

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

**LEANDRO SILVEIRA KALBUSCH**

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE  
UM BAR MULTI-TEMÁTICO NA CIDADE DE FLORIANÓPOLIS, NA RODOVIA  
SC-401, BAIRRO SACO GRANDE**

**FLORIANÓPOLIS  
2008**

**LEANDRO SILVEIRA KALBUSCH**

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE  
UM BAR MULTI-TEMÁTICO NA CIDADE DE FLORIANÓPOLIS, NA RODOVIA  
SC-401, BAIRRO SACO GRANDE**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD5236, do Curso de Ciências da Administração, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, na área de concentração: Empreendedorismo.

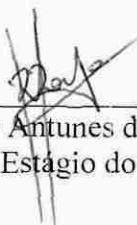
Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dra. Alessandra de L. Jacobsen

**FLORIANÓPOLIS  
2008**

**LEANDRO SILVEIRA KALBUSCH**

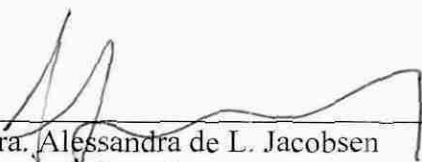
**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE  
UM BAR MULTI-TEMÁTICO NA CIDADE DE FLORIANÓPOLIS, NA RODOVIA  
SC-401, BAIRRO SACO GRANDE**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado pela Coordenadoria de Estágio para a obtenção do título de Bacharel em Administração do Curso de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina e aprovado, em sua forma final, em 02 de Dezembro de 2008.



Prof. Dr. Rudimar Antunes da Rocha  
Coordenador de Estágio do Curso

Apresentada à Banca Examinadora, composta pelos Professores:



Prof. Dra. Alessandra de L. Jacobsen  
Orientadora



Prof. Dr. Pedro Carlos Schenini  
Membro



Prof. Dr. Sebastião A. da Rosa Cerqueira Adão  
Membro

## RESUMO

KALBUSCH, Leandro Silveira. **Estudo de viabilidade econômico-financeira da implantação de um bar na cidade de Florianópolis, na rodovia SC-401, bairro Saco Grande.** 100f. 2008. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração) – Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

Este trabalho refere-se a um plano de negócios com o objetivo de verificar a viabilidade econômico-financeira da implantação de um bar multi-temático na rodovia SC-401, bairro Saco Grande, km 5, em Florianópolis. Para chegar à análise dos objetivos propostos, descreveu-se a empresa como um bar com diferentes ambientes – *pub* irlandês, bar com karaokê, bar com características mexicanas ou árabes, e um *lounge* bar – em um mesmo estabelecimento, denominado Bar *Plurale*. Identificaram-se os produtos e serviços oferecidos como de alta qualidade e personalizados. Aplicou-se uma pesquisa mercadológica onde foram respondidos 204 questionários, sendo possível, a partir destas respostas, inferir que grande parte dos respondentes se mostrou interessado em freqüentar o negócio idealizado, exceto no que concerne ao bar de karaokê, que não foi considerado interessante. Verificou-se, também, a aceitação da localização do bar, sendo este situado, hipoteticamente, no local supracitado. Apontou-se o mercado consumidor como pessoas com idade entre 18 e 35 anos, com poder aquisitivo de médio a alto e ensino médio completo ou superior; o mercado fornecedor é de boa diversidade; e o mercado concorrente direto é pequeno, todavia, os competidores indiretos buscam o mesmo segmento de mercado. Especificou-se a estratégia de entrada no mercado através da utilização do composto de *marketing* com ênfase na inserção no mercado de lazer e entretenimento da região de Florianópolis, apresentando como diferenciais competitivos, principalmente, a prestação de serviços de maneira estilizada e um *mix* de produtos único, com foco na satisfação de todo e qualquer cliente que ao Bar *Plurale* freqüentar. Através de ferramentas financeiras, calculou-se o investimento inicial total para abertura do empreendimento, o qual foi considerado relativamente alto, contudo, por meio também de cálculos, entendeu-se que o retorno do investimento ocorrerá em 2 anos, diante de um cenário realista, o qual considera 40% de ocupação do bar. Diante disto, depois de concluída a confecção do plano de negócios, considerou-se viável econômico e financeiramente a abertura do referido bar.

**Palavras-chave:** empreendedorismo; plano de negócios; bar.

## ABSTRACT

KALBUSCH, Leandro Silveira. **Estudo de viabilidade econômico-financeira da implantação de um bar na cidade de Florianópolis, na rodovia SC-401, bairro Saco Grande.** 100f. 2008. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração) – Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

This work mentions a business plan oriented to verify the economic-financier viability of the implantation of a multi-thematic bar in the highway SC-401, quarter Saco Grande, km 5, in Florianópolis. To analyze the considered objectives, it was described the company as a bar with different environments – an irish pub, a bar with karaoke, a bar with mexican or arab characteristics, and a lounge bar – all of them in the same establishment, called Bar Plurale. It had been identified that the products and services offered will be of high quality and personalized. A marketing research was applied where 204 questionnaires had been answered, being possible, from these answers, to infer that great part of the respondents showed interested about frequenting the idealized business, except the karaoke bar, which was not considered interesting. It was verified, also, the acceptance of the localization of the bar, being this situated, hypothetically, in the above-mentioned place. The consuming market was pointed as people aged between 18 and 35 years old, with purchasing power of medium to high and complete or incomplete superior education; the supplying market has good diversity; and the direct competing market is small, however, the indirect competitors look for the same market segment. It was specified the market entrance strategy through the use of a marketing mix, entering the leisure and entertainment market of Florianópolis region, presenting itself a competitive distinguishing, mainly, its services in stylistic way and an unique mix of products, with focus in the satisfaction of all and any customer who frequents the Bar Plurale. Through financial tools, the total initial investment for opening the enterprise was calculated, which was considered relatively high, however, also through calculations, it was understood that the return of the investment will occur in 2 years, ahead of a realistic scene, which considers 40% of occupation of the bar. Due to it, after concluded the business plan confection, the opening of the related bar was considered financially and economic viable.

**Key-words:** entrepreneurship; business plan; bar.

## LISTA DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| GRÁFICO 1: FREQUÊNCIA EM BARES .....   | 55 |
| GRAFICO 2: FATORES PARA OPTAR POR UM BAR .....                                   | 56 |
| GRÁFICO 3: MÉDIA DE GASTOS EM UM BAR.....  | 57 |
| GRÁFICO 4: FORMA DE PAGAMENTO MAIS UTILIZADA.....                                | 58 |
| GRÁFICO 5: GRAU DE INTERESSE <i>PUB</i> IRLANDÊS .....                           | 59 |
| GRÁFICO 6: GRAU DE INTERESSE BAR DE KARAOKÊ .....                                | 60 |
| GRÁFICO 7: GRAU DE INTERESSE BAR COM CARACTERÍSTICAS ÁRABES .....                | 61 |
| GRÁFICO 8: GRAU DE INTERESSE BAR COM CARACTERÍSTICAS<br>MEXICANAS .....          | 62 |
| GRÁFICO 9: GRAU DE INTERESSE <i>LOUNGE</i> BAR.....                              | 63 |
| GRÁFICO 10: FREQUÊNCIA A UM BAR MULTI-TEMÁTICO .....                             | 64 |
| GRÁFICO 11: FREQUÊNCIA A UM BAR MULTI-TEMÁTICO NA RODOVIA SC-<br>401 .....       | 65 |
| GRÁFICO 12: TIPO DE PROMOÇÃO PARA BAR NA RODOVIA SC-401 .....                    | 66 |
| GRÁFICO 13: FREQUÊNCIA EM BARES JÁ EXISTENTES NA RODOVIA SC-401....              | 67 |
| GRÁFICO 14: OPINIÃO DO BAR FREQUENTADO.....                                      | 68 |
| GRÁFICO 15: FATORES PARA FREQUENTAR UM BAR LOCALIZADO NA<br>RODOVIA SC-401 ..... | 69 |
| GRÁFICO 16: SEXO DOS RESPONDENTES.....   | 70 |
| GRÁFICO 17: FAIXA ETÁRIA DOS RESPONDENTES .....                                  | 71 |
| GRÁFICO 18: ESTADO CIVIL DOS RESPONDENTES .....                                  | 72 |
| GRÁFICO 19: GRAU DE ESCOLARIDADE DOS RESPONDENTES.....                           | 73 |
| GRÁFICO 20: PROFISSÃO DOS RESPONDENTES.....                                      | 74 |
| GRÁFICO 21: RENDA MENSAL FAMILIAR DOS RESPONDENTES .....                         | 75 |
| GRÁFICO 22: RESIDÊNCIA DOS RESPONDENTES .....                                    | 76 |

## LISTA DE QUADROS

|  |    |
|--|----|
| QUADRO 1: LISTA DE MÓVEIS, EQUIPAMENTOS E UTENSÍLIOS ..... | 52 |
|--|----|

## LISTA DE TABELAS

|  |    |
|--|----|
| TABELA 1: FREQUÊNCIA EM BARES.....   | 54 |
| TABELA 2: FATORES PARA OPTAR POR UM BAR.....                                 | 56 |
| TABELA 3: MÉDIA DE GASTOS EM UM BAR .....                                    | 57 |
| TABELA 4: FORMA DE PAGAMENTO MAIS UTILIZADA .....                            | 58 |
| TABELA 5: GRAU DE INTERESSE EM UM <i>PUB</i> IRLANDÊS.....                   | 59 |
| TABELA 6: GRAU DE INTERESSE EM UM BAR DE KARAOKÊ.....                        | 60 |
| TABELA 7: GRAU DE INTERESSE EM UM BAR COM CARACTERÍSTICAS<br>ÁRABES .....    | 61 |
| TABELA 8: GRAU DE INTERESSE EM UM BAR COM CARACTERÍSTICAS<br>MEXICANAS ..... | 62 |
| TABELA 9: GRAU DE INTERESSE EM UM <i>LOUNGE</i> BAR .....                    | 63 |
| TABELA 10: FREQUÊNCIA A UM BAR MULTI-TEMÁTICO .....                          | 64 |
| TABELA 11: FREQUÊNCIA A UM BAR MULTI-TEMÁTICO NA RODOVIA SC-401.....         | 65 |
| TABELA 12: TIPOS DE PROMOÇÃO PARA UM BAR NA RODOVIA SC-401.....              | 66 |
| TABELA 13: FREQUÊNCIA EM BARES NA SC-401 .....                               | 67 |
| TABELA 14: OPINIÃO DO BAR FREQUENTADO NA RODOVIA SC-401.....                 | 68 |
| TABELA 15: FATORES PARA FREQUENTAR BAR LOCALIZADO NA RODOVIA<br>SC-401.....  | 69 |
| TABELA 16: SEXO DOS RESPONDENTES .....                                       | 70 |
| TABELA 17: FAIXA ETÁRIA DOS RESPONDENTES.....                                | 71 |
| TABELA 18: ESTADO CIVIL DOS RESPONDENTES.....                                | 72 |
| TABELA 19: GRAU DE ESCOLARIDADE DOS RESPONDENTES .....                       | 73 |
| TABELA 20: PROFISSÃO DOS RESPONDENTES .....                                  | 74 |
| TABELA 21: RENDA MENSAL FAMILIAR DOS RESPONDENTES.....                       | 75 |
| TABELA 22: LOCAL DE MORADIA DOS RESPONDENTES .....                           | 76 |
| TABELA 23: DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS.....                                    | 86 |
| TABELA 24: INVESTIMENTOS FIXOS .....   | 87 |
| TABELA 25: CAPITAL DE GIRO .....   | 87 |
| TABELA 26: INVESTIMENTO INICIAL TOTAL.....                                   | 88 |
| TABELA 27: BALANÇO PATRIMONIAL BAR <i>PLURALE</i> .....                      | 89 |
| TABELA 28: PROJEÇÃO DE RECEITA DE VENDAS.....                                | 90 |
| TABELA 29: TAXA DO IMPOSTO SIMPLES EM RELAÇÃO À RECEITA BRUTA....            | 90 |
| TABELA 30: DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (ANUAL).....              | 90 |
| TABELA 31: ÍNDICE DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO .....                            | 91 |
| TABELA 32: PONTO DE EQUILÍBRIO .....   | 91 |
| TABELA 33: <i>PAYBACK</i> .....  | 92 |



## SUMÁRIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO .....</b>                   | <b>11</b> |
| <b>1.1 Objetivo .....</b>                   | <b>12</b> |
| 1.1.1 <i>Objetivo Geral</i> .....           | 13        |
| 1.1.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....    | 13        |
| <b>1.2 Justificativa .....</b>              | <b>13</b> |
| <b>1.3 Estrutura da pesquisa .....</b>      | <b>14</b> |
| <br>  |           |
| <b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>         | <b>15</b> |
| <br>  |           |
| <b>2.1 Empreendedorismo .....</b>           | <b>15</b> |
| <b>2.2 Plano de negócios .....</b>          | <b>17</b> |
| 2.2.1 <i>Sumário Executivo</i> .....        | 20        |
| 2.2.2 <i>Produtos e Serviços</i> .....      | 20        |
| 2.2.3 <i>Análise de mercado</i> .....       | 21        |
| 2.2.3.1 Pesquisa de mercado.....            | 22        |
| 2.2.3.2 Mercado consumidor.....             | 25        |
| 2.2.3.3 Mercado concorrente.....            | 26        |
| 2.2.3.4 Mercado fornecedor.....             | 27        |
| 2.2.3.5 Ameaças e oportunidades .....       | 28        |
| 2.2.4 <i>Plano de marketing</i> .....       | 29        |
| 2.2.4.1 Produto .....                       | 31        |
| 2.2.4.2 Ponto (praça) .....                 | 32        |
| 2.2.4.3 Preço .....                         | 33        |
| 2.2.4.4 Promoção .....                      | 34        |
| 2.2.5 <i>Plano Financeiro</i> .....         | 35        |
| 2.2.5.1 Fontes de recursos financeiros..... | 36        |
| 2.2.5.2 Investimentos iniciais .....        | 37        |
| 2.2.5.3 Demonstrações Financeiras .....     | 38        |
| 2.2.5.4 Indicadores de viabilidade .....    | 40        |
| <br>  |           |
| <b>3 METODOLOGIA.....</b>                   | <b>43</b> |
| <br>  |           |
| <b>3.1 Caracterização da pesquisa .....</b> | <b>43</b> |
| <b>3.2 Tipo de Pesquisa .....</b>           | <b>43</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| 3.3 Delimitação da pesquisa.....                | 44        |
| 3.4 Técnica de coleta de dados.....             | 46        |
| 3.5 Limitações da pesquisa.....                 | 48        |
| <b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS .....</b> | <b>49</b> |
| 4.1 Descrição da empresa.....                   | 49        |
| 4.2 Produtos e Serviços.....                    | 52        |
| 4.3 Análise de mercado.....                     | 54        |
| 4.3.1 Pesquisa de mercado.....                  | 54        |
| 4.3.2 Mercado consumidor.....                   | 77        |
| 4.3.3 Mercado concorrente.....                  | 77        |
| 4.3.4 Mercado fornecedor.....                   | 80        |
| 4.3.5 Oportunidades e ameaças.....              | 81        |
| 4.4 Plano de Marketing.....                     | 82        |
| 4.4.1 Produtos e serviços.....                  | 83        |
| 4.4.2 Ponto (praça).....                        | 84        |
| 4.4.3 Preço.....                                | 84        |
| 4.4.4 Promoção.....                             | 85        |
| 4.5 Plano financeiro.....                       | 86        |
| 4.5.1 Investimentos iniciais.....               | 86        |
| 4.5.2 Demonstrações financeiras.....            | 89        |
| 4.5.3 Indicadores de viabilidade.....           | 91        |
| <b>5 CONCLUSÃO.....</b>                         | <b>93</b> |
| 5.1 Considerações finais.....                   | 93        |
| 5.2 Recomendações.....                          | 95        |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>                        | <b>96</b> |
| <b>APÊNDICE A .....</b>                         | <b>99</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

Para se obter sucesso na vida pessoal e profissional, nos dias atuais, é preciso fazer o que se gosta. E para fazer o que se gosta, são necessárias algumas outras virtudes, tais como: entusiasmo, garra, determinação, pró-atividade, inovação, aceitação ao risco, conhecimento, dentre outros. Estas qualidades são intrínsecas a uma pessoa empreendedora.

Em geral, todas as pessoas têm certo nível de espírito empreendedor consigo. Dolabela (1999), afirma que é empreendedor, em qualquer área, alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade. Contudo, a realidade encontrada para a criação de um negócio próprio não é algo simples. Comumente, uma idéia se transforma em algo concreto sem haver um mínimo de planejamento.

Uma das primeiras coisas que se deve fazer, uma vez que se decide criar uma empresa, é a definição, por escrito, das principais variáveis do negócio. Esta ação é denominada plano de negócios. Segundo Dornelas (2001), o plano de negócios é um instrumento de orientação e consulta que permite o acompanhamento do desempenho da empresa através da análise dos itens que, agrupados, apresentam metas a serem atingidas, estratégias estabelecidas e rumos a serem tomados para obtenção de resultados positivos.

A elaboração de um plano de negócio é fundamental para o empreendedor, não somente para a busca de recursos, mas principalmente, como forma de sistematizar suas idéias e planejar de forma mais eficiente, antes de entrar de cabeça em um mercado sempre competitivo.

Não obstante, a criação de um plano de negócios visa identificar as variáveis que o mercado vem utilizando para manter ou expulsar empresas mal preparadas, mal planejadas. Isso leva a um outro fator de importância do plano, que diz respeito ao estudo teórico da viabilidade de um empreendimento, onde se aceita o erro, a mudança e uma nova tentativa. É na confecção do plano de negócios que se respondem várias perguntas acerca do assunto e, outras tantas, surgem e vão sendo solucionadas.

O plano de negócios de uma pessoa empreendedora vem transformar o sonho em realidade, o que se gosta de fazer em sucesso. Além do conseqüente sucesso pessoal, empreender traz consigo o crescimento da economia, o desenvolvimento de novas tecnologias, a inovação e a criatividade, e também, emprego e renda para mais pessoas. O projeto não precisa ser algo revolucionário, mas sim, bem escrito, bem fundamentado e analisado.

Tratou-se, neste trabalho, de um empreendimento voltado ao lazer e entretenimento dos moradores da cidade de Florianópolis. O empreendimento foi planejado, através de um plano de negócios: a construção de um novo modelo de bar na região, sendo este um bar multi-temático. O bar multi-temático compreenderá diferentes salas com diferentes temas. Verifica-se, por meio deste, a viabilidade de ter em um mesmo lugar um ambiente nos moldes de um *pub* irlandês, um bar de karaokê, um ambiente com características mexicanas e árabes e um espaço *lounge*.

Diante deste contexto, vale ressaltar que bares vêm sendo um negócio que oferece um ambiente agradável onde os amigos se encontram, conversam, tomam bebidas geladas e quentes acompanhadas de petiscos. Diversos atrativos são, cada vez mais, oferecidos pelos bares: a beleza do ambiente e da decoração, o som, o prazer de ter pessoas agradáveis com quem conversar, a possibilidade de descontração, música, jogos.

O negócio de bares e restaurantes é o que oferece o maior número de empregos, juntamente com a construção civil. Segundo a ABRASEL – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes, no Brasil são responsáveis diretos por 1,5 milhão de pequenos empresários e a geração de, no mínimo, 4,5 milhões de empregos. O segmento é muito importante para a atração de turistas. Nos grandes centros urbanos, é a principal opção de lazer da população.

Frente a estas idéias, o presente trabalho é dirigido à confecção de um plano de negócios advindo de um sonho imaginado por um futuro empreendedor. O problema de pesquisa que vem a ser respondido foi escrito da seguinte forma: qual a viabilidade econômico-financeira de implantação de um bar multi-temático na rodovia SC-401, no bairro Saco Grande, em Florianópolis?

## **1.1 Objetivo**

Com a finalidade de responder ao problema de pesquisa deste estudo é que se apresenta o objetivo geral. Finalmente, são propostos os objetivos específicos. Tanto os objetivos geral e específicos são expostos a seguir.

### *1.1.1 Objetivo Geral*

Elaborar um estudo de viabilidade econômico-financeira para a implantação de um bar multi-temático na rodovia SC-401, no bairro Saco Grande, em Florianópolis.

### *1.1.2 Objetivos Específicos*

- a) Descrever características da empresa e seu modelo de negócios;
- b) Identificar os produtos e serviços ofertados;
- c) Apontar mercado consumidor, fornecedor e concorrente;
- d) Especificar a estratégia de entrada no mercado;
- e) Verificar os aspectos financeiros relacionados ao empreendimento proposto;

## **1.2 Justificativa**

Segundo Castro (1978), a justificativa enfatiza o quanto o trabalho pode ser julgado: importante e viável. A importância está ligada ao potencial do projeto vir a interessar ou afetar muitas pessoas e a viabilidade tem relação direta com o assunto referido, ou seja, identificar a possibilidade de pôr na prática o que vem sendo teorizado.

