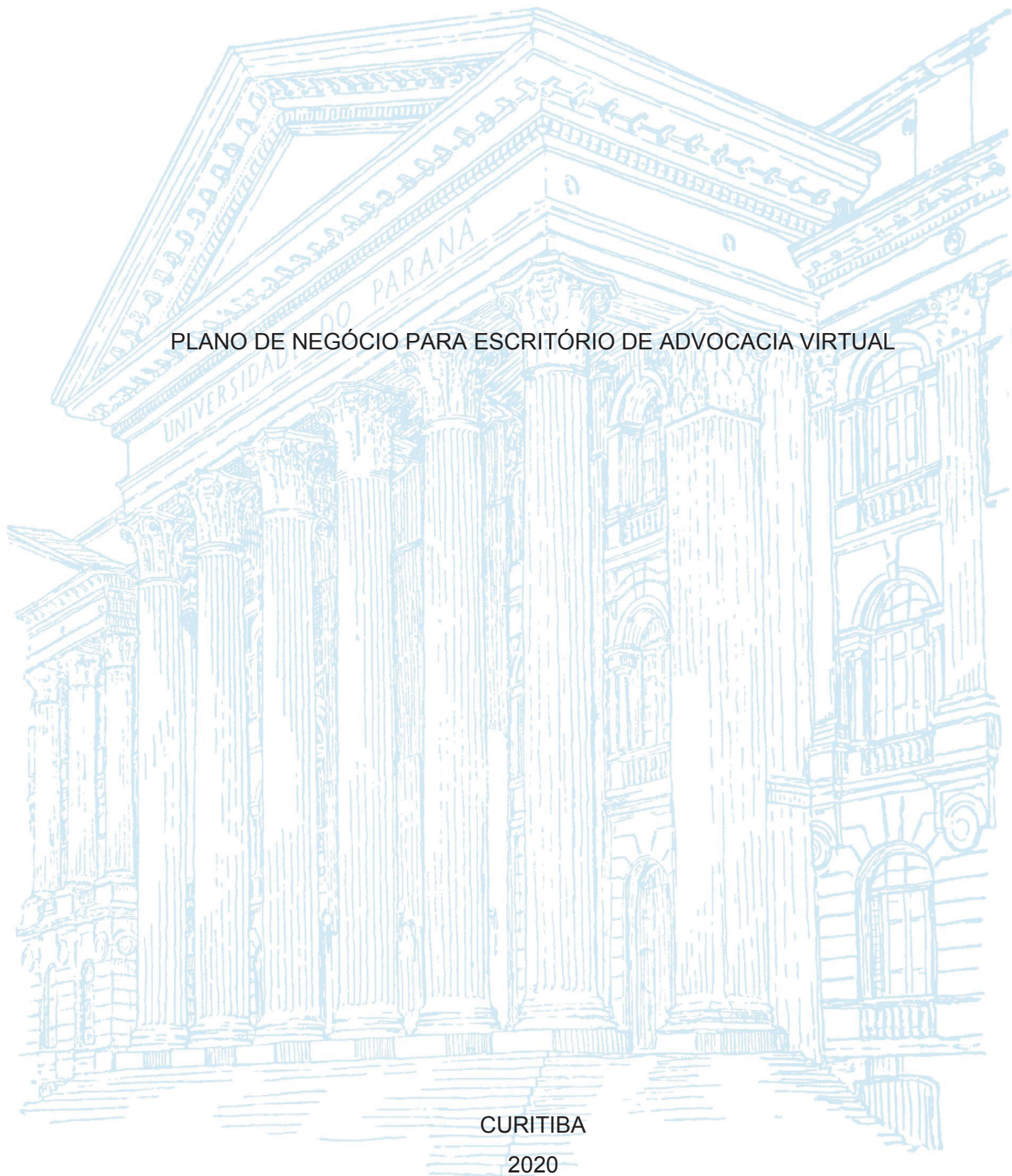
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MATHEUS AGUIRRA DE MORAES

PLANO DE NEGÓCIO PARA ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA VIRTUAL

CURITIBA

2020



MATHEUS AGUIRRA DE MORAES

PLANO DE NEGÓCIO PARA ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA VIRTUAL

Monografia apresentada ao curso de Pós-Graduação em Gestão de Negócios, Setor de Ciências Contábeis, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios.

Orientadora: Profa. Dra. Sayuri Unoki de Azevedo

CURITIBA

2020

TERMO DE APROVAÇÃO

MATHEUS AGUIRRA DE MORAES

PLANO DE NEGÓCIO PARA ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA VIRTUAL

Monografia apresentada ao curso de Pós-Graduação em Gestão de Negócios, Setor de Ciências Contábeis, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios.

Prof(a). _____
Orientador(a) – Departamento _____, UFPR

Prof(a). _____
Departamento _____, UFPR

Prof(a). _____
Departamento _____, UFPR

CURITIBA, ___ de _____ de 202__.

Dedico esta monografia a todos os servidores e colaboradores da Universidade Federal do Paraná, por diariamente defenderem uma educação pública de qualidade e sustentarem a continuidade dessa instituição centenária, que tanto beneficia nossa comunidade.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Corpo Docente e Administrativo do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da UFPR, em especial aqueles do Curso de Ciências Contábeis, por todo esforço e dedicação empreendido em prol dos seus discentes e por tornarem possível essa especialização que agora concluo.

Agradeço à minha orientadora, Profa. Dra. Sayuri Unoki de Azevedo, pela atenção e paciência ao me guiar nessa jornada de aprendizado, de antigo jurista para atual gestor de negócios.

Agradeço aos amigos que ganhei neste curso de pós graduação, pela amizade e companheirismo que tornaram os nossos sábados mais leves: Anna, Anderson, Gabriel e Pedro.

Agradeço ao time que está diariamente nas trincheiras do escritório comigo, por acreditarem em nosso propósito, mas especialmente por todo apoio prestado nos momentos que precisei estar ausente para concluir esta monografia: Anna, Anne, Flores, Fagner, Francisco, Gabriela M, Gabriela R, Gustavo, Karoline, Leonardo e Letícia.

Agradeço aos mentores que me instigaram a perseguir meus sonhos no empreendedorismo e a buscar efetivamente uma carreira como empreendedor: Daniel, Nelson e Priscila.

Agradeço, por fim, à minha família e à minha companheira, pelo apoio incondicional que me prestaram em cada e todo momento da minha jornada: Amanda, Esther, Sergio e Raquel.

RESUMO

O presente trabalho refere-se ao estudo da viabilidade de lançamento de um escritório de advocacia integralmente virtual. Para tanto, conta com a elaboração geral de um plano de negócios para prestação do serviço advocatício através de atendimento online. O objetivo geral é a elaboração de um plano de negócios para a validação do novo modelo. Para compor as premissas iniciais do trabalho, foi realizada a pesquisa literária sobre negócios virtuais, tendência de modernização de serviços tradicionais, advocacia inovadora, planos de negócio e análise estratégica de riscos e oportunidades internos e externos (FOFA). O desenvolvimento conceitua a empresa e serviço idealizado, demonstrando a análise da oportunidade de negócio, com pesquisa de compatibilidade do produto com a população brasileira, análise de riscos, análise de estratégia de marketing e análise de viabilidade financeira. As considerações finais permitem a compreensão sobre o nível de oportunidade e sua viabilidade de sucesso, apontando os fatores condicionantes e de risco para tal.

Palavras-chave: Plano de negócio. Escritório de advocacia. Inovação. Negócios virtuais. Modernização de serviços.

ABSTRACT

The present work refers to the study of the feasibility of launching a fully virtual law firm. To this end, it relies on the general elaboration of a business plan to provide the legal service through online relationship. The general objective is the elaboration of a business plan for the validation of the new model. In order to compose the initial premises of the work, a literary research was conducted on virtual businesses, the trend of modernizing traditional services, innovative advocacy, business plans and strategic analysis of internal and external risks and opportunities (SWOT). The development conceptualizes the company and idealized service, demonstrating the analysis of the business opportunity, with research of product compatibility with the Brazilian population, risk analysis, analysis of marketing strategy and analysis of financial viability. Final considerations allow an understanding of the level of opportunity and its feasibility of success, pointing out the conditioning and risk factors for this.

