

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS

**JUAREZ VILA DE OLIVEIRA ARAÚJO**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA A ABERTURA DO BAR  
“PARADOR EISENBAHN” EM FLORIANÓPOLIS**

Florianópolis  
2008

**JUAREZ VILA DE OLIVEIRA ARAÚJO**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA A ABERTURA DO BAR  
“PARADOR EISENBAHN” EM FLORIANÓPOLIS**

Monografia submetida ao Curso de Ciências  
Econômicas da Universidade Federal de Santa  
Catarina como requisito obrigatório para a obtenção  
do grau de Bacharelado.

Orientador: Prof. João Randolfo Pontes

Área de Pesquisa: Planejamento Estratégico

Entrada na Secretaria do Departamento de Economia

Em ...../...../.....

Florianópolis  
2008

## AGRADECIMENTOS

Desde muito cedo descobri que possuía uma vontade muito grande de empreender. Obviamente eu pouco conhecia a respeito desta palavra, e muito menos seus conceitos e dificuldades, principalmente em um país como o Brasil, que massacra, desmerece e prejudica aqueles, que além da busca dos sonhos de seus negócios, são provedores de sustento para milhares de famílias em todo este vasto território.

Durante toda a minha vida acadêmica, acostumei a ouvir comentários de meus colegas, tanto do curso de Economia como de outros cursos, que seus principais objetivos ao completar o curso superior, era a de conseguir um emprego público. Não que haja nada de errado com a carreira pública, que, aliás, é de fundamental importância para o país, mas seguiam este caminho pela dificuldade em encontrar bons empregos, e na crescente dificuldade em se abrir um negócio próprio, tamanhos são os empecilhos, tanto para conseguir financiamento, como para suportar a carga administrativa e de impostos. É, em minha visão, escandalosamente preocupante a perda do espírito empreendedor, o mesmo espírito que alimenta meus sonhos há anos e me leva agora ao desenvolvimento deste projeto, que espero, seja mais que apenas um trabalho de conclusão de curso e venha a se tornar o início de uma vida profissional, beneficiando a mim, à minha família, e a todos aqueles que venham a ser afetados por minhas decisões. Assim, os agradecimentos são aqui para aqueles que contribuíram de alguma maneira para manter vivo este sonho.

Em primeiro lugar, agradeço minha família por todo suporte durante os anos de estudo, em especial minha mãe Ana Lúcia por todo carinho e compreensão durante minhas constantes mudanças de humor.

Em segundo lugar, aos professores do curso de Economia, em especial ao professor Pontes por me ajudar tanto com este projeto e ao professor Lebarbenchon por sua disposição em sempre responder minhas intermináveis dúvidas.

Agradecimento especial aos meus amigos de curso, aqueles que enfrentaram junto comigo, um desgastante mas proveitoso curso de Economia, e que sempre deram forças nos momentos em que até a média parecia inatingível. Este trabalho não teria sido feito sem vocês.

*O ingrediente crítico é arregaçar as mangas e fazer algo. É tão simples quanto isso. Um monte de pessoas tem idéias, mas poucas são as que decidem fazer algo em relação a elas agora. Não amanhã. Não na semana que vem. Mas hoje. O verdadeiro empreendedor é um realizador.*

*Nolan Bushnell*

*A ação é uma grande restauradora e construtora da confiança. A inatividade não só é o resultado, mas a causa do medo. Talvez a ação que você tome tenha êxito; talvez uma ação diferente ou ajustes terão de ser feitos. Mas qualquer ação é melhor que nenhuma ação.*

*Norman Vincent Peale*

## RESUMO

Este Plano de Negócio tem por objetivo fornecer informações para avaliar a possibilidade de abertura do bar **Parador Eisenbahn** na Avenida Madre Benvenuta, região do bairro Santa Monica em Florianópolis, destacando os pontos que farão deste estabelecimento uma opção única de gastronomia e entretenimento.

O bairro Santa Monica, que possui uma população flutuante de cerca de 100 mil habitantes em 2008 segundo dados do IPUF (Instituto de Planejamento Urbano de Florianópolis), é via de acesso entre o centro e a região leste da ilha e localiza-se muito próximo dos dois maiores campi universitário do estado, a UDESC (Universidade do Estado de Santa Catarina), e UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina), além de comportar o maior e mais moderno shopping da cidade, o Iguatemi Florianópolis, sendo portanto uma das áreas de maior crescimento da cidade.

Este trabalho visa analisar os aspectos que fazem dessa região e do empreendimento em questão compatíveis e viáveis, obedecendo a todos os critérios da elaboração de um plano de negócios.

Palavras-chave:

- 1- Plano de Negócio
- 2- Bar
- 3- Diferenciação

## LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 Representação Clássica das Cinco Forças de Porter.....	27
Figura 2.2 Modelo de Análise S.W.O.T.....	28
Figura 4.1: Matriz SWOT.....	73

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 4.3: Idade.....	45
Gráfico 4.4: Sexo.....	46
Gráfico 4.5: Estado Civil.....	47
Gráfico 4.6: Escolaridade.....	48
Gráfico 4.7: Localidade em que reside.....	49
Gráfico 4.8: Número de membros da família, residentes no domicílio.....	50
Gráfico 4.9: Renda mensal conjunta dos membros da família, residentes no domicílio.....	51
Gráfico 4.10: Categoria Ocupacional.....	52
Gráfico 4.11: Frequência de consumo.....	53
Gráfico 4.12: Quantidade habitual de chopp (em copos) consumidos.....	54
Gráfico 4.13: Marca de preferência.....	56
Gráfico 4.14: Valor habituado a pagar por copo de Chopp.....	58
Gráfico 4.15: Consumidores de alimentos durante o consumo de chopp.....	59
Gráfico 4.16: Tipos de alimento consumidos durante consumo de chopp.....	60
Gráfico 4.17: Ambiente onde consome chopp com maior frequência.....	61
Gráfico 4.18: Aspectos relevantes na escolha do ambiente.....	62
Gráfico 4.19: Valor médio do dispêndio nos ambientes em que consome chopp.....	63
Gráfico 4.20: Local indicado para a abertura de um Bar/Chopperia.....	64
Gráfico 4.21: Veículo de comunicação considerado mais eficiente.....	66

## LISTA DE TABELAS

Tabela 4.1: Partilha do Simples Nacional – Comércio.....	37
Tabela 4.2: Dados populacionais da região metropolitana de Florianópolis.....	43
Tabela 4.3: Idade.....	45
Tabela 4.4: Sexo.....	46
Tabela 4.5: Estado Civil.....	47
Tabela 4.6: Escolaridade.....	48
Tabela 4.7: Localidade em que reside.....	49
Tabela 4.8: Número de membros da família, residentes no domicílio.....	50
Tabela 4.9: Renda mensal conjunta dos membros da família, residentes no domicílio..	51
Tabela 4.10: Categoria Ocupacional.....	52
Tabela 4.11: Frequência de consumo.....	53
Tabela 4.12: Quantidade habitual de chopp (em copos) consumidos.....	54
Tabela 4.13: Marca de preferência.....	56
Tabela 4.14: Valor habituado a pagar por copo de Chopp.....	58
Tabela 4.15: Consumidores de alimentos durante o consumo de chopp.....	59
Tabela 4.16: Tipos de alimento consumidos durante consumo de chopp.....	60
Tabela 4.17: Ambiente onde consome chopp com maior frequência.....	61
Tabela 4.18: Aspectos relevantes na escolha do ambiente.....	62
Tabela 4.19: Valor médio do dispêndio nos ambientes em que consome chopp.....	63
Tabela 4.20: Local indicado para a abertura de um Bar/Chopperia.....	64
Tabela 4.21: Veículo de comunicação considerado mais eficiente.....	66
Tabela 5.1: Gasto com terreno e transmissão de posse.....	75
Tabela 5.2: Despesas pré-operacionais.....	76
Tabela 5.3: Despesas com construção, decoração e equipamentos.....	77
Tabela 5.4: Estoques Iniciais.....	77
Tabela 5.5: Estimativa de Custos e Despesas Fixas.....	78
Tabela 5.6: Necessidades de capital de giro.....	78
Tabela 5.7: Investimento Inicial em propaganda e <i>marketing</i> .....	79
Tabela 5.8: Investimento Inicial Total.....	79
Tabela 5.9: Custos e despesas variáveis.....	80
Tabela 5.10: Estimativa de faturamento.....	81

Tabela 5.11: Fluxo de Caixa.....	82
Tabela 5.12: Demonstração de Resultado do Exercício.....	85

## LISTA DE SIGLAS

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPIUF – Instituto de Planejamento Urbano de Florianópolis

ROI – Retorno sobre o investimento

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

*SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*

TIR – Taxa Interna de Retorno

UDESC – Universidade de Estado de Santa Catarina

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

VPL – Valor Presente Líquido

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 Tema e Problema.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2 Objetivos.....</b>	<b>14</b>
1.2.1 Objetivos Gerais.....	14
1.2.2 Objetivos Específicos.....	14
<b>1.3 Justificativa.....</b>	<b>15</b>
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 Conceituação do Plano de Negócios.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 Estrutura do Plano de Negócios.....</b>	<b>17</b>
2.2.1 Capa.....	18
2.2.2 Sumário.....	18
2.2.3 Sumário Executivo.....	19
2.2.4 Descrição da Empresa.....	19
2.2.5 Descrição dos produtos e serviços.....	21
2.2.6 Análise de Mercado e Competidores.....	21
2.2.7 Plano de <i>marketing</i> e vendas.....	23
2.2.8 Análise estratégica.....	25
2.2.9 Plano financeiro.....	27
<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>30</b>
<b>3.1 Tipo de Pesquisa.....</b>	<b>30</b>
<b>3.2 Tipo de Dados.....</b>	<b>30</b>
<b>3.3 População e Amostragem.....</b>	<b>31</b>
<b>3.4 Coleta de Dados.....</b>	<b>32</b>
<b>3.5 Análise dos Dados.....</b>	<b>32</b>
<b>4. PLANO DE NEGÓCIOS.....</b>	<b>33</b>
<b>4.1 Apresentação do empreendimento, produtos e serviços.....</b>	<b>33</b>
<b>4.2 Descrição da Empresa.....</b>	<b>35</b>

4.2.1 Aspectos jurídicos e legais.....	35
4.2.2 Localização.....	38
4.2.3 Infra-estrutura.....	39
4.2.4 Administração e recursos humanos.....	39
<b>4.3 Mercado e Concorrência.....</b>	<b>41</b>
4.3.1 Mercado.....	41
4.3.2 Consumidores.....	43
4.3.3 Análise dos dados coletados.....	66
4.3.4 Concorrentes.....	66
4.3.5 Fornecedores.....	70
<b>4.4 Marketing e Vendas.....</b>	<b>71</b>
<b>4.5 Análise Estratégica.....</b>	<b>72</b>
<b>5. PLANO FINANCEIRO.....</b>	<b>74</b>
<b>5.1 Investimento Inicial.....</b>	<b>74</b>
<b>5.2 Custos Variáveis.....</b>	<b>79</b>
<b>5.3 Fluxo de Caixa.....</b>	<b>80</b>
<b>5.4 Prazo de retorno do investimento (<i>payback</i>).....</b>	<b>84</b>
<b>5.5 Retorno sobre o investimento (ROI).....</b>	<b>85</b>
<b>5.6 Valor Presente Líquido (VPL).....</b>	<b>86</b>
<b>5.7 Taxa interna de retorno (TIR).....</b>	<b>87</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>88</b>
<b>Referências.....</b>	<b>90</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>91</b>

# **1. INTRODUÇÃO**

A prática do empreendedorismo mostra-se cada vez mais frequente no Brasil como opção de carreira, frente às dificuldades que reduzem as oportunidades para aqueles que querem ingressar no mercado de trabalho. No entanto, a prática do empreendedorismo convive com a falência de muitas organizações, em decorrência dos baixos níveis de educação e da desmotivação dos empresários para utilizarem ferramentas gerenciais capazes de profissionalizar suas atividades.

Segundo dados do SEBRAE, 49,9% das empresas encerram as atividades com até 2 anos de existência; 56,4% com até 3 anos; e 60% com até 4 anos (SEBRAE, 2007).

O Plano de Negócios é uma ferramenta de gerenciamento utilizada em todos os tipos de empresas, das grandes corporações às microempresas, com o objetivo de minimizar os riscos, pois através da sua elaboração a organização pode planejar o negócio e prever possíveis insucessos. É, portanto, instrumento importante para a comunicação da viabilidade do seu negócio, sendo fundamental para o momento da negociação. O plano pode também ser usado para vender parte do negócio a sócios potenciais, estabelecer alianças com futuros parceiros, conseguir financiamentos e crédito junto a bancos, captar investimentos com capitalistas de risco e orientar os empregados e colaboradores a trabalharem alinhados com a missão da empresa. Através dos conceitos de Plano de Negócios, serão buscadas informações que orientem e potencializem o empreendimento em questão.

## **1.1 Tema e Problema**

O bairro Santa Monica em Florianópolis tem apresentado, assim como toda a cidade, um crescimento vertiginoso de sua população, próximo a dois dígitos nos últimos 12 anos segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Desta maneira, a cidade passou de 269.000 habitantes em 1996 para 397.000 habitantes em 2007, e não há sinais de diminuição no ritmo de crescimento. Uma das razões deste fenômeno é o status de Florianópolis como capital de melhor qualidade de vida no país,

o que tem atraído moradores de alto poder aquisitivo principalmente vindos dos estados de São Paulo e Rio Grande do Sul.

Uma das conseqüências desse crescimento é o aumento do número de estabelecimentos focados em lazer e gastronomia, e nesse sentido, bares, restaurantes, choperias e boates têm destacada importância, sendo as principais opções de lazer das classes médias e altas brasileira. A cidade tem recebido grandes investimentos nessa área. Diversos estabelecimentos compõem a variada gama de opções disponíveis para os moradores da cidade e para aqueles que escolhem este como opção de lazer, mas a grande maioria oferece opções limitadas de cardápio e bebidas e pecam no atendimento aos clientes, o que não acontece com tanta frequência em cidades como São Paulo, que possui destacada excelência em atendimento de qualidade, sendo, portanto este atributo de grande peso na decisão de opção de lazer e gastronomia da população vinda desta região.

Como podemos notar, a região tem apresentado um crescente aumento no potencial de mercado que virá a ser explorado neste documento.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivos Gerais**

Apresentar um Plano de Negócios para abertura do Bar **Parador Eisenbahn** na região da Avenida Madre Benvenuta, no bairro Santa Monica em Florianópolis.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

a) Avaliar o novo empreendimento do ponto de vista mercadológico, técnico, financeiro, jurídico e organizacional;

b) Avaliar a evolução do empreendimento ao longo de sua implantação para cada um dos aspectos definidos no plano de negócio;

c) Fazer uma análise dos riscos do empreendimento levando-se em conta sazonalidade do mercado consumidor, controles governamentais, restrições municipais à atividade e concorrência.

### **1.3 Justificativa**

Visto o crescente aumento do potencial de mercado de bares/choperias, onde agregar valor ao produto, inovando com criatividade, é o diferencial, podemos observar uma oportunidade de negócio que deve ser analisada para se comprovar ou não a viabilidade desse tipo de empreendimento em um mercado crescente com alto poder de consumo o qual representa o bairro Santa Monica e imediações, na cidade de Florianópolis.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica tem como objetivo apresentar uma revisão do que os autores já escreveram em relação aos temas abordados no decorrer do trabalho, fornecendo base teórica para auxiliar a análise dos dados coletados e tratados durante a pesquisa, o referido Plano de Negócios.

### 2.1 Conceituação do Plano de Negócios

Plano de Negócios é um instrumento de que dispõem empreendedores, empresários e instituições para planejar um empreendimento e prever situações de risco. Trata-se de um conjunto de informações elaboradas de forma organizada em que são vislumbrados os aspectos importantes de um empreendimento. É uma ferramenta de consulta e orientação, que mostra ao empreendedor as metas a serem alcançadas, estratégias traçadas e rumos que o negócio deve tomar para obter um melhor desempenho, potencializando seus resultados. É um documento usado para descrever seu negócio.

Dornelas (2007), em seu artigo “importância de um plano de negócios”, cita

*“Que o plano de negócios seja uma ferramenta para o empreendedor expor suas idéias em uma linguagem que os leitores do plano de negócios entendam e, principalmente, que mostre viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado. O plano de negócios é uma ferramenta que se aplica tanto no lançamento de novos empreendimentos quanto no planejamento de empresas maduras”.*

Sua aplicação traz benefícios, tanto interna quanto externamente, como veremos a diante.

*Dentro da empresa:*

- O plano de negócios é uma ferramenta operacional, ao qual se recorre sempre que houver dúvidas com relação a que rumo tomar;
- É fonte de consulta sobre o estágio já atingido pela empresa com relação às metas iniciais e mensuração de desempenho;

*Fora da Empresa:*

- O plano de negócios é um importante aliado no momento em que se buscam parcerias. O empreendedor, ao chegar a uma reunião para vender sua idéia, precisará apresentar dados consistentes, embasados em estudos que comprovem a viabilidade técnica e econômica do negócio;
- É uma importante ferramenta de captação de recursos financeiros ou econômicos. Se a empresa precisa de capital, uma boa estratégia será apresentar seu plano de negócios, permitindo que o potencial de seu negócio seja identificado tanto pelo gerente do banco, como pelos demais investidores.

Segundo Siegel (1993, p.18), “a maior parte dos financiadores e investidores não colocarão dinheiro em uma empresa, sem antes ver um plano de negócios”. Fica claro que mesmo financiadores e investidores possuem posturas de atuação diferentes em relação a um mesmo projeto. O financiador apenas empresta o dinheiro, estando interessado nas garantias que podem ser oferecidas, como por exemplo, seu patrimônio pessoal. Já o investidor se associa ao negócio, buscando lucros acima da média de mercado, mas ambos precisam ser convencidos de que estão colocando seu dinheiro num negócio confiável, sério e promissor.

As variações relativas à Plano de Negócios em diferentes autores ocorrem sobre quais itens são necessários à sua elaboração e a forma na qual as informações devem ser apresentadas.

## **2.2 Estrutura de um Plano de Negócios**

Existem algumas diferenças entre um Plano de Negócios acadêmico e um Plano de Negócios empresarial. O acadêmico é cercado de formalidades e regras de um trabalho científico que em muitos casos não são apresentados a investidores e financiadores, apesar de possuírem informações fundamentais ao entendimento do assunto. O Plano de Negócios empresarial é composto por várias seções que se relacionam e permitem um entendimento global do negócio de forma escrita em poucas páginas.

A estrutura do plano de negócios, neste trabalho, será a sugerida por Dornelas (2001), sendo portanto apresentadas as abordagens do autor sobre o tema, enriquecidas por opiniões de outros autores quando necessário.

### 2.2.1 Capa

A capa, apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do Plano de Negócios, pois é a primeira coisa que é visualizada por quem o lê, devendo, portanto, ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes, como as seguintes:

- a) Nome da empresa
- b) Endereço da empresa
- c) Telefone da empresa (incluindo DDD)
- d) Endereço eletrônico do *site* e *email* da empresa
- e) Logotipo
- f) Nomes, cargos, endereços e telefones dos proprietários da empresa (e principais pessoas-chave da empresa)
- g) Mês e ano em que o plano foi feito
- h) Número da cópia
- i) Nome de quem fez o plano de negócios

### 2.2.2 Sumário

O sumário deve conter o título de cada seção do Plano de Negócios e a página respectiva onde se encontra. Segundo Dornelas (2001, p.121) trata-se de parte imprescindível do plano de negócios, facilitando sua leitura e manuseio para consultas.

Um sumário desorganizado dificilmente causará boa impressão no leitor, e isto refletirá nas possíveis conclusões que serão tiradas a respeito da organização da empresa. Portanto um bom Sumário faz parte do *marketing* do próprio negócio.

### 2.2.3 Sumário Executivo

O sumário executivo é a principal seção do Plano de negócios. Através dele é que o leitor decidirá se continua ou não a ler o seu Plano. Portanto, deve ser escrito com muita atenção, revisado várias vezes e conter uma síntese das principais informações que constam em seu Plano de Negócios. Deve ainda ser dirigido ao público alvo de seu plano e explicar qual o seu objetivo em relação ao seu leitor (ex.: requisição de financiamento junto a bancos, capital de risco, apresentação da empresa para potenciais parceiros ou clientes, etc.). O sumário executivo deve ser a última seção a ser escrita, pois depende de todas as outras seções do plano para ser feita. Algumas perguntas que devem ser respondidas no Sumário Executivo, segundo Dornelas (2001, p.122) são:

<b>O quê?</b>	Qual o propósito do seu plano? O que você está apresentando? O que é a sua empresa? Qual é o seu produto/serviço?
<b>Onde?</b>	Onde sua empresa está localizada? Onde está seu mercado/clientes?
<b>Por quê?</b>	Por que você precisa do dinheiro requisitado?
<b>Como?</b>	Como você empregará o dinheiro na sua empresa? Como está a saúde financeira do seu negócio? Como está crescendo sua empresa? (faturamento)
<b>Quanto?</b>	De quanto dinheiro você necessita? Como se dará o retorno sobre o investimento?
<b>Quando?</b>	Quando seu negócio foi criado? Quando você precisa dispor do capital requisitado? Quando ocorrerá o pagamento do empréstimo obtido?

