

ANDRÉ PALIS

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA IDENTIFICAR A VIABILIDADE DA  
IMPLANTAÇÃO DE UMA ASSOCIAÇÃO RECREATIVA DE POKER NA CIDADE  
DE FLORIANÓPOLIS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, orientado pelo Professor Pedro da Costa Araújo.

FLORIANÓPOLIS

2008

ANDRÉ PALIS

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA IDENTIFICAR A VIABILIDADE DA  
IMPLANTAÇÃO DE UMA ASSOCIAÇÃO RECREATIVA DE POKER NA CIDADE  
DE FLORIANÓPOLIS**

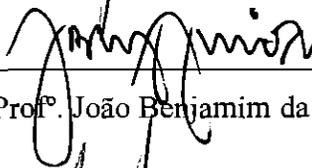
Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado pela banca examinadora, a qual atribuiu a nota 9,0 ao acadêmico André Palis, em 02 de julho de 2008.

Disciplina de Estágio Supervisionado, CAD 5236, Departamento de Ciências da Administração, do Centro Sócio-Econômico, da Universidade Federal de Santa Catarina.

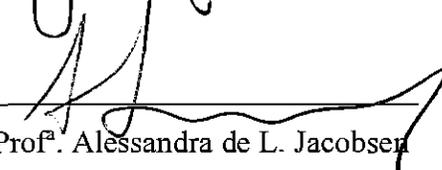
**Banca Examinadora**



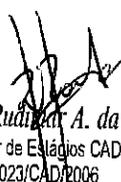
Prof<sup>o</sup> Pedro da Costa Araújo



Prof<sup>o</sup>. João Benjamim da Cruz Jr.



Prof<sup>a</sup>. Alessandra de L. Jacobsen



Prof. Dr. Rudinei A. da Rocha  
Coordenador de Estágios CAD UFSC  
nº 023/CAD/2006

## RESUMO

Palis, André. **Plano de negócios para identificar a viabilidade da implantação de uma associação recreativa de poker na cidade de Florianópolis**. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

O presente trabalho apresenta um plano de negócios para verificar a viabilidade da implantação de uma associação recreativa de *poker* na cidade de Florianópolis no segundo semestre de 2008. Para elaboração do estudo foi realizada uma pesquisa bibliográfica, além de pesquisas de campo e análise dos dados primários. No desenvolvimento do trabalho buscou-se identificar os aspectos jurídico-legais que concernem à implantação do empreendimento. Para identificar os aspectos econômico-financeiros foram traçados três diferentes cenários que tiveram seus dados analisados. O plano de Negócios permitiu elaborar as estratégias de *marketing* e identificar os aspectos organizacionais. Os resultados observados foram satisfatórios tanto em relação aos aspectos jurídico-legais quanto em relação aos econômico-financeiros, constatando-se assim, a viabilidade do empreendimento.

**Palavras-chave:** Poker; Plano de Negócios; Empreendedorismo; Associação Recreativa

## ABSTRACT

This final paper presents the study of a Business Plan for evaluating the feasibility of creating a recreational poker association in Florianopolis in the second semester of 2008. For the paper, was conducted a literature research, field's researches and analysis of the primary data. In the development of the final paper the author tried to identify the legal aspects which concern the creation of the venture. To identify the economic/financial aspects were outlined three different scenarios that had their data analyzed. The Business Plan helped to develop the marketing strategies and to identify the organizational aspects. The observed results were satisfactory both for legal and economic/financial aspects, certifying the viability of the venture.

**Key-word:** Poker; Business Plan; Entrepreneurship; Recreational Association

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01: Composto de <i>marketing</i> .....	34
FIGURA 02: Ciclo de vida do produto .....	35
FIGURA 03: Associação Recreativa de Poker de Florianópolis .....	53
FIGURA 04: Estr. Funcional da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis .....	86

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01: Idade .....	57
GRÁFICO 02: Sexo .....	58
GRÁFICO 03: Estado Civil .....	59
GRÁFICO 04: Escolaridade.....	60
GRÁFICO 05: Cidade de residência .....	61
GRÁFICO 06: Bairro de residência .....	62
GRÁFICO 07: Renda familiar mensal .....	64
GRÁFICO 08: Atividade profissional.....	66
GRÁFICO 09: Frequência em torneios de <i>poker</i> ao vivo.....	67
GRÁFICO 10: Aumento da frequência em torneios de <i>poker</i> ao vivo com a construção de uma nova Associação Recreativa de Poker .....	68
GRÁFICO 11: Preferência dos entrevistados em relação aos dias da semana para jogar torneios de <i>poker</i> ao vivo .....	70
GRÁFICO 12: Preferência dos entrevistados em relação aos horários para jogar torneios de <i>poker</i> ao vivo .....	71
GRÁFICO 13: Gasto mensal com <i>buy-ins</i> de torneios de <i>poker</i> ao vivo.....	72
GRÁFICO 14: Modalidade preferida para torneios de <i>poker</i> ao vivo .....	73
GRÁFICO 15: Tipo preferido de torneio de <i>poker</i> ao vivo .....	74
GRÁFICO 16: Opção preferida de <i>buy-ins</i> de torneios de <i>poker</i> ao vivo .....	75
GRÁFICO 17: Valor preferido para torneios diários de <i>poker</i> ao vivo .....	76
GRÁFICO 18: Serviços que os entrevistados gostariam de encontrar na Associação .....	77
GRÁFICO 19: Outras atividades que os entrevistados gostariam de encontrar na Associação.....	79

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 01: Estimativa de receitas.....	91
QUADRO 02: Custos e despesas fixos mensais .....	91
QUADRO 03: Depreciação.....	92
QUADRO 04: Custos e despesas variáveis mensais.....	92
QUADRO 05: Demonstração do Resultado de Exercício (D.R.E).....	93
QUADRO 06: Fluxo de caixa .....	94
QUADRO 07: Ponto de Equilíbrio realista.....	94

## LISTA DE TABELAS

TABELA 01: Idade da amostra.....	57
TABELA 02: Sexo da amostra.....	58
TABELA 03: Estado civil da amostra.....	59
TABELA 04:Escolaridade da amostra.....	60
TABELA 05: Cidade de residência da amostra.....	61
TABELA 06: Bairro de residência da amostra.....	62
TABELA 07: Renda familiar mensal da amostra.....	64
TABELA 08: Atividade profissional da amostra.....	66
TABELA 9: Frequência em torneios ao vivo de <i>poker</i> da amostra.....	67
TABELA 10: Aumento da frequência da amostra em torneios ao vivo de <i>poker</i> com a construção de uma nova Associação Recreativa de Poker.....	68
TABELA 11: Preferência da amostra em relação aos dias da semana para jogar torneios de <i>poker</i> ao vivo.....	70
TABELAS 12: Preferência da amostra em relação aos horários para jogar torneios de <i>poker</i> ao vivo.....	71
TABELA 13: Gasto mensal da amostra com <i>buy-ins</i> de torneios de <i>poker</i> ao vivo.....	72
TABELA 14: Modalidade preferida da amostra para torneios de <i>poker</i> ao vivo.....	73
TABELA 15: Tipo preferido da amostra de torneio de <i>poker</i> ao vivo.....	74
TABELA 16: Opção preferida da amostra de <i>buy-ins</i> de torneios de <i>poker</i> ao vivo.....	75
TABELA 17: Valor preferido da amostra para torneios diários de <i>poker</i> ao vivo.....	76
TABELA 18: Serviços que a amostra gostaria de encontrar na Associação.....	77
TABELA 19: Outras atividades que a amostra gostaria de encontrar na Associação.....	79

## **LISTA DE SIGLAS**

**CVP – Ciclo de Vida do Produto**

**GEM – Global Entrepreneurship Monitor**

**LOTERRJ – Loteria do Estado do Rio de Janeiro**

**SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**

**SEBRAE/SP - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo**

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	15
<b>1.1 Objetivos .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Justificativas .....</b>	<b>15</b>
1.2.1 Importância .....	15
1.2.2 Viabilidade .....	16
1.2.3 Originalidade .....	16
1.2.4 Oportunidade .....	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	17
<b>2.1 Empreendedorismo .....</b>	<b>17</b>
<b>2.2 Empreendedorismo no Brasil .....</b>	<b>18</b>
<b>2.3 O empreendedor .....</b>	<b>18</b>
<b>2.4 Plano de Negócios .....</b>	<b>20</b>
2.2.1 A Estrutura do Plano de Negócios .....	22
<u>2.2.1.1 Capa .....</u>	<u>26</u>
<u>2.2.1.2 Sumário .....</u>	<u>27</u>
<u>2.2.1.3 Sumário Executivo .....</u>	<u>27</u>
<u>2.2.1.4 O Negócio .....</u>	<u>28</u>
2.2.1.4.1 <i>Descrição do Negócio .....</i>	28
2.2.1.4.2 <i>Descrição dos Serviços .....</i>	29
2.2.1.4.3 <i>Mercado Consumidor .....</i>	29
2.2.1.4.4 <i>Mercado Competidor .....</i>	30
2.2.1.4.5 <i>Mercado Fornecedor .....</i>	32
2.2.1.4.6 <i>Estratégia de Marketing .....</i>	33
<u>2.2.1.4.6.1 <i>Produto .....</i></u>	<u>34</u>
<u>2.2.1.4.6.2 <i>Preço .....</i></u>	<u>37</u>
<u>2.2.1.4.6.3 <i>Praça .....</i></u>	<u>38</u>
<u>2.2.1.4.6.4 <i>Promoção .....</i></u>	<u>38</u>
2.2.1.4.7 <i>Aspectos Jurídico-legais .....</i>	39
2.2.1.4.8 <i>Equipe Gerencial .....</i>	42
2.2.1.4.9 <i>Estrutura Funcional .....</i>	43
<u>2.2.1.5 <i>Dados Financeiros .....</i></u>	<u>43</u>

2.2.1.5.1 Fontes de Recursos .....	43
2.2.1.5.2 Investimentos Financeiros Iniciais Necessários .....	45
2.2.1.5.3 Orçamento das operações .....	46
2.2.1.5.4 Resultados operacionais .....	46
2.2.1.5.5 Análise do Ponto de Equilíbrio .....	47
3 METODOLOGIA .....	49
<b>3.1 Tipo de pesquisa .....</b>	<b>49</b>
<b>3.2 Tipos de dados .....</b>	<b>50</b>
<b>3.3 Coleta de dados .....</b>	<b>50</b>
<b>3.4 Análise de dados .....</b>	<b>50</b>
<b>3.5 Definição da área, da população e amostragem .....</b>	<b>50</b>
<b>3.6 Limitações .....</b>	<b>51</b>
4 PLANO DE NEGÓCIOS – DIAGNÓSTICO .....	52
<b>4.1 Capa .....</b>	<b>53</b>
<b>4.2 Sumário Executivo .....</b>	<b>54</b>
<b>4.3 O negócio .....</b>	<b>55</b>
4.3.1 Descrição do negócio .....	55
4.3.2 Mercado Consumidor .....	56
4.3.3 Mercado Competidor .....	80
4.3.4 Mercado Fornecedor .....	81
4.3.5 Estratégias de marketing .....	82
<u>4.3.5.1 Produto .....</u>	<u>82</u>
<u>4.3.5.2 Preço .....</u>	<u>83</u>
<u>4.3.5.3 Praça .....</u>	<u>84</u>
<u>4.3.5.4 Promoção .....</u>	<u>84</u>
4.3.6 Aspectos Jurídico-legais .....	85
4.3.7 Equipe Gerencial .....	85
4.3.8 Estrutura Funcional .....	86
<b>4.4 Dados Financeiros .....</b>	<b>87</b>
4.4.1 Fontes de Recursos Financeiros .....	87
4.4.2 Investimentos Financeiros Iniciais Necessários .....	87
4.4.3 Orçamento das operações .....	90
<u>4.4.3.1 Estimativas de receitas .....</u>	<u>90</u>
<u>4.4.3.2 Custos e despesas fixos .....</u>	<u>91</u>

4.4.3.3 Custos e despesas variáveis .....	92
4.4.4 Resultados operacionais .....	93
4.4.4.1 Demonstração do Resultado do Exercício (D.R.E) .....	93
4.4.4.2 Fluxo de Caixa .....	94
4.4.5 Ponto de Equilíbrio .....	94
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	95
<b>5.1 Conclusão</b> .....	95
<b>6 REFERÊNCIAS</b> .....	97
<b>ANEXOS</b> .....	100
ANEXO UM: Capítulo VII do Decreto-Lei nº 3.688.....	101
ANEXO DOIS: Decreto nº 50.776.....	106
ANEXO TRÊS: Lei no 10.406, Capítulo II .....	110
ANEXO QUATRO: Decreto N.SSI-23-11-72/N.894 .....	113
<b>APÊNDICES</b> .....	124
APÊNDICE A: Questionário sobre o perfil, costumes e hábitos do público-alvo da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis .....	124
APÊNDICE B: Planta baixa da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis .....	129
APÊNDICE C: Terminologia utilizada no poker .....	131

## 1 INTRODUÇÃO

O cenário do *poker* no mundo e mais recentemente no Brasil tem proporcionado oportunidades crescentes para os empreendedores atentos. Ainda não existem pesquisas sobre o esporte no Brasil, mas alguns dados ajudam a dimensionar o impacto deste novo mercado.

Em entrevista, Nolan Dalla, diretor do maior torneio de *poker* do mundo, o *World Series of Poker*, afirma que o esporte está tomando proporções surpreendentes e o Brasil é uma nação onde essa evolução está sendo ainda mais acentuada (SOUZA, 2007). Atualmente no Brasil, há a publicação de duas revistas voltadas somente para os jogadores de *poker*: *A Card Player Brasil*, versão brasileira da revista mais famosa de *poker* do mundo, publicada mensalmente, e a revista *Flop*, publicada bimestralmente. Há também a Raise Editora, que publica conteúdo específico para o esporte, traduzindo livros dos grandes mestres do *poker* mundial como “Harrington on Hold'em” e “Small Stakes on Hold'em”.

Os clubes e associações que surgem por todo o Brasil, como em São Paulo, o *Omega Texas Club*, *All-in Club*, *G4 Indaiatuba*, *Royale Texas Hold'em*; em Natal, o *Natal Poker Club*; em Fortaleza, o *Texas Fortaleza Club*; no Rio de Janeiro, a *Associação Carioca de Poker*, e na Bahia a *Associação Baiana de Poker*, são alguns exemplos (SOUZA, 2008)

Eventos como o *Latin America Poker Tour*, da gigante americana do *poker*, *Poker Stars*, que reuniu na cidade do Rio de Janeiro deste ano, mais de trezentos jogadores de diversas nacionalidades, e distribuiu premiação de mais de US\$780.000,00, segundo o site *Latin America Poker Tour* (2008). O circuito nacional de *poker*, *Brazilian Series of Poker*, percorrendo mais de dez cidades no ano de 2007 e contando com mais de oitocentos jogadores, movimentou mais de US\$300.000,00 em premiação (BSOP, 2008). E o maior torneio já realizado no Brasil, o *Rio Poker Fest*, que contou com mais de quinhentos jogadores de vinte um países diferentes e distribuiu premiação de mais de US\$400.000,00.

Diante dos fatos e números expressivos, duas indagações podem surgir. A primeira diz respeito à ilegalidade do *poker* no Brasil. Faz-se necessário ressaltar que há duas formas de praticar o esporte, uma legal e outra ilegal, conforme análise detalhada no capítulo que trata sobre o tema. A segunda aborda os aspectos de como empreender com sucesso em um mercado tão novo e ainda pouco explorado.

Desta maneira o presente trabalho de conclusão de curso pretende responder a seguinte questão: É viável a implantação de uma associação recreativa de *poker* na cidade de Florianópolis no segundo semestre de 2008?

## 1.1 Objetivos

O presente estudo tem como objetivo geral a elaboração de um plano de negócios para identificar a viabilidade da implantação de uma associação recreativa de *poker* na cidade de Florianópolis no segundo semestre de 2008, e como objetivos específicos, os apresentados abaixo:

- a. Avaliar as questões jurídico-legais que concernem à abertura de uma casa de *poker* em Florianópolis.
- b. Avaliar a viabilidade econômico-financeira do negócio.
- c. Realizar um estudo de mercado e elaborar as ações de *marketing* para o plano de negócio.

## 1.2 Justificativas

De acordo com Chiavenato (2006), o campo de prestação de serviços, benefícios ou satisfações que são oferecidas para venda, é a área que tem apresentado o maior crescimento na economia brasileira.

Proporcionar à população de uma cidade um serviço pouco explorado, com o intuito de suprir a demanda latente, é uma excelente oportunidade que deve ser bem aproveitada pelo empreendedor astuto.

Assim seguem as questões que justificam o desenvolvimento do presente trabalho.

### 1.2.1 Importância

O presente trabalho é importante para o aluno, pois é essencial para a graduação no curso de Administração de Empresas da Universidade Federal de Santa Catarina e permite ao aluno aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, assim como viabilizar um empreendimento próprio. É importante também por ser pioneiro no estudo da implantação de uma associação recreativa de *poker* na cidade de Florianópolis.

### 1.2.2 Viabilidade

O estudo é viável nos itens que concernem ao tempo necessário para a realização do mesmo, acesso às obras que tratam dos assuntos aqui abordados e acesso ao público alvo do projeto, recursos financeiros próprios e orientação de um professor do curso de Administração de Empresas da Universidade Federal de Santa Catarina.

### 1.2.3 Originalidade

Após revisão da literatura, constatou-se que não haviam estudos alusivos ao tema em questão, portanto a implantação de uma associação recreativa de poker em Florianópolis tomou-se uma idéia inovadora e original

### 1.2.4 Oportunidade

A oportunidade advém da alta demanda de um lugar especializado para a prática do esporte do *poker* em Florianópolis.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O intuito da fundamentação teórica de um estudo é o de fornecer embasamento bibliográfico acerca de todos os tópicos analisados na busca de conhecimentos pontuais que visam aproximar esses aspectos à realidade.

Desta maneira são apresentados neste capítulo conceitos sobre o empreendedorismo, o plano de negócios, os aspectos mercadológicos, os aspectos jurídico-legais, os aspectos administrativos e, por último, os aspectos financeiros.

### 2.1 Empreendedorismo

Empreendedorismo pode ser descrito de três formas diferentes. A primeira delas é referente à capacidade de tomar iniciativa, buscar soluções e agir de encontro a soluções para problemas sociais ou econômicos, por meio de empreendimentos. A segunda diz respeito ao conjunto de conceitos, métodos, instrumentos e práticas relacionadas com a criação e gestão de novas empresas. E por fim, a terceira refere-se ao movimento social de desenvolvimento do espírito empreendedor para a criação de emprego e renda, conforme o *site* Geranogócio (2000).

Empreendedorismo é um processo que capacita as pessoas a desenvolverem negócios próprios. É algo que pode ser ensinado, no intuito de estimular as pessoas a criarem algo novo, diferente do que é feito pela maioria.

O tema empreendedorismo desperta interesse tanto no meio político quanto empresarial e acadêmico. Nos últimos anos o tema ganha cada vez mais espaço, destacando-se como um processo capaz de desenvolver a economia devido a uma série de transformações ocorridas por quase todos os países, a exemplo do declínio nos níveis de emprego, aumento da pobreza, redução da interferência do Estado, políticas de incentivo à criação de micro e pequenas empresas, aprofundamento do processo de globalização, dentre outras. A matéria é vasta, com um grande número de pesquisas sendo conduzidas, propiciando cada vez mais informações, inclusive se constituindo em disciplina de alguns cursos de administração e objeto de investigação em diversas revistas periódicas especializadas de grandes centros universitários. (GÓIS, 2006)

## 2.2 Empreendedorismo no Brasil

O empreendedorismo no Brasil tem início na década de noventa quando entidades como Sebrae e Softex foram criadas. Antes disso os ambientes político e econômico do país não eram propícios e aqueles que desejavam empreender não encontravam informações que pudessem os auxiliar (ALEXANDRE, 2006).

Segundo pesquisas do GEM (2006 apud DATT, 2007) pela primeira vez na história do levantamento, o número de empreendedores estabelecidos (mais de quatro anos no Brasil) supera o de iniciantes. A taxa de empreendedores iniciais no Brasil em 2006 (11,7%) manteve-se praticamente a mesma em relação ao ano anterior. Porém, o número de empreendedores estabelecidos vem crescendo. Em 2002 eram 7,8% e chegaram a 12,9% no último ano. De acordo com Okamoto, (2007 apud DATT, 2007):

Esse inéditismo sugere um ambiente mais propício ao negócio próprio, atribuído, sobretudo à estabilidade econômica. Se realmente se confirmar essa tendência, podemos somar a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas como outro fator para consolidar um clima favorável ao surgimento e manutenção de novas empresas.

A pesquisa ainda aponta o Brasil como o décimo país com o maior número de pessoas que abrem negócios próprios, são cerca de 13,7 milhões de empreendedores iniciais. Outro aspecto interessante que a pesquisa apresenta é que, no Brasil, há um empate entre as duas principais motivações para o desenvolvimento de novos negócios: necessidade e oportunidade.

Tal pesquisa destaca ainda que 70% dos motivos que levam as empresas a fecharem suas portas em solo nacional advêm de três condições: políticas governamentais, especialmente a elevada tributação e o excesso de burocracia; apoio financeiro, como a dificuldade de acesso a crédito e política de juros altos; e educação e treinamento, por não explorar o tema empreendedorismo no ensino formal.

## 2.3 O empreendedor

O empreendedor é a energia da economia, o construtor de novos negócios, fundador de novas empresas; é ele a alavanca de recursos e o impulso de talentos, conforme Chiavenato (2006). No ambiente globalizado de hoje, oportunidades e ameaças são criadas na velocidade

do pensamento. É necessária ao empreendedor a capacidade rápida de tomada de decisões, saltando a frente de possíveis concorrentes em busca de vantagens competitivas. A insegurança que paralisa não faz parte do dia-a-dia do empreendedor; além disso, os empreendedores possuem a habilidade de tomar as decisões corretas principalmente nos momentos de adversidade (DORNELAS, 2005).

Para ser empreendedor, inicialmente é preciso estar preparado a correr riscos. Afinal de contas as melhores oportunidades existem nos lugares mais inóspitos. É necessário a um empreendedor uma mente perspicaz e visionária, que corre contra a correnteza, fazendo diferente das massas, enxergando oportunidades onde os outros apenas vêem fracasso. Dornelas (2005) acredita que os empreendedores possuem visão do futuro tanto no âmbito pessoal quanto profissional e possuem também a habilidade de implementar seus sonhos.

De acordo com Chiavenato (2006), os empreendedores são os heróis populares do mundo dos negócios, afinal de contas, são eles que criam empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico. Para Schumpeter (1982), o empreendedor identifica uma oportunidade, quebra a ordem corrente e inova, criando novos mercados.

Conforme Dornelas (2005), os empreendedores possuem um senso de liderança raro de ser encontrado; criam relacionamentos verdadeiros e de respeito mútuo com seus funcionários, pois sabem valorizá-los, recompensá-los e estimulá-los, e aqueles de maior sucesso planejam detalhadamente o seu negócio desde o início e se atêm ao seu plano de negócio. Complementariamente, os empreendedores possuem uma sede interminável pelo saber. Buscam o aprendizado contínuo das áreas que lhes concernem, pois entendem que o êxito de seus projetos advém do conhecimento extenso sobre as áreas em questão.

É necessário, ao empreendedor, coragem para transformar idéias em realidade, criatividade para atingir novos patamares e perseverança para superar as adversidades sempre presentes no caminho. Schumpeter (1949 apud CHIAVENATO, 2006, p.149-150) acredita que

o empreendedor é a pessoa que destrói a ordem econômica existente graças á introdução no mercado de novos produtos/serviços, pela criação de novas formas de gestão ou pela exploração de novos recursos, matérias ou tecnologias

Segundo Chiavenato (2006) três características básicas identificam o espírito empreendedor:

1. Necessidade de realização: os empreendedores bem como os executivos que alcançam sucesso nas organizações, possuem uma elevada necessidade de realização em relação às pessoas da população em geral.
2. Disposição para assumir riscos: McClelland (1998) constata em uma de suas pesquisas que pessoas com alta necessidade de realização também têm moderadas

- propensões a assumir riscos. Fica clara a relação entre a capacidade de assumir riscos e a autoconfiança do empreendedor.
- 3. Autoconfiança: empreendedores de sucesso são pessoas que enxergam os problemas inerentes aos seus negócios, porém possuem autoconfiança suficiente em suas habilidades pessoais para superá-los.

As pesquisadas realizadas por Timmons e Hornaday (1994, 1982 apud DOLABELA, 2008, p.31) identificam as principais características dos empreendedores:

1. O empreendedor tem um “modelo”, uma pessoa de influência.
2. Tem iniciativa, autonomia, autoconfiança, otimismo, necessidade de realização.
3. Tem perseverança e tenacidade.
4. O fracasso é considerado um resultado como outro qualquer. O empreendedor aprende com os resultados negativos e com os próprios erros.
5. Sabe fixar metas e alcança-las. Luta contra padrões impostos. Diferencia-se. Tem a capacidade de ocupar um espaço não ocupado por outros no mercado, descobrir nichos.
6. Tem sempre alto comprometimento. Crê no que faz.
7. Cria situações para obter *feedback* sobre o seu comportamento e sabe utilizar tais informações para o seu aprimoramento.
8. É líder. Cria um sistema próprio de relações com empregados. É comparado a um “líder de banda, que dá liberdade a todos os músicos, extraindo deles o que têm de melhor, mas conseguindo transformar o conjunto em algo harmônico, seguindo uma partitura, um tema, um objetivo”.
9. É orientado para resultados, para o futuro e para o longo prazo.
10. Tece “redes de relações” (contatos, amizades) moderadas, mas utilizadas intensamente como suporte para alcançar os seus objetivos. A rede de relações internas (com sócios, colaboradores) é mais importante que a externa.
11. Tem alta tolerância à ambigüidade e à incerteza e é hábil em definir a partir do indefinido.
12. Mantém um alto nível de consciência do ambiente em que vive usando para detectar oportunidades de negócios.

Para o empreendedor bem sucedido é necessário um minucioso planejamento antes de dar início à parte operacional. O plano de negócios é para o empreendedor o que o martelo é para o marceneiro, ferramenta fundamental para a execução de suas funções.

## 2.4 Plano de Negócios

Plano de negócios - do inglês *business plan* - nada mais é que uma linguagem para descrever de forma completa o que é ou deseja ser uma empresa. A resposta para a pergunta “O que é a sua empresa?” induz a diferentes respostas dependendo de quem a realiza. O fornecedor quer saber qual a capacidade da empresa em honrar as dívidas, o potencial sócio sobre o futuro do negócio e (já) o financiador sobre a saúde financeira. Desta maneira surge um documento que fornece todas as respostas sobre a empresa, e acima de tudo, proporciona

ao empreendedor uma profunda análise de seu negócio, diminuindo a taxa de risco e subsidiando suas decisões (DOLABELA, 2008).