Palavras-chave: Business plan. Law firm. Innovation. Virtual business. Services modernization.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – ACELERAÇÃO DO PRAZO PARA NEGÓCIOS VIRTUAIS
ALCANÇAREM VALOR DE MERCADO SUPERIOR A BILHÃO DE DÓLARES.....21

LISTA DE SIGLAS

BI	- Business Intelligence
B2C	- Business-to-consumer
B2B	- Business-to-business
CNJ	- Conselho Nacional de Justiça
CS	- Customer Success
EAOAB	- Estatuto do Advogado e da Ordem dos Advogados do Brasil
FOFA	- Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
OAB	- Ordem dos Advogados do Brasil
PME	- Pequena e Médias Empresas
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SWOT	- Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
TIR	- Taxa Interna de Retorno

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 JUSTIFICATIVA	16
1.2 OBJETIVOS	18
1.2.1 Objetivo geral	18
1.2.2 Objetivos específicos.....	18
1.3 METODOLOGIA.....	18
1.3.1 Tipologia de pesquisa quanto aos objetivos: Descritiva	19
1.3.2 Tipologia de pesquisa quanto à abordagem do problema: Qualitativa	19
1.3.3 Tipologia de pesquisa quanto aos procedimentos: Bibliográfica, Documental e de Estudo de Caso.....	19
2 REVISÃO DE LITERATURA	21
2.1 NEGÓCIOS VIRTUAIS E MODERNIZAÇÃO DE SERVIÇOS.....	21
2.2 ADVOCACIA INOVADORA.....	25
2.3 PLANO DE NEGÓCIO E MORTALIDADE DE EMPRESAS	26
3 DESENVOLVIMENTO	29
3.1 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO, DOS SERVIÇOS E DO PÚBLICO ALVO.....	29
3.2 COMPATIBILIDADE COM O MERCADO CONSUMIDOR.....	29
3.3 ANÁLISE DA MACRO CONCORRÊNCIA.....	30
3.3.1 Escritórios Auto Intitulados Inovadores	30
3.3.2 Grandes Escritórios Empresariais Em Renovação.....	30
3.3.3 Pequenos Escritórios e Advogados Autônomos.....	31
3.3.4 Escritórios de Médio e Grande Porte Focados em Pessoas Físicas e Pequenas Empresas	32
3.4 ANÁLISE DE ESTRATÉGIA MARKETING	32
3.4.1 Restrições Éticas.....	32
3.4.2 Plano de Marketing	34
3.5 ANÁLISE VIABILIDADE ECONÔMICA	34
3.6 ANÁLISE DE RISCO	36
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	38
REFERÊNCIAS	40
APÊNDICE 2 – ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA	47
APÊNDICE 3 – INDICADORES DE RESULTADO DO ESTUDO	53

1 INTRODUÇÃO

A revisão literária conduzida neste trabalho, permite compreender a correlação entre a realização de estudos preliminares à constituição da empresa e sua maior sobrevivência (vide 2.3). Quer dizer, a importância de realização de um sólido plano de negócio prévio, como um dos fatores de sucesso da empresa.

Ainda, a literatura permite identificar uma nítida tendência de sucesso exponencial de empresas que atuam na modernização de serviços tradicionais, citando como exemplos a contabilidade, imobiliárias e bancário (vide 2.1).

Assim, este trabalho tem como objetivo principal estudar a viabilidade de lançamento de um escritório de advocacia, com diferencial disruptivo para modernizar os serviços. Para tanto, conta com a elaboração geral de um plano de negócios para prestação do serviço advocatício integralmente através de relacionamento online, algo disruptivo no setor.

A fim de atingir as conclusões necessárias, serão abordadas as tendências de mercado, em especial do segmento de inovação (startups), e uma análise do cenário dos concorrentes jurídicos. Também será demonstrada a análise da oportunidade de negócio, com pesquisa de compatibilidade do produto com a população brasileira, análise de riscos e oportunidades internos e externos (FOFA/SWOT), análise de limitações e estratégias de marketing e, por fim, a análise de viabilidade financeira.

As considerações finais do trabalho permitem entender com absoluta clareza quais as oportunidades identificadas e seu grau de possível sucesso, bem como, quais os fatores condicionantes e limitantes desse potencial.

1.1 JUSTIFICATIVA

A primeira justificativa para realização deste trabalho decorre do fator da alta relevância do mercado jurídico hoje, também por sua importância financeira quanto econômica.

Isso porque atualmente existem 1.260.338 advogados ativos (OAB Nacional, 2020), um número maior do que as populações estimadas de diversas capitais brasileiras, como: São Luís (1.101.884), Maceió (1.018.948), Campo Grande (895.982), Natal (884.112) e Florianópolis (500.973) (IBGE, 2020).

Outrossim, segundo o Conselho Nacional de Justiça, a cada grupo de 100.000 habitantes em média 12.519 ingressaram com uma ação judicial no ano de 2017, atingindo uma média total de mais de 25 milhões processos novos por ano (CNJ, 2018).

Por outro lado, cerca de 30% dos escritórios de advocacia encerram suas atividades em menos de um ano (MASCARENHAS, 2018)

Com isso, observamos que a advocacia é um mercado muito movimentado, porém, também muito concorrido. É nesse contexto que a inovação na advocacia, através de novos modelos de negócios, torna uma oportunidade e necessidade (vide 2.1).

Ainda, conforme levantamento realizado pelo SEBRAE, boa parcela dos empreendedores hoje ainda não compreendem a importância da realização de um plano de negócio prévio:

Tomando a média dos sete itens analisados, verifica-se que, em média, 31% dos empresários deste estudo não conheciam e não levantaram informações sobre os itens básicos do plano de negócios, ao passo que no estudo anterior, em média, 46% dos empresários não conheciam e não levantaram informações sobre os itens básicos do plano de negócios (SEBRAE-SP, 2008, p.39).

Inclusive, no mesmo estudo, aponta-se como segunda prioridade para redução da mortalidade empresarial o estímulo à realização de planos de negócio (ver também 2.3):

Para que esse quadro geral possa ser melhorado, é necessário aprofundar as ações de apoio aos pequenos negócios, na direção dos seis pontos citados como as causas da mortalidade. Dessa forma, recomenda-se: (...) 2. Estimular aqueles que já decidiram abrir o seu próprio negócio, mas que ainda não o fizeram, a realizarem o planejamento do mesmo, antes da sua abertura, por exemplo, a partir da elaboração de um plano de negócio. Este último trata de instrumento de apoio que permite sistematizar amplo conjunto de variáveis relevantes sobre o negócio, possibilitando prever problemas e/ou gargalos sobre os quais é possível definir ações preventivas ou que permitam antecipar soluções, ampliando as chances de sucesso do negócio (SEBRAE-SP, 2008, p. 71).

Assim, além da grande importância de criação de novos modelos de negócios inovadores, é imprescindível o correto estudo preliminar da viabilidade desse modelo, através do plano de negócios.

Segundo Mattar, a elaboração de um plano de negócios contribui através do planejamento realizado a minimização dos riscos do projeto levantando informações, dados e projeções para análise da viabilidade e implantação do empreendimento (MATTAR, 2009).

Conclui-se a necessidade deste trabalho para prevenir a mortalidade de escritórios de advocacia, ao conciliar (i) o desenvolvimento de modelo inovador e (ii) embasamento em um estudo prévio por plano de negócio.

1.2 OBJETIVOS

Diante do contexto de justificativa apresentado, o presente trabalho se propõe a estudar o seguinte problema: qual a viabilidade para implantação de um modelo de negócio de um escritório de advocacia virtual?

1.2.1 Objetivo geral

Este trabalho tem como objetivo a elaboração de um plano de negócios para a validação de um novo modelo de negócios para a advocacia: escritório de advocacia com relacionamento integralmente virtual.

1.2.2 Objetivos específicos

Caracterizar o escritório de advocacia virtual.

Detalhar e delimitar o serviço e público alvo do escritório.

Estabelecer análise de concorrência e de mercado.

Especificar os investimentos financeiros para implementação do escritório virtual.

Identificar os riscos e oportunidades para o escritório virtual.

Especificar o plano de marketing para o escritório virtual.

Determinar a viabilidade econômico-financeira para implementação do escritório virtual.

1.3 METODOLOGIA

1.3.1 Tipologia de pesquisa quanto aos objetivos: Descritiva

Gerhardt e Silveira explicam que nas pesquisas descritivas o objetivo é descrever as características de uma determinada população ou fenômeno ou objeto a ser pesquisado. Assim, é centrada em descrever, identificar, relatar ou comparar entre outros aspectos. Os pesquisadores não são manipuladores, mas se limitam a observar, registrar, analisar, classificar e interpretar os fatos (GERHARDT & SILVEIRA, 2009).

1.3.2 Tipologia de pesquisa quanto à abordagem do problema: Qualitativa

Na pesquisa qualitativa a abordagem consiste na observação intensa num determinado ambiente natural, procura-se registrar de forma precisa e detalhada de tudo que se acontece no ambiente, terminando na interpretação e análise dos dados obtidos. Essencialmente, esse tipo de abordagem é essencial para compreensão do “porquê” de uma questão (GERHARDT & SILVEIRA, 2009).

1.3.3 Tipologia de pesquisa quanto aos procedimentos: Bibliográfica, Documental e de Estudo de Caso

O procedimento de pesquisa ou coleta de dados determina a forma de obtenção das informações para a elucidação do fenômeno ou fato que o pesquisador quer desvendar, sendo a presente simultaneamente Bibliográfica, Documental e de Estudo de Casos (GERHARDT & SILVEIRA, 2009).