A recomendação de Dornelas é que o sumário executivo seja escrito por último, já que englobará informações de todo o projeto.

### 2.2.4 Descrição da Empresa

Dornelas (2001, p.124) avalia que a descrição da empresa é a seção do plano em que são apresentados um breve resumo da organização da empresa, sua história, enfatizando suas características únicas, como por exemplo:

- a) **Ramo de atividade:** Por que escolheu este negócio?
- b) **Mercado Consumidor:** Quem são os clientes?
- c) **Mercado Fornecedor:** Quem são os fornecedores de insumos e serviços?
- d) **Mercado Concorrente:** Quem são os concorrentes?
- e) **Produtos ou serviços a serem ofertados:** Quais as características dos produtos ou serviços? Quais seus usos menos evidentes? Quais suas vantagens e desvantagens frente às dos concorrentes? Como criar valor para o cliente por meio dos produtos ou serviços?
- f) **Localização:** Quais os critérios para a avaliação do local ou do “ponto”? Qual a importância da localização para o seu negócio?
- g) **Processo Operacional:** Como sua empresa vai operar, isto é, como irá proceder, etapa por etapa? Como irá fabricar, vender, fazer o serviço? Qual trabalho será feito? Quem o fará? Como que material? Com que equipamento? Quem tem conhecimento e experiência no ramo? Como fazem os concorrentes?
- h) **Previsão de produção, previsão de vendas ou previsão de serviços:** Qual a necessidade e procura do mercado? Qual a provável capacidade de produção, pessoal disponível e recursos financeiros? Qual a disponibilidade de matérias-primas e de insumos básicos? Qual o volume de produção/vendas/serviços que você planeja para seu negócio? (CUNHA e FERLA, 1997, p.76)

Já a descrição de Degen (1989, p.188), possibilita a determinação de:

- a) Oportunidade de negócio
- b) Conceito do negócio
- c) Produto e suas características
- d) Mercado potencial e projeto de vendas
- e) Análise da concorrência
- f) Estratégia competitiva
- g) Localização do negócio
- h) Descrição da operação
- i) Equipe gerencial
- j) Descrição da operação
- k) Necessidade de pessoal
- l) Necessidade e fontes de recursos dos empreendedores e de terceiros

- m) Estrutura da sociedade
- n) Resultados esperados sob forma de *pay-back* e taxa interna de retorno

Desta maneira o plano de negócios está apresentado em sua totalidade, começando pela oportunidade de negócio até os resultados. É importante que os objetivos da empresa estejam claros e articulados, e acima de tudo realistas e atingíveis, enfim, mostrando informações necessárias à construção de um plano estratégico.

## 2.2.5 Descrição dos produtos e serviços

Segundo Dornelas (2001, p.132), as empresas ao apresentarem seus produtos e serviços, precisam realçar o que virão a fornecer, como virão a fornecer, e o que os diferem dos concorrentes já estabelecidos no mercado.

É necessária uma exposição das características únicas do empreendimento, os fornecedores escolhidos, as matérias-primas utilizadas, assim como todos os mecanismos e serviços que serão utilizados para conquistar clientes e aumentar receitas, incluindo também produtos e serviços futuros que virão a ser servidos no estabelecimento.

De acordo com Dornelas (2001, p. 134) os produtos possuem um ciclo de vida composto de quatro fases de desenvolvimento: introdução, crescimento, maturação e declínio, sendo portanto necessário identificar em qual etapa estão os produtos comercializados no estabelecimento para que sejam tomadas as devidas estratégias de *marketing*.

## 2.2.6 Análise de Mercado e Competidores

Na seção de análise de mercado você deverá mostrar que conhece muito bem o mercado consumidor do seu produto/serviço (através de pesquisa de mercado): como está segmentado, as características do consumidor, análise da concorrência, a sua participação de mercado e a dos principais concorrentes, os riscos do negócio, etc.

Para isso podemos utilizar de variadas ferramentas como histórico de vendas de produtos similares, pesquisas de opinião (que foram realizadas através de questionários), estimativas de vendas mínimas e máximas, entre outros. Quanto maior a quantidade de informações disponíveis, menor serão os riscos corridos pelo empreendedor, que deve desta maneira, responder por exemplo:

- a) Quais são as oportunidades e os nichos de mercado a serem explorados?
- b) Quais são os produtos e serviços concorrentes que existem atualmente?
- c) Quais são seus pontos fortes e fracos?
- d) Quais serão os produtos ou serviços que poderei oferecer?
- e) Quem serão os clientes? O que é de valor para eles?
- f) Como criar valor para os clientes? Quais as vantagens competitivas?
- g) Quem serão os meus fornecedores?
- h) Quem serão os meus concorrentes?
- i) Quais os riscos do negócio?
- j) Qual o potencial do negócio? (CHIAVENATTO, 1995, P.13)

Respondendo a essas questões, levará o empresário a conhecer melhor como será o funcionamento de seu negócio e quais consumidor-alvo a empresa buscará atender, minimizando os riscos de entrada no mercado.

Outra análise importante, refere-se à concorrência. Conhecer seus principais rivais é um aspecto que não pode deixar de ser feito e lhe dirá muito a respeito das potencialidades do seu negócio.

Outro ponto que precisa ser considerado são os fornecedores, já que serão eles que serão seu sustentáculo. A escolha errada de fornecedores e produtos tem resultado catastrófico no resultado das vendas e não pode ser cometido. É comum fornecedores se disporem a ajudar o futuro empreendedor a começar seu negócio porque, se a nova atividade for bem sucedida, o fornecedor garante um cliente fiel. Os fornecedores passam então a ser inclusive fonte importante de informação, já que viram surgir muitos novos negócios, alguns bem sucedidos, outros nem tanto. Desta forma, a empresa poderá evitar riscos desnecessários.

## 2.2.7 Plano de *marketing* e vendas

A seção de plano de marketing apresenta como você pretende vender seu produto/serviço e conquistar seus clientes, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda. Deve abordar seus métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente, política de preços, projeção de vendas, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade.

Segundo Dornelas (2001, p.148), as estratégias de *marketing* são “os meios e métodos que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos”.

“*Marketing* é um processo social pelo meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor para os outros” Keller (2006).

Nos dicionários, o Michaelis define *marketing* como sendo o conjunto de operações que envolvem a vida do produto, desde a planificação de sua produção até o momento em que é adquirido pelo consumidor, enquanto que o Novo Aurélio define Marketing como conjunto de estratégias e ações que provêm o desenvolvimento, o lançamento e a sustentação de um produto ou serviço no mercado consumidor.

Já o conceito mais moderno, credita ao *marketing* a construção de um relacionamento entre as partes, tanto entre fornecedor-distribuidor, como distribuidor-consumidor, em uma situação onde ambos saem ganhando, conseguindo o produto que procuram e necessitam.

O produto é tudo o que a empresa oferta ao seu consumidor-alvo, sendo tanto um bem não tangível, como um serviço prestado, ou em certos casos uma mistura de ambos como é o caso do tipo de estabelecimento escolhido, onde além da qualidade do produto, o serviço possui tanto, senão mais, importância no sucesso do negócio. As várias possibilidades de influenciar a demanda do seu produto podem ser reunidas em quatro grupos, conhecidos como os “quatro Ps” do marketing: produto, preço, praça e promoção.

Este conceito foi formulado por Jerome MacCarthy nos anos 60 e trata de um conjunto de pontos de interesse que as empresas devem estar atentas. O composto é dividido nas seções citadas anteriormente: *Product* (Produto), *Price* (Preço), *Place* (Local), *Promotion* (Promoção).

Para Dornelas (2001, p.149), “posicionar o produto no mercado significa direcionar o produto para atender às expectativas e necessidades do cliente-alvo escolhido, no segmento de mercado definido”. Fazendo isto, a empresa estabelece seu padrão no mercado, sua imagem junto aos clientes, com o intuito de se diferenciar de alguma maneira da concorrência.

Sem dúvida um dos principais critérios que influenciam a escolha do consumidor é o Preço, especialmente nas condições atuais de concorrência. Desta maneira a empresa precisará definir como irá entrar nesse jogo. Se optar pela concorrência via preço, terá que ter um estrutura de custos extremamente enxuta, a ponto inclusive de sacrificar a qualidade de atendimento em favor de preços mais baixos. Se, de outro forma, o foco se der na qualidade de produtos ou serviços, estes terão que exceder as expectativas dos clientes, que serão muito mais exigentes à medida que estarão pagando preços mais elevados.

A praça, ou local de distribuição dos produtos e serviços, é o canal da empresa com seu consumidor. Há dois tipos de distribuição, dentre os quais podemos destacar:

- Distribuição por atacado: Quando a compra é revendida a outros comerciantes e varejistas, ou seja, através de intermediários. É realizada sempre em grandes quantidades.
- Distribuição por varejo: Realizada quando o estabelecimento vende direto ao consumidor final, ou seja, de forma direta. Normalmente feita em pequenas quantidades.

Já a Promoção representa a comunicação entre vendedor e consumidor potencial. Em diversas empresas, a promoção é o ponto de concentração máxima de seu *marketing*. O primeiro fator a ser considerado, a propaganda, ocupa papel extremamente importante na informação dada. As promoções de vendas ajudam a estimular as vendas dos produtos, e são muito utilizadas principalmente em lançamentos, para se desfazer de estoques, aumentar receitas em curto prazo, ou simplesmente tentar barrar o crescimento de concorrentes.

Entretanto, o conceito moderno de *marketing* se concentra mais nos “4 Cs”: cliente, custo, comunicação e conveniência, tendo a empresa à necessidade de projetar produtos e serviços cada vez mais personalizados agregando valor na satisfação das necessidades dos clientes, tendo, portanto, que determinar os produtos que os consumidores valorizam e sua importância na definição da estratégia das empresas.

Kotler e Armstrong (1998, p.288) afirmam que o *marketing* moderno “exige mais do que desenvolver bons produtos, definir-lhes preços atrativos e colocá-los à disposição dos consumidores. As empresas devem principalmente comunicar-se com seus clientes.”

Hoje o importante é oferecer a maior conveniência para o consumidor, levando até ele a possibilidade de compra. Dessa maneira, a utilização da internet cada vez mais da às empresas e clientes a possibilidade de se relacionarem e efetuar trocas.

## 2.2.8 Análise estratégica

Dornelas (2001, p.154) enfatiza a necessidade de análise dos ambientes externo e interno para se analisar riscos inerentes ao negócio, assim como pontos fortes e fracos da empresa, estabelecendo objetivos e metas e as estratégias que utilizará para atingi-las.

Para este trabalho serão utilizadas duas ferramentas já muito conhecidas. Faremos uma análise das “Cinco forças de Porter” para o setor em que a empresa está inserida, assim como uma análise *SWOT*: *Strengths* (Forças), *Weakness* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças)

Porter desenvolveu na década de 70, um modelo onde era possível fazer uma relação qualitativa entre o potencial de lucratividade de um setor e as forças competitivas que atuam dentro deste setor. Apesar de ter sido muito criticado ainda é muito utilizado.

As cinco forças de Porter são:

- a) Rivalidade entre os concorrentes;
- b) Poder de negociação dos clientes;
- c) Poder de negociação dos fornecedores;
- d) Ameaça de empresas entrantes;
- e) Ameaça de produtos substitutos.

A análise visa identificar as características estruturais básicas do setor que determinam o conjunto das forças competitivas e, portanto, a sua rentabilidade. A meta da estratégia competitiva para uma empresa deste setor é encontrar uma posição na qual a empresa possa melhor se defender contra estas forças competitivas, ou influenciá-las a

seu favor. Dado que o conjunto das forças pode estar aparente para todos os concorrentes, a chave para o desenvolvimento de uma estratégia é pesquisar em maior profundidade e analisar as fontes de cada força.

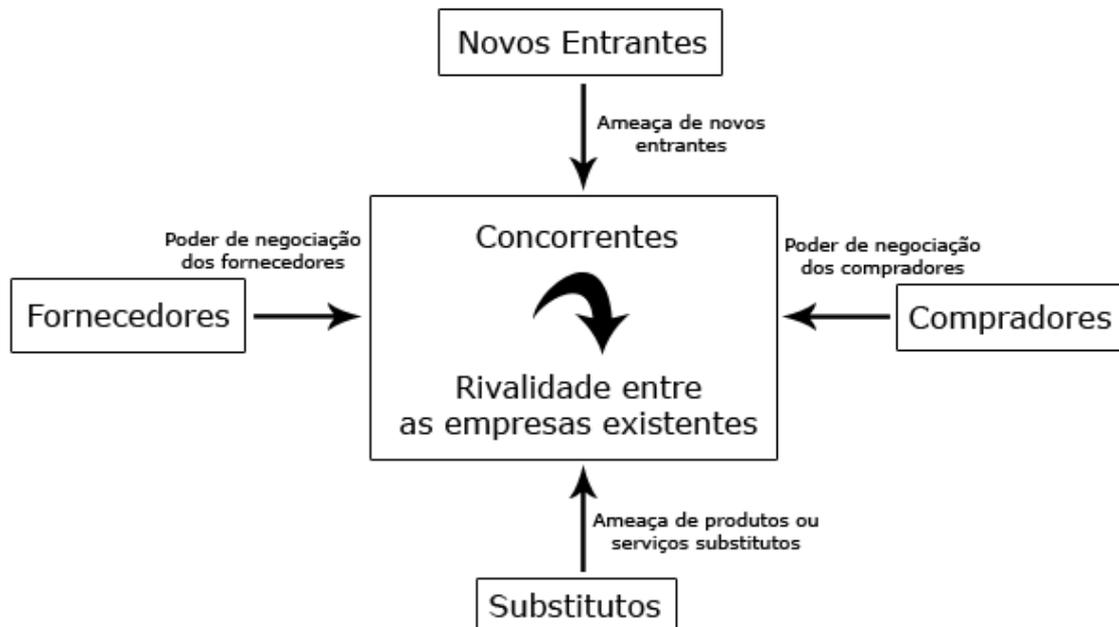


Figura 2.1 Representação Clássica das Cinco Forças de Porter

Já a análise S.W.O.T. foi criada na década de 60 e muito difundida como ferramenta para se fazer um diagnóstico estratégico da empresa. O que se pretende é definir a relação entre os pontos fortes e fracos da empresa tanto interna como externamente. O modelo SWOT é a junção das iniciais (em inglês) dos quatro elementos-chave desta análise estratégica, são eles: Strengths (Pontos Fortes), Weakness (Pontos Fracos), Opportunities (Oportunidades), Threats (Ameaças).

A comparação entre pontos fortes e fracos junto com as oportunidades de mercado e as ameaças lhe permitirá responder as seguintes questões:

1. Como posso tirar vantagem das novas oportunidades utilizando meus pontos fortes?
2. Quais pontos fracos posso melhorar?
3. Com quais pontos fortes é possível neutralizar as ameaças?
4. Quais as ameaças, aliadas às fraquezas, preciso temer mais?

Abaixo incluímos um modelo de análise S.W.O.T:

	Ajuda	Atrapalha
Interna (organização)	S Forças	W Fraquezas
Externa (ambiente)	O Oportunidades	T Ameaças

Figura 2.2 Modelo de análise S.W.O.T

Ao terminar de preencher o quadro, estarão definidas as direções básicas de desenvolvimento para o negócio, fazendo uso de novas oportunidades assim como detecção dos problemas da empresa, o que facilitará a busca por soluções.

A análise das forças internas aliadas a oportunidades externas resulta na definição de potencialidades institucionais, sendo estas as principais características da empresa, onde devem ser concentrados esforços para mantê-las.

### 2.2.9 Plano financeiro

A análise financeira, é sem dúvida uma das partes mais importantes, e que atraem mais atenção em um plano de negócios. Um análise bem feita, equilibrada, com dados relevantes, índices bem calculados e realistas trazem muita credibilidade ao projeto como um todo, sendo portanto necessária atenção redobrada em sua elaboração.

As informações que são apresentadas incluem entre outras: demonstrações de resultados (perdas e lucros) projetadas entre três e cinco anos, demonstrações de fluxo de caixa projetado para os dois primeiros anos, balanço atualizado e balanços anuais

projetados (três a cinco anos). É muito importante que as projeções financeiras sejam apoiadas por suposições e explicações bem fundamentadas sobre como as projeções e os custos são determinados, devendo o empreendedor dar atenção especial à compreensão dos fluxos de caixa, pois um negócio lucrativo não necessariamente gera fluxos de caixa positivos.

Existem algumas maneiras de se analisar investimentos, segundo Dornelas (2001, p. 172), o *payback* “mede o tempo necessário para a recuperação do capital inicialmente investido”. Um investimento é mais atraente quanto menor for o tempo para recuperar o investimento inicial, ou seja, quanto menor for seu prazo de *payback*. Porém esse método não leva em conta as taxas de atratividade, uma vez que simplesmente leva em conta quanto tempo será necessário para recuperar o valor nominal investido inicialmente. Uma maneira de se corrigir isto é utilizando o método de Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR), que desconta dos fluxos de caixa futuros a taxa de atratividade definida pelo investidor, sendo essa taxa normalmente superior a de investimentos em títulos de renda fixa, considerados como base de rentabilidade pelo mercado.

Segundo Dornelas (2001, p.172) para se medir o VPL, deve-se fazer uma estimativa do valor atual para os futuros fluxos que estarão sendo gerados pelo negócio. Caso o VPL seja positivo após esse cálculo o projeto é considerado viável uma vez que o valor presente dos fluxos de caixa será maior que o investimento inicial.

De acordo com Gitman (1997, p. 329) o VPL é uma técnica sofisticada de análise um vez que desconta os fluxos de caixa a uma taxa específica. Essa taxa é conhecida como taxa de desconto, custo de oportunidade ou custo de capital, é o retorno mínimo que deve ser obtido por um projeto, caso contrário existem outras oportunidades de investimento no mercado que podem render mais ao mesmo capital investido.

Já a TIR representa a taxa de desconto que igualará o VPL à zero. Quando isto ocorre, segundo Dornelas (2001, p.173) o valor presente dos fluxos de caixa é exatamente igual ao investimento inicial, ou seja, a TIR é a taxa de desconto máxima permitida para determinado negócio para que ele ainda seja viável. É muito importante que a análise financeira mostre tanto o VPL quanto a TIR assim como o prazo de *payback* já que estes são os primeiros índices observados por investidores.

Dornelas (2001, p.101) argumenta que o plano de negócios deve apresentar todas as ações planejadas para a empresa, razão pela qual deve conter demonstrativo de fluxo de caixa de pelo menos três anos, balanço patrimonial, ponto de equilíbrio, necessidades

de investimento: demonstrativos de resultados, análise de indicadores financeiros do negócio, como faturamento previsto, margem prevista, prazo de retorno sobre o investimento inicial (*payback*) e taxa interna de retorno (TIR).

De acordo com Zdanwicz (2000, p.34), “através do fluxo de caixa, o administrador financeiro pode determinar os objetivos e metas a serem alcançadas pela empresa de forma antecipada, consistente e racional”, tendo este portanto, o objetivo básico de projeção de entradas e saídas em um determinado período de tempo, mostrando a necessidade de empréstimos ou de aplicação de recursos ociosos da empresa. O fluxo de caixa de uma empresa está dividido em três partes: fluxo operacional, que compreende a movimentação do circulante da empresa. O fluxo de investimento, onde estão as entradas e saídas provenientes do imobilizado, e participações em sociedades. No fluxo de financiamento, encontram-se as entradas e saídas provenientes de capital próprio e de terceiros.

## **3. METODOLOGIA**

### **3.1 Tipo de Pesquisa**

Este estudo utilizou da classificação apresentada por Vergara (1998) e Mattar (2001), que a qualificam quanto aos fins e quanto aos meios.

Trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória. Descritiva pois tem o propósito de descrever as características de determinada situação. “A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” Vergara (1998, p. 45).

Exploratória, pois “visa prover o pesquisador de um conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso é apropriada para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão dos fenômenos por parte do pesquisador são geralmente, insuficientes ou inexistentes” Mattar (2001, p.80).