No caso deste trabalho, diz-se importante para o aluno pesquisador, pois além de fazer parte de sua formação para graduação em Administração, é importante para suas futuras pretensões empreendedoras. Logo, é importante para a região de Florianópolis, pois será oferecido um serviço de qualidade que trará diferentes idéias das atualmente oferecidas pelo ramo. É importante, também, para a UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina – visto que gera conhecimento a respeito do tema estudado, abrindo novas fontes de pesquisa.

O trabalho é viável, pois o pesquisador teve disponibilidade temporal e financeira e orientação suficiente para conclusão deste. O acadêmico teve acesso a bibliotecas, pesquisas em acervo e pesquisas virtuais. A viabilidade se dá, também, pelo pré-conhecimento do aluno

quanto ao tema relacionado e a possibilidade de despende tempo e dinheiro para observação das variáveis importantes, tais como localização, concorrentes e fornecedores do bar. Explorar tais variáveis permitirá ampliar o conhecimento a respeito do ramo de negócios em questão, alimentação e entretenimento, auxiliando na busca e identificação de ferramentas de gestão cada vez mais apropriadas às organizações que nele atuam.

### **1.3 Estrutura da pesquisa**

Esta pesquisa está estruturada da seguinte forma: no capítulo 2, apresenta-se a fundamentação teórica, no capítulo 3, são trazidos à tona os elementos que compõem a metodologia do trabalho. No capítulo 4, é feita a apresentação e a análise dos dados. Por fim, no capítulo 5, são expostas as considerações finais do presente trabalho.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta etapa do trabalho consiste em um embasamento teórico, condensado por meio de uma revisão da literatura sobre o assunto estudado, no caso, empreendedorismo e plano de negócios. A fundamentação teórica permite uma melhor compreensão do estudo, o que facilita a elaboração do trabalho como um todo, especialmente no tocante à análise dos dados.

### 2.1 Empreendedorismo

Empreendedorismo é um termo relativamente novo. No século XVII, através de Richard Cantillon, surgem os primeiros indícios da relação entre assumir riscos e empreendedorismo. Já no século XVIII, capitalistas e empreendedores assumiram formas diferenciadas, onde o primeiro era o detentor do capital, enquanto o segundo era o detentor da idéia. No final do século XIX e início do século XX, o termo empreendedorismo teve seu significado confundido com o de um administrador.

Em 1950, Joseph A. Schumpeter foi visto como aquele que definira como empreendedor a pessoa com criatividade e capaz de fazer sucesso com inovações. Schumpeter associa o empreendedor ao desenvolvimento econômico, à inovação e ao aproveitamento de oportunidades em negócios. Na concepção de Schumpeter (1961), o empreendedor é o “motor da economia”, um agente de mudanças. Schumpeter é considerado um estudioso do papel da tecnologia na sociedade, ao fazer dessa variável o motor do desenvolvimento econômico.

Por sua vez, Drucker (1970) entende que não é necessário que os “empreendedores” causem mudanças, mas os vê como aqueles que exploram oportunidades que as mudanças criam. Afinal, “o empreendedor sempre busca por mudanças, responde a elas e explora como uma oportunidade” (DRUCKER, 1970, p. 57).

Mudanças estão inseridas, também, no pensamento de Dornelas (2001 *apud* ARAGÃO, RUSSI, 2006, p. 17), ao afirmar que:

O momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, porque são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos.

quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade, devendo então, serem vistos como uma das alternativas para a crise do emprego.

Conforme Dolabela (1999), o termo empreendedorismo é compreendido como um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* e usado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação. Todas estas características formam, na prática, o ideal de um empreendedor, as quais são flexíveis e mutáveis, porém têm uma constância significativa.

Algumas das características encontradas em um empreendedor, de acordo com Maximiano (2004), são: iniciativa, auto-confiança, aceitação do risco, sem temor do fracasso e da rejeição, decisão e responsabilidade, energia, auto-motivação e entusiasmo, controle, otimismo, persistência. Tais qualidades convergem para o fato de que o empreendedor está sempre à procura de idéias a respeito de um novo negócio.

Por outro lado, diversas pesquisas foram realizadas na década de 90 para identificar os traços de personalidade dos empreendedores. Contudo, não foi possível traçar um perfil psicológico dos mesmos, tendo em vista que as pessoas reagem a contextos diversos, os perfis não são estáticos (BRITTO, 2007). Muitas vezes o que leva o empreendedor a desenvolver sua criatividade é uma determinada circunstância. Pode-se dizer que o potencial criativo já existia, mas foi o contexto que estimulou seu surgimento.

Dessa forma, entende-se que empreendedorismo é fruto dos comportamentos e valores das pessoas em um determinado meio. Por esse motivo, esta ação se preocupa, fundamentalmente, com a formação da pessoa, do empreendedor capaz de impulsionar a economia e a sociedade em que vive.

Além de colocar o empreendedor como o principal agente do desenvolvimento econômico, Schumpeter (1961) afirmava que as atitudes inovadoras dos empreendedores interferem no equilíbrio ou inércia do mercado, provocando mudanças capazes de gerar prosperidade econômica. Nas palavras dele:

O desenvolvimento, no sentido em que o tomamos, é um fenômeno a parte, inteiramente fora do que se possa observar no fluxo circulatório, ou na tendência para o equilíbrio. É transformação espontânea e descontínua das artérias do fluxo, distúrbio de equilíbrio, que altera e desloca, para sempre, o estado de equilíbrio preexistente. (SCHUMPETER, 1961, p. 91)

Para auxiliar os empreendedores e o conseqüente desenvolvimento econômico, há no Brasil, o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas – que é uma instituição privada criada para promover o desenvolvimento empresarial. Tem o objetivo



de capacitar o empreendedor e as comunidades para o desenvolvimento de atividades que contribuam para a geração de emprego e renda.

A pesquisa GEM – *Global Entrepreneurship Monitor 2007*, de acordo com o site SEBRAE (2008), confirma a vocação empreendedora do povo brasileiro, apresentando uma taxa de atividade empreendedora de 12,7% ou seja, praticamente 13 em cada cem brasileiros adultos estão envolvidos com alguma atividade empreendedora. Esse valor o posiciona na 9ª colocação entre os 42 países que participaram da pesquisa do *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* de 2007.

O mesmo SEBRAE afirma que, através de pesquisas feitas, 49,4% das empresas no Brasil fecham suas portas em até no máximo dois anos de atividade, sendo uma das razões a falta do hábito de um estudo aprofundado das oportunidades e dificuldades para implantação de um negócio. Devido a isso, o planejamento do negócio é fundamental, sendo definido com mais clareza no tópico a seguir.

## **2.2 Plano de negócios**

Hoje em dia, cada vez mais, vem se tornando essencial a elaboração de plano de negócios pelos empreendedores, tanto para abrir como para manter uma empresa. Plano de Negócios é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros (SALIM *et al*, 2003).

Um plano de negócios é a formalização de todo conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, definindo suas principais características e condições, possibilitando a análise de sua viabilidade e os seus riscos, bem como facilitando sua implantação. Contudo, pode-se afirmar que o plano de negócios é mais que um documento. É um processo em que o empreendedor reúne informações sobre as características, condições e necessidades do futuro empreendimento, descrevendo metas e objetivos do seu negócio. É mais, possibilita ao empreendedor analisar a viabilidade de sua idéia de negócio. Porém, ele não garante o êxito

do negócio, oferecendo apenas credibilidade e autoridade à idéia e aponta direções a seguir. Por isso sua elaboração é tão importante (ARAGÃO; RUSSI, 2006).

Adicionalmente, observa-se fundamental que a execução do plano seja monitorada constantemente, principalmente nos dias atuais, em que as mudanças ocorrem em ritmo veloz e exigem que as empresas estejam aptas a aproveitá-las como oportunidades e se adaptar a elas para fazer bons negócios. Plano de negócio operacional pode ser definido como o plano destinado exclusivamente para ordenar idéias, ver a viabilidade do empreendimento e analisar o seu potencial (DEGEN, 1989).

Todo o plano de negócios deve ser elaborado e utilizado seguindo algumas regras básicas, mas que não são estáticas e permitem ao empreendedor utilizar sua criatividade ou o bom senso, enfatizando um ou outro aspecto que mais interessa ao público-alvo do plano de negócios em questão. (DORNELAS, 2001, p.96).

Nestes termos, Dornelas (2001) descreve as etapas de um plano de negócios para que sua elaboração se torne mais simples e organizada, conforme segue:

- a) Capa: parte importante do plano no que diz respeito a sua apresentação. Uma capa informativa e com formato funcional transmite uma sensação boa ao leitor;
- b) Sumário executivo: é um resumo do plano de negócio. Não se trata de uma introdução ou justificativa e, sim, de um sumário contendo seus pontos mais importantes;
- c) Descrição da empresa: o corpo do plano de negócios inicia com uma descrição geral da empresa: as atividades básicas, a natureza da empresa, clientela, produtos e/ou serviços, localização do negócio, abrangência do mesmo e também os objetivos da empresa para o futuro. Tudo isto de maneira breve e sem um alto grau de complexidade;
- d) Produtos e serviços: descrever os principais itens que serão fabricados, vendidos ou os serviços que serão prestados. Lembrando sempre que, a qualidade do produto é aquela que o consumidor enxerga;
- e) Análise de mercado: nesta fase do plano de negócios, analisam-se clientes, concorrentes, fornecedores e se aplica uma pesquisa de mercado para obter as respostas mais cabíveis aos anseios da empresa;

- f) Plano de marketing: através deste, verificam-se variáveis – produto, preço, praça e promoção – no sentido de buscar a melhor forma de oferecer o serviço ou mercadoria;
- g) Plano financeiro: nesta etapa, é determinado o total de recursos a ser investido para que a empresa comece a funcionar.

Diante da sua importância, os itens listados anteriormente (excetuando capa e descrição da empresa) são analisados na seqüência deste trabalho. Não obstante, Dornelas (2001 *apud* ARAGÃO; RUSSI, 2006, p. 21) diz que:

[...] não existe uma estrutura rígida para se escrever um plano de negócios devido às particularidades e interesses de cada um. Entretanto, apesar de difícil definir um modelo padrão, o plano deve seguir uma seqüência lógica e organizada que permita entender como a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira.

Sempre que houver dúvidas do rumo que a empresa deverá tomar, deve-se recorrer à ferramenta do plano de negócios. Este também deverá auxiliar nas comparações dos resultados obtidos com os que foram planejados.

Finalmente, pode-se dizer que um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Em verdade, um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado (ROSA, 2007).

Logo, para um empreendedor que deseja abrir uma empresa, o plano de negócios torna-se uma ferramenta fundamental, principalmente como uma forma de sistematizar as idéias e planejar de forma mais eficiente o negócios, tornando as chances de sucesso ainda maiores. A seguir, são delineadas as etapas do plano, passo a passo.

