

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

**PESQUISA DE VIABILIDADE PRELIMINAR PARA IMPLANTAÇÃO DE UM BAR TEMÁTICO NO
CENTRO DA CIDADE DE FLORIANÓPOLIS**

GLADIS TRANCOSO DE BRITTO

FLORIANÓPOLIS

2007

GLADIS TRANCOSO DE BRITTO

**PESQUISA DE VIABILIDADE PRELIMINAR PARA IMPLANTAÇÃO DE UM BAR TEMÁTICO NO
CENTRO DA CIDADE DE FLORIANÓPOLIS**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado a disciplina de Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Administração Geral.

ORIENTADOR: PROF. DR. LUIS MORETTO NETO

FLORIANÓPOLIS

2007

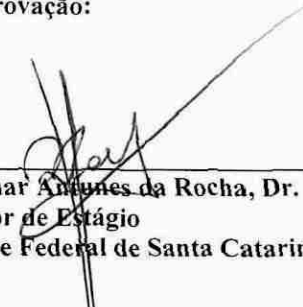
GLADIS TRANCOSO DE BRITTO

PESQUISA DE VIABILIDADE PRELIMINAR PARA IMPLANTAÇÃO DE UM BAR TEMÁTICO NO CENTRO DA CIDADE DE FLORIANÓPOLIS

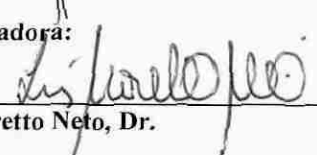
Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado a disciplina de Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Administração Geral.


Data de Aprovação:

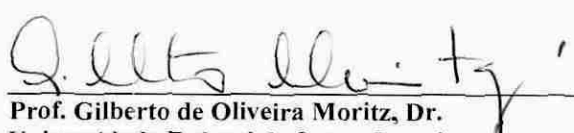
11


Prof. Rudimar Antunes da Rocha, Dr.
Coordenador de Estágio
Universidade Federal de Santa Catarina

Banca Examinadora:


Prof. Luis Moretto Neto, Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina


Prof. Eloise Helena Livramento Dellagnelo, Dra.
Universidade Federal de Santa Catarina


Prof. Gilberto de Oliveira Moritz, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Meus agradecimentos em especial:

Ao apoio de meus pais, Valmir e Gercy por seu zelo e cuidado, possibilitando uma dedicação maior aos estudos.

Aos meus filhos com suas músicas, imitações, violão, facilitando minha concentração e descontração.

Ao advento da internet, que possibilitou ajuda efetiva das Clau's, na revisão, conferência dos dados e apoio moral.

Aos funcionários do Sebrae, por seu auxílio e paciência.

Ao professor Moretto, em especial, pelo pronto atendimento, pelo auxílio e por seus ensinamentos.

À professora Liane, que foi o marco no curso de Administração, aliando como ninguém a teoria à prática.

Ao professor Cândido, que lembrou quem é o foco na Universidade Federal de Santa Catarina, e suas magníficas aulas.

À Faculdade Decisão, onde foi o começo da realização deste projeto.

As amigas Andréa e Dineide, pessoas especiais que trilharam comigo este caminho.

Deus, que está em todas estas pessoas que vieram em meu auxílio, comprovando que quando Ele não pode vir pessoalmente, manda seus anjos!

*Ninguém merece ser só mais um bonitinho
Nem transparecer consciente incoseqüente
Sem se preocupar em ser, adulto ou criança
O importante é ser você, mesmo que seja, estranho
Seja você, mesmo que seja bizarro
Mesmo que seja, estranho, seja você !*

Pitty

RESUMO

BRITTO, Gladis Trancoso. **Pesquisa de viabilidade preliminar para implantação de bar temático no centro de Florianópolis – SC – Brasil.** 2007. 103 f. Trabalho de Conclusão de Estágio, graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina.

O presente trabalho tem como objetivo analisar se é viável a implantação de um bar temático no centro de Florianópolis, Brasil. Para verificar essa viabilidade, foi feito um levantamento bibliográfico sobre empreendedorismo, características dos empreendedores e plano de negócios. Após a revisão bibliográfica, foi desenvolvida uma pesquisa mercadológica junto à população para auxiliar na obtenção de dados. Foi elaborado o plano de negócios do empreendimento para verificar sua viabilidade preliminar. O que se pode verificar é que o cliente potencial procura por estabelecimentos diferenciados, com qualidade no atendimento e nos produtos, higiene e limpeza, localização, entre outros. A concorrência é acirrada no setor. Através do estudo conclui-se que o empreendimento é inviável do ponto de vista econômico para a acadêmica no período de três anos, entretanto o mesmo é viável nos outros aspectos: mercadológico, apesar de diversos estabelecimentos localizados no centro da cidade, ainda existe mercado para um bar diferenciado; e clientes, que são seletivos e exigentes. O desafio para este tipo de empreendimento está em sobreviver aos primeiros seis meses, e manter-se no mercado após esse período. Dos estabelecimentos recomendados na pesquisa tinham em comum fatores como qualidade no atendimento e produtos, higiene, limpeza, localização, entre outros, esses quesitos devem funcionar como um conjunto, com monitoramento e melhoria constante, o diferencial competitivo no setor está em ser diferente, fazer da melhor forma possível e com muita qualidade.

Palavras Chaves: Plano de Negócio. Bar temático. Viabilidade. Empreendimento. Qualidade.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Perfil dos entrevistados por sexo	65
Tabela 2: Faixa etária entrevistados	66
Tabela 3: Escolaridade dos entrevistados	67
Tabela 4: Localidade em que entrevistados residem	68
Tabela 5: Localidade de trabalho dos entrevistados.....	69
Tabela 6: Com que freqüência vai ao centro	70
Tabela 7: Opções de Lazer dos entrevistados por grau de importância (1º ao 5º)	71
Tabela 8: Freqüência à bares dos entrevistados	72
Tabela 9: Motivos que levam os entrevistados a freqüentarem bares	73
Tabela 10: Motivos dos entrevistados que não freqüentam bares	74
Tabela 11: Fatores mais importantes para escolha de um bar – Grau de Importância (1º ao 10º)	75
Tabela 12: Motivos dos entrevistados que deixam de freqüentar bares - Grau de Importância (1º ao 10º)	77
Tabela 13: O que deve ser melhorado ou está mas precário nos bares – Grau de Importância (1º ao 10º)	78
Tabela 14: Motivos porque recomendam os bares citados	82

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Perfil dos entrevistados por sexo	65
Gráfico 2: Faixa etária entrevistados	66
Gráfico 3: Escolaridade dos entrevistados	67
Gráfico 4: Localidade em que entrevistados residem	68
Gráfico 5: Localidade de trabalho dos entrevistados	69
Gráfico 6: Com que frequência vai ao centro	70
Gráfico 7: Opções de lazer - grau de importância (1º ao 5º)	71
Gráfico 8: Frequência à bares dos entrevistados	72
Gráfico 9: Motivos que levam os entrevistados a frequentarem bares	73
Gráfico10: Motivos dos entrevistados que não frequentam bares	74
Gráfico11: Fatores mais importantes para escolha de um bar – Grau de Importância (1º ao 10º)	75
Gráfico12: Motivos dos entrevistados que deixam de frequentar bares – grau de importância (1º ao 10º)	77
Gráfico 13: O que deve ser melhorado ou está mas precário nos bares – grau de importância (1º ao 10º)	79
Gráfico 14: Bares que os entrevistados recomendam	80
Gráfico 15: Motivos porque recomendamos bares citados	82

LISTAS DE QUADROS

Quadro 1: Investimentos iniciais	86
Quadro 2: Relatório de bebidas.....	87
Quadro 3: Relação de produtos	88
Quadro 4: Despesas administrativas e mensais	89
Quadro 5: Investimentos totais	89
Quadro 6: Estimativa receita	90
Quadro 7: Demonstrativo de Resultados	91
Quadro 8: Payback.....	92
Quadro 9: Fluxo de caixa.....	93

SUMÁRIO

RESUMO	6
LISTA DE TABELAS.....	7
LISTA DE GRÁFICOS	8
LISTAS DE QUADROS	9
1 INTRODUÇÃO	11
1.2 OBJETIVOS.....	12
1.2.1 Objetivo Geral	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	12
1.3 JUSTIFICATIVA.....	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	15
2.2 EMPREENDEDORISMO NO BRASIL.....	32
2.3 PLANO DE NEGÓCIO	40
3 METODOLOGIA	52
3.1 Caracterização da pesquisa.....	52
3.2 Técnicas de Coleta de Dados	52
3.3 Definição do Universo e Processo de Amostragem	53
3.4 Definição do Universo da Pesquisa e Cálculo da Amostra.....	54
3.5 Relatório de pré-teste.....	54
3.6 Limitações	56
4 PLANO DE NEGÓCIOS.....	57
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	57
4.2 QUALIFICAÇÃO PESSOAL DO EMPREENDEDOR	58
4.3 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS.....	58
4.3.1 Busca e seleção das oportunidades.....	58
4.3.2 A definição do negócio.....	59
4.4 Estudo de mercado	62
4.4.1 Clientela.....	62
4.4.2 Concorrentes.....	62
4.4.3 Fornecedores.....	63
4.4.4 Análise do Mercado.....	65
4.5 ASPECTOS OPERACIONAIS, ADMINISTRATIVOS E JURÍDICOS	83
4.5.1 Aspectos operacionais	83
4.4.2 Aspectos Administrativos.....	85
4.4.3 Equipe Funcional.....	85
4.5 PLANO FINANCEIRO	86
4.5.1 Projeção de Receita	89
4.5.2 Demonstração de Resultados.....	90
4.5.3 Análise do Ponto de Equilíbrio.....	91
4.5.4 Payback	92
4.5.5 Fluxo de Caixa.....	92
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	94
REFERÊNCIAS	96

1 INTRODUÇÃO

Idéias podem transformar-se em oportunidades, aliar habilidades já existentes com conhecimentos adquiridos na vida acadêmica, dar um embasamento maior ao acadêmico quando precisa definir que tipo de negócio quer abrir. Segundo dados do Sebrae, 49,9 das empresas encerraram as atividades com até 2 anos de existência; 56,4% com até 3 anos; 59,9% com até 4 anos (Sebrae, 2007).

Dornelas (2007) define oportunidade como uma idéia que tenha potencial de retorno econômico e salienta a importância da elaboração do plano de negócios.

De acordo com o Sebrae (2007), o que determina uma boa oportunidade é a quantidade de lucro, não qualquer lucro, somente um montante que compense toda a empreitada.

O tema deste estudo é a viabilidade da implantação de um bar temático no centro da cidade de Florianópolis.

O Sebrae (2007) levanta duas questões em relação ao empreendimento bar: a primeira, é que ser proprietário de um bar significa saber ver pessoas divertindo-se enquanto trabalha e destaca também, o cuidado com a base do negócio: público-alvo, nome, localização e capital.

Maricato (2005) adverte que, só deve entrar no ramo de bares quem tiver muita disposição para trabalhar, informar-se, aprender, evitar erros. Uma sucessão de pequenos erros ou um grande erro pode ser a pena de morte para o empreendimento.

A importância deste estudo para o acadêmico está no desenvolvimento do senso crítico, de suas competências e habilidades, preparando-o para o mercado de trabalho e para sua vida, dando-lhe oportunidade de verificar através da ferramenta Plano de Negócios a viabilidade, ou não, de abrir seu próprio negócio.

A decisão pelo tema foi duramente questionada pela própria acadêmica, pelo temor que o resultado do estudo fosse negativo, no caso, inviável, o que foi rechaçado pelo orientador da disciplina de Projetos de Estágios, ressaltando que se o resultado for negativo, estará sendo muito útil, pois ajudará a evitar que o negócio faça parte das estatísticas sobre a mortalidade das empresas nos primeiros anos e possibilitará a busca por outras oportunidades.

1.2 OBJETIVOS

Roesch (1999) cita o dicionário Aurélio (1986) na definição da palavra objetivo: “alvo ou desígnio que se pretende atingir”, destaca que essa definição leva a dois pontos importantes: o primeiro, está na formulação dos objetivos, quando o autor estará fixando padrões de sucesso pelos quais seu trabalho será avaliado; o segundo está relacionado à formulação dos objetivos, possibilitando ao autor do projeto visualizar as etapas contidas no mesmo. Os objetivos orientam a revisão bibliográfica e a metodologia do projeto.

Outra vantagem apontada por Roesch (1999), está no fato dos objetivos delimitarem o tipo de trabalho. A definição da palavra é clara: se não soubermos onde pretendemos chegar, provavelmente não atingiremos os objetivos, ou poderemos obter respostas que não interessam ao estudo em questão.

1.2.1 Objetivo Geral

Feitas as considerações sobre a importância da escolha dos objetivos, o presente estudo tem como objetivo geral analisar a viabilidade preliminar da implantação de um bar temático no centro de Florianópolis.

1.2.2 Objetivos específicos

Para atingir o objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) identificar e analisar os mercados efetivos e potenciais no que tange: consumidores, concorrentes e fornecedores;
- b) delinear as características da organização;
- c) identificar e quantificar os recursos de produção necessários à implantação;
- d) análise da viabilidade preliminar do negócio nos quesitos econômicos e de mercado.

1.3 JUSTIFICATIVA

Dornelas (2005) comenta que, há 17 anos atrás, seria considerada loucura um recém formado aventurar-se na criação de um negócio próprio, pois a oferta de empregos em multinacionais e grandes empresas nacionais era muito maior, sem contar a estabilidade. O contexto de hoje já não é o mesmo e, portanto, fazer uma avaliação preliminar de um novo empreendimento é essencial, justificando a pesquisa do tema.

Pesquisa é definida por Gil (p.17, 2002) como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos.

Cervo (p.63, 2002) define pesquisa como uma atividade intelectual voltada para a solução de problemas práticos ou teóricos com o emprego de processos científicos. Destaca também, que de acordo com a qualificação do investigador, terá objetivos e resultados diferentes. Os objetivos de um estudante universitário que se inicia na pesquisa e de um pesquisador profissional serão distintos, de acordo com a habilitação de cada um.

Gil (2002) ainda destaca que apesar das diversas razões que determinam a realização de uma pesquisa, as mesmas podem ser classificadas em dois grandes grupos: razões de ordem intelectual e de ordem prática.

As razões de ordem intelectual decorrem do desejo de conhecer pela própria satisfação de conhecer. As razões de ordem prática decorrem de conhecer com objetivo de fazer algo de maneira mais eficiente ou eficaz (Gil, 2002). A presente pesquisa pode ser classificada nos dois grupos.

Roesch (1999) destaca que a importância da justificativa está no fato de obrigar o autor a refletir sobre a proposta do estudo de maneira mais abrangente e situá-lo na problemática. Ainda de acordo com a autora, é possível justificar o projeto através de sua importância, oportunidade e viabilidade.

Definir o projeto em termos de importância, segundo Roesch (1999), remete à questão: importante para quem? O projeto pode estar relacionado aos objetivos da empresa, entretanto, sua importância se dá pela verificação da viabilidade preliminar para implantação de um negócio.

Castro (*apud* MATTAR, 2005) também relaciona os mesmos critérios de Roesch (1999): importância e viabilidade e acrescenta ainda o quesito originalidade. O mesmo considera dentre os três critérios, o conceito de viabilidade como seguramente o mais tangível e, por isso, a definição de pesquisa viável/inviável é mais fácil de ser obtida com confiança.

Roesch (1999) comenta que é essencial refletir sobre a viabilidade do estudo na fase inicial para evitar desapontamentos futuros. Para verificar essa viabilidade deve-se levar em conta fatores como: complexidade, custo do projeto e acesso às informações.

O que pode ser inviável para uma empresa de pequeno porte, não será necessariamente para uma outra, de grande porte, em relação à projetos. Entretanto, Roesch (1999) recomenda que os que requerem implementação demorada devam ser evitados.

O custo de implantação é considerado por Roesch (1999) como fator crucial. Normalmente a realidade que se apresenta é que a empresa ofereça apoio logístico e, portanto, o custo determinará se o projeto é viável ou não. Mattar (2005) também relaciona os recursos financeiros como fator determinante, juntamente com os prazos, a disponibilidade potencial de informações e o estado da teorização a esse respeito.

Esta pesquisa possui viabilidade por necessitar de poucos recursos financeiros, possuir prazo suficiente para sua realização, acesso às informações e orientação adequada.

O tema de pesquisa é considerado original quando seus resultados têm o potencial de surpreender. O fato de um tema nunca ter sido pesquisado não lhe confere necessariamente originalidade, bem como o fato do tema já ter sido pesquisado não lhe tira a originalidade (Mattar, 2005).

O tema pode ser considerado oportuno, partindo do interesse da acadêmica em adquirir conhecimentos e analisar o assunto que lhe dará embasamento para decidir sobre a implantação ou não do negócio Roesch (1999).

Sendo assim, esta pesquisa visa investigar a viabilidade preliminar para implantação de um bar temático no centro da cidade de Florianópolis.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 EMPREENDEDORISMO

A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo de novo (Dornelas, p.29, 2005), traduzido para o português, significa empreender: deliberar-se a praticar, propor-se, tentar, pôr em execução (FERREIRA, 2004).

Menezes (2007) define que, ser empreendedor é preparar-se emocionalmente para o cultivo de atitudes positivas no planejamento da vida, é a busca do equilíbrio nas realizações considerando as possibilidades de erros como um processo de aprendizado e melhoramento. Resulta na destruição de velhos conceitos, a essência do empreendedorismo está na mudança, que, segundo o autor, é uma das poucas certezas da vida.

Filion (2000) relata que, comumente em palestras no Brasil indagam como conceituar empreendedorismo, informa que o conceito passa por influência de algumas disciplinas, valendo destacar a dos economistas que inicialmente eram quem fazia algo novo e diferente. O economista Schumpeter (1982), associou o empreendedorismo à inovação, ao fato de se criar coisas novas e diferentes. Destaca que ainda não existe consenso entre os economistas e considera empreendedorismo como uma função (IEL, 2000).

Na disciplina da psicologia, nos anos 70, os behavioristas dominaram a área do empreendedorismo e concluíram que gerações que vinham após o apogeu eram fortemente influenciadas por modelos e heróis. Talvez daí surja a idéia de empreendedor como herói, um dos mitos que empreendedores são natos, Gerber rechaça essa lenda, afirmando que ela tem um ranço de nobreza, arrogância e esforço sobre-humano (Gerber, p.8, 2001).

Diversas pesquisas foram realizadas na década de 90 para verificar as características e traços de personalidade dos empreendedores. Apesar dos resultados terem sido surpreendentes, não foi possível traçar um perfil psicológico dos mesmos. Levando-se em conta que as pessoas reagem a diversos contextos, os perfis não são estáticos. Para exemplificar essa questão Filion (2000) disserta sobre a criatividade, onde afirma que muitas vezes o que leva o empreendedor a desenvolver sua criatividade é um determinado contexto; o potencial criativo já existia, mas foram as circunstâncias que estimularem seu surgimento. O autor destaca ainda, que esse estímulo freqüentemente ocorre quando a pessoa ainda é jovem.

Fato que pode vir a assustar candidatas a empreender com mais idade - a retórica está na expectativa de vida que, de acordo com dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), publicados na síntese dos indicadores sociais de 2007, informando que o aumento da esperança de vida ao nascer em combinação com a queda do nível geral da fecundidade, resulta no aumento absoluto e relativo da população idosa. A esperança média de vida ao nascer no Brasil era, em 2006, de 72,4 anos de idade. A vida média ao nascer, entre 1996 e 2006, incrementou 3,5 anos, apresentando as mulheres em situação bem mais favorável que a dos homens (72,3 para 75,8 anos, no caso das mulheres, e 65,1 para 68,7 anos, para os homens). Outro destaque está no fato da região sul estar em primeiro lugar no ranking da esperança de vida com a média de 74,4 anos, seguida pela região sudeste com a média de 73,8 anos (IBGE, 2007).

Timmons (1994), citado por Dolabela (1999), vai contra essa afirmação quando relata que o empreendedor de sucesso tem em média por volta de 35 anos, mas que há várias histórias de sucesso de pessoas com sessenta anos. A idade, portanto, não é barreira, o importante é ter *know-how*, experiência e relações.

As pesquisas no final da década dos anos 80, mudaram o foco de *quem são* os empreendedores para *o que fazem* os empreendedores. Esse período também é marcado com o fato do empreendedorismo tornar-se tema de estudo em muitas áreas de conhecimento. Filion (2000) destaca que existe uma busca de abordagens e instrumentos para formar empreendedores. Outra característica do empreendedorismo é a de reunir idéias advindas de diversas áreas como humanas e administrativas, possibilitando diversos intercâmbios e práticas multidisciplinares nas ciências administrativas. A característica do empreendedorismo converge perfeitamente com as características necessárias ao empreendedor, conforme será relacionada nos tópicos seguintes, pois o que se exige no ambiente atual das organizações é a multiplicidade, onde Dornelas (p.35, 2005) questiona o fato do empreendedor ser aquele que tem a capacidade de assumir as funções, os papéis e as atividades do administrador de forma complementar a ponto de saber utilizá-los no momento adequado para atingir seus objetivos não seria, nesse caso, um administrador completo, que não se restringe a apenas uma abordagem mas, a várias para tomar as melhores decisões.

No empreendedorismo, sua definição não é um consenso, porém muitas vezes, o fato de saber o que não é auxilia na construção de uma definição. No caso do empreendedorismo, Dornelas (p.39, 2005) define como o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de idéias em oportunidades.

Em artigo publicado por Cohen, na revista Exame (23/08/2000) intitulado “Como se faz gente que faz?” Timmons utiliza-se de um exemplo para diferenciar idéias de oportunidades:

Qualquer gerente pode pensar em termos de oportunidade”. ? Mostre uma situação a um bom jornalista e ele imediatamente vai pensar: “Isso é publicável? A que leitores interessa?” Conte uma história a um bom diretor de teatro e ele automaticamente vai pensar: “Dá para encenar? Com que luz? Como isso vira diálogo?” Da mesma forma, um empreendedor deve estar sempre atento a discontinuidades no mercado, deve olhar a realidade e pensar: “Há uma oportunidade? Ela é viável? Posso oferecer um serviço com um preço que dê lucro?” “O empreendedor é uma máquina de geração de oportunidades. Por isso ele é tão importante para a sociedade”

Timmons (Revista Exame, 2000) sugere que, para analisar uma oportunidade seja seguido um roteiro. Inicialmente a oportunidade origina-se da pessoa, de sua experiência como empregado, como cliente, entre outros; posteriormente conversar sobre a idéia com, no mínimo, quatro colegas cujas opiniões sejam respeitadas; após esta conversa é preciso discutir com clientes potenciais, verificando o que eles gostariam de ter num serviço ou produto; e por último, a fase de pesquisa com concorrentes, fornecedores, clientes, sócios, para descobrir como aquela necessidade que foi identificada está sendo atendida agora.

Só existirá uma oportunidade, se a idéia atender melhor, e der mais lucro que as opções atuais do mercado (Exame, 2000).

Matos (Sebrae, 2007) reforça a diferença entre a idéia e uma oportunidade. Se o empreendedor encontrar a possibilidade de vender e lucrar, ele terá encontrado uma oportunidade, destacando que lucrar não se refere a qualquer lucro, mas a ganhos que supere o que poderia ser obtido em outros negócios.

Dolabela (2004) destaca que, umas das grandes causas do insucesso é não saber distinguir idéias de oportunidades, o que é muito comum entre empreendedores iniciantes. *Atrás de uma oportunidade sempre existe uma idéia mas, somente com um estudo de viabilidade será possível determinar seu potencial de transformar-se num bom negócio.*

Diversas são as fontes de idéias a citar: negócios existentes, podendo haver excelentes oportunidades em negócios em falência; franquias e patentes; licença de produtos; feiras e exposições; empregos anteriores; contatos profissionais; consultoria; pesquisa universitária; mudanças demográficas; caos econômico, crises, atrasos; dar vida a uma visão, entre outras (Dolabela, 2004).

O que pode ser oportunidade para uma pessoa, não será necessariamente para outra, *know-how*, perfil individual, motivação, entre outros, podem ser relacionados (Dolabela, 2004).

Ainda sobre oportunidades, é importante destacar que quanto mais imperfeito o mercado, mais abundantes são as oportunidades, que apresentam como características: são atraentes, duráveis, tem hora certa, ancoram-se num produto ou serviço que cria ou adiciona valor para o cliente (Dolabela, 2004).

Um dos atributos necessários ao empreendedor é ter a habilidade de reconhecer e diferenciar uma idéia de uma oportunidade. Para desenvolver essa habilidade é necessário que o mesmo pratique sempre e, para agarrar uma oportunidade não é necessário depender da utilização de técnicas, *checklists* e outros métodos. Para identificar e avaliar uma oportunidade, depende muito da capacidade do empreendedor (Dolabela, 2004).

Pode-se analisar da seguinte forma: um sonho, uma idéia, sem ação continuam sendo o que são, porém com ação podem transformar-se em oportunidades, resultando em realização e conseqüentemente em transformação no meio em que se vive. Timmons (1994), citado por Dolabela (p. 29,2004), considera “o empreendedorismo uma revolução silenciosa, que será para o século 21 mais do que a revolução industrial foi para o século 20”.

A contribuição de Dornelas não fica somente na definição do conceito e sim na desmistificação de algumas crenças relacionadas ao empreendedor. O autor cita três mitos existentes sobre o tema.

O primeiro mito refere-se ao de que empreendedores são natos, nascem para o sucesso. Segundo Dornelas (p.35, 2005) o que ocorre é que, a maioria dos empreendedores nasce com um certo grau de inteligência, e acumulam habilidades relevantes, experiências e contatos com o passar dos anos. A capacidade de ter visão e perseguir oportunidades aprimoram-se com o tempo.

O segundo mito diz respeito aos altíssimos riscos assumidos pelos empreendedores, são “jogadores”. Na realidade, o que ocorre, é que os riscos são calculados, evitam riscos desnecessários, compartilham os riscos com outros e dividem o risco em “partes menores” (Dornelas, p.35, 2005).

O terceiro mito afirma que os empreendedores não conseguem trabalhar em equipe, são “lobos solitários”. Na verdade, o que ocorre e inclusive consta nas principais características do empreendedor que serão relacionadas no texto, é que eles são ótimos líderes, criam times e equipes e desenvolvem excelentes relacionamentos no trabalho com chefes, colegas, clientes e fornecedores, entre outros (Dornelas, p. 35 2005).

Donnellon (Revista Exame, 2007) afirma que “um empreendedor tem de entender que está criando uma cultura. Se não pensar em como quer fazer isso, a cultura vai se desenvolver de qualquer forma, provavelmente de um modo que ele não gosta”. É importante que o

empreendedor conheça seus pontos fortes e fracos e que forme uma equipe que os complemente. Donnellon dá alguns conselhos sobre a formação de equipes:

- a) recrutamento acontece durante todo o processo de formação da empresa, desde a primeira idéia, crie relações temporárias, para não ficar preso a ninguém;
- a) as pessoas costumam trabalhar melhor quando seus interesses pessoais são atingidos, saiba olhá-las e descobrir o que lhes interessa;
- b) A maioria dos empresários tem muita dificuldade em delegar e dar benefícios financeiros;
- c) se você não gosta de alguém, não o contrate, por melhor que ele seja profissionalmente. Se, ao contrário, vocês são muito amigos, formalizem as expectativas e o tipo de relacionamento que terão na empresa. Isso inclui as expectativas que você tem de si mesmo;
- d) de alguma forma, transforme seus empregados em sócios. Participações são melhores do que bônus, porque nesse último caso os empregados ficam à mercê da avaliação dos chefes.

Autores como Gerber e Dornelas não se atém só a definição do empreendedorismo, ambos vão além e destacam as características que determinam um empreendedor.

De acordo com Dornelas (2005) no final do século XIX e início do século XX, os empreendedores foram freqüentemente confundidos com os gerentes e administradores, e salienta que isso continua ocorrendo nos dias atuais. O autor afirma que existem similaridades e diferenças entre o administrador e o empreendedor. O empreendedor é um administrador, porém, além dos atributos de administrador que são: planejar, organizar, dirigir e controlar, ele possui características extras e alguns atributos pessoais. Dornelas considera *características dos empreendedores de sucesso*:

- a) tem visão;
- b) toma decisões;
- c) faz a diferença;
- d) explora ao máximo as oportunidades;
- e) são determinados e dinâmicos;
- f) são dedicados;
- g) são otimistas e apaixonados pelo que fazem;
- h) são independentes e constróem o próprio destino
- i) ficam ricos;
- j) são líderes e formadores de opinião;

- k) tem boas relações (networking), são organizados;
- l) planeja, planeja e planeja;
- m) tem conhecimento;
- n) assume riscos calculados;
- o) cria valor para a sociedade.