Na visão de Chiavenato (2006), o plano de negócios é um conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, que define as suas principais características para proporcionar uma análise da sua viabilidade bem como de seus riscos. Um pequeno *check list* para não permitir que nada seja esquecido.

É através do plano de negócios que o administrador consegue definir os rumos atuais e futuros de seu empreendimento. “O principal usuário do plano de negócios é o próprio empreendedor, que está diante de uma ferramenta que o faz mergulhar profundamente na análise de seu negócio, diminuindo sua taxa de risco e subsidiando suas decisões” (DOLABELA, 2008, p.75). Para Dornelas (2005), a necessidade de criação de um plano de negócios advém da necessidade do empreendedor de planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada. Porém, é utilizado também como instrumento de captação de recursos financeiros junto às entidades responsáveis.

Conforme Chiavenato (2006), o plano de negócios permite melhorar as condições de planejamento, organização, direção, avaliação e controle do negócio. Vale lembrar que o plano de negócios não é estático e, para maximizar os benefícios de sua utilização, é importante realizar revisões contínuas e atualizá-lo de acordo com as mudanças ocorridas tanto no ambiente externo quanto no ambiente interno. Segundo Dolabela (2008), ele é menos um produto e mais um processo vivo e dinâmico. O autor ainda cita que 90% das novas empresas fecham as suas portas nos três anos seguintes à sua criação devido ao lançamento prematuro do novo produto ou serviço. Já uma pesquisa realizada pelo Sebrae-SP, com empresas criadas entre 1997 e 2001, indica que a falta de planejamento aparece em primeiro lugar como o fator de mortalidade, seguida de deficiências de gestão (DORNELAS, 2005).

Dornelas (2005, p.128) expõe os seis principais motivos de se preparar um plano de negócios:

1. Entender e estabelecer diretrizes para seu negócio.
2. Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas.
3. Monitorar o dia-a-dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário.
4. Conseguir financiamento e recursos junto a bancos, governos, Sebrae, investidores, capitalistas de risco etc.
5. Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa
6. Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações etc.).

Pinson (1996 apud DORNELAS, 2005) destaca três fatores críticos referentes à necessidade de planejamento:

1. Toda empresa necessita de um planejamento do seu negócio para poder gerenciá-lo e apresentar sua idéia a investidores, bancos, clientes etc.
2. Toda entidade provedora de financiamento, fundos e outros recursos financeiros necessita de um plano de negócios da empresa requisitante para poder avaliar os riscos inerentes ao negócio.
3. Poucos empresários sabem como escrever adequadamente um bom plano de negócios. A maioria destes são micro e pequenos empresários que não têm conceitos básicos de planejamento, vendas, *marketing*, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, projeções de faturamento etc. Quando entendem o conceito, geralmente não conseguem colocá-lo objetivamente em um plano de negócios.

Chiavenato (2006, p.123) explica quais são os passos para o desenvolvimento de um plano de negócios:

1. Fazer a análise completa do setor em que a nova empresa irá funcionar, levando em conta o perfil do cliente, as características do mercado, as características da concorrência e o cenário econômico, social e tecnológico no qual a empresa está inserida.
2. Fazer um levantamento completo sobre as características do novo empreendimento, analisando as características do produto/serviço a ser ofertado, o preço e as condições de venda, a formatação jurídica do empreendimento e a estrutura organizacional.
3. Elaboração do plano estratégico para o novo empreendimento colocando em perspectiva a definição da missão, visão e dos valores da empresa, a definição do negócio, a determinação dos objetivos estratégicos de longo prazo e o estabelecimento da estratégia do negócio.
4. Elaboração de um plano operacional para o novo empreendimento colocando em perspectiva a previsão de demanda, o planejamento da produção, a previsão de despesas gerais e fluxo de caixa e o balancete simulado.
5. Criação de um resumo executivo, condensando o resumo de todas as informações acima relatadas.
6. Revisão cuidadosa de todo o conjunto para obter consonância, analisando sua viabilidade e confiabilidade.

Vários são os benefícios e as necessidades de elaboração de um plano de negócios, frente à difícil tarefa de empreender. O empreendedor que se cerca de dados consistentes e fundamentados sobre o seu negócio e o mercado em que ele está inserido está mais apto para conhecer e diminuir os riscos inerentes às novas empresas e aproveitar melhor as oportunidades que se descortinam.

### 2.2.1 A Estrutura do Plano de Negócios

Existem alguns tipos de estrutura de plano de negócios, variando conforme o autor, o tipo de empresa e objetivo a que ele se destina. Segue abaixo três tipos diferentes de estrutura de plano de negócios.

Chiavenato (2006) apresenta a seguinte estrutura:

1. Sumário executivo
2. Descrição da empresa
3. Definição do Negócio
4. Plano de *marketing*
5. Aspectos de Recursos Humanos
6. Aspectos Operacionais
7. Aspectos Económico-Financeiros

O site do Sebrae (2008) orienta os empreendedores a desenvolverem seus planos de negócios da seguinte forma:

#### 1. Caracterização do empreendimento

- síntese do empreendimento

#### 2. Análise do mercado e competitividade

- oportunidades percebidas
- principais ameaças

#### 3. Localização e instalação

- análise da área, dos concorrentes mais próximos, das condições do imóvel, facilidade de estacionamento, fluxo de tráfego, etc.
- motivos que levaram a escolha de determinada localização
- *layout* das instalações

#### 4. Consumidor

- qual o mercado potencial?
- dimensões do mercado principal
- análise de sazonalidade

#### 5. Fomecedores

- elaboração de um quadro analisando os possíveis fornecedores levando em conta características como: atendimento, capacidade de entrega, condições de pagamento, facilidade de acesso, garantia dos produtos, localização, lote mínimo de compra, etc.
- existe sazonalidade de matérias-primas?

## 6. Concorrentes

- elaboração de um quadro analisando os possíveis concorrentes levando em conta características como: atendimento, atendimento pós-venda, canais de distribuição, divulgação, garantias oferecidas, localização, política de créditos, preços, etc.

## 7. Pessoal

- dimensionar a equipe de trabalho

## 8. Produtos e Serviços

- relacionar os produtos e serviços que serão oferecidos
- estimar a capacidade instalada para o primeiro ano de produção

## 9. Estratégia Competitiva

- definir uma estratégia competitiva

## 10. Plano de Marketing e Comercialização

## 11. Projeto de Viabilidade Econômico-Financeiro

- relacionar quais são os investimentos necessários para a implantação do empreendimento
- determinar os custos mensais do empreendimento
- traçar um plano de produção, vendas e faturamento

Dornelas (2005) sugere a seguinte estrutura de plano de negócios para pequenas empresas prestadoras de serviço:

### **1. Capa**

### **2. Sumário**

### **3. Sumário executivo**

### **4. O Negócio**

#### **4.1 Descrição do Negócio**

- 4.2 Descrição dos Serviços
- 4.3 Mercado
- 4.4 Localização
- 4.5 Competidores (concorrência)
- 4.6 Equipe Gerencial
- 4.7 Estrutura Funcional

## **5. Dados Financeiros**

- 5.1 Fontes de Recursos Financeiros
- 5.2 Investimentos Necessários
- 5.3 Balanço Patrimonial (projeto para três anos)
- 5.4 Análise do Ponto de Equilíbrio
- 5.5 Demonstrativo de Resultados (projetado para três anos)
- 5.6 Projeção de Fluxo de Caixa (horizonte de três anos)
- 5.7 Análise de Rentabilidade

## **6. Anexos**

As três estruturas apresentadas são semelhantes, porém no presente estudo a estrutura de Plano de Negócios a ser adotada é a elaborado pelo próprio autor, baseada na estrutura de Dornelas (2005).

### **1. Capa**

### **2. Sumário**

### **3. Sumário executivo**

### **4. O Negócio**

- 4.1 Descrição do Negócio
- 4.2 Mercado Consumidor
- 4.3 Mercado Competidor
- 4.4 Mercado Fornecedor
- 4.5 Estratégia de *Marketing*

#### 4.5.1 Produto

#### 4.5.2 Preço

#### 4.5.3 Praça

#### 4.5.4 Promoção

### 4.6 Aspectos Jurídico-legais

### 4.7 Equipe Gerencial

### 4.8 Estrutura Funcional

## **5. Dados Financeiros**

### 5.1 Fontes de Recursos Financeiros

### 5.2 Investimentos Necessários

### 5.3 Orçamento das Operações

#### 5.3.1 Estimativas de Receitas

#### 5.3.2 Custos e Despesas Fixos

#### 5.3.3 Custos e Despesas Variáveis

### 5.4 Resultado Operacional

#### 5.4.1 Demonstração do Resultado do Exercício (D.R.E.)

#### 5.4.2 Fluxo de Caixa

### 5.5 Ponto de Equilíbrio

#### 2.2.1.1 Capa

É a primeira página do plano de negócios e de acordo com Dornelas (2005, p.234) a capa deve conter as seguintes informações:

- 1.Nome da empresa
- 2.Endereço da Empresa
- 3.Telefone da Empresa (incluindo DDD)
- 4.Endereço eletrônico do site e e-mail da empresa
- 5.Logotipo (se a empresa tiver um)
- 6.Nomes, cargos, endereços e telefones dos proprietários da empresa (dados do diretor presidente e principais pessoas-chave da empresa)
- 7.Mês e ano em que o plano foi feito
- 8.Número de cópias
- 9.Nome de quem fez o plano de negócios

### 2.2.1.2 Sumário

Deve conter o título de todas as seções e subseções do plano e suas respectivas páginas. É comum que o leitor de um plano de negócios se interesse mais por uma seção específica, por isso é necessário facilitar para que ele a encontre com rapidez (DORNELAS, 2005).

### 2.2.1.3 Sumário Executivo

Esta é a parte principal do plano de negócios, e deve apresentar um resumo do que será apresentado na seqüência, prendendo a atenção do leitor e criando interesse (DORNELAS, 2005). O autor enfatiza ainda a necessidade de elaborar o sumário executivo como última etapa de criação do plano de negócio, pois é mais fácil escrever uma síntese eficiente e coerente tendo o plano de negócios pronto. Domelas (2005, p.238) também explica que o sumário executivo deve conter todas as informações-chave em no máximo duas páginas (para o plano completo) ou no máximo uma página (para o plano resumido) e incita o empreendedor a responder as seguintes perguntas para que possa ser guiado na elaboração adequada do sumário:

*O que?*

Qual o propósito do seu plano?  
O que você está apresentando?  
O que é a sua empresa?  
Qual é o seu produto/serviço?

*Onde?*

Onde sua empresa está localizada?  
Onde está seu mercado/clientes?

*Por quê?*

Por que você precisa do dinheiro requisitado?

*Como?*

Como você empregará o dinheiro na sua empresa?  
Como está a saúde financeira de seu negócio?  
Como está crescendo sua empresa?

*Quanto?*

De quanto dinheiro você necessita?  
Como se dará o retorno sobre o investimento?

*Quando?*

Quando seu negócio foi criado?

Quando você precisará dispor do capital requisitado?

Quando ocorrerá o pagamento do empréstimo obtido?

E finalmente Dornelas (2005) explica que, o sumário executivo deve ser escrito pensando em seus leitores ou seu público-alvo, dando ênfase nos assuntos que mais os interessem.

#### 2.2.1.4 O Negócio

Nesta etapa são apresentados os conceitos referentes à descrição do negócio, descrição dos serviços, mercado, localização, competidores, equipe gerencial e estrutura funcional.

##### *2.2.1.4.1 Descrição do Negócio*

Nesta etapa é apresentado um breve resumo da organização da empresa, sua história e seu status atual; é importante mostrar o porquê da criação da empresa, qual o propósito, a natureza dos produtos e serviços fornecidos, qual é o modelo de negócio e seus diferenciais (DORNELAS, 2005). É interessante também prospectar os interesses do empreendedor para sua empresa daqui a cinco anos.

Dornelas (2005) ainda explica que o mais importante desta etapa é enfatizar o quadro de funcionários altamente qualificados da empresa. O principal foco dos investidores é a equipe de gestão; a oportunidade de mercado, a idéia inovadora e as perspectivas de lucros são sempre analisadas em detrimento do quadro de funcionários. Para Degen (1989, p.188)

a descrição do negócio permite ao empreendedor determinar: a oportunidade do negócio, o conceito do negócio, o produto e suas características, o mercado potencial e projeto de vendas, a análise da concorrência, a estratégia competitiva, a localização do negócio, a descrição da operação, a equipe gerencial, a descrição da administração, a necessidade de pessoal, a necessidade e fontes de recursos dos empreendedores e de terceiros, a estrutura da sociedade e os resultados esperados sob forma de pay-back e taxa interna de retorno.

A Descrição do negócio deve responder às possíveis indagações dos possíveis investidores, se tomando dessa maneira eficiente e pontual.

#### *2.2.1.4.2 Descrição dos Serviços*

Esta etapa do plano de negócios existe para a descrição dos serviços prestados pela empresa. É necessário enfatizar as características únicas do negócio, o que ele tem de especial para ganhar a confiança dos investidores. Dornelas (2005) explica que é importante mencionar de onde a empresa obtém seus suprimentos e o porquê destes fornecedores terem sido escolhidos. Uma perspectiva dos serviços que o empreendedor planeja oferecer no futuro, com o crescimento de sua empresa, também se faz necessária.

#### *2.2.1.4.3 Mercado Consumidor*

Nesta etapa é descrito todos os pontos importantes referentes aos consumidores, de acordo com a teoria pesquisada abaixo.

A palavra mercado pode ser utilizada para definir um tipo específico de consumidor. É nele que acontecem as transações provenientes das ofertas e demandas. Segundo Kotler (1978, p. 201): “um mercado é composto por clientes potenciais que partilham de uma mesma necessidade ou desejo e estão aptos a engajar-se num processo de troca para satisfazer aquela necessidade ou desejo”.

Chiavenato (2006) explica que o mercado é caracterizado de oferta quando existem mais ofertas de produtos/serviços do que a demanda pelos mesmos. Da mesma forma, pode-se caracterizar um mercado de procura quando existem mais pessoas querendo comprar determinado produto do que a quantidade disponível.

A principal razão de ser de qualquer empreendimento é o cliente. É ele que define se o negócio será bem-sucedido ou não e é ele também que determina o grau de sucesso. Não adianta produzir um produto excelente, se o mesmo não atende as necessidades ou aspirações do mercado consumidor. O grau de dependência entre empreendimento e cliente é total, por isso aqueles que conseguirem obter o melhor relacionamento com seus clientes, em ambiente competitivo, recebem os benefícios (DORNELAS, 2005).

A focalização do cliente é etapa essencial no momento de definição do negócio. Chiavenato (2006) encoraja os empreendedores a encontrarem respostas a perguntas como:

“Quem é o meu cliente? O que tem valor para ele? Quais as suas necessidades? De que o cliente realmente necessita? Como persuadí-lo e ultrapassar suas expectativas e aspirações?”.

A análise do mercado é essencial para identificar as características dos futuros clientes. Traçar o perfil desses clientes, levando em conta características como sexo, nível de escolaridade, idade, profissão, renda familiar é vital para que se possa construir um vínculo duradouro com o mercado consumidor desejado. E ainda, entender suas expectativas, ansiedades e necessidades é fundamental para criar uma via de aproximação com eles, atendendo diretamente às suas necessidades.

Kotler (1978) explica que o ritmo de mudanças do mercado (ambiente externo) supera o ritmo de mudanças do ambiente interno, promovendo desta maneira um desajuste prejudicial à saúde da empresa. O autor acredita que a maneira como as empresas se posicionam frente ao mercado é essencial à sua sobrevivência e as caracteriza em três tipos: as passivas, que serão provavelmente extintas; as adaptativas, que sobreviverão com um crescimento modesto; e as criativas, que prosperarão e chegarão a contribuir para as mudanças do mercado. Desta maneira, é importante frisar que o empreendedor que deseja obter sucesso deve estar atento às movimentações do mercado consumidor todo o tempo e deve também adotar uma postura criativa.

Para Dornelas (2005), a análise do mercado é a parte mais difícil de realizar do plano de negócios, pois a estratégia de todo negócio depende da abordagem do mercado consumidor. O empreendedor deve procurar sempre se diferenciar da concorrência agregando mais valor a seus serviços e buscando a captação contínua de clientes. Vale ainda ressaltar que essa deve ser a primeira seção a ser elaborada, pois dela dependem todas as outras.

#### *2.2.1.4.4 Mercado Competidor*

Para Dornelas (2005), analisar corretamente a concorrência é de suma importância para o plano de negócios. É importante que o empreendedor tome conhecimento de todos os seus concorrentes diretos, bem como os concorrentes indiretos. O site do Sebrae explica que o mercado concorrente é composto pelas organizações ou pessoas que oferecem produtos ou serviços similares àqueles que o empreendedor visa comercializar.

O empreendedor precisa estar atento às ameaças e oportunidades que seus concorrentes podem criar para o seu empreendimento. Aproveitar as oportunidades, criando

produtos/serviços superiores aos disponibilizados no mercado, é essencial para garantir uma vantagem competitiva sustentável que visa manter o empreendimento a frente de seus concorrentes.

Para que isso aconteça é necessária uma análise constante dos principais competidores da empresa. Las Casas (2006, p.322) explica que uma empresa normalmente encontra três tipos de concorrência:

1. Concorrência de marca: são os concorrentes diretos de uma empresa, aqueles que lidam com produtos similares.
2. Produtos substitutos: são aqueles produtos que competem entre si para satisfazer uma necessidade ou desejo. Uma Associação Recreativa de Poker compete com cinemas, locadoras de dvd, teatros, parques de diversão e outras formas que satisfaçam à necessidade de entretenimento (concorrentes indiretos).
3. Produtos Gerais: de certa maneira uma empresa concorre com todas as demais empresas do mercado, disputando o poder de compra dos consumidores.

Las Casas (2006) ainda enfatiza que o comportamento competitivo considera três pontos: comportamento competitivo, estrutura de competição e desempenho econômico. O sub-item comportamento competitivo, referente ao comportamento das empresas frente às mudanças de preços da concorrência, divide-se em quatro pontos, conforme Kotler (2000 apud LAS CASAS, 2006, p.160).

1. Cautelosos: também podem ser considerados omissos, pois são aqueles concorrentes que não reagem rapidamente quando percebem movimentos dos rivais. Eles podem ter cautela para avaliar o impacto do movimento ou por acreditarem que seus produtos são melhores e contam com clientes fiéis.
2. Seletivos: quando um concorrente ataca o outro, ele poderá escolher e selecionar apenas uma ou algumas ferramentas de *marketing* para o ataque. Um concorrente pode escolher concorrer em preço e não promoção. A Shell e Exxon são concorrentes que brigam mais pelos preços do que por promoção. Nem sempre quando há um ataque, surge um contra-ataque nesta direção.
3. Arrojadados: é a característica de concorrentes que reagem imediatamente a qualquer ataque. Geralmente isso ocorre nos mercados de produtos de consumo em que haja fortes concorrentes (...).
4. Imprevisíveis: quando não há forma de prever que reações serão feitas. Nestes casos, o importante é que haja acompanhamento permanente de mercado para que se perceba em tempo hábil para a reação.

Cada uma das formas listadas acima requer um tipo de estratégia por parte do empreendedor para superar seus concorrentes. Levando em consideração os extremos, quanto mais cauteloso o concorrente, mais fácil será de ser superado e ultrapassado no mercado. Devido a sua lentidão de reação frente às mudanças do mercado, e um pouco de prepotência em relação à fidelização de seus clientes, os concorrentes cautelosos são “presas” fáceis na “guerra” por clientela. Já o imprevisível é o oposto de tudo isso. É um adversário que deve ser analisado e estudado de perto para que se possam minimizar os possíveis impactos de suas ações.

Para Hamel (2001 apud LAS CASAS, 2006), o sucesso das empresas no mercado cada vez mais competitivo e sem fronteiras advém da capacidade de chegar aonde os outros não vão, de inovar. O autor ainda explica que a concorrência se torna cada vez mais difícil de entender com o avanço da globalização. No passado empresas conheciam e entendiam de forma clara quem eram seus concorrentes, o que não acontece mais hoje em dia. Um exemplo claro da concorrência vencendo os limites geográficos é o comércio eletrônico, que vem crescendo a ritmo acelerado e fazendo com que cada vez mais consumidores se sintam confortáveis em realizar compras através da Internet. Sites como Bondfaro - [www.bondfaro.com.br](http://www.bondfaro.com.br) - e Buscapé - [www.buscapé.com.br](http://www.buscapé.com.br) - prestam serviços gratuitos de pesquisa e comparação de preços de produtos.

Para Porter (1998 apud LAS CASAS, 2006), o sucesso no ambiente competitivo advém da capacidade das empresas em inovar. Tal autor ainda coloca que os esforços dos empresários devam ser direcionados para realizar algo diferente do que os seus concorrentes estão fazendo, evitando a homogeneização. É completa que o diferente precisa envolver compensações; a diferença deve proporcionar vantagens que fazem sentido para o público-alvo. Para Prahalad (1998 apud LAS CASAS, 2006) competir pelo futuro é criar oportunidades que favoreçam novos negócios continuamente, novas formas de lucro e novos serviços. O autor explica que, quando uma empresa procura se atualizar implementando novas técnicas copiadas da concorrência, ela compete pelo presente e não pelo futuro.

Dornelas (2005) enfatiza que realizar uma análise criteriosa dos principais concorrentes é extremamente importante para que o empreendedor possa estabelecer as estratégias necessárias para vencer seus competidores. Para ajudar o empreendedor a apresentar a análise da concorrência o autor encoraja o empreendedor a listar as características dos principais competidores em relação a: serviços prestados, qualidade, preço, localização, publicidade, capacidade de atendimento da demanda, funcionários, tecnologia, vantagens competitivas e pontos fortes.

#### *2.2.1.4.5 Mercado Fornecedor*

Kotler (1978) caracteriza mercado fornecedor como empresas e indivíduos que provêm os recursos que outras empresas necessitam para produzir seus bens e serviços. É no mercado fornecedor que o empreendedor encontra a fonte de recursos materiais,

equipamentos, mercadorias e serviços necessários para que a empresa possa desenvolver seus objetivos.

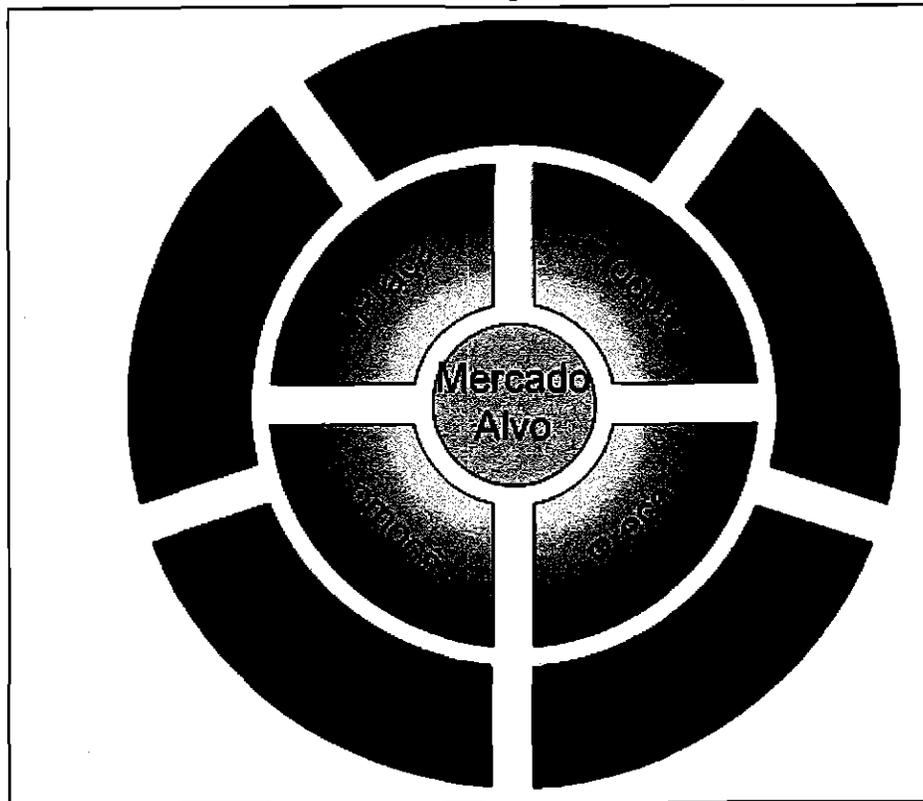
É necessária uma minuciosa análise dos possíveis fornecedores para que questões relacionadas à qualidade, prazo de entrega e preços competitivos sejam atendidas conforme as necessidades do empreendedor. Todo e qualquer problema que possa ocorrer na escolha de seus fornecedores acarreta nos preços incorridos nos produtos e, conseqüentemente, na competitividade do negócio, visto que estes custos são repassados para os clientes.

Las Casas (2006) acredita que, especialmente para as pequenas empresas, manter boas relações com seus fornecedores é essencial para o sucesso do empreendimento. Boas relações essas que podem ser asseguradas pelo cumprimento de prazos, preços e qualidade na entrega e recebimento das matérias-primas. Encarar os fornecedores como parceiros é passo imprescindível para a criação de um bom relacionamento.

Nesta etapa do plano de negócios é importante citar quem são e porque foram escolhidos os fornecedores (DOLABELA, 2008).

#### 2.2.1.4.6 *Estratégia de Marketing*

Saber fabricar um bom produto ou prestar um bom serviço não é suficiente para que uma empresa obtenha sucesso no mercado. É necessário, acima de tudo, convencer os possíveis consumidores a comprá-lo, (CHIAVENATO, 2006). As estratégias de *marketing* são os meios e métodos necessários que a empresa utiliza para atingir esse objetivo. Normalmente essas estratégias se referem ao composto de *marketing* ou 4Ps (quatro pês): produto, preço, praça e promoção, (DORNELAS, 2005).