### 2.2.1 Sumário Executivo

O sumário executivo é, em suma, uma versão condensada do plano de negócios, o qual é elaborado após a conclusão do plano, quando de posse de todas as informações relevantes. De acordo com Dornelas (2005), é a parte mais importante do plano de negócios.

Deve responder às seguintes perguntas: O quê?; Onde?; Por quê?; Quanto?; Quando?; e Como?. Ou seja, deve haver uma breve descrição do negócio, a oportunidade identificada e a estratégia escolhida, o mercado-alvo e as projeções, as vantagens competitivas criadas e o valor financeiro inserido na idéia.

Uma boa redação do sumário executivo resultará em captar a atenção do leitor ou não para a continuação da leitura do projeto como um todo. Siegel *et al* (1991) corroboram com o pensamento acrescentando que muitas das pessoas que lêem planos de negócios recebem vários deles em um mesmo dia, sendo o sumário executivo essencial para o sucesso na geração de interesse imediato.

O tom deve ser empresarial e transmitir uma sensação de entusiasmo e de importância. O interesse do analista pode ser captado pelo conceito, pela taxa de retorno, ou mesmo pelo estilo com o qual as idéias são transmitidas (SIEGEL *et al*, 1991, p. 78).

Ao ser lido por interessados, ele deverá deixar clara a idéia e a viabilidade de sua implantação. Informações mais detalhadas virão nas partes seguintes. Rosa (2007) sugere buscar informações que ajudarão a elaborar o sumário executivo por meio de pesquisas junto ao Sebrae, aos contabilistas e a órgãos governamentais diversos.

### 2.2.2 Produtos e Serviços

O produto fabricado ou o serviço prestado constitui o resultado final de todas as operações da empresa. A empresa, como uma totalidade, trabalha para produzir um determinado produto ou prestar um determinado serviço. O produto ou o serviço representa aquilo que a empresa sabe fazer e produzir.

Dornelas (2005) destaca que é importante descrever as características que os clientes têm em se utilizar dos produtos e/ou serviços da empresa. Faz-se necessário explicar quais as diferenças evidenciadas frente à concorrência e porquê os clientes escolheriam tal produto/serviço.

Definido o negócio da empresa – agropecuário, industrial, comercial ou prestador de serviços – e detalhadas as características de forma clara e simples, o empreendedor deve agora voltar suas atenções aos aspectos mercadológicos que influenciam o setor a ser empreendido, bem como identificar as tendências do ambiente e analisar os principais competidores.

O objetivo desta parte do plano, segundo Siegel *et al* (1991) é transmitir, da forma mais concisa possível, a natureza das ofertas da empresa. Ao decidir quanto à melhor maneira de apresentar suas ofertas a um investidor potencial, o empreendedor deve levar em consideração aquilo que terá maior impacto sobre o analista e que será mais facilmente avaliado.

### 2.2.3 Análise de mercado

O conhecimento do mercado onde determinado empreendimento deseja se inserir é fator vital para o seu sucesso, logo, exige-se a análise mercadológica do projeto a ser investido. O objetivo do estudo de mercado num projeto consiste em estimar o total de bens ou serviços provenientes de uma nova unidade de produção que a comunidade está disposta a adquirir e que preço está disposto a pagar (MELNICK, 1972).

Neste âmbito, Kotler (1998) explica que a definição de mercado passa pela mensuração dos consumidores que se dispõem a uma troca que lhes seja satisfatória, entre um montante de capital e um determinado produto ou serviço. Assim, existe a definição de um consumidor potencial, que é um indivíduo que se demonstra interessado pelo produto ou serviço e possuidor do dinheiro necessário para a aquisição do mesmo.

O entendimento é de que existe mercado em toda situação em que haja compra e venda de alguma coisa. Quando se dispõe a abrir um negócio, o empreendedor passa a atuar no mercado, no lado da oferta de bens ou serviços. Assim, é preciso estar atento aos diversos componentes do mercado (clientes, concorrentes, fornecedores) que serão críticos para o

sucesso futuro (resultados positivos). Desta forma, coletar o maior número de informações a respeito destes componentes, bem como aplicar uma pesquisa de mercado para que se possa conhecê-los, é muito importante para a continuidade da empresa.

Diante deste cenário, Dornelas (2005) comenta que para muitos a análise do mercado é uma das mais importantes seções do plano de negócios, sendo sua elaboração difícil de ser feita, haja vista o número de informações que devem ser levantadas. A estratégia de todo o plano de negócio depende de como a empresa abordará seu mercado consumidor, devendo diferenciar da concorrência, agregando maior valor aos seus produtos ou serviços, com o objetivo de, continuamente, conquistar seus consumidores.

O estudo do mercado, conforme Chiavenato (1995) é relevante para balizar o comportamento frente aos clientes, visto que sem o mesmo, a empresa se comportaria sem saber exatamente as preferências e tendências que ocorrem no mercado. O autor completa:

Quanto maior o estudo e pesquisa de mercado, mais informações a empresa consegue a respeito de seu mercado, melhor é seu desempenho em relação aos concorrentes que disputam os mesmos fornecedores e os mesmos consumidores e menor é a incerteza da empresa com relação ao complexo mundo que a cerca. (CHIAVENATO, 1995, p.18)

Em seguida, são caracterizados os componentes de uma análise de mercado, um a um, com o intuito de compreender melhor o tema supracitado.

### 2.2.3.1 Pesquisa de mercado

A finalidade de se incluir uma pesquisa de mercado no plano de negócios é ampliar o conhecimento do mercado, por parte do empreendedor e do examinador do plano, bem como ampliar a credibilidade do plano para este último (SIEGEL *et al*, 1991). Além disso, os autores afirmam ainda que as pesquisas possam auxiliar na formulação da estratégia de marketing e ser um primeiro contato de venda, a partir das reações positivas ao produto ou serviço.

Para vender, a empresa precisa fazer uma pesquisa de mercado de consumidores, a fim de saber onde estão localizados, onde e como compram, suas preferências quanto a preço ou

características do produto, e escolher os meios mais adequados de levar seus produtos ou serviços até eles (CHIAVENATO, 1995). A pesquisa de mercado indica quais são os compradores atuais e potenciais, onde compram, como compram, quando compram, bem como quais são suas preferências e hábitos de consumo, para adequação das operações da empresa e conquista de clientes.

Segundo o IBOPE (2008), a pesquisa de mercado é a melhor e mais confiável ferramenta para obtenção de informações representativas sobre determinado público-alvo. Além de permitir o teste de novas hipóteses, conceitos ou produtos, a pesquisa de mercado auxilia na identificação de problemas e oportunidades e ajuda a traçar perfis de consumidores e mercados.

Seja para a abertura ou expansão de um negócio, a primeira providência que um empreendedor deve tomar é desenvolver uma análise mercadológica. A pesquisa de mercado é a ferramenta certa para suprir a necessidade de desenvolver estratégias para valorizar marcas, conhecer melhor os consumidores, identificar a estrutura da concorrência, enfim, obter informações que possam orientar não só a formulação de um plano de marketing, como a tomada de decisões mais cotidianas.

Para que isso aconteça, cada tópico abordado em uma pesquisa de mercado deve trazer uma resposta ou informação essencial para um plano de marketing. De acordo com Oliveira (2008), as etapas de uma pesquisa de mercado são:

- a) *Formulação do problema*: identificar o público-alvo a ser estudado e que tipo de informações deverá ser coletado sobre ele. Dentre as principais informações, estão: características demográficas, comportamentos de consumo, atitudes dos consumidores e processo de decisão de compra;
- b) *Trabalho preparatório*: deve-se preparar um plano de pesquisa, que deixará bem claro os objetivos do estudo, os recursos disponíveis, as pessoas responsáveis, os prazos e os custos;
- c) *Metodologia da pesquisa*: escolher entre pesquisa aos hábitos e atitudes (úteis para recolher informações sobre um mercado que se conhece mal, ou que evoluiu muito rapidamente), painéis repetitivos (consistem em colocar periodicamente as mesmas questões, junto de uma população determinada) ou pesquisas qualitativas (visam compreender as necessidades, motivações e comportamentos dos consumidores.);

- d) Selecionar a amostra: esta decisão dependerá do nível de profundidade do estudo *que pretende efetuar, e dos recursos disponíveis*. Quanto maior for a quantidade absoluta da amostra, maior a exatidão do resultado;
- e) Método de amostragem: nenhum pode ser considerado perfeito. No entanto, a maioria dos estudos efetuados opta por amostra aleatória (que consiste num sorteio absolutamente aleatório da amostra ou amostra por quotas (a amostra deverá ter sensivelmente as mesmas características da população a ser estudada));
- f) *Elaboração do questionário*: tendo a amostra definida, deve-se passar à elaboração do questionário propriamente dito. Trata-se de um passo fundamental para assegurar que os resultados serão representativos da população a estudar. É importante limitar ao máximo a extensão do questionário;
- g) *Método de realização do questionário*: o questionário pode ser feito por carta/mala direta, por telefone, via e-mail ou Internet, face a face/campo ou por observação.
- h) Implementação da pesquisa: ir a campo entrevistar a amostra definida. Lembrando, sempre, de ter uma boa apresentação, uma capacidade eficaz de comunicação e uma boa preparação para ultrapassar possíveis objeções do entrevistado;
- i) Analisar os resultados: para realizar este passo, é importante conhecer um pouco de cálculos estatísticos. Já existe no mercado software específico para fazer tabulação dos dados, principalmente para apurar os valores absolutos para cada resposta. Existe, também, software que faz o relacionamento dos resultados entre várias respostas.

A partir dos resultados obtidos com a realização da pesquisa, pode-se tomar decisões mais acertadas. Essas decisões podem envolver a efetiva abertura de um novo negócio, a inclusão ou exclusão de produtos e serviços comercializados, definição do posicionamento da empresa no mercado, utilização de novas ações promocionais, anúncios na mídia, entre outras.



### 2.2.3.2 Mercado consumidor

É no mercado consumidor que estão os clientes para quem se promove a produção e venda das mercadorias ou a prestação dos serviços. Mercado consumidor é o conjunto de pessoas ou organizações que procuram bens ou serviços que uma empresa vende para satisfazer suas necessidades (CHIAVENATO, 1995).