Dentre as características listadas, a de planejar tem semelhança com o administrador, pois planejar é considerada uma função básica do mesmo. Na característica ficam ricos (item i), que é o sonho de todos que querem empreender, o que muda para o empreendedor de sucesso é que, ficar rico é uma consequência, não o objetivo principal. Outra característica que se destaca dentre as outras é a de possuir conhecimento. Empreendedores e administradores buscam o conhecimento de diferentes formas, querem aprender continuamente e, Dornelas (2005) observa que talvez a falta de conhecimento seja um dos motivos de falências em empresas criadas por jovens entusiastas, porém sem conhecimento.

O mesmo ainda classifica as habilidades requeridas do empreendedor em áreas técnicas, gerenciais e características pessoais (Dornelas, 2005). As habilidades técnicas envolvem saber escrever, ouvir as pessoas e captar informações, ser um bom orador, ser organizado, saber liderar. As habilidades gerenciais envolvem as áreas de criação, desenvolvimento e gerenciamento de uma nova empresa. As características pessoais como ser disciplinado, inovador, assumir riscos, entre outras, já relacionados anteriormente

Na característica de criar valor para a sociedade, quando os empreendedores utilizam sua criatividade para melhorar a vida das pessoas, o autor Santos (1995) aprofunda mais este tema afirmando que “A responsabilidade social do empreendedor e da sua empresa na preservação do meio ambiente e os próprios efeitos do consumo de seus produtos na saúde de seus clientes são fatores que terão, cada vez mais, peso na decisão do empreendedor” (PEREIRA, Santos, p.21, 1995).

Já Gerber (2004) afirma que um indivíduo que abre um negócio, na verdade são três pessoas em uma: o técnico, o administrador e o empreendedor. Sendo que cada um tem suas características próprias e no caso do empreendedor destaca as seguintes características:

- a) transforma a situação mais trivial em uma oportunidade excepcional;
- b) é visionário, sonhador;
- c) vive no futuro, nunca no passado e, raramente, no presente;
- d) é inovador, estrategista, criador de novos métodos;
- e) cria um enorme caos ao seu redor devido à necessidade de mudança;
- f) deixa os outros para trás rapidamente.

Segundo o autor, tais características diferenciam o empreendedor do administrador e do técnico. O administrador é pragmático, é a figura que planeja, que ordena e que faz as previsões, baseado, sempre, na coleta de dados. Já o técnico é o executor e seu lema é: “Se você quer que o trabalho seja feito corretamente, faça você mesmo.” (GERBER, 2004, p. 17).

Gerber (2004) segue afirmando que é geralmente quando as pessoas se encontram no nível técnico que são acometidas pelo “surto” empreendedor. Ele pode acontecer a qualquer momento e atingir qualquer pessoa que esteja executando tarefas para outros. Estas pessoas “caem em si” e descobrem que poderiam estar usando o seu conhecimento em prol de si mesmos. É fato que, para ser um bom empreendedor, não basta apenas entender do serviço técnico, é necessário entender todo o negócio.

Rozenfeld (2007) define que a visão holística de uma empresa equivale a ter uma imagem única, sintética de todos os elementos da empresa. A visão do todo é essencial para o empreendedor e pode ser considerada como uma das características essenciais ao mesmo. Destaca também que, uma das tarefas principais do empreendedor é entender o sistema, e isso se faz formulando os problemas. Saber onde estão os gargalos e limites é muito mais importante nos dias de hoje do que resolver os problemas.

Dolabela (p. 203, 2004) relata que diversas mudanças ocorrem na vida de uma pessoa que abre uma empresa. As principais mudanças são: trabalhar sobre muita pressão; ter que fazer tudo na empresa, independente de gostar ou não; não ter mais controle sobre o tempo, os horários poderão ser prolongados ou variáveis; maior autonomia, porém deve saber lidar com a mesma; assume riscos financeiros; fluxo irregular de remuneração; é obrigado a tomar decisões; tem que liderar e gerenciar pessoas e os conflitos que possam surgir; saber lidar com pessoas diferentes, das quais depende: fornecedores, clientes, funcionários, entre outros; sua vida pessoal é totalmente integrada com a da empresa.

O empreendedor deve estar consciente que sua vida pessoal costuma passar por grandes transformações, tanto que Dolabela (2004) adverte que, para que uma idéia seja uma oportunidade, ela deve se adequar ao perfil do empreendedor.

Gerber (2004) aprofunda mais afirmando que o que vem em primeiro lugar não é a empresa, mas sim o empreendedor, é importante que ele saiba aonde quer chegar, o que mais valoriza, que tipo de vida quer, quem quer ser. Obtendo essas respostas, o empreendedor define o objetivo primário da empresa.

Filion (1995) destaca que o brasileiro é um empreendedor espontâneo, está onipresente; afirma que o Brasil possui uma das maiores riquezas naturais do mundo, ainda relativamente pouco explorada: o potencial empreendedor dos brasileiros. Dornelas (2005)

também compartilha do mesmo pensamento, porém preocupa-se com o fato de muitos empreendedores brasileiros considerarem que vontade e sorte são os principais fatores para a criação de grandes negócios.

Um dos mitos citados e rebatidos por Dornelas (2005) de que os empreendedores são natos. Fillion (1995) disserta sobre algumas questões que surgem como: Pode-se ensinar empreendedorismo? É possível aprender a ser um empreendedor na escola?

Como já foi relacionado anteriormente, os bolchevistas já tinham concluído que civilizações que tinham modelos eram mais bem sucedidas que as que não tinham, e pesquisas mostram que os “modelos de influência” são de grande importância para explicar os comportamentos empreendedores (Fillion, 1995).

Dolabela (Administrador, 2007) afirma que os jovens brasileiros seguem um modelo que era o ideal há 40, 50 anos atrás: a busca da estabilidade. O que prevalece na cabeça do estudante é a vontade de ser empregado. “A escola e a família atrapalham. Não lidam com a diversidade, não estimulam a rebeldia, a transgressão, a inovação. Ensinam as crianças a seguirem regras e propõem que o jovem siga um caminho que não existe mais”. O autor dá uma outra dimensão para estabilidade: “Hoje, é estável quem está em movimento, aprendendo constantemente e andando mais rápido do que todo mundo”.

Desmistificado a lenda de que todos os empreendedores são natos, Dornelas (2005) destaca que é possível ensinar empreendedorismo, onde qualquer pessoa pode aprender o processo empreendedor, e o sucesso é proveniente de uma série de fatores internos e externos ao negócio, do perfil do empreendedor e de como ele administra as adversidades que encontra no dia-a-dia de seu empreendimento (Dornelas, p.40, 2005). Afirma que os empreendedores inatos continuarão existindo e sendo referências de sucesso, porém muitos outros podem ser preparados para serem empreendedores.

Um dos métodos de ensino citados por Dolabela (2007) é o baseado no estudo de casos. Sua concepção deu-se na Universidade de Harvard e passou a ser utilizada por escolas e universidades ao redor do mundo, tornando as aulas mais práticas, realistas e por conseguinte, passaram a exigir uma visão mais holística dos alunos, possibilitando que o aprendizado se dê de forma menos passiva com a assimilação do conhecimento através da vivência de situações mais próximas da realidade.

Através do estudo de caso, vários aspectos dos empreendimentos podem ser trabalhados e estudados, como questões éticas, decisões tomadas, perfis dos empreendimentos e empreendedores.

Dolabela (Casos de Sucesso, 2007) destaca a Babson College, nos Estados Unidos, que é reconhecida internacionalmente por sua excelência no ensino do empreendedorismo, onde desde o primeiro dia de aula até a conclusão do curso, o aluno é inserido no mundo dos negócios através de programas abrangentes e focados, que vão além da sala de aula. O destaque também fica para o uso de casos que possibilita ao aluno vivenciar efetivamente as experiências empreendedoras, e o entendimento dos vários aspectos que envolvem o processo empreendedor. Essa iniciativa de trabalhar com estudo de casos, foi tomada pelo Sebrae capacitando os seus técnicos, como contadores de casos e disponibilizando em formas de casos as diversas experiências vivenciadas por comunidades de todo o país.

Vários são os exemplos de empreendedores e empresas bem sucedidas, Tanure (2004) trabalha também com o tema, abordando os mitos e as barreiras existentes nas empresas como: crença no incrementalismo, determinismo setorial, mudanças na empresa ligadas exclusivamente a crises financeiras.

A maioria dos gestores brasileiros tem a crença no incrementalismo, que se baseia na premissa de que tudo acontece lentamente nas empresas. Contra esta crença, surgem temas como mundo globalizado, concorrência, competitividade, as empresas precisam mudar com muita rapidez para não correrem o risco de extinção. Outra crença vivenciada por muitos gestores está no determinismo setorial, que se baseia na falta de atratividade do setor. Como exemplo pode-se citar o setor aéreo que estava em ruínas, o que não impediu a Gol Transportes Aéreos de atingir números invejáveis num mercado que registrou prejuízo no mesmo período. Para obter melhoria radical de desempenho, deve-se fazer comparações com as melhores empresas e não com as medianas para que o *benchmark* sirva de inspiração e de aprendizado (Goshal e Tanure, 2004).

Goshal e Tanure (2004) consideram que o mundo de negócios está repleto de mitos, e relaciona mais um: de que a empresa só passa por mudanças radicais se estiver passando por uma crise financeira. O que deve ser ressaltado neste contexto é que a necessidade para a melhoria radical não é a crise financeira, mas sim a antevisão dela, a possibilidade da mesma vir a existir. Como exemplos de empresas brasileiras que mudaram sem efetivamente viverem uma crise financeira, estão o Banco Itaú e a Companhia Vale do Rio Doce.

Exemplos de insucesso também são citados por Goshal e Tanure (2004) como o da Mesbla, que foi uma das pioneiras no segmento de lojas de departamentos. Que entrou num espiral negativo onde, para sair da crise passou por um enxugamento, foi considerada saudável por um período e falida em setembro de 1999. Outro exemplo, é o da Inepar, que focou um crescimento muito maior que sua capacidade, afundando a empresa em dívidas.

Um estudo de caso que pode ser citado é o da Cacau Show, uma fábrica de chocolate artesanais, com sede na cidade de São Paulo, que surgiu quando seu fundador, em 1988, Alexandre Tadeu da Costa, na época com 17 anos, começou a revender chocolates de uma indústria. O empresário vendeu além dos produtos da fábrica, 2000 ovos de 50g, que não poderiam ser fabricados, pois a mesma não trabalhava com esta gramatura. Preocupado em honrar a encomenda e em não perder o pedido, foi atrás da matéria prima necessária, e de uma pessoa que tivesse experiência na produção de chocolates caseiros, dessa busca surgiu a primeira funcionária e, para atender o pedido foram necessários três dias de trabalho com uma jornada diária de dezoito horas. Essa operação gerou um lucro aproximado de US\$ 500,00, que foi o capital inicial para a empresa, que até os dias de hoje, não teve entrada de capital externo (Cacau Show, 2007). O empreendedor, na época, entretanto não menos pertinente e atual, com seis anos de atividade empresarial, em entrevista fornecida à Grazziotin (2004) dá recomendações a quem pensa em abrir um novo negócio:

“ Ao tomar a decisão de abrir um negócio, o empreendedor deve saber que muito trabalho o espera. Já cansei de ver empresas abrindo e fechando porque o dono não queria sacrificar alguns finais de semana. Para essas pessoas, um conselho: às quartas-feiras está nas bancas um jornal com todos os concursos públicos disponíveis; compre-o, estude bastante e garanta um emprego com férias anuais de um mês, 13º salário e feriados prolongados, vantagens que um empresário nem sonha auferir no começo do empreendimento”.

Dornelas (p. 40, 2005) defende que o ensino do empreendedorismo ajudará na formação de melhores empresários, melhores empresas e na geração de riqueza do país. O autor relaciona os tópicos que deveriam ser focados em qualquer curso de empreendedorismo:

- a) na identificação e análise de oportunidades;
- b) em como ocorre a inovação e o processo empreendedor;
- c) na importância do empreendedorismo para o desenvolvimento econômico;
- d) em como preparar e utilizar um plano de negócios;
- e) em como identificar fontes e obter financiamento para o novo negócio;
- f) em como gerenciar e fazer a empresa crescer.

O contraponto que Filion (1995) levanta é que não se pode ensinar empreendedorismo como se ensinam as outras disciplinas. Salienta que o grande desafio, a inovação, virá nos próximos anos, pois há dez anos atrás a educação empreendedora centrava-se no plano de negócios e, nos dias de hoje, o mesmo é utilizado como uma etapa.

Dolabela (1999) elenca razões que justificam a necessidade de ensinar empreendedorismo.

A primeira razão seria a alta taxa de mortalidade das empresas, onde de cada três, duas fecham as portas, sendo que o percentual é maior nas pequenas empresas (Dolabela, 1999).

No contraponto das empresas que fecham as portas, estão as empresas que se mantêm no mercado. Goshal e Tanure (2004) realizaram uma pesquisa quantitativa com as quinhentas maiores e melhores empresas brasileiras e uma qualitativa com onze empresas, as mesmas pesquisas também foram feitas na Índia. A questão que induziu às pesquisas era se as empresas de países emergentes deveriam ou poderiam seguir os mesmos passos apregoados pelos modelos de gestão formulados pelo primeiro mundo.

A Alpargatas, fundada em 1907, empresa considerada de sucesso, sempre em crescimento, começou a passar por sérias dificuldades no início da década de 1990, quando sua estrutura estava demasiadamente hierarquizada. Seus funcionários consideravam a empresa elitizada, devido à distância entre os níveis hierárquicos, vindo inclusive a ter prejuízos. A empresa, tinha duas saídas: mudar ou falir. A opção dos acionista foi mudar. As mudanças, que não foram fáceis e receberam resistência, começaram em 1997, com a entrada de um novo presidente. Já em 1998, as sandálias Havaianas foram reformuladas e lançadas no mercado, quando são vendidos 100 milhões de pares da sandálias no Brasil. Já em 2001 começa a venda no mercado externo, em 2003 ocorre um dos melhores resultados da história da empresa: lucro de R\$ 82 milhões. Também é criado o Instituto Alpargatas, para voltar a ação da empresa para questões sociais Goshal e Tanure (2004).

E o desafio para a Alpargatas continua, a globalização e a alta competitividade são a realidade das empresas atualmente, manter-se no mercado não é tarefa fácil, nem mesmo para as empresas sólidas e centenárias. As características do mercado também influenciam o perfil do empregado na empresa.

As relações do trabalho estão mudando, busca-se profissionais com visão mais global do processo, que segundo Dolabela (1999) difere da tradição de ensino utilizada, o mesmo afirma que a metodologia de ensino tradicional não é adequada para formar empreendedores; considera as relações entre universidades e empresa ainda incipientes; que a cultura do ensino não está voltada para o empreendedorismo. Destaca ainda que, são raras as exceções de cursos universitários que sejam voltados para as pequenas empresas.

Ainda nas relações de trabalho, as empresas não querem mais empregados, mas sim colaboradores, que atendam as necessidades dos clientes, conheçam o negócio, que possam identificar oportunidades, enfim, que sejam “empreendedores” (Dolabela, 1999).

A percepção da importância das pequenas empresas para o desenvolvimento econômico do país seria outra razão destacada, entretanto, pondera que a ética e a cidadania

devem ser pontos ensinados e discutidos, sendo que a sala de aula é um excelente lugar para o debate desses dois tópicos (Dolabela, 1999).

Crainer (p.95, 2002) argumenta que as melhores decisões não são simplesmente financeiras, nem apenas pessoais, são as que incluem um elemento ético. Para ilustrar, relata a história de Konosuke Matsushita, criador japonês de um império, que dedicou-se a atividade empresarial com consciência. No início de sua vida empresarial, num período de recessão, a empresa não demitiu nenhum funcionário, consolidando a lealdade dos mesmos.

A empresa têxtil americana Malden Mills, contava em 1995 com 2.400 funcionários. Um incêndio deixou a fábrica em ruínas e muitos funcionários feridos. O proprietário Aaron Feuerstein, anunciou que, mesmo inoperante, a empresa iria pagar o salário e o plano de assistência médica de todos os funcionários. E cumpriu. No final de noventa dias a Malden Mills recuperou sua plena capacidade operacional, e a resposta dos funcionários, pela atitude de Aaron, foi um aumento na qualidade e produtividade, de uma margem de 6 a 7% de produtos fora do padrão de qualidade, reduziu para 2% após o incêndio. Crainer (2002) destaca as principais lições tiradas destes dois casos: a primeira é que a ética se apresenta naturalmente ou não se apresenta de jeito nenhum, Aaron sempre considerou a sua decisão como natural; a segunda é que a ética recompensa, Aaron com sua decisão demonstrou lealdade, honestidade e moralidade e acabou recebendo retorno do investimento num curto prazo; a terceira é que os negócios convivem com as comunidades e vice-versa, um necessita da outra para sua sobrevivência.

Dolabela (p.95, 2000) considera uma tarefa “hercúlea” inserir o aprendizado de empreendedorismo no nível universitário, mas acredita que essa questão é apenas um passo dado na busca da criação de uma cultura empreendedora que realmente dê suporte ao processo de desenvolvimento econômico.

O autor defende que vários passos devem ser dados, e destaca: a propagação do ensino do empreendedorismo para todos os níveis educacionais e o estímulo de pesquisas na área do empreendedorismo (IEL, 2000).

O cenário apresentado por Dolabela (2000) pode parecer pessimista, ou talvez para alguns, realista demais, porém através da observação empírica no meio acadêmico, os objetivos profissionais de antigamente não diferem muito dos atuais. Para a geração dos anos 60 e 70 a perspectiva de um bom futuro era formar-se no segundo grau em técnico de contabilidade e trabalhar no Banco do Brasil. A mudança atual é formar-se em um curso superior e prestar concurso público, a busca continua por estabilidade e grandes empresas, porém não é o cenário do mercado profissional existente no momento.

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) cinco milhões de pessoas estão estudando, preparando-se, tentando conseguir um emprego público, criando o que já está sendo chamado de *febre de concursos*. É a busca de muitos brasileiros por estabilidade. O professor de Direito, Luiz André, questiona se existe emprego para tanta gente que faz concurso: “Isso me assusta um pouco e me deixa um pouco apreensivo, porque o concurso público, uns anos atrás, era uma opção e hoje é a solução” (Globo, 2007).

Apesar de idealista a sugestão de Dolabela em ensinar empreendedorismo em todos os níveis educacionais é um passo necessário e muito importante, a interação dos alunos, a exemplificação através de modelos de sucesso, a pesquisa dos fracassos, possam mudar e aumentar o conhecimento e conseqüentemente a desmistificação do tema.

O GEM (Global Entrepreneurship Monitor) realiza pesquisas internacionais que tem como objetivo avaliar o empreendedorismo no mundo. O Brasil participa do GEM desde 2000, e os dados da última pesquisa feita em 2006 corroboram as sugestões e preocupações levantadas por Dolabela (Universia Brasil, 2007):

Referente a descontinuidade dos negócios, bem como os motivos que levam uma empresa a ser fechada: a média global de fechamento totaliza 3,8% das empresas. Em relação aos fatores que inibem o empreendedorismo no Brasil, cerca de 70% das menções feitas por especialistas ouvidos pela GEM concentram-se em três condições: políticas governamentais, especialmente a elevada tributação e o excesso de burocracia; apoio financeiro, como a dificuldade de acesso a crédito e política de juros altos; e educação e treinamento, por não explorar o tema empreendedorismo no ensino formal.

Já em 2007 algumas notícias são mais animadoras, Datt (2007) destaca que o Brasil mantém quinto lugar no ranking global (42 países) da Global Entrepreneurship Monitor, instituto que mede as taxas de empreendedorismo mundial:

“...o número de brasileiros que está trocando o trabalho como funcionário em uma empresa ou mesmo driblando o desemprego com a montagem de um negócio próprio está crescendo. Melhor do que isso, aqueles que optaram pelo empreendedorismo têm conseguido permanecer no mercado de forma mais sustentada”.

Ainda de acordo com a matéria, o percentual de empresas que mantêm-se no mercado tem crescido de forma regular, passou de 7,6% em 2003, para 12,09% em 2006, com um total de 14,2 milhões de empreendimentos (Universia Brasil, 2007). Outro dado interessante da pesquisa é que, pela primeira vez na história do levantamento, o número de empreendedores estabelecidos (mais de quatro anos de mercado) superou o de iniciantes (que estão em fase de implementação do negócio ou que já o mantêm por 42 meses). A taxa de empreendedores iniciais no Brasil em 2006 (11,7% do total das empresas), manteve-se praticamente inalterada

em relação ao ano anterior, que foi de 11,3%. Mas a de empreendedores estabelecidos vem crescendo muito. Eram 7,8% do total, em 2002, e chegaram a 12,9%, no último ano.

Outro estímulo para a disseminação e aprofundamento do empreendedorismo está nos concursos promovidos e voltados para a área (Empreendedor Social, 2007):

O Prêmio Empreendedor Social Ashoka – McKinsey, que foi concebido como um concurso-treinamento, tinha como objetivo promover a profissionalização do terceiro setor brasileiro, capacitando organizações da sociedade civil (OSCs) a desenvolver planos de negócio inovadores na área social para captação de recursos, geração de renda e desenvolvimento de parcerias com o apoio de universitários e o suporte de profissionais da McKinsey.

Já na sua terceira edição, a parceira entre o banco Santander e a Universia Brasil, site de informações e serviços universitários, criou o “Prêmios Santander de Empreendedorismo e de Ciência e Inovação”, que tem como objetivo estimular a iniciativa empreendedora socialmente responsável e incentivar a pesquisa científica no meio universitário. O mesmo foi desenvolvido para universitários e pesquisadores que têm projetos ou idéias inovadoras, capazes de gerar desenvolvimento e crescimento para o País (Universia, 2007).

Muitos recém formados deparam-se com um mercado extremamente competitivo e difícil e um grande número, acabam não exercendo a profissão para que se prepararam. Outros profissionais já estão no mercado e podem deparar-se em algum momento com fatores externos, ambientais e sociais, que o levam a empreender em um novo negócio. Dornelas (2005) relata que é muito comum os empreendedores, indagados sobre o que os levou a criar a sua empresa responderem que não sabem, ou que foi por acaso.

Fatores como realização pessoal, assumir riscos, experiência, demissão, idade, insatisfação com o trabalho podem determinar o início do processo empreendedor, de acordo com Dornelas (2005).

Gerber (2004) discorre sobre o perfil de quem decide abrir um negócio, no caso o técnico que entende somente do serviço técnico. Relata que as pessoas partem de um pressuposto, considerado pelo autor como fatal, de que se você entende do serviço técnico de uma empresa, você entende dos negócios que envolvem esse serviço técnico. E considera que essa seja a origem da falência da maioria das empresas.

Para Dornelas (2005) o processo empreendedor começa pela identificação e avaliação das oportunidades, acabando com mais uma crença referente as idéias, que devem ser únicas, o que na realidade são únicas são as oportunidades, as idéias no empreendedorismo surgem diariamente. A importância está em diferenciar idéias de oportunidades.

Dolabela (1999) relaciona a dificuldade dos empreendedores iniciantes diferenciarem uma idéia de uma oportunidade, salienta a necessidade do novo empreendedor desenvolver a capacidade de identificar e agarrar uma oportunidade, e que somente um estudo de viabilidade indicará a potencialidade do mesmo vir a ser um bom negócio.

O autor (Dornelas, p.55, 2005) sugere que, antes que a paixão pela idéia cegue a visão analítica do empreendedor, que ele teste a mesma ou o conceito de negócio com conselheiros, amigos, clientes em potencial. Relata que muitas vezes o fato de ter uma idéia inédita não significa sucesso, afinal o sucesso está em identificar a necessidade do mercado e, o mais importante, conseguir atendê-la.

Na era da tecnologia, outro fator que tem que ser levado em conta, é do *timing* da idéia, que exige uma maior agilidade das empresas para manterem-se competitivas no mercado (Dornelas, 2005).

E por último, Dornelas (2005) afirma que a experiência no ramo é um grande diferencial. As chances de sucesso de um empreendedor num mercado que ele conhece muito pouco, são mínimas. O autor adverte que não se deve arriscar tudo num negócio só, por simpatia, ou em negócios com alto potencial de lucros. Lembrar-se de ter em mente que ficar rico é uma das características dos empreendedores de sucesso, porém é apenas uma consequência.

Dornelas (2005) chama a atenção para a geração de idéias, onde a importância está em estimular a criatividade, sem preocupar-se no primeiro momento se a idéia é viável ou não, se a mesma é uma oportunidade ou não.

Os critérios mais racionais ficam na segunda etapa onde se avalia se a idéia é realmente uma oportunidade. De acordo com Dornelas (2005), essa avaliação não é fácil de ser realizada, já que deve ser feita antes do empreendedor partir para a análise mais detalhada, que seria o plano de negócios. O autor sugere que as oportunidades devem ser avaliadas nos seguintes aspectos: mercado; análise econômica, vantagens competitivas, equipe gerencial e critérios pessoais.

O mesmo autor sugere ainda, a utilização de um roteiro para auxiliar na análise do potencial da oportunidade. São definidos como: demanda de mercado, tamanho e estrutura do mercado e análise da margem (Dornelas, 2005).

Para analisar a demanda do mercado o objetivo é procurar responder as seguintes questões: onde busca-se saber qual é a audiência alvo, a durabilidade do produto/serviço no mercado, a acessibilidade dos clientes, o relacionamento dos mesmos com a empresa, o

potencial de crescimento do mercado e o prazo para recuperação do custo de captação de clientes (Dornelas, 2005).

Já para a análise do tamanho e estrutura do mercado, verifica-se se ele está crescendo, se é emergente ou é fragmentado; a existência de barreiras proprietárias de entrada ou saída, ou até mesmo a possibilidade de transpô-las; a quantidade de competidores no mercado e se existe controle da propriedade intelectual; em que estágio do ciclo de vida está o produto; qual o tamanho do mercado em dinheiro e o potencial para se conseguir uma boa participação no mercado; análise do poder dos fornecedores, compradores, competidores e substitutos e, por fim, como o setor está segmentado, suas tendências e o que influencia os cenários (Dornelas, 2005).

E finalmente, o último “M” de análise de margem: onde determina-se a força do negócio; as possibilidades de lucro; análise dos custos, ponto de equilíbrio e retornos; mapeamento da cadeia de valor e a verificação se o produto chega até o cliente final (Dornelas, 2005).

A segunda fase do processo empreendedor é a do desenvolvimento do plano de negócios, que Dornelas (2005) define como um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios.

Após elaborar o plano de negócios a próxima etapa é determinar e captar os recursos necessários. Nesta fase, de acordo com Dornelas (2005), muitos empreendedores reclamam das dificuldades de obter financiamento no Brasil, que inclui fatores como alta taxa de juros, exigências feitas pelos agentes financeiros e dificuldades de pagar o empréstimo posteriormente.

Atualmente no Brasil as linhas de crédito disponíveis para os empreendedores são: linha de crédito do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), é destinada para financiar projetos de implantação, expansão e modernização de micro, pequena, média e grandes empresas. O valor máximo de financiamento é de até R\$ 2 milhões de reais, com prazo de pagamento em até 60 meses e juros de até 8,5% ao ano. Outro programa disponibilizado pelo banco é o programa Brasil Empreendedor, tem como objetivo estimular o desenvolvimento das micro, pequenas e médias empresas e de empreendedores dos setores formal e informal, e efetiva-se por meio da capacitação gerencial e tecnológica, concessão de crédito e de assessoria técnica visando promover a geração e a manutenção de postos de trabalho (BNDES, 2007). O BNDES também disponibiliza o Programa de Apoio à

Importação de Equipamentos, destinado a financiar a importação de máquinas e equipamentos novos destinados às micro, pequenas e médias empresas.

O Banco do Brasil oferece o COOPERFAT, programa dirigido para as Associações e Cooperativas e seus associados, que procuram apoio para projetos que contribuam para a geração ou manutenção de postos de trabalho e de renda. É um financiamento para investir em imóveis, equipamentos, veículos, matérias-primas e em outras formas de expansão com linha de crédito de prazos mais longos, encargos financeiros mais baixos e financiamento de até 90% do projeto (Banco do Brasil, 2007).

O estado de Santa Catarina, através da Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina (Badesc), criou o Programa de Microcrédito Produtivo e Orientado de Santa Catarina, que é concedido para pessoas físicas e jurídicas empreendedoras de atividades produtivas de pequeno porte e tem como objetivo incentivar a geração de trabalho e renda entre os microempreendedores populares (pessoas físicas e jurídicas empreendedoras de atividades produtivas de pequeno porte, com renda bruta anual de até R\$ 60 mil) e disponibilizar recursos para o microcrédito produtivo orientado. O limite de financiamento é até R\$ 750.000,00 para implantação com taxas de juros de longo prazo mais remuneração de 4% ao ano, com prazo de cinco anos e carência até 6 trimestres; para expansão o limite de financiamento é de até R\$2.000.000,00 com taxas de juros de longo prazo mais remuneração de 4% ao ano, com prazo de quatro anos e carência até quatro trimestres (Badesc, 2007).