Quanto aos meios a pesquisa foi bibliográfica e de campo. Bibliográfica pois utilizou para sua fundamentação teórica, livros, revistas, teses, artigos e documentos eletrônicos. De campo pois foram realizadas entrevistas com empreendedores e fornecedores, aplicação de questionário e observações.

### **3.2 Tipo de Dados**

Como na maioria dos trabalhos realizados com a mesma finalidade, os dados utilizados para a construção deste trabalho foram primários e secundários. Dados primários são originais e reunidos com um determinado propósito, e dados secundários são aqueles que já foram coletados e servem como ponto de partida para o pesquisador.

Dados primários são aqueles nunca antes coletados e analisados e dados secundários são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e analisados.

Os dados primários foram coletados através de elaboração de questionário com possíveis futuros clientes do bar **Parador Eisenbahn**. Já os secundários foram levantados principalmente em sites governamentais e não governamentais, por possuírem informações mais atualizadas.

### 3.3 População e Amostragem

Conforme dados do IBGE (2006), a região metropolitana de Florianópolis possuía em torno de 764.500 habitantes. Sendo impossível a aplicação de pesquisa com essa dimensão, utiliza-se a técnica estatística de amostragem simples.

A pesquisa por amostragem segue algumas premissas básicas, entre elas a que existe similaridade suficiente entre os membros de uma mesma população, de tal maneira que alguns poucos representem a característica do todo, e que a discrepância entre os valores das variáveis da população e os valores obtidos na amostra é minimizada.

Para o cálculo da amostra utiliza-se a seguinte fórmula:

$$N = \frac{\sigma^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Onde:

N = tamanho da amostra

$\sigma^2$  = nível de confiança escolhido

p = proporção de ocorrência

q = proporção de não ocorrência

$e^2$  = erro amostral permitido

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

### **3.4 Coleta de Dados**

Como instrumento de coleta de dados foi utilizada entrevista não estruturada, observação direta, análise documental e questionário estruturado, fechado e não disfarçado – ANEXO A.

- Observação direta: realizada junto aos principais potenciais concorrentes no município de Florianópolis com o objetivo de observar os pontos fortes e fracos, estrutura, ambiente, produtos e serviços;
- Entrevista não estruturada: realizada através de conversas informais com fornecedores e proprietários de estabelecimentos comerciais similares ao deste projeto;
- Análise documental: Fornecido por fornecedores e coletados em *sites*;
- Questionário: aplicado junto a potenciais clientes visando identificar o perfil de consumo, comportamento durante o consumo e outras informações consideradas relevantes à estratégia de *marketing* da empresa.

### **3.5 Análise dos Dados**

Conforme Mattar (2001), o processamento dos dados compreende os passos necessários para transformar os dados coletados, que são brutos, em dados trabalhados para servir de base à análise e interpretações.

Para a referida pesquisa, os dados foram tabulados utilizando planilha Excel, e seus resultados transformados em tabelas e gráficos. A base de preços foi baseada em preços correntes de 2008.

## 4. PLANO DE NEGÓCIOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar a estrutura do plano de negócios para a abertura do bar **Parador Eisenbahn** em Florianópolis. Como dito anteriormente, este trabalho segue a abordagem de Dornelas (2001), para quem o plano de negócio pode ser estruturado em capa, sumário, sumário executivo, descrição da empresa, produtos e serviços, mercado e competidores, *marketing* e vendas, análise estratégica, plano financeiro e anexos. Por se tratar de um trabalho acadêmico, a capa e os sumários não serão apresentados.

### 4.1 Apresentação do empreendimento, produtos e serviços

O empreendimento Bar **Parador Eisenbahn** surge da necessidade de se atender a um nicho de mercado sofisticado, que busca opções que atendam a todas as suas necessidades com qualidade, oferecendo a eles experiências agradáveis e únicas em gastronomia e entretenimento, potencializando assim a capacidade do estabelecimento em fidelizar clientes.

Desta forma foi moldado o **Parador Eisenbahn**, voltado para o público entre 25 e 55 anos das classes sociais A e B, podendo também abranger o público entre 18 e 25 anos que se encontra no entorno do estabelecimento devido a sua proximidade com os campi universitários e seu apelo junto a este público.

O conceito do bar irá unir a forte ligação existe no Brasil entre o consumo de cerveja e chopp e eventos esportivos, principalmente o futebol, em similaridade com estabelecimentos desse tipo nos Estados Unidos, onde pessoas se juntam para conversar, beber, assistir ao seu time favorito e se divertir.

A ambientação, apesar do conceito esportivo, será sofisticada, fornecendo acomodações dependendo das intenções do cliente no momento. Estarão disponíveis as mesas convencionais retangulares com cadeiras confortáveis, mas também apresentaram inovações com mesas redondas para grupos maiores, assim como sofás em forma de “U”, com mesas centrais e televisores tela plana exclusivas para o grupo. Este ambiente será utilizado por meio de reservas e será uma das vantagens e inovações do estabelecimento. Serão disponibilizados em torno de 6 televisores tela plana em pontos

estratégicos do estabelecimento, assim como um telão a ser montado atrás do palco, que hospedará diversas bandas, criando um ambiente de descontração e boa música, e que terá sua grade cuidadosamente programada afim se identificar com o conceito do bar.

Será disponibilizado também um espaço reservado, destinado a festas e eventos, uma opção muito procurada por empresas da cidade para realizar a confraternização entre seus funcionários.

O carro chefe do estabelecimento será o Chopp. A marca Eisenbahn já é internacionalmente conhecida, tendo recebido diversos prêmios internacionais, e tem apresentado um crescimento expressivo no ramo de cervejas Premium, sendo comprada recentemente pela cervejaria Schincariol, que tem investido forte neste segmento, tendo comprado também as cervejarias Baden Baden e Devassa que atuam no mesmo segmento.

Desta maneira o estabelecimento fornecerá os quatro tipos de chopp Eisenbahn: Pilsen, Dunkel, Pale Ale e Weizenbier, além dos 14 rótulos de cerveja Eisenbahn, 7 rótulos de cerveja Baden Baden, 5 rótulos de cerveja Devassa, além de alguns rótulos internacionais a serem definidos, sendo todos produtos sofisticados, agradando assim a todos os gostos de consumidores de chopp e cerveja. Os bares da cidade que possuem chopp Eisenbahn, fornecem normalmente apenas 2 tipos e nenhum deles possui os rótulos Devassa e Baden Baden, que são mais conhecidos na região sudeste, permitindo ao estabelecimento se tornar ponto de referência no consumo destes produtos.

Outra importante âncora do estabelecimento será sua variedade gastronômica. Cada vez mais os bares tem desenvolvido suas cozinhas a fim de agregar valor ao negócio. Via de regra, os bares são freqüentados a partir das 18 horas, horário do conhecido “happy hour” até aproximadamente às 2 horas da manhã durante os dias de semana, e 4 horas da manhã nas sextas e sábados. Assim, acabam por ser local onde as pessoas fazem muitas vezes sua única refeição após o almoço, sendo ela constituída de petiscos ou pratos mais elaborados. A intenção do **Parador Eisenbahn** é atender esse público, transformando-o além de um ponto de entretenimento e consumo de chopps e cervejas, em um estabelecimento conhecido pela boa gastronomia. Assim, teremos o menu elaborado com auxílio de um *chef* de cozinha, e terão entre outros, petiscos, salgados, pratos quentes de carne, frutos do mar, sushi, entre outros.

Considerando-se a exigência do público alvo quanto à prestação de serviços e a qualidade dos produtos, será necessária uma equipe capacitada de atendentes e

cozinheiros, sendo estes foco principal da equipe de gestores, tamanha é a importância destes para o funcionamento, sucesso e almejado crescimento do negócio.

O atendimento se iniciará a partir do momento em que o cliente entrar no estabelecimento. Uma *Hostess* o atenderá, e caso não existam mesas disponíveis no momento, uma confortável área de espera estará a sua disposição para que não necessite ficar em pé. A principal atribuição das *Hostess* será encaminhá-lo a uma mesa o mais rápido possível, já acompanhado de atendentes assim que se sentarem. Os atendentes serão responsáveis por anotar os pedidos que serão enviados eletronicamente ao balcão, assim como esclarecer dúvidas sobre os pratos e todos os tipos de chopp e cerveja disponíveis caso seja necessário.

Fica assim definida a estratégia que orientará a equipe de gestão e de operações, mantendo foco na qualidade do atendimento e confiança na qualidade dos produtos e serviços ofertados.

## 4.2 Descrição da Empresa

Serão apresentadas a seguir as características gerenciais da empresa, englobando todos os aspectos jurídicos e legais, assim como aspectos técnicos e administrativos, fundamentais ao bom funcionamento do estabelecimento.

### 4.2.1 Aspectos jurídicos e legais

O empreendimento bar **Parador Eisenbahn** será enquadrado como empresa de pequeno porte (EPP), e como tal estará habilitada a aderir ao sistema SIMPLES nacional. O Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Simples) é um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido, aplicável às pessoas jurídicas consideradas como microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), nos termos definidos na Lei nº 9.317, de 1996, e alterações posteriores, estabelecido em cumprimento ao que determina o disposto no art. 179 da Constituição Federal de 1988. Constitui-se em uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, por meio da aplicação de

percentuais favorecidos e progressivos, incidentes sobre uma única base de cálculo, a receita bruta. Para se enquadrar neste sistema de imposto, a empresa deve ter uma receita bruta nos últimos 12 meses entre R\$120.000,00 (Cento e vinte mil reais) e R\$2.400.000,00 (Dois milhões e quatrocentos mil reais). Sua alíquota irá variar de acordo com seu faturamento, e está detalhada na tabela abaixo.

Tabela 4.1: Partilha do Simples Nacional - Comércio

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	ALÍQUOTA	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	INSS	ICMS
Até 120.000,00	4,00%	0,00%	0,21%	0,74%	0,00%	1,80%	1,25%
De 120.000,01 a 240.000,00	5,47%	0,00%	0,36%	1,08%	0,00%	2,17%	1,86%
De 240.000,01 a 360.000,00	6,84%	0,31%	0,31%	0,95%	0,23%	2,71%	2,33%
De 360.000,01 a 480.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 480.000,01 a 600.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 600.000,01 a 720.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 720.000,01 a 840.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 840.000,01 a 960.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 960.000,01 a 1.080.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.080.000,01 a 1.200.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.200.000,01 a 1.320.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.320.000,01 a 1.440.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 1.440.000,01 a 1.560.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 1.560.000,01 a 1.680.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 1.680.000,01 a 1.800.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 1.800.000,01 a 1.920.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 1.920.000,01 a 2.040.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 2.040.000,01 a 2.160.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 2.160.000,01 a 2.280.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 2.280.000,01 a 2.400.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

Fonte: SEBRAE (2008)

A tabela 4.1 mostra a variação da alíquota do SIMPLES de acordo com o faturamento da empresa, e como está alíquota engloba as alíquotas de IRPJ (Imposto de renda Pessoa Jurídica), CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido), COFINS (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social), PIS/PASEP (Programa de Integração Social), INSS (Instituto Nacional de Seguridade Social) e ICMS (Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação). A inscrição no SIMPLES, dispensa ainda, a pessoa jurídica do pagamento das contribuições instituídas pela União, como as destinadas ao SESC, ao SESI, ao SENAI, ao SENAC, ao SEBRAE, bem como as relativas ao salário-educação e à Contribuição Sindical Patronal.

Já sua composição constituirá sociedade civil por quotas de responsabilidade limitada, composta por três sócios com quotas de igual número de valor, estabelecida mediante Contrato Social (ANEXO B) devidamente registrado na Junta Comercial do Estado de Santa Catarina (JUCESC).

Para o registro e abertura da empresa, foi preparado o seguido roteiro pelo SEBRAE, resumindo as etapas:

- 1º. Passo: consulta de viabilidade, Prefeitura Municipal em que for instalada a sede do estabelecimento;
- 2º. Passo (facultativo): consulta prévia – Receita Federal;
- 3º. Passo: registro da empresa na JUCESC
- 4º. Passo: obtenção do CNPJ – Receita Federal
- 5º. Passo: obtenção de alvará e inscrição no cadastro fiscal – Prefeitura Municipal
- 6º. Passo: obtenção da inscrição estadual: Secretaria do Estado da Fazenda.

Além disso, o requerimento para licenciar um estabelecimento de bebidas implica a apresentação do projeto arquitetônico e de instalação, que deve ser entregue na Câmara Municipal para que se processe vistoria no estabelecimento. A concessão do licenciamento tem como suporte legal o Decreto-Lei n.168/97. Os passos desse processo são os seguintes:

- 1º. Todos os estabelecimentos, qualquer que seja o seu tipo, devem sujeitar à apreciação da respectiva Câmara Municipal um Projeto de Arquitetura (projeto de instalação) a organizar conforme Decreto-Lei n. 250/94 – Artigo 3º.
- 2º. Em simultâneo com o projeto de arquitetura, deverá ser apresentado um projeto de instalação elétrica que será submetido a parecer da Direção Geral de Energia. Esse parecer, se desfavorável, é vinculativo – Artigo 8º.

3°. A aprovação, pela Câmara Municipal, do projeto de arquitetura, carece sempre do parecer do Serviço Nacional de Bombeiros. Se desfavorável, o parecer é vinculativo – Artigo 6°.

4°. Aprovada a arquitetura e após apresentação dos projetos das especialidades, será emitido pela Câmara o alvará de licença de obras.

5°. Concluída a obra e equipado o estabelecimento em condição de iniciar o funcionamento, deverá ser requerida à Câmara Municipal uma vistoria para efeitos de emissão da licença de utilização – Artigo 11°.

6°. A vistoria é realizada por uma comissão convocada pela Câmara Municipal e é composta por dois técnicos da Câmara, um representante do Serviço Nacional dos Bombeiros, o delegado concílio da saúde e um representante da Direção Geral de Energia. Estas entidades deverão efetuar a vistoria no local no prazo de 30 dias. Este parecer pronunciar-se-á sobre a localização e os aspectos de segurança e ordem pública que o funcionamento do estabelecimento implicará – Artigo 12°.

7°. A licença de utilização para serviços é emitida pelo Presidente da Câmara Municipal e secretarias envolvidas – Artigo 13° e 14°.

## 4.2.2 Localização

A localização escolhida para a implantação do **Parador Eisenbahn** foi a Avenida Madre Benvenuta, principal via de circulação do bairro Santa Monica. A determinação do local foi definida segundo avaliação do questionário apresentado, onde ficou evidente a boa aceitação do bairro como opção de local de entretenimento, assim como análise da concorrência na região, que permite a abertura de novos estabelecimentos, devido à baixa presença de competidores.

Foi feita a procura de estabelecimentos comerciais e terrenos tanto para aluguel como para venda. A decisão entre se comprar ou alugar o ponto foi uma das discussões feitas entre os sócios para se determinar qual das opções seria mais rentável. Apesar de serem necessários cálculos para que isso fosse determinado, foi escolhida a opção de compra devido aos altos aluguéis cobrados pelos imóveis. Dessa maneira caso não se

obtenha recursos próprios para a compra, será feito um empréstimo bancário. A decisão de se efetuar uma compra visou também o aumento do patrimônio da empresa, fator essencial à escolha da opção.

O terreno escolhido encontrasse localizado no cruzamento da Avenida Madre Benvenuta com a Rua Hermeto Paschoal, em um espaço de 680m<sup>2</sup>, com 34 metros de frente para a avenida e 20 metros nas laterais, e avaliado em R\$850.000,00 (Oitocentos e cinquenta mil reais). O terreno encontra-se muito bem localizado, próximo ao Shopping Iguatemi e supermercado Angeloni, uma região muito movimentada, e rota de quem vai do centro para as praias do leste e Lagoa da Conceição, garantindo extrema visibilidade ao bar. Outro fato importante desta localização é o fato de estar localizado entre os dois maiores campi universitário do estado de Santa Catarina, o campus da UDESC (Universidade do Estado de Santa Catarina) e da UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina).

### 4.2.3 Infra-estrutura

O espaço de 680m<sup>2</sup> (34mx20m), destinados ao empreendimento, comportara cerca de 300 clientes, sendo 220 sentados, foi trabalhado pelo arquiteto Fabio Gouveia em seu projeto arquitetônico, de forma a se adequar ao conceito do estabelecimento, este definido em acordo com os sócios. A estrutura do bar será toda construída de maneira a realçar o aspecto visual do bar, um das principais bandeiras do estabelecimento, garantindo total conforto aos clientes, buscando promover uma experiência única tanto visual como gastronômica. A planta baixa do estabelecimento encontra-se detalhada no ANEXO C, e ainda está sujeita a mudanças até sua aprovação pela Câmara Municipal.

### 4.2.4 Administração e recursos humanos

A estrutura administrativa definida para o empreendimento será composta de três sócios, sendo um deles capitalista e os outros dois com funções de gestores, um para a área financeira e administrativa e outro para área de marketing e atendimento, de forma a operacionalizar o negócio.

Os sócios gestores são:

Área Financeira e Administrativa: Juarez Vila de Oliveira Araújo. Solteiro, formado em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Santa Catarina.

Área de marketing e Atendimento: Juan Vianna. Casado, formado em Administração de Empresas pela UDESC. Trabalha a oito anos no setor de distribuição da Eisenbahn em Florianópolis.

A área operacional do Bar Parador Eisenbahn será composta por quatorze colaboradores, sendo quatro responsáveis pelas rotinas de cozinha e manipulação/estoque de alimentos, sete responsáveis pelo pleno atendimento das necessidades dos clientes, duas *hostess* e um responsável pelo caixa.

A empresa contará com a assessoria contábil e jurídica terceirizadas, mantendo em ordem toda e qualquer movimentação financeira, bem como registros contábeis.

Todos os funcionários passarão por ciclos de reciclagem constantes, tanto feitas pela própria Eisenbahn, que oferece cursos de atendimento e manipulação de seus produtos, como também cursos realizados na própria empresa por profissionais do setor. A proposta é manter todos os colaboradores do grupo com conhecimento atualizado de todos os produtos servidos pelo estabelecimento, garantindo maior produtividade e aumentando a satisfação dos clientes.

## 4.3 Mercado e Concorrência

Todo estudo de viabilidade e elaboração de projetos requer dados confiáveis para que uma análise qualificada possa ser feita sobre o real potencial de mercado, que por sua vez resultará em uma estimativa de faturamento e retorno o mais próximo possível da realidade do negócio proposto. Desta maneira será analisado o mercado consumidor de Florianópolis através de dados estatísticos de instituições oficiais, assim como análise dos dados do questionário aplicado.

Assim será possível uma compreensão dos fatores que moldam a sistemática dos aspectos mercadológicos: o mercado, os consumidores, os concorrentes e os fornecedores, de forma a garantir mais segurança à decisão de investimento.

### 4.3.1 Mercado

Considerada por muitos habitantes e turistas que a visitam como detentora de uma beleza singular, Florianópolis, a capital do estado de Santa Catarina, é conhecida por suas belas praias e sua vida noturna agitada. Hoje, a capital turística do Mercosul atrai milhares de turistas, principalmente no verão, o que a tornou a segunda cidade mais visitada do país por estrangeiros, atrás apenas do Rio de Janeiro.

Com 396.723 habitantes (IBGE, 2007), 769.525 habitantes (IBGE, 2007) levando-se em conta toda a região metropolitana, *Floripa*, como é carinhosamente chamada, tem lugar peculiar no imaginário da classe média brasileira, sendo uma cidade de porte médio, possuindo crescimento vigoroso na última década, mas sem os problemas enfrentados pelos grandes centros, ainda assim, é bem servida por uma boa infra-estrutura de serviços.

Destaca-se também por ser a capital brasileira com melhor índice de desenvolvimento humano (IDH), da ordem de 0,875, segundo relatório divulgado pela ONU em 2000, nível comparado apenas a países desenvolvidos. Possui também um *PIB per capita* de R\$15.776,00 (IBGE, 2005), superior aos R\$14.539,00 *per capita* do estado de Santa Catarina no mesmo período.

A cidade tem também se destacado na realização de eventos, trazendo para seu território congressos e shows de calibre que antes só eram encontrados nas grandes cidades brasileiras. DJ's de todo o mundo querem tocar na cidade aclamada pela revista

americana Rolling Stones como “*the hottest spot on the southern hemisphere*” (o ponto mais quente do hemisfério sul). Este balneário brasileiro possui hoje reputação internacional, colocando-se me pé de igualdade com outros balneários famosos mundialmente, como Punta Del Leste no Uruguai, e Ibiza na Espanha por exemplo, sendo um destino em extrema ascensão tanto por turistas americanos quanto europeus.

Tamanha exposição tem transformado de forma significativa os investimentos na cidade, e o setor de lazer, em especial o de bares, restaurante, boates e hotéis tem recebido a maioria dos investimentos, oferecendo uma boa oportunidade de novos negócios que deve e irá ser estudada neste trabalho.