A Pesquisa Bibliográfica é elaborada a partir de material já publicado, como livros, artigos, periódicos, Internet, etc. Pode dizer que essa categoria de pesquisa é um tipo de revisão bibliográfica, ou levantamento bibliográfico.

Por outro lado, a Pesquisa Documental é elaborada a partir de material que não recebeu tratamento analítico. Assim, a diferença entre ela e a anterior é que as pesquisas bibliográficas são feitas a partir de materiais já publicados. Por exemplo, um texto jornalístico pode ser elaborado de um material sem tratamento analítico, então documental.

Já a Pesquisa por Estudo de Caso envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos buscando profundo detalhamento. Por isso é amplamente

usada nas ciências biomédicas e sociais porquanto tem o condão de conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 NEGÓCIOS VIRTUAIS E MODERNIZAÇÃO DE SERVIÇOS

Negócios virtuais são todas as atividades empreendedoras (serviços, comércios, etc.) baseadas na interação pela internet, um movimento que tem ganhado cada vez mais e mais relevância na economia mundial:

A Internet e seus serviços têm criado um novo espaço para a concretização de negócios. Esse novo ambiente tem fornecido para os agentes econômicos, tanto para as empresas como indivíduos, canais alternativos para trocar informações, comunicar, transferir diferentes tipos de produtos e serviços e começar transações comerciais. (...) Através do desenvolvimento de websites e das redes sociais, pode-se criar catálogos eletrônicos de produtos, obter informações de clientes sobre os produtos, obter dados sobre as necessidades dos clientes, criar formulários eletrônicos de pedidos de produtos, além de enviar notícias periódicas sobre seus produtos utilizando o e-mail pessoal de cada cliente cadastrado.(...) Os avanços tecnológicos acarretam a expansão e popularização de aparelhos eletrônicos, possibilitando ao setor empresarial expandir seus negócios através do meio virtual, de maneira a atingir os mais variados perfis de consumidores, de forma mais eficiente e rápida para suprir as suas necessidades, expectativas e desejos (...) (CARDOSO & CARMO, 2017, p. 140).

Por exemplo, é estimado que 1,8 bilhão de pessoas realizaram ao menos uma compra online em 2018, movimentando nesse período um total de vendas de US\$ 2,8 trilhões e com previsão de crescimento para 2021 em U\$ 4,8 trilhões (Statista, 2019).

E essa tendência de crescimento não será revertida, posto que hoje as organizações com crescimento exponencial são caracterizadas, dentre outros fatores, pela digitalização:

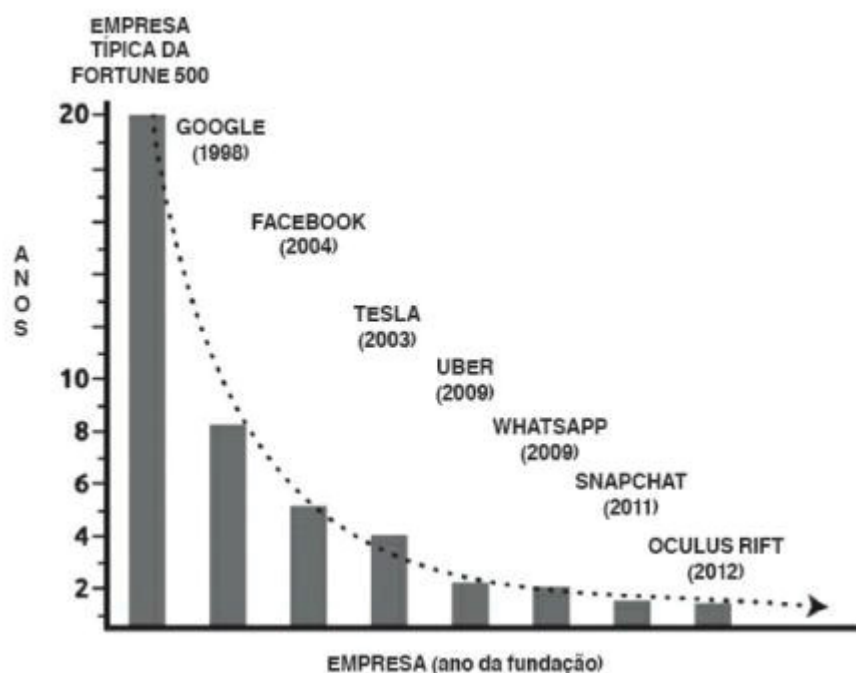
Se você acha que o ritmo da inovação foi rápido nos últimos anos, gostaria de ser um dos primeiros a lhe dizer: você ainda não viu nada. Hoje, a única constante é a mudança, e o ritmo da mudança está aumentando. A concorrência não é mais a empresa multinacional no exterior, agora é o cara em uma garagem no Vale do Silício ou em Bandra (Mumbai) utilizando as mais recentes ferramentas on-line para projetar e imprimir a partir da nuvem sua mais recente inovação vezes (ISMAIL, MALONE, & GEEST, 2019, p.10).

Você não terá muita escolha, porque em muitos setores (e logo na maioria), a aceleração já está em andamento. Ultimamente, eu comecei a ensinar sobre o que eu chamo de 6 Ds: digitalizado, dissimulado, disruptivo, desmaterializar, desmonetizar e democratizar vezes (ISMAIL, MALONE, & GEEST, 2019, p.10).

Qualquer tecnologia que se torna digitalizada (nosso primeiro “D”) entra em um período de crescimento dissimulado. Durante o período inicial das Organizações Exponenciais, as duplicações de números pequenos (0,01, 0,02, 0,04, 0,08) parecem basicamente como zero. Mas uma vez que eles alcançam o “joelho” da curva, você está apenas a dez duplicações para chegar a mil vezes, vinte duplicações para levá-lo a 1.000.000 de vezes, e trinta duplicações para um aumento de 1.000.000.000 de vezes (ISMAIL, MALONE, & GEEST, 2019, p.10).

Pelas análises conduzidas, demonstra-se ainda que os negócios virtuais se expandem e geram valor a um ritmo muito superior ao conhecido anteriormente, bem como que segue acelerando:

FIGURA 1 – ACELERAÇÃO DO PRAZO PARA NEGÓCIOS VIRTUAIS ALCANÇAREM VALOR DE MERCADO SUPERIOR A BILHÃO DE DÓLARES



FONTE: ISMAIL, MALONE, & GEEST (2019)

Apesar dos negócios virtuais receberem maior destaque pela área de comércio, em especial pela importância hoje desta modalidade no varejo, podemos observar uma nítida tendência, a partir da década de 2010, de contínuo aumento de sua significância também na área de serviços.

Em especial, observamos o nascimento e consolidação de diversas *startups* brasileiras voltadas para modernização de serviços, em ramos cujo modelo de negócio ou forma de prestação do serviço se manteve essencialmente inalterado nas décadas passadas.

Todos os setores atacados por estas *startups* são marcados por baixos índices de satisfação dos seus clientes, e foram inovados por melhorias como digitalização do serviço (relacionamento virtual), aumento agressivo de qualidade do serviço (visão de produto) e simplificação do serviço (foco no usuário).

Podemos apresentar três cases de *startups* nessa tendência: Contabilizei no ramo de contabilidade, Quinto Andar no ramo imobiliário e Nubank no ramo bancário.

O primeiro case que podemos abordar é a Contabilizei, um escritório de contabilidade com atendimento, processamento e produto todos inteiramente digitais. Seu foco é apenas em micro e pequenas empresas, de serviço e comércio, dos regimes simples e lucro presumido. Portanto, não atende grandes empresas, indústrias ou aquelas do regime lucro real.

Sua concorrência é de 60 mil escritórios de contabilidade, porém se destacam, por exemplo, porque em janeiro de 2019 receberam um aporte de investimentos de R\$ 75 milhões da Point72 Ventures (fundo de capital de risco americano) e, em 6 anos (2013 – 2020) acumularam uma carteira de 10 mil clientes ativos (SILVA, 2020).

O depoimento do fundador, Vitor Torres, elucida a questão:

Eu precisava de um contador. E passei por quatro escritórios sem ficar realmente satisfeito. Eles eram lentos, caros e burocráticos. Foi aí que surgiu a ideia de abrir um negócio que otimizasse o serviço. A empresa nasceu para desburocratizar a contabilidade para o micro e pequeno empresário. Estamos transformando um mercado tradicional que operava da mesma forma por mais de décadas. Hoje, com o nosso sucesso, a concorrência está investindo em tecnologia também. Quem ganha com isso é o mercado (TORRES, 2018).