Dados da pesquisa feita em 2006 pelo GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*), destaca que os empreendedores têm dificuldade de obter não apenas informações sobre legislação, políticas públicas e linhas de crédito, como também acesso ao próprio crédito para investimento. O estudo informa que 56% dos empreendedores entrevistados têm como fonte de recursos os parentes próximos e 53,6% utilizam dinheiro próprio (Universia, 2007).

A pesquisa também mostra que para cada pessoa empreendendo por oportunidade, um empreende por necessidade. A taxa de descontinuidade (empresas que encerram, interromperam ou desistiram do seu negócio nos últimos 12 meses) é a menor no Brasil, desde 2002, que era de 8,01% , foi decrescendo no decorrer dos anos, chegando a 4,5%, em 2006. Dentre os empreendedores que descontinuaram 31% alegaram muita competição/falta de cliente e 9,7% porque obtiveram emprego; já para os que empreenderam por necessidade, 43% descontinuaram por obterem emprego (Gem Brasil, 2007).

O Gem (2007) também pesquisou quais são as condições que limitam o empreendedorismo no Brasil. Para os especialistas são as políticas governamentais, apoio

financeiro e a educação e capacitação; já para os empreendedores são o clima econômico, políticas governamentais e acesso à infra-estrutura física.

E por fim, a fase de gerenciar a empresa criada, é passar por uma das fases mais difíceis do negócio, o da sobrevivência. Dornelas (p. 195, 2005) analisa que no início as empresas costumam ser frágeis, não têm marca, não são conhecidas e também não conhecem muito bem o mercado.

2.2 EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Após a dissertação sobre o conceito, as características e aptidões em comum dos empreendedores, pode-se vislumbrar a história do empreendedorismo em alguns países como Estados Unidos, Itália e Brasil.

Brockhaus (IEL, p.45, 2000) destaca que os Estados Unidos é famoso por suas atividades em empreendedorismo, além dos conhecidos no mundo todo, desde Henry Ford e Thomas Edison até Seven Jobs e Bill Gates, entre outros milhões de empreendedores americanos de sucesso.

Dornelas (2005) considera os Estados Unidos como o maior exemplo de compromisso nacional com o empreendedorismo e o progresso econômico. O governo local, a iniciativa privada e o governo federal investem milhões de dólares anualmente em programas de apoio ao empreendedorismo.

Brockhaus (2000) informa que em 1973 cursos sobre empreendedorismo nas universidades não eram bem vistos, mas que em 2000 já havia mais de duzentas cátedras em empreendedorismo.

As universidades americanas incluem nos seus programas conhecimentos gerais em negócios, como contabilidade, finanças, marketing, entre outros (Brockhaus, 2000).

Como exemplo de instituições que tem como foco o empreendedorismo está o Instituto Massachusetts de Tecnologia (MIT), que objetiva “tornar-se o primeiro centro global para o empreendedorismo e ser reconhecido como tal”. A afirmação foi feita pelo presidente da organização (Brockhaus, 2000). Na Universidade do Colorado no Centro Boulder, 67% dos MBAS são direcionados ao foco do empreendedorismo.

Em artigo publicado no site do Programas de Informação Internacional do Departamento de Estado dos EUA (USINFO), Barreto, administrador de pequena empresa nos EUA, afirma que o sucesso das pequenas empresas é crucial para a manutenção da solidez

da economia americana e corrobora, através de dados referente a pequenas empresas, que 99% das empresas americanas são de pequeno porte; fornecem cerca de 75% dos novos empregos líquidos gerados na economia americana todos os anos; representam 99,7% de todos os empregadores; empregam 50,1% da força de trabalho privada; são responsáveis por 40,9% das vendas do setor privado no país (Usinfo, 2007).

Outro destaque que pode-se dar nos Estados Unidos, de acordo com Martin, é a lei de falência americana. Diferente de outros países, o processo de falência não é visto de forma negativa, as leis são estruturadas de modo que os insolventes sejam estimulados a prosseguir com suas atividades empreendedoras. A autora declara: "A falência de uma empresa nos Estados Unidos não impede o indivíduo de continuar com sua vida sem precisar sentir vergonha ou viver na pobreza total". Destaca também que "a capacidade de começar de novo é o que faz com que alguns americanos estejam prontos para correr riscos nos negócios, o que pode ser bom para a economia como um todo" (Usinfo, 2007).

Na economia italiana, Formica (IEL, p.67, 2000), relata que o denso tecido no nordeste do país, de pequenas e micro empresas é o resultado de um fenômeno espontâneo e duradouro de criação de novos negócios, a satelitização, é feita por parte dos empregados que deixam seus patrões para estabelecer suas próprias empresas, a fim de abrir novos segmentos de mercado dentro da mesma rede tecnológica. O satelizador é uma companhia matriz e o satelizado é um antigo empregado, onde durante anos desempenhou funções de supridor.

Os satelizados constituem um vetor de inovação, pois ajudam a explorar novos produtos para mercados emergentes. A cidade de Faenza é uma das precursoras desse movimento, porém conta com obstáculos como falta de um tecido industrial coerente em termos de suprimentos acima e abaixo da corrente industrial, bem como em termos de colaboração horizontal (IEL, p.69, 2000).

Foi criado um programa pelo conselho municipal da cidade de Faenza para estimular o desenvolvimento local mediante cadeias supridoras e redes estratégicas. A vantagem desse programa está no fato de que as empresas locais querem crescer, porém sem contratar pessoas, mas sim criando empreendedores em torno de suas competências centrais. Formica (IEL, p.61 2000) destaca a alma empreendedora da economia italiana e cita o caso do vale da embalagem de Bolonha, que juntou duas tendências, por um lado a grande tradição em mecânica de precisão que surgiu da notável intuição empreendedora que definiu a trajetória para as novas empresas industriais, juntamente com a demanda crescente do mercado por embalagens de produtos. De acordo com Formica (IEL, p.62,2000) o vale da embalagem

bolonhês é um caso impressionante de colaboração entre pequenas e médias empresas que operam até mesmo um nicho de mercado mundial.

No Brasil, o empreendedorismo enquanto movimento e campo de estudo, começou a tomar forma na década de 1990. Dornelas destaca algumas ações históricas e outras mais recentes que auxiliam a desenvolver potencialmente o empreendedorismo (Dornelas, 2005).

Um dos destaques foi a criação da Softex (Sociedade Brasileira para Promoção da Exportação de Software), criado em 1996, o programa foi reformulado e continua em atividade, é uma organização não-governamental que tem como objetivo (Softex, 2007):

executar, promover, fomentar e apoiar atividades de inovação e desenvolvimento científico e tecnológico de geração e transferência de tecnologias e notadamente de promoção do capital humano, através da educação, cultura e treinamento apropriados, de natureza técnica e mercadológica em Tecnologia de Software e suas aplicações, com ênfase no mercado externo, visando o desenvolvimento socioeconômico brasileiro, através da inserção do país na economia mundial.

Os resultados da Softex são apresentados através de relatório da Pesquisa de Resultados e Impacto do Projeto GENESIS (Geração de Novos Empreendimentos em Software, Informação e Serviços), entre 1996 e 2004 (Softex, 2007):

Das 403 empresas geradas no período pesquisadas, 250 empresas sobreviventes foram responsáveis pela geração de mais de R\$ 50 milhões de receita bruta entre 2001 e 2003, resultando no recolhimento de mais de R\$ 8 milhões em impostos municipais e federais. Este valor é 14% maior que o investimento público total no Projeto GENESIS ao longo de oito anos, demonstrando que o projeto é um investimento viável para o setor público.

Através da pesquisa conclui-se que o fomento público à iniciativas como o projeto GENESIS é fundamental tanto para a implantação quanto para a geração permanente de resultado, somente 30% dos CSG entrariam em atividade caso o projeto GENESIS não existisse. Apesar de existir uma crescente participação de receita própria ou do setor privado para a operação dos CSG, o processo de geração e pré-incubação de empresas depende de subsídios públicos, ou seja, o projeto necessita de recursos não reembolsáveis diretos que sejam estáveis e compatíveis com os prazos de desenvolvimento e consolidação das empresas nascentes (Softex, 2007).

A pesquisa realizada concluiu que o SOFTEX atingiu plenamente os objetivos estabelecidos nas suas ações de fomento ao empreendedorismo. Além disso, a qualidade e quantidade dos resultados indicam que este fomento deve ser retomado de forma a aumentar a escala de seu impacto. A pesquisa também definiu os três fatores mais críticos para o sucesso dos Centros Softex Genesi: o suporte das organizações locais, o perfil do coordenador e o

planejamento de objetivos alinhados com as necessidades dos empreendedores locais (Softex, 2007).

Os resultados obtidos na pesquisa levam a conclusão de que os resultados e o seu impacto sócio-econômico justificam o investimento realizado no Projeto GENESIS e sua continuidade (Softex, 2007).

O programa Brasil Empreendedor, do Governo Federal, que vigorou de 1999 até 2002, tinha como objetivo capacitar empreendedores e destinar recursos financeiros aos mesmos, realizou mais de 5 milhões de operações de crédito (Dornelas, 2005).

Diversos cursos e programas foram criados nas universidades brasileiras, programas voltados para o empreendedorismo; o IEL (Instituto Euvaldo Lodi) que faz parte do Sistema Confederação Nacional da Indústria – CNI, foi criado em 1969 com o objetivo de promover a interação entre a Indústria e a Universidade.

Dornelas (2005) ainda destaca o surgimento do movimento da criação de empresas *pontocom*, que motivou o surgimento de diversas entidades de apoio aos empreendedores, com cursos, palestras e premiações aos melhores planos de negócios de empresas da área.

O crescimento do movimento das incubadoras também tiveram grande influência no desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil (Dornelas, 2005).

O Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas) tem uma importante participação na difusão do empreendedorismo no Brasil. Criado em julho de 1972 e passando nos primeiros quinze anos de existência por várias fases, o Sebrae esteve inserido inicialmente dentro da estrutura do Ministério do Planejamento, e era chamado de CEBRAE (Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa), servia como um canal de ligação entre as empresas e os demais órgãos governamentais no encaminhamento das questões ligadas aos pequenos negócios (Sebrae, 2007).

No Governo Sarney e no Governo Collor (1985-1990), havia uma grande instabilidade orçamentária, e o então “Cebrae” enfrentou uma operação desmonte, quando muitos técnicos deixaram a instituição. Mudou-se do Planejamento para o MIC (Ministério da Indústria e Comércio). Quase fechou em 1990, sendo que 40% do seu pessoal foi demitido. A transformação começou com a mudança de Cebrae para Sebrae em 1990, através do decreto 99.570, que complementa a Lei 8029, que transforma-o em serviço social autônomo, desvinculando-o da administração pública.

Atualmente o Sebrae é predominantemente administrado pela iniciativa privada, é uma sociedade civil sem fins lucrativos que, embora operando em sintonia com o setor público, não se vincula à estrutura pública federal. Está distribuído em mais de 650 pontos do país e

tem como missão "Desenvolver e consolidar a força empreendedora voltada para o segmento dos pequenos negócios, contribuindo para o desenvolvimento do país"(Sebrae, 2007).

Pode-se considerar que a história do empreendedorismo e do Sebrae caminham juntas, a importância do órgão no fomento e no desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil é relevante.

Na cerimônia de posse da diretoria do Sebrae nacional para o biênio 2007-2008, a atuação do mesmo foi destacada pelo Vice Presidente do país, Sr. José Alencar, que salientou a importância da pequena e média empresa, validando o papel do Sebrae, afirmando que "A empresa não é importante apenas porque gera empregos e impostos. É importante também, seja ela de que tamanho for, pois representa uma fração da economia. E o Sebrae traz grandes benefícios ao desenvolvimento da pequena empresa", reiterou (Agência Brasil, 2007).

O foco do Sebrae desde sua criação até os dias atuais continua o mesmo: no desenvolvimento e consolidação do empreendedorismo no país.

O Sebrae é pioneiro em projetos que capacitam e desenvolvam o empreendedorismo e trabalha normalmente em cinco áreas: educação, através de cursos, workshops, seminários e palestras; mercado, busca oportunizar aos empresários o acesso a novos mercados; tecnologia, através de convênios com inúmeras instituições de ensino e pesquisa e centros tecnológicos; informação, através de pesquisas e estruturação de bancos de informações e publicações que auxiliam os empresários e políticas públicas onde mantém o acompanhamento constante de todas as ações no cenário político que dizem respeito a pequena empresa (Sebrae, 2007).

Além de trabalhar essas cinco áreas, o Sebrae posiciona seu site, e conseqüentemente seu atendimento, através do momento empresarial vivido pelo empreendedor, para as seguintes opções: empreendedor que quer abrir seu próprio negócio, que tem um negócio com menos de dois anos ou que tem um negócio com mais de dois anos. É importante destacar que as cartilhas, os projetos desenvolvidos pelo Sebrae, são extremamente fáceis de ler e auto explicativos, porém no caso de dúvida, consultas podem ser feita junto aos consultores do Sebrae por telefone, diretamente ou pela internet (Sebrae, 2007).

Na área da educação diversos projetos são desenvolvidos pelo Sebrae, pode-se citar os cursos oferecidos aos empreendedores e futuros empreendedores. Os cursos oferecidos podem ser realizados *on line* e presencial. Vários são os projetos e programas oferecidos pelo Sebrae.

O Programa Candidato a Empresário é composto de orientação coletiva, os conteúdos são repassados ao empreendedor de forma geral através de palestras, consultorias coletivas e cursos presenciais, nesse caso o Sebrae considera que a orientação coletiva proporciona

conhecimentos e base conceitual para melhor realização e aproveitamento da orientação individual (Sebrae, 2007).

Além desses programas, o Sebrae oferece cursos à distância com temas básicos de administração como: estratégia, finanças, recursos humanos, custos, processos, o programa é denominado Faça e Aconteça (Sebrae, 2007).

O Sebrae também conta com uma biblioteca on line, uma loja virtual que disponibiliza livros e publicações voltados a abertura e gestão empresarial (Sebrae, 2007).

Outro programa oferecido pelo Sebrae, é o Empretec, aplicado desde 1993, o mesmo é feito em parceria PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento e com a ABC/MRE - Agência Brasileira de Cooperação, do Ministério das Relações Exteriores, o mesmo tem por objetivo identificar e aumentar o potencial empresarial, capacitando empresários no entendimento, auto-avaliação e desenvolvimento das suas características empreendedoras. É considerado pelo Sebrae como um dos melhores programas de capacitação empreendedora no mundo (Sebrae, 2007).

O EMPRETEC é desenvolvido em fases que são sucessivas, harmônicas e complementares (Sebrae, 2007):

- a) Inscrição, através do preenchimento de questionários, que permitem avaliar as características do comportamento empreendedor dos candidatos, seus dados pessoais e seus objetivos em termos de negócios;
- b) Entrevistas individuais para avaliar as características e traçar o perfil do comportamento empreendedor dos candidatos;
- c) Participação em "workshops" intensivos com dedicação exclusiva, que unem aspectos da conduta empresarial a exercícios práticos, que aperfeiçoam as habilidades do empreendedor voltadas para a criação e a gestão de negócios;
- d) Intercâmbio com "empretecos" de outros países, através da participação em encontros e eventos internacionais;
- e) Acesso aos demais programas e projetos do Sistema SEBRAE, como treinamento, consultoria, Balcão Sebrae, entre outros.

A metodologia utilizada é originária dos Estados Unidos, da década de 60. Na década de 80 a mesma sofreu alterações, essas modificações feitas foram baseadas em amplas pesquisas internacionais, aplicadas em empreendedores de sucesso em diversos países e a partir das mesmas são identificados e extraídos comportamentos empreendedores que são trabalhados durante os workshops (Sebrae, 2007).

Os pontos de destaque do projeto e, conseqüentemente de sua efetividade, de acordo com o Sebrae (2007), são o fato do mesmo utilizar base científica e do treinamento ser fortemente estruturado através de uma metodologia sistemática seguida fielmente em todas as atividades propostas.

O curso tem como propósito principal reforçar e estimular a capacidade dos empreendedores para desenvolverem com sucesso o gerenciamento de suas empresas. O *workshop* tem a carga horária de 80 horas e, num primeiro momento, o empreendedor deverá identificar seus pontos fortes e fracos, e trabalhará esses pontos através de dez características empreendedoras, conforme segue (Sebrae, 2007):

- a) Busca de oportunidade e iniciativa (antecipar aos fatos e criar novas oportunidades de negócios);
- b) Persistência (enfrentar os obstáculos decididamente);
- c) Correr riscos calculados (assumir desafios ou riscos moderados e responder pessoalmente por eles);
- d) Exigência de qualidade e eficiência (obedecer sempre as expectativas de prazos e padrões de qualidade);
- e) Comprometimento (com o cliente e com o próprio empresário);
- f) Busca de informações (busca pessoal e consulta a especialistas);
- g) Estabelecimento de metas (estabelece metas de curto prazo mensuráveis);
- h) Planejamento e monitoramento sistemáticos (planejar e acompanhar sistematicamente a fim de atingir as metas a que se propôs);
- i) Persuasão e rede de contatos (saber persuadir e utilizar sua rede de contatos **atuar** para desenvolver e manter relações comerciais);
- j) Independência e autoconfiança (buscar autonomia em relação a normas e procedimentos para alcançar o sucesso).

O Empretec tem como objetivos específicos: conhecer seu potencial empresarial pessoal, seus pontos fortes e fracos; identificar ou melhorar suas oportunidades empresariais; entender seu próprio comportamento ao assumir riscos calculados; apreciar a importância da persistência e o cumprimento do contrato de trabalho; entender a relação existente entre a qualidade, a eficiência e o êxito empresarial; buscar informações; elaborar um plano de negócio e colocá-lo em prática; avaliar o planejamento atual e sua capacidade para solucionar problemas; persuadir os outros para que cooperem; usar redes de contatos pessoais e empresariais; desenvolver estratégias de negócios efetivas e tirar proveito de suas iniciativas (Sebrae, 2007).

O projeto é destinado a empresários e futuros empreendedores, entretanto a forma de inscrição é diferenciada, inicialmente o candidato preencherá uma ficha de inscrição e um questionário que será pontuado e avaliado. É exigida uma pontuação mínima para o candidato passar para a segunda fase, onde é realizada uma entrevista seletiva e individual e tem como objetivo avaliar as características empreendedoras do candidato, permitindo traçar um perfil que auxiliará a coordenação do curso na definição do grupo que participará do workshop, as mesmas são realizadas duas semanas antes do início do curso (Sebrae, 2007).

Foi realizada pesquisa para avaliar o impacto do Empretec no Brasil, no ano de 2001, foram encontradas evidências antes e após a inserção dos empresários no programa: 71% das empresas apresentaram crescimento no faturamento; o valor adicionado aumentou em 69%,

A pesquisa concluiu que há bastante diferença entre os participantes do Empretec e do empreendedor brasileiro, foi verificada a taxa de atividade empreendedora entre os empretecos (como são chamados os participantes do programa Empretec) e dados do GEM 2001, a taxa dos empretecos ultrapassam os dos empreendedores do Brasil, sendo 14,2% (GEM 2001) para 40,4 % para empretecos; as motivações para empreender apresentam percentuais bem distintos, os empretecos que empreendem por oportunidade atingem 33,6%, sendo que para a população geral é de 5,7%. Já no quesito empreender por necessidade a taxa dos empretecos reduz para 6,9% , sendo que da população em geral é de 5,7% (Empretec, 2001).

A pesquisa também concluiu que a realização do Empretec impacta na percepção de riscos por parte dos participantes: 41% das empresas nascentes afirmaram que o programa ajudou a afastar o medo do insucesso, 38% responderam que a realização do seminário tranquilizou-os quanto as riscos próprios da atividade (Empretec, 2001).

Outras considerações feitas pela pesquisa indicam que: o empresário do Empretec vem evoluindo como empresário, os pontos como faturamento, o valor adicionado (corresponde ao valor da riqueza efetivamente gerada pelo processo produtivo da empresa), a relação valor adicionado/vendas; a produtividade do trabalho de suas empresas é superior à média do setor serviços (exceto serviços financeiros e comunicações); o empresário Empretec vem ampliando o pessoal ocupado em suas empresas, 29% no período pesquisado (Empretec, 2001).

O Empretec representa um ponto de inflexão na vida da imensa maioria de seus participantes, após a realização do programa houve expressiva evolução positiva em indicadores importantes na atividade empresarial. O ponto que não difere da pesquisa do GEM 2001 está no gênero, com expressiva predominância masculina (Empretec, 2001). Essa

predominância ainda é uma característica no Programa Empretec em Santa Catarina de um total de 771 participantes em 2006, 508 são homens (Sebrae SC, 2007).

A pesquisa concluiu que em linhas gerais o programa potencializa as características empreendedoras dos indivíduos que já as têm, o procedimento de seleção de participantes do programa atinge plenamente seus objetivos, pois reúne pessoas cuja maioria absoluta tem forte perfil empreendedor e um desempenho empresarial acima da média. A sugestão da pesquisa fica por conta de ampliar o programa para os que não são possuidores de um perfil empreendedor, com intenção de fazer brotar este perfil nos mesmos (Empretec, 2007).

O Sebrae também disponibiliza o Programa de auto-atendimento Negócio Certo, é gratuito, e possibilita ao futuro empreendedor obter informações para o planejamento, abertura e administração do seu negócio, esse programa está disponível via internet, em cartilha ou CD, e pode ser feito pelo interessado em horários alternativos, tendo ainda apoio de consultores que atendem pelo telefone ou pela internet (Sebrae, 2007).

O programa é estruturado por etapas, que vão desde sugestões de idéias de acordo com o perfil do futuro empreendedor, passando por orientações para abertura da empresa, até auxílio na definição de qual é a melhor maneira de atender as demandas e as necessidades dos seus clientes (Sebrae, 2007).

Um das etapas do programa é auxiliar na verificação da viabilidade mercadológica e econômico-financeira da idéia de negócio escolhida, esse seria o planejamento do futuro empreendimento, ou seja, em uma de suas etapas o programa auxilia na elaboração do plano de negócios. Grazziotin (2001) conceitua plano de negócios como um instrumento que permite ao empreendedor condensar as informações que são obtidas no mercado, que possibilita ao empreendedor verificar as diversas influências ambientais incidentes sobre o seu novo negócio, possibilitando que o mesmo minimize os riscos.

2.3 PLANO DE NEGÓCIO

Dornelas (2005) relata que a mortalidade das pequenas e médias empresas no Brasil atinge índices próximos dos 70 % ou mais, sendo um tópico importante e preocupante para a sociedade, empreendedores e o meio acadêmico. Esse fato também ocorre nos Estados Unidos, com índices próximos do Brasil. Foram feitas pesquisas para verificar quais as causas da mortalidade das empresas, nos Estados Unidos, foi realizada pela SBA (Small Business Administration), órgão do governo americano de auxílio às pequenas empresas, em

1998; e no Brasil foi realizada pelo Sebrae de São Paulo, no período de 1997 a 2001. Os resultados das pesquisas não são muito diferentes, em primeiro lugar, como a principal causa para o insucesso, está a falta de planejamento, seguida de deficiências de gestão, políticas de apoio insuficientes, conjuntura econômica e fatores pessoais.

O autor destaca que, apesar dos fatores externos ao empreendimento serem críticos, como políticas econômicas e conjuntura econômica, as duas principais causas de falência resumem-se na falta de um bom planejamento. A ação mais importante e que dever ser feita pelo próprio empreendedor pelo seu negócio é planejar, planejar e planejar. Dornelas (2005).

Segundo Dornelas (2005), o problema está na falta de cultura do brasileiro em planejar e que, ao mesmo tempo, é admirado pela criatividade e persistência.

Filion (2000), também compartilha da mesma opinião em relação ao potencial empreendedor do brasileiro. Avalia que só precisa de estímulo e busca da superação de um certo número de obstáculos como: autoconfiança, falta de confiança existente entre os brasileiros, necessidade de desenvolver abordagens próprias para o país, disciplina, necessidade de compartilhamento e a burocracia.

Empreendedores que planejam seu negócio com critérios técnicos e científicos e realizam uma análise de viabilidade criteriosa, de acordo com a pesquisa realizada pela SBA, dos Estados Unidos, são empresas de sucesso já no estágio da maturidade (Dornelas, 2005).

O planejamento da empresa, desde a idéia inicial até a gestão da mesma, é feita através do plano de negócios. O termo foi disseminado no Brasil a partir de 1999, através do programa Softex,. Diversos livros e artigos são escritos atualmente sobre o assunto e estão diretamente associados ao empreendedorismo (Dornelas, 2005).

Antes da definição propriamente do plano de negócios e das seções que compõem o mesmo, cabe analisar a visão crítica de alguns autores em relação à utilidade e relevância do mesmo.

Segundo Sallhman (1997), citado por Dornelas (2005, p.96), diversos livros e artigos sobre o assunto propõem fórmulas milagrosas de como escrever um plano de negócios que revolucionará a empresa. Destaca que deve-se ter muito cuidado para escrever um plano de negócios, que não contenha números fora da realidade, incorrendo num erro maior e consciente do que a falta de planejamento.

Pinson & Jinnett (1996), citado por Dornelas (2005), destaca três fatores críticos em relação ao planejamento: toda empresa necessita de um planejamento de seu negócio para poder gerenciá-lo e apresentá-lo a investidores, clientes, bancos, entre outros; as entidades provedoras de financiamentos necessitam de um plano de negócios da empresa para avaliar os

riscos inerentes ao negócio; poucos empresários sabem escrever de forma adequada um plano de negócios racional, eficiente e eficaz.

Pereira (p.34,1995) destaca que, além das entidades e organizações citadas por Dornelas (2005), o plano de negócios também é importante para o contador ou advogado especializado em direito comercial que assessorará o empreendedor na abertura da empresa, para os principais componentes de sua equipe inicial, onde além de deixar clara a filosofia da empresa, dará segurança e motivação frente ao desafio que terão pela frente; e para consultores e órgão de apoio, cujos serviços podem ser solicitados pelo empreendedor, e com todas as informações contidas no plano terão maiores condições para a orientação.

O plano de negócios pode e deve ser considerado uma ferramenta de gestão eficiente. O problema está no fato de muitos empreendedores o fazerem para aprovação de empréstimos, ingresso em incubadoras, solicitações de bolsas ou recursos financeiros de órgão governamentais, entre outros e, como costumam ser feitos somente para esse fim, acabam desconsiderando o mercado como elemento chave do sucesso (Dornelas, 2005).

Dornelas (2005) considera o plano de negócios como um cartão de visitas da empresa e, para tanto, deve ser elaborado primorosamente e revisado com cuidado para não tornar-se um cartão de desqualificação.

Rosa (2007) argumenta que o “plano de negócio fala por você. Quanto melhor sua aparência e quanto mais claras as idéias, melhores serão os resultados”.

Já que tratou-se de quebras de mitos em relação ao empreendedores, com o de serem natos, lobos solitários, entre outros, pode-se fazer o mesmo em relação ao plano de negócios. Um deles é, de após a elaboração do plano, passá-lo para o esquecimento, o que Dornelas (2005) considera um erro imperdoável e o reflexo desse erro será mostrado pelo mercado, que está em constante mutação, o plano de negócios, portanto, deve acompanhar essa tendência, ser dinâmico.

Pereira (1995) compartilha da mesma visão que Dornelas, de que o plano de negócios é um instrumento de análise permanente da situação da empresa e não só da fase de criação, deve acompanhar a evolução do ambiente externo do negócio e do mercado.

A elaboração do plano de negócios e sua utilização seguem algumas regras básicas, porém não estáticas, já que permitem ao empreendedor usar de bom senso e criatividade, e no caso de empresas que já estejam funcionando é importante mostrar, além de onde a mesma quer chegar, a sua situação atual. Dornelas (p. 98, 2005) resume que, o plano de negócios deve servir como um guia para o empresário, sendo revisado periodicamente, permitindo alterações com o objetivo de vender a idéia ao leitor.

Pereira (p.33,1995) considera-o como um instrumento de grande utilidade, principalmente para o empreendedor, que é o principal afetado pelos resultados, além de ser responsável pelas decisões estratégicas do negócio. O empreendedor auxilia na eliminação ou redução dos riscos, na possibilidade de fracasso do empreendimento; facilita o acesso de outras pessoas ou entidades que poderão apoiar o empreendimento; permite maior acesso às fontes de informações para busca de dados necessários à elaboração dos estudos de mercado; estimula-o a ver a idéia evoluindo, à medida que o mesmo vai passando por etapas, possibilitando a revisão de suas idéias.