Um dos aspectos mais importantes antes de se tomar uma decisão de investimento é a análise do mercado consumidor o qual se pretende atender. Para isso, inicialmente analisaremos os dados demográficos da região da grande Florianópolis, composta também por São José, Palhoça e Biguaçu. A análise dessa região em conjunto se faz necessária devido à grande influência que Florianópolis exerce na região, sendo costumeiramente o pólo de serviços de todas essas cidades. A tabela 4.2 mostra a evolução populacional dos municípios da região.

Tabela 4.2: Dados populacionais da região metropolitana de Florianópolis

<b>Município</b>	<b>1996</b>	<b>2000</b>	<b>2007</b>	<b>2015*</b>	<b>2030*</b>
Biguaçu	39.927	48.077	53.444	69.987	82.891
Florianópolis	268.720	342.315	396.723	589.720	756.251
Palhoça	80.905	102.742	122.471	159.707	194.417
São José	149.780	173.559	196.887	242.098	272.563
<b>TOTAL</b>	<b>539.332</b>	<b>666.693</b>	<b>769.525</b>	<b>1.107.646</b>	<b>1.356.298</b>

Fonte: IBGE (2007)

\*Projeção IPUF (Instituto de Planejamento Urbano de Florianópolis)

É importante notar o grande crescimento populacional que esta região tem observado. De 1996 a 2007, a região cresceu a uma média de 3,3% ao ano, o dobro da média brasileira de 1,6% ao ano no mesmo período. Já a cidade de Florianópolis cresceu a uma taxa ainda maior, de 3,6% ao ano. Esse crescimento se deu em todas as classes sociais, mas houve principalmente uma grande migração de moradores das classes A e B dos estados de São Paulo e Rio Grande do Sul em busca de melhor qualidade de vida proporcionada pelo município. Os indivíduos desta classe social, que são o público alvo

do negócio proposto, se deparam com o número limitado de opções na cidade, apesar do crescimento observado nos últimos anos.

Outro dado importante a se levar em consideração é que este crescimento não é esporádico, e sim uma tendência de longo prazo que já vem sendo observada há muitos anos, e segundo o IPUF (Instituto de Planejamento Urbano de Florianópolis) deve inclusive se acentuar. Pelas projeções oficiais feitas pelo instituto a população de Florianópolis deve chegar a 589.720 habitantes em 2015, um crescimento de 5,1% ao ano em relação a 2007, e 756.251 em 2030, um crescimento de 2,85% ao ano em relação também a 2007, mantendo um aumento populacional muito acima da média nacional.

### 4.3.2 Consumidores

Para se conhecer melhor os consumidores potenciais do bar **Parador Eisenbahn**, foi realizada uma pesquisa de mercado (cujas especificações técnicas fazem parte da metodologia do presente estudo), através de questionário estruturado, fechado e não disfarçado, incluído no ANEXO A.

A pesquisa de mercado pretendeu coletar dados pertinentes ao tema, que embasassem análises o mais precisas possível, analisando o perfil-sócio econômico dos entrevistados, bem como seus hábitos de consumo e suas opções em matéria de bebidas e entretenimento.

Esta pesquisa foi realizada entre os dias doze e quinze de agosto de 2008, das 16 horas às 19 horas, entrevistando um total de 204 indivíduos e atendendo sua finalidade em analisar integrantes do público alvo proposto.

O questionário foi composto de vinte perguntas relacionadas ao tipo de empreendimento proposto, e os dados finais exibidos em formato de tabelas e gráficos para melhor visualização.

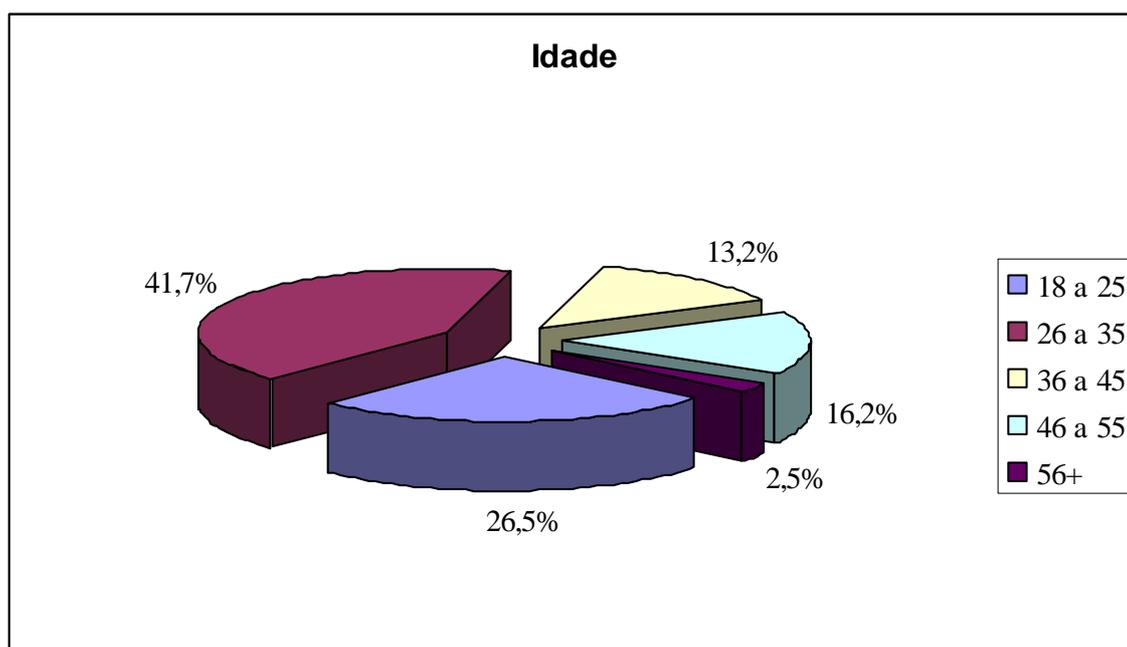
## 1) Idade (em anos)

Tabela 4.3: Idade

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
18 a 25	54	26,5
26 a 35	85	41,7
36 a 45	27	13,2
46 a 55	33	16,2
56 ou mais	5	2,5
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.3: Idade



Fonte: Dados primários

Observa-se que o público entre 25 e 55 anos representam pouco mais de 70% dos entrevistados, sendo este o principal público alvo do **Parador Eisenbahn**. Com pouco menor representatividade temos o público de 18 a 25 anos (26,5% dos entrevistados) que podem ainda assim ser conquistados pela temática do estabelecimento. Desta maneira a faixa etária do estudo está bem articulada com a proposta do projeto.

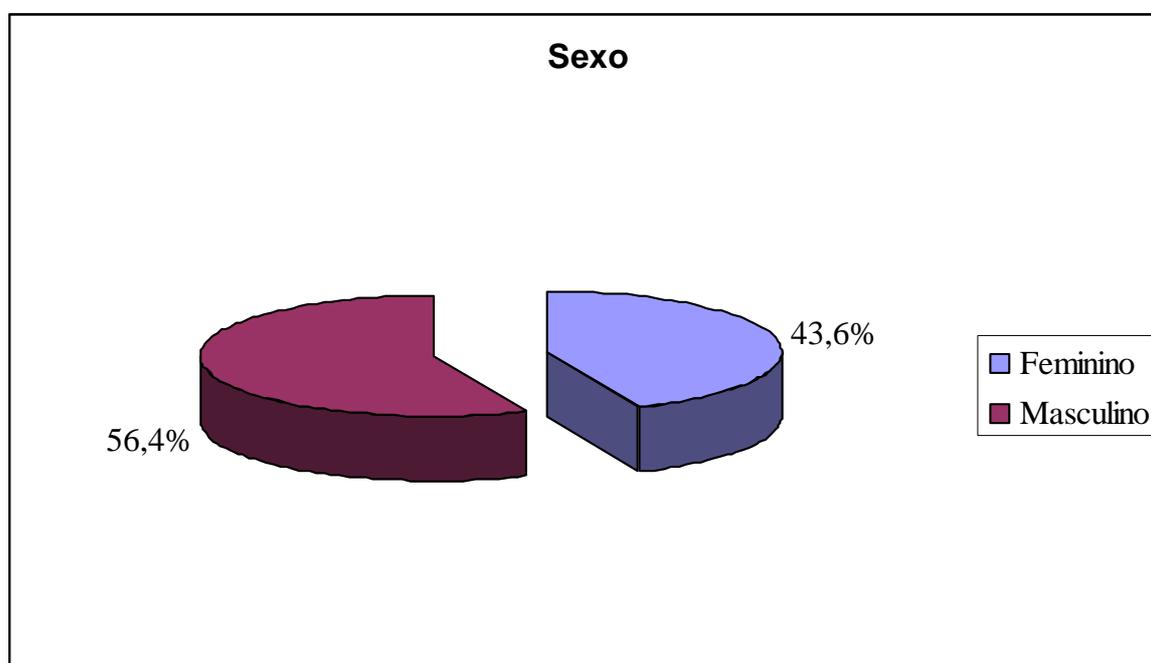
## 2) Sexo

Tabela 4.4: Sexo

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
Feminino	89	43,6
Masculino	115	56,4
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.4: Sexo



Fonte: Dados primários

Como se observa no gráfico, apesar do predomínio masculino na pesquisa, o número de mulheres entrevistadas (43.6%) foi também bastante significativo, representando o aumento deste tipo de público em bares e chopperias em todo o país, e de grande valia para este estudo.

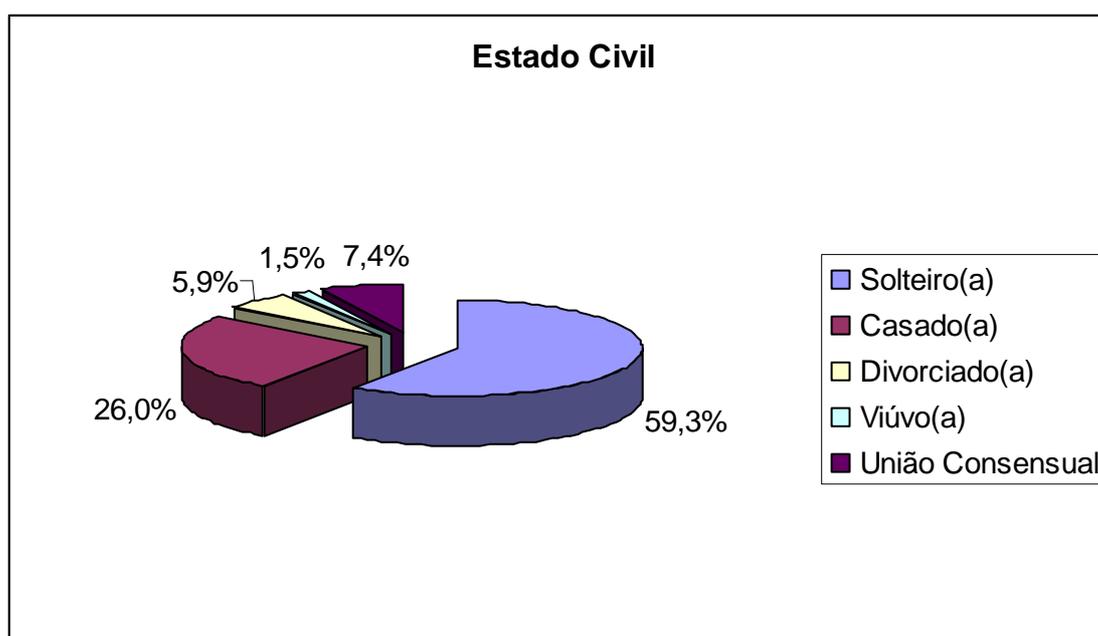
### 3) Estado Civil

Tabela 4.5: Estado Civil

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
Solteiro(a)	121	59,3
Casado(a)	53	26,0
Divorciado(a)	12	5,9
Viúvo(a)	3	1,5
União Consensual	15	7,4
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.5: Estado Civil



Fonte: Dados primários

A análise dos dados mostra bem a expressividade do número de solteiros(as) com quase 60% dos entrevistados. Pode-se confirmar que este tipo de público utiliza bares e restaurantes como ponto de encontro social, sendo de extrema necessidade que o estabelecimento entenda esta função que exerce e atue para destacar sua potencialidade neste sentido. Complementando a amostra, temos 26% de casados, 5,9% divorciados e 7,4% vivendo em união consensual.

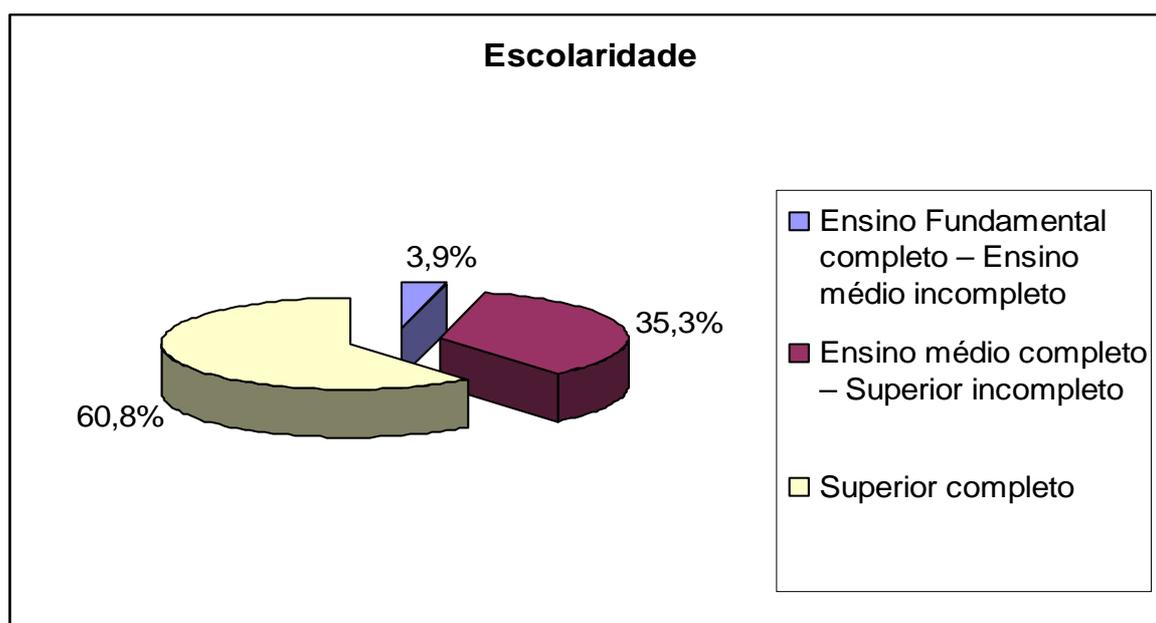
#### 4) Escolaridade

Tabela 4.6: Escolaridade

	Freq.	Freq. Rel. (%)
Ens. Fundamental 1 <sup>a</sup> . a 4 <sup>a</sup> . série incompleto	0	0,0%
Ens. Fundamental 5 <sup>a</sup> . a 8 <sup>a</sup> . série incompleto	0	0,0%
Ens. Fundamental Completo / Ens. médio incompleto	8	3,9%
Ensino médio completo – Superior incompleto	72	35,3%
Superior completo	124	60,8%
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.6: Escolaridade



Fonte: Dados primários

Em relação à escolaridade, é possível observar que nada menos que 60,8% dos entrevistados já passaram pela universidade, e ainda 35,3% que já terminaram o ensino médio. Este alto grau de instrução é fundamental para a clientela, uma vez que serão produtos mais sofisticados e que demandam uma renda maior, que via de regra é atrelada à escolaridade dos indivíduos.

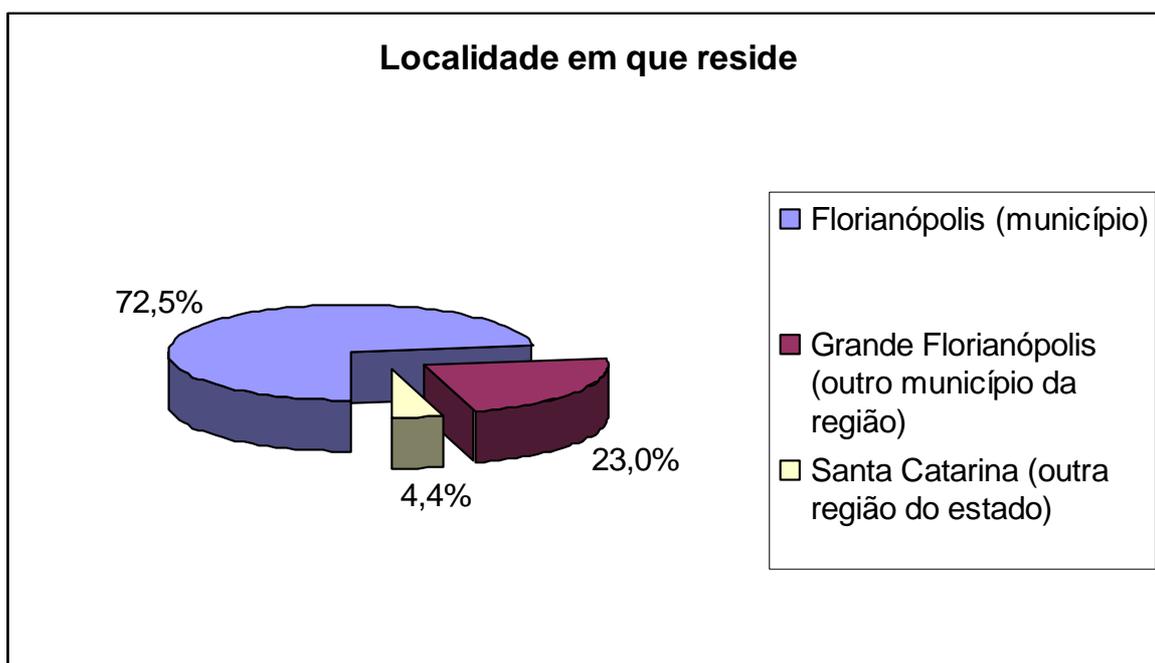
## 5) Localidade em que reside:

Tabela 4.7: Localidade em que reside

	Freq.	Freq. Rel. (%)
Florianópolis (município)	148	72,5
Grande Florianópolis (outro município da região)	47	23,0
Santa Catarina (outra região do estado)	9	4,4
Brasil (outra região da federação)	0	0,0
Exterior (outro país)	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.7: Localidade em que reside



Fonte: Dados primários

Pode-se observar que 72,5% dos entrevistados residem no município de Florianópolis e outros 23% residem nos outros municípios da região metropolitana. Dessa maneira possuímos 95,5% dos entrevistados morando na grande Florianópolis, sendo este exatamente o mercado consumidor potencial do estabelecimento.

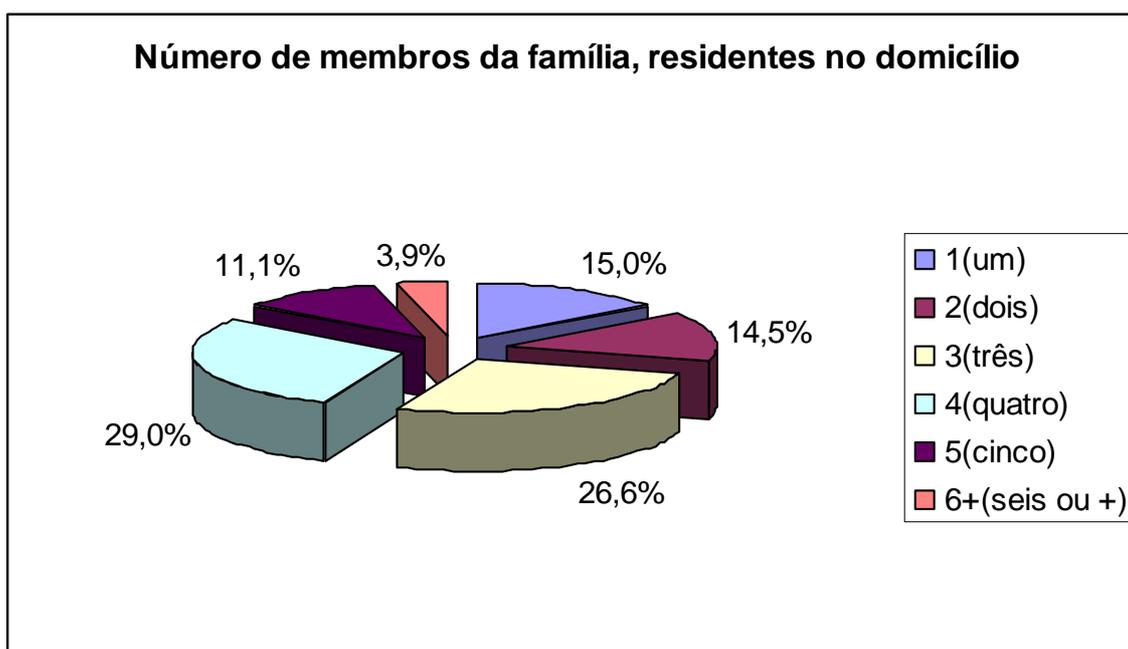
## 6) Número de membros da família, residentes no domicílio:

Tabela 4.8: Número de membros da família, residentes no domicílio:

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
1(um)	31	15,0
2(dois)	30	14,5
3(três)	55	26,6
4(quatro)	60	29,0
5(cinco)	23	11,1
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.8: Número de membros da família, residentes no domicílio:



Fonte: Dados primários

A maioria dos entrevistados (29%) reside como outros dois membros da família, e logo a seguir (26,6%) residem com até três membros da família e 14,5% residem sozinhos. Completando os dados, 15% residem com até quatro membros e 11,1% com até cinco membros da família.