FIGURA 01: Composto de *marketing*

Fonte: Osinaldo Araújo. [www.deraujo.ecn.br](http://www.deraujo.ecn.br), (2008)

#### 2.2.1.4.6.1 Produto

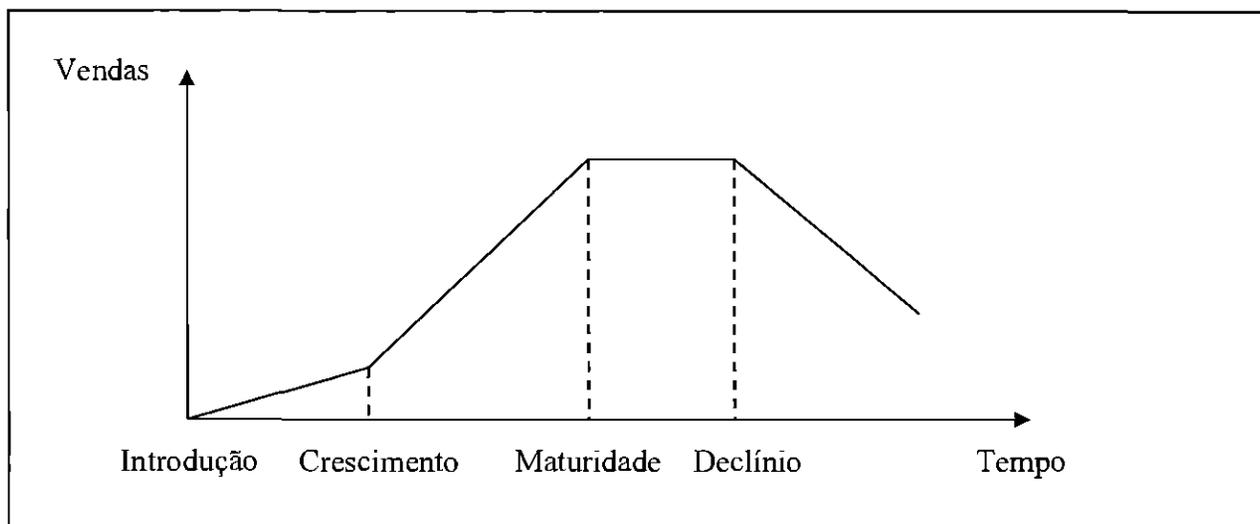
Produto é o objeto principal de comercialização, desenvolvido para satisfazer às necessidades e desejos de determinado público. Vale ressaltar que por produto entende-se tudo aquilo que for passível de troca. Desta maneira, o produto possui como função principal proporcionar benefícios a seus compradores (LAS CASAS, 2006).

Para que o produto atenda os desejos e necessidades dos clientes é necessária uma atenciosa análise não somente do produto em si, mas também de seus aspectos complementares como marca, embalagem, garantias. Estas decisões devem estar integradas com as informações de compra, percepção e hábitos obtidas na pesquisa mercadológica. (LAS CASAS, 2006).

Para Dornelas (2005), o posicionamento do produto no mercado é tarefa essencial para que se atenda às expectativas de seus potenciais consumidores, e estabeleça uma imagem positiva e que se diferencie dos seus principais concorrentes.

Um conceito muito importante para a estratégia de *marketing* e que não pode deixar de ser citado, é o ciclo de vida do produto (CVP). Las Casas (2006) faz uma analogia com os seres humanos na tentativa de explicar como acontece esse ciclo. O autor explica que assim como todos os humanos passam por diferentes “etapas” em suas vidas, os produtos também o fazem. As etapas, ou estágios dos produtos, podem ser classificadas como introdução, crescimento, maturidade e declínio. Para determinar estes estágios, considera-se todo o tempo em que o produto permanece acessível a consumidores. E para identificar as variações intermediárias, utilizam-se os históricos de vendas e lucros da empresa. Comumente estas etapas são representadas em forma sinuosa conforme expostas na figura 02. (LAS CASAS, 2006, p.265)

FIGURA 02: Ciclo de vida do produto



Fonte: Las Casas. Administração de Marketing, (2006)

Kotler (1978) conceitua o ciclo de vida de produto como uma tentativa de reconhecimento dos distintos estágios na história das vendas e enfatiza que é através dessa análise que se identificam oportunidades e ameaças em relação à estratégia de *marketing*.

O estágio de introdução se inicia assim que um produto ou serviço é lançado no mercado. Normalmente nessa fase, os esforços de *marketing* procuram enfatizar na propaganda as características do produto. O objetivo aqui é fazer com que os clientes

experimentem o produto para que possam depois comprá-lo com regularidade. De acordo com Las Casas (2006), são quatro as estratégias de comercialização neste estágio:

1. Penetração – preço mais baixo do que a média do mercado.
2. Penetração rápida – investimento pesado em publicidade e outras formas promocionais.
3. Penetração lenta – investimento moderado em publicidade.
4. Desnatar o mercado – preço alto visando os consumidores de alto poder aquisitivo.

Neste estágio os lucros são quase inexistentes devido aos quase que constantes ajustes na estratégia mercadológica, conforme Las Casas (2006).

O estágio de crescimento é o reflexo das boas adaptações realizadas no produto no estágio introdutório. As vendas começam a subir, e os esforços de *marketing* concentram-se na divulgação e no posicionamento, visando atingir a demanda secundária, e por conseqüência uma maior consolidação no mercado (LAS CASAS, 2006).

O terceiro estágio, de maturidade, é o ponto em que a oferta e a demanda se estabilizam, e as vendas se mantêm inalteradas. As estratégias de *marketing* concentram-se em investimentos mais pesados em propaganda, na busca de novos clientes. A busca de renovação é essencial para evitar que o produto entre no próximo estágio (LAS CASAS, 2006).

No estágio de declínio, as vendas começam a diminuir de forma permanente. A tentativa de renovação do produto ou de reposicionamento é freqüente. Se as estratégias de *marketing* não conseguirem agregar novos valores a esse produto, ele é retirado do mercado, segundo Las Casas (2006).

Porém, o C.V.P. é um conceito mais freqüentemente usado para planejamento do que para previsão. Nem sempre os produtos passam por todos os estágios do ciclo. Alguns estabilizam de modo indefinido em determinado estágio. É importante que o C.V.P. auxilie na tomada de decisões das estratégias de *marketing*, mas que não seja a única ferramenta (LAS CASAS, 2006).

#### 2.2.1.4.6.2 Preço

De acordo com Kotler (1978), frente à acirrada concorrência dos dias de hoje, um dos fatores que mais influenciam o consumidor na escolha de seus produtos é o preço. Em alguns casos, quando a concorrência atinge nível muito alto, o preço é o único fator de diferenciação.

Las Casas (2006) explica que com a estabilização da inflação, os consumidores ficam mais atentos, conscientes e exigentes em relação às ofertas do mercado. É uma das primeiras considerações que o consumidor faz na decisão de compra.

Para se determinar o preço de um produto é necessário que se saiba com antecedência aonde se quer chegar, pois vários são os objetivos.

A maioria das empresas persegue objetivos de lucro. A lógica que envolve a maximização dos lucros é simples, mas para isso é necessário um estudo que indique qual é o preço máximo que um produto pode ser vendido, aumentando a margem de lucro sem que com isso afaste os consumidores.

Na estratégia de preços a empresa pode ter também como objetivo um indicador de qualidade, visto que os consumidores relacionam preços altos com qualidade superior. A venda de produtos com preços baixos, apesar de atingir quantidades maiores de clientes, em muitos casos, apela para um segmento específico de clientes e acaba por afastar aqueles que procuram qualidade e estão dispostos a aceitar preços mais altos. Desta forma os profissionais de *marketing* necessitam estar atentos a utilizarem preços como indicadores de qualidade, pois o resultado deve nivelar as expectativas dos clientes. Quando preços sinalizam qualidade, os consumidores esperam receber produtos melhores, caso contrário há insatisfação (LAS CASAS, 2006).

Las Casas (2006) explica que se pode adotar uma postura de preço relacionado ao estágio de vida do produto. Quando o produto é novo, os objetivos podem ser de penetração ou desnaturação. Com o objetivo de penetração de mercado a empresa decide por vendas de massa, com preços reduzidos para facilitar a obtenção de fatias de mercado. Já no objetivo de desnaturação o objetivo da empresa é o de desnatar o mercado através de preços mais altos, atingindo camadas mais altas, menos sensíveis ao preço.

As empresas estão cada vez mais preocupadas com os preços; a concorrência acirrada pressiona os custos e margens perseguidas pela empresa. Atentar para os movimentos do mercado e também para outras formas de criar valor ao produto tem sido a melhor alternativa por parte das empresas brasileiras. Dalrymple (1995 apud LAS CASAS, 2006, p.371) explica

que “o preço é o único elemento do composto de *marketing* que gera receita; os demais são custo”.

#### 2.2.1.4.6.3 Praça

O conceito de praça envolve as diferentes maneiras que a empresa pode utilizar para levar o produto até o consumidor. As decisões envolvem o canal de distribuição, o cliente que se deseja alcançar e a distribuição física do produto ou serviço no local de comercialização, levando em conta as estratégias pré-estabelecidas (DOLABELA, 2008).

#### 2.2.1.4.6.4 Promoção

A promoção no composto de *marketing* diz respeito a todo e qualquer esforço realizado a fim de persuadir as pessoas a comprarem determinado produto ou usarem determinado serviço. Pode englobar os seguintes tipos, de acordo com Dolabela (2008, p.176):

Propaganda: qualquer forma paga e impessoal de apresentação e promoção de bens, serviços ou idéias por um patrocinador identificado. Normalmente se acredita que a propaganda, via jornal, revista ou televisão, seja o principal método de comunicação com o consumidor. Observa-se, porém, que a tendência é a diminuição da verba de propaganda em razão de outras estratégias promocionais, como *marketing* direto. Além disso, a propaganda é muito onerosa, tanto em nível de produção como de veiculação, o que torna essa estratégia praticamente inviável para boa parte dos empreendedores iniciantes.

Divulgação: qualquer forma não paga e impessoal de divulgação de bens, serviços ou idéias e de notícias comercialmente significativas. (Em geral, provocada por meio de assessoria de imprensa.).

Venda pessoal: apresentação oral em um diálogo com um ou mais compradores em perspectiva, com o propósito de realização de uma venda.

Promoção de vendas: atividades de *marketing* destinadas a estimular, desenvolver ou facilitar a venda de um serviço ou produto. Engloba amostras, cupons, descontos, prêmios, brindes, sorteios e concursos.

Merchandising: esforço de venda ou de apresentação do produto, como, por exemplo, a utilização de degustadores, estandes ou *displays*.

Mala-direta: qualquer tipo de propaganda enviada pelo correio. A mala-direta não deve ser feita de forma aleatória, já que tem como pré-requisito um banco de dados atualizado (normalmente caro de obter e manter) sobre o público potencial do produto.

Dornelas (2005) explica que fazer propaganda custa caro e a escolha dos meios adequados e periodicidade da propaganda são elementos chave para que a empresa obtenha os melhores resultados do capital investido. Completa informando que a propaganda não é utilizada necessariamente para vender produtos ao consumidor final, podendo também ser utilizada para divulgar a empresa, com intuito informativo, para públicos distintos.

Kotler (1978) enfatiza que, no momento de escolha da via de comunicação com os clientes, deve ser levado em conta três fatores: os hábitos de mídia da audiência-meta, a eficácia da mídia para apresentar o produto e os custos relativos das principais categorias de mídias.

Para empresas que estão dando início às suas atividades é necessária a escolha cuidadosa da maneira com a qual se comunica com os seus clientes, para que se receba a visibilidade necessária.

#### 2.2.1.4.7 Aspectos Jurídico-legais

Atualmente no Brasil existe uma ignorância por parte da população em geral, que classifica infundadamente em conhecimentos não técnicos ou jurídicos o *poker* como um jogo de azar. De acordo com o Decreto-lei nº 3.688, de três de outubro de 1941 (anexo um), retirado do site da Presidência da República, assinado pelo então Presidente da República Getúlio Vargas, Capítulo VII, Artigo 50, item 3º:

Consideram-se, jogos de azar:

- a) o jogo em que o ganho e a perda dependam exclusivamente ou principalmente de sorte;
- b) as apostas sobre corrida de cavalos fora de hipódromo ou de local onde sejam autorizadas;
- c) as apostas sobre qualquer outra competição esportiva

É importante frisar que na Legislação brasileira não existe qualquer tipo de menção direta ao jogo de *poker* como jogo de azar. Especialistas opinaram positivamente em relação ao *poker* como jogo de habilidade, conforme abaixo.

De acordo com Margotto (2008), o advogado e ex-presidente da Loterj, Daniel Homem de Carvalho comentou o assunto em questão:

A Lei de Contravenções Penais proíbe os jogos de azar. Jogo de Azar, por definição, é aquele que depende exclusivamente do acaso (de um sorteio por exemplo). No caso do *poker* isso não acontece porque o resultado favorável depende

preponderantemente da habilidade do jogador e o fator sorte, apesar de influir, não é o principal[...]

e continua,

[...] se alguém se dedicar ao estudo do *poker* e aprender as regras e habilidades, ele certamente terá chances de obter mais êxito contra jogadores que não dominam tais habilidades. Num jogo de azar o jogador não pode com suas habilidades interferir no resultado final da partida. No jogo de *poker* o jogador habilidoso pode mudar o curso da "sorte" e ganhar a disputa. No sistema de campeonato, não há apostas em dinheiro. O concorrente paga uma inscrição e recebe um número de fichas cujo valor é simbólico para efeito da disputa. O que está concorrendo é um prêmio ao final da competição. Porém a inscrição visa também arcar com os custos do campeonato. Isso acontece também em esportes como o golfe e o tênis dentre outros.

Há também um Laudo Pericial Oficial do Instituto de Criminalística da Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo assinado pelos peritos Willian do Amaral Jr. e Karla Horti Freitas onde os peritos concluem (MARGOTTO, 2008):

Trata-se de um jogo de habilidade, pois ficou constatado que a habilidade do jogador que participa desta modalidade de jogo depende da memorização, das características (número e cor) das figuras apresentadas no decorrer do jogo e do conhecimento das regras e estratégia em função desses fatores, sendo porém, resultado final desta modalidade de jogo aleatório.

O parecer do Instituto Ricardo Molina, talvez o perito mais conhecido e respeitado do Brasil, é ainda mais contundente. Ao final de 26 páginas, (das quais o autor do presente estudo somente teve acesso aos trechos citados a seguir) onde há cálculos matemáticos, planilhas e outros, ele conclui de forma inequívoca o que se apresenta a seguir (MARGOTTO, 2008):

A legislação Brasileira não é totalmente clara a respeito do tema. Assim é que, no único ponto da legislação no qual se trata diretamente do assunto, a saber o Decreto Lei 3688 de 1941, o qual. No Capítulo VII, tratando das contravenções relativas à Polícia de Costumes, define como "jogo de azar", no Artigo 50, § 3, Alínea a, "o jogo em que o ganho e a perda dependem exclusivamente ou principalmente da sorte". Ora, de forma como redigida, a observação é um tanto confusa. Convenhamos que "exclusivamente" e "principalmente" são termos com significados bastante distintos. Só podemos entender, pois, que o "ou" usado pelo legislador é exclusivo. Assim, bastaria que o jogo, para não ser considerado "de azar" não dependesse "principalmente" da sorte. A discussão na seção III mostra inequívocamente que o fator "habilidade" é, no mínimo, importante para o sucesso no Texas Hold'em. A quantificação precisa deste fator em comparação com o fator "sorte" seria impossível, mas para o que se precisa demonstrar aqui, não é preciso relacionar os dois fatores. Com efeito, como demonstramos matematicamente na seção II.4, se um dos jogadores tem maior habilidade do que outro (independentemente de quanto mais habilidoso ele seja, ou qual habilidade ele tenha desenvolvido), necessariamente este jogador (o mais habilidoso), obterá mais ganhos ao fim de uma seqüência de partidas (e tanto maior será o ganho quanto maior for o número de partidas). Considerando que o Texas Hold'em, assim como outras modalidades de Pôquer, sempre são jogados em longas séries de partidas, podemos afirmar, com segurança, que a habilidade é decisiva para definir o vencedor. Observe-se que esta conclusão vale tanto para o Texas Hold'em "ao vivo" como para os jogos on line, visto que, basicamente, a única informação não

disponível em jogos na Internet é a visual. Todas as demais, ou seja, estimativa de probabilidade, histórico de ações dos oponentes e outras, continuam disponíveis. Assim, voltemos ao texto do Decreto Lei 3688/41. Fala-se ali de "jogo de azar" como sendo aquele em que "o ganho e a perda dependam exclusivamente ou principalmente da sorte". Com certeza, podemos afirmar que no Texas Hold'em não se depende "exclusivamente" da sorte. Quanto ao termo 'principal(mente)', a definição que mais se aplica à discussão em tela, segundo o Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa, é a entrada 5, ou seja, "de maior relevância, decisivo". Como vimos e demonstramos, inclusive matematicamente, a habilidade é decisiva para o ganho no Texas Hold'em. De acordo, pois, com a definição dada no texto do Decreto Lei 3388/41, ou por qualquer outro critério no qual o nível de habilidade do jogador é decisivo para o ganho, a modalidade de Pôquer conhecida como Texas Hold'em não pode ser considerada jogo de azar.

Dentro do Laudo que tem 26 páginas há um trecho que parece perfeito para acabar com qualquer dúvida: "Numa partida disputada em Internet, analisada por nós, de 118 rodadas, 75 terminaram em FOLD, ou seja, em 64% das vitórias o ganhador não mostrou suas cartas! Dificilmente poderíamos classificar um jogo que permite tal desdobramento como "de azar", visto que, na maior parte dos casos sequer se sabe se o ganhador tinha efetivamente o melhor jogo".

Para Ferreira (2007) não se pode dizer que o campeão de tênis se fez campeão pela sorte, apesar de uma ou outra partida ter sido definida por uma circunstância que tenha lhe favorecido. Isso pode ser considerado como desrespeito ao atleta. Da mesma forma ocorre no *poker*, esporte no qual os melhores jogadores mantêm públicas as classificações nos principais campeonatos mundiais, escrevem livros teóricos, ministram cursos e palestras, inclusive para profissionais da área de administração. Concluindo desta forma que o *poker* não é considerado jogo de azar pela alínea a do artigo 3º.

Sobre a alínea b do artigo 3º, o *poker* também não é proibido por não se tratar de esporte eqüestre, corridas e similares (FERREIRA, 2007).

A alínea c do artigo 3º considera ilegal a modalidade de "aposta", seja sobre jogos de futebol, *poker* ou qualquer outro esporte. Tradicionalmente o *poker* sempre foi jogado na modalidade de "mesa aberta" (*cash game*), mediante a prática de apostas, associado em tempos passado à definição de jogo de azar. Nos jogos de mesa aberta, cada jogador ingressa na mesa com dinheiro e aposta determinada quantia por jogada, modalidade essa, totalmente proibida no Brasil (FERREIRA, 2007).

Nos torneios de *poker* os vencedores recebem prêmios em forma de troféus e dinheiro provenientes de patrocinadores e das inscrições dos jogadores, assim como em qualquer outra competição esportiva (FERREIRA, 2007).

Portanto a ilegalidade está na modalidade da prática de *poker*, e não no *poker* em si, diferença que deve ser percebida, sob pena de se condenar uma modalidade legal por ignorância técnica e jurídica (FERREIRA, 2007).

A legislação que regulamenta o funcionamento das seções de jogos lícitos carteados nas sedes de sociedades, clubes e demais entidades recreativas sociais, culturais, literárias beneficentes, esportivas e congêneres provém do Decreto nº 50.776, de 10 de junho de 1961 (anexo dois), retirado do site da Câmara dos Deputados, assinado pelo então Presidente da República Jânio Quadros. Todos os itens do Decreto devem ser cumpridos e são de igual importância.

A legislação que regulamenta a abertura de uma associação (anexo três), está presente no Código Civil, conforme o site da Presidência da República. Primeiramente é necessária a criação do Estatuto da associação que deve ser entregue ao cartório mais próximo para registro; a seguir é necessário realizar os procedimentos da Receita Federal para cadastramento de pessoa jurídica na Junta Comercial.

Para obter a concessão do Alvará de Autorização para associações recreativas, esportivas, sociais, culturais, literárias, musicais e similares, que mantenham seção de jogos lícitos carteados, é necessário entregar os documentos a seguir na Delegacia de Costumes, Jogos e Diversões, conforme o site do Ministério Público do Estado de Santa Catarina (anexo quatro):

- 1.cópia dos Estatutos da Sociedade, devidamente, registrados;
- 2.apresentação da Carteira Profissional do Ministério do Trabalho e Previdência Social do encarregado da seção de jogos lícitos carteados;
- 3.declaração da Diretoria da Sociedade de que somente participarão dos jogos os seus associados;
- 4.Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais;
- 5.Auto de Vistoria Policial.

A última etapa é a obter o Alvará do Corpo de Bombeiros, e assim a associação recreativa está apta a iniciar suas atividades.

#### *2.2.1.4.8 Equipe Gerencial*

Nesta etapa do plano de negócios é descrita a equipe gerencial, quem são, quantos são, quantas horas trabalham, seus salários, e como se dá o regime de férias. Esta seção é de extrema importância, pois aqui o empreendedor organiza toda a parte necessária de capital humano de sua empresa (BALLESTERO ALVAREZ, 2001).

#### 2.2.1.4.9 *Estrutura Funcional*

A estrutura funcional nada mais é que o organograma da empresa. Normalmente em pequenas empresas, o empreendedor é quem atua nas quatro áreas fundamentais – Recursos Humanos, Administração e Finanças, Produção e *Marketing* – mas ainda assim se faz necessário descrever o organograma (BALLESTERO ALVAREZ, 2001).

#### 2.2.1.5 Dados Financeiros

É através da perspectiva financeira que se avalia a quantidade de recursos necessários para o desenvolvimento do empreendimento desejado.

Mesmo que o projeto seja avaliado e tenha se mostrado viável em todas as outras áreas analisadas, como os aspectos jurídico-legais e mercadológicos, um impasse na questão financeira inviabiliza todo o projeto.

Devido à dificuldade dos empreendedores em elaborar planos financeiros, um erro comum que se encontra é o da adequação do plano aos dados financeiros, quando o que deve ser feito é exatamente o contrário, pois são os objetivos e as metas do negócio que geram as planilhas financeiras, (DORNELAS, 2005).

É de suma importância que o empreendedor estabeleça as metas financeiras e acompanhe seu êxito, sendo assim descrito a seguir os principais tópicos que deve conter o plano financeiro.

##### 2.2.1.5.1 *Fontes de Recursos*

De acordo com Dornelas (2005), muitos empreendedores reclamam da dificuldade de se obter financiamento no Brasil, em virtude das exigências estabelecidas pelos agentes financiadores, das altas taxas de juros e das dificuldades de pagar os empréstimos. O autor concorda com as dificuldades enfrentadas pelas pequenas empresas no Brasil, mas explica que atitudes por partes dos empreendedores podem ser tomadas com o intuito de cambiar o

cenário. Capacidade de planejamento, habilidades de negociação e o *networking* do empreendedor devem ser utilizados em busca de melhores alternativas de capital.

Muitos empreendedores não conhecem as alternativas disponíveis para a capitalização de suas empresas, buscando na maioria dos casos bancos de varejo, quando poderiam se informar melhor sobre as opções de financiamento existentes antes de tomar qualquer tipo de decisão. O autor discute três possíveis formas de financiamento, conforme explicadas a seguir, (DORNELAS, 2005).

A primeira delas é referente ao tipo de financiamento mais comum e que geralmente é obtido devido a fatores pessoais que cercam o empreendedor. São os empréstimos com família e/ou amigos. Os fatores decisivos para o empréstimo de dinheiro não advém de assuntos relacionados ao rendimento do dinheiro e sim das relações com o empreendedor, visando um auxílio ao empreendedor que inspira credibilidade, diminuindo assim a importância do plano de negócios para a captação de recursos. Vale ressaltar que o financiamento pode se dar por meio de empréstimo (dívida) ou equidade (participação do negócio).

A segunda forma é chamada de Investidor “Anjo” - do inglês *angel investor*. Nada mais é que um investidor pessoa física, que possui dinheiro e busca alternativas de risco para obter o melhor resultado para esse dinheiro. O Investidor “Anjo” normalmente analisa muito bem o plano de negócios da empresa e geralmente concede o empréstimo em troca de participação acionária na empresa. O perfil do *angel* é composto em sua maioria de homens que já obtiveram sucesso empresarial e buscam retornos acima da média do mercado; não se envolvem na gestão do negócio, mas gostam de participar como conselheiros; buscam negócios que inovam e procuram o retorno sobre o capital investido em no máximo três a cinco anos (DORNELAS, 2005).

A terceira forma de financiamento se dá com os programas do governo brasileiro. As fontes de financiamento provenientes de governos municipais, estaduais e federais são diversas, e muitos desses programas destinam recursos a fundo perdidos (não-reembolsável) para as empresas ou a um custo subsidiado. Uma falha existente é a ineficiência de garantir o acesso à informação referente às fontes de financiamento para os empreendedores brasileiros. São listadas a seguir duas fontes de financiamento e uma explicação breve sobre cada uma delas (DORNELAS, 2005).

O micro crédito é uma forma recente de apoio aos pequenos empreendimentos, a taxas de juros mais acessíveis. É um instrumento estratégico do Ministério do Desenvolvimento,

Indústria e Comércio Exterior para a inclusão social. Mais informações podem ser encontradas no *site* do Ministério .

O programa *Sebratec* auxilia micro e pequenas empresas para que possam acessar conhecimentos existentes, através de consultorias. O programa subsidia consultorias às empresas nos seguintes aspectos: estudo de viabilidade técnica e econômica, elaboração do plano de negócios para empresas incubadas, melhoria de produtos, de equipamentos de produção, de gestão dos processos produtivos; design gráfico de produto, de embalagem, de postos e ambientes de trabalho – ergonomia; tratamento de efluentes; racionalização de energia; boas práticas de fabricação; análise de perigos e pontos críticos de controle; tecnologias de gestão ambiental; metrologia, normalização, avaliação de conformidade e certificação; adequação de produtos a padrões e exigências do mercado destino para exportação; desenvolvimento de máquinas e equipamentos; inovação tecnológica.

Para o empreendedor sagaz, fontes de financiamento e apoio ao empreendimento não faltam. As opções são extensas e os programas de empréstimo para empreendedores advindas dos bancos de varejo como o Banco do Brasil ([www.bb.com.br](http://www.bb.com.br)), Caixa Econômica Federal ([www.caixa.gov.br](http://www.caixa.gov.br)), Banco da Amazônia ([www.basa.com.br](http://www.basa.com.br)), Banco do Nordeste do Brasil ([www.bnb.gov.br](http://www.bnb.gov.br)), Banco Bradesco ([www.shopcredit.com.br](http://www.shopcredit.com.br)), Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul ([www.brde.com.br](http://www.brde.com.br)) etc., suprem as necessidades de todos os tipos de empreendimentos (DORNELAS, 2005).

#### *2.2.1.5.2 Investimentos Financeiros Iniciais Necessários*

Os investimentos necessários para dar início ao funcionamento do empreendimento são chamados de investimentos iniciais. Para Chiavenatto (2006), um dos aspectos mais importantes na constituição de qualquer empresa é a fixação do capital mínimo para iniciá-la. Conforme Dolabela (2008), três são os tipos de desembolso inicial: despesas pré-operacionais, investimentos fixos e capital de giro.