O cliente é, sem dúvida, o principal objetivo do negócio e deve ser ouvido para antecipar ao empreendedor suas necessidades e o preço que está disposto a pagar para satisfazê-las. Assim, todo negócio deve ser voltado ao consumidor, pois as razões de sua existência são as pessoas dispostas a consumir. De acordo com Rosa (2007), é possível identificar as características gerais dos clientes por meio das seguintes perguntas:

- a) Qual a faixa etária?
- b) Na maioria são homens ou mulheres?
- c) Têm família grande ou pequena?
- d) Qual é o trabalho que desempenham?
- e) Quanto ganham?
- f) Qual é o grau de escolaridade?
- g) Onde moram?

Em seguida, passa-se a identificar os interesses e comportamentos do cliente, por meio de:

- a) Que quantidade e com qual frequência compram esse tipo de produto ou serviço?
- b) Onde costumam comprar?
- c) Que preço pagam atualmente por esse produto ou serviço similar?

O terceiro passo corresponde à identificação do que leva essas pessoas a comprar, questionando-os sobre:

- a) O preço?
- b) A qualidade dos produtos e/ou serviços?

- c) A marca?
- d) O prazo de entrega?
- e) O prazo de pagamento?
- f) O atendimento da empresa?

E, por último, identificar onde estão os clientes, indagando-se sobre qual o tamanho do mercado em que se atuará. Respondidas estas perguntas, será possível entender melhor os clientes. Vale destacar, ainda, que uma empresa é viável quando tem clientes em quantidade e com poder de compra suficiente para realizar vendas que cubram as despesas, gerando lucro.

Nestes termos, o mercado consumidor é representado pelos indivíduos propensos a se tornarem consumidores de um produto ou serviço oferecido pela organização. Segundo Longenecker, Moore e Petty (1997, p.63), “o potencial de mercado é calculado para representar a capacidade de um mercado de determinada área ou ramo de atividade absorver uma quantidade específica de vendas de um produto”.

Esta é uma etapa importante da elaboração do plano. Afinal, sem clientes não há negócios. Os clientes não compram apenas produtos, mas soluções para algo que precisam ou desejam. Caso não encontrem da maneira que lhes interesse, estes procuram na concorrência, que é assunto do próximo tópico.

### 2.2.3.3 Mercado concorrente

O mercado concorrente é composto pelas pessoas ou organizações que oferecem mercadorias ou serviços similares ou equivalentes àqueles que se pretende colocar no mercado consumidor. A análise da concorrência é importante na concepção de um plano, haja vista que o desempenho final de um negócio será influenciado por fatores externos e, o mais notável deles é a concorrência. (SIEGEL *et al*, 1991)

Stoner e Freeman (1999) comentam que a empresa deve conhecer seus competidores (concorrentes) e montar uma estratégia que vise proporcionar maior satisfação aos clientes.

Eles argumentam que além da concorrência pelo mercado vir de empresas oferecendo o mesmo tipo de produto ela pode vir por empresas que oferecem produtos substitutos.

Dias (2003) afirma que a mensuração da concorrência é um processo difícil, visto que é de suma importância o entendimento da estratégia de expansão dos concorrentes e seu volume de negócios. Rosa (2007), por sua vez, sugere a comparação entre a concorrência e o próprio negócio para fim de identificação de pontos fortes e fracos com base nas seguintes informações:

- a) qualidade dos materiais empregados (cores, tamanhos, embalagem, variedade);
- b) preço cobrado;
- c) localização;
- d) condições de pagamento (prazos concedidos, descontos praticados);
- e) atendimento prestado;
- f) serviços disponibilizados (horário de funcionamento, entrega em domicílio, tele-atendimento);
- g) garantias oferecidas.

Conforme Kotler (1998), a empresa deve, sempre que possível, comparar seus produtos, preços, canais e promoção com seus concorrentes diretos. Desta maneira, ela pode identificar áreas de vantagem e desvantagem competitiva.

#### 2.2.3.4 Mercado fornecedor

É no mercado fornecedor que estão as empresas que oferecem equipamentos, matérias-primas, materiais e embalagens de que a empresa necessita para produzir ou vender mercadorias ou prestar os serviços prestados. O relacionamento empresa-fornecedor é muito relevante para o desempenho dos negócios, em que se espera cumprimento de prazos de entrega, negociações a respeito de preços bons para ambos os lados e o fornecimento de produtos e matérias-primas de qualidade.

De outro modo, pode-se entender que os fornecedores são os responsáveis por fornecer os insumos necessários a empresa. Sendo que, “os recursos são obtidos de fornecedores, por meio de procura de mercado, distribuição física, comunicação, negociação e transferência de propriedade” (KOTLER, 1998, p. 52).

Stoner e Freeman (1999) argumentam que o que garante a qualidade e o preço ao produto são os insumos e o que é feito com eles na empresa, ou seja, ter um bom fornecedor pode representar melhor qualidade e menor preço. Relações de fornecedores podem ser encontradas em catálogos telefônicos e de feiras, sindicatos e no próprio SEBRAE. Outra fonte rica de informações é a Internet.

Dolabella (1999) apresenta algumas perguntas que podem ser importante:

- a) Quais são os fornecedores?
- b) O que eles oferecem?
- c) Quais as condições de fornecimento: localização, preço, prazo de entrega, condições de pagamento?
- d) Para quais concorrentes fornecem?
- e) Quais os pontos fortes e fracos de cada um?

Para completar, vale destacar o conceito de mercado fornecedor. Trata-se do “conjunto de pessoas ou organizações que suprem a sua empresa de insumos e serviços necessários ao seu funcionamento” (CHIAVENATO, 1995, p. 16). Isto é, são empresas que provêm os recursos de que a empresa necessita para produzir seus bens e/ou serviços. Fornecedores, em geral, devem ser tratados como parceiros, devido a sua alta importância para o sucesso do empreendimento.

#### 2.2.3.5 Ameaças e oportunidades

Na análise do setor, esmiuçando as oportunidades e ameaças de um novo negócio, Dolabela (1999) levanta alguns aspectos de maior relevância, os quais seriam:

- a) demográficos: referente às características gerais da população (faixa etária, sexo, grau de escolaridade);
- b) econômicos: dizem respeito ao estado atual da economia da região (inflação, PIB, juros);
- c) legais e políticos: envolvem as leis que regem o setor do novo empreendimento (leis ambientais, impostos);
- d) tecnológicos: avaliam as mudanças de tecnologia que podem afetar o nicho de atuação;
- e) culturais: englobam fatores sociológicos, antropológicos, psicológicos, éticos, morais e tradicionais.

Dolabela (1999) ainda contempla entre os fatores que afetam a oportunidade: sazonalidade, controle governamental, grau de disponibilidade de insumos, ciclo de vida do setor, lucratividade, efeitos da evolução tecnológica, adequação às características individuais, potencial de lucro e crescimento, entre outros.

De acordo com o site do Sebrae (2008), há certas áreas em que as micro e pequena empresas podem ter vantagem competitiva, sendo estas escolha do produto com maior especificidade; conhecimento do mercado local por atuar nele; preço; qualidade do produto e do serviço prestado ao cliente; respostas rápidas às oportunidades por ter uma estrutura enxuta; e qualidade dos funcionários.

Uma vez identificadas as ameaças e oportunidades, a empresa deve, então, estabelecer mecanismos de acompanhamento e controle das ameaças, com o objetivo de diminuir a possibilidade concretização dessas. E, ao mesmo tempo, fazer valer os diferenciais encontrados por meio de oportunidades, que levem a organização a alcançar resultados superiores aos anteriores. fatores

#### 2.2.4 Plano de marketing

De acordo com De Mori *et al* (1998), a definição básica para a palavra *marketing* é “a execução de atividades comerciais que dirigem o fluxo de mercadorias e serviços do produtor

ao consumidor ou usuário” (DE MORI *et al*, 1998, p. 122). Complementarmente, os autores definem o termo como a conquista e a manutenção de clientes, aos quais deve ser dedicada a máxima atenção. O empreendedor deve preparar um plano de *marketing* que seja, ao mesmo tempo, interessante e provoque reflexão.

O plano não pode simplesmente explicar um conceito, afirma Siegel *et al* (1991). Ele deve vender um projeto de empresa como oportunidade atraente de investimento, um bom risco de crédito ou um valioso fornecedor de um produto ou serviço. Assim, a finalidade específica do plano de *marketing* é explicar como uma empresa em projeto pretende manipular e reagir às condições de mercado para gerar vendas.

Não obstante, ressaltam-se quatro aspectos que determinam uma boa política de marketing, sendo eles: Produto, Ponto (praça), Preço e Promoção. Também conhecidos por 4 P's, ou ainda, *marketing mix*:

Na realidade, estes quatro elementos traduzem a estratégia da empresa para o mercado-alvo, sendo o mais básico deles, o Produto. Ele vai materializar, ou representar (se for um serviço) a oferta da empresa. Por meio dele, o consumidor consegue provar o padrão de qualidade ofertado. Preço é a valoração que o cliente, mercado e empresa conseguem dar ao produto. Ponto de venda, ou distribuição, representa todo o esforço realizado para tornar o produto acessível, a fim de que possa ser consumido. Comunicação (promoção) é o elemento que leva a mensagem da empresa para o público-alvo (CLEMENTE, p. 84, 2004).

Nesse contexto, compreende-se fundamental analisar o composto de *marketing*. Kotler (1998) define o composto de *marketing* como um conjunto de variáveis controláveis que podem ser utilizadas para influenciar as respostas dos consumidores. Trata-se da determinação de como a empresa apresentará sua oferta a determinado segmento de mercado.

Kotler (1998) complementa dizendo que o profissional de *marketing* envolve-se no estudo das necessidades e desejos do consumidor, desenvolvendo e testando a validade de conceitos de produtos, projetando as características dos produtos, desenvolvendo a embalagem e a marca, estabelecendo preços, montando a distribuição, criando comunicações eficazes de *marketing*, comprando a mídia mais eficaz, controlando as vendas, verificando a satisfação do consumidor e revisando os planos mercadológicos com base nos resultados.

Diante do exposto, na seqüência analisa-se mais detalhadamente cada um dos 4 P's.

#### 2.2.4.1 Produto

O planejamento de um produto/serviço que atenda exatamente o que a demanda está esperando é fundamental. A embalagem que agrada o consumidor, a execução do serviço de forma correta, dentre outros exemplos, é tudo incorporado ao produto/serviço, com o intuito de maximizar as vendas. As ações de *marketing*, como afirma Clemente (2004), procuram valorizar as características físicas e funcionais, as necessidades do consumidor a serem supridas e seus diferenciais em relação à concorrência, com a finalidade de vender mais.

Conforme o autor, os produtos classificam-se em: bens duráveis (duram após uso frequente), bens não-duráveis (deixam de ter utilidade), serviços (atividade que são colocadas à venda), bens de conveniência (adquirido com muita frequência), bens de compra comparada (requerem esforço do consumidor para comparação de preços, qualidade) e bens de uso especial (tem características únicas e envolvem grande avaliação).