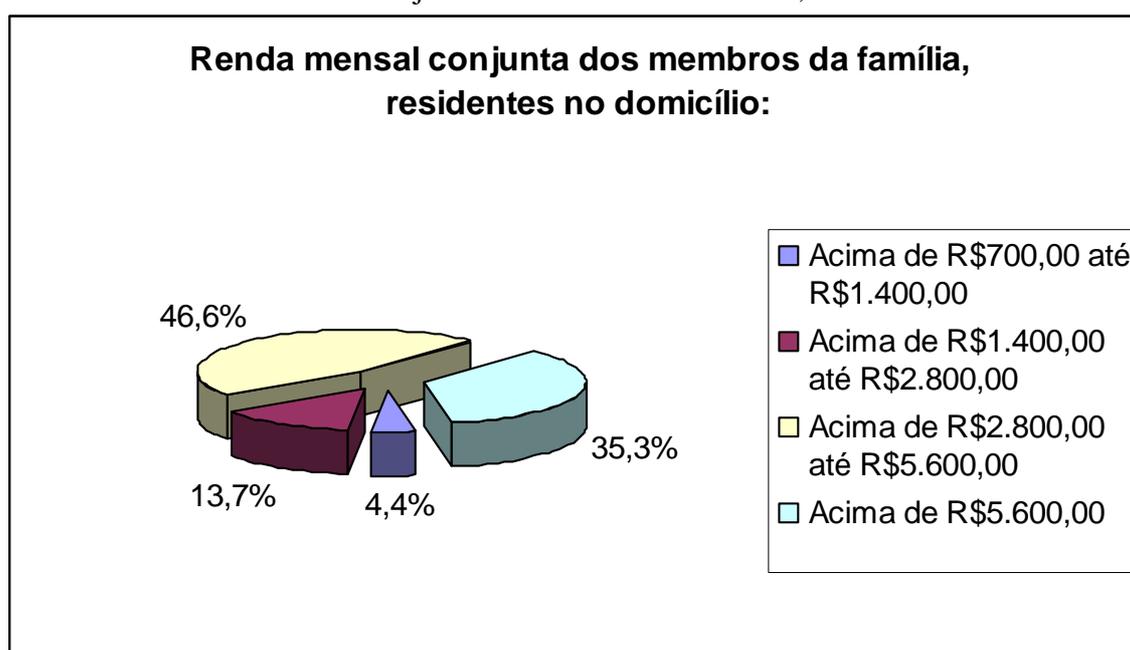
7) Renda mensal conjunta dos membros da família, residentes no domicílio:

Tabela 4.9: Renda mensal conjunta dos membros da família, residentes no domicílio:

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
Até R\$700,00	0	0,0
Acima de R\$700,00 até R\$1.400,00	9	4,4
Acima de R\$1.400,00 até R\$2.800,00	28	13,7
Acima de R\$2.800,00 até R\$5.600,00	95	46,6
Acima de R\$5.600,00	72	35,3
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.9: Renda mensal conjunta dos membros da família, residentes no domicílio:



Fonte: Dados primários

Entre os entrevistados, 81,9% possuem renda familiar superior a R\$2.800,00 mensais, classificados entre as classes A e B, sendo, portanto, integrantes do mercado consumidor foco do estabelecimento. Além disso, 13,7% possuem renda familiar entre R\$1.400,00 e R\$2.800,00 mensais e 4,4% possuem renda familiar entre R\$700,00 e R\$1.400,00.

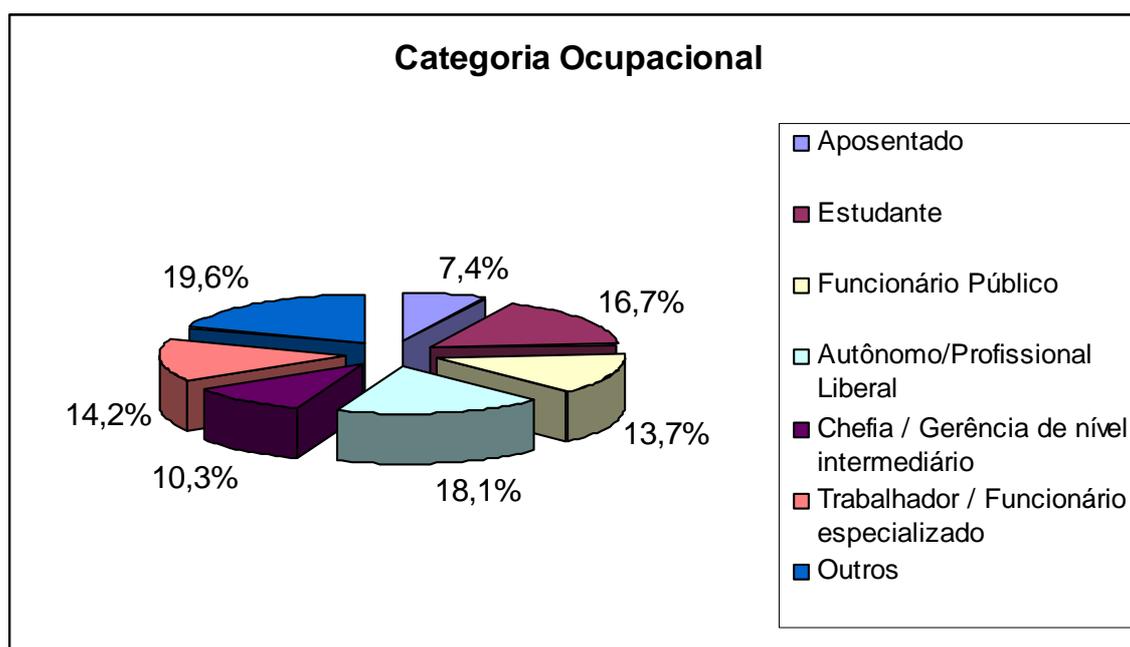
## 8) Categoria Ocupacional:

Tabela 4.10: Categoria Ocupacional

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
Aposentado	15	7,4
Estudante	34	16,7
Funcionário Público	28	13,7
Autônomo/Profissional Liberal	37	18,1
Chefia / Gerência de nível intermediário	21	10,3
Trabalhador / Funcionário especializado	29	14,2
Outros	40	19,6
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.10: Categoria Ocupacional



Fonte: Dados primários

Podemos constatar uma distribuição extremamente homogênea entre todas as categorias profissionais, resultado da posição de Florianópolis de pólo de serviços e decisões políticas por ser capital estadual. Esta variedade de profissões é benéfica, uma vez que o estabelecimento almeja satisfazer profissionais de diferentes áreas de atuação.

## 9) Consome Chopp?

Essa pergunta restringia a pesquisa. Todos os entrevistados responderam ser consumidores de chopp.

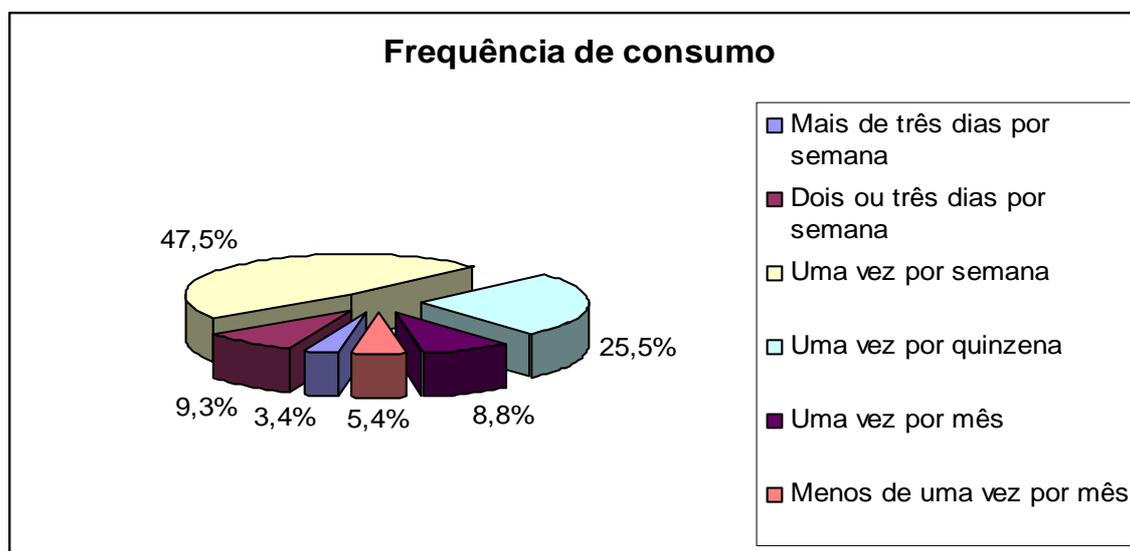
## 10) Com que frequência costuma consumir Chopp?

Tabela 4.11: Frequência de consumo

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
Mais de três dias por semana	7	3,4
Dois ou três dias por semana	19	9,3
Uma vez por semana	97	47,5
Uma vez por quinzena	52	25,5
Uma vez por mês	18	8,8
Menos de uma vez por mês	11	5,4
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.11: Frequência de consumo



Fonte: Dados primários

Estes dados nos mostram mais detalhadamente o padrão de consumo de chopp (nosso principal produto) entre os entrevistados. Constatamos que 85,7% consomem

chopp pelo menos uma vez a cada quinze dias, sendo 60,2% deles consumidores semanais. Desta maneira é sensato dizer que estes clientes freqüentam algum estabelecimento com maior freqüência que outros, tendo a fidelização de clientela papel extremamente importante no fortalecimento e promoção do negócio.

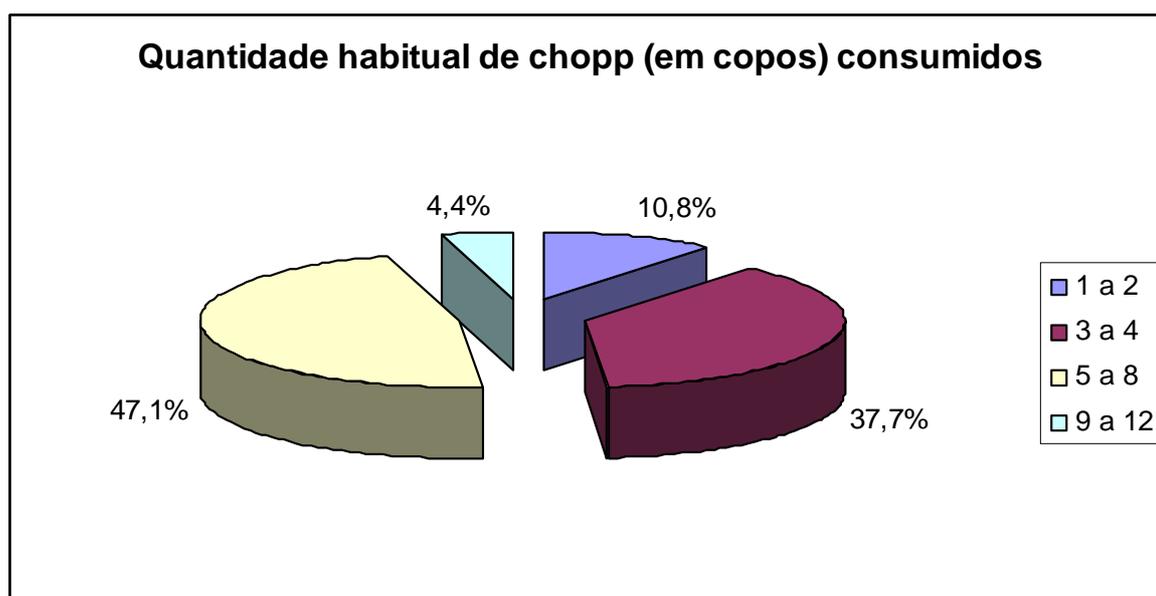
11) Habitualmente, nas ocasiões em que consome Chopp, quantos copos (300 ml) costuma consumir aproximadamente?

Tabela 4.12: Quantidade habitual de chopp (em copos) consumidos

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
1 a 2	22	10,8
3 a 4	77	37,7
5 a 8	96	47,1
9 a 12	9	4,4
13 ou mais	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.12: Quantidade habitual de chopp (em copos) consumidos



Fonte: Dados primários

A quantidade habitual de chopp consumida é que será nosso dado mais importante nas estimativas de vendas de chopp pelo estabelecimento.

O consumo médio indica que 47,1% dos entrevistados consome entre 5 a 8 copos de chopp toda vez que frequenta um bar ou chopperia. Logo em seguida, 37,7% dos entrevistados afirmaram consumir entre 3 e 4 copos. Obtemos então um universo de 84,8% de entrevistados que consomem entre 3 e 8 copos de chopp, o que é sem dúvida um dado muito expressivo. Um contingente um pouco inferior, 4,4% consomem de 9 a 12 copos, mas este apesar de ser um volume considerado, representa uma parcela muito pequena dos consumidores.

É importante salientar que esses dados serão importantes na definição das ações de marketing e estabelecimento de estratégias para fidelização dos clientes.

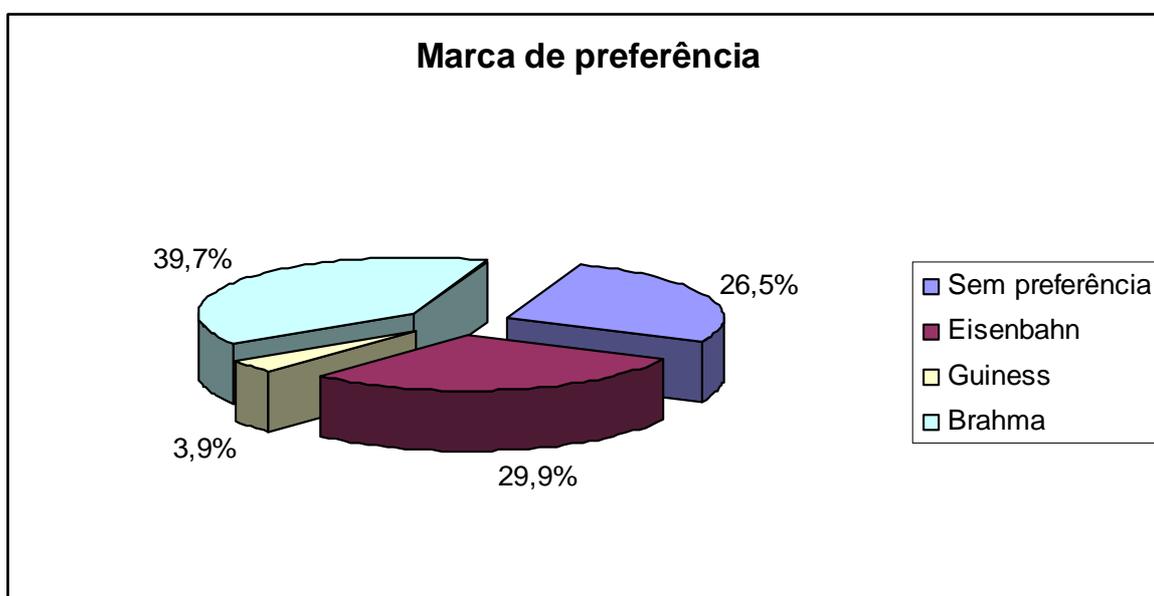
## 12) Tem preferência por determinada marca de Chopp?

Tabela 4.13: Marca de preferência

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
Sem preferência	54	26,5
Eisenbahn	61	29,9
Guinness	8	3,9
Brahma	81	39,7
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.13: Marca de preferência



Fonte: Dados primários

Nesta questão, não foram colocadas alternativas, tendo portanto o intuito de revelar espontaneamente a preferência dos indivíduos em relação as diferente marcas de chopp disponíveis no mercado.

Como já era esperado, a marca Brahma obteve a maioria das indicações com 39,7%. Logo em seguida, a Eisenbahn recebeu 29,9% das indicações, possuindo uma proximidade mais acentuada em relação à Brahma do que o esperado. Em torno de 26,5% dos entrevistados revelaram não possuir preferência por nenhuma marca, e 3,9% mencionaram a marca Guinness.

A liderança da Brahma já era esperada e é resultado da escala tanto de sua produção como dos recursos investidos em propaganda, sendo sem dúvidas a marca mais popular no país em termos de Chopp, porém sem a qualidade das cervejarias artesanais. Mesmo assim o resultado mostra a força da Eisenbahn no estado de Santa Catarina e em Florianópolis em particular, refletindo o potencial de crescimento de vendas na cidade.

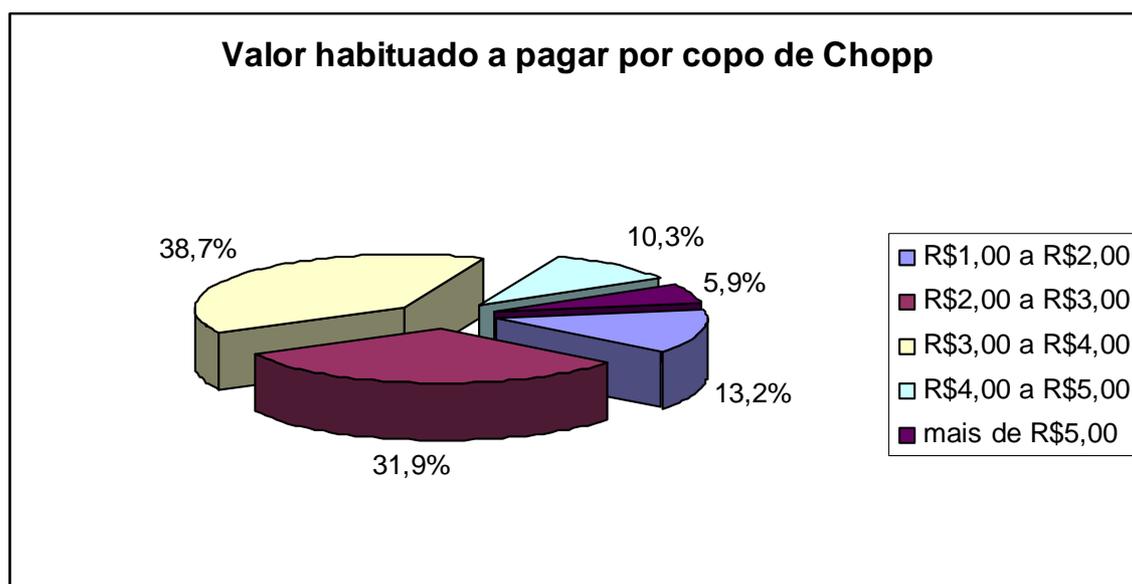
13) Qual o valor (em reais) que está habituado, ou estaria disposto a pagar, por um copo de Chopp (300 ml)?

Tabela 4.14: Valor habituado a pagar por copo de Chopp

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
R\$1,00 a R\$2,00	27	13,2
R\$2,00 a R\$3,00	65	31,9
R\$3,00 a R\$4,00	79	38,7
R\$4,00 a R\$5,00	21	10,3
mais de R\$5,00	12	5,9
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.14: Valor habituado a pagar por copo de Chopp



Fonte: Dados primários

Os dados revelam que 70,6% dos entrevistados costumam pagar entre R\$2,00 e R\$4,00 por um copo de Chopp. Este valor é bastante semelhante aos que estaremos praticando, apesar de possuímos alguns produtos na faixa acima de R\$4,00, que foi citada como valor usual de R\$16,2% dos entrevistados.