Despesas pré-operacionais são aquelas que o empreendedor terá antes de ter seu empreendimento funcionando. Gastos como pesquisas de mercado, registros da empresa, publicidade ou consultores são bons exemplos deste tipo de despesa.

Investimentos fixos são aqueles necessários para a criação do empreendimento, mas que não serão comercializados pela empresa. Sanvicente (1991) explica que, para utilizar o

cálculo do investimento em ativos, fixos devem-se analisar as despesas incorridas com veículos, aquisições de máquinas, equipamentos e outros ativos associados à criação ou melhoramento da capacidade produtiva da empresa.

E, finalmente, o capital de giro que abrange o volume de recursos de curto prazo necessários para o financiamento do ciclo operacional da empresa, basicamente composto pelas contas do ativo circulante: disponível, duplicatas a receber e estoques, conforme Sanvicente (1991). Para manter uma fluidez nas operações da empresa, é necessária a preservação de liquidez da empresa, assegurada por uma correta administração do capital de giro.

#### *2.2.1.5.3 Orçamento das operações*

Para a realização do orçamento das operações é necessário possuir os valores referentes aos custos e despesas, fixos e variáveis.

Custos são todos os valores gastos diretamente na elaboração ou aquisição do produto ou serviço. Por exemplo, custo de manutenção das máquinas, custo de mão-de-obra, custo de fabricação de um produto. É importante frisar que os custos são registrados no Ativo Circulante (MARTINS, 2003).

Já as despesas são referentes ao valor que se paga por algo que não está ligado diretamente às atividades da empresa. Contrário aos custos, as despesas não se identificam com o processo de transformação ou produção dos bens e produtos (MARTINS, 2003).

Custos ou despesas fixos são aqueles cujos valores são os mesmos, qualquer que seja o volume e produção da empresa. Já os variáveis modificam-se de acordo com o volume de produção. (MARTINS, 2003).

#### *2.2.1.5.4 Resultados operacionais*

A Demonstração do Resultado do Exercício (D.R.E) tem como principal objetivo a apresentação resumida do resultado apurado referente ao conjunto de operações realizados em um determinado período. Ela evidencia a formação do resultado líquido do exercício, através

do confronto das receitas, custos e despesas. É uma síntese financeira dos resultados operacionais e não operacionais. (MARTINS, 2003).

De acordo com a legislação brasileira (Lei nº. 6.404, de 15 – 12 – 1976, Lei da Sociedade por Ações), as empresas deverão discriminar na Demonstração do Resultado do Exercício (PORTAL DE CONTABILIDADE, 2006)

- 1.A receita bruta das vendas e serviços, as deduções das vendas, os abatimentos e os impostos;
- 2.A receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias e serviços vendidos e o lucro bruto;
- 3.As despesas com as vendas, as despesas financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas, e outras despesas operacionais;
- 4.O lucro ou prejuízo operacional, as receitas e despesas não operacionais;
- 5.O resultado do exercício antes do Imposto de Renda e a provisão para tal imposto;
- 6.As participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias, e as contribuições para instituições ou fundos de assistência ou previdência de empregados;

A segunda ferramenta utilizada para analisar os resultados operacionais é o fluxo de caixa que, nada mais é que a diferença entre o número de reais recebidos e o número de reais que saíram da empresa em determinado período. Portanto, para realizar o fluxo de caixa de uma empresa que ainda não existe, é necessária a projeção, ou seja, uma aproximação daquilo que o empreendedor acredita que acontecerá. O empreendedor pode utilizar empresas parecidas para basear os cálculos, junto com uma análise mercadológica do setor em questão. Aliado a isso, se faz necessário traçar três cenários futuros: pessimista, realista e otimista do fluxo de caixa. Desta maneira o empreendedor se munirá de informações mais completas sobre o possível futuro de sua empresa (SANVICENTE, 1991).

#### *2.2.1.5.5 Análise do Ponto de Equilíbrio*

O ponto de equilíbrio é o nível de quantidade ou volume de vendas que cobrem todos os custos fixos e variáveis relacionadas à criação do produto, de acordo com Gitman (1997). Significa dizer que a empresa está produzindo receita suficiente para cobrir todos os seus custos, a empresa não possui nem lucro nem prejuízo. Para Domelas (2005), o ponto de equilíbrio é o ponto no qual a receita das vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis. A importância da análise do ponto de equilíbrio é que ela permite ao empreendedor saber em

que momento seu empreendimento começa a obter lucro, e permite que o empreendedor avalie a necessidade de capital total.

Dornelas (2005) expõe o cálculo do ponto de equilíbrio:

$$PE = \frac{\text{custo fixo}}{1 - (\text{custo variável/receita total})}$$

É essencial o empreendedor saber quanto deve ser vendido para atingir seu ponto de equilíbrio. Com esses números em mãos, traçar sua estratégia para atingir o nível desejado de lucro para determinado período.

Conforme Sanvicente (1991), a análise do ponto de equilíbrio permite à empresa avaliar a margem de segurança com a qual opera; a distância entre o ponto de equilíbrio e o volume ou nível formal de operação. O autor explica que uma distância pequena, 5% ou 10% do ponto de equilíbrio, indica que reduções de vendas dessa magnitude podem trazer a empresa a uma posição de prejuízo operacional.

### 3 METODOLOGIA

Segundo Roesch, Becker & Mello (1999), definir a metodologia significa escolher o modo de investigação de informações para identificar a realidade organizacional e, assim, alcançar os objetivos específicos de determinado estudo.

Lakatos e Marconi (1985) definem método como um conjunto de sistemáticas e racionais atividades para atingir o objetivo desejado, com economia, segurança e veracidade, detectando erros e auxiliando as decisões do pesquisador durante o estudo.

Desta maneira, é possível compreender que a metodologia da pesquisa diz respeito à descrição formal dos procedimentos, métodos e técnicas utilizados na execução do trabalho.

#### 3.1 Tipo de pesquisa

Para a classificação da pesquisa utiliza-se neste trabalho a classificação apresentada por Vergara (1998) e Mattar (1994), que a qualificam quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória. Descritiva, pois tem o objetivo de descrever as características de determinada situação. Vergara (1998) conceitua a pesquisa descritiva como aquela que expõe características de determinada população ou fenômeno. O autor ainda explica que a pesquisa descritiva pode estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza, não tendo compromisso de explicar os fenômenos que descreve. Exploratória, pois visa munir o pesquisador de conhecimento sobre o tema em perspectiva, esclarecer, desenvolver e modificar conceitos e idéias, e obter informações mais concisas para estudos posteriores e por isso, são apropriados para os estágios iniciais da investigação, quando a familiaridade com o assunto em questão, geralmente é insuficiente. (MATTAR, 1994)

Quanto aos meios a pesquisa é bibliográfica e de campo. Bibliográfica porque fundamenta os assuntos estudados em livros, revistas e consultas eletrônicas. De campo, porque existe a realização de entrevistas, aplicação de questionários e observação. (MATTAR, 1994)

### **3.2 Tipos de dados**

Na pesquisa utilizam-se dados primários e secundários. Dados primários são informações originais reunidas com um propósito específico, que nunca foram coletados ou analisados, conforme Mattar (1994). Dados secundários são as informações já existentes em algum lugar, coletadas com o objetivo de fornecer um ponto de partida para o pesquisador (KOTLER, 1978).

### **3.3 Coleta de dados**

O processo de coleta de dados ocorre primeiramente com dados secundários, através de levantamento bibliográfico e consulta na internet. Em seguida, a coleta de dados primários com a utilização de entrevista semi-estruturada não disfarçada e individual; e questionários estruturados não disfarçados, autopreenchidos e individuais de acordo com Mattar (1994).

### **3.4 Análise de dados**

O processamento dos dados compreende os passos necessários para transformá-los em dados que permitam análises e interpretações (MATTAR, 1994).

Na presente pesquisa o processamento de dados é realizado através da planilha Excel, tendo seus resultados apresentados em formas de tabelas, gráficos e quadros.

### **3.5 Definição da área, da população e amostragem**

Como no presente estudo os questionários (apêndice A) foram aplicados somente aos jogadores de *poker*, maiores de dezoito anos, da cidade de Florianópolis e região e como o tamanho dessa população é desconhecido, recorre-se a Barbeta (199, p.58) que explica que

“um primeiro cálculo do tamanho da amostra pode ser feito, mesmo sem conhecer o tamanho da população, através da seguinte expressão:”

QUADRO 1: Cálculo do tamanho da amostra

Cálculo do tamanho da amostra	
	$n = \frac{1}{e^2}$
Onde:	
n = tamanho da amostra	
e <sup>2</sup> = margem de erro	

Fonte: Barbeta, Estatística aplicada às ciências sociais, 2007.

A presente pesquisa utiliza o valor de 0,7 como margem de erro, portanto o tamanho da amostra é de duzentos e quatro pessoas.

### 3.6 Limitações

As limitações encontradas no presente trabalho dizem respeito a:

1. Não existência de pesquisas sobre a população, os hábitos e costumes dos jogadores de *poker* no Brasil.
2. Dificuldade de obter informações financeiras de associações e clubes de *poker* do Brasil devido ao receio de seus gestores.
3. Impossibilidade de encontrar livros e artigos sobre o papel das associações recreativas no Brasil.

#### **4 PLANO DE NEGÓCIOS – DIAGNÓSTICO**

Este capítulo tem como objetivo apresentar a estrutura do plano de negócio para a Associação Recreativa de *Poker*. Como afirmado anteriormente, a estrutura do plano de negócios foi elaborada pelo autor, baseada na estrutura de Dornelas (2005).

## 4.1 Capa

ASSOCIAÇÃO RECREATIVA DE POKER

FIGURA 3: Associação Recreativa de Poker de Florianópolis



Fonte: O autor (2008)

[www.arpof.com.br](http://www.arpof.com.br)[arpos@arpof.com.br](mailto:arpos@arpof.com.br)Rua Niberto Haase, esquina com Rua Sérgio Rogério  
(48) 9916-6067

André Palis – Presidente

[andrepalis@arpof.com.br](mailto:andrepalis@arpof.com.br)

Daniel Palis – Vice-presidente

[danielpalis@arpof.com.br](mailto:danielpalis@arpof.com.br)

Data: Junho de 2008

Cópia: 1 de 5

André Palis

## 4.2 Sumário Executivo

### Descrição do negócio

A Associação Recreativa de Poker de Florianópolis surgiu da constatação da necessidade de se prestar serviços para os jogadores de *poker* da cidade de Florianópolis e região, em decorrência do crescente aumento da demanda. O modelo de negócios vem se mostrando de grande sucesso por todo o Brasil. A Associação visa proporcionar ambiente apropriado para a prática do esporte, sempre com o foco na qualidade do serviço e na satisfação dos clientes.

### Equipe de gestão

A equipe de gestão da Associação, apesar de jovem, possui a energia, o conhecimento, as habilidades e a dedicação necessários para conduzir o empreendimento rumo aos seus objetivos.

### Mercados

A pesquisa mercadológica realizada indica que o público-alvo da Associação é composto em sua maioria por jovens com alto poder aquisitivo (pertencentes às classes A e B) em processo de formação acadêmica. O único competidor direto, apesar da maior experiência no setor, demonstra não possuir as estratégias administrativas e de *marketing* necessárias ao empreendimento. Além disso, os fornecedores possuem os preços e a qualidade exigida para se tomarem parceiros da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis.

### Previsão dos resultados financeiros e Investimentos iniciais

O investimento inicial da Associação é de R\$543.197,00, incluindo a compra do terreno e a construção do empreendimento. Os cálculos financeiros do cenário realista, indicam receita bruta de R\$44.976,54 mensais, custos e despesas fixos em R\$20.015,00 e custos e despesas variáveis em R\$17.887,17. Apesar dos altos custos iniciais, as previsões financeiras estão de acordo com o pretendido entre os sócios.

## 4.3 O negócio

### 4.3.1 Descrição do negócio

O mercado do *poker* cresce a ritmo acelerado no Brasil e no mundo, proporcionando oportunidades para os empreendedores atentos.

A Associação Recreativa de Poker de Florianópolis é uma associação recreativa sem fins lucrativos que possui como missão proporcionar um ambiente agradável, seguro e confortável que supere as expectativas dos sócios mais exigentes. O conceito do negócio está bastante disseminado no estado de São Paulo, como os casos de sucesso *Omega Texas Club* e *All-in Club*.

A sede da Associação será de 300m<sup>2</sup>, com capacidade de atender até cento e sessenta sócios simultaneamente. Possuirá dois garçons, quatro *dealers* e um segurança, todos altamente treinados e sempre à disposição das necessidades dos sócios. Os equipamentos utilizados (baralhos, fichas, mesas, cadeiras etc.) serão de qualidade superior à encontrada no mercado proporcionando desta forma, experiências recreativas também superiores.

O negócio não é inédito em Florianópolis, porém a demanda crescente e a busca por qualidade superior justificam o empreendimento. O público-alvo da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis é o pertencente às classes A e B e que busca qualidade superior na prestação de serviços e está, portanto, disposto a pagar mais.

O diferencial da Associação Recreativa de Poker de Santa Catarina será o seu quadro de funcionários composto por: André Palis, graduando do curso de Administração de Empresas da Universidade Federal de Santa Catarina, jogador de *poker* há dois anos, conhece e entende bem os anseios do público-alvo e possui o conhecimento e a habilidade necessários para dar início ao empreendimento e conduzi-lo com sucesso; Daniel Palis, graduando do curso de Publicidade e Propaganda da Universidade Federal de Goiânia, joga *poker* também há dois anos, e possui as capacidades necessárias para implementar as estratégias de *marketing*, posicionando a Associação em lugar de destaque.

#### 4.3.2 Mercado Consumidor

Para conhecer os possíveis consumidores da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis, foi realizada uma pesquisa de mercado (especificações técnicas encontram-se na Metodologia do presente estudo) através de questionário (apêndice A), estruturado, fechado e não disfarçado, que foi aplicado à uma amostra de duzentos e quatro entrevistados, todos jogadores de *poker*, (contactados na *Associação Amigos do Poker de Florianópolis* e através de *e-mail*) maiores de dezoito anos, moradores de Florianópolis e São José.

Com a utilização de dezenove questões, foram coletados dados primários que, uma vez interpretados, permitiram traçar o perfil dos consumidores, hábitos e comportamentos.

O resultado da pesquisa é apresentado a seguir:

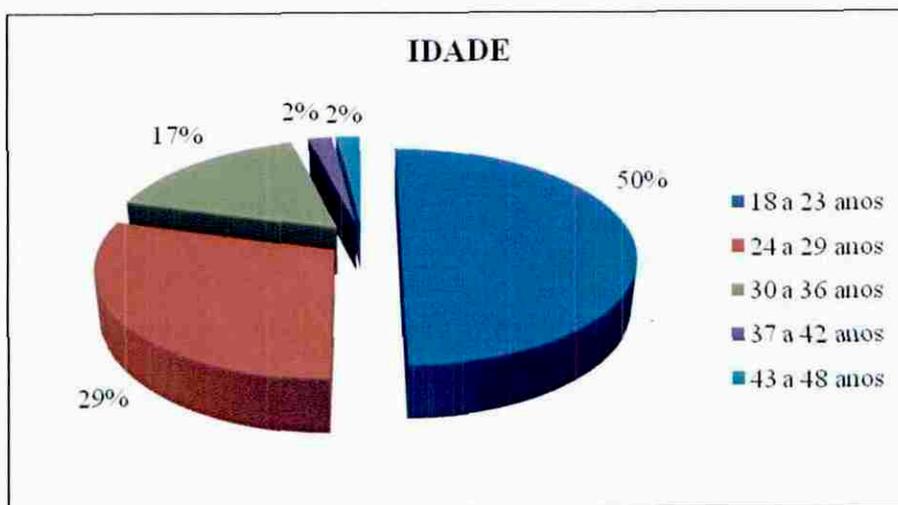
1) Idade:

TABELA 01: Idade

	Freq. Absoluta	%
18 a 23 anos	102	50.00%
24 a 29 anos	60	29.41%
30 a 36 anos	34	16.67%
37 a 42 anos	4	1.96%
43 a 48 anos	4	1.96%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 01: Idade



Fonte: Dados primários (2008)

O gráfico evidencia a predominância da faixa etária de 18 a 23 anos (50% entrevistados) como potenciais clientes da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis. Em seguida em ordem decrescente, segue a faixa etária de 24 a 29 anos (29% entrevistados), a de 30 a 36 anos (17% entrevistados), de 37 a 42 anos (2% entrevistados) e de 43 a 48 anos (2% entrevistados). O público da Associação é predominantemente jovem, sendo 79% com idades compreendidas entre 18 e 29 anos.

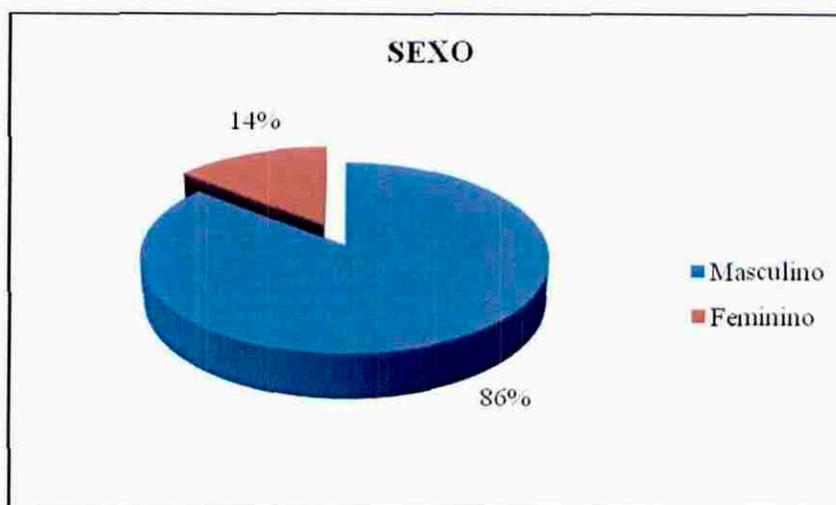
## 2) Sexo:

TABELA 02: Sexo

	Freq. Absoluta	%
Masculino	175	85.71%
Feminino	29	14.29%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 02: Sexo



Fonte: Dados primários (2008)

Ao se analisar o sexo dos entrevistados, verifica-se a predominância do sexo masculino (86% entrevistados) em relação ao sexo feminino (14% entrevistados).

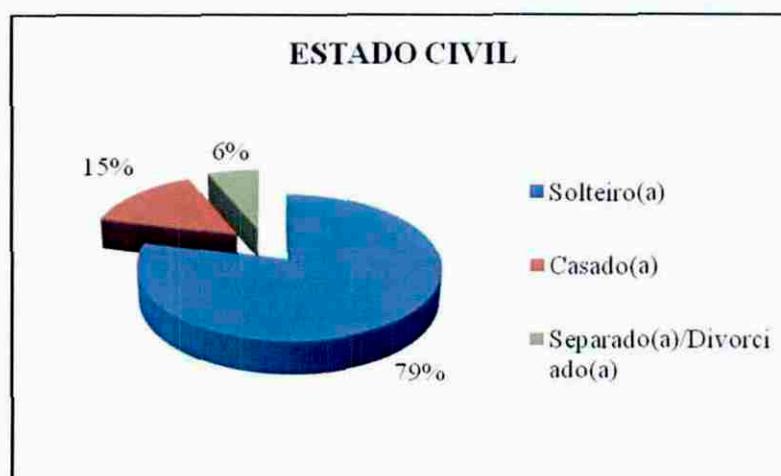
## 3) Estado Civil:

TABELA 03: Estado civil

	Freq. Absoluta	%
Solteiro(a)	161	78.92%
Casado(a)	30	14.71%
Separado(a)/Divorciado(a)	13	6.37%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 03: Estado Civil



Fonte: Dados primários (2008)

A análise do estado civil indica que 79%, a grande maioria dos entrevistados, é solteiro. Complementando a amostra estão casado(a) com 15% dos entrevistados e separado(a)/divorciado(a) com 6% dos entrevistados.

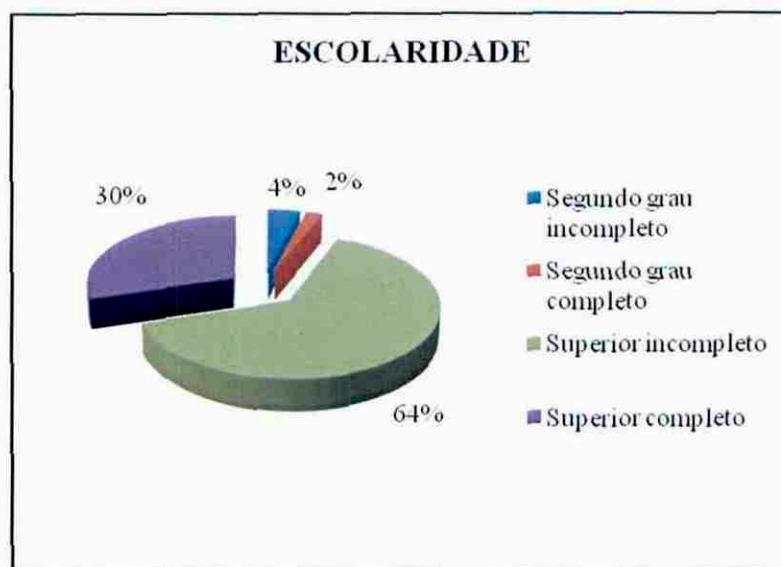
## 4) Escolaridade:

TABELA 04:Escolaridade

	Freq. Absoluta	%
Segundo grau incompleto	8	3.92%
Segundo grau completo	4	1.96%
Superior incompleto	131	64.22%
Superior completo	61	29.90%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 04: Escolaridade



Fonte: Dados primários (2008)

64% da amostra possui o superior incompleto, 30% possui o superior completo, 4% possui o segundo grau incompleto e apenas 2% possui o segundo grau completo.

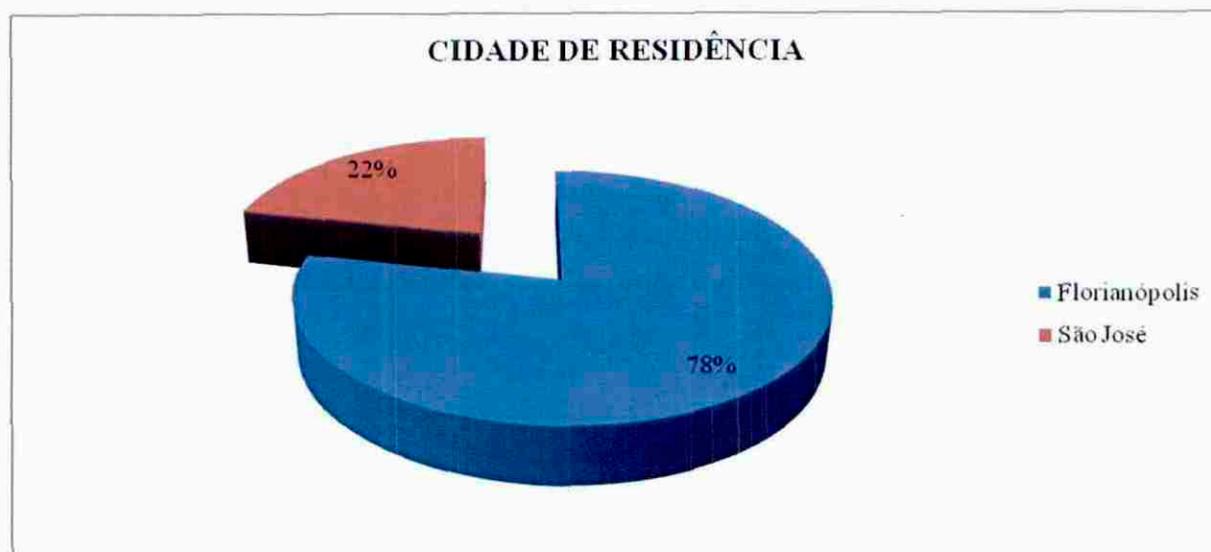
## 5) Cidade de residência:

TABELA 05: Cidade de residência

	Freq. Absoluta	%
Florianópolis	160	78,43%
São José	44	21,57%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 05: Cidade de residência



Fonte: Dados primários (2008)

Verifica-se que 78% dos entrevistados residem na cidade de Florianópolis e 22% dos entrevistados residem na cidade de São José.

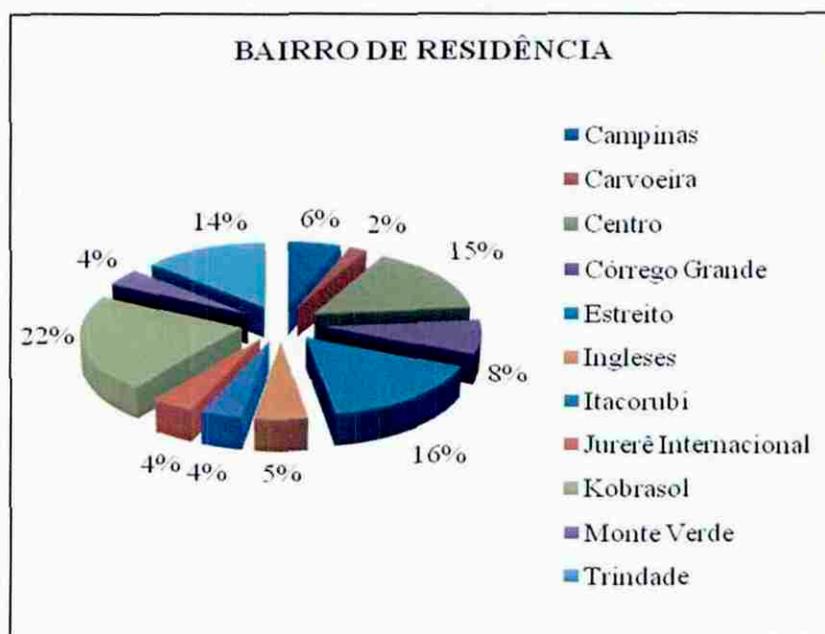
## 6) Bairro de residência:

TABELA 06: Bairro de residência

	Freq. Absoluta	%
Campinas	12	5,88%
Carvoeira	4	1,96%
Centro	32	15,69%
Córrego Grande	16	7,84%
Estreito	33	16,18%
Ingleses	10	4,90%
Itacorubi	8	3,92%
Jurerê Internacional	8	3,92%
Kobrasol	45	22,06%
Monte Verde	8	3,92%
Trindade	28	13,73%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 06: Bairro de residência



Fonte: Dados primários (2008)

No maior grupo verifica-se que 22% dos entrevistados residem no bairro do Kobrasol, seguido por 16% que residem no bairro do Estreito, 15% que residem no Centro e 14% que residem no bairro da Trindade. No menor grupo verifica-se que 8% dos entrevistados residem no bairro do Córrego Grande, seguido por 6% que residem no bairro de Campinas, 5% que residem nos Ingleses, seguido por três grupos de 4% de residentes dos bairros Itacorubi, Jurerê Internacional e Monte Verde, e por último com 2% , os residentes do bairro Carvoeira.