Rosa (2007) recomenda que o mesmo seja elaborado pelo próprio empreendedor, pois dá a oportunidade de um plano sob medida, com informações mais confiáveis, sem contar que quanto mais conhecer o mercado que pretende atuar, mas bem feito será o plano.

Feitas as devidas e necessárias considerações referentes a utilidade do plano de negócios, pode-se partir para a sua definição, bem como os elementos que o compõem.

Dornelas (2005) define-o como um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa, sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, permitindo ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. O mesmo compõem-se por seções padronizadas e, cada uma delas tem um propósito específico. O plano de negócios de uma pequena empresa, portanto, terá uma variação de tamanho em relação a uma grande empresa.

Pereira (p.31, 1995) o define como um documento escrito que tem o objetivo de estruturar as principais idéias e opções que o empreendedor deverá avaliar para decidir quanto à viabilidade da empresa a ser criada.

Para Rosa (2007) um plano de negócio pode ser definido como um conjunto de respostas que determinam quais produtos e serviços serão oferecidos, como: a escolha do local ideal para o negócio, o formato mais adequado, o modelo de operação que viabilize a disponibilização dos produtos, o conhecimento, as habilidades e atitudes que os responsáveis deverão possuir e desenvolver.

Segundo Bangs (1998), citado por Dornelas (2005), no plano de negócios devem ser focados os seguintes aspectos-chaves:

- a) Em que negócio vocês está ?
- b) O que você (realmente) vende?
- c) Qual seu mercado-alvo ?

O mesmo é elaborado para atender objetivos como: testar a viabilidade de um conceito de negócios; orientar o desenvolvimento das operações e estratégia; atrair recursos financeiros; transmitir credibilidade e desenvolver a equipe de gestão (Dornelas, 2005).

Pereira (1995) aprofunda mais o assunto elencando três funções principais do plano de negócios:

A primeira função é avaliar o novo empreendimento sob os pontos de vista mercadológico, técnico, financeiro, jurídico e organizacional, possibilitando ao empreendedor ter uma noção prévia do funcionamento da empresa em cada um desses aspectos (Pereira, 2005).

A segunda função é avaliar, retrospectivamente, a evolução do empreendimento ao longo de sua implantação. Para cada aspecto definido no plano de negócio, deverá ser comparado o previsto e o realizado, por exemplo, no planejamento financeiro estimou-se um valor e se esse valor correspondeu ao investimento real. Essa avaliação permite ao empreendedor verificar se e quando o mesmo desviou-se ou foi prejudicado e se há necessidade de rever suas metas (Pereira, 1995).

A terceira função é a de facilitar a obtenção do capital de terceiros, no caso do capital próprio não ser suficiente para cobrir os investimentos iniciais. Pereira (p. 32, 1995) ilustra esse aspecto com uma história ocorrida em um banco americano, onde um investidor procurou o gerente para obter empréstimo para iniciar o negócio, e ouviu como resposta: “Não ouço muito bem, mas leio muito bem. Traga-me seu plano de negócios primeiro, depois nós podemos conversar.”

A elaboração do plano de negócios permite ao empreendedor, de acordo com Dornelas (p.99, 2005), *entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio; gerenciar eficazmente a empresa e tomar decisões acertadas; monitorar o dia-a-dia da empresa e implantar ações corretivas se necessário; conseguir financiamento e recursos junto a bancos, governo, entre outros; identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para o negócio; estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo como: fornecedores, clientes, investidores, bancos, entre outros.*

A partir deste tópico pode-se verificar a importância da correta e cuidadosa elaboração do plano de negócios, pois a partir desse princípio é possível transformá-lo numa importante ferramenta de gestão para a implantação do negócio e, principalmente, para a sua continuidade com resultados positivos. Dornelas (2005) relata que uma pesquisa realizada com ex-alunos da Harvard Business School, dos Estados Unidos, concluiu que o plano de

negócios aumenta em 60% a probabilidade de sucesso nos negócios corroborando a importância e utilidade do mesmo, inclusive para o alargamento da empregabilidade.

Pereira (1995) argumenta que o plano de negócios possibilita ao empreendedor avaliar a viabilidade da implantação da idéia de negócio, e o mais importante, verificar isso no papel e não como ocorre comumente, na prática após alguns meses de funcionamento da empresa.

Outra concepção que Dornelas (2005) destaca é de que o plano de negócios não destina-se unicamente a investidores e bancos, na realidade ele contempla vários públicos-alvos: mantenedores de incubadoras, parceiros, fornecedores, empresa internamente, clientes e sócios.

Após a conceituação do plano de negócios, sua relevância; seus públicos-alvos, objetivos e aspectos chaves; pode-se partir então, para a análise e princípios da estrutura do plano de negócios.

A estrutura do mesmo não é rígida e específica, dado a particularidade de cada negócio, entretanto deve conter um mínimo de seções que possibilitarão um entendimento completo do negócio, independente do seu tipo (Dornelas, 2005).

Rosa (2007) também destaca que o plano de negócios não deve ser encarado como um instrumento rígido, é preciso acompanhá-lo permanentemente, e está sujeito a correções.

Algumas estruturas podem ser utilizadas para a elaboração do plano de negócios, que podem ser definidas tanto pelo porte, quanto pelo tipo de empresa, e algumas estruturas são sugeridas por alguns autores, e conta com as seguintes seções (Dornelas, 2005):

- a) Capa: considera uma das partes mais importantes do plano de negócios, deve ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes.;
- b) Sumário: deve conter o título de cada seção do plano de negócios e respectivamente sua página;
- c) Sumário executivo: considerada a principal seção, pois possibilita ao leitor decidir se continuará ou não a ler o mesmo; requer uma atenção redobrada e revisão, deverá conter uma síntese das principais informações, deve ser dirigido ao público-alvo explicitando o objetivo do plano de negócios em relação ao leitor; depende de todas as outras seções, portanto deve ser a última parte a ser escrita;
- d) Análise estratégica: são definidos os rumos da empresa, através de sua visão, missão, situação atual, potencialidades e ameaças externas; suas forças e fraquezas; seus objetivos e metas; é considerada a base para o desenvolvimento e demais ações do plano de negócios;

- e) Descrição da Empresa: deve-se descrever a empresa, seu histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, razão social, estrutura organizacional, localização, parcerias, entre outros;
- f) Produtos e serviços;
- g) Plano operacional: apresenta as ações que a empresa planeja em seu sistema;

Segundo Pereira (p.34,1995), a estrutura do plano de negócios é composta por três partes principais que são antecedidas pelo sumário executivo e pela qualificação dos empreendedores e finalizada por uma conclusão. Se necessário, poderá ser incluído um anexo contendo documentos de natureza jurídica e técnica. A estrutura de plano de negócios sugerida por Pereira (1995) será a utilizada no trabalho e contará com as seguintes seções:

O sumário executivo é considerado pelo autor como a versão condensada do plano de negócios, nele devem conter a definição do negócio; a clientela-alvo; alguns tópicos da parte interna (localização, área a ser ocupada em m²), descrição do processo operacional de forma sucinta; aspectos financeiros como investimento inicial, comentários sobre os indicadores financeiros; e a conclusão do projeto (Pereira, 1995).

O sumário executivo deve ser a última parte desenvolvida do plano de negócios. Dolabela (2004) sugere alguns tópicos que devem constar no sumário executivo: enunciado do projeto, competência dos responsáveis, os produtos e a tecnologia, o mercado potencial, elementos de diferenciação, previsão de vendas, rentabilidade e projeções financeiras e necessidades de financiamento.

No plano de negócios é importante apresentar a qualificação resumida do empreendedor, dando destaque a sua experiência empresarial e formação escolar, porém não deve ser confundido com um *curriculum vitae* tradicional (Pereira, 1995).

Na primeira parte do plano de negócios são pesquisados os aspectos mercadológicos que envolvem três estudos: a busca e a seleção de oportunidades, a definição do negócio e o estudo de mercado.

A busca e a seleção do mercado é onde será destacada e justificada a origem da idéia do negócio (Pereira, 1995).

A definição do negócio, é considerada por Pereira (p.37,1995) um item estratégico do plano de negócios, pois dele dependerá todo o detalhamento dos outros tópicos, as necessidades da clientela-alvo, os possíveis grupos de clientes e as formas de atendimento das necessidades dos clientes, serão definidas pelo empreendedor.

Definido o negócio, o próximo passo será o estudo do mercado, onde o empreendedor analisará as características dos clientes nos seguintes aspectos quantitativos: potencial do

mercado, participação da empresa no mercado, entre outros; e os aspectos qualitativos: estilo de vida dos clientes, características comportamentais, hábitos de compras, entre outros (Pereira, 1995).

Fernandez (2007) destaca que a pesquisa de mercado deverá abordar questões que respondam a perguntas do tipo: há mercado para meu produto ou serviço; esse mercado está em ascensão; estagnado ou em decadência, qual é meu público-alvo (necessidades esse público-alvo gostaria de ver atendidas); que dificuldades encontrarei para entrar nesse mercado; quais são, que preços praticam, quais os diferenciais dos meus concorrentes?

Pereira (p.37,1995) informa que há dois tipos de concorrentes, os diretos e indiretos e ambos afetam o desempenho do empreendimento, são analisados os pontos fortes e fracos.

Finalizando o estudo de mercado, deve-se analisar os fornecedores nos seguintes aspectos: sistema de vendas e de distribuição, políticas de preços e de cobrança, qualidade dos produtos e serviços; através dessa análise pretende-se avaliar comparativamente os potenciais fornecedores e a partir daí definir a classificação dos mesmos (Pereira, 1995).

Fernandez (2007) destaca que a pesquisa de mercado possibilita verificar se vale realmente à pena entrar no mercado, baseado no retorno que se espera. Avaliar também possíveis estratégias que garantam o sucesso do empreendimento, ou verificar que não vale a pena investir no produto ou serviço inicialmente pensados, podendo também surgir possibilidades para um outro negócio a partir das respostas obtidas de seus potenciais clientes.

Na segunda parte do plano de negócios, analisa-se os aspectos operacionais, administrativos e jurídicos do negócio (Pereira, 1995).

Nos aspectos operacionais são estudados a localização do novo empreendimento, tanto a micro quanto a macro localização; o processo operacional do negócio, do funcionamento da empresa, como entrada da matéria-prima até a obtenção do produto e serviços finais, envolve as questões tecnológicas, *layout* das instalações, análise técnica dos equipamentos, máquinas, material de consumo e serviços técnicos necessários ao processo operacional, entre outros aspectos do processo produtivo (Pereira, 1995).

Paixão (2007) considera que o processo operacional trata do *como fazer* e as seguintes questões devem ser tratadas: que trabalho será feito, quais as fases de fabricação/venda/prestação de serviços, quem fará, com que material, com que equipamento e quando fará.; verificar quem tem conhecimento e experiência no ramo: você? Um futuro sócio? Ou um profissional contratado?

Analisar o quadro técnico-administrativo de recursos humanos para funcionamento da empresa, a quantificação e qualificação dos cargos e funções, estrutura organizacional,

descrição das principais funções e as atividades de controle da empresa são tópicos dos aspectos administrativos que devem ser analisados (Pereira, 1995).

Paixão (2007) adverte para não esquecer na projeção da necessidade de pessoal, o serviço de escritório.

Os aspectos jurídicos que deverão ser analisados são os legais, tributários e burocráticos para a abertura do negócio e desenvolvimento específico de outros aspectos administrativos e jurídicos (Pereira, 2005).

Dornelas (2005) recomenda que seja feita uma boa pesquisa de mercado para contratação da assessoria jurídica e contábil do empreendimento, deve esclarecer todos os serviços oferecidos pelos mesmos, já que muitas vezes o preço mais barato não oferece um serviço completo, como também pode ocorrer dos que cobram mais caro não serem os melhores.

A terceira parte do plano de negócios deverá conter a análise dos aspectos econômico-financeiros considerando os seguintes itens (Pereira, p.38,1995):

- a) estimativa de investimento de capital: inclui o investimento inicial (ativos fixos) mais as despesas pré-operacionais;
- b) análise econômico-financeira do investimento: são vários indicadores tradicionais, entre eles o *payback*, que é o tempo de retorno do investimento;
- c) Projeção do fluxo de caixa: previsão das entradas e saídas ao longo de um período determinado com o objetivo de orientar a gestão financeira do negócio;
- d) Estimativa do capital de giro: a partir do fluxo de caixa o empreendedor poderá estimar o capital de giro necessário para o funcionamento da empresa, desde a gestão de valores a receber e a pagar até o estoque;
- e) Estrutura dos custos e formação dos preços de venda: avaliação dos custos fixos e variáveis da empresa, possibilitando a formação dos preços dos produtos ou serviços, como também o desenvolvimento de controles gerenciais para medição de produtividade e custos.

Rosa (2007) divide em três tópicos o investimento total necessário para o funcionamento da empresa: investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré operacionais. Alerta que, para construir um cenário deve-se levar em conta que nos primeiros meses, as vendas são menores que o previsto; o início das atividades ser um pouco mais demorado que o programado; as estratégias de *marketing* podem não surtir os efeitos esperados no curto prazo; a necessidade de obter mais recursos financeiros que o previamente planejado; possíveis reações de concorrentes.

Desenvolvidas as três partes do plano de negócios o empreendedor elaborará a conclusão, onde definirá a estratégia competitiva do negócio, com o propósito de orientar as principais decisões estratégicas para entrar no mercado como: política de preços, de distribuição, de propaganda e promoção, parcerias com outras empresas, atração e manutenção das pessoas que comporão a equipe inicial, entre outras decisões (Pereira, 1995).

Pereira (p.38,1995) recomenda alguns cuidados que devem ser tomados na elaboração do plano de negócios: equilíbrio, prazo, agenda de trabalho, contatos, formato, análise quantitativa e postura.

É necessário equilíbrio entre os interesses próprios e o de terceiros, tomar cuidado para não focar demais num aspecto, por exemplo, financeiro, para atender os investidores, e perder a objetividade do plano (Pereira, 1995).

O tempo deve ser bem dimensionado para evitar atropelos ou tomada de decisões equivocadas ou precipitadas, é importante determinar um prazo para conclusão dos estudos, junto com este prazo organizar uma agenda de trabalho com início e término de cada etapa, principalmente porque algumas etapas dependem do término de outra para poder ser iniciada. Nesta mesma agenda de trabalho organizar uma lista de entidades e profissionais que poderão ser consultados ao longo dos estudos de acordo com a natureza das informações que se necessita (Pereira, 1995).

O plano de negócios deve ter uma extensão adequada, nem tão resumido, e não muito detalhado, incorrendo na repetição das informações,. Deve utilizar dados de análise quantitativo. Um mercado atraente, por exemplo, não dá a dimensão exata do mesmo, é preciso saber o quanto o mesmo é atrativo quantitativamente necessita (Pereira, 1995).

Evitar divulgar o plano de negócios enquanto a idéia não estiver operacionalizada, oportunamente. Após a viabilização do plano torna-se conveniente divulgá-lo a fornecedores em potencial, clientes e, principalmente, à equipe de futuros colaboradores (Pereira, 1995).

Silvio (2003) adverte que antes da elaboração do plano de negócios é preciso identificar algumas armadilhas que podem levar o negócio ao fracasso, sendo possível evitá-las. São elas: a indefinição do negócio, desconhecimento do mercado, estimativa de capital menor que o necessário, falha na estimativa de custos operacionais, superavaliação nas previsões das receitas, subavaliação dos problemas técnicos, diferenciação dos produtos e serviços, desconhecimento dos aspectos legais.

De acordo com Silvio (p.11,2003), o negócio tem que ser definido claramente, sendo capaz de atender as necessidades do segmento do mercado escolhido ou do grupo de

consumidores a serem atendidos. O objetivo precisa ser válido, mensurável, viável e desafiante.

Outro fator importante a ser considerado é o da satisfação pessoal, a realização pessoal do empreendedor deve ser considerada, porém deve atender também às necessidades do mercado (Silvio, 2003).

O desconhecimento do mercado é considerado um erro fatal, é fundamental efetuar uma boa pesquisa, evita problemas com o desenvolvimento da empresa, o conhecimento do mercado facilita a elaboração do plano de negócios (Silvio, 2003).

Rosa (2007) recomenda que o empreendedor pesquise e procure conhecer tudo sobre o seu setor, as fontes são: jornais, revistas, associações, feiras, cursos, junto a outros empresários do ramo, na Internet ou com clientes e fornecedores potenciais; destaca ainda que as informações são a matéria-prima de qualquer plano de negócio.

Estimar o capital inicial menor que o necessário pode trazer problemas já no início do empreendimento. A atenção a esse aspecto é necessária e é importante considerar um adicional de recursos para cobrir despesas que não haviam sido orçadas ou extrapolaram o planejado. Avaliar cuidadosamente os custos e gastos, considerar todos os custos diretos e indiretos sobre a empresa, já que, qualquer falha na estimativa dos custos operacionais compromete os resultados da empresa (Silvio, 2003).

Rosa (2007) destaca que as previsões de vendas devem ser baseadas na avaliação do potencial do mercado e na capacidade produtiva da empresa, porém é necessário cautela ao projetar as receitas, deve-se verificar se há sazonalidade no ramo escolhido. Além desse item em relação à projeção de receita, Silvio (2003) alerta para que a projeção de vendas não seja estimada em cima da capacidade de produção total na fase inicial da empresa, pois pode levar o investidor a números fora da realidade.

Na elaboração do plano de negócios, tem a avaliação dos fornecedores, fator importante que pode adiar a abertura do empreendimento, é importante pesquisar, perguntar e desconfiar. Muitas vezes o que foi prometido em termos de matéria-prima, equipamentos e prazos não é cumprido (Silvio, 2003).

England (1973, p.108) qualifica um bom fornecedor como aquele que fornece bens de qualidade apropriada, quantidade apropriada, preço razoável, entrega no lugar e datas desejados e entende que, em última análise, seus próprios interesses são mais bem servidos quando serve melhor seu cliente. Ter uma cadeia de fornecedores, que atenda os requisitos citados por England, torna-se para a empresa uma vantagem competitiva, muito necessária no mercado atual com a concorrência acirrada.

Contar com profissionais especializados nas áreas afins do empreendimento é muito importante, pois eles dão o suporte e as informações pertinentes para a implantação do negócio evitando o desconhecimento dos aspectos legais (Silvio, 2003).

Dornelas (2005) afirma que o empreendedor deve aproveitar sua rede de contatos para identificar os melhores profissionais e entidades para assessorá-lo, e essa assessoria não deve ficar somente no plano de negócios, mas deve acompanhá-la também e, principalmente, na fase inicial, sendo uma das mais difíceis da empresa, a da sobrevivência.

Silvio (1993) simplifica o plano de negócios, onde se detalha e analisa: a idéia do projeto, a estratégia para implantar o negócio e os recursos necessários possibilitando decidir se pode iniciar o empreendimento, reunir mais recursos e condições, adiar ou desistir da implantação do negócio. Enquanto o plano é elaborado a idéia é clarificada, os dados são organizados, facilitando a discussão com parceiros, sócios, amigos e familiares, a idéia está no papel facilitando a apresentação do projeto para entidades como o Sebrae, , por exemplo.

As questões fundamentais que o empreendedor deve refletir e saber antes de elaborar o plano de negócios são: *onde estou, aonde quero chegar e como vou chegar lá*. Se essas três questões não estiverem claras para o empreendedor, poderá prejudicar o plano de negócio, pois ele terá uma visão parcial do mesmo (Silvio, 2003).

Matos (2007) alerta que o maior inimigo do empreendedor pode ser sua “ansiedade” em ver o negócio que está na sua mente começar a funcionar. É importante reservar um tempo para o planejamento inicial e estabelecer uma meta de quando o projeto de empresa estará concluído. O autor não define um tempo exato, mas considera o tempo investido no planejamento e análise, ou seja, no plano de negócios, como o melhor investimento feito pelo empreendedor.

Para Silvio (2003) elaborar um plano de negócios não é tarefa fácil, necessita de perseverança, muito trabalho e criatividade para superar desafios, é preciso saber conviver com frustrações, quando uma idéia, considerada inicialmente como excelente, demonstra-se inviável.

Analisando a questão referente à frustração de verificar a implantação de um empreendimento e chegar à conclusão da inviabilidade, não será tão frustrante quanto confirmar a inviabilidade do empreendimento na prática.

Iniciou-se o assunto plano de negócios enfatizando através dos autores a necessidade de planejar, onde Silvio (p. 14, 2003) também colabora e reforça a necessidade de planejamento com um conhecido ditado que afirma: “Para quem não sabe aonde vai, não há ventos favoráveis”.

3 METODOLOGIA

Metodologia é a etapa da pesquisa que estabelece como, onde e quando a pesquisa será realizada, incluindo os instrumentos de coleta de dados a serem utilizados.

3.1 Caracterização da pesquisa

A metodologia utilizada consistiu em pesquisa bibliográfica através de livros, foram colhidas informações sobre empreendedorismo, revisão histórica do assunto, características do empreendedor, bem como fundamentação referente à ferramenta “plano de negócios”.

Cervo (p. 95, 2002) define que a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos e pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou documental.

Oliveira (p. 119, 2002) destaca a finalidade da pesquisa bibliográfica, que é conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno.

No caso do estudo em questão, a mesma é realizada como parte da pesquisa descritiva, a qual Cervo (p. 66, 2002) define como a pesquisa que observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los.

Roesch (p. 137, 1999) destaca que censos, levantamentos de opinião pública, ou pesquisa de mercado procuram fatos descritivos, buscam ação necessária para ação ou predição. Destaca também, que a pesquisa descritiva não responde bem o porquê, embora possa associar certos resultados a grupos de respondentes.

De acordo com Cervo (2002) a pesquisa pode assumir diversas formas. Neste estudo em questão toma a forma de pesquisa descritiva de opinião, que procura saber atitudes, pontos de vista e preferências que as pessoas tem a respeito de algum assunto, com objetivo de tomar decisões.

Oliveira (p.125, 2002) define pesquisa de opinião como a que tem por objetivo saber o ponto de vista ou preferência que as pessoas possam ter a respeito de um assunto, marcas de produto, preferências por empresas, entre outros.

3.2 Técnicas de Coleta de Dados

Uma das tarefas características da pesquisa descritiva é a coleta de dados. Os principais instrumentos para coleta de dados são: a observação, a entrevista, o questionário, e o formulário (Cervo, 2002).

O presente estudo utilizou-se do instrumento questionário para a coleta de dados. Oliveira (2002) define o questionário como um instrumento que apresenta as seguintes características: é a espinha dorsal de qualquer levantamento; precisa reunir todas as informações necessárias, nem mais, nem menos; cada levantamento é uma situação nova; necessidade da preparação da amostra; linguagem adequada; possuir imaginação, experiência e conhecimento.

Para Richardson (p.190, 1999) o questionário cumpre pelo menos duas funções: descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social.

Os questionários podem ser classificados em três categorias: questionários de perguntas fechadas, de perguntas abertas, e que combinam perguntas fechadas e abertas (Richardson, 1999).

O questionário aplicado no estudo é o que combina perguntas abertas e fechadas, as perguntas fechadas são destinadas a obter informações sócio demográficas e resposta de identificação de opiniões; já as perguntas abertas são destinadas a aprofundar as opiniões do entrevistado sobre o assunto em questão, no caso preferências de lazer e fatores mais importantes na escolha de bares (Richardson, 1999).

A aplicação do questionário foi feita no bairro Centro de Florianópolis, em edifícios comerciais, repartições públicas, clínicas médicas e comércio em geral.

Foi utilizado também, o método da comunicação, que segundo Mattar (2005), consiste no questionamento, verbal ou escrito, dos respondentes para a obtenção do dado desejado, que será fornecido por declaração, verbal ou escrita, do próprio. No caso, o questionamento foi informal para obter informações sobre os investimentos para abertura e faturamento de alguns bares no centro da cidade.

3.3 Definição do Universo e Processo de Amostragem

Roesch (1999) define como população um grupo de pessoas ou empresas que interessa entrevistar para o propósito específico de um estudo.

Tamanho da população, tempo dos entrevistadores, custo da pesquisa e capacidade de processamento dos dados são fatores que obrigam o pesquisador extrair uma parcela desta população para investigar, utilizando-se do processo de amostragem. O mesmo tem como

propósito construir um subconjunto da população que é representativo nas principais áreas de interesse da pesquisa (Roesch, 1999).

O tipo de amostragem utilizada nesta pesquisa foi a não probabilística, em que “não há nenhuma chance conhecida de que um elemento qualquer da população venha a fazer parte da amostra” (MATTAR, 2005). A população foi considerada como infinita.

3.4 Definição do Universo da Pesquisa e Cálculo da Amostra

O universo da presente pesquisa compreende qualquer indivíduo da população que resida ou trabalhe no bairro Centro, da cidade de Florianópolis, independente de sexo, classe social e com faixa etária a partir dos 18 anos. O critério para escolha da população utilizado foi aplicar os questionários em empresas de grande, médio e pequeno porte e estatais, diversificando nas empresas o segmento das mesmas como faculdades particulares, clínicas médicas, escritórios de advocacia, lojas, agências de publicidade, revistas, entre outros.

O cálculo do tamanho da amostra para populações infinitas apresenta a seguinte fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot S^2}{e^2}$$

Onde:

n = tamanho da amostra;

Z = valor da ordenada na curva normal (neste caso é igual a 2, representando 95 % de confiabilidade);

e = erro máximo permitido (o erro amostral permitido foi de 7%).

S = desvio-padrão da amostra sorteada e estimador do desvio-padrão da população que é desconhecida (foi optado pelo quantitativo de 50% de ocorrência);

Logo, para esta pesquisa:

$$n = \frac{2^2 \cdot 0,5^2}{0,07^2} \quad n = 204$$

Assim, o resultado verificado mostra que para o correto desenvolvimento desta pesquisa e para a não ocorrência de erros amostrais, foi necessário realizar a coleta de dados com uma amostra de 204 pessoas.

3.5 Relatório de pré-teste

Para verificar as características do mercado, como público e concorrentes, foi utilizada a ferramenta de coleta de dados: questionário

Entretanto para a aplicação do mesmo faz-se necessário que seja feito um pré-teste, a importância dele está no fato de mesmo permitir saber como comporta-se numa situação real (Mattar, 2005).

O autor destaca que o pré-teste tem como objetivo verificar se os termos utilizados nas perguntas são de compreensão dos respondentes; se as perguntas estão sendo entendidas como deveriam ser; no caso de perguntas fechadas se as opções de respostas são completas; se a sequência de perguntas está correta; se não há objeções na obtenção das respostas; e se a forma de apresentação da pergunta não está causando viés (Mattar 2005).

O pré-teste tem como objetivo revisar e direcionar aspectos da investigação, e não deve ser confundido somente como uma revisão do instrumento, mas como um teste do processo de coleta e tratamento dos dados, deve ser aplicado a um grupo que apresente as mesmas características da população da pesquisa (Richardson 1999).

Foram aplicados dez questionários como pré-teste, as alterações feitas foram:

- a) Na questão 1, a faixa etária era a partir de 10 anos, por tratar-se de pesquisa sobre um bar, a idade inicial foi modificada para 18 anos.
- b) As questões 9, 10 e 11 foram consideradas por alguns repetitivas, entretanto após discussão com o orientador optou-se por deixá-las, para verificar a autenticidade das respostas, se haveria discrepâncias entre elas.
- c) A questão 6 foi adicionada ao questionário refere-se com qual frequência os entrevistados frequentam o centro da cidade, pergunta importante para verificar o fluxo no local escolhido para implantação do empreendimento.

No questionário ficou com 12 questões, com perguntas fechadas e abertas. Alterações feitas o mesmo foi aplicado no centro de Florianópolis. O tempo de resposta foi de seis minutos.

A estrutura do questionário foi simples e clara, feita numa folha de ofício, frente e verso em uma coluna (Apêndice A).

3.6 Limitações

O questionário foi aplicado no centro de Florianópolis, em empresas privadas e estatais, profissionais liberais, como médicos, advogados; representantes do comércio local; estudantes de faculdade particular; clínicas médicas e órgãos públicos.

A limitação encontrada foi que inicialmente pretendia-se, aplicar o questionário, obter a resposta e explorá-las com o entrevistado para ficar bem clara, porém como os entrevistados foram abordados em seus locais de trabalho, todos optaram em respondê-lo depois e não com a presença da acadêmica.

O questionário foi aplicado em duas semanas, normalmente era deixado num dia e pego dois dias depois, ocorreram casos de retornar mais de uma vez para conseguir que o mesmo fosse respondido.

Algumas respostas obtidas a primeira vista parecem genéricas, entretanto, o conjunto de respostas forneceram os dados necessários para o estudo.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O empreendimento em questão, parte de uma idéia antiga de abrir um estabelecimento que remeta à simplicidade, à descontração e à magia. Trata-se da abertura de um bar temático, que tem como objetivo trabalhar a imagem da Ilha da Magia, com suas lendas, folclore e sua cultura açoriana, com sua característica bem humorada e supersticiosa.