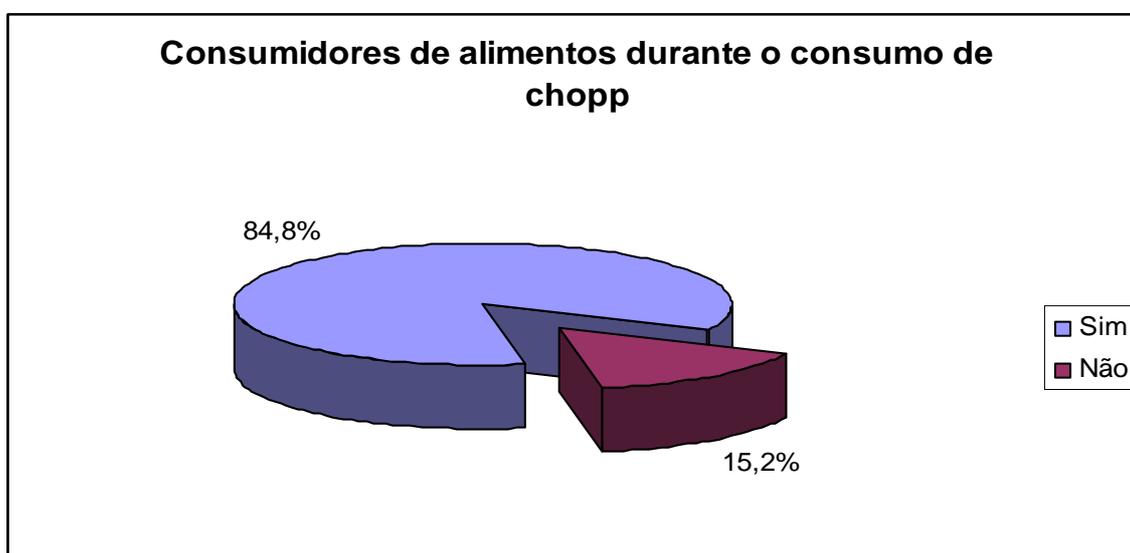
#### 14) Quando consome Chopp tem o hábito de consumir alimentos?

Tabela 4.15: Consumidores de alimentos durante o consumo de chopp

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
Sim	173	84,8
Não	31	15,2
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.15: Consumidores de alimentos durante o consumo de chopp



Fonte: Dados primários

A grande maioria dos entrevistados, 84,8%, afirmaram consumir algum tipo de alimento durante o consumo de chopp. Apenas 15,2% revelaram não consumir alimentos durante o consumo de chopp.

Desta maneira fica clara a necessidade de se criar um cardápio de alimentos compatível com a carta de bebidas servida no estabelecimento. A combinação dos dois serviços possui um impacto muito grande nas probabilidades de sucesso do empreendimento, e não podem ser menosprezados.

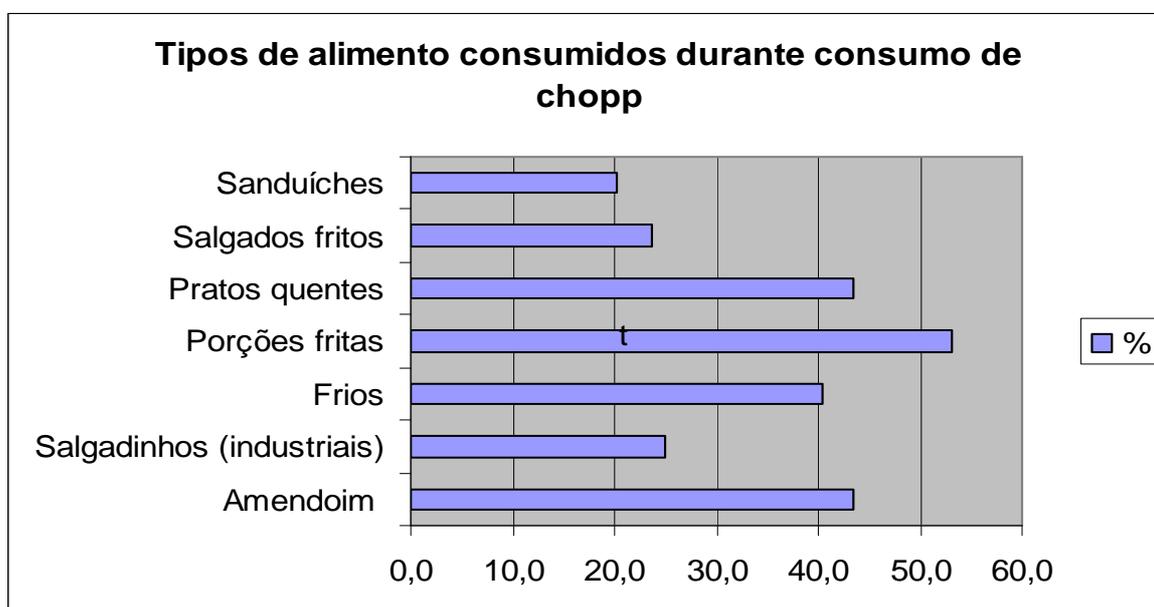
15) Que tipos de alimentos costuma consumir, nas ocasiões em que consome Chopp?

Tabela 4.16: Tipos de alimento consumidos durante consumo de chopp (escolha três)

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
Amendoim	75	43,4
Salgadinhos (industriais)	43	24,9
Frios	70	40,5
Porções fritas	92	53,2
Pratos quentes	75	43,4
Salgados fritos	41	23,7
Sanduíches	35	20,2
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.16: Tipos de alimento consumidos durante consumo de chopp



Fonte: Dados primários

Em relação aos alimentos consumidos, de acordo com as opções fornecidas aos entrevistados, a porção de fritas foi a mais citada como parte do acompanhamento durante o consumo de chopps com 53,2% das opiniões. A seguir temos pratos quentes e amendoins com 43,4% das intenções e os salgados com 24,9% da preferência.

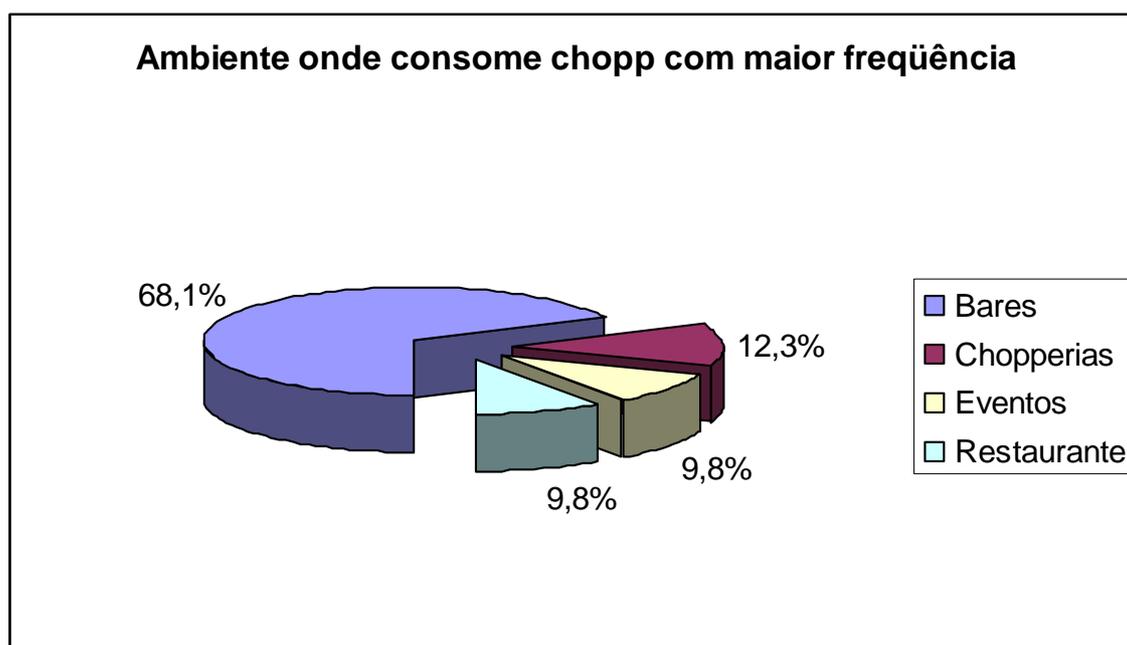
16) Em que tipo de ambiente consome Chopp com maior frequência?

Tabela 4.17: Ambiente onde consome chopp com maior frequência

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
Bares	139	68,1
Chopperias	25	12,3
Eventos	20	9,8
Restaurante	20	9,8
Outros	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.17: Ambiente onde consome chopp com maior frequência



Fonte: Dados primários

Em relação aos ambientes mais frequentados para o consumo de chopp, 68,1% dos entrevistados identificou os bares como ambiente favorito, seguido por 12,3% indicando as chopperias. Eventos e restaurantes, representaram cada um apenas 9,8% das preferências em locais para consumo de chopp.

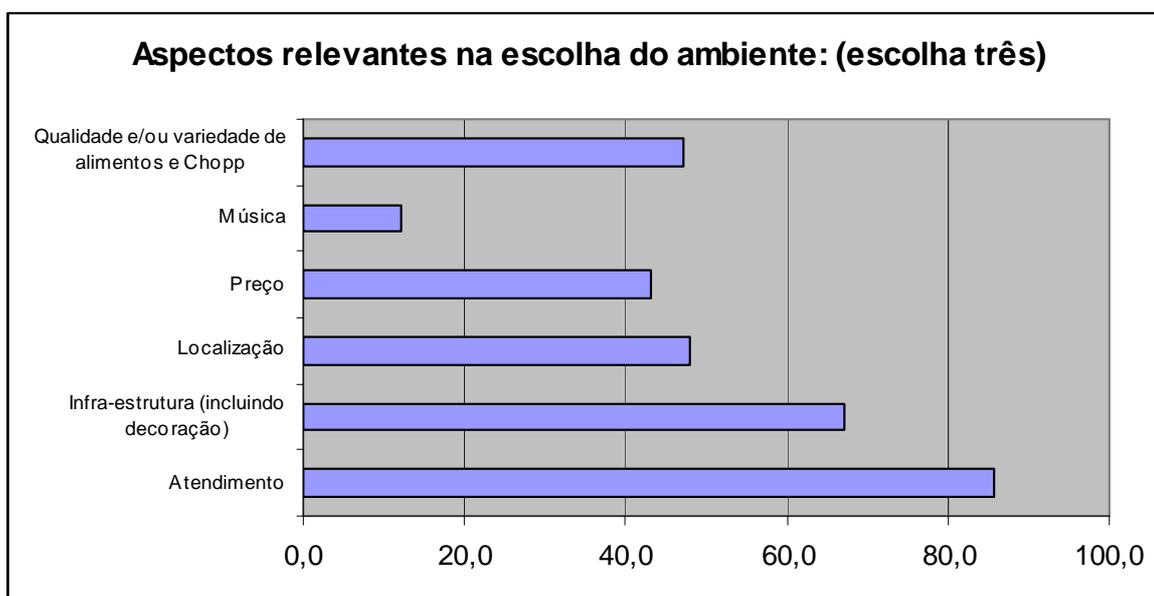
17) Quais aspectos considera mais relevantes na escolha do ambiente em que consome Chopp? (escolha três)

Tabela 4.18: Aspectos relevantes na escolha do ambiente: (escolha três)

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa
Atendimento	175	85,8
Infra-estrutura (incluindo decoração)	137	67,2
Localização	98	48,0
Preço	88	43,1
Música	25	12,3
Qualidade e/ou variedade de alimentos e Chopp	96	47,1
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.18: Aspectos relevantes na escolha do ambiente: (escolha três)



Fonte: Dados primários

A análise dos dados nos indica que o aspecto mais importante na escolha de um estabelecimento de consumo é o atendimento, citado por 85,8% dos entrevistados. A seguir a infra-estrutura do lugar mostra como os consumidores buscam experiências únicas, e a parte visual tem grande peso nesta decisão. Podemos afirmar também que itens como preço e qualidade passaram a ser quesitos básicos e que os clientes mais

exigentes buscam um maior valor agregado, através de atendimento de qualidade, infraestrutura e decoração de bom gosto e localização privilegiada.

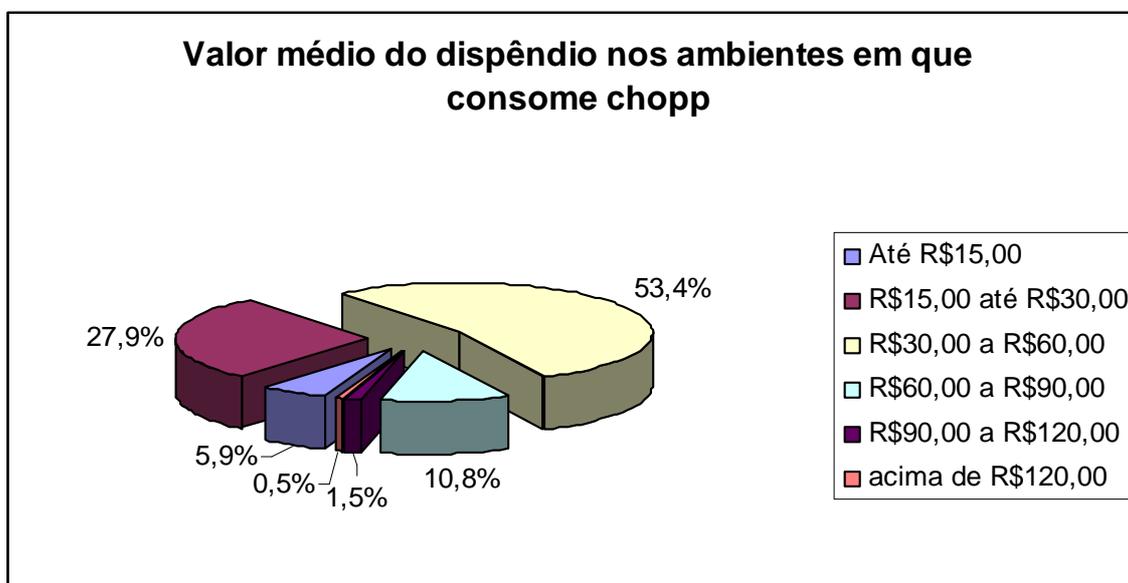
18) Em média, qual o valor que costuma despende no ambiente em que consome Chopp?

Tabela 4.19: Valor médio do dispêndio nos ambientes em que consome chopp

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
Até R\$15,00	12	5,9
R\$15,00 até R\$30,00	57	27,9
R\$30,00 a R\$60,00	109	53,4
R\$60,00 a R\$90,00	22	10,8
R\$90,00 a R\$120,00	3	1,5
acima de R\$120,00	1	0,5
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.19: Valor médio do dispêndio nos ambientes em que consome chopp



Fonte: Dados primários

De acordo com a pesquisa podemos notar um padrão de consumo bem claro. Pouco mais da metade, 53,4% dos entrevistados afirmaram gastar entre R\$30 e R\$60 quando freqüentam um estabelecimento para consumo de chopp. Apenas 12,8%

costumam gastar acima de R\$60. De outro lado, 5,9% gastam menos de R\$15, o que é um dado relevante à medida que mostra que a maior parte do consumo está acima desse valor *per capita*.

Desta maneira é necessário pelo estabelecimento de uma ação coordenada para prover produtos e serviços que atendam a essa demanda nesta faixa de preço.

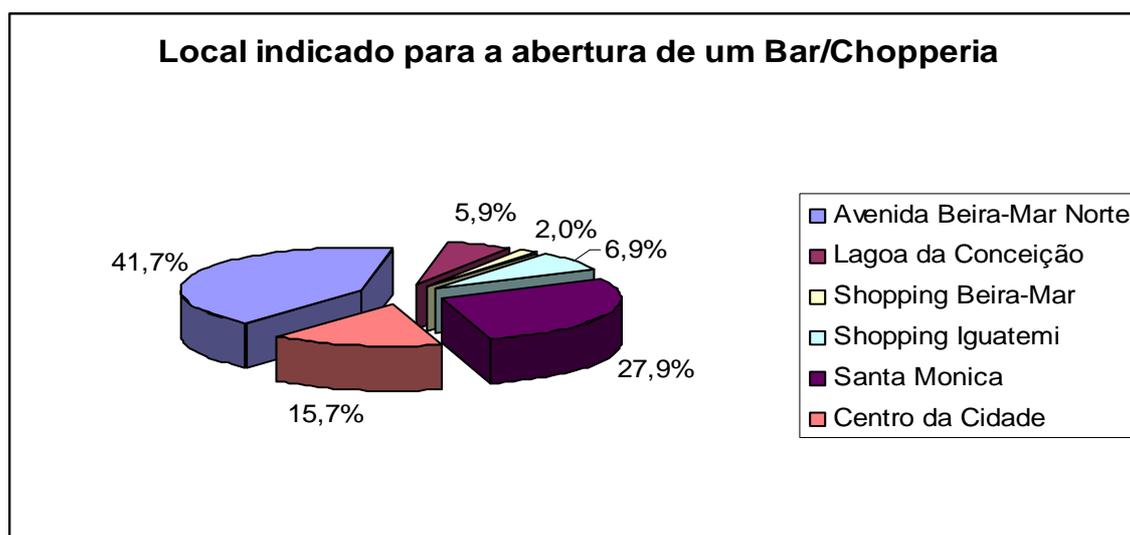
### 19) No município de Florianópolis, que local indicaria para instalação de um Bar/Chopperia?

Tabela 4.20: Local indicado para a abertura de um Bar/Chopperia

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
Avenida Beira-Mar Norte	85	41,7
Lagoa da Conceição	12	5,9
Shopping Beira-Mar	4	2,0
Shopping Iguatemi	14	6,9
Santa Monica	57	27,9
Centro da Cidade	32	15,7
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.20: Local indicado para a abertura de um Bar/Chopperia



Fonte: Dados primários

As respostas a essa pergunta não foram surpresa. Em primeiro lugar na opção de sugestão dos entrevistados para a abertura de um bar/chopperia ficou a Avenida Beira-Mar Norte, ponto mais valorizado da cidade e de fácil acesso com 41,7% das indicações. Em seguida ficou a região do bairro Santa Monica, um dos bairros que mais crescem na cidade na parte comercial com 27,9%. A construção do shopping Iguatemi na região valorizou os terrenos e fez aumentar muito o número de negócios na região, que ainda possui poucas opções de bares e restaurantes, e é por esses motivos o local escolhido para a abertura do **Parador Eisenbahn**.

Em seguida das opções ficaram o centro da cidade com 15,7% e o Shopping Iguatemi com 6,9%. A outrora badalada Lagoa da Conceição ficou com apenas 5,9% das indicações.

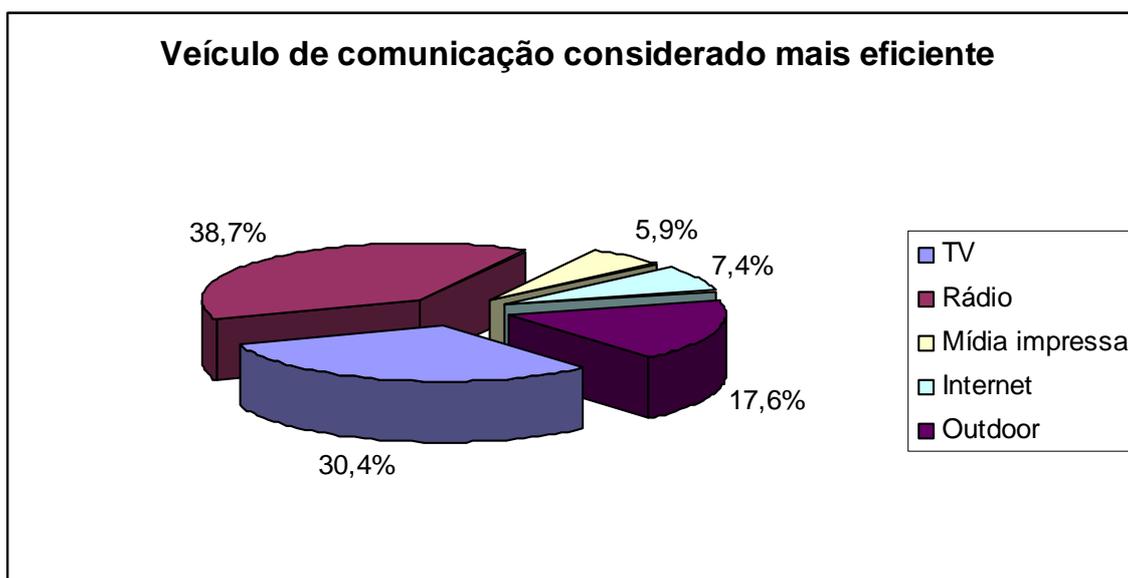
20) Que veículo de comunicação considera mais eficiente para divulgação de um Bar/Chopperia?