O segundo case é a *fintech* Nubank, que surgiu em 2014 apenas com o produto de cartão de crédito, sem anuidade e inteiramente controlado por um aplicativo *user friendly*. Em pouco tempo lançaram a NuConta, uma conta corrente simples e gratuita com rendimento automático de 100% do CDB. Não contam com outros serviços financeiros, apenas o Cartão de Crédito e Conta Corrente com

Rendimento, porém, em apenas 5 anos atingiram a carteira de 15 milhões de clientes ativos e chegou a patamar de “decadórnio”, as startups avaliadas em mais de U\$\$ 10 bilhões (VENTURA, 2019).

O depoimento do fundador, David Vélez, também demonstra muito bem o cenário:

Para conseguir abrir uma simples conta, tive que ir na agência quatro vezes. Foi uma experiência terrível. Ser estrangeiro era um problema e as tarifas eram absurdamente altas. Qualquer pessoa que eu conversava falava: 'eu odeio meu banco, odeio meu banco'. Vi aí uma oportunidade de negócio, de criar uma alternativa (VÉLEZ, 2018).

Ainda, o depoimento de Dennis Wang, Vice-Presidente de Operações da Nubank, discorre sobre a aplicação de tecnologia para melhorar modelos existentes:

As empresas tradicionais conseguem mudar muito quando estão mega centradas no cliente. A tecnologia permitiu grandes mudanças nos modelos de negócios. Hoje não cobramos anuidade, porque nossos custos são menores. Não temos agências como bancos, e conseguimos estar em 100% dos municípios brasileiros. Conseguimos melhorar os modelos de negócios existentes pelo uso da tecnologia (WANG, 2019).

Por fim, a Quinto Andar aplica a mesma tendência no ramo das imobiliárias, trabalhando com relações de aluguel inteiramente online. Seu produto se diferencia por não exigir fiador, seguro fiança ou depósito caução. Também, o agendamento das visitas é realizado inteiramente por aplicativo, assim como a negociação de propostas e, por fim, o contrato digital (sem cartório).

Em setembro de 2019 recebeu US\$ 200 milhões em investimentos, passando a ostentar o título de “unicórnio” com valor de mercado de mais de U\$ 1 bilhão. Tem a média de 4.500 contratos fechados por mês e atingiu em 6 anos um efetivo de colaboradores de mais de 1000 funcionários (BERGAMASCO, 2019).

O depoimento de Gabriel Braga (CEO da Quinto Andar) demonstra como a tendência está apenas começando, sendo que precisam continuar inovando:

“Se você ficar olhando para o que as outras empresas estão fazendo, não inova. Você copia. Não sou tão eufórico com o hype que há em torno das startups. Às vezes isso acaba sendo uma distração. Fico muito concentrado em qual problema estamos resolvendo e em como fazer isso da melhor forma possível. No começo, éramos muito focados no processo em reduzir a burocracia de locação. Agora, isso é página virada. Estamos concentrados em criar formas de ajudar as pessoas a montarem uma casa em que se sintam bem. Eu me empolgo muito em pensar sobre essa nova fronteira em que a gente sai simplesmente do software, para contribuir para que os imóveis sejam mais convidativos e gostosos. Imaginamos o Quinto Andar no futuro oferecendo um marketplace de serviços de pintor, encanador, eletricista etc, para suprir o desconhecimento de uma região quando você chega num lugar novo e não conhece ninguém (BRAGA, 2019).

Assim, se conclui pela consolidação de diversas *startups* brasileiras voltadas para modernização de serviços tradicionais, através de negócios virtuais que apresentam melhorias de digitalização do serviço (relacionamento virtual), aumento agressivo de qualidade do serviço (visão de produto) e simplificação do serviço (foco no usuário).

2.2 ADVOCACIA INOVADORA

Quando questionamos o que é um escritório de advocacia inovador, podemos analisar os pontos formulados por Adriana Vojvodic, doutora em direito pela USP, que tem se dedicado ao estudo da inovação jurídica (VOJVODIC, 2018).

Primeiramente, a autora compreende que a tecnologia é uma ferramenta para a inovação, e não, por si só, o centro da inovação. Em fato, a tecnologia é um dos mecanismo de alteração da formas, processos, modelos e relacionamentos. Porém, sozinha a tecnologia não é o motor da inovação.

Por segundo, descreve que a utilização da tecnologia para extinguir processos repetitivos e automatizáveis, é positiva, tanto permitindo modelos de negócio antes inexistentes (seja por qualidade, custo, velocidade), como criando novas oportunidades de trabalho jurídico intelectual em novos campos que estão sendo criados (ex: gestão de acesso a dados públicos, proteção de dados pessoais, ponderação do acesso à informação versus privacidade e intimidade).

Por terceiro, afirma que o direito está atrasado na corrida pelos dados e informação. A utilização da ciência de dados (*BI*) tem revolucionado diversos setores e fará o mesmo na advocacia.

Por fim, de forma categórica constrói que é preciso rever a própria mentalidade da advocacia, o que a autora denomina como “*mindset*”. Essencialmente, a observação é que mesmo que mudem softwares, equipamentos ou procedimentos, nada é alterado sem uma transformação de pensamento e objetivos.

Em linhas gerais, aponta que os escritórios inovadores primam por comunicação mais direta e simples, flexibilidade, baixa formalidade nas relações, diversidade e horizontalidade.

2.3 PLANO DE NEGÓCIO E MORTALIDADE DE EMPRESAS

Ainda é traço marcante da economia brasileira, o encerramento precoce das atividades das empresas nos seus primeiros anos de vida. Apenas observando o estado de São Paulo, os levantamentos conduzidos pelo SEBRAE-SP já nos demonstram essas percepções severas:

A cada ano, das 134 mil empresas abertas no estado de São Paulo, quase 88 mil não completam 12 meses de atividades. São 267 mil ocupações que deixam de existir – o equivalente a 3,3 estádios do Morumbi lotados – e uma perda financeira de R\$ 16 bilhões. (...) (SEBRAE-SP, 2008, p. 6).

O último levantamento realizado pelo SEBRAE-SP indica que 27% das empresas fecham no primeiro ano, 38% encerram suas atividades até o segundo ano, 46% fecham antes do terceiro ano, 50% não concluem o quarto ano, 62% fecham até o quinto ano e 64% encerram suas atividades antes de completar seis anos de atividade (SEBRAE-SP, 2008, p. 19).

Porém, ainda que o cenário seja atualmente positivo, o mesmo estudo detectou a queda constantes destas taxas de mortalidade empresarial, referente aos período anteriores:

Nos últimos dez anos, o SEBRAE-SP realizou cinco pesquisas sobre mortalidade de empresas, que envolveram o rastreamento pessoal dos sócios-proprietários e entrevistas. (...) Assim, por exemplo, para empresas com até um ano de atividade, a taxa de mortalidade cai de 35% no primeiro estudo (1998/99) para 27% no último estudo (2006/07) (SEBRAE-SP, 2008, p. 21)

Dentre os diversos fatores elencados para a queda da taxa de mortalidade, se destacaram aqueles envolvendo a melhora do perfil dos empresários e da melhora no planejamento prévio:

De forma resumida, comparativamente às pesquisas anteriores, evidenciou-se nos últimos tempos um conjunto de fatores que contribuíram para a melhora em termos de sobrevivência de empresas. Entre esses fatores, vale a pena destacar: (...)

- Melhorou o perfil dos empresários: houve um aumento da escolaridade; aumentou a proporção de “empreendedores por oportunidade”; aumentou a procura por auxílio nas entidades de apoio às empresas; aumentou a procura dos empresários por cursos; e aumentou a participação dos empresários em reuniões de entidades e em ações em conjunto com outras empresas; (...)

- Melhorou o planejamento prévio (mas não a gestão empresarial): como será apresentado com mais detalhe nos próximos capítulos, identificou-se no último levantamento um aumento no tempo médio de planejamento das empresas, antes da sua abertura, assim como a qualidade do planejamento, com uma maior proporção de empresários realizando levantamento maior de informações sobre os principais itens do seu “plano de negócios”. Vale destacar aqui que a despeito da melhora identificada na etapa do planejamento, os itens de gestão empresarial analisados (exemplo: controle do fluxo de caixa e desenvolvimento de produtos) apresentou níveis de deficiência equivalentes às pesquisas anteriores (SEBRAE-SP, 2008, p. 24).

O que leva à inabalável conclusão sobre a importância da etapa preliminar à abertura do negócio, e como muitas empresas ainda fecham suas portas por não entenderem a importância real de um plano de negócios.

Por isso, a essência deste trabalho consiste na elaboração de um plano de negócio, assim definido:

A princípio, podemos definir Plano de Negócio como um documento de planejamento, elaborado de acordo com as necessidades de cada empreendimento, capaz de nos mostrar toda a viabilidade e estratégias deste, do ponto de vista estrutural, administrativo, estratégico, mercadológico, técnico, operacional e financeiro (FERREIRA, 2008).