Clemente (2004) complementa apresentando atributos, tangíveis ou não, que cada tipo de produto requer para atingir o impulso comprador de seus clientes: marca (nome que objetiva identificar o produto), logomarca (representação gráfica), embalagem (protege e ajuda a vender o produto), cor (funcionalidade estética, mas pode atrair o consumidor) e design (visa aumentar o valor do produto, fixando um estilo).

Segundo Kotler (1998, p. 190), “produto é qualquer coisa que possa ser oferecida ao mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer a um desejo ou necessidade”. Kotler (1998) afirma que a exigência dos clientes em relação à qualidade aumentou muito, e as empresas que não conseguirem manter um padrão de qualidade em seus produtos perdem competitividade frente à concorrência.

Vale destacar que é fundamental para a empresa manter constantes atualizações em cima de seus produtos/serviços, além de reposição de peças, assistência técnica e garantia. Afinal, “oferecer esse tipo de serviço ao seu cliente é deixá-lo tranquilo” (DE MORI *et al*, 1998). Ademais, é preciso considerar que o mercado é algo vivo e, por isso, constantemente são observadas modificações dos desejos e das necessidades dos consumidores.

#### 2.2.4.2 Ponto (praça)

O ponto consiste em mecanismos que a empresa usará para fazer seus produtos ou serviços chegarem aos clientes. Em outras palavras, o ponto pode ser entendido como o modo de distribuição que será adotado por uma empresa para que um produto alcance o seu alvo, ou seja, o consumidor final (CLEMENTE, 2004). Dependendo do produto/serviço ofertado, o caminho pode ser mais longo ou mais curto, direto ou feito com ajuda de intermediários.

A distribuição direta é, em geral, preferida pelos consumidores, pois é associada a um preço mais baixo, visto que não há intermediários. Vantagens atribuídas a ela são: a rápida interação com o cliente, fácil manutenção do cliente. Desvantagens são o desvio da função principal de produção, custo operacional elevado. Já a distribuição indireta existe devido ao crescimento do mercado. Para atingir um maior número de consumidores, fecha-se um acordo com uma empresa de distribuição, que tem como vantagem a redução do custo de comercialização e, por outro lado, o preço final aumenta, já que o intermediário coloca sua *margem de lucro sobre o produto*.

Rosa (2007) corrobora com o explicitado anteriormente, dizendo que a comercialização dos produtos e/ou serviços pode ser feita pelos proprietários, por vendedores ou por outras empresas; o importante é que, independentemente da forma, que isso seja feito. Uma opção é montar uma boa equipe interna de vendas, que conheça bem os produtos da empresa e as vantagens sobre a concorrência. Outra alternativa é a contratação de representantes comerciais. Isso é viável quando se explora uma região extensa e desconhecida.

O autor diz, ainda, que um bom ponto comercial é aquele que gera um volume razoável de vendas. Por isso, se a localização é fundamental para o sucesso do negócio, consideram-se os seguintes aspectos:

- a) analisar o contrato de locação, as condições de pagamento e o prazo do aluguel do imóvel;
- b) verificar as condições de segurança da vizinhança;
- c) observar a facilidade de acesso, o nível de ruído, as condições de higiene e limpeza e a existência de locais para estacionamento;



- d) ficar atento para a proximidade dos clientes que compram seus produtos e o fluxo de pessoas na região;
- e) lembrar-se de certificar da proximidade de concorrentes;
- f) avaliar a proximidade dos fornecedores, pois isso influencia no prazo de entrega e no custo do frete;
- g) visitar o ponto pelo menos três vezes, em horários alternados, para verificar o movimento de pessoas e de veículos no local.

A partir de agora, faz-se necessário o estudo das variáveis preço e promoção, também relativas aos 4 P's.

#### 2.2.4.3 Preço

Preço é o que o consumidor está disposto a pagar pelo que está sendo oferecido. Ao mesmo tempo, o preço estipulado deve superar o valor dos custos e a margem de retorno desejada. “O estabelecimento de preços deve ser criterioso e técnico, porque é um fator de latente discordância na hora de uma negociação” (CLEMENTE, 2004).

De acordo com De Mori *et al* (1998), o preço aliado à qualidade são as duas variáveis de maior peso e conseqüente sucesso nas empresas. Preço baixo e alta qualidade são um passo para uma boa política de marketing.

Segundo Kotler (1998), a empresa estabelece o preço de seus produtos baseada em fatores organizacionais internos e fatores ambientais externos. Dos fatores internos podem-se citar os objetivos de marketing; dentre eles a sobrevivência, a maximização do lucro corrente, a liderança na participação de mercado, e destacando, a “liderança na qualidade do produto”. Com relação aos fatores externos, faz-se importante o estudo dos segmentos de mercado, que permite o conhecimento das principais características dos consumidores, como por exemplo, se são orientados para o custo ou benefício. Pode-se considerar também a conjuntura econômica – recessão, inflação e taxas de juros – como um fator externo que pode afetar os custos de fabricação do produto e conseqüentemente os preços na empresa.

Ainda, conhecer bem os custos é importante para que a empresa não acabe no prejuízo. Custos fixos e variáveis devem ser considerados. De Mori *et al* (1998) consideram os seguintes aspectos para a escolha do melhor preço: vender sempre com lucro, ficar de olho no preço da concorrência e ser rigoroso no cálculo dos custos. Os autores lembram, também, que quando o empreendedor quiser chamar atenção deve praticar preços promocionais, assunto do próximo item.

#### 2.2.4.4 Promoção

Promoção é toda ação que tem como objetivo apresentar, informar, convencer ou lembrar os clientes de comprar os seus produtos ou serviços e não os dos concorrentes (ROSA, 2007). Isto é, significa promover o produto para que haja um aumento nas vendas, tornando-o conhecido do público que a empresa interessa atingir.

Este esforço de *marketing*, de acordo com Clemente (2004), utiliza-se de promoções de vendas, publicidade e propaganda, relações públicas, assessoria de imprensa, *marketing* direto, venda pessoal, serviço de pós-venda, atendimento ao consumidor, valorização de embalagens, construção e monitoramento da imagem.

Há vários veículos de comunicação para divulgação das mensagens, dentre eles: jornais, revistas. Rádio, TV, internet, mala direta, folhetos, propaganda boca-a-boca, *telemarketing*, venda pessoal. É importante estar claro para a empresa que coordene suas ações de comunicação, com o objetivo de firmar sua mensagem frente ao seu público (CLEMENTE, 2004).

De Mori *et al* (1998) concluem seu pensamento a respeito do *marketing mix* com uma brecha para futuras idéias a serem interpretadas:

Fontes de informação não faltam. É preciso estar em contato com o mundo. Só dessa forma a idéia poderá ser vista globalmente e explorada em todo o seu potencial, garantindo a permanência da empresa no mercado. Em conseqüência, o empreendedor terá a sensação de estar fazendo parte do mundo e estar contribuindo, com sua idéia, com a qualidade de vida das pessoas. (DE MORI *et al*, p. 135, 1998)

Ao avaliar um plano de negócios, os analistas dão grande atenção a esta seção (plano de *marketing*). Se não houver uma necessidade real no mercado, nem todo o talento e dinheiro no mundo conseguirão tornar uma empresa bem sucedida com aquele produto ou serviço.

### 2.2.5 Plano Financeiro

Dornelas (2005) relata que para muitos empreendedores a parte financeira é a mais difícil, isto porque mostra em números tudo o que foi escrito até então. O planejamento financeiro tem a finalidade de formular um conjunto de projeções abrangentes e realistas de receitas, investimentos, custos e despesas que apontem o potencial de retorno previsto ao investimento a ser realizado. O resultado é a demonstração de atratividade do negócio, tanto para os empreendedores quanto para os investidores e financiadores (CLEMENTE, 2004).

Clemente (2004) comenta também que, de todas as etapas da estruturação do negócio, esta é a mais operacional de todas, onde poucas escolhas serão feitas, contudo os números responderão a questionamentos de viabilidade econômico-financeira muito importantes para a continuidade do projeto. Dados precisos e confiáveis são requeridos para que a empresa cresça com segurança.

Os aspectos financeiros são classificados de duas maneiras, de acordo com Sanvicente (1987): segundo áreas de decisões de investimentos, financiamentos e utilização de lucro líquido; e, segundo tarefas de obtenção de recursos financeiros e análise da utilização desses recursos pela empresa. A primeira relaciona-se com o destino dado ao capital próprio da empresa e a segunda consiste na obtenção de recursos de terceiros.

Dornelas (2001) também destaca a importância do planejamento financeiro para o sucesso da empresa e especifica suas propriedades e componentes principais:

A seção de finanças deve apresentar em números todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, através de projeções futuras (quanto necessita de capital, quando e com que propósito) de sucesso do negócio. Deve conter demonstrativo de fluxo de caixa com horizonte de, pelo menos, três anos; balanço patrimonial; análise do ponto de equilíbrio; necessidades

financeiras do negócio, como faturamento previsto, margem prevista, prazo de retorno sobre o investimento inicial (payback), taxa interna de retorno (TIR), etc (DORNELAS, p. 101 e 102, 2001).

A seguir, são explorados os principais itens que compõem a análise dos aspectos econômico-financeiros em um plano de negócio, bem como as principais fontes de recursos financeiros.

#### 2.2.5.1 Fontes de recursos financeiros

O plano de negócio é o cartão de visitas do empreendedor em busca de financiamento. Segundo Dornelas (2005), os financiamentos são divididos em dois tipos: dívida e equidade. No caso da dívida, alguma coisa é dada em garantia para assegurar o dinheiro emprestado. Já equidade é a injeção de capital no negócio, em dinheiro ou em forma de ativo.

Dornelas (2005) apresenta algumas fontes de financiamento existente no Brasil, são elas:

- a) Economia pessoal, família, amigos: tipo de financiamento mais comum, é alcançado por fatores pessoais e do ambiente a volta do empreendedor. Neste caso, a amizade e a confiança contam muito;
- b) Angel *investor* (investidor “anjo”): capitalista de risco que possui dinheiro e busca alternativas para obter uma boa rentabilidade. Para isso, analisa muito bem o plano de negócio e o seu potencial;
- c) Fornecedores, parceiros estratégicos, clientes e funcionários: negociação com fornecedores para auxiliar a empresa, parceiros estratégicos que podem ser recompensados no futuro, clientes que antecipam o pagamento de mercadorias e até funcionários que estão dispostos a abrir mão de um salário maior em troca de participação em resultados;

- d) Capital de risco: geralmente grandes bancos de investimentos que procuram empresas e negócios com alto potencial de desenvolvimento, que experimentem retornos sobre o capital investido;
- e) Programas do governo brasileiro: apesar de não aparecerem de forma estruturada existem diversas fontes de financiamento oferecido pelos governos municipal, estadual e federal, como por exemplo, o programa Microcrédito que é uma forma de apoio aos pequenos empreendedores.