Tabela 4.21: Veículo de comunicação considerado mais eficiente

	Freq. Absoluta	Freq. Relativa (%)
TV	62	30,4
Rádio	79	38,7
Mídia impressa	12	5,9
Internet	15	7,4
Outdoor	36	17,6
Outros	0	0,0
<b>TOTAL</b>	204	100,0

Fonte: Dados primários

Gráfico 4.21: Veículo de comunicação considerado mais eficiente



Fonte: Dados primários

Já um dado que será levado em consideração na elaboração de estratégias de marketing, os veículos de comunicação considerados mais eficientes foram o rádio, com 38,7%, a TV com 30,4%, seguidos de outdoors com 17,6%, internet com 7,4% e mídia impressa com 5,9%.

### 4.3.3 Análise dos dados coletados

Para efetuar esta análise, foram observados os dados provenientes de tabulação simples apresentados anteriormente. O objetivo dos dados foi analisar o perfil sócio-econômico, padrões de consumo, comportamento e preferências de potenciais clientes do **Parador Eisenbahn**, assim como utilizar os mesmos dados para elaboração de estratégias de *marketing* de curto e longo prazo, através do cruzamento de informações.

Em relação ao perfil socioeconômico dos entrevistados, verificou-se um público adulto, com faixa etária entre 26 e 35 anos (41,7%), majoritariamente masculino (56,4%) e tipicamente solteiro (59,3%). Constitui-se também por ser um grupo de alto grau de escolaridade, (60,8% com ensino superior completo) e alta renda (81,9% com renda familiar superior a R\$2.800), (IBGE, 2006).

Foi possível constatar a importância em se agregar valor aos produtos e serviços oferecidos, como atendimento de qualidade, identidade visual bem elaborada, produtos diferenciados, além de nos fornecer informações fundamentais na elaboração de promoções e estratégias de fidelização desses clientes.

Pode-se observar também a popularidade dos bares como opção de gastronomia e entretenimento entre os indivíduos pesquisados e a necessidade de se criar alternativas diferenciadas a um público com alto nível de exigência.

Em face a todos esses desafios, o projeto do **Parador Eisenbahn** se destaca por atender essas necessidades de forma muito bem estruturada e com foco de crescimento constante tanto no curto como no longo prazo.

### 4.3.4 Concorrentes

Outro aspecto muito importante na elaboração de um plano de negócios e posterior decisão de investimento é um conhecimento aprofundado dos competidores do setor, suas vantagens e desvantagens. Devido à grande gama de estabelecimentos que trabalham com os chopp e cerveja, analisaremos aqueles que agregam mais valor aos seus produtos e serviços e acabam por se destacar, atendendo a um nicho de mercado semelhante àquele deste projeto.

Desta maneira analisaremos os concorrentes sobre os aspectos de localização, período de funcionamento, características e qualidade do ambiente e temática envolvida, que de uma maneira ou de outra, acabam competindo entre si pelo mesmo público alvo.

Definimos como área de influência em relação ao **Parador Eisenbahn**, aqueles estabelecimentos que se localizam em um raio de até 8 km a partir da localização estipulada para o projeto. Dessa forma, estarão incluídos os bairros de Santa Monica, Trindade, Córrego Grande, Itacorubi, Agrônômica e Centro.

No bairro Santa Monica, localidade escolhida para nosso projeto, se destacam dois estabelecimentos; Quiosque Chopp Brahma, localizado no Shopping Iguatemi e o bar Santa Hora, localizado a dois quarteirões do respectivo Shopping.

<b>Quiosque Chopp Brahma</b>	<b>Características</b>
Localização	Shopping Iguatemi
Horário de funcionamento	De segunda a sábado, das 10h às 22h. Domingo e feriado, das 14h às 20h. Praça de alimentação: De segunda a sábado, das 10h às 22h. Domingo e feriado, das 11h às 22h.
Chopp	Chopp Brahma
Pontos Fortes	Local bem movimentado durante o dia, atendendo ao público que frequenta o shopping. Amplo estacionamento.
Pontos Fracos	Fechamento às 22 horas, não sendo portanto opção para aqueles que desejam prolongar a estada no bar. Não possui televisores ou qualquer tipo de entretenimento.

<b>Santa Hora</b>	<b>Características</b>
Localização	Rua Lucio Vitorino De Souza
Horário de funcionamento	Todos os dias a partir das 18h
Chopp	Chopp Brahma
Pontos Fortes	Empreendimento bem localizado com boa identidade visual e bom atendimento.
Pontos Fracos	Ambiente pequeno, pouca qualidade de som e falta de estacionamento.

No bairro Córrego Grande, adjacente ao bairro Santa Monica, localiza-se o bar Chopp do Gus, estabelecimento relativamente novo mas já com uma boa clientela.

<b>Chopp do Gus</b>	Características
Localização	Rua João Pio Duarte Silva
Horário de funcionamento	De segunda a sábado, das 18h à 1h30
Chopp	Chopp Brahma e em torno de 6 outras cervejas
Pontos Fortes	Os pratos servidos como acompanhamento são muito bons e fortalecem a imagem do bar. Boa música ao vivo e ambiente aconchegante.
Pontos Fracos	Localização ruim, estabelecimento pequeno e poucas vagas de estacionamento.

A grande maioria dos estabelecimentos de porte semelhante ou ligeiramente inferior ao planejado pelo **Parador Eisenbahn** se localizam no Centro da cidade. Os principais destaques ficam por conta do Boteco da Ilha, O Botequim e Cachaçaria da Ilha.

<b>Boteco da Ilha</b>	Características
Localização	Avenida Beira Mar Norte
Horário de funcionamento	Todos os dias das 17h à 1h
Chopp	Chopp Brahma
Pontos Fortes	Localização, atendimento e variedade de alimentos
Pontos Fracos	Ambiente pequeno, estacionamento público e escasso

<b>Botequim</b>	Características
Localização	Avenida Rio Branco
Horário de funcionamento	2ª. a 6ª. a partir das 17:30h e sábados a partir das 19:30h
Chopp	Chopp Brahma
Pontos Fortes	Localização, ambientes espaçosos e arejados, variedade de alimentos e outras bebidas
Pontos Fracos	Estacionamento público e reduzido

<b>Cachaçaria da Ilha</b>	<b>Características</b>
Localização	Avenida Osmar Cunha
Horário de funcionamento	2ª. a sábado a partir das 17h
Chopp	Chopp Brahma
Pontos Fortes	Excelente infra-estrutura, espaço e variedade de bebidas
Pontos Fracos	Não possui estacionamento e localização não privilegiada.

Como opção no bairro do Itacorubi, o Empório do Chopp se destaca pela infra-estrutura do local e pela variedade de produtos. É também o único dos potenciais concorrentes que trabalha com o Chopp Eisenbahn.

<b>Empório do Chopp</b>	<b>Características</b>
Localização	Rodovia Admar Gonzaga
Horário de funcionamento	Domingo, terça, quarta, quinta e sexta, a partir das 17h30, até o último cliente.
Chopp	Chopp Eisenbahn
Pontos Fortes	Variedade de Chopp, infra-estrutura e estacionamento próprio.
Pontos Fracos	Localização e ambiente pequeno.

Analisando os potenciais concorrentes de forma criteriosa, podemos encontrar pontos fortes e fracos em todos eles. Apesar de reconhecermos as potencialidades de nossos competidores, entendemos e acreditamos que nosso projeto os supera em praticamente todos os quesitos, desde o ambiente, espaço, comunicação visual, qualidade e variedade dos produtos e serviços, entretenimento, e potencial na fidelização de clientes, criando uma experiência única para os clientes, e almejando sem dúvidas o posto de melhor estabelecimento de seu segmento na cidade de Florianópolis.

### 4.3.5 Fornecedores

Um dos principais fatores de sucesso de um negócio está relacionado à decisão de quais parceiros serão utilizados no desenvolvimento do projeto. Todas as organizações necessitam de insumos, sejam eles produtos ou serviços, para continuarem a atender seu público com qualidade. Dessa maneira foram definidos como fornecedores do **Parador Eisenbahn** aqueles capazes de cumprir os requisitos estabelecidos de prazo e qualidade tanto no curto quanto no longo prazo, e que trabalhem com as melhores marcas tanto nacionais como internacionais.

Como será tratado adiante na parte financeira, alguns destes acordos de fornecimento serão feitos mediante acordos de exclusividade, gerando mais garantias e recursos, tanto em forma de produtos como em espécie para o estabelecimento, e uma garantia de fornecimento contínuo para o cliente na visão do fornecedor. Assim, levaremos em consideração os acordos que já estão em progresso, embora sua definição esteja atrelada à implementação do projeto.

Foi feita a divisão dos fornecedores entre fornecedores de produtos e fornecedores de serviço. A primeira categoria será responsável pelo fornecimento dos seguintes produtos: alimentos perecíveis, alimentos não perecíveis, bebidas nacionais e importadas, artigos de higiene pessoal e limpeza e artigos operacionais, como material de expediente. A segunda será responsável pela análise dos prestadores de serviço, como desenvolvimento do conceito e identidade visual e dos serviços de segurança.

Os alimentos perecíveis são compostos por carnes e derivados além dos hortifrutigranjeiros. Para o fornecimento de carne e seus derivados foi escolhido o açougue “Butique das Carnes” localizado no próprio bairro de Santa Monica, que irá fornecer carnes certificadas a um preço competitivo. Os hortifrutigranjeiros serão adquiridos no mercado “Direto do Campo” localizado no centro da cidade.

Os alimentos não perecíveis são compostos por enlatados e grãos em geral e serão comprados no supermercado “Makro” localizado no bairro do estreito.

O fornecimento de bebidas será feito por algumas empresas, sendo divididas em chopp, cerveja e refrigerantes, vinhos e destilados.

Para o fornecimento de cervejas, chopps e refrigerantes foi escolhida a cervejaria Schincariol, representada em Florianópolis pela distribuidora Besser localizada no bairro da Trindade, em contrato de exclusividade de 5 anos, detentora das marcas

Eisenbahn (Chopp), Baden Baden e Devassa (cervejas) e diversos tipos de refrigerante. Os fornecedores de destilados e vinhos ainda não foi definido, mas também será feito através de contrato de exclusividade, gerando mais segurança para ambas as partes.

Finalizando a listagem dos fornecedores de produtos, os artigos de higiene e limpeza também serão adquiridos no supermercado “Makro” conforme a necessidade e demanda do estabelecimento.

Para o desenvolvimento do projeto arquitetônico, temática e conceito foi escolhido o escritório de arquitetura Design Providers em São Paulo, liderado pelo arquiteto Fabio Gouveia. A empresa de segurança ainda não foi escolhida e depende de análises mais elaboradas devido à importância de suas funções para o negócio.

#### **4.4 *Marketing e Vendas***

Como vantagem competitiva dos produtos chopp e cerveja, destacam-se a alta aceitabilidade desses produtos no mercado brasileiro, aliados a investimentos na capacitação de funcionários para garantir um atendimento de excelência. Existe a necessidade de se inovar, sempre com segurança e garantindo a manutenção da qualidade alcançada nos produtos e serviços. Assim o principal objetivo do estabelecimento é criar condições cada vez mais propícias ao consumo de chopp e alimentos no local.

A estratégia de preços será definida em conjunto com a fornecedora, procurando oferecer promoções especiais em dias costumeiramente mais fracos em movimento, como a promoção “compre um, leve dois chopp”. A política de preços deve levar em consideração a segmentação de mercado, garantindo que o estabelecimento atenderá àqueles a que se programou a atender em seu planejamento.

A fidelização dos clientes também será focada entre as estratégias. Nada trás mais satisfação a um cliente do que um atendimento bem feito e com simpatia. Será feito um trabalho com os colaboradores para que os clientes sejam chamados pelo nome sempre que possível, facilitando assim o retorno e reconhecimento destes clientes.

Em relação à comunicação, além de definir suas ações, o estabelecimento contará com o apoio da fornecedora para a divulgação de sua existência, seus produtos e conceito, sendo de fundamental importância à correta segmentação do negócio, fortalecendo a imagem do estabelecimento à marca Eisenbahn, com apoio e suporte

desta. Após a inauguração a empresa contará com a assessoria da fornecedora, tanto em relação a produtos, como em estratégias de promoção e fidelização de clientes, tudo acertado no contrato de exclusividade.

Por fim, o bar pretende inicialmente desenvolver ações voltadas para a propaganda via rádio, em estações ainda a definir, e distribuição impressa (*flyers*), julgando esta ser uma melhor relação custo/benefício. Posteriormente serão analisadas ainda as hipóteses de anúncios em outdoors e distribuição de brindes promocionais.

## 4.5 Análise Estratégica

Para o desenvolvimento da análise estratégica, utilizou-se a matriz SWOT como instrumento metodológico para análise dos ambientes externo (oportunidades e ameaças) e interno (forças e fraquezas), a fim de traçar um quadro realista atual e de longo prazo para o negócio.

Figura 4.1: Matriz SWOT

	Forças	Fraquezas
Análise Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Marca Eisenbahn</li> <li>b) Suporte do Fornecedor</li> <li>c) Localização privilegiada</li> <li>d) Qualidade dos produtos</li> <li>e) Qualidade do atendimento</li> <li>f) Único da região com produtos Eisenbahn</li> <li>g) Acesso facilitado por vias de grande circulação</li> <li>h) Temática Original</li> <li>i) Variedade de produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Pequeno <i>market-share</i></li> <li>b) Investimento inicial alto</li> <li>c) Concorrência de outros bares</li> <li>d) Tempo de retorno</li> </ul>
Análise Externa	Oportunidades	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Aumentar o <i>market-share</i></li> <li>b) Diversificar produtos/serviços</li> <li>c) Criação de franquia no longo prazo</li> <li>d) Expansão orgânica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Resistência à temática</li> <li>b) Novos entrantes</li> <li>c) Novos conceitos</li> </ul>

Fonte: O autor (2008)

A análise SWOT nos permitiu realizar esforços para minimizar as fraquezas e ameaças, transformando-as em oportunidades de crescimento para o negócio, focando e reafirmando os pontos fortes (forças e oportunidades).

A favor do estabelecimento, a marca Eisenbahn representa credibilidade e produtos de qualidade, e com certeza passará parte desta imagem ao estabelecimento, além de fornecer suporte, assessorando o estabelecimento nos estágios iniciais e buscando crescimento no longo prazo, beneficiando ambas as partes. Localização privilegiada com fácil acesso, qualidade e variedade dos produtos e serviços assim como atendimento primoroso aliado a uma temática original, auxiliarão o estabelecimento a diferenciar-se dos concorrentes aumentando seu *market-share*.

Como principais deficiências no projeto, destacamos o alto investimento inicial, causado em grande parte pelo preço dos terrenos na região (influenciados pela instalação do Shopping Iguatemi). Com isso, aumentou-se o tempo do retorno de investimento, descrito na parte financeira, porém, de acordo com a estratégia de aumento do capital da empresa, isso não chegou a ser um problema, já que também será levado em conta, a valorização do imóvel.

Como ameaça maior, foi considerada a entrada de novos entrantes futuros, com conceitos inovadores. Para combater esta possibilidade, será efetuado um acompanhamento da concorrência e suas tendências, buscando manter o estabelecimento na vanguarda do ramo de atuação.

## 5. PLANO FINANCEIRO

Esta seção do plano de negócios volta-se para os aspectos econômicos e financeiros do projeto, analisando a quantidade de recursos necessários para o investimento inicial, as projeções de receitas e despesas, assim como a avaliação geral do investimento a partir dos critérios estabelecidos. As informações serão apresentadas através dos seguintes índices: Investimento Inicial

### 5.1 Investimento Inicial

O investimento inicial corresponde aos recursos necessários à compra e legalização do terreno, às despesas pré-operacionais, à construção, decoração e equipamentos do estabelecimento, os estoques iniciais, a necessidade de capital de giro, e os recursos destinados ao *marketing* inicial

A despesa com o terreno refere-se ao gasto com sua aquisição e ao gasto com o ITBI (Imposto de transmissão de bens móveis), esse imposto sendo no valor de 4% sobre o valor do imóvel.

Tabela 5.1: Gasto com terreno e transmissão de posse.

Descrição	Custo por m <sup>2</sup> (R\$)	Valor Total (R\$)
Terreno de 680m <sup>2</sup> (34mx20m)	1.250,00	850.000,00
ITBI (4%)	-	34.000,00
<b>TOTAL</b>	-	<b>884.000,00</b>

Fonte: Imobiliária Brognoli

As despesas pré-operacionais consistem naquelas anteriores ao pleno funcionamento da empresa, e são necessárias à sua organização e constituição junto à burocracia estatal.

Tabela 5.2: Despesas pré-operacionais

Estimativa de despesas	Valor (R\$)
Junta Comercial	45,00
Alvará da Prefeitura	85,00
Fiscalização	70,00
Cartório	25,00
Carimbo	12,00
Contador	90,00
Receita Federal	25,00
<b>Total</b>	<b>352,00</b>

Fonte: SEBRAE (2006)

As despesas relacionadas à construção, decoração e equipamentos do estabelecimento estão nomeadas a seguir. A estrutura referente às choppeiras e seus acessórios, assim como geladeiras serão providenciadas pela Schincariol, proprietária da marca Eisenbahn, e não representarão desembolsos iniciais. A rubrica acabamento e decoração constitui nas obras em toda a área de atendimento aos clientes, assim como mesas, cadeiras, sofás e televisores de plasma.

Tabela 5.3: Despesas com construção, decoração e equipamentos

Item	Descrição	Qtidade	Unid.	Valor Unit (R\$)	Total (R\$)
1	Construção	680	m <sup>2</sup>	400,00	272.000,00
2	Acabamento e decoração	450	m <sup>2</sup>	300,00	135.000,00
3	Cozinha Industrial (menos geladeiras)	35	m <sup>2</sup>	380,00	13.000,00
4	Telefone + Internet	1	-	200,00	200,00
5	Microcomputadores	2	-	2.000,00	4.000,00
6	Telão + Data Show	1	-	4.000,00	4.000,00
7	Estrutura de som	1	-	19.000,00	19.000,00
8	Ar condicionado	4	-	3.000,00	12.000,00
9	Alarmes	1	-	1.500,00	1.500,00
10	Painel externo	1	-	1.200,00	1.200,00
11	Jogo de louças e talheres	50	-	20,00	1.000,00
12	Uniformes	15	-	60,00	900,00
13	Máquina de Cartão de Crédito	3	-	150,00	450,00
<b>TOTAL</b>					<b>464.250,00</b>

Fonte: Pesquisa com Fornecedores

O estoque inicial cobrirá o período de 30 dias. Os produtos fornecidos pela Schincariol, sendo eles, as marcas de chopp e cerveja, além dos refrigerantes serão bancados pelo fornecedor, como parte do acordo de exclusividade junto à empresa.

Tabela 5.4: Estoques Iniciais

Item	Descrição	Qtidade	Unid.	Valor Unit (R\$)	Total (R\$)
1	Chopp Eisenbahn	9.000	Litros	-	-
2	Cervejas Eisenbahn, Baden Banden e Devassa)	300	Caixas	-	-
3	Refrigerantes	300	Caixas	-	-
4	Destilados	30	Caixas	125,00	3.750,00
5	Gêneros Alimentícios	-	-	-	8.000,00
6	Material de higiene e limpeza	-	-	-	400,00
<b>TOTAL</b>					<b>12.150,00</b>

Fonte: Pesquisa com Fornecedores

Para a mensuração das necessidades de capital de giro, é necessário definir os custos fixos mensais do empreendimento. Os custos fixos se caracterizam por existir mesmo que não ocorra nenhuma venda, não sendo considerados como custos de produção e sim como despesas, e sendo confrontados diretamente contra o resultado do período. A estimativa de capital de giro ou circulante necessário para que o empreendimento cumpra com suas obrigações fica definido como sendo a cobertura dos custos fixos durante 6 meses.

Tabela 5.5: Estimativa de Custos e Despesas Fixas

Item	Descrição	Qtidade	Valor Unit (R\$)	Total (R\$)
1	Pró-labore	2	4.000,00	8.000,00
2	Salários Atendentes	7	600,00	4.200,00
3	Encargos Sociais (31%)	7	186,00	1.302,00
4	Salários Cozinheiros	4	700,00	2.800,00
5	Encargos Sociais (31%)	4	217,00	868,00
6	Salários Hostess/Caixa	3	800,00	2.400,00
7	Encargos Sociais (31%)	3	248,00	744,00
8	Honorários Contador	1	300,00	300,00
9	Despesas Administrativas	1	1.600,00	1.600,00
10	TV por assinatura + Internet	1	99,90	219,80
<b>TOTAL</b>				<b>22.733,80</b>

Fonte: O autor (2008)

Dessa maneira, as necessidades de capital de giro ficam assim definidas:

Tabela 5.6: Necessidades de capital de giro

Descrição	Valor Total (R\$)
Custos Fixos mensais	22.433,80
Capital de giro inicial (6 meses)	134.602,80
<b>TOTAL</b>	<b>134.602,80</b>

Fonte: O autor (2008)

Já os recursos destinados ao *marketing* inicial, sendo principalmente baseado em veiculações nas emissoras de rádio, evento inicial de inauguração (que terá as bebidas fornecidas pela Eisenbahn) e contratação de modelos junto a agências. A tabela abaixo

descreve os gastos em *marketing* e propaganda para o período que compreende o mês anterior e o lançamento do empreendimento, posteriormente durante os meses seguintes.