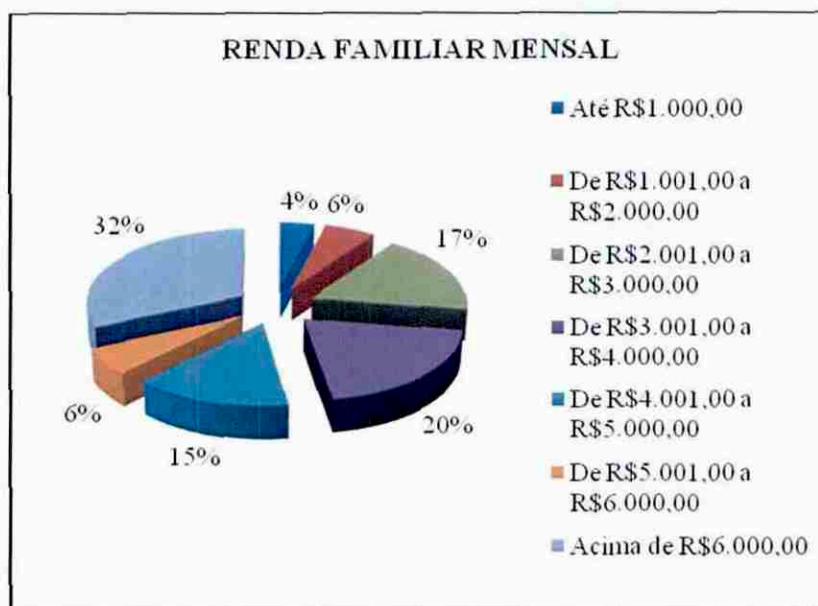
## 7) Renda familiar mensal:

TABELA 07: Renda familiar mensal

	Freq. Absoluta	%
Até R\$1.000,00	8	3,92%
De R\$1.001,00 a R\$2.000,00	12	5,88%
De R\$2.001,00 a R\$3.000,00	36	17,65%
De R\$3.001,00 a R\$4.000,00	41	20,10%
De R\$4.001,00 a R\$5.000,00	30	14,71%
De R\$5.001,00 a R\$6.000,00	12	5,88%
Acima de R\$6.000,00	65	31,86%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 07: Renda familiar mensal



Fonte: Dados primários (2008)

Entre os entrevistados, 32% indicam possuir renda familiar mensal acima de R\$6.000,00, 20% indicam possuir renda familiar mensal de R\$3.001,00 a R\$4.000,00, 17% indicam renda familiar mensal de R\$2.001,00 a R\$3.000,00 e 15% indica renda familiar mensal de R\$4.001,00 a R\$5.000,00. Dois grupos de 6% cada indicam possuir renda familiar

mensal de R\$5.001 a R\$6.000,00 e de R\$1.001,00 a R\$2.000,00. Um pequeno grupo de 4% indica possuir renda familiar mensal até R\$1.000,00.

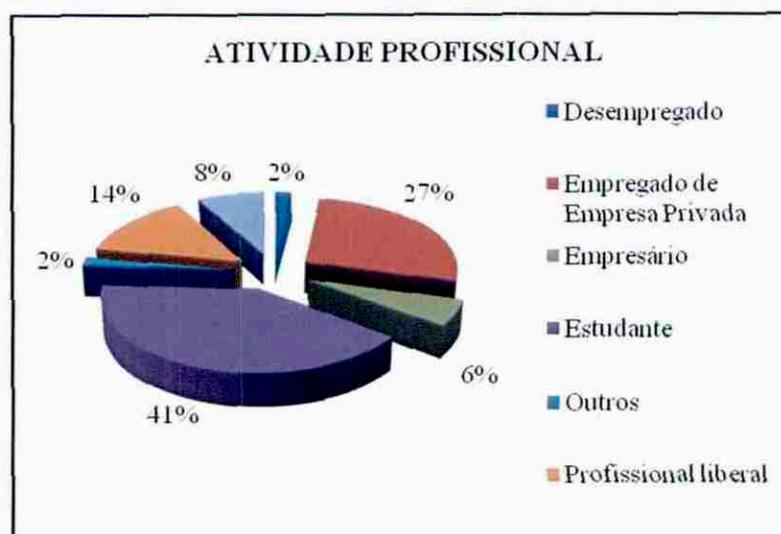
## 8) Atividade profissional:

TABELA 08: Atividade profissional

	Freq. Absoluta	%
Até R\$1.000,00	4	1,96%
De R\$1.001,00 a R\$2.000,00	56	27,45%
De R\$2.001,00 a R\$3.000,00	12	5,88%
De R\$3.001,00 a R\$4.000,00	83	40,69%
De R\$4.001,00 a R\$5.000,00	4	1,96%
De R\$5.001,00 a R\$6.000,00	29	14,22%
Acima de R\$6.000,00	16	7,84%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 08: Atividade profissional



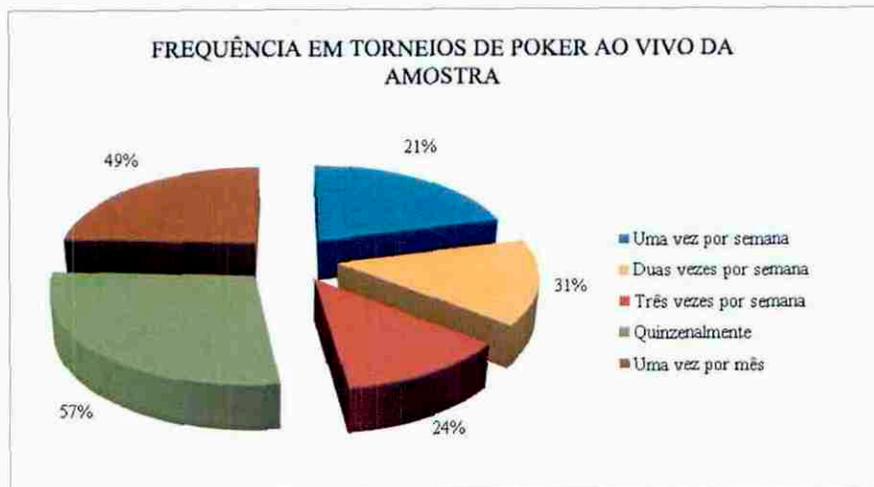
Fonte: Dados primários (2008)

A grande maioria dos entrevistados (41%) são estudantes; 27% são empregados de empresa privada e 14% são profissionais liberais. No menor grupo, 8% são servidores públicos, 6% empresários, e nos dois menores grupos (ambos com 2%), um refere-se a entrevistados desempregados e o outro a profissões que não se encontravam no questionário.

9) Frequência em torneios de *poker* ao vivo:TABELA 09: Frequência em torneios ao vivo de *poker*

	Freq. Absoluta	%
Uma vez por semana	43	21,00%
Duas vezes por semana	31	15,00%
Três vezes por semana	24	11,99%
Quinzenalmente	57	28,00%
Uma vez por mês	49	24,23%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 09: Frequência em torneios de *poker* ao vivo

Fonte: Dados primários (2008)

Entre os entrevistados, 57% freqüentam torneios quinzenalmente e 49% freqüentam uma vez por mês. 31% jogam duas vezes por semana; 24% (jogam) três vezes por semana. 21% (jogam) uma vez por semana.

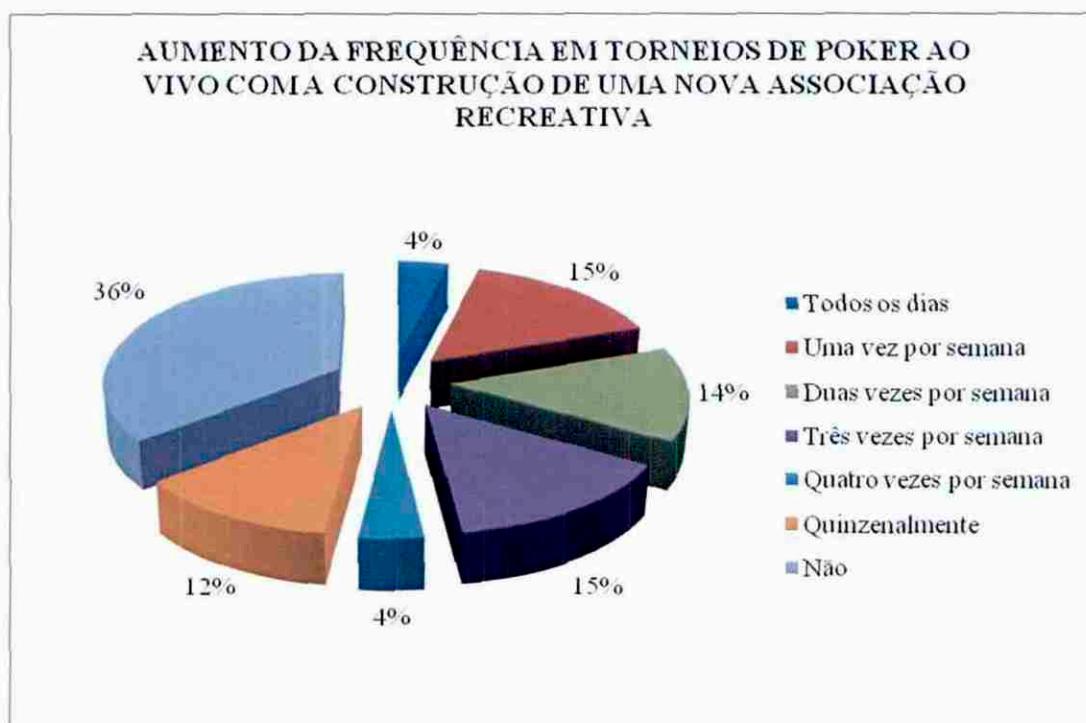
10) Aumento da freqüência em torneios ao vivo de *poker* com a construção de uma nova Associação Recreativa de Poker:

TABELA 10: Aumento da freqüência em torneios ao vivo de *poker* com a construção de uma nova Associação Recreativa de Poker

	Freq. Absoluta	%
Todos os dias	8	3,92%
Uma vez por semana	32	15,69%
Duas vezes por semana	28	13,73%
Três vezes por semana	30	14,71%
Quatro vezes por semana	8	3,92%
Quinzenalmente	25	12,25%
Não	73	35,78%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 10: Aumento da freqüência em torneios de *poker* ao vivo com a construção de uma nova Associação Recreativa de Poker



Fonte: Dados primários (2008)

O gráfico acima indica que 36% dos entrevistados não aumentariam a frequência que jogam com a construção de uma nova Associação. 15% passariam a jogar uma vez por semana e outros 15% passariam a jogar três vezes por semana. 14% dos entrevistados afirmam que passariam a jogar duas vezes por semana, 12% passaria a jogar quinzenalmente e dois grupos de 4% passariam a jogar quatro vezes por semana e todos os dias, respectivamente.

11) Preferência em relação aos dias da semana para jogar torneios de *poker* ao vivo:

TABELA 11: Preferência da amostra em relação aos dias da semana para jogar torneios de *poker* ao vivo

	Freq. Absoluta	%
Segunda-feira	32	7,84%
Terça-feira	52	12,75%
Quarta-feira	28	6,86%
Quinta-feira	65	15,93%
Sexta-feira	65	15,93%
Sábado	88	21,57%
Domingo	78	19,12%
<b>Total</b>	<b>408</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 11: Preferência em relação aos dias da semana para jogar torneios de *poker* ao vivo



Fonte: Dados primários (2008)

A maioria dos entrevistados (56%) prefere jogar *poker* nos finais de semana (sexta, sábado e domingo). Ainda, 16% preferem jogar às quintas-feiras, 13% às terças-feiras, 8% às segundas-feiras e 7% preferem jogar às quartas-feiras.

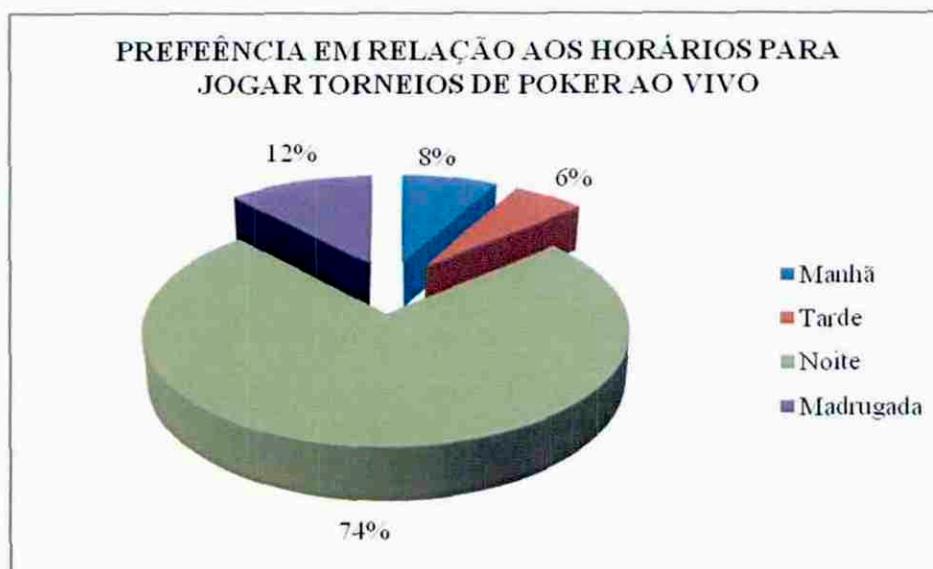
12) Preferência em relação aos horários pra jogar torneios de *poker* ao vivo:

TABELAS 12: Preferência da amostra em relação aos horários para jogar torneios de *poker* ao vivo

	Freq. Absoluta	%
Manhã	16	7,84%
Tarde	12	5,88%
Noite	152	74,51%
Madrugada	24	11,76%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 12: Preferência em relação aos horários para jogar torneios de *poker* ao vivo



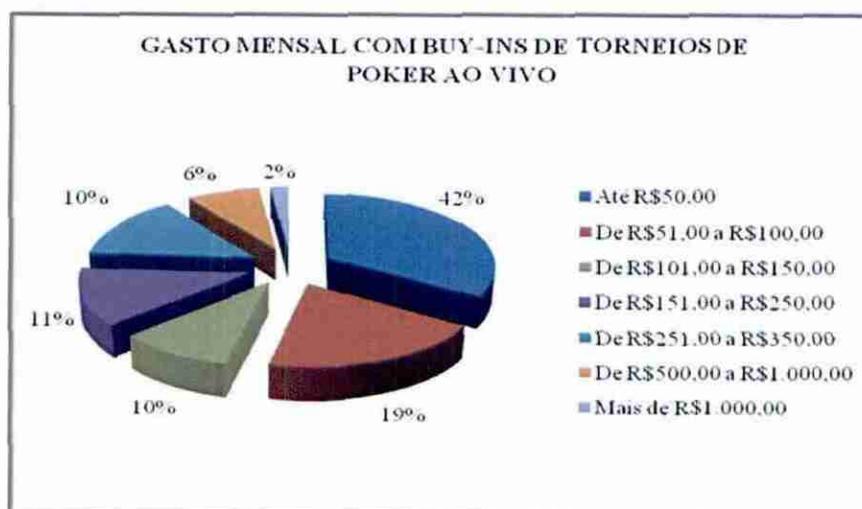
Fonte: Dados primários (2008)

Um número absoluto de entrevistados (74%) prefere jogar torneios de *poker* durante a noite. Ainda, 12% preferem jogar nas madrugadas, 8% preferem jogar durante a manhã e 6% durante a tarde.

13) Gasto mensal com *buy-ins* de torneios de *poker* ao vivo:TABELA 13: Gasto mensal com *buy-ins* de torneios de *poker* ao vivo

	Freq. Absoluta	%
Até R\$50,00	86	42,00%
De R\$51,00 a R\$100,00	39	19,24%
De R\$101,00 a R\$150,00	21	9,8%
De R\$151,00 a R\$250,00	22	11,00%
De R\$251,00 a R\$350,00	20	10,00%
De R\$500,00 a R\$1.000,00	12	6,00%
Mais de R\$1.000,00	4	1,96%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 13: Gasto mensal com *buy-ins* de torneios de *poker* ao vivo

Fonte: Dados primários (2008)

Os resultados da amostra referentes ao gasto mensal com *buy-ins* indicam que 42% dos entrevistados gastam até R\$50,00. Logo abaixo, 19% gastam de R\$51,00 a R\$100,00 seguido por 11% que gastam de R\$151,00 a R\$250,00, 10% que gastam de R\$251,00 a R\$350,00, 9% que gastam de R\$101,00 a R\$150,00 e 6% que gastam de R\$500,00 a R\$1.000,00. Apenas 2% dos entrevistados gastam mais de R\$1.000,00 mensais.

14) Modalidade preferida para torneios de *poker* ao vivo:

TABELA 14: Modalidade preferida para torneios de *poker* ao vivo

	Freq. Absoluta	%
<i>Texas Hold'em</i>	200	98,04%
<i>Stud</i>	4	1,96%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 14: Modalidade preferida para torneios de *poker* ao vivo



Fonte: Dados primários (2008)

Incontestavelmente a maioria prefere a modalidade de *poker Texas Hold'em* para torneios de *poker* ao vivo. Uma pequena parcela dos entrevistados (2%) informa que prefere a modalidade de *poker Stud*.

15) Tipo preferido de torneio de *poker* ao vivo:

TABELA 15: Tipo preferido de torneio de *poker* ao vivo

	Freq. Absoluta	%
<i>Limit</i>	12	5,88%
<i>No-limit</i>	192	94,12%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 15: Tipo preferido de torneio de *poker* ao vivo



Fonte: Dados primários (2008)

No presente gráfico, os entrevistados demonstram total preferência pelos torneios *no-limit* de *poker* ao vivo, com 94%. Apenas 6% dos entrevistados assinalam a preferência pelos torneios *limit*.

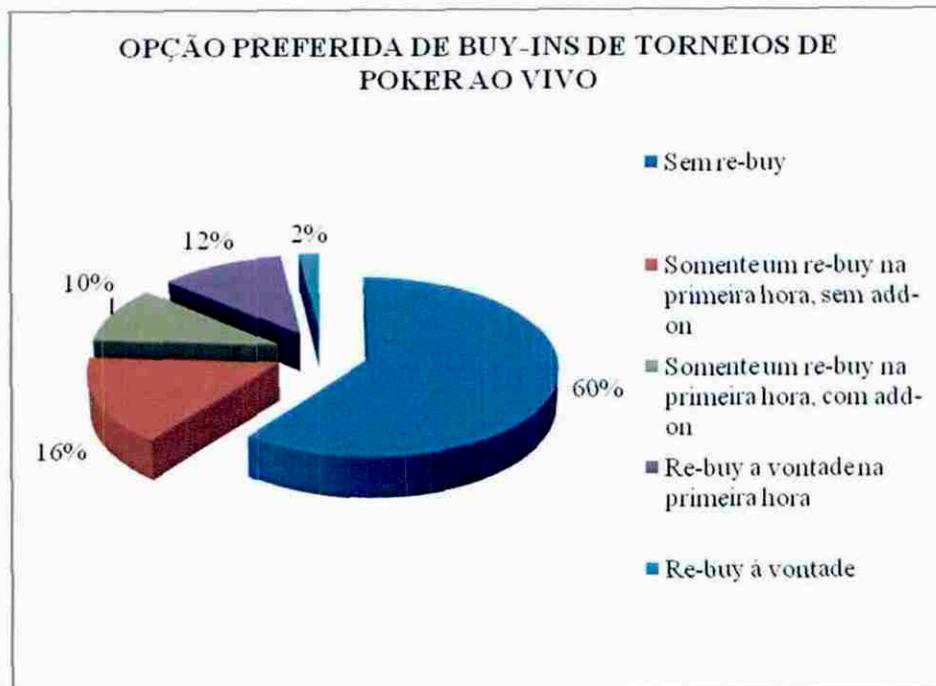
16) Opção preferida de *buy-ins* de torneios de *poker* ao vivo:

TABELA 16: Opção preferida de *buy-ins* de torneios de *poker* ao vivo

	Freq. Absoluta	%
Sem <i>re-buy</i>	123	60,29%
Somente um <i>re-buy</i> na primeira hora, sem <i>add-on</i>	32	15,69%
Somente um <i>re-buy</i> na primeira hora, com <i>add-on</i>	4	10,29%
<i>Re-buy</i> a vontade na primeira hora	16	11,76%
<i>Re-buy</i> a vontade	4	1,96%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 16: Opção preferida de *buy-ins* de torneios de *poker* ao vivo



Fonte: Dados primários (2008)

A maioria dos entrevistados (60%) declara preferência por torneios sem *re-buy*. Uma parcela de 16% indica preferência por torneios com somente um *re-buy* na primeira hora, sem *add-on*. 12% dos entrevistados preferem torneios com *re-buy* à vontade na primeira hora, 10% gostam mais de torneios com somente um *re-buy* na primeira hora, com *add-on*. Uma pequena parcela (2%) prefere *re-buy* à vontade.

17) Valor preferido para torneios diários de *poker* ao vivo:

TABELA 17: Valor preferido para torneios diários de *poker* ao vivo

	Freq. Absoluta	%
R\$10,00	73	35,78%
R\$20,00	60	29,41%
R\$30,00	8	3,92%
R\$50,00	38	18,63%
R\$100,00	17	8,33%
R\$150,00	4	1,96%
R\$200,00	4	1,96%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 17: Valor preferido para torneios diários de *poker* ao vivo



Fonte: Dados primários (2008)

Em relação ao valor preferido da amostra para torneios diários de *poker* ao vivo, 36% dos entrevistados opta pelo valor de R\$10,00 seguido por 29% que opta pelo valor de R\$20,00. O terceiro valor mais escolhido, 19%, foi o de R\$50,00 seguido pelo valor de R\$100,00, correspondente a 8% dos entrevistados. Um grupo menor de entrevistados (4%) opta pelo valor de R\$30,00, seguido por dois pequenos grupos de 2% cada que optam por R\$150,00 e R\$200,00, respectivamente.

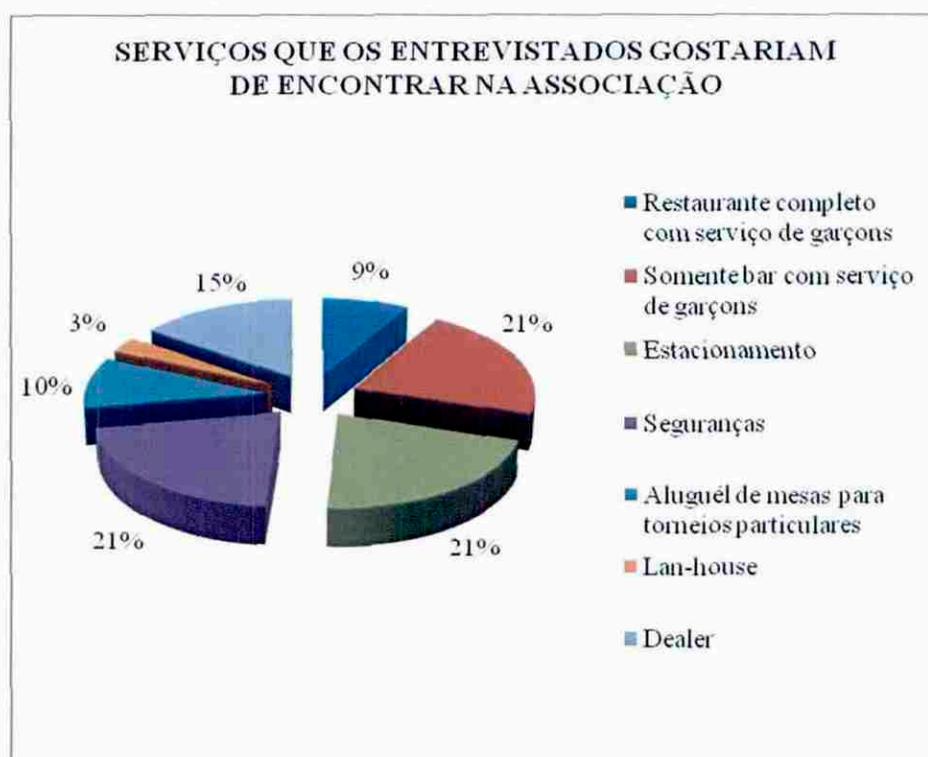
18) Serviços que os entrevistados gostariam de encontrar na Associação:

TABELA 18: Serviços que entrevistados gostariam de encontrar na Associação

	Freq.	
	Absoluta	%
Restaurante completo com serviço de garçons	57	8,51%
Somente bar com serviço de garçons	143	21,34%
Estacionamento	142	21,19%
Seguranças	142	21,19%
Aluguel de mesas para torneios particulares	64	9,55%
Lan-house	20	2,99%
Dealer	102	15,22%
<b>Total</b>	<b>670</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 18: Serviços que os entrevistados gostariam de encontrar na Associação



Fonte: Dados primários (2008)

Os três serviços que a amostra mais gostaria de encontrar na Associação, com 21%, são os de estacionamento, seguranças e somente bar com serviço de garçons. Com 15% o serviço de dealer, 10% o serviço de aluguel de mesas para torneios particulares, 9% o serviço de restaurante completo com serviço de garçons e uma pequena parcela (3%) gostaria de uma *lan-house* na Associação.

19) Outras atividades que os entrevistados gostariam de encontrar na Associação:

TABELA 19: Outras atividades que os entrevistados gostariam de encontrar na Associação

	Freq. Absoluta	%
Sinuca	160	78,43%
Xadrez	15	7,35%
Dama	6	2,94%
Canastra	8	3,92%
Truco	15	7,35%
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados primários (2008)

GRÁFICO 19: Outras atividades que os entrevistados gostariam de encontrar na Associação



Fonte: Dados primários (2008)

Questionados quanto a outras atividades que gostariam de encontrar na Associação, 79% indicam preferência pela sinuca. Outras quatro atividades assinaladas pelos entrevistados foram: xadrez (7%), truco (7%), canastra (4%) e dama (3%).

O público-alvo da Associação é formado pelos praticantes de *poker* da região de Florianópolis. Conforme a pesquisa mercadológica realizada, este público é predominantemente jovem, solteiro e do sexo masculino, com alto poder aquisitivo (pertencendo às classes A e B) e preocupado com a sua formação acadêmica, pois a maioria ainda não concluiu a graduação.