Essencialmente consiste em um planejamento estruturado que permite determinar a viabilidade, ou não, de um negócio.

O autor Tachizawa defende que o plano deve observar os seguintes itens fundamentais: a) consumidores mais exigentes (qualidade, velocidade, etc.); b) mudanças no poder aquisitivo da população; c) escassez de materiais produtivos e mão de obra qualificada; d) velocidade cada vez mais acelerada das mudanças na natureza, sociedade e tecnologia (TACHIZAWA, 2006).

Por outro lado, o autor Cobras conceitua que o planejamento deve focar essencialmente em competitividade e lucratividade, ambos indispensáveis para alcançar os demais os objetivos e metas do plano (COBRAS, 1991).

3 DESENVOLVIMENTO

3.1 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO, DOS SERVIÇOS E DO PÚBLICO ALVO

O negócio idealizado para este estudo é um escritório de advocacia, que tenha como diferencial inovar, através do desenvolvimento de relacionamento 100% online com o cliente. Será fator imprescindível para essa possibilidade a estruturação e planejamento guiado pelas técnicas de experiência do cliente (CS), bem como, forte trabalho e investimento em marketing digital.

O nicho de atuação do negócio será apenas na frente B2C, o foco será o consumidor de classe média-alta (B), média (C) e média-baixa (D). Não haverá atuação para a frente B2B, posto que os serviços necessários às pequenas e médias empresas (PMEs) é substancialmente diferente.

A prestação de serviços de advocacia ocorrerá nas áreas de Direito do Consumidor e Direito Trabalhista.

A remuneração dos serviços (receita) será através do êxito, de forma que os honorários serão calculados sob a margem de 30% (trinta por cento) dos valores recebidos em prol do cliente.

3.2 COMPATIBILIDADE COM O MERCADO CONSUMIDOR

A *Serasa Experian* elabora um modelo de segmentação da população brasileira, denominado Mosaic, que separa em percentuais a população brasileira em 11 grupos e 40 sub-segmentos, considerando mais de 400 variáveis de aspectos financeiros, geográficos, demográficos e comportamentais, de consumo e estilo de vida (Serasa Experian, 2019).

Através das características apresentadas é possível analisar a compatibilidade de cada sub-segmento para com o produto (advocacia digital), tendo como principais fatores: aderência ao meio digital; não preferência por serviços mais exclusivos (advocacia elitizada ou presencial); capacidade financeira de custear serviços de advocacia; independência/autonomia pessoal para contratação do serviço.

Já o IBGE disponibiliza a projeção do total da população brasileira, a qual correspondia a 210,6 M em 22 de Outubro de 2019 (IBGE, 2019).

Cruzando os perfis segmentados com os percentuais que representam da população, conseguimos analisar sua aderência ou não aos produtos da advocacia virtual e estimar o índice de compatibilidade com o mercado: 38,23% da população brasileira (80,5 milhões de brasileiros) tem compatibilidade com o produto (para demonstrativo de cálculo, consultar o *APÊNDICE 1 – CRUZAMENTO DE DADOS DO SERASA MOSAIC E IBGE*).

O percentual foi calculado de forma conservadora, pois considera os indivíduos em si como possíveis consumidores, desconsiderando a força dos grupos familiares.

3.3 ANÁLISE DA MACRO CONCORRÊNCIA

Em conclusão ao estudo do cenário de concorrência, hoje pode ser descrito como um cenário positivo (mar azul), porém, com possibilidade real de rapidamente se tornar negativo (mar vermelho) após um sucesso inicial do novo modelo.

Para atingir essa conclusão, os concorrentes da área foram fragmentados em quatro grupos distintos, conforme descritos na sequência.

3.3.1 Escritórios Auto Intitulados Inovadores

O primeiro são os escritórios que hoje se auto identificam como inovadores. É notório que a maioria dos escritórios que se identificam assim, são na verdade um segmento especializado que atende a própria comunidade inovadora. Quer dizer, seu nicho de cliente são as startups. Por isso adotam o discurso do ramo. Podem adotar postura disruptiva ou marketing nesse sentido, mas não acarreta inovações reais, apenas foco e especialização em clientes inovadores.

Justamente por isso, não representam hoje ameaças. Porém, sua proximidade com empresas de tecnologia pode ofertar acesso a produtos sofisticados e se tornarem eventual ameaça ao redesenharem seus modelo.

3.3.2 Grandes Escritórios Empresariais Em Renovação

O segundo tipo de concorrente são os grandes escritórios empresarias buscando se renovar. Diversos escritórios grandes estão “correndo atrás” da onda

de inovação. Porém, as mudanças são nitidamente superficiais ou instrumentais, não estruturais.

Via de regra são marcadas por: renovação de desing e marketing, com uma repaginada mais moderna; contratação de tecnologias jurídicas específicas, como automação de trabalho (contratos e petições), sistemas mais modernos de gestão e controladoria (substituição CPJ), integrações com sistemas internos de departamentos jurídicos; foco em captação de startups em estágio inicial, com desenvolvimento de planos progressivos (conforme a startup cresce, a remuneração do escritório cresce); criação de departamentos internos voltados para Direito Digital (Lei de Proteção de Dados, etc.).

Porém, essas mudanças não acompanham uma renovação organizacional, com mudança de cultura, hierarquia ou mentalidade, mantendo as estruturas dos escritórios tradicionais. Também, mantém o foco em empresas ou pessoas físicas de classe alta.

No momento não representam ameaça direta, porém, podem identificar oportunidade na advocacia virtual e se tornaram concorrentes de peso devido a disponibilidade de recursos financeiros.

3.3.3 Pequenos Escritórios e Advogados Autônomos

Por terceiro, temos escritórios pequenos ou advogados autônomos, focados em atender pessoas físicas ou pequenas empresas. Existem muitos pequenos escritórios e advogados que estão migrando para a área digital, porém, não estão estruturando produtos virtuais, mas sim o fazem por falta de recursos para sede física ou porque acreditam que Instagram/Facebook irá ajudar na angariação de clientes.

Boa parte contratam uma agência ou consultor de marketing, focado em criar página/site atrativos e realizar publicações orgânicas em redes sociais. Assim, não possuem estrutura ou planejamento para crescimento acelerado.

Via de regra este grupo não representa ameaça, por carência de recursos financeiros, técnicos e operacionais para desenvolvimento.

3.3.4 Escritórios de Médio e Grande Porte Focados em Pessoas Físicas e Pequenas Empresas

Por quarto, temos escritórios de médio/grande porte focados em pessoa física ou pequena empresa, que também estão começando a adotar este método virtual, porém ainda de forma secundária e acessória. Estão apenas “seguindo o fluxo” da modernização.

Prova disso, é que nenhum é 100% virtual. Todos utilizam o meio digital como porta de entrada, para então, na sequência, marcar uma reunião, um atendimento, assinar um contrato, etc. O dito virtual se limita a utilização de e-mails e whatsapp.

A maioria tem presença nas redes sociais e sites por obrigação de marca (prova social), mas recaem em outras estratégias de angariação: indicação boca a boca, listas de contatos, captadores, etc. Porém, são o segmento mais “queimado” com o público, pois via de regra o serviço e atendimento é de baixa qualidade ou transparece essa imagem ao cliente. As principais bancas atuam em trabalhista, previdenciário e bancário.

São tradicionais na sua organização, tendo estruturas caras, equipes de advogados, secretarias, por vezes telefonistas, despesas com controladoria, imóveis centrais, etc. Não possuem assim escalabilidade progressiva (seus custos acompanham o crescimento da carteira de forma quase proporcional).

São concorrentes poderosos e são uma ameaça na angariação de clientes. Não representam hoje uma ameaça ao modelo de negócios, contudo, diferente dos pequenos advogados/escritórios, estes possuem capacidade financeira e tamanho para investirem em inovação. Se assim o fizerem, representarão ameaças.

3.4 ANÁLISE DE ESTRATÉGIA MARKETING

3.4.1 Restrições Éticas

No contexto da advocacia, o marketing jurídico é fortemente regulado pela legislação do setor, em especial o Provimento nº 94/2000 editado pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB Federal, 2000).