O Vassouras O Bar , partindo da premissa da Ilha da Magia, suas lendas e seu folclore, tem em seu logotipo um desenho de fundo, que é o cartão postal da cidade, a ponte Hercílio Luz e, sobre ela, bruxas, realizando num belo passeio em noite de lua cheia.

O bar já tem estrutura temática com suas mesas de madeira rústica, cadeiras de palha, balcão para os boêmios de plantão, bolachas de chopp com frases otimistas, intimistas, reflexivas (depende do estado de espírito de quem lê), copos personalizados com o logotipo do bar, servindo também como *souvenir* para os turistas e apreciadores. Excelente atendimento, banheiro impecavelmente limpo, higiene acima de tudo, honestidade sempre. Música ao vivo, dia para as “canjas”, para quem quiser arriscar e quem sabe despontar no cenário musical.

O plano de negócios tem como objetivo verificar a viabilidade da abertura desse bar temático no centro da cidade de Florianópolis e, a partir dele temos dados mais concretos e também financeiros que norteiam a sua viabilidade da abertura.

O investimento inicial é de R\$ 95.550,40 (noventa e cinco mil, quinhentos e cinquenta reais e quarenta centavos), com necessidade de capital de giro para os seis primeiros meses do empreendimento.

O projeto mostra-se viável nos aspectos mercadológicos e de público, entretanto é inviável para a acadêmica no aspecto financeiro, a mesma necessitaria de um período de três anos para conseguir o investimento inicial. Como a proposta do bar, além de temático, ter o diferencial de qualidade tanto nos serviços como no atendimento, faz-se necessário um investimento maior e atenção permanente a esse diferencial.

É importante verificar se a idéia pode transformar-se em oportunidade, o plano de negócios auxilia nessa verificação.

Com as ferramentas corretas, e de quebra algumas simpatias, parafraseando o ditado popular espanhol : "Yo no creo en brujas, pero que las hay, las hay", traduzindo "Eu não acredito em bruxas, mas que elas existem, existem. Vamos ao Vassouras O Bar !

4.2 QUALIFICAÇÃO PESSOAL DO EMPREENDEDOR

A acadêmica possui conhecimentos teóricos e práticos pois trabalha em empresas da região. Um breve resumo do currículo da gestora:

Gladis Britto

Pontos fortes- determinação, experiência no atendimento com o público, prazer em trabalhar durante a noite e no ramo de entretenimento.

Experiências profissionais anteriores: trabalhou em bares como fonte de renda extra como Emporium Bocaiúva, Bali, Boate Dizzi; por dez anos na área de publicidade comercial no Jornal Gazeta Mercantil, e por quatro anos como assessora política.

4.3 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

4.3.1 Busca e seleção das oportunidades

Uma das características que Dornelas (2005) destaca dos empreendedores de sucesso é que são apaixonados pelo que fazem. No caso do empreendimento em questão o gosto pelo ramo de entretenimento, mais especificadamente os bares é uma determinante para a escolha do negócio.

Empreendedores iniciantes tem dificuldade de diferenciar uma idéia de uma oportunidade, e para auxiliar nesse processo somente um estudo de viabilidade indicará a potencialidade do mesmo vir a ser um bom negócio (Dolabela, 1999).

Dornelas sugere que a idéia deve ser testada com conselheiros, amigos, clientes em potencial, pois o fato de ter uma idéia , no caso, inédita não significa sucesso, já que o sucesso está em identificar a necessidade do mercado e conseguir atendê-la.

A justificativa da escolha do ramo de atividade de bares e restaurantes / entretenimento está no atrativo existente da estudante pelo ramo de bares e pela temática que pretende trabalhar com a Ilha da Magia.

Verificou-se também, a não existência de um bar temático no centro de Florianópolis, que trabalhe com o folclore, lendas da cultura açoriana, enfatizando o bom humor e a

superstição cultural e local, e trazendo para os freqüentadores do bar contos do autor Franklin Cascaes. O referido autor, nascido em 1908, é considerado um dos mais importantes artistas catarinenses, historiador, pesquisador, ecologista, artista plástico e folclorista, dedicou parte de sua vida ao registro das tradições, usos e costumes do povo ilhéu até seu falecimento em 1983 (Fundação Franklin Cascaes, 2007).

No bairro Sambaqui existe o bar Restinga, que pode ser considerado temático, pois trabalha as lendas de bruxas, boi-de-mamão, entre outros.

De acordo com o Sebrae o tipo de negócio bar, tem como ramo de atividade o comércio e pertence ao setor terciário de economia, caracterizado como comércio varejista de bebidas e bens acessórios complementares. O segmento de bares é considerado uma empresa comercial, que segundo definição do Sebrae (2007), “são aquelas que vendem mercadorias diretamente ao consumidor, ou aquelas que compram do produtor para vender ao varejista”.

De acordo com Maricato (2005) o segmento merece atenção também pela importância na atração turística e na satisfação que lhes proporciona. Destaca ainda que a gastronomia e a vida noturna são as mais procuradas e melhores atrações dos grandes centros urbanos; os estabelecimentos tornam a visita dos turistas mais agradável, fazendo com que permaneçam mais tempo na cidade e influenciam futuras visitas.

4.3.2 A definição do negócio

O estabelecimento terá como nome fantasia Vassouras O Bar, dando enfoque na letra O passando a idéia de que por ser “O” Bar, é diferente e único.

O Bar citado estará localizado no centro da cidade de Florianópolis (SC), onde a análise sócio-econômica do bairro mostra um quadro muito interessante. Com uma população urbana de 358.180 habitantes, apresenta um perfil com taxa de urbanização de 97,04 e com uma população rural de apenas 10.922 e densidade demográfica de 845,59 (IBGE 2003).

São vários os bares no centro da cidade, porém cada um atende a um público e tem características próprias, sem contar a distância entre os mesmos. A maior concentração de bares fica na Av. Otho Gama Deça onde pode-se encontrar a Cachaçaria da Ilha, Ilhéus e Botequim, ambos diferentes no público e na caracterização.

O grande diferencial da empresa é a qualidade nos produtos e, principalmente, nos serviços prestados. Os atendentes, garçons (etc) trabalharão/atenderão um número mínimo de

mesas, podendo assim dar atenção ao cliente e personalizar o serviço. A meta é buscar a fidelização da clientela.

A idéia principal é a de ter um grande diferencial na qualidade do atendimento, além de ser um bar temático.

A primeira parte da idéia foi do pedido a um amigo para desenhar o logotipo da empresa, através de um bilhete:

Idéia:

Um logo que tenha a ponte desenhada em cima com uma lua cheia e uma estrela ao lado e uma vassoura dando idéia de movimento para cima com a silhueta dela na ponta da frente da vassoura, a outra bruxa deitada na palha da vassoura e a outra agarrada na palha da vassoura com o chapéu dando idéia de movimento.

Boa sorte!!!!!! (enviado em 1999 para esse amigo).

De posse do logotipo foi muito mais fácil visualizar o bar, com o canto especial, com três vassouras, das bolachas com frases positivas, ou para reflexão, do balcão, lugar especial para os boêmios. Das cadeiras de palha, as mesas simples, do repertório musical: MPB, rock, dias especiais para sambas de raiz, chorinhos.

Vassouras – O Bar, oferecerá bebidas e comidas, assim como produtos de tabacaria, para aqueles que os apreciam.

O plano de negócios desenvolvido é para uma micro empresa, regida sob a Lei nº 984.1 de 05 (cinco) de outubro de 1999, que classifica o porte da empresa com base em seu faturamento anual. É classificado como micro-empresa por conta da sua receita bruta anual, que é igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil, setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos), (SEBRAE, 2007).

Com a evolução do produto interno bruto acompanhando o crescimento do estado entre 1991 e 2000, Florianópolis mostra a característica de superioridade em relação produto interno bruto per capita no mesmo período (IBGE, Seduma, Gaplan, 2007), sendo um centro focado nas atividades do setor de serviços a capital no ano de 2000 produziu R\$ 2.777.990.130 em serviços, R\$ 1.156.655.600 em comércio, R\$ 253.766.794 em indústria, *informação confirmada pela prefeitura que relaciona os setores que mais cresceram na cidade foram o de serviço e comércio* (Prefeitura Municipal de Florianópolis, 2007).

Pesquisa realizada pela Revista Bares & Restaurantes, cuja publicação não tem rigor estatístico, teve como finalidade aferir as opiniões do setor com empresários de 48 estabelecimentos em 19 estados, sendo estes estabelecimentos de destaque (Revista Bar & Restaurantes, 2007).

As perspectivas para 2007 são otimistas: 27% pretendem contratar funcionários e nenhum dos entrevistados planeja reduzir seu quadro atual. O número de empregados deve ser mantido por 50%; 16 não divulgaram e 7% não souberam responder. (Revista Bar & Restaurantes, 2007)

Um quarto dos entrevistados declarou que sua empresa enfrenta reclamações trabalhistas. Mão-de-obra é, aliás, é o principal problema do setor, segundo 20% dos empresários. Outros 20% apontaram os impostos como maior problema; 13% , o governo; 8%, os fornecedores; 8%, a falta de clientes; 7%, a crise financeira; 6%, a violência; 4%, a concorrência e 2%, despesas. O percentual de 8% não quis divulgar essa informação e 4% não souberam informar. (Revista Bar & Restaurantes, 2007)

No Brasil, bares, restaurantes e similares são responsáveis diretos pelo ganha-pão de aproximadamente 1,5 milhão de pequenos empresários e pela geração de, no mínimo 4,5 milhões de empregos (em média, seis por unidade). Ao final das contas, são 6 milhões de pessoas na atividade, o que representa perto de 10% da mão-de-obra empregada.(Sebrae, 2007).

Matéria publicada no Jornal O Estado do Paraná em 02/02/2005 informava que o setor de bares e restaurantes tinham contribuído para a geração de empregos no País, em 2004, 4,5 milhões de pessoas trabalhavam nessa área, movimentando cerca de 13,5 bilhões, representando crescimento de 6% em relação a 2003. Segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), o número de empregos gerados pelo segmento representava 8% do total de postos no Brasil. (Jornal o Estado do Paraná, 2007)

O presidente da Abrasel em 2004, Sr. Solmucci, explicava que 25% dos gastos dos brasileiros com alimentação estava concentrada nos restaurantes e bares, o que deixa o setor fortalecido. A expectativa da Abrasel é de que a despesa aumente 1% ao ano e, daqui a 15 anos, 40% da verba para alimentação de cada brasileiro será depositada no segmento. (Jornal o Estado do Paraná, 2007)

Já em 2004 o presidente da Abrasel ressaltava a importância da qualificação e treinamento no setor, afirmava que: "Para atender a tudo isso, precisamos treinar e qualificar o setor. O poder público deve nos ajudar a conseguir desenvolver ainda mais". (Jornal o Estado do Paraná, 2007)

Pode-se verificar que o mercado é bastante competitivo. Assim, a busca por novidades, utilizando a diferenciação através de um bar temático, aproveitando o gancho da "Ilha da Magia" e a qualidade no atendimento visando atrair e fidelizar mais fregueses, será o grande diferencial neste tipo de atividade.

Outro ponto importante é abrir o estabelecimento com responsabilidade social, fazer da forma correta e ética o exercício do mesmo, colocando em prática os ensinamentos da administração e a possibilidade de fazer a diferença como cidadã.

4.4 Estudo de mercado

4.4.1 Clientela

O público alvo é, em especial, são executivos, profissionais liberais, com poder aquisitivo, que sabem o que querem, das classes A e B e que apreciam a qualidade no atendimento.

Segunda-feira será o dia em homenagem aos boêmios, que cultuam o sossego de um bar na segunda-feira, segundo expressão de alguns: “O dia dos profissionais!”.

Há também os turistas, um público em potencial, que se pode contar na alta temporada, daí a importância das parcerias com pessoas e empresas ligadas ao turismo, como hotéis, agências turísticas e taxistas.

4.4.2 Concorrentes

O centro da cidade de Florianópolis pode ser considerado grande, e seus competidores ora distribuídos, ora concentrados, como também a caracterização do tipo do bar pela localização neste mesmo centro da cidade. Próximo à praça XV de novembro, situa-se no Casarão, que serve petiscos em geral, bebidas, cerveja *long neck*, chopp e música ao vivo e, em alguns dias, é realmente um casarão. Próximo ao Casarão, temos o Casa Velha, que oferece música ao vivo todos os dias, petiscos e cerveja em garrafa de 600 ml. No momento o Casa Velha não está funcionando durante a noite, mas como pretende reabrir no próximo ano, pode ser considerado um concorrente.

Na Avenida Osmar Cunha e proximidades encontram-se os bares: Cachaçaria da Ilha, especializado em cachaças, bar mais estilizado, bastante espaçoso, oferece como opcional *buffet* livre de chopes nas segundas-feiras, das 18 às 20 horas, oferece música ao vivo; Bar Ilhéu, bar tradicional da cidade, serve cerveja em garrafa de 600 ml, e tem um dia da semana com a promoção, das 18 às 20 horas de dose dupla, pede um e ganha outro. Também nas

proximidades temos o Botequim, que oferece bebidas diversas, chopp e cerveja *long neck*, e tem como carro-chefe o prato escondidinho de carne seca e seu bolinho de aipim com bacon.

Temos também o mercado público, com seis bares, que oferecem petiscos com frutos do mar, bebidas e a cultura e tradição de um mercado local. Mas, seu funcionamento na parte da noite é no máximo até as 21 horas.

Nas proximidades do Mercado Público, encontra-se o Bar Gravatas, que oferece petiscos, a la carte, chopp e cervejas *long neck*, música ao vivo duas vezes por semana.

Se fizermos uma análise dos concorrentes, verificamos que seus pontos fortes são: diversidade de produtos, música ao vivo, localização, promoções.

Já como pontos fracos: atendimento, qualidade dos produtos, como por exemplo, a reclamação de muitos clientes: cerveja quente, preço.

Não se pode definir o perfil do público alvo sem uma pesquisa dos bares relacionados acima, porém através da observação o que se pode verificar é que existem clientes para todos, e continua uma busca por um lugar que integre muito mais a qualidade nos serviços e atendimento, que comece com uma proposta e continue com a mesma ou melhore-a. Normalmente o que se observa em um novo bar é uma infinidade de opções e serviços para dois meses depois diminuir ou mudar completamente a proposta inicial, provavelmente, por falta de fluxo de caixa para manter ou melhorar os serviços propostos.

Em Florianópolis o panorama não é muito diferente, levando em conta que é uma cidade litorânea, visitada por muitos turistas; seu clima propicia e convida para um *happy hour* no final do dia, ou de ouvir uma boa música à noite.

A empresa pretende ter um grande potencial na área de prestação e qualidade de serviço de atendimento. Suas ameaças externas são os concorrentes e as mudanças bruscas na economia e no mercado.

4.4.3 Fornecedores

Uma política de relacionamento entre as empresas e seus fornecedores é capaz de formar parcerias com a finalidade de otimizar o desenvolvimento da organização, gerando assim maior lucratividade e abrangência de mercado (Dias 1984).

Um bom diagnóstico do processo de relacionamento da empresa com seus fornecedores pode representar para a empresa um ganho considerável, podendo ser considerado como uma ferramenta para o levantamento das deficiências existentes na área.

Pode servir também de parâmetro para implementação de novos procedimentos que visam melhorar o desempenho da organização, tornando o processo produtivo mais eficiente, proporcionando resultados eficazes, de modo que se possa escolher os parceiros (fornecedores) certos, evitando desta forma surpresas indesejadas no processo de gestão bem como nos resultados.

Pereira (1995) sugere que deve-se analisar os fornecedores nos seguintes aspectos: sistema de vendas e de distribuição, políticas de preços e de cobrança, qualidade dos produtos e serviços; possibilitando avaliar comparativamente os potenciais fornecedores e a partir daí definir a classificação dos mesmos.

A empresa buscará parceira com a Bohemia e Pepsi-Cola, conseguindo os *freezers* para armazenagem das bebidas, oferecerá também cervejas Skol, Brahma e Antártica, todas do fornecedor Ambev (Companhia de Bebidas da América). As bebidas destiladas serão compradas através de cotações com fornecedores de bebidas importadas, entre eles pode-se citar: ADL Comércio de Bebidas, localizado no bairro Estreito em Florianópolis; Beretta Bebidas, localizado no município de Biguaçu; Comércio de Bebidas Costa, localizado no município de Biguaçu.

Em relação aos alimentos, as frutas e verduras serão compradas no Direto do Campo, carnes e os outros alimentos como frios, serão compradas através de cotação de preços inicialmente, dos seguintes fornecedores: - SOS Distribuidora de Alimentos Ltda; Copal Alimentos Ltda; Atacado de Alimentos Nienkotter; Paf Distribuidora Ltda; localizadas na Grande Florianópolis.

Em relação a música ao vivo, também será feito um contrato determinado com cantores locais, que já atuam no mercado. A empresa já conta com três músicos, porém pretende cadastrar mais alguns.

Além de contar com a propaganda boca-a-boca, fará anúncios em rádios, como Itapema FM quando pretende propor permuta de serviços.

Fará um trabalho junto com as agências de turismo, hotéis, inicialmente do centro da cidade, e taxistas, fornecendo um percentual de comissão em cima das indicações comprovadas de turistas (inicialmente pensa-se em 10% do valor da conta).

Firmar parceria com as bandeiras de cartões de crédito como: Visa, Credicard, Mastercard, American Express, entre outros.

A empresa também tem interesse em fazer parceria com a Cachaçaria Intisica do Ribeirão da Ilha, tendo inclusive as cachaças Bruaca e o Licor de Figo Nhô Bento que são

acondiçionadas em garrafas de cerâmica que recriam a lenda de Bruxas que transformam ouro em bebida e alegam o espírito (Base 2000, 2007).

Como o bar é temático pretende se firmar parceria com a Fundação Franklin Cascaes, para a divulgação de seus contos, através de material exposto, bem como informações e histórias no cardápio.

4.4.4 Análise do Mercado

Para analisar o mercado consumidor foi aplicado um questionário mercadológico com 12 questões, aplicado em 204 entrevistados, em que se buscou informações relevantes sobre o assunto.

O questionário foi aplicado no Centro de Florianópolis, local no qual se pretende estabelecer o empreendimento. Através desta pesquisa poderão ser observados os gráficos e tabelas referentes ao questionário, descritos a seguir:

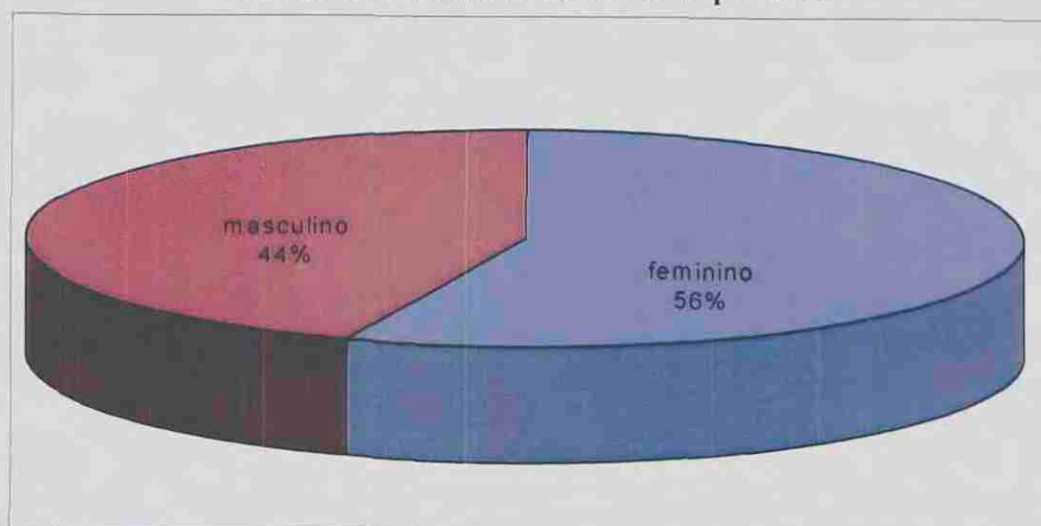
- a) Foi verificado o sexo da população pesquisada, onde será observado a quantidade de predominância de cada sexo.

Tabela 1: Perfil dos entrevistados por sexo

Sexo	Frequência Absoluta	Frequência relativa
Feminino	114	56%
Masculino	90	44%
Total	204	100%

Fonte: dados primários

Gráfico 1: Perfil dos entrevistados por sexo



Fonte: dados primários

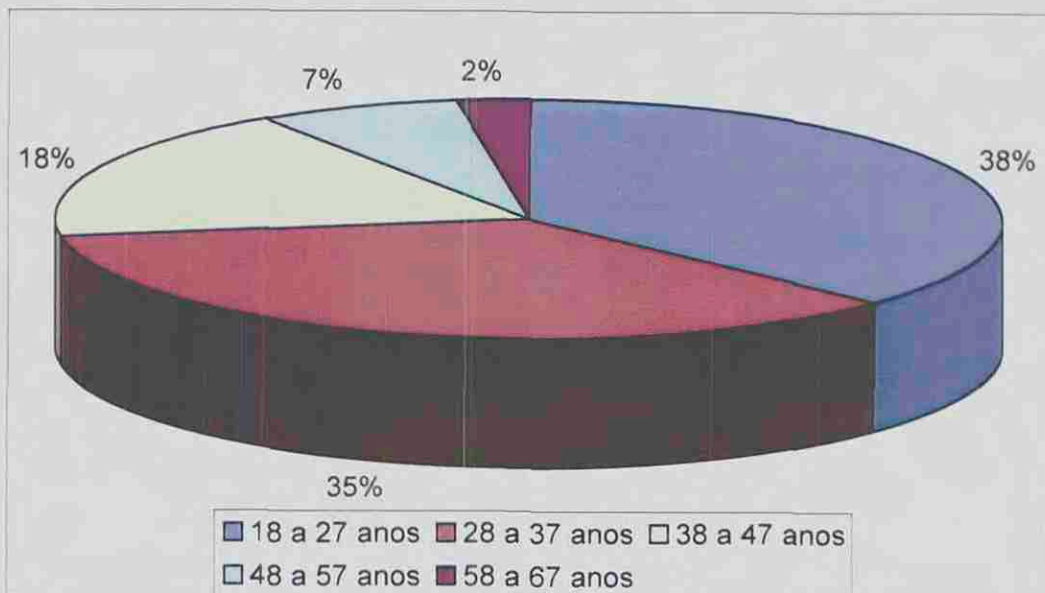
- b) Na segunda questão, verificou-se a faixa etária dos entrevistados:

Tabela 2: Faixa etária entrevistados

Sexo	Frequência absoluta	Frequência relativa
18 a 27 anos	75	37%
28 a 37 anos	72	35%
38 a 47 anos	37	18%
48 a 57 anos	15	7%
58 a 67 anos	5	2%
Total	204	100%

Fonte: dados primários

Gráfico 2: Faixa etária dos entrevistados



Fonte: dados primários

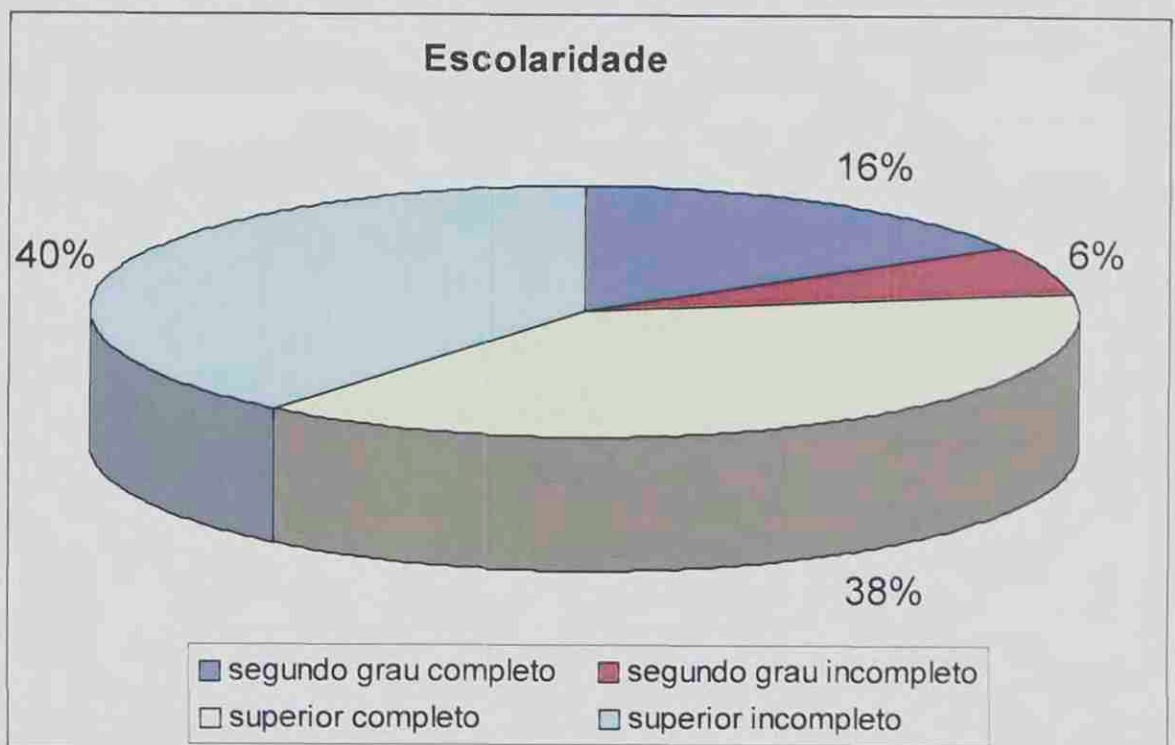
c) na terceira questão foi verificado o grau de escolaridade dos entrevistados:

Tabela 3: Escolaridade dos entrevistados

Escolaridade	Freqüência absoluta	Freqüência relativa
segundo grau completo	33	16%
segundo grau incompleto	13	6%
superior completo	78	38%
superior incompleto	80	39%
Total	204	100%

Fonte: dados primários

Gráfico 3: Escolaridade dos entrevistados



Fonte: dados primários

Destaca-se neste gráfico os percentuais de superior completo, e superior incompleto. No caso do superior incompleto com 40% dos entrevistados, dá-se pelo fato da pesquisa ter sido feita também numa faculdade particular situada no centro. O superior completo com 38%, dá-se pelo número de empresas visitadas para que o questionário: empresas da iniciativa privada como escritórios de advocacia, lojas, clínicas médicas, e empresas públicas sugerindo que a exigência por curso superior já é uma realidade na maioria das empresas.

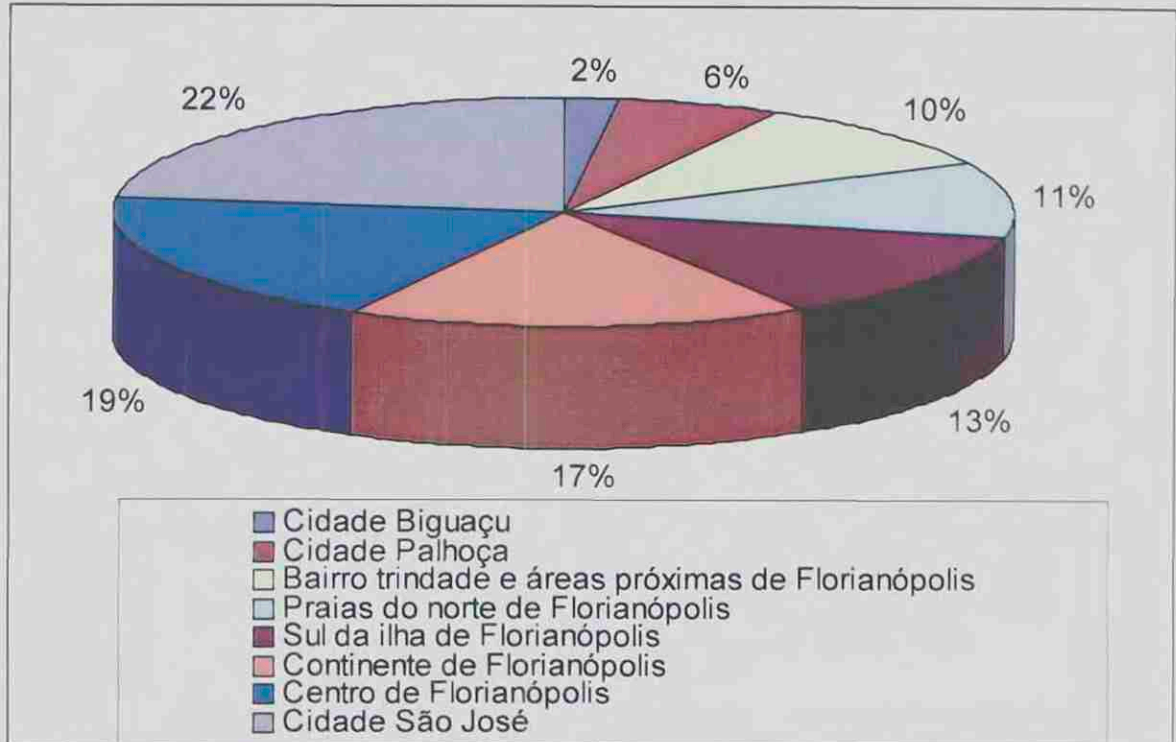
d) a quarta questão questiona em qual bairro o entrevistado reside:

Tabela 4: Localidade em que entrevistados residem

Localidade	Freqüência absoluta	Freqüência relativa
Cidade Biguaçu	4	2%
Cidade Palhoça	12	6%
Bairro trindade e áreas próximas de Florianópolis	20	10%
Praias do norte de Florianópolis	22	11%
Sul da ilha de Florianópolis	26	13%
Continente de Florianópolis	34	17%
Centro de Florianópolis	39	19%
Cidade São José	47	23%
Total	204	100%

Fonte: dados primários

Gráfico 4: Localidade em que entrevistados residem



Fonte: dados primários

Na pergunta original do questionário indagou-se qual o bairro que o entrevistado morava, porém devido a grande quantidade de bairros citados para o gráfico ficar mais claro, optou-se por dividir no caso dos moradores da cidade de Florianópolis, por região e nos moradores das cidades pertencentes à Grande Florianópolis.