Os possíveis sócios da Associação preferem praticar o esporte aos fins de semana no período da noite. Tem como tipo de torneio preferido o *Texas Hold'em no-limit sem re-buy*. Gastam em sua maioria até R\$50,00 mensais com *buy-ins* de torneio, e preferem os valores de R\$10,00 e R\$20,00 para os torneios realizados diariamente.

O público-alvo busca uma Associação com estacionamento, seguranças e bar com serviço de garçons. Ainda elege a sinuca como atividade recreativa paralela preferida.

Por se tratar de um público de alto nível de exigência, a Associação buscará sempre a máxima satisfação de seus associados.

#### 4.3.3 Mercado Competidor

Para a análise da concorrência investigou-se o único concorrente direto, a Associação Amigos do Poker.

A Associação Amigos do Poker está localizada no bairro do Estreito e deu início às suas atividades em fevereiro deste ano. Funciona todos os dias a partir das 19h30min, exceto aos domingos, e tem capacidade para atender sessenta sócios simultaneamente. Os serviços prestados são: disponibilização do ambiente para torneios, aluguel de mesas para uso particular e venda de bebidas e salgados. O preço cobrado, de 15% do valor do *buy-in*, condiz com a média nacional.

Toda a infra-estrutura da Associação, bem como os equipamentos e materiais, são de excelente qualidade.

A respeito da gestão administrativa, constatou-se através de observação direta e entrevista semi-estruturada com um dos fundadores que a associação não apresenta uma clara estratégia de marketing para alcançar suas metas e nem uma definição de quais são seus objetivos. Em alguns momentos se percebeu o desejo de expandir o negócio e aumentar a capacitação de sócios, em outros de manter um número pequeno de associados, visto que há a necessidade de indicação para ser aceito como sócio. Os pontos positivos da gestão dizem

respeito à experiência de um dos fundadores na realização de torneios (dois anos) em Florianópolis.

O site da Associação possui *layout* de difícil navegação e as capacidades informativas e de propaganda são pouco exploradas.

Possui apenas dois funcionários remunerados, um que trabalha com os cargos de recepcionista e garçom; outro que trabalha como segurança e inicia suas atividades somente a partir da meia noite.

#### 4.3.4 Mercado Fornecedor

A fornecedora de bebidas escolhida será a Rochelle Distribuidora de Bebidas, localizada na Avenida Pequeno Príncipe, 1375. Os preços das bebidas estão abaixo da média dos oferecidos pela concorrência e, através de negociação por telefone, o vendedor informou que pode diminuir esses preços mediante encomendas maiores. Além disso, a Fornecedoradora foi indicada por outras duas pessoas que trabalham no setor de bares. Foram pesquisados também os preços da *Santos e Machado Comercio de Bebidas* e *Amaretti Bebidas*.

Para as fichas de *poker*, o escolhido será o site ([eshops.mercadolivre.com.br/keli+santana](http://eshops.mercadolivre.com.br/keli+santana)), que provou oferecer os preços mais baratos através da pesquisa realizada. O alto nível de qualidade exigido foi constatado por compras previamente realizadas no site.

A responsável por fornecer as mesas de *poker* será a empresa paulista Mesetec. A empresa, além de ser a fornecedora das mesas de dois clubes paulistas de renome (Omega e All-in), ofereceu os preços mais acessíveis dentre as empresas pesquisadas (“Artesanal Poker” e “Só Poker”).

Já a fornecedora de baralhos escolhida será a empresa de renome internacional *Copag*, fornecedora de baralhos do *W.S.O.P* de 2007. Além de possuir linhas exclusivas de baralhos voltadas aos praticantes de *poker*, a *Copag* deu início à campanha publicitária voltada diretamente aos jogadores de *poker*, contratando seis ídolos do *poker* nacional como garotos-propaganda. O preço foi também fator de grande importância na tomada de decisão.

Na escolha dos fornecedores de cadeiras, a qualidade foi o principal fator analisado. Por esse motivo a escolhida foi a empresa *GoldenFlex*, indicação de um clube de renome

paulista que pediu para não ser identificado. Foram analisados também os produtos do *Magazine Luíza* e das lojas *Koerich*.

Os móveis e computadores do escritório e recepção serão fornecidos pelo *Magazine Luíza* pois, de acordo com as especificações exigidas, foi a que apresentou o melhor preço.

Quanto à escolha dos fornecedores dos televisores de plasma, o site *Balão da Informática* foi o escolhido, também mediante comparação de preços no site *Buscapé*. As outras três empresas pesquisadas foram *Magazine Luíza*, *Submarino* e *Americanas*.

Para a criação do site da Associação, foi escolhida a empresa mineira *XIZap* por proporcionar qualidade na prestação do serviço e preços diferenciados.

Para a porta giratória com detector de metal foi escolhida a empresa catarinense *MPCI*. Dentre as outras três empresas contactadas (*IECO Top Security*, *EIA* e *Atto*) a *MPCI* oferece os preços mais baratos, além da proximidade com a capital.

A empresa que fornecerá a Internet para a Associação é a *Net*, pois é a única empresa que presta os serviços de transmissão de dados de oito megas para o local.

Para realizar a obra, a construtora escolhida será a *Fiorini Construtora e Incorporadora Ltda.*, devido a excelência dos serviços prestados.

#### 4.3.5 Estratégias de marketing

As estratégias de *marketing* são referentes aos planos escolhidos para atingir os objetivos da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis.

##### 4.3.5.1 Produto

A Associação Recreativa de Poker de Florianópolis visa atender a crescente demanda por locais específicos para a prática do esporte, buscando sempre a máxima satisfação de seus sócios.

A Associação possuirá sede própria de 300m<sup>2</sup>, com dezesseis mesas de *poker* e capacidade para atender cento e sessenta sócios simultaneamente. Sempre com o foco na qualidade na prestação de serviços, a Associação possuirá quatro *dealers* a disposição dos

sócios, utilizando os mesmos baralhos do *Word Series of Poker* e fichas de padrão de qualidade internacional. Contará ainda com duas mesas de sinuca, já que os praticantes de *poker* de Florianópolis optam por esta atividade como segunda opção de recreação, conforme a pesquisa realizada. Como os praticantes de *poker* disputam muitos torneios também pela *internet*, a Associação disponibilizará uma sala com acesso à rede sem fio, para que os associados levem seus computadores e confraternizem no local.

A Associação possuirá também um bar completo com serviço de garçons, servindo água, refrigerantes, vinhos, uísques, vodkas e batidas.

Através da pesquisa mercadológica, os possíveis sócios indicam o desejo de um segurança na Associação para garantir a tranquilidade dos mesmos. Esse quesito será atendido e reforçado pela porta com detector de metais na entrada da Associação.

Para os sócios que desejam realizar torneios particulares, a Associação prestará também serviço de aluguel de mesas.

A estratégia adotada para o estágio de introdução do Ciclo de Vida do Produto será a de penetração rápida, através de investimento pesado em propaganda nos seis primeiros meses de existência.

A qualidade na prestação de serviço é o principal objetivo da Associação que busca acima de tudo superar as expectativas dos jogadores mais exigentes.

#### 4.3.5.2 Preço

Os preços praticados pela Associação Recreativa de Poker serão um pouco acima daqueles praticados pelo principal competidor por duas razões.

Segmentação do mercado, visando atingir o público-alvo da Associação, pertencentes às classes A e B; e criação da relação entre preços maiores com qualidade superior na prestação de serviços.

#### 4.3.5.3 Praça

A localização escolhida para a construção da sede (planta disponível no apêndice B) da Associação foi o bairro Santa Mônica em Florianópolis. Os motivos que levam a esta decisão estão atrelados a três fatores.

O primeiro deles é a necessidade da Associação estar localizada em local próximo às residências dos possíveis sócios. Frente à pesquisa realizada, a localização no bairro Santa Mônica estará mais perto de 56% dos possíveis sócios da Associação.

O segundo fator é referente ao preço do terreno. Os terrenos nos bairros pesquisados (Santa Mônica, Centro, Trindade e Carvoeira) apresentam valores muito discrepantes, sendo o escolhido, mais adequado ao empreendimento.

O terceiro fator é referente ao espaço na rua para estacionamento dos carros dos associados, fato esse que poderá ser atendido através do terreno escolhido.

A principio deseja-se atender o público-alvo somente da região de Florianópolis, com ampliação gradativa para outras regiões, através de investimentos em propaganda e da realização de torneios de nível nacional.

#### 4.3.5.4 Promoção

As promoções terão como principal função atrair tanto as pessoas que já praticam o esporte quanto novos adeptos. Algumas formas de promoção foram definidas.

- a. Inserção na revista nacional de conteúdo específico de *poker*, *Card Player Brasil*;
- b. Presença de dois ídolos do esporte nacional no *cocktail* de inauguração;
- c. *Outdoors* pela cidade divulgando a nova associação recreativa;
- d. Criação da logomarca da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis;
- e. Criação do site da empresa, com a grade de torneios e o *ranking*;
- f. Distribuição de adesivos com a logomarca da Associação

#### 4.3.6 Aspectos Jurídico-legais

A Associação Recreativa de Poker é uma associação sem fins lucrativos regularizada pelo Código Civil, Capítulo II artigo terceiro (anexo três). As associações sem fins lucrativas estão isentas de pagamento de imposto, porém, é necessária a contratação de um contador para regularização dos documentos, que são necessários serem entregues aos órgãos do governo, entre eles: entrega anual da DIPJ (Declaração Integrada de Informações Economico-fiscais, entrega anual da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais), entrega mensal da GFIP (Guia de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social, declaração do imposto de renda dos diretores)).

É importante ressaltar que para a criação de uma associação é necessária a inscrição de pessoa jurídica (CNPJ) junto à junta comercial da cidade, elaboração de um estatuto e registrá-lo em cartório e elaboração de uma Ata de Fundação e Eleição da atual diretoria e também registrá-los em cartório.

A lei que regulariza o funcionamento das seções de jogos lícitos carteados na sede das Associações é o Decreto nº 50.776 de 10 de junho de 1961, (anexo dois).

Faz-se necessário também o Alvará do Corpo de Bombeiros. E, por último, para obter a concessão do Alvará de Autorização para este tipo de associações é necessário entregar os documentos requisitados pela Delegacia de Costumes, Jogos e Diversões do Ministério Público de Santa Catarina, de acordo com o Decreto N.Ssi-23-11-72/N. 894 (anexo quatro).

#### 4.3.7 Equipe Gerencial

A equipe de gestão da Associação é jovem, porém extremamente dedicada e envolvida com o esporte. Possuem a paixão, a energia e o conhecimento necessários para abrir e administrar um negócio com extrema eficiência. Como é uma Associação pequena, os sócios fundadores André e Daniel ocuparão mais de um cargo, situação corriqueira no mundo das pequenas empresas.

**ANDRÉ PALIS** – Diretor Executivo, Administrativo e Financeiro

Educação:

Graduando do curso de Administração de Empresas da Universidade Federal de Santa Catarina.

**DANIEL PALIS** – Diretor Comercial e Jurídico

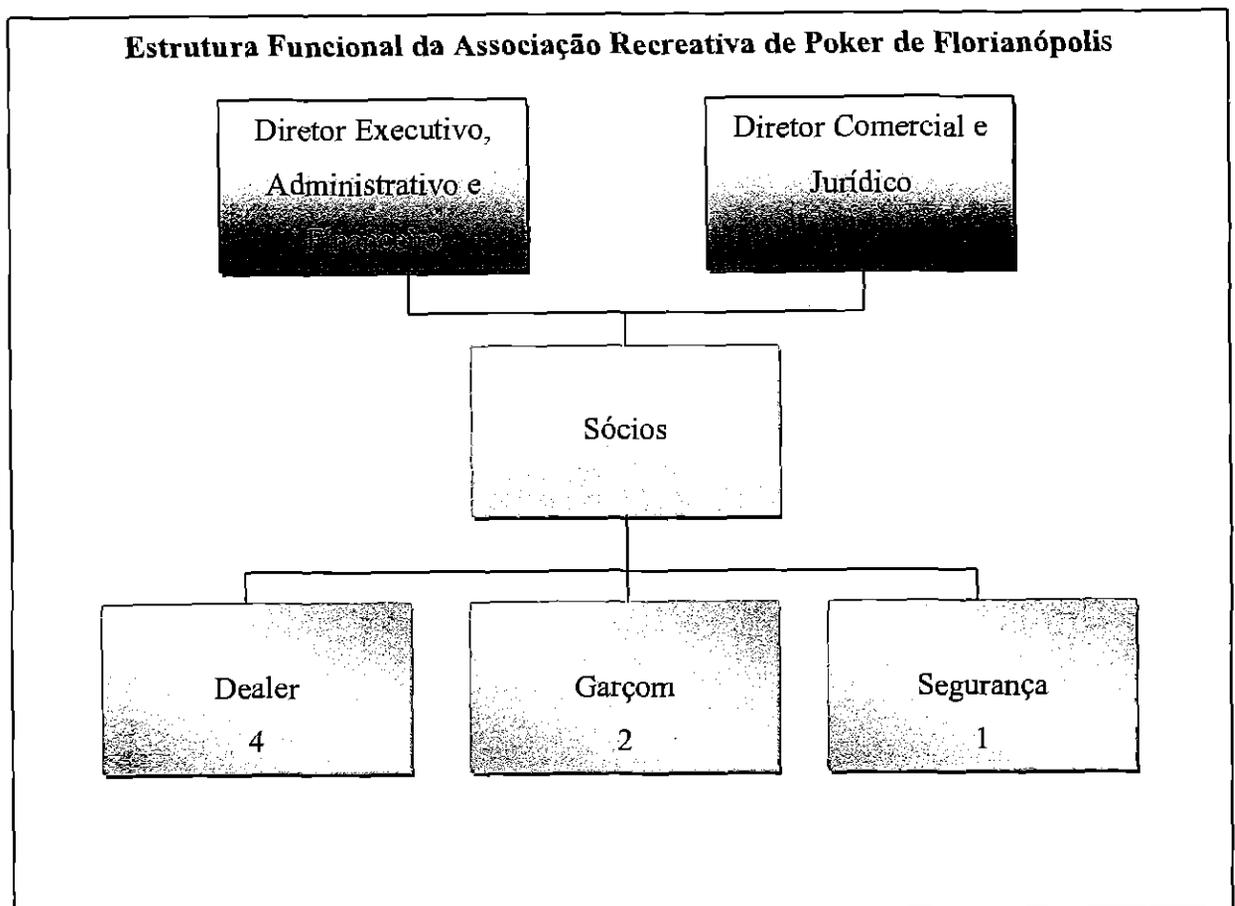
Educação:

Graduando do curso de Publicidade e Propaganda da Universidade Federal de Góias.

#### 4.3.8 Estrutura Funcional

A estrutura funcional será baseada nas cinco áreas-chave da associação, ocupadas pelos dois sócios fundadores.

FIGURA 04: Estrutura Funcional da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis



Fonte: Dados primários (2008)

A empresa contará com assessoria contábil e jurídica de empresas terceirizadas para que possa atuar dentro das leis e especificações do negócio, mantendo em ordem toda e qualquer movimentação financeira.

#### 4.4 Dados Financeiros

A seguir os dados financeiros da Associação Recreativa de Poker

##### 4.4.1 Fontes de Recursos Financeiros

Os dois sócios fundadores possuem o capital necessário para dar início ao empreendimento. Normalmente esta é uma das etapas mais difíceis de ultrapassar, porém neste caso, não representa impasse para este plano de negócios.

##### 4.4.2 Investimentos Financeiros Iniciais Necessários

O investimento inicial para a criação da Associação Recreativa de Poker, é composto pelas despesas pré-operacionais, capital de giro, investimentos em imobilizado e investimentos em equipamentos.

Para as despesas pré-operacionais da Associação Recreativa de Poker serão consideradas as seguintes estimativas.

TABELA : Despesas pré-operacionais

<b>Despesas pré-operacionais</b>	
<b>Especificações</b>	<b>Valor</b>
Junta Comercial	R\$ 40,00
Alvarás	R\$ 180,00
Fiscalização	R\$ 80,00
Contador	R\$ 80,00
Cartório	R\$ 30,00
Publicidade	R\$ 7.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 7.410,00</b>

Fonte: Dados primários (2008)

Os investimentos em imobilizados serão analisados de acordo com a tabela abaixo.

TABELA : Investimento em Imobilizado

<b>Investimento em imobilizado</b>			
<b>Especificações</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor total</b>
Terreno	1	R\$ 180.000,00	R\$ 180.000,00
Construção	1	R\$ 271.182,00	R\$ 271.182,00
Mesa de <i>Poker</i>	16	R\$ 1.170,00	R\$ 18.720,00
Mesa de Sinuca	2	R\$ 2.280,00	R\$ 4.560,00
Mesa da Lan-house	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Mesa do Escritório	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Mesa da Recepção	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Estante	2	R\$ 400,00	R\$ 800,00
Cadeiras	176	R\$ 180,00	R\$ 31.680,00
Porta de Detector de Metal	1	R\$ 3.800,00	R\$ 3.800,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 513.842,00</b>

Fonte: Dados primários (2008)

Os investimentos em equipamentos.

TABELA : Investimentos em Equipamentos

<b>Investimentos em equipamentos</b>			
<b>Especificações</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Total</b>
Computador	2	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00
Impressora	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Televisão	4	R\$ 2.860,00	R\$ 11.440,00
Acessórios do bar	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Fichas	6	R\$ 160,00	R\$ 960,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 18.000,00</b>

Fonte: Dados primários (2008)

E finalmente os valores referentes ao capital de giro para os três primeiros meses.

TABELA : Capital de giro para os três primeiros meses

<b>Capital de giro para os três primeiros meses</b>			
<b>Especificações</b>	<b>Meses</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Total</b>
Água, luz e internet	3	R\$ 1.000,00	R\$ 3.000,00
Material de expediente	3	R\$ 60,00	R\$ 180,00
Baralhos	3	R\$ 195,00	R\$ 585,00
Material de limpeza	3	R\$ 60,00	R\$ 180,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 3.945,00</b>

Fonte: Dados primários (2008)

Diante dos valores expostos, o investimento inicial para a Associação Recreativa de Poker fica composto da seguinte forma.

TABELA : Investimento inicial

<b>Investimento Inicial</b>	
	<b>Valor</b>
Despesas pré operacionais	R\$ 7.410,00
Investimento em imobilizado	R\$ 513.842,00
Investimento em equipamentos	R\$ 18.000,00
Capital de giro	R\$ 3.945,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 543.197,00</b>

Fonte: Dados primários (2008)

Vale ressaltar que o investimento em imobilizado representa mais de 94% do valor total do investimento inicial e que a construção da sede e a compra do terreno representam mais de 87% do valor total dos investimentos em imobilizado. Um valor alto que somente foi adotado pois não existe a necessidade de financiamento. Em situação em que o empreendedor não possui o capital inicial necessário, um cálculo levando em conta o aluguel de um estabelecimento pode ser mais adequado.

#### 4.4.3 Orçamento das operações

O orçamento das operações diz respeito às estimativas de receitas, aos custos e às despesas relacionadas às atividades. Frente á dificuldade de previsão dos resultados, adotam-se três cenários (otimista, realista e pessimista) para a apresentação das operações.

##### 4.4.3.1 Estimativas de receitas

A estimativa de receitas teve como base de cálculo inicialmente o valor médio gasto por cliente por mês em *buy-ins* de torneios de *poker*. Utilizando os dados da pesquisa mercadológica realizada e calculando a média, chega-se ao valor de R\$164,75. Como a taxa administrativa cobrada na Associação é de 20% do *buy-in*, obtem-se o valor de R\$32,95. Soma-se então a esse valor R\$20,00 referente ao gasto médio dos clientes com bebidas. Então, R\$52,95 é o valor que a Associação fatura mensalmente ,em média, de cada cliente.

Para o cálculo referente a quantos clientes a Associação receberá por dia, recorre-se aos dados da pesquisa mercadológica referentes à frequência em torneios de *poker*. O cálculo da média resulta mil e setenta clientes por mês ou quarenta e um clientes por dia (considerando que a Associação de Poker entre Amigos, único competidor, receberá a outra metade dos possíveis clientes).

Para os meses de dezembro, janeiro e fevereiro a quantidade de jogadores/mês é acrescida em 20%, referente ao aumento da população em virtude dos turistas. Desta maneira, obtem-se o valor de mil duzentos e oitenta e quatro clientes por mês ou quarenta e nove clientes por dia (considerando que a Associação de poker entre amigos, único competidor, receberá a outra metade dos possíveis clientes).

Esta projeção é associada ao cenário otimista, sendo que os demais cenários, realista e pessimista, é calculado com uma margem de 20% para menos.

QUADRO 01: Estimativa de receitas

<b>Estimativa de receitas</b>			
	<b>Pessimista</b>	<b>Realista</b>	<b>Otimista</b>
<b>Faturamento/mês</b>	R\$ 35.981,24	R\$ 44.976,54	R\$ 56.220,68
<b>Faturamento/ano</b>	R\$ 431.774,83	R\$ 539.718,54	R\$ 674.648,17

Fonte: Dados primários (2008)

## 4.4.3.2 Custos e despesas fixos mensais

De acordo com a análise, seguem os valores referentes aos custos e despesas fixos mensais.

QUADRO 02: Custos e despesas fixos mensais

<b>Custos e despesas fixos mensais</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor</b>
Salários dos funcionários	R\$ 6.400,00
Salários dos gestores	R\$ 12.000,00
Honorário Contador	R\$ 300,00
Água	R\$ 300,00
Luz	R\$ 500,00
Internet	R\$ 200,00
Material de expediente	R\$ 60,00
Material de limpeza	R\$ 60,00
Baralhos	R\$ 195,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 20.015,00</b>

Fonte: Dados primários (2008)

Devem ser incluídas também, as despesas com depreciação, especificadas abaixo.

QUADRO 03: Depreciação

	Depreciação		
	Taxa anual de depreciação (%)	Depreciação mensal	Depreciação Anual
<b>Investimento</b>			
Construção	4%	R\$ 903,94	R\$ 10.847,28
Móveis	10%	R\$ 482,17	R\$ 5.786,00
Equipamentos	10%	R\$ 15,00	R\$ 180,00
<b>Total</b>		<b>R\$ 1.401,11</b>	<b>R\$ 16.813,28</b>

Fonte: Dados primários (2008)

#### 4.4.3.3 Custos e despesas variáveis mensais

Os itens de custos e despesas variáveis e seus respectivos valores são apresentados no quadro abaixo.

QUADRO 04: Custos e despesas variáveis mensais

Descrição	Custos e despesas variáveis mensais		
	Pessimista	Realista	Otimista
Fundo de propaganda (2% das receitas brutas)	R\$ 719,62	R\$ 899,53	R\$ 1.124,41
Custo das mercadorias vendidas	R\$ 13.590,11	R\$ 16.987,64	R\$ 21.234,55
<b>Total</b>	<b>R\$ 14.309,73</b>	<b>R\$ 17.887,17</b>	<b>R\$22.358,96</b>

Fonte: Dados primários (2008)

Para o cálculo do fundo de propaganda foi utilizado o valor referente a 2% das receitas brutas.

Quando analisado o custo das mercadorias vendidas, atribui-se o valor de 37,77% da receita bruta (mesma porcentagem do gasto com bebida mensal por cliente (R\$20,00 de R\$52,95) menos 30% (margem de lucro).

#### 4.4.4 Resultados operacionais

Para a análise dos resultados operacionais são projetados a Demonstração do Resultado do Exercício (D.R.E) e o Fluxo de caixa.

##### 4.4.4.1 Demonstração do Resultado do Exercício (D.R.E)

QUADRO 05: Demonstração do Resultado de Exercício (D.R.E)

<b>Demonstração do Resultado do Exercício (D.R.E)</b>			
	<b>Pessimista</b>	<b>Realista</b>	<b>Otimista</b>
RECEITA BRUTA OPERAC.	R\$ 35.981,24	R\$ 44.976,54	R\$ 56.220,68
(=) RECEITA LÍQUIDA OPERAC.	R\$ 35.981,24	R\$ 44.976,54	R\$ 56.220,68
(-) C.M.V	R\$ 13.590,11	R\$ 16.987,64	R\$ 21.234,55
(=) LUCRO OPERAC. BRUTO	R\$ 22.391,13	R\$ 27.988,90	R\$ 34.986,13
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 22.135,73	R\$ 22.315,64	R\$ 22.540,52
<b>Total</b>	<b>R\$ 255,40</b>	<b>R\$ 5.673,26</b>	<b>R\$ 12.445,61</b>

Fonte: Dados primários (2008)

## 4.4.4.2 Fluxo de Caixa

QUADRO 06: Fluxo de caixa

<b>Fluxo de caixa</b>			
	<b>Pessimista</b>	<b>Realista</b>	<b>Otimista</b>
<b>Entrada de caixa</b>			
<b>Receita</b>	R\$ 35.981,24	R\$ 44.976,54	R\$ 56.220,68
<b>Saídas de Caixa</b>			
Fornecedores	R\$ 13.590,11	R\$ 16.987,64	R\$ 21.234,55
<b>Despesas operacionais</b>			
Pagamento de despesas operacionais	R\$ 22.135,73	R\$ 22.315,64	R\$ 22.540,52
<b>Total de saídas de caixa</b>	<b>R\$ 35.725,84</b>	<b>R\$ 39.303,28</b>	<b>R\$ 43.775,07</b>
<b>SUPERÁVIT/DÉFICIT</b>	<b>R\$ 255,40</b>	<b>R\$ 5.673,26</b>	<b>R\$ 12.445,61</b>

Fonte: Dados primários (2008)

## 4.4.5 Ponto de Equilíbrio

Para conhecer qual é o ponto das receitas que equivalem à soma dos custos fixo e variáveis calculou-se o Ponto de equilíbrio realista.

QUADRO 07: Ponto de Equilíbrio realista

<b>Ponto de Equilíbrio realista</b>	
	<b>Valor</b>
Custos e despesas fixos	R\$ 20.015,00
Receita bruta	R\$ 44.976,54
(-) Custo e despesas variáveis	R\$ 17.887,17
(=) Margem de contribuição	R\$ 27.089,37
<b>Ponto de equilíbrio (%)</b>	<b>73,89%</b>
<b>Ponto de equilíbrio (R\$)</b>	<b>R\$ 33.230,95</b>

Fonte: Dados primários (2008)

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo analisou a viabilidade da implantação de uma associação recreativa de *poker* na cidade de Florianópolis – SC. Os aspectos abordados foram: administrativos, jurídico-legais, mercadológicos e financeiros.