Em linhas gerais, o princípio essencial é que a publicidade deve ser sempre informativa definida no provimento citado como:

É permitida a publicidade informativa do advogado e da sociedade de advogados, contanto que se limite a levar ao conhecimento do público em geral, ou da clientela, em particular, dados objetivos e verdadeiros a respeito dos serviços de advocacia que se propõe a prestar, observadas as normas do Código de Ética e Disciplina e as deste Provimento. (OAB Federal, 2000)

De igual maneira, o provimento trás de forma exemplificativa diversas restrições ao marketing, dentre as quais citamos na sequência as principais:

- Os serviços não podem ser anunciados em veículos de comunicação em massa, como televisão e rádio;
- Nos jornais, somente é permitido inserir anúncios com a especialidade do escritório e os meios de contato;
- Em eventos, apenas é permitida a participação dos advogados naqueles conectados ao Direito, não podendo ser realizado em outras áreas, como feiras comerciais;
- Não utilização de expressões comerciais para promoções ou apelos aos consumidores, nem emprego de orações ou expressões persuasivas, de auto-engrandecimento ou de comparação
- Não conter fotos de prédios de tribunais ou símbolos de órgãos públicos;
- Não mencionar clientes ou a assuntos profissionais e a demandas sob seu patrocínio;
- Não referenciar, direta ou indireta, a qualquer cargo, função pública ou relação de emprego e patrocínio que tenha exercido;
- Não expor divulgação de valores dos serviços, sua gratuidade ou forma de pagamento;
- Não veiculação do exercício da advocacia em conjunto com outra atividade;
- Não informações sobre as dimensões, qualidades ou estrutura do escritório;
- Não emprego de fotografias e ilustrações, marcas ou símbolos incompatíveis com a sobriedade da advocacia.

3.4.2 Plano de Marketing

Para angariação de casos (fonte de renda) no modelo digital, sem violar as normas que regulamentam o setor, será necessária uma estratégia de marketing pautada em dois pilares: fidelização de clientes e marketing de conteúdo.

O marketing de conteúdo será o canal principal de angariação de novos clientes, através da produção de campanhas de conteúdo multicanal. Consiste em fornecimento de conteúdo útil e relevante, com objetivo a curto-médio prazo de solidificar marca e presença digital.

É marcado por presença contínua nas redes sociais (Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter); manter atividades no site (blog, Google); newsletter para clientes (email); e canal de vídeos informativos e dúvidas, com foco no Youtube.

Por segundo, precisamos de alta fidelização de clientes, a fim que um cliente seja provedor de diversos casos e indicações ao longo de sua vida útil. Para isso precisamos desenvolver estratégias de *sucesso do cliente (CS)*; manter as políticas de transparência para um acompanhamento real do caso; e constante feedback sobre as experiências (NPS).

3.5 ANÁLISE VIABILIDADE ECONÔMICA

Afim de compor um cenário sobre a viabilidade econômica do modelo de negócios estudado, primeiramente foram definidos os parâmetros de gastos envolvendo o negócio:

- Sede: considerada uma pequena sede apenas para fins de reuniões estratégicas e servir de endereço fiscal, posto que os colaboradores irão trabalhar em *home-office*. Incluso no gasto mensal de R\$ 1.020, o aluguel de sala comercial (R\$ 2.000), condomínio (R\$ 500), água (R\$ 200), energia (R\$ 200), internet (R\$ 200), limpeza (R\$ 200). Além de um investimento inicial de R\$ 10.000 em preparação (móvel, ajustes, decoração, etc.);
- Colaboradores: Dentro da equipe necessária para o desenvolvimento das atividades, prevemos o gasto mensal total de R\$ 21.000,

composto por 01 analista de marketing (R\$ 3.000), 02 analistas de relacionamento/CS (R\$ 2.000 cada), 01 advogado sênior (R\$ 5.000), 02 advogados júnior (R\$ 3.000 cada) e 03 estagiários de direito (R\$ 1.000 cada). Além de um investimento inicial em notebook (R\$ 3.500 cada) e aparelhos celulares (R\$ 500), totalizando 09 notebooks e 09 celulares (R\$ 36.000);

- Terceiros: Além da equipe interna, também há necessidade de contratação de softwares e prestações de serviços terceiros, previstos no total de R\$ 6.300, e composto por sistema de gestão de marketing (R\$ 400), investimento em patrocínio de Google e Redes Sociais (R\$ 3.000), antivírus (R\$ 80), sistema CRM (R\$ 200), e-mails e drive GSuit (09 x R\$ 30), sistema de gestão jurídico (R\$ 300), linha de celulares corporativos (09 x R\$ 50), contabilidade terceirizada para gestão financeira, contábil e RH (R\$ 1.500) e mensalidade da OAB (R\$ 100). Por fim, também um investimento inicial com criação de site (R\$ 4.000).

Na sequência foram desenvolvidos parâmetros para as receitas e sua forma de precificação. Para tanto, foram considerados que os honorários serão recebidos apenas no êxito, isto é, apenas sob percentuais recebidos pelo cliente em caso de sucesso da ação judicial. A fim de viabilizar o cálculo, construíram-se as seguintes premissas:

- Contratação de 45 ações por mês;
- Cada ação leva 4 anos para sua conclusão e consequente recebimento pelo escritório;
- O percentual de sucesso estipulado é que, do universo total de ações concluídas, o escritório terá ganho (sucesso/êxito) em 40% delas.
- Nas ações concluídas e com sucesso, o escritório receberá como ticket médio R\$ 5.000,00 (cinco mil reais) por ação.
- A tributação segue o regime do SIMPLES NACIONAL, com enquadramento no anexo IV e alíquota efetiva calculada de 8,47%.

Na sequência, o cálculo de viabilidade econômica consistiu na projeção do cenário supra descrito por 120 meses, como pode ser observado detalhadamente no APÊNDICE 2 – ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA.

A conclusão do estudo demonstra um cenário de viabilidade positiva, com um total de investimento inicial de R\$ 1.448.200, um total de faturamento em 10 anos de R\$ R\$ 2.291.521, um total de lucro líquido nesse período de R\$ 803.321, o prazo para compensação do investimento inicial (payback) de 76 meses, uma TIR Mensal no período de 1,6% a.m., uma rentabilidade total no período de 53,98% e uma lucratividade total no período de 35,06%, conforme consolidado no APÊNDICE 3 – INDICADORES DE RESULTADO DO ESTUDO.

3.6 ANÁLISE DE RISCO

Para compreender o risco do negócio estudado, utilizando a metodologia FOFA (SWOT), que fraciona a análise em fatores internos e externos cruzados com fatores positivos e negativos.

Inicia-se pelos fatores internos e positivos, denominados Forças (*Strengths*):

- Cultura interna alinhada com modelos inovadores de alta performance e sucesso.
- Atuação especializada em todas as áreas do Direito.
- Equipe interna plural, responsável por apoio em áreas não jurídicas: Marketing, Vendas e *Customer Success*.

Na sequência pelos fatores internos e negativos, denominados Fraquezas (*Weaknesses*):

- Alto custo para produção de conteúdo de alta qualidade em todas as áreas;
- Demora da curva de aprendizado para consolidação da marca;
- A atuação com casos de êxito (risco) traz demora no retorno financeiro e remuneração destes casos, comum nas áreas Trabalhista, Previdenciário, Consumidor e Indenizações.

Entrando nos fatores externos, observamos os positivos, denominados Oportunidades (*Opportunities*):

- Consumidores pessoas físicas e pequenas empresas estão extremamente insatisfeitos com a advocacia atual, não tanto pela qualidade jurídica, mas essencialmente pela qualidade do relacionamento/atendimento;
- Inexistência hoje de grandes concorrentes na área de advocacia inovadora, no modelo proposto.

Por fim, deve se analisar os fatores externos e negativos, denominados Ameaças (*Threats*):

- Escritórios com mais recursos ou know-how se apropriarem dos modelos de negócio desenvolvido, e potencializarem mais rapidamente;
- Mudanças de regulamentação do marketing jurídico pela OAB.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho foi desenvolvido com objetivo principal de estudar a viabilidade de lançamento de um escritório de advocacia, com diferencial disruptivo de relacionamento ao cliente ser integralmente virtual.

Conforme apontado, a advocacia é um mercado muito movimentado, porém, também muito concorrido. Nesse contexto que a inovação através de novos modelos de negócios se tornou uma necessidade, tal como o modelo que buscou-se validar pelo presente plano de negócio: um escritório virtual.

A elaboração de um plano de negócios é uma ferramenta útil para planejamento realizado a minimização dos riscos do projeto levantando informações, dados e projeções para análise da viabilidade e implantação do empreendimento. Assim, foi escolhida como instrumento para o estudo do problema.

Por isso, o trabalho conta com a elaboração geral de um plano de negócios para prestação do serviço advocatício através de atendimento online, abordando tendências de mercado, em especial do segmento de inovação (startups), a análise do cenário dos concorrentes jurídicos, e a análise da oportunidade de negócio, com pesquisa de compatibilidade do produto com a população brasileira.

Foram observadas uma tendência nítida que consiste em diversas startups brasileiras voltadas para modernização de serviços cujo modelo de negócio ou modelo de prestação se manteve essencialmente inalterado nas décadas passadas. Foram estudados os casos nesta tendência da Nubank, Quinto Andar e Contabilizei.

Todos os setores atacados por estas startups são marcados por baixos índices de satisfação dos seus clientes, e foram inovados por melhorias como digitalização do serviço (relacionamento virtual), aumento agressivo de qualidade do serviço (visão de produto) e simplificação do serviço (foco no usuário).