Observou-se uma predominância de moradores no centro de Florianópolis com 22% seguido por moradores da cidade de São José com percentual de 19% .

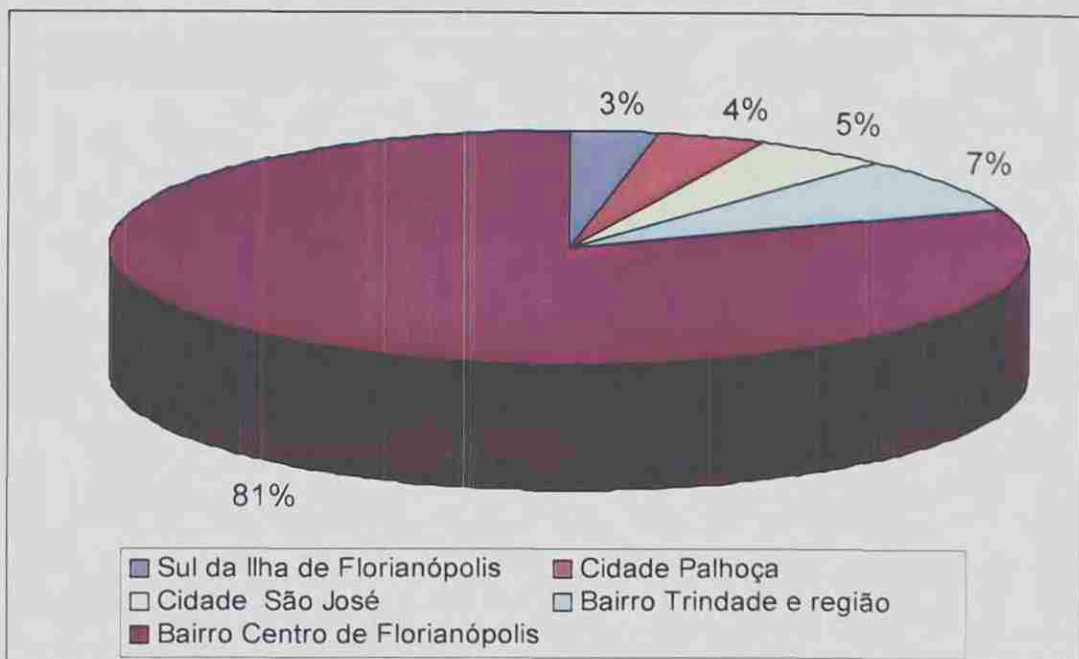
e) Na quinta questão perguntou-se qual é o bairro do local de trabalho:

Tabela 5: Localidade de trabalho dos entrevistados

Localidade	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sul da Ilha de Florianópolis	6	3%
Cidade Palhoça	8	4%
Cidade São José	10	5%
Bairro Trindade e região	15	7%
Bairro Centro de Florianópolis	165	81%
Total	204	100%

Fonte: dados primários

Gráfico 5: Localidade de trabalho dos entrevistados



Fonte: dados primários

Como os questionários foram aplicados no centro da cidade de Florianópolis, justifica a predominância do local de trabalho no centro da cidade.

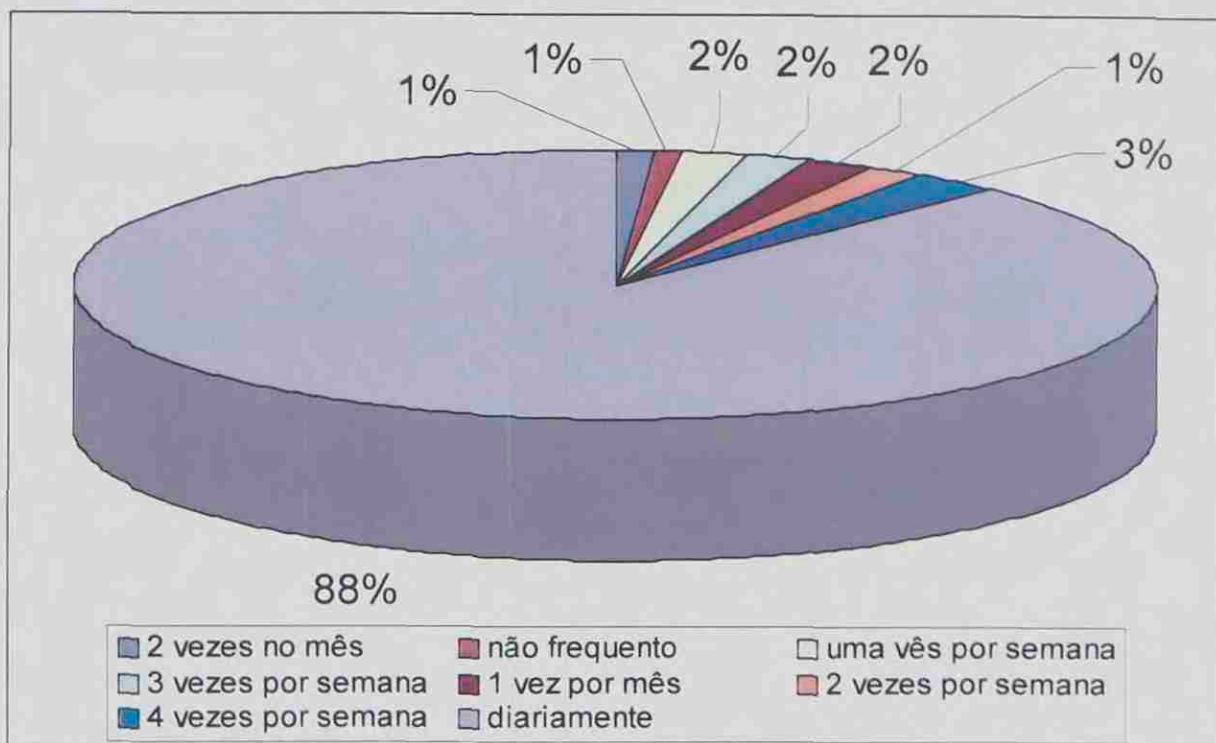
f) Na sexta questão pergunta-se com qual frequência o entrevistado frequenta o centro de Florianópolis:

Tabela 6: Com que frequência vai ao centro

Com que frequência vai ao Centro	Frequência absoluta	Frequência relativa
2 vezes no mês	2	1%
não frequento	2	1%
uma vez por semana	4	2%
3 vezes por semana	4	2%
1 vez por mês	4	2%
2 vezes por semana	3	1%
4 vezes por semana	6	3%
diariamente	179	88%
Total	204	100%

Fonte: dados primários

Gráfico 6: Com que frequência vai ao centro



Fonte: dados primários

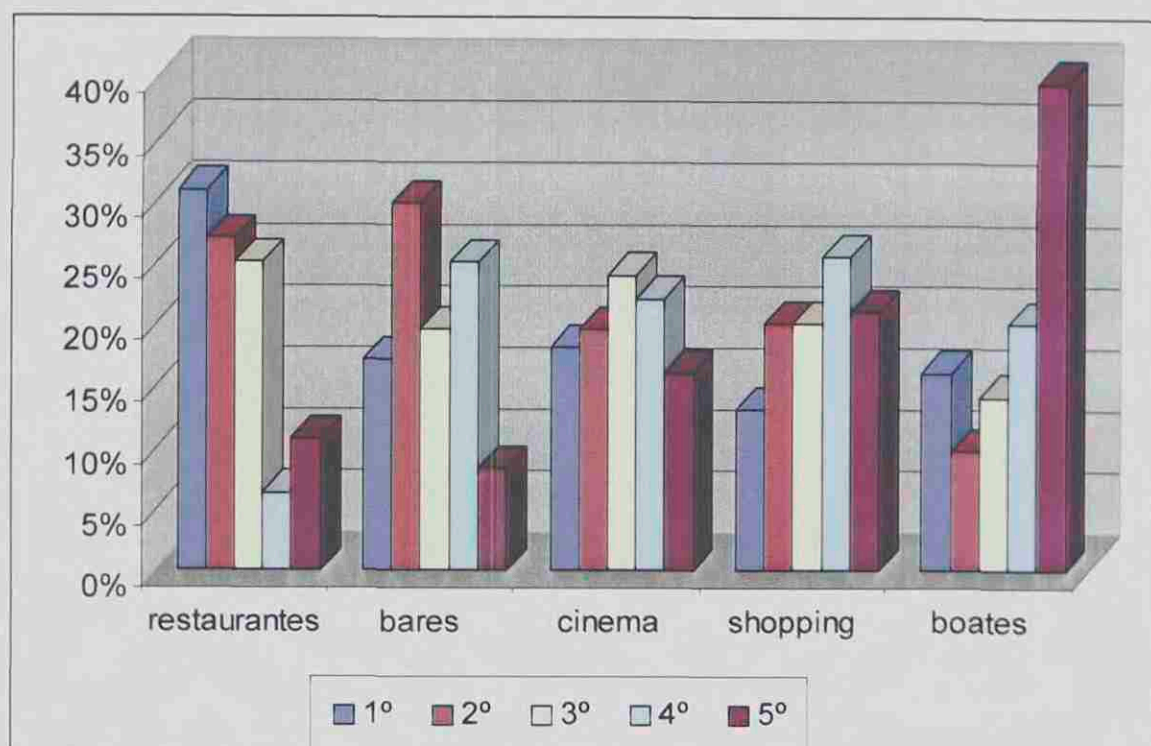
g) a sétima questão foi questionado quais as opções de lazer dos entrevistados, por grau de importância (de 1º a 5º):

Tabela 7: Opções de Lazer dos entrevistados por grau de importância (1º ao 5º)

Grau de Prioridade	Restaurante		Bares		Cinema		Shopping		Boates	
	Freq. absoluta	Freq. relativa	Freq. absoluta	Freq. relativa	Freq. absoluta	Freq. relativa	Freq. absoluta	Freq. relativa	Freq. absoluta	Freq. relativa
1º	63	31%	35	17%	37	18%	27	13%	33	16%
2º	55	27%	61	30%	40	20%	41	20%	20	10%
3º	51	25%	40	20%	49	24%	41	20%	29	14%
4º	13	6%	51	25%	45	22%	52	25%	41	20%
5º	22	11%	17	8%	33	16%	43	21%	81	40%
Total	204	100%	204	100%	204	100%	204	100%	204	100%

Fonte: dados primários

Gráfico 7: Opções de Lazer - Grau de importância (1º a 5º)



Fonte: dados primários

Nas opções de lazer dos entrevistados os mesmos consideraram por ordem de importância em primeiro lugar os restaurantes com 31% de percentual; bares, com 30% no 2º grau de importância, em terceiro grau de importância estão novamente os restaurantes e o

cinema, ambos com percentual de 25%; no quarto grau de importância estão os *shoppings* com 25% percentual; as boates ficaram com o menor grau de importância com 40% percentual. O que pode-se concluir com as respostas dos entrevistados é que o restaurante é a opção de lazer mais citada pelos entrevistados, entretanto bares também são considerados como opção de lazer.

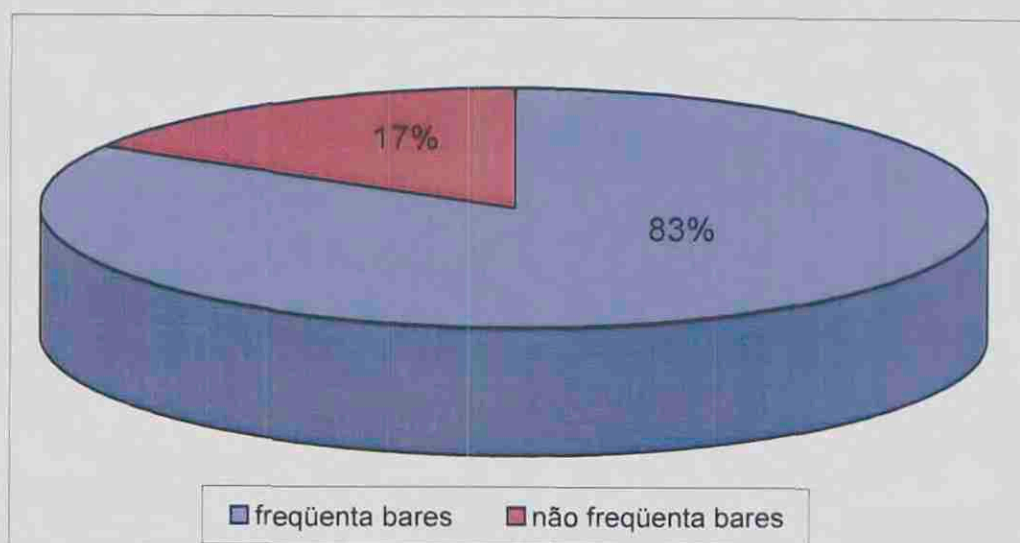
- h) Na oitava questão foi questionado aos entrevistados se os mesmos freqüentam bares e porquê:

Tabela 8: Freqüência à bares dos entrevistados

	Freqüência absoluta	Freqüência relativa
freqüenta bares	169	83%
não freqüenta bares	35	17%
Total	204	100%

Fonte: dados primários

Gráfico 8: Freqüência à bares dos entrevistados



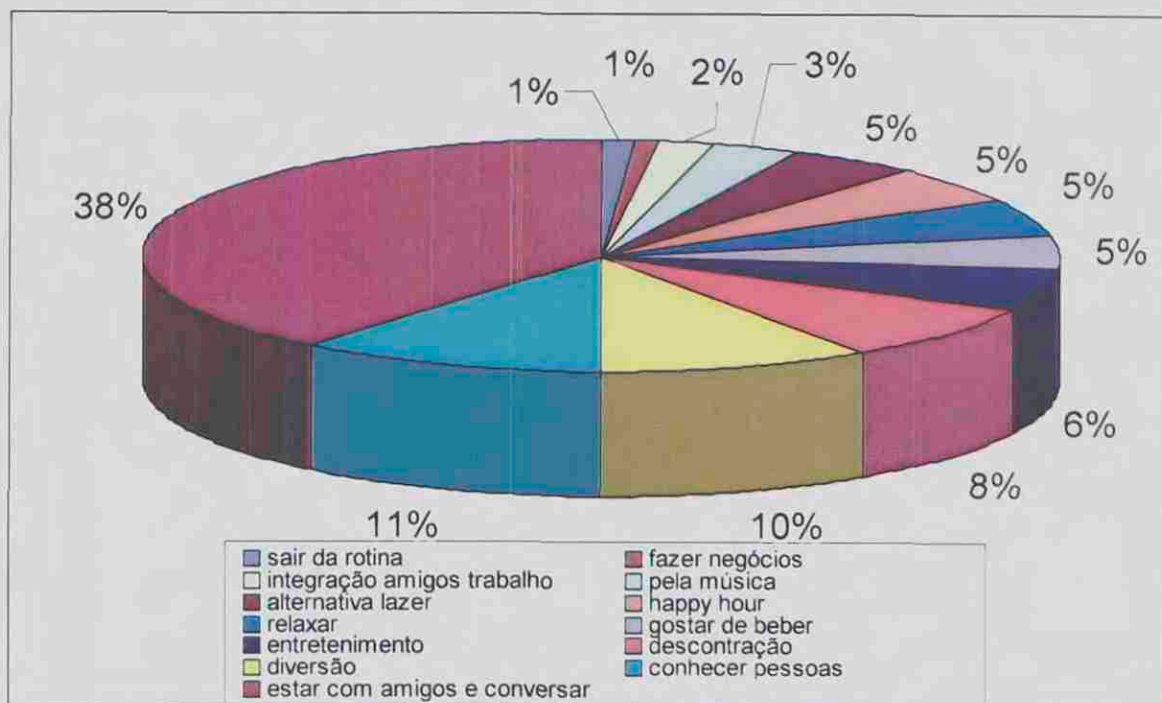
Fonte: dados primários

Esta questão teve desdobramento dos motivos que levam os entrevistados a freqüentar bares:

Tabela 9: Motivos que levam os entrevistados a freqüentarem bares

	Freqüência absoluta	Freqüência relativa
sair da rotina	2	1%
fazer negócios	2	1%
integração amigos trabalho	4	2%
pela música	6	3%
alternativa lazer	10	5%
happy hour	10	5%
relaxar	10	5%
gostar de beber	10	5%
entretenimento	12	6%
descontração	16	8%
diversão	20	10%
conhecer pessoas	22	11%
estar com amigos e conversar	80	39%
Total	204	100%

Fonte: dados primários

Gráfico 9: Motivos que levam os entrevistados a freqüentarem bares

Fonte: dados primários

Dos entrevistados 38% freqüentam bares para estar com os amigos e conversar, seguido de 11% para conhecer pessoas; 10% responderam que vão para divertir-se, o que acaba sendo uma resposta ampla, porém como não houve possibilidade de fazer as entrevistas

pessoalmente, por conta de ser nos locais de trabalho, os entrevistados só responderiam se deixasse o instrumento com os mesmos, não possibilitando explorar melhor esta questão.

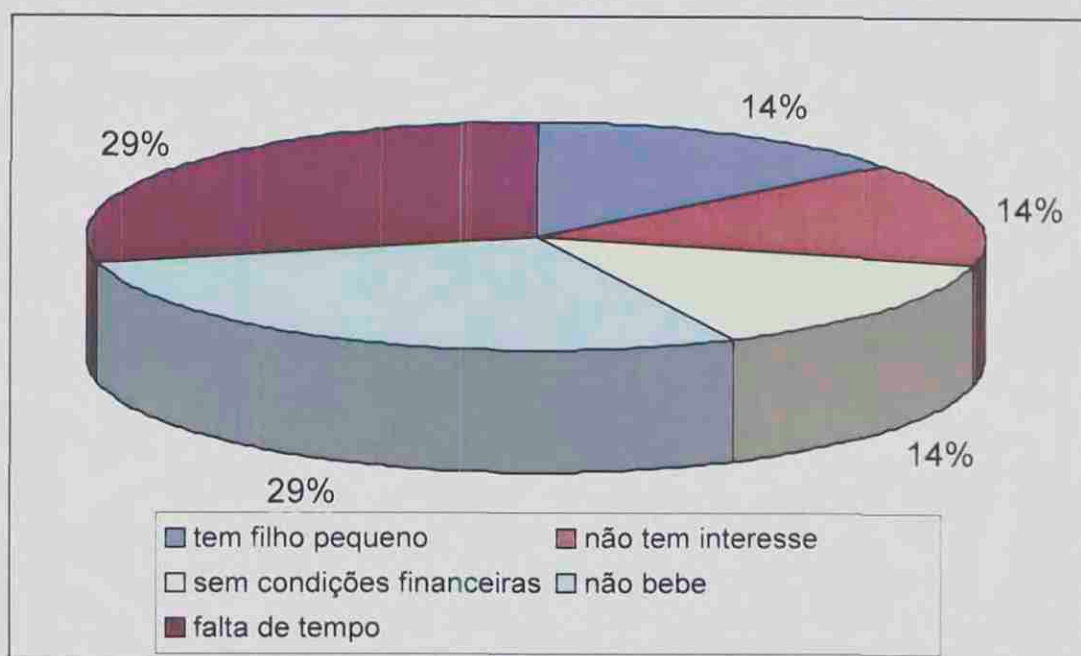
Outro desdobramento da questão está para os motivos dos entrevistados que não freqüentam bares.

Tabela 10: Motivos dos entrevistados que não freqüentam bares

	Freqüência absoluta	Freqüência relativa
tem filho pequeno	3	14%
não tem interesse	3	14%
sem condições financeiras	3	14%
não bebe	6	29%
falta de tempo	6	29%
Total	21	100%

Fonte: dados primários

Gráfico 10: Motivos dos entrevistados que não freqüentam bares



Fonte: dados primários

Os entrevistados que não freqüentam bares porque não gostam, com percentual de 29%; juntamente com a opção de não beber, dado curioso, pois na opção das pessoas que freqüentam bares a maioria freqüenta para encontrar amigos e conversar, pode-se entender que beber é uma consequência, entretanto para os que responderam que não freqüentam bares, os que alegaram que não bebem, justificam que “não tem graça ir ao bar, se não for para beber”.

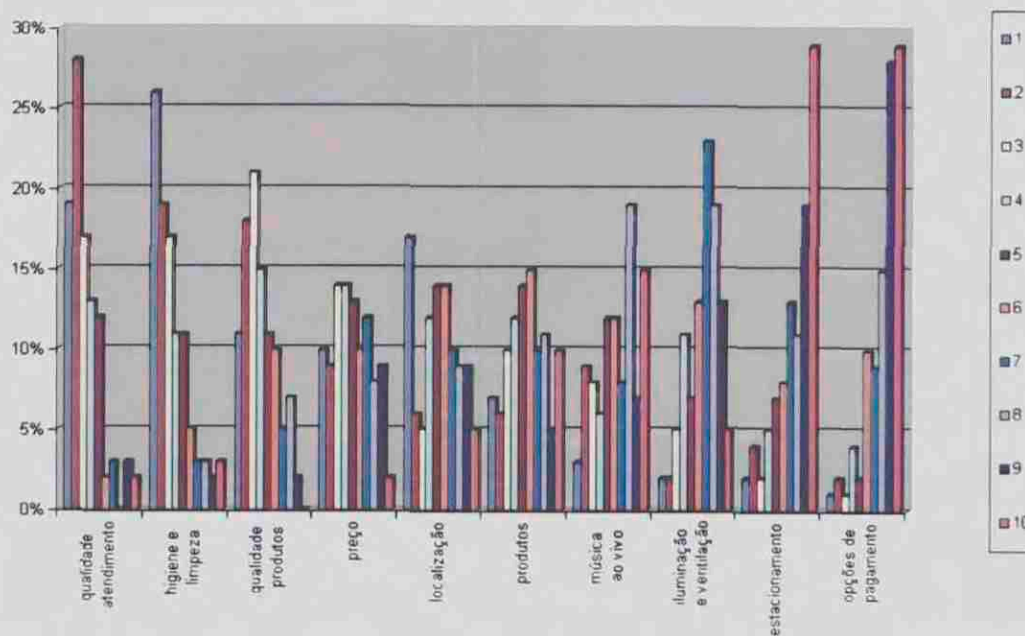
i) A décima primeira questão questiona quais são os fatores mais importantes no momento de escolha de um bar, ordenado por ordem de importância (1º ao 10º):

Tabela 11: Fatores mais importantes para escolha de um bar - Grau de importância (1º ao 10º)

Grau de Importância	qualidade atendimento		higiene e limpeza		qualidade produtos		preço		localização		produtos		música ao vivo		iluminação e ventilação		estacionam		opções de pagamento	
	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.
1	38	19%	53	26%	22	11%	20	10%	35	17%	14	7%	7	3%	4	2%	4	2%	2	1%
2	57	28%	38	19%	37	18%	18	9%	12	6%	13	6%	19	9%	4	2%	8	4%	4	2%
3	35	17%	35	17%	43	21%	28	14%	10	5%	21	10%	17	8%	10	5%	4	2%	2	1%
4	27	13%	23	11%	30	15%	28	14%	24	12%	24	12%	12	6%	22	11%	10	5%	8	4%
5	25	12%	23	11%	22	11%	27	13%	29	14%	29	14%	24	12%	14	7%	14	7%	4	2%
6	4	2%	10	5%	20	10%	20	10%	28	14%	30	15%	24	12%	27	13%	16	8%	20	10%
7	7	3%	6	3%	10	5%	25	12%	20	10%	20	10%	17	8%	47	23%	26	13%	18	9%
8	0	0%	6	3%	14	7%	16	8%	18	9%	22	11%	39	19%	39	19%	23	11%	30	15%
9	6	3%	4	2%	5	2%	18	9%	18	9%	11	5%	15	7%	26	13%	39	19%	57	28%
10	4	2%	6	3%	0	0%	4	2%	10	5%	20	10%	30	15%	11	5%	60	29%	59	29%
Total	203		204		203	100%	204	100%	204	100%	204	100%	204	100%	204	100%	204	100%	204	100%

Fonte: dados primários

Gráfico 11: Fatores mais importantes para escolha de um bar - Grau de importância (1º ao 10º)



Dentre os motivos citados pelos entrevistados que definem a escolha de um bar como mais importante foi destacado o quesito higiene e limpeza com 26% , seguido do bom atendimento com 28%, em terceira ordem de importância está a qualidade dos produtos com 21%, depois os produtos com 15%; na quarta colocação estão o fator preços com 14%; os produtos também foram citados juntamente com a localização com 14% na quinta colocação na Sexta novamente aparece os produtos com 15%. Na sequência está iluminação e ventilação com 23%; música ao vivo e novamente iluminação com 19%; opções de pagamento na nona posição com 29% e por fim novamente opções de pagamento juntamente com estacionamento com 29%.

Os fatores mais importantes considerados pelos entrevistadores são higiene e limpeza e qualidade no atendimento, esses dados vão de encontro a pesquisa citada por Gonçalves (p. 211, 2005), onde relata que os clientes estão interessados, acima de tudo, em atendimento prestativo (17%), preços competitivos (15%), padrão de qualidade (13%) e higiene e limpeza (20%). O que o autor destaca que no caso dos serviços prestados, os itens acima devem ser vistos como um conjunto, pois um ambiente limpo sem padrão e atendimento de qualidade, não acrescenta muita coisa aos clientes. É importante destacar que o quesito higiene e limpeza não é um fator isolado, a forma de perceber a higiene e limpeza pode mudar de entrevistado para entrevistado, e a percepção da acadêmica pode também trazer viés a pesquisa, o importante é considerar com um fator importante, entretanto não pode ser o único fator avaliado para a abertura do empreendimento. O fator higiene e limpeza é considerada pela acadêmica uma condição *sine qua non* (“sem a qual não”) para o empreendimento.