### 5.1 Conclusão

Atendendo ao primeiro objetivo específico exposto, referente aos aspectos jurídico-legais para a abertura de uma associação recreativa de *poker* constatou-se que: o jogo de *poker*, na modalidade de torneio, não infringe o Decreto-lei nº 3.688, de 3 de outubro de 1941 (anexo um) e, portanto, não pode ser considerado como jogo de azar, fato esse corroborado pelos pareceres de peritos do Instituto de Criminalística de São Paulo e do Instituto Ricardo Molina. Para obter permissão de funcionamento de seções de jogos lícitos carteados é necessário o cumprimento do Decreto nº 50.776, de 10 de junho de 1961 (anexo dois) e do Decreto N.SSI-23-11-72/N. 894 do Ministério Público de Santa Catarina (anexo três). E por fim, para a abertura de uma associação recreativa sem fins lucrativos é necessário o cumprimento do parágrafo III do Código Civil.

No que tange ao segundo objetivo específico, avaliação da viabilidade econômico-financeiro constatou-se que o investimento inicial é de R\$543.197,00; composto pelas despesas pré-operacionais R\$7.410,00, pelo investimento em imobilizado R\$513.842,00, pelo investimentos em equipamentos R\$18.000,00 e pelo capital de giro para os três primeiros meses R\$3.945,00.

Através dos cálculos financeiros do cenário realista, estimaram-se as receitas em R\$44.976,54 mensais, os custos e despesas fixos em R\$20.015,00, os custos e despesas variáveis em R\$17.887,17 e a depreciação mensal em R\$1.401,11.

O alto valor do capital inicial necessário é justificado pelo dos salários dos gestores fundadores. Como a Associação Recreativa de Poker de Florianópolis não possui fins lucrativos e as receitas superam os custos e as despesas em \$5.673,26, conclui-se que é viável e atrativa a implantação do ponto de vista financeiro.

A análise mercadológica e estratégias de *marketing*, terceiro objetivo específico, envolveram primeiramente a avaliação: dos possíveis sócios com a utilização de questionário estruturado; do competidor direto através de pesquisa semi-estruturada e observação direta; e dos fornecedores.

O perfil predominante da amostra foi o público jovem, solteiro, do sexo masculino, cuja faixa etária vai dos 18 aos 23 anos. Trata-se de um público com alto grau de escolaridade e são pertencentes às classes econômicas A e B.

A avaliação do comportamento e dos hábitos de consumo indicou as noites dos fins de semana como horário preferido. A modalidade preferida é o torneio de *Texas Hold'em, no-limit* e sem *re-buy*. Os serviços mais buscados na associação são o de estacionamento, seguranças e bar com serviço de garçons. Com o auxílio de uma estratégia de *marketing* adequada, a análise dos dados indica alta atratividade e riscos baixos.

Através da análise do público-alvo e do competidor direto, foi desenvolvida a análise estratégica do composto de *marketing*, obtendo como resultado as ações propostas, as quais buscam a consolidação do negócio.

Por meio da avaliação proporcionada por esse estudo foi possível atender a todos os objetivos específicos propostos, confirmando a viabilidade da implantação de uma associação recreativa de *poker* na cidade de Florianópolis no segundo semestre de 2008.

## 6. REFERÊNCIAS

Associação Brasileira de Estudos Populacionais – ABEP. Disponível em:

<[http://www.abep.org/codigosguias/ABEP\\_CCEB.pdf](http://www.abep.org/codigosguias/ABEP_CCEB.pdf)>. Acesso em: 02 maio 2008.

ALEXANDRE, Eduardo - O empreendedorismo no Brasil. Disponível em:

<<http://www.overmundo.com.br/revista/o-empendedorismo-no-brasil>>. Acesso em: 05 março 2008.

ARAÚJO, Osnaldo. Disponível em: <[www.deraujo.ecn.br](http://www.deraujo.ecn.br)>. Acesso em: 28 maio 2008.

BALLESTERO ALVAREZ, Maria Esmeralda. **Organizações, sistemas e métodos e as modernas ferramentas de gestão organizacional:** arquitetura, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. São Paulo: Atlas, 2001.

BARBETTA, Pedro A. **Estatística aplicada às ciências sociais.** Florianópolis: Edufsc, 2007.

BSOP. Disponível em: <<http://www.bsop.com.br>>. Acesso em: 30 maio 2008

Câmara dos Deputados - **Decreto nº. 50.776** . Disponível em:

<<http://www2.camara.gov.br/internet/legislacao/legin.html/textos/visualizarTexto.html?ideNorma=390379&seqTexto=1&PalavrasDestaque>>. Acesso em: 04 abril 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo:** dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2006.

DATT, Felipe. **Brasil é destaque em empreendedorismo.** Disponível em:

<<http://www.universia.com.br/materia/materia.jsp?materia=13657>>. Acesso em: 04 março 2008.

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

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 2008.

DORNELAS, José Carlos A. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

FERREIRA, Fabrizio Dominguos Costa. **Pôquer legal e Pôquer ilegal**: qual a diferença, afinal? Rio de Janeiro, 2007.

Geranegócio. Disponível em < <http://www.geranegocio.com.br>>. Acesso em: 2 março 2008.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997.

GÓIS, Zélia. **Considerações sobre o empreendedorismo no Brasil**: reflexões a partir da pesquisa do GEM. Conjuntura e Planejamento, Salvador: n.148, p.46-51, Setembro/2006.

Disponível em:  
<[http://www.sei.ba.gov.br/publicacoes/publicacoes\\_sei/bahia\\_analise/conj\\_planejamento/pdf/c&p148/artigo\\_4.pdf](http://www.sei.ba.gov.br/publicacoes/publicacoes_sei/bahia_analise/conj_planejamento/pdf/c&p148/artigo_4.pdf)>. Acesso em: 11 março 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: análise, planejamento e controle. São Paulo: Atlas, 1978.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1985.

LAS CASAS, Alexandre, L. **Administração de Marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2006.

Latin American Poker Tour. **Detalhes dos eventos**. Disponível em:  
<[http://www.lapt.com/br/results/events/event\\_details/index.html?id\\_event=116](http://www.lapt.com/br/results/events/event_details/index.html?id_event=116)>. Acesso em: 30 maio 2008.

MARGOTTO, Renzo. **Poker é jogo de habilidade**. Disponível em:  
<[http://www.clubedopoker.com/not\\_id.php?id=308&cat=1](http://www.clubedopoker.com/not_id.php?id=308&cat=1)>. Acesso em: 12 abr 2008.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 2003.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing**: metodologia, planejamento. 6ª.ed. – São Paulo: Atlas, 1994.

Ministério Público do Estado de Santa Catarina. **Decreto N.SSI-23-11-72/N. 894** Disponível em: <[http://www.mp.sc.gov.br/portal/site/portal/portal\\_lista.asp?campo=6850](http://www.mp.sc.gov.br/portal/site/portal/portal_lista.asp?campo=6850)>. Acesso em: 04 abril 2008.

Portal de Contabilidade. Disponível em <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/>>. Acesso em: 25 maio 2008.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANVICENTE, Antônio Z. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1991.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SEBRAE. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/>>. Acesso em: 02 mar 2008.

PRÊSIDENCIA DA REPÚBLICA. **Lei das Contravenções Penais**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/Decreto-Lei/Del3688.htm>>. Acesso em: 04 abril 2008.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

**ANEXOS**

**ANEXO UM: Capítulo VII do Decreto-Lei nº 3.688**

Presidência da República  
Casa Civil  
Subchefia para Assuntos Jurídicos

DECRETO-LEI Nº 3.688, DE 3 DE OUTUBRO DE 1941.  
Vide Lei nº 1.390, de 3.7.1951

Vide Lei nº 7.437, de 20.12.1985  
Lei das Contravenções Penais

O Presidente da República, usando das atribuições que lhe confere o artigo 180 da Constituição,

DECRETA:  
LEI DAS CONTRAVENÇÕES PENAIS  
PARTE GERAL

## CAPÍTULO VII

### DAS CONTRAVENÇÕES RELATIVAS À POLÍCIA DE COSTUMES

Art. 50. Estabelecer ou explorar jogo de azar em lugar público ou acessível ao público, mediante o pagamento de entrada ou sem ele: (Vide Decreto-Lei nº 4.866, de 23.10.1942) (Vide Decreto-Lei 9.215, de 30.4.1946)

Pena – prisão simples, de três meses a um ano, e multa, de dois a quinze contos de réis, estendendo-se os efeitos da condenação à perda dos moveis e objetos de decoração do local.

§ 1º A pena é aumentada de um terço, se existe entre os empregados ou participa do jogo pessoa menor de dezoito anos.

§ 2º Incorre na pena de multa, de duzentos mil réis a dois contos de réis, quem é encontrado a participar do jogo, como ponteiro ou apostador.

§ 3º Consideram-se, jogos de azar:

- c) o jogo em que o ganho e a perda dependem exclusiva ou principalmente da sorte;
- b) as apostas sobre corrida de cavalos fora de hipódromo ou de local onde sejam autorizadas;
- c) as apostas sobre qualquer outra competição esportiva.

§ 4º Equiparam-se, para os efeitos penais, a lugar acessível ao público:

- a) a casa particular em que se realizam jogos de azar, quando deles habitualmente participam pessoas que não sejam da família de quem a ocupa;

- b) o hotel ou casa de habitação coletiva, a cujos hóspedes e moradores se proporciona jogo de azar;
- c) a sede ou dependência de sociedade ou associação, em que se realiza jogo de azar;
- d) o estabelecimento destinado à exploração de jogo de azar, ainda que se dissimule esse destino.

Art. 51. Promover ou fazer extrair loteria, sem autorização legal:

Pena – prisão simples, de seis meses a dois anos, e multa, de cinco a dez contos de réis, estendendo-se os efeitos da condenação à perda dos moveis existentes no local.

§ 1º Incorre na mesma pena quem guarda, vende ou expõe à venda, tem sob sua guarda para o fim de venda, introduz ou tenta introduzir na circulação bilhete de loteria não autorizada.

§ 2º Considera-se loteria toda operação que, mediante a distribuição de bilhete, listas, cupões, vales, sinais, símbolos ou meios análogos, faz depender de sorteio a obtenção de prêmio em dinheiro ou bens de outra natureza.

§ 3º Não se compreendem na definição do parágrafo anterior os sorteios autorizados na legislação especial.

Art. 52. Introduzir, no país, para o fim de comércio, bilhete de loteria, rifa ou tómbola estrangeiras:

Pena – prisão simples, de quatro meses a um ano, e multa, de um a cinco contos de réis.

Parágrafo único. Incorre na mesma pena quem vende, expõe à venda, tem sob sua guarda, para o fim de venda, introduz ou tenta introduzir na circulação, bilhete de loteria estrangeira.

Art. 53. Introduzir, para o fim de comércio, bilhete de loteria estadual em território onde não possa legalmente circular:

Pena – prisão simples, de dois a seis meses, e multa, de um a três contos de réis.

Parágrafo único. Incorre na mesma pena quem vende, expõe à venda, tem sob sua guarda, para o fim de venda, introduz ou tenta introduzir na circulação, bilhete de loteria estadual, em território onde não possa legalmente circular.

Art. 54. Exibir ou ter sob sua guarda lista de sorteio de loteria estrangeira:

Pena – prisão simples, de um a três meses, e multa, de duzentos mil réis a um conto de réis.

Parágrafo único. Incorre na mesma pena quem exhibe ou tem sob sua guarda lista de sorteio de loteria estadual, em território onde esta não possa legalmente circular.

Art. 55. Imprimir ou executar qualquer serviço de feitura de bilhetes, lista de sorteio, avisos ou cartazes relativos a loteria, em lugar onde ela não possa legalmente circular:

Pena – prisão simples, de um a seis meses, e multa, de duzentos mil réis a dois contos de réis.

Art. 56. Distribuir ou transportar cartazes, listas de sorteio ou avisos de loteria, onde ela não possa legalmente circular:

Pena – prisão simples, de um a três meses, e multa, de cem a quinhentos mil réis.

Art. 57. Divulgar, por meio de jornal ou outro impresso, de rádio, cinema, ou qualquer outra forma, ainda que disfarçadamente, anúncio, aviso ou resultado de extração de loteria, onde a circulação dos seus bilhetes não seria legal:

Pena – multa, de um a dez contos de réis.

Art. 58. Explorar ou realizar a loteria denominada jogo do bicho, ou praticar qualquer ato relativo à sua realização ou exploração:

Pena – prisão simples, de quatro meses a um ano, e multa, de dois a vinte contos de réis.

Parágrafo único. Incorre na pena de multa, de duzentos mil réis a dois contos de réis, aquele que participa da loteria, visando a obtenção de prêmio, para si ou para terceiro.

Art. 59. Entregar-se alguém habitualmente à ociosidade, sendo válido para o trabalho, sem ter renda que lhe assegure meios bastantes de subsistência, ou prover à própria subsistência mediante ocupação ilícita:

Pena – prisão simples, de quinze dias a três meses.

Parágrafo único. A aquisição superveniente de renda, que assegure ao condenado meios bastantes de subsistência, extingue a pena.

Art. 60. Mendigar, por ociosidade ou cupidez:

Pena – prisão simples, de quinze dias a três meses.

Parágrafo único. Aumenta-se a pena de um sexto a um terço, se a contravenção é praticada:

- a) de modo vexatório, ameaçador ou fraudulento.
- b) mediante simulação de moléstia ou deformidade;
- c) em companhia de alienado ou de menor de dezoito anos.

Art. 61. Importunar alguém, em lugar público ou acessível ao público, de modo ofensivo ao pudor:

Pena – multa, de duzentos mil réis a dois contos de réis.

Art. 62. Apresentar-se publicamente em estado de embriaguez, de modo que cause escândalo ou ponha em perigo a segurança própria ou alheia:

Pena – prisão simples, de quinze dias a três meses, ou multa, de duzentos mil réis a dois contos de réis.

Parágrafo único. Se habitual a embriaguez, o contraventor é internado em casa de custódia e tratamento.

Art. 63. Servir bebidas alcoólicas:

I – a menor de dezoito anos;

II – a quem se acha em estado de embriaguez;

III – a pessoa que o agente sabe sofrer das faculdades mentais;

IV – a pessoa que o agente sabe estar judicialmente proibida de frequentar lugares onde se consome bebida de tal natureza:

Pena – prisão simples, de dois meses a um ano, ou multa, de quinhentos mil réis a cinco contos de réis.

Art. 64. Tratar animal com crueldade ou submetê-lo a trabalho excessivo:

Pena – prisão simples, de dez dias a um mês, ou multa, de cem a quinhentos mil réis.

§ 1º Na mesma pena incorre aquele que, embora para fins didáticos ou científicos, realiza em lugar público ou exposto ao público, experiência dolorosa ou cruel em animal vivo.

§ 2º Aplica-se a pena com aumento de metade, se o animal é submetido a trabalho excessivo ou tratado com crueldade, em exibição ou espetáculo público.

Art. 65. Molestar alguém ou perturbar-lhe a tranquilidade, por acinte ou por motivo reprovável:

Pena – prisão simples, de quinze dias a dois meses, ou multa, de duzentos mil réis a dois contos de réis.

Rio de Janeiro, 3 de outubro de 1941; 120º da Independência e 58º da República.

GETULIO VARGAS.  
Francisco Campos.

Este texto não substitui o publicado no D.O.U. de 3.10.1941

**ANEXO DOIS:** Decreto nº 50.776

Câmara dos Deputados  
Centro de Documentação e Informação - Legislação Informatizada  
Decreto nº 50.776, de 10 de Junho de 1961

Disciplina o funcionamento das secções de jogos lícitos carteados nas sedes das sociedades, clubes e demais entidades recreativas sociais, culturais, literárias beneficentes, esportivas e congêneres.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, usando da atribuição que lhe confere o artigo 87 item 1, da Constituição e

CONSIDERANDO ser dever do Governo preservar o desvirtuamento dos clubes e entidades recreativas, sociais, culturais, literárias, beneficentes, esportivas e congêneres;

CONSIDERANDO que as verdadeiras entidades da espécie não podem ser confundidas com casa de tavolagem, face à infiltração de elementos perniciosos, profissionais do jôgo;

CONSIDERANDO que numerosas entidades da espécie, por inadvertência ou conivência de suas diretorias entregam a exploração de suas secções de jogos lícitos carteados a terceiros, o que desvirtua as suas finalidades;

CONSIDERANDO que cumpre ao Governo imprimir às atividades das aludidas entidades sentido efetivamente social e recreativo;

Decreta:

Art. 1º As sociedades, clubes e demais entidades recreativas sociais, culturais, literárias, beneficentes, esportivas e congêneres, que mantenham ou pretendam manter em suas sedes sociais, secções de jogos carteados lícitos, devidamente autorizados pelas autoridades competentes de cada unidade da Federação. Poderão obter o devido licenciamento para o funcionamento dessas secções se obedecidas as leis, decretos e regulamentos que regem suas atividades, preencherem os seguintes itens:

I - Estiverem instaladas em sede própria;

II - terem os seus funcionários regularmente registrados no Ministério do Trabalho e da Previdência Social, através de suas Delegacias Regionais, do que deverão fazer prova às autoridades encarregadas do licenciamento e da fiscalização das suas atividades;

III - fazer afixar balancete bimestral na sede da entidade, em local visível, assinado por todos os membros da Diretoria;

IV - afixar, em local visível da seção de jogos lícitos carteados, devidamente rubricado por membro responsável da Diretoria da entidade o movimento diário de caixa;

V - apresentarem balanço anual aprovado em assembléia realizada com o comparecimento pessoal de pelo menos um terço dos sócios da entidade.

Art. 2º As autoridades encarregadas, em cada Estado ou Território Federal, do licenciamento e fiscalização das entidades de que trata êste Decreto ficam impedidas sob as penas da lei, de expedir alvarás de funcionamento das secções de jogos lícitos carteados às entidades que sob quaisquer pretextos, não preencherem os requisitos do artigo anterior e seus itens.

Art. 3º A comprovação da exigência do item III do art. 1º será feita às autoridades competentes, em cada Estado do Território Federal, com a anexação de cópia do balancete ao requerimento de renovação dos alvarás mensais.

Art. 4º A exigência do item V do art. 1º será comprovada pela entidade interessada ao requerer às autoridades competentes a renovação do alvará anual de funcionamento.

Art. 5º As entidades que pretenderem iniciar as suas atividades ou objetivem instalar em suas sedes secção de jogos lícitos carteados ou que venham renovar os seus alvarás mensais e anuais ficam obrigadas, sem prejuízo do cumprimento das leis, decretos e regulamentos em vigor sobre a matéria em cada Estado ou Território Federal, a fazerem prova da exigência dos itens I e II do art. 1º

Parágrafo único - obtidos os alvarás - anual e mensal - ficam os clubes e sociedades recreativas de que trata o presente Decreto já existentes a preencher a partir de então, as exigências nele contidas sem prejuízo do cumprimento da legislação que rege a matéria, em cada Estado ou Território Federal.

Art. 6º Fica proibido o licenciamento de secções de jogos lícitos carteados nas sub-sedes das entidades a espécie, ainda que próprias.

Art. 7º É vedado o ingresso de menores de 18 anos às secções de jogos lícitos carteados.

Art. 8º O salão ou salões em que fôr instalada a secção de jogos lícitos carteados nos clubes e sociedades de que trata este Decreto, deverá ser completamente isolado das demais dependências da sede onde funcionam outras secções recreativas da entidade.

Art. 9º Fica vedado o funcionamento de entidades da espécie em edifícios residenciais de apartamentos, hotéis, pensões, casas de cômodos ou estabelecimentos congêneres, ainda que com elas não tenham comunicação direta ou indireta as demais dependências do imóvel.

Art. 10. É vedado o licenciamento de entidade que, embora com sede própria e com nome de clube ou sociedade recreativa, explore exclusivamente o jogo lícito carteadado.

Art. 11. O licenciamento de qualquer entidade do gênero de que trata este Decreto, bem assim a renovação dos seus alvarás, dependerá, sempre da comprovação de suas atividades recreativas, sociais, culturais, literárias, beneficentes ou esportivas, além da secção de jogos lícitos carteadados.

Art. 12. Os clubes ou sociedades de que trata este Decreto que estejam instalados em locais vedados pelo artigo 9º, tem 60 (sessenta) dias, a contar da data da publicação deste Decreto, para instalar-se em local conveniente.

Art. 13. Os jogos lícitos carteados a que faz alusão o presente Decreto são compreendidos aqueles assim considerados pela legislação vigente.

Art. 14. Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília, em 10 de junho de 1961; 140º da Independência e 73º da República.

JÂNIO QUADROS  
Oscar Pedroso Horta  
Publicação:

**ANEXO TRÊS: Lei no 10.406, Capítulo II**

Presidência da República  
Casa Civil  
Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI No 10.406, DE 10 DE JANEIRO DE 2002.

## ÍNDICE

Lei de Introdução ao Código Civil Brasileiro

Institui o Código Civil.

## CAPÍTULO II DAS ASSOCIAÇÕES

Art. 53. Constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos.

Parágrafo único. Não há, entre os associados, direitos e obrigações recíprocos.

Art. 54. Sob pena de nulidade, o estatuto das associações conterà:

I - a denominação, os fins e a sede da associação;

II - os requisitos para a admissão, demissão e exclusão dos associados;

III - os direitos e deveres dos associados;

IV - as fontes de recursos para sua manutenção;

V – o modo de constituição e de funcionamento dos órgãos deliberativos; (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

VI - as condições para a alteração das disposições estatutárias e para a dissolução.

VII – a forma de gestão administrativa e de aprovação das respectivas contas. (Incluído pela Lei nº 11.127, de 2005)

Art. 55. Os associados devem ter iguais direitos, mas o estatuto poderá instituir categorias com vantagens especiais.

Art. 56. A qualidade de associado é intransmissível, se o estatuto não dispuser o contrário.

Parágrafo único. Se o associado for titular de quota ou fração ideal do patrimônio da associação, a transferência daquela não importará, de per si, na atribuição da qualidade de associado ao adquirente ou ao herdeiro, salvo disposição diversa do estatuto.

Art. 57. A exclusão do associado só é admissível havendo justa causa, assim reconhecida em procedimento que assegure direito de defesa e de recurso, nos termos previstos no estatuto. (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

Art. 58. Nenhum associado poderá ser impedido de exercer direito ou função que lhe tenha sido legitimamente conferido, a não ser nos casos e pela forma previstos na lei ou no estatuto.

Art. 59. Compete privativamente à assembléia geral: (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

I – destituir os administradores; (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

II – alterar o estatuto. (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

Parágrafo único. Para as deliberações a que se referem os incisos I e II deste artigo é exigido deliberação da assembléia especialmente convocada para esse fim, cujo quorum será o estabelecido no estatuto, bem como os critérios de eleição dos administradores. (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

Art. 60. A convocação dos órgãos deliberativos far-se-á na forma do estatuto, garantido a 1/5 (um quinto) dos associados o direito de promovê-la. (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

Art. 61. Dissolvida a associação, o remanescente do seu patrimônio líquido, depois de deduzidas, se for o caso, as quotas ou frações ideais referidas no parágrafo único do art. 56, será destinado à entidade de fins não econômicos designada no estatuto, ou, omissa esta, por deliberação dos associados, à instituição municipal, estadual ou federal, de fins idênticos ou semelhantes.

§ 1º Por cláusula do estatuto ou, no seu silêncio, por deliberação dos associados, podem estes, antes da destinação do remanescente referida neste artigo, receber em restituição, atualizado o respectivo valor, as contribuições que tiverem prestado ao patrimônio da associação.

§ 2º Não existindo no Município, no Estado, no Distrito Federal ou no Território, em que a associação tiver sede, instituição nas condições indicadas neste artigo, o que remanescer do seu patrimônio se devolverá à Fazenda do Estado, do Distrito Federal ou da União.

**ANEXO QUATRO:** Decreto N.SSI-23-11-72/N.894

DECRETO N.SSI-23-11-72/N. 894

Disciplina a concessão de Alvarás, de Licenças, a expedição de Registro, Auto de Vistoria Policial e outros documentos, na Secretaria do Segurança e Informações, através da Diretoria de Polícia Judiciária da Superintendência da Polícia Civil, e dá outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE SANTA CATARINA, no uso das suas atribuições e considerando a necessidade de se descentralizar os serviços administrativos afetos à Pasta da Segurança e Informações,

DECRETA:

## CAPÍTULO I

Da competência dos órgãos

### SUB-CAPÍTULO I

Da Delegacia de Costume, Jogos e Diversões

#### SEÇÃO I

Dos alvarás e do registro

Art. 1º - À Delegacia de Costumes, Jogos e Diversões, subordinada à Diretoria de Polícia Judiciária da Superintendência da Polícia Civil, compete, na área de jurisdição da Primeira Região Policial, expedir:

I - ALVARA DE LICENÇA, para:

- a) sociedades recreativas, esportivas, sociais, culturais, literárias, musicais e similares, que não mantenham seção de jogos lícitos carteados;
- b) emissoras de rádio ou de televisão;
- c) cinemas;
- d) hipódromos, hípicas e similares;
- e) autódromos e similares.

II - ALVARÁ DE AUTORIZAÇÃO, para

- a) sociedades recreativas, esportivas, sociais, culturais, literárias, musicais e similares, que mantenham seção de jogos lícitos carteados;
- b) estandes de tiro ao alvo, com caráter recreativo;
- c) estabelecimentos ou organizações que mantenham jogos de dominó, de dama, aparelho de televisão, toca-fita e outros aparelhos musicais;
- d) estabelecimentos ou organizações que mantenham canchas de boião, de boliche, de bocha e similares;
- e) casas de discos e correlatos;
- f) empresas ou organizações que explorem mesas de sinuca, de mini-sinuca, de bilhar, de pebolim ou com outras denominações;
- g) hotéis, pensões e similares;
- h) empresas ou organizações que promovam chás, almoços ou jantares dançantes, ou com variedades musicais, orquestradas ou mecânicas;
- i) empresas ou organizações que promovam espetáculos teatrais;
- j) empresas ou organizações que explorem barcos para passeio, a título de recreação, de patinação ou piscinas públicas;

l)armazéns, bares, botequins, churrascarias, lanchonetes, pastelarias, pizzarias, restaurantes e congêneres.

### III - DO REGISTRO

- a)de empresário, de pessoa que trabalha em estabelecimentos ou recintos de diversões em geral (bar, botequim, churrascaria, boate, cabaré, uisqueria, cinema, lanchonete, restaurante e congêneres);
- b)de músico e de artista.

## SEÇÃO II

### Das licenças

Art. 2º - A Delegacia do Costumes, Jogos e Diversões compete, ainda, na área do município de Florianópolis, expedir.