Já o cenário de concorrência foi analisado e concluído como positivo (mar azul, baixa concorrência no modelo de negócio), porém, com possibilidade real de rapidamente se tornar negativo (mar vermelho) devido à alta quantidade de *players* bem financiados.

O estudo dos perfis segmentados da população brasileira, permitiu a conclusão de compatibilidade de 38,23% da população brasileira (80,5 milhões de pessoas) com os produtos da advocacia virtual. O percentual foi calculado de forma

conservadora, pois considera os indivíduos em si como possíveis consumidores, desconsiderando a força dos grupos familiares.

Assim, o plano de negócios focado em um escritório de advocacia virtual teve como objetivo estudar a viabilidade deste negócio para inovação no setor jurídico, chegando a um cenário de forte viabilidade.

Contudo, conforme análise de ameaças, a principal vulnerabilidade consiste em escritórios com mais recursos ou *know-how* se apropriarem do modelo de negócio desenvolvido, podendo potencializá-lo mais rapidamente por estarem bem financiados ou por possuírem mais experiência no ramo. Por isso, a velocidade de implantação do modelo será essencial para o sucesso do negócio.

A conclusão do estudo é que um escritório de advocacia, que tenha como diferencial inovar através do foco em *customer experience* e no desenvolvimento do relacionamento 100% online com o cliente, tem altas chances de prosperar, se também alinhado com rapidez de implantação do novo negócio.

REFERÊNCIAS

BERGAMASCO, D. Uma tarde no quinto andar do Quinto Andar, o novo unicórnio brasileiro. **Veja**, 28 set. 2019. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/trabalhar-quinto-andar-unicornio-brasileiro/>>. Acesso em: 12 set. 2020.

BRAGA, G. QuintoAndar e Idea!Zarvos: o futuro da moradia e das cidades. **Época Negócios**, 17 maio 2019. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Presidente-entrevista-presidente/noticia/2019/05/quintoandar-e-ideazarvos-o-futuro-da-moradia-e-das-cidades.html>>. Acesso: 14 ago. 2019. Entrevista concedida a CAMPOS, E.

CARDOSO, G.;; CARMO, V. Função Social/Solidária Da Empresa Nos Negócios Virtuais. **Revista Jurídica Da FA7**, v. 14, n. 2, p. 137-157, 21 dez. 2017. Disponível em: <<https://periodicos.uni7.edu.br/index.php/revistajuridica/article/view/509>>. Acesso em: 13 set. 2020.

COBRAS, M. **Administração Estratégica de Mercado**. São Paulo: Atlas, 1991.

Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em Números**. 14. Ed. Brasília: CNJ, 2018.

FERREIRA, C. O que é um plano de negócios? **Empreenda com Sucesso**, abr. 2008. Disponível em: <<http://www.empreendacomsucesso.com.br/empreenda/Pagina.do?idSecao=17&idNoticia=192>>. Acesso em: 15 jun. 2020.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: UAB/UFRGS, 2009

IBGE. **IBGE Cidades**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 10 mar. 2020.

IBGE. **População Brasileira**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/box_popclock.php/>. Acesso em: 22 out. 2020.

ISMAIL, S.; MALONE, M.; GEEST, Y. **Organizações Exponenciais**: por que elas são 10 vezes melhores, mais rápidas e mais baratas que a sua (e o que fazer a respeito). Tradutor: YAMAGAMI, G. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

MASCARENHAS, D. Número de escritórios de advocacia fechados aumenta no Brasil. **Terra**, 11 set. 2018. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/noticias/dino/numero-de-escritorios-de-advocacia-fechados-aumenta-no-brasil,52d5396e14784e5f630c7097c8588627dhmljp8t.html>>. Acesso em: 12 set. 2020.

MATTAR, F. N. **Gestão de produtos, serviços, marcas e mercados**. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. **Provimento nº 94/2000 do Conselho Federal da OAB**. Brasília: OAB Nacional, 2000.

OAB Nacional. **Quadro de Advogados Inscritos**. Disponível em: <<https://www.oab.org.br/institucionalconselhofederal/quadroadvogados>>. Acesso em: 10 mar. 2020.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo. **10 Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas**. SEBRAE-SP: São Paulo, 2009. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/10_anos_mortalidade_relatorio_completo.pdf>. Acesso em: 13 set. 2020.

Serasa Experian. **Mosaic**. Disponível em: <<https://www.serasaexperian.com.br/produtos/mosaic>>. Acesso em: 22 out. 2019.

SILVA, B. Escritórios contábeis on-line ganham espaço com modelo de startup e promessa de custos menores. **Istoé**, 14 fev. 2020. Disponível em: <<https://www.istoedinheiro.com.br/contabilidade-digital/>>. Acesso em: 12 set. 2020.

Statista. **E-commerce worldwide - Statistics & Facts**. Disponível em: <<https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/>>. Acesso em: 12 set. 2020.

TACHIZAWA, T. **Gestão de Negócios**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

TORRES, V. O Segredo da Contabilizei. **Revista Você S.A**, 15 mar. 2018. Disponível em: <<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/entrevista-vitor->

torres-contabilizei-voce-sa/>. Acesso em: 30 jun. 2019. Entrevista concedida a DINIZ, M.

VÉLEZ, D. Fundador do Nubank: “Queremos trazer quem paga as tarifas absurdas dos grandes bancos brasileiros”. **El País**, São Paulo, 18 jan. 2018. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/2018/01/15/politica/1516036047_650408.html>. Acesso em: 27 abr. 2019. Entrevista concedida a MENDONÇA, H.

VENTURA, F. Nubank vale mais de US\$ 10 bilhões após nova rodada de investimento. **Tecnoblog**, 26 jul. 2019. Disponível em: <<https://tecnoblog.net/300333/nubank-vale-cerca-de-us-10-bilhoes/>>. Acesso em: 12 set. 2020.

VOJVODIC, A. 5 ideias de advogados inovadores — ou sobre o que falamos no #FestivalPath. **Átomo**, 22 maio 2018. Disponível em: <<https://atomo.cc/5-ideias-de-advogados-inovadores-ou-sobre-o-que-falamos-no-festival-path-59b0c9cd6d08>>. Acesso em: 18 out. 2019.

WANG, D. Como o Nubank se tornou decacórnio com um ‘simples’ cartão de crédito? **Computer World IDG**, 17 out. 2019. Disponível em <<https://computerworld.com.br/2019/10/17/como-o-nubank-se-tornou-decacornio-com-um-simples-cartao-de-credito/>>. Acesso em: 29 abr. 2020. Entrevista concedida a MATSU, C.

APÊNDICE 1 – CRUZAMENTO DE DADOS DO SERASA MOSAIC E IBGE

Segmento* e Representatividade na População Brasileira**				Compatibilidade do Segmento com o produto***		Penetração do Produto na População Brasileira**	
A Elites Brasileiras							
1	Ricos e Influentes	1,34%	2.822.040	Preferência por serviços mais exclusivos	0%	0,00%	-
2	Elite Urbana Qualificada	2,45%	5.159.700	Preferência por serviços mais exclusivos, com interesse pela inovação.	20%	0,49%	1.031.940
B Experientes Urbanos de Vida Confortável							
3	Idosos tradicionais de alto padrão	1,37%	2.885.220	Sem aderência a serviços digitais	0%	0,00%	-
4	A caminho da aposentadoria nas melhores cidades	2,29%	4.822.740	Sem aderência a serviços digitais	0%	0,00%	-
5	Assalariados de meia-idade das grandes cidades	2,58%	5.433.480	Aderência média ao meio digital e capacidade financeira.	60%	1,55%	3.260.088
C Juventude Trabalhadora Urbana							
6	Construindo uma carreira promissora	2,01%	4.233.060	Alta aderência, porém baixa independência (pais assumem as responsabilidades)	60%	1,21%	2.539.836
7	Jovens dependentes do interior	2,81%	5.917.860	Alta aderência, porém baixa independência (pais assumem as responsabilidades)	60%	1,69%	3.550.716
8	Jovens protagonistas da classe média	2,06%	4.338.360	Alta aderência, alta independência e com capacidade financeira	100%	2,06%	4.338.360
D Jovens de Periferia							
9	Seguindo a vida na periferia	3,18%	6.697.080	Aderência média ao meio digital e capacidade financeira.	60%	1,91%	4.018.248
10	No coração da periferia	2,49%	5.243.940	Aderência alta ao meio digital e capacidade financeira.	80%	1,99%	4.195.152
11	Novos moradores da comunidade	2,73%	5.749.380	Aderência alta, porém renda muito baixa.	60%	1,64%	3.449.628