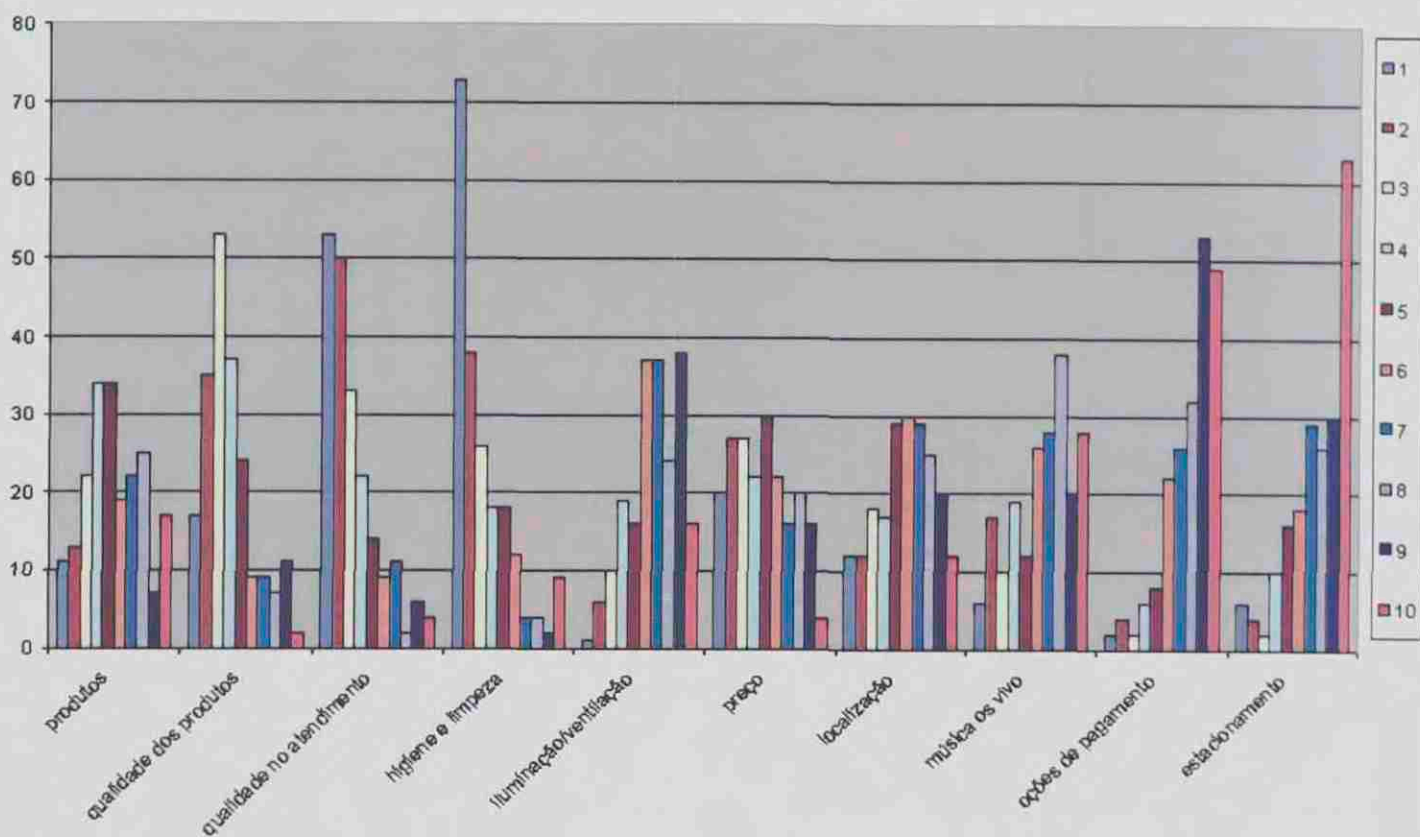
- j) A décima segunda questão trata sobre os principais motivos que levariam o entrevistado a deixar de frequentar um bar:

Tabela 12: Motivos dos entrevistados que deixam de frequentar bares - Grau de Importância (1º ao 10º)

Grau de Importância	qualidade produtos				qualidade atendimento				higiene / limpeza				iluminação/ ventilação				preço				localização				música ao vivo				opções							
	produtos		produtos		atendimento		atendimento		limpeza		limpeza		ventilação		ventilação		preço		preço		localização		localização		ao vivo		ao vivo		pgto		pgto		estacionamento		estacionamento	
	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.				
1	8	5%	5	3%	5	3%	24	14%	5	3%	24	14%	5	3%	9	5%	2	1%	12	7%																
2	6	4%	39	23%	66	39%	24	14%	6	4%	17	10%	10	6%	14	8%	6	4%	24	14%																
3	20	12%	30	18%	29	17%	22	13%	8	5%	25	15%	3	2%	19	11%	6	4%	15	9%																
4	25	15%	28	17%	23	14%	30	18%	18	11%	22	13%	13	8%	10	6%	10	6%	7	4%																
5	36	21%	24	14%	14	8%	15	9%	23	14%	17	10%	14	8%	15	9%	10	6%	12	7%																
6	17	10%	15	9%	5	3%	10	6%	25	15%	19	11%	27	16%	17	10%	14	8%	14	8%																
7	12	7%	12	7%	6	4%	19	11%	20	12%	12	7%	32	19%	20	12%	12	7%	20	12%																
8	14	8%	7	4%	11	7%	13	8%	30	18%	16	9%	15	9%	22	13%	34	20%	12	7%																
9	14	8%	5	3%	6	4%	6	4%	25	15%	12	7%	30	18%	19	11%	39	23%	13	8%																
10	17	10%	4	2%	3	2%	6	4%	9	5%	5	3%	20	12%	24	14%	36	21%	40	24%																
	169	100%	169	100%	168	100%	169	100%	169	100%	169	100%	169	100%	169	100%	169	100%	169	100%																

Fonte: dados primário

Gráfico 12: Motivos dos entrevistados que deixam de frequentar bares – Grau de importância (1º ao 10º)



O principal motivo dos entrevistados deixarem de frequentar bares é o fator higiene e limpeza com 36% , seguido pela qualidade no atendimento com 26%, em segundo lugar de importância aparece novamente a qualidade no atendimento com 25% alternando com a higiene e limpeza com 19%. A qualidade de produtos aparece em terceiro lugar na ordem de importância. Aqui apresentam dois tópicos bastante diferentes, entretanto, devem ser visto como um conjunto, no caso da higiene e limpeza é mensurável e fácil de ser controlada, já no caso da qualidade do atendimento requer atenção bem maior do empresário, uma empresa que prima pela qualidade, no caso do atendimento, segundo Gonçalves (2005) tem que estar atenta à variabilidade de seus serviços.

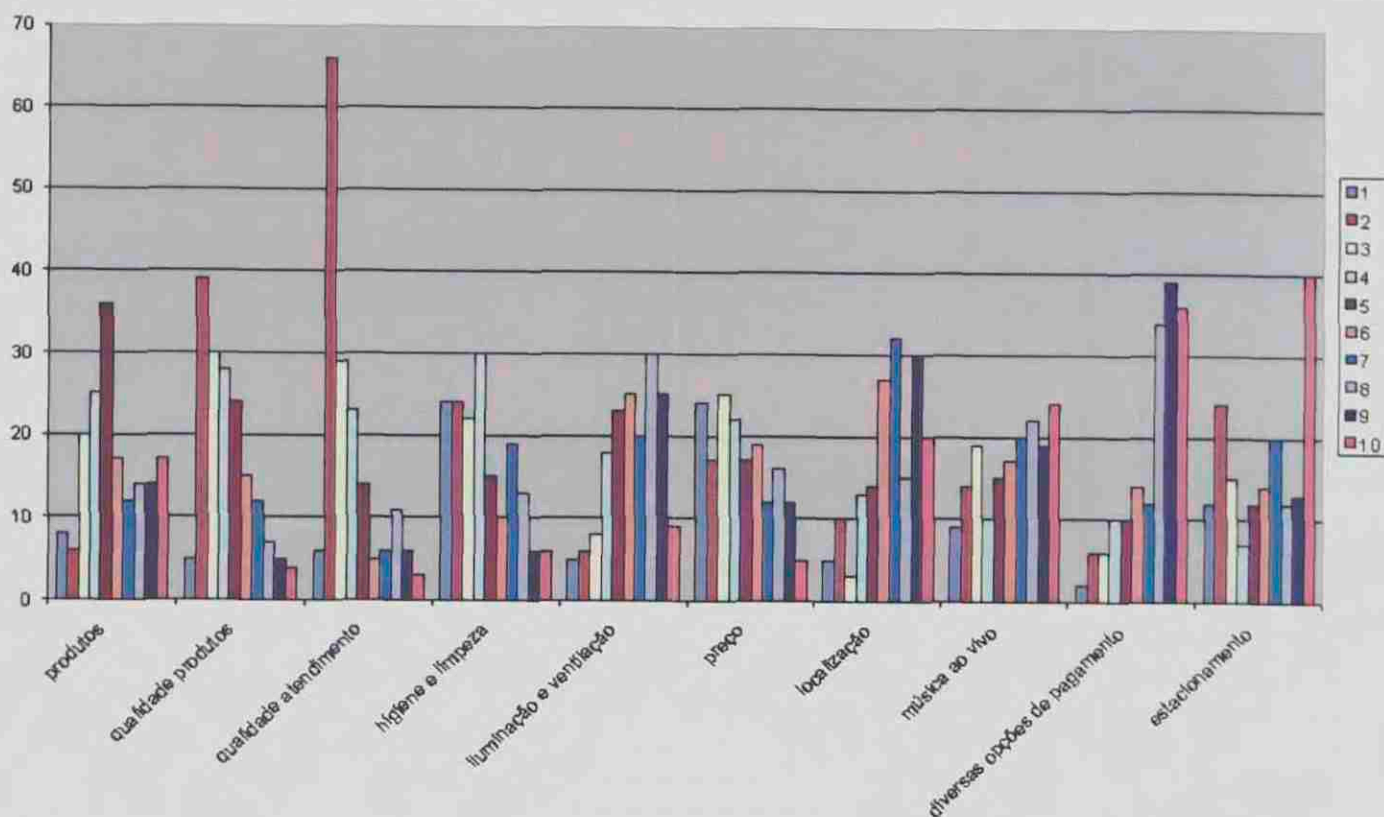
- k) A décima terceira questão questiona sobre o que deveria ser melhorado ou está mais precário nos bares que o entrevistado frequenta.

Tabela 13: O que deve ser melhorado ou está mais precário nos bares – Grau de Importância (1º ao 10º)

Grau de Importância	qualidade produtos				qualidade atendimento				higiene / limpeza				iluminação/ ventilação		preço		localização		música ao vivo		opções		estacionamento	
	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.	Freq. Abs.	Freq. relat.
1	8	5%	5	3%	5	3%	24	14%	5	3%	24	14%	5	3%	9	5%	2	1%	12	7%				
2	6	4%	39	23%	66	39%	24	14%	6	4%	17	10%	10	6%	14	8%	6	4%	24	14%				
3	20	12%	30	18%	29	17%	22	13%	8	5%	25	15%	3	2%	19	11%	6	4%	15	9%				
4	25	15%	28	17%	23	14%	30	18%	18	11%	22	13%	13	8%	10	6%	10	6%	7	4%				
5	36	21%	24	14%	14	8%	15	9%	23	14%	17	10%	14	8%	15	9%	10	6%	12	7%				
6	17	10%	15	9%	5	3%	10	6%	25	15%	19	11%	27	16%	17	10%	14	8%	14	8%				
7	12	7%	12	7%	6	4%	19	11%	20	12%	12	7%	32	19%	20	12%	12	7%	20	12%				
8	14	8%	7	4%	11	7%	13	8%	30	18%	16	9%	15	9%	22	13%	34	20%	12	7%				
9	14	8%	5	3%	6	4%	6	4%	25	15%	12	7%	30	18%	19	11%	39	23%	13	8%				
10	17	10%	4	2%	3	2%	6	4%	9	5%	5	3%	20	12%	24	14%	36	21%	40	24%				
	169	100%	169	100%	168	100%	169	100%	169	100%	169	100%	169	100%	169	100%	169	100%	169	100%	169	100%	169	100%

Fonte: dados primário

Gráfico 13: O que deve ser melhorado ou está mas precário nos bares – Grau de Importância (1º ao 10º)

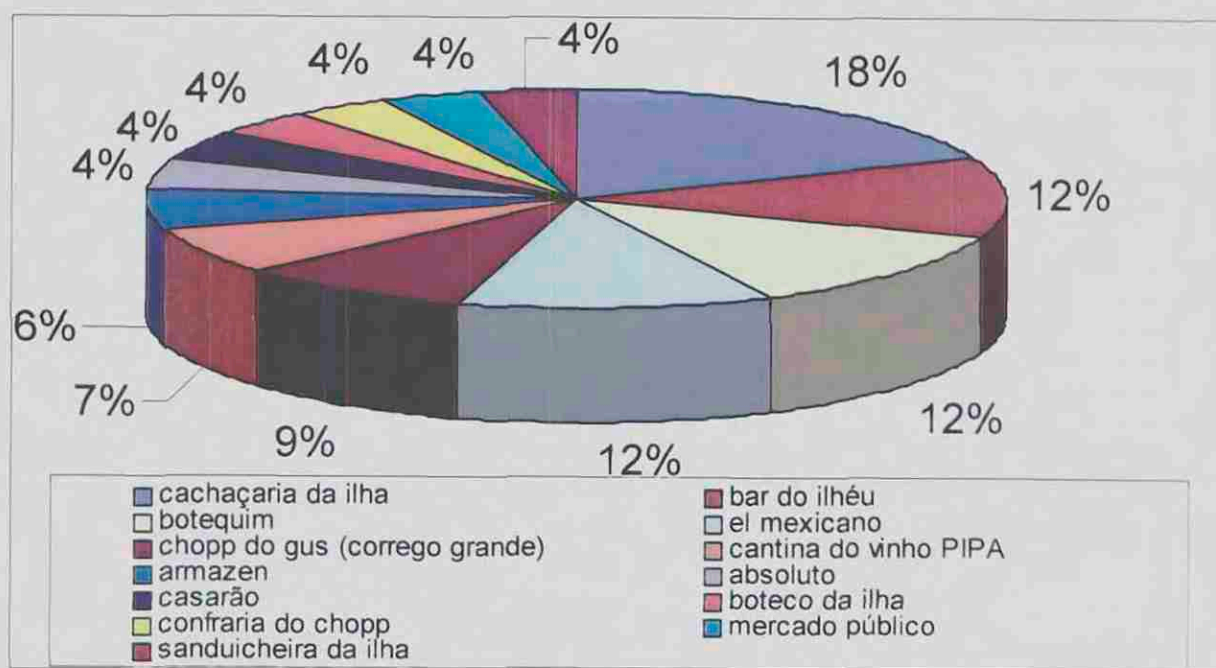


Fonte: dados primários

Os entrevistados opinaram o que deve ser melhorado nos bares, a primeira opção foi qualidade no atendimento, com 40% , sendo citada também como segunda opção com 18%, seguida de qualidade nos produtos também com 18%. A higiene e limpeza ficou em terceiro lugar de importância com 21 %. Gonçalves (2005) defende que o maior desafio na área de serviços, é a competência pessoal, afirma que para obter excelência em serviços, que certamente é um dos diferenciais competitivos de qualquer empresa, é necessário investir e realmente treinar e desenvolver seus funcionários, de forma efetiva e planejada.

- l) A décima quarta questão solicita que o entrevistado cite três bares que recomenda e porquê:

Gráfico 14: Bares que os entrevistados recomendam



O bar mais recomendado pelos entrevistados é a Cachaçaria da Ilha, situado na Av. Osmar Cunha, 164, Centro de Florianópolis, fundado em 1999, as características citadas por quem recomenda, são o ambiente, qualidade dos produtos, higiene e limpeza, música ao vivo, bom atendimento e promoções (o bar faz “rodízio” de chopp da Brahma, nas quintas-feiras, das 18 às 21 horas, pelo preço de R\$ 20,00).

O mesmo tem espaço físico para 540 pessoas, dispendo de seis ambientes, o mesmo trabalha com cardápio que vai petiscos tradicionais, da batata-frita, aipim, azeitona, petiscos da ilha (frutos do mar), petiscos a base de carnes nobres, sopas e cremes, saladas, sanduíches e no inverno *fondue*; no quesito bebidas trabalha com destilados, seu carro chefe é a cachaça, trabalha com cervejas nacionais e importadas, e com chopp da Brahma. O bar aceita todos os tipos de cartão, seu funcionamento é de terça à sexta-feira a partir das 17 horas, com música ao vivo, e nos sábados e domingos a partir das 20 horas, dia dedicado ao pagode.

O segundo, ou melhor os três citados em segundo lugar são respectivamente Botequim, Bar do Ilhéu e El Mexicano, com 12% da preferência dos entrevistados respectivamente.

O Botequim fica localizado na Avenida Rio Branco, 632, no Centro de Florianópolis, fundado em 2002, sua decoração remete ao botequim do passado com balcão de madeira,

baleiro, espelho, não dispõe de música ao vivo, o que os entrevistados destacam no bar é o ambiente e a variedade de produtos e localização.

O Bar do Ilhéu fica localizado na rua Dom Jaime Câmara, 118, esquina com a Av. Osmar Cunha, centro de Florianópolis, fundado 1989, foi citado pelos entrevistados como o mais tradicional, e por conta da localização, o mesmo conta com uma promoção na segunda-feira, onde a bebida até as 20 horas é *double*, paga um chopp e tem direito a outro. O mesmo é considerado um bar tradicional da cidade.

O Bar El Mexicano, localizado na rua Afonso Delambert Neto, 688, na Lagoa da Conceição, é um bar temático com comida mexicana e música latina, o mesmo foi recomendado pelos entrevistados por ser um local divertido, dispor de um ambiente agradável e diferente, bom atendimento, destacaram também a comida. O mesmo funciona de segunda à segunda a partir das 19 horas.

Em terceiro lugar foi recomendado o Chopp do Gus, com percentual de 9% , o mesmo fica localizado na rua João Pio Duarte Silva , 1650 no bairro Córrego Grande, fundado de 2002, como destaque oferece o chopp da Brahma e como petisco a batata-frita aos quatro queijos, flambada com um maçarico que fica na mesa do cliente. Funciona de segunda a quinta, das 18h às 2h; sexta e sábado, das 18h às 5h com música ao vivo. É considerado um lugar tradicional para assistir aos jogos do Internacional, time do Rio Grande do Sul. Aceita todos os tipos de cartão.

A Cantina do Vinho Pipa, ficou com a quarta indicação, com percentual 7% localizada em São José, foi recomendada pelo ambiente aconchegante, atendimento e localização. Com o percentual de 6 % foi indicado o Armazém , em quinto lugar, localizado na cidade de São José, no bairro Kobrasol, os entrevistados deram destaque ao ambiente divertido, e a variedade de pessoas.

A indicação destes dois bares se dá certamente pela parcela de entrevistados que trabalham ou estudam no centro, entretanto moram na cidade de São José.

Outro fator interessante foi as recomendações para o Bar Absoluto, localizado na Av. Osamr Cunha, 313, próximo da Cachaçaria da Ilha, Bar do Ilhéu e Botequim, foi lembrado e recomendado pelo atendimento, o mesmo está em funcionamento há mais ou menos três meses. O mesmo aparece com o mesmo percentual do Casarão, bar tradicional, localizado na Praça XV de Novembro. Outro bar que foi recomendado é o Boteco da Ilha, situado na Av. Beira Mar Norte, 2100, Centro, em funcionamento desde 2005, com os proprietários atuais, o destaque fica por conta da qualidade dos produtos e atendimento.

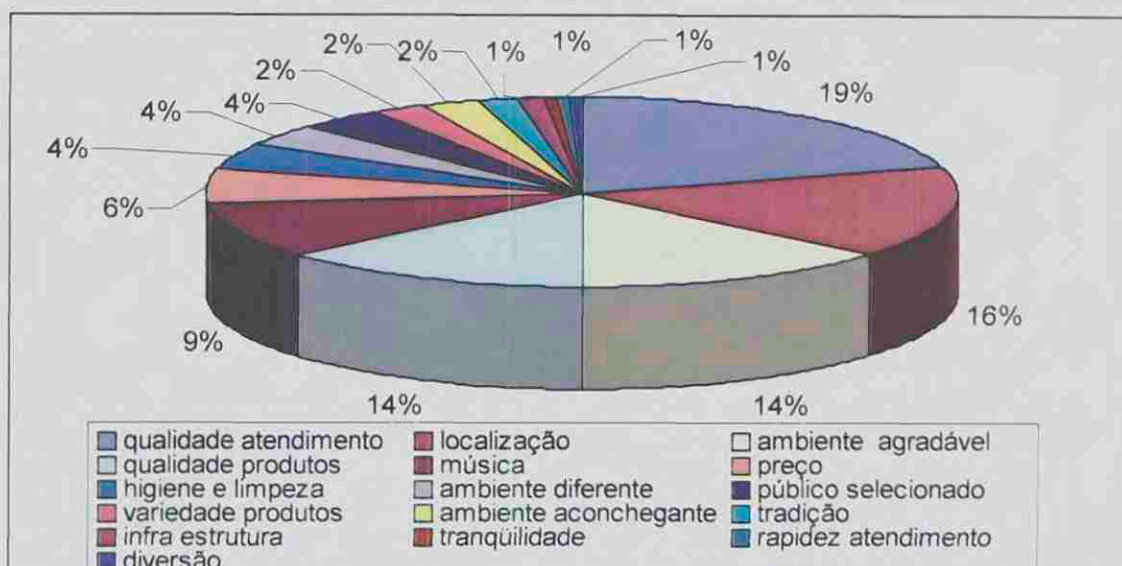
m) Na décima quarta questão foi solicitado que os entrevistados citassem os bares de sua preferência e o porque, independente dos critérios selecionados nas questões anteriores, muitos apenas indicaram os bares, cinco entrevistados não lembravam os nomes dos bares, entretanto os que recomendaram tinham claro os motivos da recomendação, conforme próximo dados.

Tabela 14: Motivos porque recomendam os bares citados

	Motivos que recomendam os bares citados	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
1	qualidade atendimento	77	19%
2	localização	60	16%
3	ambiente agradável	52	14%
4	qualidade produtos	52	14%
5	música	36	9%
6	preço	23	6%
7	higiene e limpeza	16	4%
8	ambiente diferente	14	4%
9	público selecionado	14	4%
10	variedade produtos	9	2%
11	ambiente aconchegante	9	2%
12	tradição	6	2%
13	infra estrutura	5	1%
14	tranquilidade	2	1%
15	rapidez atendimento	2	1%
16	diversão	2	1%
	total	379	100%

Fonte:dados primários

Gráfico 15: Motivos porque recomendamos bares citados



Fonte:dados primários

Com percentual de 19%, os entrevistados recomendaram bares que tem bom e excelente atendimento, em segundo lugar fica a localização com 14%, estar num ambiente agradável também é significativo para os entrevistados com percentual de 13% acompanhado com a mesma porcentagem da qualidade dos produtos.

Esses dados são corroborados por Maricato (2005), que relata que os bares, restaurantes e similares estão entre os empreendimentos mais numerosos do Brasil, e nesse meio destacam-se os estabelecimentos “diferenciados”, que são aqueles que conseguem oferecer um produto, serviço, decoração ou qualquer outro atributo de qualidade superior.

Maricato (p. 19, 2005) relata que nas grandes cidades, há nichos de mercado que não acabam mais: turistas, executivos, burgueses, esportistas, famílias, solteiros, descasados, jovens, idosos, viajantes, estudantes, entre outros. Observou-se também uma grande quantidade de bares citados pelos entrevistados, confirmando a numerosidade desse tipo de empreendimento, e dos diversos nichos de mercado no setor.

4.5 ASPECTOS OPERACIONAIS, ADMINISTRATIVOS E JURÍDICOS

4.5.1 Aspectos operacionais

O Vassouras O Bar ficará localizado estrategicamente no centro da cidade de Florianópolis, aproveitando assim, a saída de muitas pessoas do trabalho, ou de seus compromissos na região central para um *happy hour*.

A prioridade no Vassouras O Bar é qualidade no atendimento, tanto que o objetivo é que cada garçom atenda no máximo cinco mesas.

O cardápio será elaborado juntamente com o cozinheiro contratado e poderá e deverá sofrer alterações também de acordo com o clima, como por exemplo, servir caldos e sopas no inverno, bebidas refrescantes no verão. A carta de bebidas será elaborado com o auxílio do *barman*.

O objetivo principal do bar é ter excelência no atendimento e qualidade nos produtos oferecidos. O mercado é carente de serviços de qualidade, tanto nesse ramo quanto em outros. Há algumas opções nessa área, mas nada que una um diferencial, diferentes opções e qualidade no serviço.

Gonçalves (2006) considera fundamental o entendimento das características que essenciais para o crescimento de empresas ou pessoas que atuam no ramo de serviços. Uma das características é a intangibilidade, que significa que não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados. O que caracteriza os serviços é o ato ou desempenho essencialmente intangível.

Outra característica é o da inseparabilidade, onde o fornecedor e o cliente acertam o resultado do serviço, e a interação de ambos é de extrema importância.

A variabilidade é uma das características que justifica porque os serviços são altamente variáveis, a qualidade na prestação de serviços sempre dependerá de quem os proporciona e aí, de acordo com Gonçalves (2006), persiste o grande problema: o da mão-de-obra, pois se for despreparada, a qualidade será horrível.

O autor destaca que a predominância recai sobre a mão-de-obra desqualificada. Medidas podem ser tomadas para evitar esse problema como: selecionar e treinar cuidadosamente o pessoal; proporcionar incentivos para os funcionários que enfatizem a qualidade; tornar os empregados de serviço mais visíveis, permitindo maior contato com o cliente; checar regularmente a satisfação dos clientes através de pesquisas, sistemas de sugestões e reclamações; correção imediata de um mau serviço quando descoberto; usar uma linguagem de soluções e responsabilidade quando houver reclamação por baixa qualidade (Gonçalves, p20, 2006).

O atendimento ao cliente será personalizado com uma quantidade mínima de mesas por atendente/garçons (etes), para que se possa obter atenção máxima aos clientes e o suprimento de suas expectativas.

Os produtos, como o serviço, serão diferenciados e terão, valor agregado.

- Bebidas: chopp, licores especiais (artesanais e com receitas secretas/familiares), coquetéis afrodisíacos e cervejas.

- Comida: tábua de frios, sanduíches afrodisíacos e especiais, produtos artesanais.

- Entretenimento: som ambiente e ao vivo e o próprio bar pela sua opção temática.

O controle de materiais e produtos e de suas contas serão feitos através de um programa adquirido pela empresa, sendo possível analisar gastos, ter controle do estoque, bem como observar e analisar as características do público freqüentador.

Serão necessários dois computadores, um ficando no caixa, juntamente com uma impressora para emissão de notas e as máquinas de cartão de crédito, e outro no escritório.

Na cozinha serão necessários 02 balcões, 02 fogões, 01 fritadeira, 01 mesa, 01 descascador de batatas, 02 *freezers*, 02 geladeiras, 02 exaustores e 08 uniformes.

Na área do bar será feita a decoração temática que remete a “Ilha da Magia”, onde a maioria dos materiais utilizados será rústica, como cadeiras de palha, mesas, bruxas no tamanho de 1 metro e 60 centímetros.

A prioridade fica por conta dos banheiros, que terão cada um, masculino e feminino, painéis específicos, flores. A parte da decoração será feita com o auxílio de decorador contratado.

Será ainda contratado um escritório de contabilidade para fornecer serviços para a empresa.

4.4.2 Aspectos Administrativos

A empresa será administrada pela proprietária, que é estudante da nona fase de administração. Possui conhecimentos de administração geral de empresas, porém não especificadamente no setor proposto. A experiência está no período que trabalhou por quatro anos no ramo, na parte de atendimento, e por mais de vinte anos como consumidora, sentindo a necessidade constante e a falta de um serviço de qualidade na cidade.

4.4.3 Equipe Funcional

A empresa iniciará com 12 pessoas na área operacional, a proprietária e quatro garçons ou garçonetes, um *barmann*, um ajudante de copa, um cozinheiro e um ajudante de cozinha e duas auxiliares de serviços gerais, uma assessora administrativa, sendo que proprietária cuidará também da área administrativa, como por exemplo, do setor de compras e da divulgação. Inicialmente a proprietária desempenhará as tarefas administrativas, contando com a ajuda de uma assessora.

Os funcionários terão carteira assinada e gozarão de benefícios como: plano de saúde, vale refeição e comissão em cima do faturamento do bar, no valor de dez por cento, seus salários serão de R\$ 700,00 (setecentos reais) o da categoria, de acordo com o sindicato, é de R\$ 445,00 (quatrocentos e quarenta e cinco reais).

A empresa buscará sempre o aperfeiçoamento, dentro de suas características, do ambiente e dos funcionários, para proporcionar cada vez mais um atendimento de qualidade e diferenciado.

4.5 PLANO FINANCEIRO

Com o objetivo de verificar a viabilidade do negócio, será feito o levantamento dos aspectos financeiros. Pretende-se fazer a projeção das receitas, despesas e investimentos necessários para a constituição da empresa.