#### I - LICENÇA MENSAL, para:

- a)parques de diversões;
- b)boates, cabarés, uisquerias e similares;
- c)empresas ou organizações que explorem máquinas, apare-lhos mecânicos ou manuais.

#### II - LICENÇA DIÁRIA, para:

- a)cinemas ambulantes;
- b)reuniões dançantes em sociedades;
- c)quermesses e similares;
- d) bailes públicos, circos, shows e outras apresentações congêneres;
- o)instalação de alto-falantes, de toca-discos, da toca-fitas, radiolas e outros aparelhos para fins de publicidade (fixa ou ambulante).

#### III - LICENÇA ESPECIAL, para:

- os casos previstos no Decreto N/SSI-16-11-72/N. 848.

## SUB-CAPÍTULO II

### Das Delegacias Regionais do Polícia

## SEÇÃO I

### Dos Alvarás e do Registro

Art. 3º - As Delegacias Regionais de Polícia compete, nas áreas das respectivas jurisdições, expedir os Alvarás de Licença e de Autorização previstos nos itens I e II, bem como proceder ao registro constante do item III, tudo do artigo 1º, do presente Decreto.

## SEÇÃO II

### Das Licenças

Art. 4º - As Delegacias Regionais de Polícia compete ainda nas áreas das respectivas jurisdições, expedir as Licenças de que tratam os itens I, II e III do artigo 2º constante deste Decreto.

## SUB-CAPÍTULO III

### Das Delegacias de Polícia de Comarca

## SEÇÃO ÚNICA

### Das Licenças

Art. 5º - As Delegacias de Polícia de Comarca, que não estejam localizadas nas sedes das respectivas Delegacias Regionais de Polícia, compete expedir as Licenças de que tratam os itens I, II e III do artigo 2º, do presente Decreto, na área do município que lhe serve de sede.

## SUB-CAPÍTULO IV

### Das Delegacias de Polícia Municipais

## SEÇÃO ÚNICA

### Das Licenças

Art. 6º - Às Delegacias de Polícia Municipais compete expedir as Licenças previstas nos itens I, II e III do artigo 2º, constante deste Decreto, na área do município que lhe serve de sede.

## CAPÍTULO II

### Da Documentação Necessária

## SUB-CAPÍTULO I

### Dos Alvarás

## SEÇÃO I

### Da Concessão e da Revalidação do Alvará de Licença

Art. 7º - De acordo com a natureza dos estabelecimentos, empresas ou organizações, são os seguintes os documentos exigidos para a concessão do Alvará de Licença, para:

I - Sociedades recreativas, esportivas, sociais, culturais, literárias, musicais e similares, que não mantenham seção de jogos lícitos carteados:

- a) cópia dos Estatutos da Sociedade, devidamente registrados;
- b) Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais;
- c) Auto de Vistoria Policial.

§ 1º - A revalidação será efetuada mediante a apresentação do Alvará e dos documentos citados nas letras b) e v) para o ano correspondente.

§ 2º - As sociedades constantes do item I do presente artigo, se solicitarem a instalação de uma seção de jogos lícitos carteados, terão o seu Alvará de Licença substituído por Alvará de Autorização, e sujeitar-se-ão à apresentação dos documentos constantes do item I do artigo 8º, para a sua concessão, e os do § 1º do citado artigo, para a revalidação do mesmo.

II - Emissoras de Rádio e de Televisão:

- a) prova de que a emissora acha-se registrada no Nacional de Telecomunicações;
- b) Guia do Recolhimento das Taxas Estaduais.

§ 3º - A revalidação será efetuada com a apresentação do Alvará e dos documentos constantes da letra a) e b) para o ano correspondente.

III - Cinemas:

- a) Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais;
- b) auto de Vistoria Policial.

§ 4º - A revalidação será processada mediante a apresentação do Alvará e dos documentos constantes das letras a) e b) para o ano correspondente.

IV - Hipódromos, hípicas, autódromos e similares.

- a) cópia dos estatutos, devidamente registrados;
- b) guia de Recolhimento, das Taxas Estaduais;
- c) Auto de Vistoria Policial.

§ 5º - A revalidação far-se-á mediante apresentação do Alvará e dos documentos constantes das letras b) e c) para o ano correspondente.

## SEÇÃO II

### Da Concessão e da Revalidação do Alvará de Autorização

Art. 8º - De acordo com a natureza dos estabelecimentos, empresas ou organizações, são os seguintes os documentos exigidos para a concessão do Alvará de Autorização, para:

I - Sociedades recreativas, esportivas, sociais, culturais, literárias, musicais e similares, que mantenham seção de jogos lícitos carteados:

- a) cópia dos Estatutos da Sociedade, devidamente, registrados;
- b) apresentação da Carteira Profissional do Ministério do Trabalho e Previdência Social do encarregado da seção de jogos lícitos carteados;
- c) declaração da Diretoria da Sociedade de que somente participarão dos jogos os seus associados;
- d) Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais;
- e) Auto de Vistoria Policial.

§ 1º - A revalidação far-se-á mediante a apresentação do Alvará e dos documentos constantes das letras d) e c) para o ano correspondente.

II - Para os demais estabelecimentos, empresas ou organizações constantes do item II do artigo 1º do presente Decreto:

- a) Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais;
- b) Auto de Vistoria Policial.

§ 2º - A revalidação será efetuada mediante a apresentação do Alvará e dos documentos previstos nas letras a) e b) para o ano correspondente.

## SUB-CAPÍTULO II

### Do Registro

## SEÇÃO ÚNICA

### Do Cartão do Registro

Art. 9º - A emissão do Cartão de Registro para as pessoas de que trata o item III do artigo 1º, do presente Decreto, far-se-á mediante a apresentação dos seguintes documentos:

- a) Atestado de Conduta;
- b) apresentação da Carteira Profissional do Ministério do Trabalho e Previdência Social,

Parágrafo único - Os músicos deverão apresentar, ainda, a carteira pela Ordem dos Músicos do Brasil.

## SUB-CAPÍTULO III

### Das Licenças

## SEÇÃO I

### Da Concessão de Licença Mensal

Art. 10 - De acordo com a natureza dos estabelecimentos, empresas ou organizações, são os seguintes os documentos exigidos para a concessão da Licença Mensal, para:

I - Parques de diversões, boatos, cabarés e similares:

- a) prova de quitação dos direitos autorais;
- b) Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais;
- c) Auto de Vistoria Policial.

II - Uisqueria e similares; empresas ou organizações que explorem máquinas, aparelhos mecânicos eletrônicos ou manuais;

- a) Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais;
- b) Auto de Vistoria Policial.

## SEÇÃO II

### Da Concessão da Licença Diária

Art. 11 - São os seguintes os documentos exigidos para a concessão da Licença Diária, para:

I - Cinemas ambulantes; instalações de alto-falantes, de toca-discos, de toca-fitas, radiolas e outros aparelhos para fins de publicidade (fixa ou ambulante):

- a) Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais;
- b) Auto de Vistoria Policial.

II - Reuniões dançantes em sociedades:

- a) prova de quitação dos direitos autorais;
- b) Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais.

III - Quermesses e similares; bailles públicos, circos, shows e outras apresentações congêneres:

- a) prova de quitação dos direitos autorais;
- b) Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais;
- c) Auto de Vistoria Policial.

## SEÇÃO III

### Da Concessão da Licença Especial

Art. 12 - A Licença Especial será concedida mediante a apresentação da Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais.

## CAPÍTULO III

### Do Auto de Vistoria Policial

## SEÇÃO ÚNICA

### Dos Requisitos

Art. 13 - O auto de Vistoria Policial deverá observar os seguintes requisitos;

I - Ser elaborado em impresso padrão da Secretaria de Segurança e Informações.

II - A Vistoria deverá ser realizada, de preferência, por um Agente Fiscal, ou na falta do mesmo, por um elemento designado pela autoridade competente.

III - O Auto de Vistoria Policial, sempre que possível, deverá ser autenticado por um oficial ou graduado pertencente ao Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado; que acompanhará o elemento encarregado da Vistoria.

IV - Se necessário, a autoridade policial poderá requisitar engenheiro ou técnico pertencente ao Quadro Geral do Poder Executivo, para emitir parecer, a fim de dar maior segurança à Vistoria do local.

Art. 14 - Quando o Auto de Vistoria Policial for desfavorável para a parte interessada, o estabelecimento, empresa ou organização objeto do exame, somente será liberado após sanadas as irregularidades encontradas.

Parágrafo único - O saneamento das irregularidades apontadas no Auto de Vistoria Policial será constatado após a efetivação de nova Vistoria.

## CAPÍTULO IV

### Dos Prazos

#### SEÇÃO I

##### Dos Alvarás

Art. 15 - O Alvará de Licença e o Alvará de Autorização terão validade durante o ano civil para o qual foram expedidos.

Parágrafo único - A revalidação dos Alvarás mencionados neste artigo deverá ser procedida pela parte interessada até o último dia do mês de fevereiro do ano civil subsequente.

#### SEÇÃO II

##### Da Licença Mensal

Art. 16 - A Licença Mensal terá validade de trinta (30) dias, a contar da data de sua expedição, conforme preceitua o Decreto N/SSI-16-11-72/N. 848.

Parágrafo único - Esgotado o prazo previsto neste artigo, a par-interessada deverá solicitar nova Licença Mensal dentro do prazo de cinco (5) dias, a contar do término da Licença anterior, cumpridas as formalidades constantes do presente Decreto, e o prazo do início da nova Licença começará no dia subsequente ao do término da anterior.

#### SEÇÃO III

##### Da Licença Diária

Art. 17 - A Licença Diária terá a validade de vinte e quatro (24) horas, a partir de sua expedição, de acordo com o Decreto N/SSI-16.11.72/N. 848, e deverá ser solicitada no prazo de no mínimo, quarenta e oito (48) horas antes do início das atividades para as quais é pleiteada, pela parte interessada.

Parágrafo único - Esgotado o prazo previsto neste artigo, a parte interessada poderá solicitar nova Licença Diária, obedecidas as formalidades constantes do presente Decreto.

## SEÇÃO IV Da Licença Especial

Art. 18 - A Licença Especial será fornecida nos termos do Decreto N/SSI-16-II-72/N. 848, obedecidas as seguintes prescrições:

I - Quando se tratar de alteração de horário no Alvará ou Licença concedidos, deverá constar, expressamente, o novo horário pleiteado pela parte interessada. e só terá validade durante o decorrer do mesmo, que não poderá exceder de doze (12) horas.

II - Quando se tratar de obtenção de documentos necessários à concessão de Alvará ou de Licença Mensal, a validade da Licença Especial será de dez (10) dias, a contar da data de sua expedição, improrrogáveis.

## CAPÍTULO V Das Penalidades

### SEÇÃO ÚNICA Dos Alvarás e das Licenças

Art. 19 - O não cumprimento do disposto no presente Decreto, e na salvaguarda da tranquilidade pública e da manutenção da ordem, o infrator, além das sanções penais, poderá sofrer as seguintes penalidades administrativas, que variarão de acordo com a falta cometida, e de conformidade com a legislação em vigor:

I - Multa;

II - Multa por reincidência;

III - Cassação do Alvará ou da Licença, por período determinado ou definitiva.

## CAPÍTULO VI Dos Encargos

### SEÇÃO I Da Delegacia de Costumes, Jogos e Diversões

Art. 20 - Manter atualizado o fichário dos estabelecimentos, empresas e organizações sujeitos ao licenciamento da Secretaria de Segurança e Informações, bem como dos Registros efetuados, no âmbito do Estado.

Art. 21 - Expedir instruções, quando necessário, às Delegacias Regionais de Polícia, para o fiel cumprimento do estabelecido no presente Decreto.

### SEÇÃO II Da Delegacia Regional de Polícia

Art. 22 - Manter atualizado o fichário dos estabelecimentos, empresas e organizações sujeitos ao licenciamento da Secretaria de Segurança e Informações, no âmbito da sua jurisdição.

Art. 23 - Enviar à Delegacia de Costumes, Jogos e Diversões até o dia dez (10) do mês subsequente, a relação dos Alvarás e das Licenças concedidos no mês anterior, na área de sua jurisdição, bem como os Registros fornecidos, em igual período.

Art. 24 - Receber das Delegacias de Polícia subordinadas a documentação enviada para o preenchimento ou revalidação dos Alvarás, e devolver os mesmos, devidamente elaborados, à Delegacia de Polícia de origem, para fins de entrega aos interessados.

Parágrafo único - Procederá da mesma forma no que se refere aos Registros.

### SEÇÃO III

Da Delegacia de Polícia de Comarca (exceto as situadas nas sedes das respectivas Delegacias Regionais de Polícia)

Art. 25 - Enviar à Delegacia Regional de Polícia, a que estiver subordinada, até o dia cinco (5) do mês subsequente, a relação das Licenças fornecidas no mês anterior, na área da sua jurisdição.

Art. 26 - Remeter à respectiva Delegacia Regional de Polícia a documentação entregue pela parte interessada para a obtenção ou revalidação dos Alvarás e proceder a entrega dos mesmos após a devolução por aquela Delegacia.

Parágrafo único - Procederá da mesma forma no que se refere aos Registros.

### SEÇÃO IV

Da Delegacia de Polícia Municipal

Art. 27 - Terá os mesmos encargos da Delegacia de Polícia de Comarca, previstos nos artigos 25 e 26 e seu parágrafo único, do presente Decreto.

## CAPÍTULO VII

Dos Diversos

### SEÇÃO I

Dos Atestados

Art. 28 - Os atestados serão fornecidos conforme dispõe o Decreto N/SSI-16-11-72/N. 849.

### SEÇÃO II

Das certidões e das 2as. vias de documentos

Art. 29 - As certidões e segundas (2as) vias de documentos serão fornecidas pelos órgãos subordinados à Diretoria de Polícia Judiciária, por solicitação da parte interessada, e o documento exigido será, unicamente, Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais.

### SEÇÃO III

Da transferência de nome, de proprietário, de endereço e de ramo dos estabelecimentos, empresas ou organizações

Art. 30 - A expedição de novo Alvará por motivo de transferência de nome ou razão social, de proprietário, de endereço ou de ramo de estabelecimentos, empresas ou organizações previstas no presente Decreto será feita mediante a apresentação dos seguintes documentos:

- a) Guia de Recolhimento das Taxas Estaduais;
- b) apresentação do Alvará expedido pela Prefeitura;

c) Auto de Vistoria Policial.

Parágrafo único - A expedição de novo Alvará pelos motivos constantes deste artigo seguirá os trâmites estabelecidos no presente Decreto.

## CAPÍTULO VIII

### Das Disposições Gerais

Art. 31 - Ficam as autoridades policiais competentes autorizadas, respeitadas as normas contidas no presente Decreto, e as leis em vigor, a limitar o horário de funcionamento dos estabelecimentos, empresas ou organizações sujeitas ao licenciamento por parte da Secretaria de Segurança e Informações, de forma que não perturbem o sossego público com atividades nocivas ou inconvenientes à comunidade.

Parágrafo único - Nos Alvarás e nas Licenças deverá constar, obrigatoriamente, o horário de abertura e de fechamento dos estabelecimentos, empresas ou organizações de que trata este artigo.

Art. 32 - A Superintendência da Polícia Civil, através da Diretoria de Polícia Judiciária, distribuirá às Delegacias Regionais de Polícia, números de séries para a expedição de Alvarás.

Parágrafo único - Os números de série serão sempre precedidos da sigla correspondente à respectiva Delegacia de Polícia expedidora do Alvará, a saber:

- 1 R - Delegacia de Costumes, Jogos e Diversões.
- 2 R - DRP de Joinville.
- 3 R - DRP de Blumenau.
- 4 R - DRP de Itajaí.
- 5 R - DRP de Tubarão.
- 6 R - DRP de Criciúma.
- 7 R - DRP de Rio do Sul.
- 8 R - DRP de Lages.
- 9 R DRP de Mafra.
- 10 R - DRP de Caçador.
- 11 R - DRP de Joaçaba.
- 12 R - DRP de Chapecó.
- 13 R - DRP de São Miguel do Oeste.

Art. 33 - O presente Decreto entrará em vigor a partir de 1º de janeiro de 1973, revogados os Decretos N/SSI-30-12-71/N. 1495 e ...N/SSI-25-7-72/N. 496, e as disposições em contrário.

Florianópolis, em 23 de novembro de 1972.

COLOMBO MACHADO SALLES

## APÊNDICES

**APÊNDICE A:** Questionário sobre o perfil, costumes e hábitos do público-alvo da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**

Sou aluno da graduação do curso de Administração e estou realizando uma pesquisa para o meu Trabalho de Conclusão de Curso referente ao perfil dos jogadores de *poker* de Florianópolis. Você poderia colaborar respondendo o questionário abaixo? Lembrando que todas as informações são sigilosas e apenas para fins acadêmicas.

**Entrevistado:****Local:** Internet**Data:** / \_\_ /2008**Horário:** \_\_\_\_: \_\_\_\_

**Quando não indicado na pergunta, marque sempre apenas uma alternativa por questão.**

**1. Sexo do entrevistado:**

01 - Masculino                      02 - Feminino

**2. Idade do entrevistado:**

01 - 18 a 23

02 - 24 a 29

03 - 30 a 36

04 - 37 a 42

05 - 43 a 48

06 - 49 a 54

07 - 54 ou mais

**3. Estado civil:**

01 - Solteiro (a)

02 - Casado (a)

03 - Separado (a) / Divorciado (a)

04 - Viúvo (a)

05 - Outros

**4. Escolaridade:**

01 - Primeiro grau incompleto

02 - Primeiro grau completo

03 - Segundo grau incompleto

04 - Segundo grau completo

05 - Superior incompleto

06 - Superior completo

07 - Outro: \_\_\_\_\_

**5. Bairro de residência:**

01 - \_\_\_\_\_

**6. Cidade de residência:**

01 - Florianópolis  
Outra. Qual? \_\_\_\_\_

**7. Renda familiar mensal:**

- 01 - Até R\$ 1000,00
- 02 - De R\$ 1001,00 a R\$ 2000,00
- 03 - De R\$2001,00 a R\$ 3000,00
- 04 - De R\$3001,00 a R\$ 4000,00
- 05 - De R\$ 4001,00 a R\$ 5000,00
- 06 - De R\$ 5001,00 a R\$ 6000,00
- 07 - Acima de R\$ 6000,00

**8. Qual a sua atividade profissional?**

- 01 - Profissional liberal
- 02 - Empresário
- 03 - Servidor Público
- 04 - Empregado Empresa Privada
- 05 - Do lar
- 06 - Não trabalha
- 07 - Desempregado
- 08 - Estudante
- 09 - Outra: \_\_\_\_\_

**9. Com que frequência você joga *poker* ao vivo?**

- 01 - Todos os dias
- 02 - Uma vez por semana (semanalmente)
- 03 - Duas vezes por semana
- 04 - Três vezes por semana
- 05 - Quinzenalmente
- 06 - Uma vez por mês

**10. A construção de uma associação recreativa de *poker* com torneio diários e infraestrutura adequada faria você jogar mais? Se sim, para quanto aumentaria essa frequência?**

- 01 - Todos os dias
- 02 - Uma vez por semana (semanalmente)
- 03 - Duas vezes por semana
- 04 - Três vezes por semana
- 05 - Quatro vezes por semana
- 06 - Quinzenalmente
- 07 - Não

**11. Você considera qual(is) o(s) melhor(es) dia(s) para jogar poker ao vivo?(marque no máximo duas alternativas)**

- 01 - Segunda-feira
- 02 - Terça-feira
- 03 - Quarta-feira
- 04 - Quinta-feira
- 05 - Sexta-feira
- 06 - Sábado
- 07 - Domingo

**12. Você considera qual(is) o(s) melhor(es) horário(s) para jogar poker ao vivo?**

- 01 - Manhã
- 02 - Tarde
- 03 - Noite
- 04 - Madrugada

**13. Aproximadamente quanto você gasta com *buy-ins* de torneios ao vivo mensalmente?**

- 01 - Até R\$50,00
- 02 - R\$51,00 a R\$100,00
- 03 - R\$101,00 a R\$150,00
- 04 - R\$151,00 a R\$250,00
- 05 - R\$251,00 a R\$350,00
- 06 - R\$351,00 a R\$500,00
- 07 - R\$500,00 a R\$1000,00
- 08 - Mais de R\$1000,00

**14. Qual a modalidade de *poker* você mais gosta de jogar em torneios ao vivo? (marque no máximo duas alternativas)**

- 01 - Texas Hold'em
- 02 - Stud
- 03 - Omaha high-low
- 04 - Razz
- 05 - Eight or better
- 06 - H.O.R.S.E

**15. Qual tipo de torneios ao vivo você mais gosta de jogar?**

- 01 – Limit
- 02 – No-limit

**16. Dentre as opções de *buy-in* para torneios ao vivo abaixo qual a você prefere?**

- 01 – Sem re-buy
- 02 – Somente um re-buy na primeira hora, sem add-on
- 03 – Somente um re-buy na primeira hora, com add-on
- 04 – Re-buy a vontade na primeira hora
- 05 – Re-buy a vontade

**17. Qual o melhor valor do *buy-in* para torneios ao vivo, realizados diariamente? (escolha um valor terminado em 0, ex: R\$10,00 ; R\$20,00 ; R\$50,00)**

01 - \_\_\_\_\_

**18. Quais serviços você gostaria que uma associação recreativa de *poker* oferecesse?**

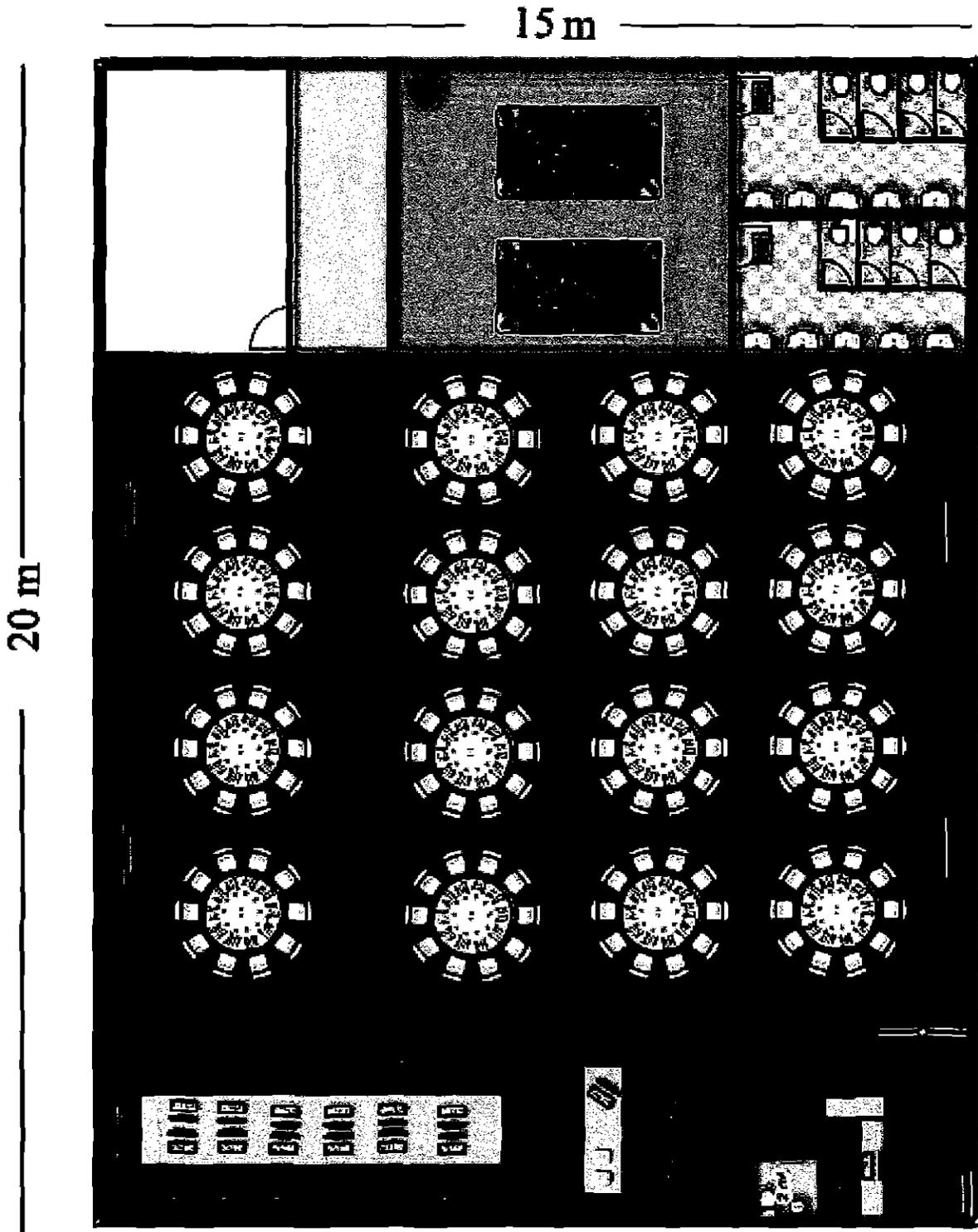
- 01 – Restaurante completo com serviço de garçons
- 02 – Somente bar com serviço de garçons
- 03 – Estacionamento
- 04 – Seguranças
- 05 – Aluguél de mesas para torneios particulares
- 06 – Lan House
- 07 – Dealer

**19. Quais outras atividades você gostaria que uma associação recreativa de *poker* oferecesse?**

- 01 – Xadrez
- 02 – Sinuca
- 03 – Dama
- 04 – Canastra
- 05 – Truco
- 06 – Outras: \_\_\_\_\_

***Obrigado pela sua colaboração!***

**APÊNDICE B: Planta baixa da Associação Recreativa de Poker de Florianópolis**



## APÊNDICE C: Terminologia utilizada no poker

**Terminologia utilizada no *poker***

**Add-on** – opção em torneios de re-buy que permite ao jogador adquirir fichas adicionais após determinado período de tempo.

**Buy-in** – valor pago pelo jogador para entrar no torneio. O montante arrecadado de buy-ins e rebuys é revertido para a premiação dos jogadores.

**Dealer** – a pessoa que embaralha e distribuiu as cartas em uma mesa de poker.

**Eight or better** – modalidade de poker

**H.O.R.S.E** - modalidade de poker que mistura os jogos Texas Hold'em, Omaha high-low, Razz, Stud e Stud high-low.

**Limit** – estrutura de jogo onde a quantidade de fichas apostadas é pré-determinada.

**No-limit** – estrutura de jogo onde a quantidade de fichas apostadas é livre

**Omaha high-low** – modalidade de poker.

**Razz** – modalidade de poker.

**Stud** – modalidade de poker.

**Texas Hold'em** – atualmente a mais jogada modalidade de poker

**Rebuy** - valor pago pelo jogador eliminado temporariamente do torneio, para voltar a competir.