12	Trabalhadores vizinhos da grande cidade	2,69%	5.665.140	Aderência média ao meio digital e capacidade financeira.	60%	1,61%	3.399.084
13	Independência na casa dos pais	3,37%	7.097.220	Alta aderência, alta independência e com capacidade financeira	100%	3,37%	7.097.220
14	Juventude de baixa renda no interior urbano	2,33%	4.906.980	Aderência alta, porém renda muito baixa.	60%	1,40%	2.944.188
E Adultos Urbanos Estabelecidos							
15	Esticando a renda	2,07%	4.359.420	Aderência média ao meio digital e capacidade financeira.	60%	1,24%	2.615.652
16	Amadurecendo confortavelmente no interior	2,74%	5.770.440	Aderência baixa ao meio digital e capacidade financeira.	40%	1,10%	2.308.176
17	Ascendentes do bairro	2,24%	4.717.440	Aderência média ao meio digital e capacidade financeira.	60%	1,34%	2.830.464
18	Operários da vila	3,19%	6.718.140	Aderência baixa ao meio digital e capacidade financeira.	40%	1,28%	2.687.256
F Envelhecendo no Século XXI							
19	Idosos independentes da classe média	3,09%	6.507.540	Sem aderência a serviços digitais	0%	0,00%	-
20	“Jovens” idosos urbanos e dinâmicos	2,92%	6.149.520	Aderência baixa ao meio digital e capacidade financeira.	20%	0,58%	1.229.904
21	Idosos remediados do interior	3,06%	6.444.360	Sem aderência a serviços digitais	0%	0,00%	-
G Donos de Negócio							
22	Empresários estabilizados	2,14%	4.506.840	Aderência média ao meio digital e com capacidade financeira, porém já possuem serviços mais exclusivos	40%	0,86%	1.802.736
23	Jovens empreendedores e ousados	1,57%	3.306.420	Alta aderência digital, fetish por inovação e com capacidade financeira.	100%	1,57%	3.306.420
24	Pequenos negociantes do interior	2,16%	4.548.960	Aderência média aos serviços digitais e capacidade financeira.	40%	0,86%	1.819.584
H Massa Trabalhadora Urbana							

25	Carteira assinada nas regiões metropolitanas	4,30%	9.055.800	Aderência média ao meio digital e capacidade financeira.	60%	2,58%	5.433.480
26	Trabalhadores manuais de baixa remuneração	2,48%	5.222.880	Aderência baixa ao meio digital e baixa capacidade financeira.	0%	0,00%	-
27	Prestadores de serviços nas regiões metropolitanas	2,92%	6.149.520	Aderência média ao meio digital e capacidade financeira.	60%	1,75%	3.689.712
28	Jovens da informalidade	3,20%	6.739.200	Aderência ao meio digital, porém baixa capacidade financeira.	60%	1,92%	4.043.520
29	Comunidades do litoral	1,42%	2.990.520	Aderência baixa ao meio digital e baixa capacidade financeira.	0%	0,00%	-
I	Moradores de Áreas Empobrecidas do Sul e do Sudeste						
30	Envelhecendo com simplicidade	4,16%	8.760.960	Aderência baixa ao meio digital e baixa capacidade financeira.	0%	0,00%	-
31	Periferia jovem do interior	3,60%	7.581.600	Aderência ao meio digital, porém baixa capacidade financeira.	60%	2,16%	4.548.960
32	Comunidade madura	3,66%	7.707.960	Aderência média ao meio digital, porém baixa capacidade financeira.	20%	0,73%	1.541.592
J	Habitantes de Zonas Precárias						
33	Jovens desprovidos	2,72%	5.728.320	Aderência média ao meio digital, porém baixa capacidade financeira.	20%	0,54%	1.145.664
34	Adultos vulneráveis	3,27%	6.886.620	Aderência baixa ao meio digital e baixa capacidade financeira.	0%	0,00%	-
K	Habitantes de Áreas Rurais						
35	Pedacinho de terra	1,86%	3.917.160	Aderência baixa ao meio digital, porém com capacidade financeira	20%	0,37%	783.432
36	Jovens trabalhadores do agronegócio	1,06%	2.232.360	Aderência média ao meio digital, porém com capacidade financeira	40%	0,42%	892.944

37	Saudade da roça	1,23%	2.590.380	Sem aderência ao meio digital, porém com capacidade financeira	0%	0,00%	-
38	Juventude do Norte e do Nordeste rural	2,41%	5.075.460	Aderência baixa ao meio digital e baixa capacidade financeira	0%	0,00%	-
39	Idosos da agricultura familiar do Norte e do Nordeste	1,55%	3.264.300	Aderência baixa ao meio digital e baixa capacidade financeira	0%	0,00%	-
40	Sertão profundo	1,27%	2.674.620	Aderência baixa ao meio digital e baixa capacidade financeira	0%	0,00%	-
Total da População Brasileira**:		100%	210.600.000	Total de Penetração do Produto*** na População Brasileira**:	38,23%	80.503.956	

* = Utilizado estatística e modelo de segmentação da Mosaic, elaborado pela Serasa Experian, com classificação da população brasileira em 11 grupos e 40 segmentos, considerando 400 variáveis de aspectos financeiros, geográficos, demográficos e comportamentais, de consumo e estilo de vida. Estudo completo segue anexo ao trabalho (Serasa Experian, 2019).

** = População brasileira considerada de 210,6 M, em 22/10/19 (IBGE, 2019).

*** = Produto foi considerado como serviços de advocacia prestados de forma 100% virtual.

APÊNDICE 2 – ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA

Mês	Gastos				Receitas						Resultado	
	Sede	Colabo- radores	Terceri- zados	Gastos Totais	Casos Novos	Casos Conclu- ídos	Casos Ganhos	Receita Bruta	Tributação SIMPLES	Receita Líquida	Resultado Mensal	Resultado Acumulado
1	R\$ 13.300	R\$ 57.000	R\$ 10.300	R\$ 80.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 80.600	-R\$ 80.600
2	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 111.200
3	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 141.800
4	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 172.400
5	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 203.000
6	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 233.600
7	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 264.200
8	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 294.800
9	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 325.400
10	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 356.000
11	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 386.600
12	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 417.200
13	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 447.800
14	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 478.400
15	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 509.000
16	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 539.600
17	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 570.200
18	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 600.800
19	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 631.400
20	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 662.000

21	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 692.600
22	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 723.200
23	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 753.800
24	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 784.400
25	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 815.000
26	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 845.600
27	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 876.200
28	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 906.800
29	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 937.400
30	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 968.000
31	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 998.600
32	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.029.200
33	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.059.800
34	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.090.400
35	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.121.000
36	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.151.600
37	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.182.200
38	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.212.800
39	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.243.400
40	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.274.000
41	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.304.600
42	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.335.200
43	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.365.800
44	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.396.400

45	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.427.000
46	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.457.600
47	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	0	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 30.600	-R\$ 1.488.200
48	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 1.436.423
49	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 1.384.646
50	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 1.332.869
51	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 1.281.092
52	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 1.229.315
53	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 1.177.538
54	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 1.125.761
55	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 1.073.984
56	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 1.022.207
57	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 970.430
58	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 918.653
59	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 866.876
60	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 815.099
61	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 763.322
62	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 711.545
63	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 659.768
64	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 607.991
65	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 556.214
66	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 504.437
67	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 452.660
68	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 400.883

69	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 349.106
70	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 297.329
71	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 245.552
72	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 193.775
73	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 141.998
74	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 90.221
75	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	-R\$ 38.444
76	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 13.333
77	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 65.110
78	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 116.887
79	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 168.664
80	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 220.441
81	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 272.218
82	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 323.995
83	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 375.772
84	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 427.549
85	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 479.326
86	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 531.103
87	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 582.880
88	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 634.657
89	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 686.434
90	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 738.211
91	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 789.988
92	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 841.765

93	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 893.542
94	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 945.319
95	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 997.096
96	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.048.873
97	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.100.650
98	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.152.427
99	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.204.204
100	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.255.981
101	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.307.758
102	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.359.535
103	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.411.312
104	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.463.089
105	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.514.866
106	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.566.643
107	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.618.420
108	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.670.197
109	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.721.974
110	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.773.751
111	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.825.528
112	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.877.305
113	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.929.082
114	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 1.980.859
115	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 2.032.636
116	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 2.084.413

117	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 2.136.190
118	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 2.187.967
119	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 2.239.744
120	R\$ 3.300	R\$ 21.000	R\$ 6.300	R\$ 30.600	45	45	18	R\$ 90.000	R\$ 7.623	R\$ 82.377	R\$ 51.777	R\$ 2.291.521

APÊNDICE 3 – INDICADORES DE RESULTADO DO ESTUDO

Resumo do Estudo em 10 anos	
Total de Investimento	R\$ 1.488.200,00
Total de Faturamento	R\$ 2.291.521,00
Total de Lucro Líquido	R\$ 803.321,00
TIR mensal em 10 anos	1,60% a.m.
Ponto de Retorno (<i>Payback</i>)	76 meses
Rentabilidade Total	53,98%
Lucratividade Total	35,06%