Tabela 5.7: Investimento Inicial em propaganda e *marketing*

Item	Descrição	Qtidade	Valor Unit (R\$)	Total (R\$)
1	Evento de Inauguração	1	3.000,00	3.000,00
2	Anúncios em rádio	45	50,00	2.250,00
3	Contratação de modelos	6	300,00	1.800,00
<b>TOTAL</b>				<b>7.050,00</b>

Fonte: O autor (2008)

Desta maneira, a configuração do investimento inicial relaciona todas as rubricas mencionadas anteriormente, ficando assim definido:

Tabela 5.8: Investimento Inicial Total:

Descrição	Valor Total (R\$)
Aquisição e legalização de terreno	884.000,00
Despesas pré-operacionais	352,00
Despesas com construção, decoração e equipamentos	464.250,00
Estoques Iniciais	12.150,00
Necessidades de capital de giro	134.602,80
Investimento Inicial em propaganda e <i>marketing</i>	7.050,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.502.404,80</b>

Fonte: O autor (2008)

## 5.2 Custos Variáveis

A determinação dos custos variáveis parte do pressuposto de que o estabelecimento irá operar durante 6 dias por semana, excluindo-se os domingos, totalizando cerca de 24 dias no mês.

Tabela 5.9: Custos e despesas variáveis

Descrição	Valor Total (R\$)
Energia Elétrica	1.300,00
Água	200,00
Custo das mercadorias – Chopp (8.000 litros)	43.040,00
Custo das mercadorias – Cerveja/Refrigerante (600 caixas)	11.100,00
Custo das mercadorias – Alimentos	8.000,00
Custo das mercadorias - Destilados	5.000,00
Custo das mercadorias - Higiene e limpeza	400,00
Manutenção	300,00
Imposto sobre serviços – ISS (5%)	9.360,00
Impostos SIMPLES – (11.61%)	21.733,92
<b>TOTAL</b>	<b>100.433,92</b>

Fonte: O autor (2008)

A tabela acima discrimina os itens relacionados aos custos e despesas fixos, onde fica claro o peso do produto chopp entre custos, sendo este também o principal produto de venda do estabelecimento.

Energia elétrica e conta de água terão valores semelhantes nos meses seguintes, sofrendo alterações consideráveis apenas em caso de aumento substancial de demanda.

O quesito manutenção representa concertos esporádicos na estrutura do bar, e foi incluído apenas a título de segurança, uma vez que será efetuada manutenção preventiva constante em toda estrutura a fim de se evitar tais gastos.

### 5.3 Fluxo de Caixa

A construção das projeções de fluxo de caixa de uma empresa é baseada em algumas premissas. Ela consiste na entrada e saída de capitais em um horizonte de tempo definido, em nosso caso, por um período de 3 anos. Os valores são expressos em valores atuais, ou seja, não consideram as variações futuras nos preços. Ficam também desconsiderados reinvestimentos durante o período de *payback*.

Para que fosse determinado o faturamento mensal total, foi levado em conta que o estabelecimento em questão irá funcionar 6 dias na semana, totalizando 24 dias no mês. Assim, fica estimado que serão atendidos cerca de 230 clientes de segunda a quinta, com esse número subindo para em torno de 320 clientes nas sextas e sábados. Com base na pesquisa realizada, a estimativa de gasto média ficará em torno de R\$30,00 (trinta reais) por pessoa. A tabela 5.10 mostra a projeção de faturamento. O faturamento foi baseado em parte pelas estimativas de venda de chopps feita pela distribuidora, esta tendo por base sua experiência com vendas em outros estabelecimentos.

Tabela 5.10: Estimativa de faturamento

	Cientes	Dias	Gasto (R\$)	Total
Segunda a Quinta	230	16	30,00	110.400,00
Sextas e Sábados	320	8	30,00	76.800,00
<b>TOTAL</b>				<b>187.200,00</b>

Fonte: Autor/Pesquisa com fornecedores (2008)

Definidos a estimativa de faturamento, assim como a estrutura de custos, despesas e impostos, foi elaborada uma estimativa de fluxo de caixa, mês a mês por um período de 3 anos. É importante salientar que foram mantidos constantes tanto o faturamento quanto os custos, com o intuito de facilitar o entendimento do mesmo. Foi também abstraído o aumento de clientela do estabelecimento que ocorreria durante o período. A tabela 5.11 abaixo mostra a estimativa de caixa esperada.

Os R\$250.000,00 (duzentos e cinquenta mil reais) creditados a título de contratos de exclusividade, representa o acordo feito com a Schincariol, dando a ela exclusividade de fornecimento por 5 anos.

Tabela 5.11: Fluxo de Caixa (Ano 1)

Fluxo de Caixa	1o. Mês		2o. Mês		3o. Mês		4o. Mês		5o. Mês		6o. Mês	
	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas
Saldo Inicial	134.602,80		71.925,08		128.907,36		416.224,64		473.206,92		530.189,20	
Faturamento			187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00	
Contratos de exclusividade					250.000,00							
Propaganda e Marketing		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00
Custos e despesas fixas		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80
Energia Elétrica		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00
Água		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00
Custos das mercadorias				67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00
Manutenção		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00
Impostos		31.093,92		31.093,92		50.758,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92
<b>Saldo Final</b>	134.602,80	62.677,72	259.125,08	130.217,72	566.107,36	149.882,72	603.424,64	130.217,72	660.406,92	130.217,72	717.389,20	130.217,72

Fluxo de Caixa	7o. Mês		8o. Mês		9o. Mês		10o. Mês		11o. Mês		12o. Mês	
	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas
Saldo Inicial	587.171,48		644.153,76		701.136,04		758.118,32		815.100,60		872.082,88	
Faturamento	187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00	
Contratos de exclusividade												
Propaganda e Marketing		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00
Custos e despesas fixas		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80
Energia Elétrica		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00
Água		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00
Custos das mercadorias		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00
Manutenção		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00
Impostos		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92
<b>Saldo Final</b>	774.371,48	130.217,72	831.353,76	130.217,72	888.336,04	130.217,72	945.318,32	130.217,72	1.002.300,60	130.217,72	1.059.282,88	130.217,72

Fonte: O autor a preços de 2008.

Tabela 5.11: Fluxo de Caixa (Ano 2)

Fluxo de Caixa	13o. Mês		14o. Mês		15o. Mês		16o. Mês		17o. Mês		18o. Mês	
	Entradas	Saídas										
Saldo Inicial	929.065,16		986.047,44		1.043.029,72		1.100.012,00		1.287.212,00		1.344.194,28	
Faturamento	187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00	
Contratos de exclusividade												
Propaganda e Marketing		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00
Custos e despesas fixas		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80
Energia Elétrica		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00
Água		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00
Custos das mercadorias		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00
Manutenção		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00
Impostos		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92
<b>Saldo Final</b>	<b>1.116.265,16</b>	<b>130.217,72</b>	<b>1.173.247,44</b>	<b>130.217,72</b>	<b>1.230.229,72</b>	<b>130.217,72</b>	<b>1.287.212,00</b>	<b>130.217,72</b>	<b>1.474.412,00</b>	<b>130.217,72</b>	<b>1.531.394,28</b>	<b>130.217,72</b>

Fluxo de Caixa	19o. Mês		20o. Mês		21o. Mês		22o. Mês		23o. Mês		24o. Mês	
	Entradas	Saídas										
Saldo Inicial	1.401.176,56		1.458.158,84		1.515.141,12		1.572.123,40		1.629.105,68		1.686.087,96	
Faturamento	187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00	
Contratos de exclusividade												
Propaganda e Marketing		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00
Custos e despesas fixas		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80
Energia Elétrica		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00
Água		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00
Custos das mercadorias		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00
Manutenção		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00
Impostos		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92
<b>Saldo Final</b>	<b>1.588.376,56</b>	<b>130.217,72</b>	<b>1.645.358,84</b>	<b>130.217,72</b>	<b>1.702.341,12</b>	<b>130.217,72</b>	<b>1.759.323,40</b>	<b>130.217,72</b>	<b>1.816.305,68</b>	<b>130.217,72</b>	<b>1.873.287,96</b>	<b>130.217,72</b>

Fonte: O autor a preços de 2008.

Tabela 5.11: Fluxo de Caixa (Ano 3)

Fluxo de Caixa	25o. Mês		26o. Mês		27o. Mês		28o. Mês		29o. Mês		30o. Mês	
	Entradas	Saídas										
Saldo Inicial	1.743.070,24		1.800.052,52		1.857.034,80		1.914.017,08		2.101.217,08		2.158.199,36	
Faturamento	187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00	
Contratos de exclusividade												
Propaganda e Marketing		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00
Custos e despesas fixas		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80
Energia Elétrica		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00
Água		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00
Custos das mercadorias		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00
Manutenção		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00
Impostos		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92
<b>Saldo Final</b>	<b>1.930.270,24</b>	<b>130.217,72</b>	<b>1.987.252,52</b>	<b>130.217,72</b>	<b>2.044.234,80</b>	<b>130.217,72</b>	<b>2.101.217,08</b>	<b>130.217,72</b>	<b>2.288.417,08</b>	<b>130.217,72</b>	<b>2.345.399,36</b>	<b>130.217,72</b>

Fluxo de Caixa	31o. Mês		32o. Mês		33o. Mês		34o. Mês		35o. Mês		36o. Mês	
	Entradas	Saídas										
Saldo Inicial	2.215.181,64		2.272.163,92		2.329.146,20		2.386.128,48		2.443.110,76		2.500.093,04	
Faturamento	187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00		187.200,00	
Contratos de exclusividade												
Propaganda e Marketing		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00		7.050,00
Custos e despesas fixas		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80		22.733,80
Energia Elétrica		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00		1.300,00
Água		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00		200,00
Custos das mercadorias		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00		67.540,00
Manutenção		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00
Impostos		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92		31.093,92
<b>Saldo Final</b>	<b>2.402.381,64</b>	<b>130.217,72</b>	<b>2.459.363,92</b>	<b>130.217,72</b>	<b>2.516.346,20</b>	<b>130.217,72</b>	<b>2.573.328,48</b>	<b>130.217,72</b>	<b>2.630.310,76</b>	<b>130.217,72</b>	<b>2.687.293,04</b>	<b>130.217,72</b>

Fonte: O autor a preços de 2008.

## 5.4 Prazo de retorno do investimento (*payback*)

O Prazo de Retorno do Investimento, ou *payback*, constitui o tempo necessário para que o investimento feito no negócio seja recuperado.

Para isso, é necessário primeiro que seja feita a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), que constitui em instrumento contábil para se determinar lucros ou prejuízos, normalmente realizado considerando-se um ano. A tabela 5.12 trás a DRE dos 3 primeiros anos.

Tabela 5.12: Demonstração de Resultado do Exercício

Demonstração do Resultado do Exercício	1o. Ano		2o. Ano		3o. Ano	
	Entrada	Saída	Entrada	Saída	Entrada	Saída
<b>Receita Operacional Bruta</b>						
(+) Venda de produtos e serviços	2.309.200,00		2.246.400,00		2.246.400,00	
<b>Deduções da Receita Operacional Bruta</b>						
(-) ISS		115.460,00		112.320,00		112.320,00
<b>(=) Receita Operacional Líquida</b>	2.193.740,00		2.134.080,00		2.134.080,00	
<b>Custo das Vendas</b>						
(-) Custo dos produtos		742.940,00		742.940,00		742.940,00
<b>Resultado Operacional Bruto</b>	1.450.800,00		1.391.140,00		1.391.140,00	
<b>Despesas Operacionais</b>						
(-) Custos e despesas fixos		272.805,60		272.805,60		272.805,60
(-) Propaganda e marketing		84.600,00		84.600,00		84.600,00
(-) Outros custos e despesas operacionais		21.600,00		21.600,00		21.600,00
<b>(=) Resultado Operacional Líquido</b>	1.071.794,40		1.012.134,40		1.012.134,40	
<b>Despesas não operacionais</b>						
<b>(=) Lucro Líquido antes do imposto</b>	1.071.794,40		1.012.134,40		1.012.134,40	
<b>Impostos</b>						
(-) SIMPLES (11,61%)		268.098,12		260.807,04		260.807,04
<b>(=) Lucro Líquido antes de participações</b>	803.696,28		751.327,36		751.327,36	
(-) Participações e distribuição de lucros						
<b>(=) Resultado Líquido do exercício</b>	<b>803.696,28</b>		<b>751.327,36</b>		<b>751.327,36</b>	

Fonte: O autor (2008)

Após a elaboração da DRE, podemos calcular o Prazo de Retorno do Investimento, ou *payback*.

O cálculo do *payback* é feito dividindo-se o investimento inicial total pelo lucro líquido mensal, obtendo desta maneira o tempo necessário (em meses) para que o investimento seja recuperado.

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido Mensal}}$$

Levando-se em conta os dois primeiros anos do estabelecimento, temos um lucro líquido mensal estimado em R\$64.792,65 (Sessenta e quatro mil setecentos e noventa e dois reais e sessenta e cinco centavos). Assim, o cálculo do *payback* fica assim:

$$\text{Payback} = \frac{1.502.404,80}{64.792,65}$$

Este cálculo nos dá um período de *payback* de 23,18 meses, ou seja, o investimento total deverá ser recuperado entre o 23º. e o 24º. mês de operações.

## 5.5 Retorno sobre o Investimento

O retorno sobre o investimento avalia o retorno mensal sobre os recursos aplicados pelo investidor, a uma taxa simples. A equação abaixo determina o cálculo da taxa de atratividade do investimento. Neste caso usaremos também a média mensal dos dois primeiros anos de lucros para efetuar os cálculos.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Lucro Líquido Mensal}}{\text{Capital Investido}}$$

$$\text{ROI} = \frac{64.792,65}{1.502.404,80} = 4,31\% \text{ a.m.}$$

Em linhas gerais, isto significa que os investidores do Parador Eisenbahn terão um retorno de 4,31% ao mês sobre o capital investido.

## 5.6 Valor Presente Líquido (VPL)

O Valor Presente Líquido, ou VPL, é uma ferramenta muito utilizada para se determinar a viabilidade de investimentos ou projetos. O VPL é a fórmula matemático-financeira de se determinar o valor presente de pagamentos futuros descontados a uma taxa apropriada (conhecida como taxa de atratividade), menos o custo do investimento inicial. O VPL não pretende determinar diretamente a mensuração da rentabilidade do projeto, apenas se ele é viável economicamente ou não, ou seja, caso o VPL tenha um resultado positivo, ele será considerado um investimento viável. Para calcular o VPL, foi utilizado o fluxo de caixa dos três primeiros anos e uma taxa mínima de atratividade (TMA) de 15% ao ano.

Assim, considerando-se:

VPL = Valor Presente Líquido

FCo = Investimento Inicial

TMA = Taxa Mínima de Atratividade

SCa = Saldo de caixa no período

$$\text{VPL} = -\text{FCo} + \frac{\text{SC1}}{(1,15)} + \frac{\text{SC2}}{(1,15)^2} + \frac{\text{SC3}}{(1,15)^3}$$

$$\text{VPL} = -1.502.404,80 + \frac{803.696,28}{1,15} + \frac{751.327,36}{1,3225} + \frac{751.327,36}{1,5209}$$

$$\text{VPL} = \mathbf{R\$258.574,68}$$

Dessa forma, o VPL positivo demonstra a viabilidade do empreendimento, significando a geração líquida de riqueza pelo negócio, resultando em agregação de valor econômico aos acionistas e empreendedores.

## 5.7 Taxa Interna de Retorno (TIR)

A taxa interna de retorno (TIR), representa a taxa de retorno que iguala o Valor Presente Líquido (VPL) a zero. Além do cálculo do VPL, é um importante instrumento para se determinar a atratividade econômica de um investimento. Dessa forma é possível que seja feita uma comparação entre a TIR, e a taxa mínima de atratividade definida pelo investidor, facilitando desta forma as decisões do investimento.

O cálculo da TIR para o presente projeto pode ser encontrado utilizando-se a seguinte equação, resolvendo a variável “i”.

$$\text{VPL} = -\text{FCo} + \frac{\text{SC3}}{(1 + i)^3}$$

VPL = Valor Presente Líquido

FCo = Investimento Inicial

SC3 = Retorno de caixa dos 3 primeiros anos

Assim temos:  $0 = -1.502.404,80 + \frac{2.306.351,00}{(1 + i)^3} \Rightarrow i = 25,28\% \text{ a.a}$

Realizando-se o cálculo, temos que o empreendimento citado possui uma taxa interna de retorno (TIR) da ordem de 25,28% a.a, um valor extremamente atrativo considerando-se as alternativas do mercado.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como finalidade a busca de informações confiáveis e análise das mesmas para a elaboração de um projeto de investimento que veio a demonstrar se tratar de uma excelente oportunidade de negócio, trazendo ganhos tanto financeiros como pessoais e profissionais para os que decidirem se envolver com ele.

Muitos aspectos trazidos neste trabalho influenciam esta constatação. A emergência de Florianópolis tanto no cenário nacional quanto internacional, sua reconhecida qualidade de vida, aliada a incomparáveis belezas naturais, tornam este um excelente pólo de entretenimento, que precisa de estabelecimentos a altura desta vocação, e onde o **Parador Eisenbahn** buscará a excelência, almejando o *status* de referência entre os bares da cidade.

Para isso foi definido o público alvo do negócio, sendo este, pessoas com faixa etária entre 25 e 55 anos de idade, pertencentes majoritariamente às classes sócias A e B, ou seja, clientes de alto poder aquisitivo que buscam mais do que preço e qualidade, buscam uma experiência única em matéria de entretenimento e gastronomia, quesitos em que o **Parador Eisenbahn** excederá as expectativas.

Destacam-se também os produtos que virão a ser ofertados aos clientes, associados á temática escolhida para o bar. Os chopps e cervejas Eisenbahn, assim como as cervejas Baden Baden e Devassa, vão de encontro ao gosto do consumidor brasileiro, completamente identificado com este tipo de produto, seja devido ao clima, seja devido a aspectos culturais. Alia-se a isso a paixão por eventos esportivos, principalmente o futebol, sendo esta uma das razões para determinar a temática esportiva, porém sofisticada, que será a tônica do estabelecimento.

É necessário também ressaltar também a importância da associação do estabelecimento à marca Eisenbahn, que além de fornecedora de produtos, será parceira do estabelecimento através do contrato de exclusividade junto a Schincariol, transmitindo conhecimento e credibilidade, em uma relação que busca o crescimento conjunto tanto no curto como no longo prazo.

Apesar de todas as vantagens mencionadas, qualquer negócio precisa ser viável do ponto de vista econômico para receber qualquer tipo de aporte. Dessa maneira, os aspectos financeiros foram trabalhados para determinar a viabilidade ou não do respectivo projeto.

Foi calculado que o investimento inicial teria montante aproximado de R\$1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais), realçando sempre o fato de que toda a estrutura física, como terrenos, construções e decoração estão incluídas neste valor, levando-se em conta a decisão de se agregar estes itens ao patrimônio da empresa.

Para que este valor seja recuperado foi levado em conta estimativas de gastos e receitas durante o período de três anos posterior à abertura do estabelecimento. O lucro líquido esperado da ordem de R\$2.300.000,00 (dois milhões e trezentos mil reais) neste período, mostra que o retorno (*payback*) se dará entre o 23°. e 24°. mês.

O valor presente líquido (VPL) da ordem de R\$258.574,68, assim como a taxa interna de retorno (TIR) de 25,28% a.a., são outras informações importantíssimas a fortalecer a análise de viabilidade, e especialmente, de atratividade da oportunidade descrita.

Ficam dessa maneira, descritos e analisados, todos os aspectos que tornam este investimento uma excelente oportunidade de negócio, resultando em ganhos econômicos aos acionistas e investidores.

## Referências

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** São Paulo: Markon Books, 1995.

CUNHA, Cristiano F. C. Almeida. FERLA, L. Alberto. **Iniciando seu próprio negócio.** Florianópolis: I.E.A, 1997.

DEGEN, R. J. **O empreendedor:** fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira.** 7ª. Ed. São Paulo: Hbra, 1997

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. IBGE. <<http://www.ibge.gov.br>>

Instituto de Planejamento Urbano de Florianópolis. IPUF. (<http://www.ipuf.sc.gov.br>>

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa em marketing.** Edição compacta. 3ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

ZDANOWICS, José Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro.** 8ª. Ed. Porto Alegre: D.C. Luzzatto, 2000.