Pode-se dizer, portanto, que determinar os recursos necessários é consequência do que foi feito e planejado no plano de negócios. Igualmente, o delineamento de quais são os investimentos iniciais faz parte deste processo, sendo assunto do próximo tópico.

#### 2.2.5.2 Investimentos iniciais

O primeiro passo financeiro para montar o negócio trata-se do delineamento dos investimentos iniciais, os quais podem ser divididos em: despesas pré-operacionais, investimentos fixos e capital de giro. De acordo com Dolabela (1999), despesas pré-operacionais são aquelas que são efetuadas antes da empresa começar a funcionar, dentre eles: gastos com elaboração de questionários, pesquisa de mercado, registro da marca no INPI, honorário de publicitário para desenvolver a marca e registro da empresa.

Os investimentos fixos compreendem os gastos com aquisição e instalação de máquinas e equipamentos, obras e reformas, móveis e utensílios, veículos, centrais telefônicas, aparelhos eletrônicos, de informática, imóveis, salas, casas, lotes, galpões. Constitui também, segundo Dolabela (1999), o patrimônio da empresa e podem ser vendidos e convertidos em dinheiro.

O capital de giro é o recurso que financiará as despesas do primeiro ciclo operacional do negócio e, de acordo com Clemente (2004), só o primeiro, pois em seguida, as receitas devem ser suficientes para cobrir as despesas decorrentes. Referem-se ao aluguel do imóvel, pró-

labore, salários e encargos, aluguel de telefone, depreciações, luz, honorários do contador, materiais de limpeza.

### 2.2.5.3 Demonstrações Financeiras

Além de ter um bom contador, o empreendedor precisa conhecer um pouco acerca de demonstrações financeiras. De acordo com Chiavenato (1995), a Lei nº 6404/76 determina que, ao fim de cada exercício social, a empresa – dependendo de sua forma jurídica e do seu tamanho – deverá elaborar:

- a) Balanço Patrimonial (BP): reflete com clareza a situação do patrimônio da empresa em um determinado momento. É uma ferramenta contábil usada para medir o desempenho de uma empresa e é muito solicitado nos casos de parcerias e captação de recursos. Em geral, o primeiro documento solicitado pelo banco ou investidores interessados, segundo De Mori *et al* (1998), é o balanço da empresa. Saber interpretar o balanço é ter condições de avaliar a *performance* da empresa. “É a demonstração que apresenta os bens e direitos da empresa – Ativo –, assim como as obrigações – Passivo Exigível – em determinada data” (MATARAZZO, 1998, p. 43). A diferença entre o Ativo e o Passivo é o Patrimônio Líquido que representa o capital investido pelos sócios da empresa, tanto por recursos trazidos de fora como os gerados pelas operações e que ficam retidos internamente. Segundo Matarazzo (1998), o Ativo existe concretamente na empresa, são os bens e direitos que podem ser comprovados por documentos. Já o Passivo Exigível e o Patrimônio Líquido mostram a origem dos recursos presente no Ativo. Matarazzo (1998) salienta ainda que o Balanço Patrimonial representa apenas os fatos registráveis, de acordo com os princípios contábeis, ou seja, os fatos mensuráveis, não levando em conta alguns fatos, como marca, participação no mercado, imagem, tecnologia.

- b) Demonstração do Resultado do Exercício (DRE): exprime com clareza o resultado que a empresa obteve no exercício social. A finalidade de uma demonstração de resultados é captar, de forma resumida, o desempenho de lucros de um possível empreendimento. Segundo Siegel *et al* (1991), essa projeção é geralmente dividida em receitas, custos dos bens ou serviços, despesas e o lucro resultante ou prejuízo antes do imposto. Em muitos casos, também é conveniente mostrar o desempenho depois do imposto, uma vez que o efeito do imposto sobre o empreendimento é evidente. Matarazzo (1998) define Demonstração de Resultados do Exercício como sendo a demonstração dos aumentos e reduções causados no Patrimônio Líquido pelas operações da empresa. As receitas representam normalmente aumento do Ativo, pela entrada de novos elementos como dinheiro, duplicatas a receber proveniente de transações. Já as despesas representam redução do Patrimônio Líquido, podendo ser por dois caminhos: redução do Ativo ou aumento do Passível Exigível. Todas essas despesas e receitas são transcritas na Demonstração de Resultados, seguindo uma forma de apresentação que classifica de acordo com a natureza, fornecendo informações importantes sobre a organização. Matarazzo (1998) afirma ainda que a Demonstração de Resultado retrata apenas fluxo econômico e não o fluxo monetário, não importando se a receita ou despesa tem representação em dinheiro, basta apenas que afete o Patrimônio Líquido. A DRE está relacionada à riqueza e não ao dinheiro.

Além do BP e da DRE, uma outra ferramenta de fundamental importância é o Fluxo de Caixa, que acompanha as entradas e saídas de recursos do caixa da empresa. Conforme Clemente (2004), o fluxo de caixa mostra o horizonte de curto e médio prazo da disponibilidade de dinheiro em caixa, emitido para o período desejado, e auxilia o empreendedor na tomada de decisões.

O objetivo fundamental do fluxo de caixa é operar de modo a requerer sempre um mínimo de dinheiro em caixa, segundo Chiavenato (1995). Isto é, um pequeno saldo positivo. A administração do caixa requer alguns cuidados básicos:

- a) Retardar ao máximo o pagamento de duplicatas a pagar, sem prejudicar o conceito de crédito da empresa;
- b) Aproveitar ao máximo quaisquer descontos financeiros nos pagamentos;

- c) Girar os estoques com a maior rapidez possível, mas evitando as faltas de estoques que podem provocar perda de vendas;
- d) Receber as duplicatas a receber no menor tempo possível, sem perder vendas por cobrar rigidamente.

Resgatando a idéia de Clemente (2004), o fluxo de caixa é parecido com a DRE, mas algumas distinções são importantes: no lugar de despesas e receitas, o fluxo de caixa reflete o dinheiro que efetivamente entrou e saiu da empresa; e, como resultado, enquanto a DRE mostra o lucro no período, o fluxo apresenta o saldo líquido do caixa. No início da vida de um negócio, o saldo do caixa será mais importante que a lucratividade, porque ele retrata mais diretamente a viabilidade da empresa.

#### 2.2.5.4 Indicadores de viabilidade

Para um projeto ser implantado, ele deve apresentar um nível mínimo de rentabilidade em relação ao capital que se pretende investir. A rentabilidade é medida através de índices que visam mostrar de forma quantificável os resultados obtidos ou a obter. Serão descritos, a seguir, os principais índices utilizados:

- a) Ponto de Equilíbrio (PE): demonstra que grau de vendas deve ser atingido para que a empresa atenda, com seus próprios meios, as suas obrigações de caixa, tais como despesas operacionais e pagamento de dívidas. De acordo com Clemente (2004), PE corresponde ao nível de vendas, ou faturamento, que permite cobrir exatamente os seus custos, para equilibrar as despesas e as receitas. A definição do PE é um marco importante para o negócio: acima dele, a empresa terá lucro, e abaixo, prejuízo.

O cálculo do Ponto de Equilíbrio pode ser feito através da seguinte fórmula:

$$PE = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice da Margem de Contribuição}}$$

Sendo que:



$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = \frac{(\text{Receita Total} - \text{Custo Variável Total})}{\text{Receita Total}}$$

O valor da margem de contribuição, do custo fixo e da receita total são encontrados na Demonstração de Resultados do Exercício. O ponto de equilíbrio também pode ser calculado em unidades vendidas. Entretanto, para as empresas que trabalham com uma grande variedade de produtos ou serviços, é recomendável calcular o ponto de equilíbrio em faturamento;

- b) Prazo de Retorno sobre o Investimento Inicial (*payback*): número de anos ou meses necessários para que o desembolso correspondente ao investimento inicial seja recuperado, igualado e superado pelas entradas líquidas de capital (SANVICENTE, 1987). Segundo Clemente (2004), a partir do Fluxo de Caixa, é possível medir o tempo necessário para recuperar o investimento, ou seja, a partir de uma projeção de saldos de caixa, identifica-se o tempo que o empreendedor necessita para recuperar o dinheiro investido no negócio. Este indicador é muito utilizado devido à *simplicidade de compreensão do seu significado e à facilidade de cálculo*. Por ser percebido como uma medida de risco, o *payback* é usado, com frequência, como critério de tomada de decisão – entende-se que: quanto maior o tempo de espera, maior também o risco de perda, associado a diversas instabilidades imprevisíveis. A fórmula para calcular tal índice é:

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento Inicial Total}}{\text{Lucro Líquido do período}}$$

Portanto, para se calcular o *payback* é necessária a definição do investimento inicial total, que é, na verdade, o capital inicial do negócio.

Além deste, outros dois indicadores derivam do Fluxo de Caixa: a Taxa Interna de Retorno e o Valor Presente Líquido. Outro indicador interessante para o investidor é a Rentabilidade do Projeto. Indicadores não menos importantes são: os Índices de Liquidez, os Índices de Eficiência operacional e Índices de Endividamento.

O plano financeiro é um valioso instrumento para a negociação com investidores e/ou financiadores porque representa as expectativas para o negócio. Somente através deste modelo é possível comprovar a viabilidade de uma grande idéia.

Da mesma forma, elaborar um plano de negócios como um todo não é tarefa fácil. Dornelas (2005) afirma que o empreendedor deve aproveitar sua rede de contatos para

identificar os melhores profissionais e entidades para assessorá-lo. E essa assessoria não deve ficar somente no plano de negócios, deve sim, acompanhar, principalmente, na fase inicial, sendo uma das mais difíceis, a da sobrevivência.

As perspectivas de um futuro promissor estão à prova. A clareza dos fatos, apresentada em cada etapa do planejamento, fortalece o empreendedor, frente aos riscos e incertezas. Portanto, planejar, avaliar, questionar verdades inquestionáveis, testar a unanimidade que poucos ousariam contrariar, guarda um lugar privilegiado para aquele que o fizer: o de empreendedor bem sucedido.

### **3 METODOLOGIA**

Nesta etapa, é explicado o método utilizado para a execução do trabalho: como se caracteriza, qual o tipo e as delimitações da pesquisa, bem como a técnica de coleta, o instrumento e a análise dos dados e, por fim, as limitações do trabalho. Isto é, é descrito que recursos foram utilizados para que os objetivos específicos e geral fossem alcançados.