O investimento inicial necessário para a abertura é estimado em R\$ 96.000,00 (noventa e seis mil reais). Será para aquisição de móveis, maquinários, decoração, gastos com abertura do negócio. Dentre os móveis adquiridos estão as mesas, cadeiras, geladeira, freezer, fogão industrial, baleiro, bancos altos para balcão, balcão, vassouras, copos de cristal, utensílios para cozinha, computador, software de bar, linha telefônica, gastos com contador para abertura da empresa, compra de bebidas e mantimentos. Os preços dos móveis e utensílios foram pesquisados em sites da Internet e estão relacionados no quadro seguinte:

Quadro 1: Investimentos Iniciais

Balcão e prateleira (sob medida)	R\$ 4.850,00
Cadeiras de palha	R\$ 500,00
Mesas de madeira (sob medida)	R\$ 3.000,00
Copos de cristal com logotipo	R\$ 3.000,00
Geladeira	R\$ 2.000,00
Fogão industrial	R\$ 500,00
Freezer	R\$ 2.000,00
Baleiro	R\$ 400,00
Decorador	R\$ 3.000,00
Fritadeira	R\$ 500,00
Decorador	R\$ 3.000,00
Computador	R\$ 2.000,00
Software de bar	R\$ 1.000,00
Telefone e linha	R\$ 150,00
Mantimentos	R\$ 1.500,00
Bebidas	R\$ 11.467,00
Gastos com decoração temática	R\$ 2.000,00
Contador e abertura da empresa	R\$ 1.500,00
Reforma local bar	R\$ 20.000,00
Despesas extraordinárias	R\$ 10.000,00
Total	R\$ 72.367,00

Fonte: Dados primários

Além dos equipamentos os principais produtos relacionados aos bares são as bebidas e os petiscos, os mesmos foram relacionados nos próximos quadros:

Quadro 2: Relação de Bebidas

RELAÇÃO DE BEBIDAS	\$ UNITÁRIO	QTE UND	\$ TOTAL
Água de coco Kerococo 200 ml	1,10	50	55,00
Água mineral c/ gás	1,48	100	148,00
Água mineral s/gás	1,53	100	153,00
Água tonica Antartica 350 ml	0,99	50	49,50
Água tonica citrus Schweppes 350 ml	1,39	50	69,50
Água tonica diet Antartica 350 ml	0,99	50	49,50
Barril Chopp Brahma 50 l	260,00	6	1.560,00
Cachaça Intisica 1 l	45,00	3	135,00
Campari	17,09	3	51,27
Cerveja Bohemia Long Nech	1,39	500	695,00
Cerveja Choop Brahma Long Neck	1,35	500	675,00
Cerveja Heineken Long Neck	1,75	500	875,00
Cerveja s/ álcool Liber Ionf neck	1,60	500	800,00
Cerveja Skol Beats Long Nech	1,45	500	725,00
Cerveja sol mexicana	2,18	250	545,00
Conhaque Domeq	49,42	3	148,26
Energético Red Bull 250 ml	5,12	50	256,00
Gim	10,89	3	32,67
Licor Amarula 375 ml	29,98	3	89,94
Licor Anisete Stock 720 ml	14,44	3	43,32
Licor Cacau Stock 720 ml	14,44	3	43,32
Licor Cherry Brandy Stock 720 ml	14,44	3	43,32
Licor Cointreau 700 ml	39,23	3	117,69
Licor Creme de Cassis Stock 720ml	14,44	3	43,32
Licor de Chocolate Stock 720 ml	14,44	3	43,32
Licor Peach Stock 720ml	14,44	3	43,32
Martini Bianco	11,48	3	34,44
Refrigerante Cola Lata Coca Cola 350 ml	1,15	100	115,00
Refrigerante Guaraná Antartica 350 ml	1,05	100	105,00
Refrigerante Guaraná Antartica Diet 350 ml	1,05	100	105,00
Refrigerante Light Lata Coca Cola 350 ml	1,15	100	115,00
Refrigerante Light Lata Fanta 350 ml	1,15	100	115,00
Refrigerante Light Lata Sprite 350 ml	1,15	100	115,00
Refrigerante Soda Limonada Antartica 350 ml	1,05	100	105,00
Refrigerante Soda Limonada Light Antartica 350 ml	1,05	100	105,00
Run Bacardi Carta de Oro 980 ml	17,98	3	53,94
Steinhaeger Kosten 980 ml	12,88	3	38,64
Suco de Caju Maguary 500MI	2,18	15	32,70
Suco de Manga Maguary 500MI	2,18	15	32,70
Suco de Maracujá Maguary 500MI	2,18	15	32,70
Vodka Natural absolut 1 l	51,57	3	515,70
Vodka Red Smirnoff 998 ml	16,98	10	169,80
Vinhos	50,00	20	1.000,00
Whisky 8 anos 1 l Ballantine	54,38	3	163,14
Whisky Jack Daniels	82,55	3	247,65
Whisky Johnnie Walker Black Label 1 l	94,90	3	284,70
Whisky J-Walker Red Label - 8 anos	111,90	3	335,70
Whisky Logan 12 anos	84,98	3	254,94
TOTAL	1.165,51		11.567,00

Fonte: dados primários

Quadro 3: Relação de produtos

Produtos	\$ unitário	qte	\$ total
patês	13,00	5 kg	65,00
pães	13,00	10 kg	130,00
frutas	2,00	5 kg	106,00
carne bovina	21,20	3 kg	63,60
peixe	20,00	5 kg	100,00
queijos	21,00	10 kg	210,00
presunto	10,00	3 kg	30,00
salame	13,00	5 kg	65,00
pepino	3,50	07 unid	24,50
ovos codorna	4,30	07 unid	30,10
azeitonas	2,30	07 unid	16,10
calabresa	7,98	5 kg	39,90
palmito	6,35	10 unid	63,50
verduras	3,00	5 kg	15,00
azeite de oliva	14,00	10 unid	140,00
azeite	2,34	20 lt	46,80
leite condensado	2,85	5 lts	14,25
creme de leite	1,85	5 lts	9,25
sal	1,25	5 kg	6,25
maionese	2,85	5 kg	14,25
guardanapos	1,06	50 uni	53,00
frutos do mar	10,00	20 kg	200,00
TOTAL	166,83		1.442,50

Fonte: dados primários

O capital de giro necessário poderá ser estimado a partir das despesas administrativas e despesas mensais. Dentre as despesas estão aluguel, telefone, energia elétrica, água, material de expediente, contador, compra de bebidas e alimentos, salários e pró labore.

Quadro 4: Despesas administrativas e mensais

Custos e despesas Mensais	
Aluguel	R\$ 6.000,00
Telefone	R\$ 200,00
Energia Elétrica	R\$ 300,00
Água	R\$ 80,00
Materiais de expediente	R\$ 100,00
Materiais de limpeza	R\$ 300,00
Contador	R\$ 350,00
Compra de bebidas	R\$ 2.313,40
Compra alimentos	R\$ 1.300,00
Salários e encargos	R\$ 9.240,00
Pró labore	R\$ 3.000,00
TOTAL	R\$ 23.183,40

Fonte: Dados primários

Pode-se verificar que o capital de giro é consideravelmente alto para o início do negócio, o mesmo ainda não consolidou-se, portanto o objetivo do investimento inicial é deixar parte como fluxo de caixa para manter a qualidade dos serviços e produtos no mesmo nível de sua abertura. O objetivo é encontrar um imóvel que não necessite de muitas reformas, investir na decoração, tendo em vista que o mesmo é um bar temático.

Nos itens compra de bebidas foi estimado vinte por cento do valor total de bebidas compradas para a abertura do estabelecimento, o valor dos alimentos foi mantido igual ao da abertura do bar, levando-se em conta altas dos preços e possíveis alterações nos cardápios de acordo com as estações do ano.

Os investimentos iniciais serão de R\$ 72.367,00 (setenta e dois mil e trezentos e sessenta e sete reais), levando em consideração que a reforma do local encontrado terá o custo de R\$ 20.000,00 (vinte mil reais). Daí a importância de analisar com muito critério e cuidado o local escolhido para abertura do bar. Com custos e despesas mensais chegamos ao valor de R\$ 23.183,40 (vinte e três mil, cento e oitenta e três reais e quarenta centavos). Os custos com publicidade e propaganda serão absorvidos por despesas do bar, tendo em vista a intenção de fazer permuta com os veículos de comunicação utilizados.

Quadro 5: Investimentos totais

Investimentos Iniciais	R\$ 72.367,00
Custos e despesas mensais	R\$ 23.183,40
Total	R\$ 95.550,40

Fonte: Dados primários

4.5.1 Projeção de Receita

A projeção de receitas considerou três situações diferentes, a primeira pessimista, a segunda realista e a terceira otimista. O cenário pessimista considerou, baseado no faturamento de um bar similar, que o mesmo faturaria por mês R\$ 30.000,00 (trinta mil reais), cenário baseado no início do bar, quando ainda não era conhecido e não tinha clientela formada e, mais uma vez, ressalta-se a importância do investimento inicial também ser mantenedor das despesas mensais para consolidar o bar no mercado, esta estimativa baseia-se

na projeção de que trezentas pessoas freqüentem o bar no mês, com uma média de gasto de R\$ 100,00 (cem reais).

O cenário intermediário, ainda baseado no mesmo faturamento, considera um faturamento mensal de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) onde o estabelecimento já começa a consolidar-se no mercado, esta estimativa baseia-se na projeção de que quatrocentas pessoas freqüentem o bar no mês, com uma média de gasto de R\$ 125,00 (cento e vinte e cinco reais).

O cenário otimista considera um faturamento de R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais) onde o bar já está com um clientela formada e em busca de diferenciais competitivos, esta estimativa baseia-se na projeção de que quinhentas pessoas freqüentem o bar no mês, com uma média de gasto de R\$ 160,00 (cento e sessenta reais).

Esses valores foram estimados baseados no faturamento de um bar com mais de três anos no mercado com um faturamento mensal de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais). As estimativas feitas pelo investimento que será aberto difere do empreendimento em questão, tendo em vista que o mesmo já está consolidado no mercado e já passou pela fase inicial.

Quadro 6: Estimativa de receita

Estimativa de Receita		
Otimista	Intermediário	Pessimista
R\$ 80.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 30.000,00

Fonte: Dados primários

4.5.2 Demonstração de Resultados

Baseados na receita e nas despesas, poderemos apresentar a demonstração de resultados nos três cenários trabalhados: otimista, intermediário e pessimista, com o objetivo de estimar a margem de contribuição que será utilizada para o cálculo do ponto de equilíbrio.

Quadro 7: Demonstração de resultados

Descrição	DRE (anual)		
	Otimista	Intermediária	Pessimista
1. Receita Bruta	R\$ 960.000,00	R\$ 600.000,00	R\$ 360.000,00
Vendas à Vista	R\$ 960.000,00	R\$ 600.000,00	R\$ 360.000,00
2. Custo Variáveis	R\$ 48.000,00	R\$ 30.000,00	R\$ 18.000,00
Impostos (5%)	R\$ 48.000,00	R\$ 30.000,00	R\$ 18.000,00

3. Margem de Contribuição	R\$ 912.000,00	R\$ 570.000,00	R\$ 342.000,00
4. Custos Fixos	R\$ 447.360,00	R\$ 357.360,00	R\$ 297.360,00
Aluguel	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00
Telefone	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00
Energia Elétrica	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00
Água	R\$ 960,00	R\$ 960,00	R\$ 960,00
Material Expediente	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Material de limpeza	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00
Contador	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00
Compra de Bebidas	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
Compra de Alimentos	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00
Salários e encargos	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00
Pró Labore (25% receita bruta)	R\$ 240.000,00	R\$ 150.000,00	R\$ 90.000,00
5. Lucro Operacional	R\$ 464.640,00	R\$ 212.640,00	R\$ 44.640,00

Fonte: Dados primários

4.5.3 Análise do Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio é a quantidade que equilibra a receita total com a soma dos custos e despesas relativos aos produtos vendidos. (Ponto de Equilíbrio, 2007). Neste ponto não há prejuízo, nem lucro.

Para calcular o ponto de equilíbrio a fórmula consiste em:

$$PE = \frac{\text{Despesas Operacionais}}{\text{Margem de Contribuição/Receita Operacional}}$$

Cenário Otimista:

$$PE = \frac{447.360,00}{912.000,00/960.000,00} = 470.905,26$$

Cenário Intermediário:

$$PE = \frac{357.360,00}{912.000,00/960.000,00} = 376.168,42$$

570.000,00/600.000,00

Cenário Pessimista:

$$PE = \frac{297.360,00}{342.000,00/360.000,00} = 313.010,52$$

4.5.4 Payback

O payback indica o período que leva para que todo o capital aplicado no empreendimento seja recuperado. Para efetuar seu cálculo são utilizados o investimento inicial do negócio e o lucro líquido para cada um dos três cenários trabalhados.

Quadro 8: Payback

Descrição	Cenários		
	otimista	intermediário	Pessimista
Investimento inicial	R\$ 62.900,00	R\$ 62.900,00	R\$ 62.900,00
Lucro líquido (antes IR 35%)	R\$ 464.640,00	R\$ 212.640,00	R\$ 44.640,00
Lucro Líquido	R\$ 405.090,00	R\$ 153.090,00	R\$ (14.910,00)
Total	2 anos	4 anos	?

Fonte: Dados primários

4.5.5 Fluxo de Caixa

Para verificar a viabilidade do empreendimento, o fluxo de caixa entra como importante ferramenta de análise e será utilizado o cenário intermediário para o primeiro ano de funcionamento da empresa.

O principal desafio será encontrar o local que esteja de acordo com os objetivos propostos do projeto. E essa escolha pode comprometer a verba destinada para investimentos iniciais, por isso, justifica-se colocar o valor de R\$ 15.000,00 (quinze mil reais) como extras.

Quadro 9: Fluxo de caixa

FLUXO DE CAIXA	Investimentos	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Totais
Entradas Operacionais														
Receita		25.000,00	15.000,00	20.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	510.000,00
Capital dos Sócios	60.000,00	60.000,00												60.000,00
														570.000,00
Saídas Operacionais														
Aluguel	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	78.000,00
Telefone	200,00	200,00	150,00	180,00	150,00	200,00	150,00	200,00	150,00	200,00	200,00	200,00	130,00	2.310,00
Energia Elétrica	300,00	300,00	300,00	300,00	200,00	200,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.700,00
Água	80,00	80,00	80,00	80,00	50,00	50,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	980,00
Material de expediente	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	650,00
Contador	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4.550,00
Bebidas	2.000,00	2.000,00	1.200,00	1.500,00	2.000,00	1.500,00	1.500,00	2.000,00	1.500,00	1.500,00	2.000,00	2.000,00	1.500,00	22.200,00
Alimentos	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	1.500,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	26.500,00
Salários e encargos	6.000,00	6.000,00	6.000,00	10.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	82.000,00
Pró labore	3.000,00				6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	57.000,00
Móveis e equipamentos	59.550,00						2.000,00							61.550,00
Totais Saídas	79.530,00	16.980,00	16.130,00	20.960,00	23.300,00	22.390,00	23.930,00	22.980,00	22.430,00	22.480,00	22.980,00	22.980,00	22.410,00	339.440,00
Fluxo de Caixa														
Saldo operacional		(11.000,00)	(1.130,00)	(980,00)	26.700,00	27.550,00	26.070,00	27.020,00	27.570,00	27.520,00	27.020,00	27.020,00	27.590,00	
Saldo Anterior		-	13.490,00	12.360,00	11.400,00	38.100,00	65.750,00	91.820,00	118.840,00	145.410,00	173.930,00	200.950,00	227.970,00	
Saldo Final		(11.000,00)	12.360,00	11.400,00	38.100,00	65.750,00	91.820,00	118.840,00	145.410,00	173.930,00	200.950,00	227.970,00	255.560,00	

Fonte: dados primários

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo fazer uma análise preliminar para implantação de um bar temático em Florianópolis.

Os objetivos secundários permitiram a análise preliminar, todos foram cumpridos de forma satisfatória.

O primeiro objetivo foi identificar e analisar os mercados efetivos e potenciais no que tange consumidores, concorrentes e fornecedores.

Através do instrumento utilizado, o questionário, foi possível verificar as características do mercado, a grande variedade de bares citados pelos entrevistados, nos fornece uma dimensão da potenciabilidade do mercado e da acirrada concorrência existente.

Os dados fornecidos pelos entrevistados está de acordo com Maricato (2005) que destaca os estabelecimentos *diferenciados*, que oferecem produtos, serviços, decoração, entre outros com atributos de qualidade. E essa é a proposta do empreendimento com foco na qualidade de produtos e serviços.

O perfil dos consumidores encontrado na pesquisa é o mesmo perfil sugerido para o empreendimento, com grau de escolaridade superior, um público exigente.

A análise dos concorrentes foi feita de duas formas, análise dos bares localizados no centro, e análise dos bares recomendados pelos entrevistados. Foi possível analisar os pontos fortes e fracos dos concorrentes.

Como pontos fortes pode-se citar a variedade e qualidade dos produtos e atendimento e a localização. Uma questão que deve ser bem trabalhada, independente do tamanho do empreendimento, é a gestão dos recursos humanos, pode ser considerado um fator determinante para o sucesso ou fracasso de uma empresa.

O segundo objetivo proposto foi delinear as características da organização, foi feita através do plano de negócios do empreendimento, onde após a análise da pesquisa, conclui-se que o caminho traçado para o empreendimento está de acordo com o mercado, o diferencial tem que ser qualidade tanto em produtos, quanto em serviços e muito cuidado na escolha do local.

O terceiro objetivo era identificar e quantificar os recursos de produção necessários à implantação. Foi feito o levantamento financeiro do empreendimento, projeção de gastos com investimentos iniciais, capital de giro, fluxo de caixa. Foi feita conversa informal com responsáveis de alguns bares de Florianópolis e os valores estão na média dos investimentos

iniciais, estando dentro da realidade de mercado, porém eles destacaram que os investimentos para implantação de um bar podem variar de 90 mil à 250 mil reais em média.

O quarto objetivo era analisar a viabilidade preliminar do negócio, após feita a análise conclui-se que o investimento inicial é três vezes maior que o capital próprio da acadêmica, já com a capacidade de endividamento. O desafio está em “sobreviver” nos primeiros seis meses e consolidar-se no mercado. A preocupação de ter um capital de giro alto quer assegurar e manter qualidade nos produtos e, principalmente, no atendimento requer investimento maior e constante, inviável no momento.

O empreendimento em outros aspectos é viável, existe mercado, público e fornecedores aptos, a proposta do bar temático com foco na qualidade, pode ser considerado como um estabelecimento diferenciado. Uma opção que pode ser analisada é a busca por investidores, ou sócios, e o plano de negócios é um instrumento útil para esse fim.

O estudo além de análise de viabilidade, justificou-se pelo prazer do conhecimento, o tema é muito atual e prático, alerta para a nova realidade do mercado de trabalho, para os desafios de empreender, a quebra de muitos mitos relacionada ao tema, a importância do plano de negócios não só para a abertura do empreendimento, como ferramenta de gestão que acompanha-o.

O presente trabalho chegou a um resultado positivo, vale destacar, que é mais proveitoso e menos traumático descobrir isso no papel do que na prática.

A idéia que não virou oportunidade continuará existindo, à espera no papel. A possibilidade de fazer o estudo muda a percepção do empreendimento e, a idéia fica com a consciência tranqüila, afinal ela tentou transformar-se em oportunidade.

"E, uma oportunidade, uma vez vislumbrada, só precisa de paciência e de perseverança para acontecer. Um dia".

REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES. Disponível em http://www.administradores.com.br/noticias/dolabela_e_preciso_ser_especialista_naquilo_que_nao_existe/12613/. Entrevista com Fernando Dolabela. Acessado em 30 out 2007.

AGÊNCIA DE FOMENTO BADESC. Disponível em http://www.badesc.gov.br/central_link.php?ID=3. Créditos para micro e pequenas empresas. Acesso em 30 out 2007.

AGÊNCIA PUBLICIDADE BASE 2000. Disponível em <http://www.base2000.com.br>. Informações Cachaçaria Intísica. Acessado em 01 set. 2007.

BAR BOTEQUIM. Disponível em <http://www.botequimfloripa.com.br/>. Acesso em 02 nov. 2007.

BAR CACHAÇARIA DA ILHA. Disponível em <http://www.cachacariadailha.com.br/cachacaria/index.htm>. Acesso em 02 nov. 2007.

BAR EL MEXICANO. Disponível em http://www.elmexicano.com.br/el_mexicano.php. Acesso em 02 nov. 2007.

BANCO DO BRASIL. Disponível em <http://bb.com.br>. Acesso em 30 out. 2007.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. Disponível em www.bndes.gov.br. Acesso em 30 out. 2007

BRASIL, MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO, IBGE. Disponível em <http://www1.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/12062003indic2002.shtm>. Acessado em 30 set. 2007.

CACAU SHOW. Disponível em <http://www.cacaushow.com.br/historico.htm>. Informações sobre fábrica de chocolate. Acessado em 02 nov. 2007

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Disponível em <http://caixa.com.br>. Acesso em 30 out. 2007.

CERVO, Amado L. **Metodologia Científica.** 5ª. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DO PÓLO DE ALTA TECNONOLOGIA DE CAMPINAS. Disponível em <http://www.ciatec.org.br/modules.php?name=News&file=article&sid=48>. Informações sobre empreendedorismo. Acessado em 11 set. 2007.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, José C. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócio.** 2ª.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

EMPREENDEDOR, GESTÃO E VALOR DOS NEGÓCIOS. Disponível em <http://www.empreeendedor.com.br/?pid=17&cid=5325&pagina=1>. Entrevista Educação para os negócios. Acessado em 02 out 2007.

EMPREENDEDORISMO: ciência, técnica e arte. Instituto Euvaldo Lodi . Brasília, IEL Nacional, 2000.

ENGLAND, Wilbur B. **Administração Hoje: O método de compras.** traduzido por: ALBUQUERQUE, João M. P. Ed. Brasiliense, 2 Ed. São Paulo, 1973.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa.** 3ª edição. Curitiba: Positivo, 2004.

GERBER, Michael E. **Empreender fazendo a diferença.** Tradução Gisley Rabello Ferreira. São Paulo: Fundamento Educacional, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, David. **Serviços: os primeiros passos para o sucesso.** 2ª. ed. Santa Catarina: Sebrae, 2006.

GHOSAL, S.; TANURE, B. **Estratégia e gestão empresarias: construindo empresas brasileiras de sucesso.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

GRAZZIOTIN, Giancarlo D. **Empreendedorismo: opção pelo desafio.** Santa Catarina: Sebrae: 2004.

GRECO, Simara. Pesquisa de Impacto do Empretec no Brasil. Sebrae, 2002.

HENRIQUE ROZENFELD. Disponível em http://www.numa.org.br/conhecimentos/conhecimentos_port/pag_conhec/visao_holistica. Definição da visão holística. Acessado em 02 out 2007.

MARICATO, Percival. **Como montar e administrar bares e restaurantes.** 6ª. ed. São Paulo: Senac, 2005.

OLIVEIRA, Silvio L. **Tratado de Metodologia Científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografia, dissertações e teses.** 2ª ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

OLIVIO, Silvio. Como planejar sua empresa: riscos do negócio, roteiro para o plano de negócios. 2ª ed. Brasília: Sebrae, 2003.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE. Escritório Regional da Organização Mundial da Saúde. Disponível em <http://www.opas.org.br/>. Informações sobre expectativa de vida dos brasileiros. Acessado em 15 out. 2007.

PEREIRA, H.; SANTOS, S. **Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor.** São Paulo: Sebrae, 1995.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS. Disponível em <http://www.pmf.sc.gov.br/franklincascaes/?site=101>. Pesquisa Franklin Cascaes. Acesso em 30 out. 2007.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS. Disponível em <http://www.pmf.sc.gov.br>. Informações sócios-econômicas de Florianópolis. Acessado em 10 set. 2007.

PRÊMIO EMPREENDEDOR SOCIAL. Disponível em <http://www.empreededorsocial.org.br/>. Acesso em 10 set. 2007.

PONTO DE EQUÍLIBRIO ASSESSORIA FINANCEIRA. Disponível em <http://www.pde.com.br/conceitos>. Informações sobre conceitos financeiros. Acessado em 20 out.2007.

PORTAL EXAME. Disponível em <http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0721/m0048049>. Entrevista Como se faz gente que faz?. Acessado em 30 set. 2007.

REDE GLOBO. Disponível em <http://g1.globo.com/Noticias/Vestibular/0..MUL83445-5604.00.html>. Matéria sobre Vestibular e concursos públicos. Acesso em 30 out. 2007.

REVISTA BARES E RESTAURANTES. Disponível em <http://www.revistabareserestaurantes.com.br/edicao56/indice.asp> Informações sobre o setor de bares e restaurantes. Acessado em 10 set. 2007.

RICHARDSON, Roberto Jarry, et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertação e estudos de caso.** 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROHTMANN, Howard. **50 Empresas que mudaram o mundo.** Tradução Glenda Manuela de Souza. São Paulo: Manole, 2002.

SERVIÇO DE APOIO À PEQUENA E MICRO EMPRESA. Disponível em: <http://sebrae.com.br>. Apresenta informações sobre empreendedorismo e plano de negócios. Acessado em 07 set. 2007.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. Disponível em: www.sebrae.com.br. Acesso em 24 out. 2007.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. Disponível em: http://www.sebraesp.com.br/topo/produtos/publicações/comece%20certo/pdfs_comece_certo_bar_lanchonete. Informações sobre o setor de bares e lanchonetes. Acesso em 24 out. 2007

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/646D56E3C3A18DDE832572E1004F5C62/\\$File/Plano%20de%20Neg%C3%B3cios%20e%20Pesquisas%20de%20Mercado.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/646D56E3C3A18DDE832572E1004F5C62/$File/Plano%20de%20Neg%C3%B3cios%20e%20Pesquisas%20de%20Mercado.pdf). Informações sobre plano de negócios. Acesso em 24 out. 2007.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. Disponível em: <http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/DowContador?OpenAgent&unid=646D56E3C3A18DDE832572E1004F5C62>. Informações sobre empreendedorismo. Acesso em 25 out. 2007.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/BF4789EB147C0910032570F800659029/\\$File/fasciculo_3.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/BF4789EB147C0910032570F800659029/$File/fasciculo_3.pdf). Fascículo Começar Certo., Acesso em 25 out. 2007.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. Disponível em: <http://www.casosdesucesso.sebrae.com.br/artigo/Empreendedorismo.pdf>. Casos de Sucesso .Acesso em 24 out. 2007.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. Disponível em: www.sebrae-sc.com.br. Acesso em 24 out. 2007.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. Disponível em: [http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/797332C6209B4B1283257368006FF4BA/\\$File/NT000361B2.pdf](http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/797332C6209B4B1283257368006FF4BA/$File/NT000361B2.pdf). Como Elaborar um Plano de Negócio. Cláudio Rosa. Acesso em 24 out. 2007.

SOCIEDADE SOFTEX. Disponível em www.softex.com.br. Informações sobre o Softex. Acesso em 30 out. 2007.

UNIVERSIA. Disponível em <http://www.universia.com.br/santandereducacao>. Informações sobre Prêmio Santander. Acessado em 10 set. 2007.

APÊNCIDE A - QUESTIONÁRIO

Este presente questionário faz parte de um trabalho de conclusão de curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), cuja função é buscar dados e informações que serão importantes para um estudo de viabilidade de um bar temático no bairro do Centro, Florianópolis. Pedimos então sua colaboração para o preenchimento do mesmo, lembrando que sua participação será de grande ajuda neste trabalho.

1- Sexo:

Masculino. Feminino.

2- Qual sua faixa de idade?

- 18 a 27 anos.
 28 a 37 anos.
 38 a 47 anos.
 48 a 57 anos.
 58 a 67 anos.
 mais de 68 anos.

3- Qual seu grau de escolaridade?

- primário incompleto primário completo segundo grau completo
 segundo grau incompleto superior completo superior incompleto

4- Qual é seu bairro de residência fixa? _____

5- Qual é seu bairro de local de trabalho? _____

6 – Com qual frequência você frequenta o centro de Florianópolis?

- diariamente
 uma vez por semana.
 duas vezes por semana.
 três vezes por semana.
 quatro vezes por semana.
 uma vez no mês.
 duas vezes no mês.
 três vezes no mês.
 Não frequento.
 Outros. _____

7- Quais suas opções de lazer ? Das cinco alternativas abaixo, ordene da mais importante para a menos importante numerando de 1 a 5 respectivamente.

- Cinema
 Boates
 Bares
 Restaurante
 Shopping
 Outros. Cite: _____

8- Você frequenta bares?

Sim Não.

Porquê: _____

9- Assinale o(s) fator(es) mais importante no momento de escolha de um bar, ordene da mais importante para a menos importante numerando de 1 a 10 respectivamente.

- Produtos
- A qualidade dos produtos.
- A qualidade no atendimento.
- Higiene e limpeza
- Iluminação e ventilação
- Preço
- A localização do mesmo
- Música ao vivo
- Diversas opções de pagamento
- Estacionamento
- Outro. Cite _____

10- Assinale o(s) principal motivo(s) que o levaria deixar de freqüentar um bar, ordene da mais importante para a menos importante numerando de 1 a 10 respectivamente.

- Produtos
- A qualidade dos produtos.
- A qualidade no atendimento.
- Higiene e limpeza
- Iluminação e ventilação
- Preço
- A localização do mesmo
- Música ao vivo
- Opções de pagamento
- Estacionamento
- Outro. Cite _____

11- Indique o que você acha que deveria ser melhorado ou está mais precário nos bares atuais que você conhece, ordene da mais importante para a menos importante numerando de 1 a 10 respectivamente.

- Produtos
- A qualidade dos produtos.
- A qualidade no atendimento.
- Higiene e limpeza
- Iluminação e ventilação
- Preço
- A localização do mesmo
- Música ao vivo
- Opções de pagamento
- Estacionamento
- Outro. Cite _____

12- Dentre os bares que você freqüenta, cite três que você recomenda e porque.