#### **3.1 Caracterização da pesquisa**

A pesquisa teve, inicialmente, uma abordagem qualitativa, que se refere à análise dos dados e informações a respeito do tema abordado: o desenvolvimento de um plano de negócios para um bar. O empreendimento projetado terá como localização a rodovia SC-401, no bairro Saco Grande, e contará com diferentes ambientes em diferentes salas, formando assim, um bar multi-temático. A análise qualitativa descreve a complexidade de determinado problema, analisando a interferência de certas variáveis permitindo a obtenção de informações referentes a preferências, gostos, sentimentos e vontades (RICHARDSON, 1999).

Em seguida, em sua fase de análise do mercado, a pesquisa apresentou-se de forma quantitativa, por meio de questionário respondido por uma amostra da população. A análise quantitativa normalmente se mostra apropriada quando existe a possibilidade de medidas quantificáveis de variáveis e inferências a partir de amostras de uma população. Esse tipo de pesquisa usa medidas numéricas para testar constructos científicos e hipóteses, ou busca padrões numéricos relacionados a conceitos cotidianos (DIAS, 1999).

#### **3.2 Tipo de Pesquisa**

A pesquisa teve caráter descritivo, o qual tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Descreveu-se, no decorrer do trabalho, a respeito da confecção do

plano de negócios para a construção de um bar multi-temático na cidade de Florianópolis. Em seguida, a pesquisa tomou um rumo conclusivo, ao passo que se caracteriza por possuir objetivos bem definidos, procedimentos formais, bem estruturados e dirigido para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação (MATTAR, 2005). Isto é, o plano foi delineado de maneira a dar base consistente para a efetiva estruturação da idéia.

A pesquisa é considerada de corte transversal, visto que as informações colhidas e analisadas neste trabalho são todas de um único momento, e não de uma continuidade deles. O momento analisado refere-se à verificação da viabilidade do empreendimento em questão ser implantado. Roesch (1999) corrobora com o assunto, salientando que o estudo de corte transversal é um instantâneo de uma situação em andamento.

Houve, também, pesquisa do tipo bibliográfica através de livros sobre o tema referido, revisão histórica e atual do assunto, características do empreendedor, bem como fundamentação referente à ferramenta plano de negócios. Cervo (2002) define pesquisa bibliográfica como a explicação de um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos e pode ser realizada como parte da pesquisa descritiva ou documental.

Quanto à forma utilizada para coleta de dados primários, foi através de levantamento de campo composto por questionário confeccionado pelo pesquisador (ver apêndice A). O levantamento de campo caracteriza-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procedeu-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas (amostra definida no tópico seguinte) acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados (SANTOS, 2002).

### **3.3 Delimitação da pesquisa**

A população definida para essa pesquisa referiu-se aos moradores da cidade de Florianópolis, assim como possíveis turistas que podem vir a ser parte da população pesquisada. Conforme Roesch (1999), a população de pesquisa é um grupo de pessoas ou empresas que interessa entrevistar para o propósito específico de um estudo.

Após a população definida, foi preciso calcular o tamanho da amostra pesquisada. Mas antes de calcular o tamanho da amostra pesquisada, foi definido que a amostragem seria do

tipo não probabilística. Mattar (2005) diz que amostragens não probabilísticas são aquelas em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo, e não há nenhuma chance conhecida de que um elemento qualquer da população venha a fazer parte da amostra.

A escolha de se realizar uma pesquisa não probabilística levou em conta a impossibilidade de catalogar todos os elementos da população. A pesquisa foi realizada através de tipos de amostra não probabilística: amostra por conveniência (ou acidental) e o processo de seleção das unidades de amostra foi por tráfego. Segundo Mattar (2005), uma amostra é considerada por conveniência quando o entrevistado é selecionado pela conveniência do entrevistador. E é definida como por tráfego quando os entrevistadores escolhem dentre os passantes a quem entrevistar em diferentes horas do dia, dias da semana e do mês.

Para efetuar o cálculo da amostra, o nível de confiança adotado na pesquisa foi de 95%. Para este nível de confiabilidade, conforme a Teoria do Limite Central proposta por Mattar (2005), o valor da variável Z é 2. Para determinar a precisão da amostra, o erro amostral admitido foi de 7% ou 0,07. A probabilidade para que as fontes de dados possuam as informações necessárias (P) para a realização da pesquisa é de 50% ou 0,5; conseqüentemente a probabilidade para que não possuam essas informações (Q) também é de 50% ou 0,5.

Utilizando-se a seguinte fórmula para a determinação do tamanho da amostra (n) em populações infinitas, tem-se:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{e^2}$$

Onde:

- a) n = tamanho da amostra
- b) Z = valor da ordenada na curva normal padronizada
- c) P e Q = probabilidade de ocorrência ou não ocorrência de um fato
- d) e = erro amostral admitido

Logo:

$$n = \frac{2^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,07^2} = 204.$$

Sendo:

- a) Nível de confiabilidade de 95%.

- b) Erro amostral: 7%,
- c) Probabilidade de uma pessoa aleatória vir a ser selecionada para amostra: 50%
- d) Probabilidade de uma pessoa aleatória não vir a ser selecionada para amostra: 50%
- e) Número de entrevistas: 204.

Ou seja, para que se obtivesse nessa pesquisa, um erro máximo de 7%, ao nível de confiabilidade de 95% e com uma probabilidade de ocorrência de 50%, foi necessário construir uma amostra de 204 pessoas.

Por fim, para o processamento dos dados, foi utilizada a codificação de questões fechadas (de escolha única e múltiplas) que, segundo Mattar (2005), é aquela que pode ser estabelecida antes que o trabalho de campo seja iniciado. A digitação foi usada para transcrever os dados codificados dos instrumentos para o arquivo eletrônico do *software* de dados *Sphinx ME* e as tabulações utilizadas foram simples. A tabulação simples envolve a contagem do número de casos que ocorreram em cada variável.

Tabulados os dados, os mesmos foram analisados e interpretados de maneira a obter-se a opinião por parte dos entrevistados acerca da aceitação da implantação de um bar multi-temático na rodovia SC-401, bairro Saco Grande, na cidade de Florianópolis.

### 3.4 Técnica de coleta de dados

Uma das tarefas características da pesquisa descritiva é a coleta de dados. Os principais instrumentos para coleta de dados são: a observação, a entrevista, o questionário e o formulário. O presente estudo utilizou-se de questionário para a coleta de dados. Para Richardson (1999), o questionário cumpre, pelo menos, duas funções: *descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social*.

O questionário aplicado no estudo contém 18 perguntas fechadas, sendo 11 delas referente às opiniões sobre bares e seus fatores de interesse e 7 traçando o perfil dos respondentes. As perguntas fechadas são destinadas a obter informações sócio-demográficas e resposta de identificação de opiniões (RICHARDSON, 1999). Foram aplicados 204 questionários, divididos entre a Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC e Sociedade Educacional de Santa

Catarina – SOCIESC, além de pesquisa pela Internet, por meio da disponibilização em um site de pesquisa. As datas de aplicação do mesmo se estenderam de 29/10 a 03/11 do corrente ano.

Anterior ao momento de coleta dos dados primários, foi realizado um pré-teste a respeito do questionário confeccionado com 4 pessoas, sendo 3 graduando do curso de Administração e 1 já formado. De acordo com Mattar (2005), os objetivos de um pré-teste de um instrumento de coleta de dados são verificar: se os termos utilizados nas perguntas são de compreensão dos respondentes, se as perguntas estão sendo entendidas como deveriam ser, se as opções de respostas nas perguntas fechadas estão completas, se a seqüência das perguntas está correta, se não há objeções na obtenção de respostas, se a forma de apresentar a pergunta não está causando viés, além de verificar também o tempo de aplicação do instrumento. Estas verificações foram feitas a partir da análise do pré-teste. As sugestões acatadas do pré-teste foram as seguintes:

- a) na questão 1, foram acrescentadas as opções ‘Sim, uma vez por mês’ e ‘Sim, duas vezes por mês’ e excluída a opção ‘Outro. Qual?’;
- b) a questão 6 foi dividida em duas, formando as questões 6 e 7, pois de acordo com o sugerido, havia duas informações importantes na mesma pergunta, onde uma poderia anular a outra, sendo que estas devem ser analisadas separadamente (frequência a um bar temático e localização, respectivamente);
- c) as perguntas referente ao perfil sócio-econômico dos respondentes foram transferidas para após as perguntas referente aos fatores de interesse do bar, através de sugestão de um dos respondentes do pré-teste, para que as pessoas respondam as ‘perguntas-chave’ do questionário com maior atenção.

A estrutura do questionário foi considerada simples e clara e o tempo de resposta foi de 5 minutos, em média.

A coleta de dados secundários, por sua vez, foi realizada através de livros em meio físico e virtual, além de monografias e artigos a respeito do tema proposto. Foram colhidas informações sobre empreendedorismo, características do empreendedor e também, de todas as etapas percorridas para a confecção de um plano de negócios. Dados do SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística e da ABRASEL/SC – Associação de Bares e Restaurantes de Santa Catarina auxiliaram neste projeto.

### 3.5 Limitações da pesquisa

Segundo Marconi e Lakatos (1991), ao limitar uma pesquisa buscam-se estabelecer limites para a investigação. Tais limites para este estudo poderiam, segundo as autoras, estarem limitados com relação ao seu assunto, à sua extensão, ou ainda relacionados a uma série de outros fatores, como meios humanos, financeiros ou temporais, por exemplo.

Esta pesquisa possui, então, limitações relacionadas diretamente ao seu tema e seus objetivos, sendo sua extensão limitada ao seu local de pesquisa, possuindo ainda, um prazo de aplicação, sendo este de 01 setembro a 13 de novembro do corrente ano. Quanto às limitações junto ao tema, o plano de negócio busca detectar a viabilidade do empreendimento perante os quesitos comerciais, legais, financeiros e administrativos, e delimita-se a responder os objetivos.

Utilizou-se da ferramenta pesquisa de mercado, sendo feita a análise quantitativa dos dados por meio de frequência, o que resultou em indicadores numéricos com critérios estatísticos. Para a correta aplicação, foi necessário delimitar o público pesquisado, sendo este acima de 18 anos, moradores da região da grande Florianópolis.



## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A partir do embasamento teórico obtido através do capítulo 2 deste trabalho, são mostradas as principais informações referentes ao plano desenvolvido, sendo elas a descrição da empresa, os produtos e serviços por ela ofertados, a análise do mercado, o plano de marketing e o plano financeiro.

### 4.1 Descrição da empresa

Segundo a ABRASEL – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes de cada 100 estabelecimentos que são criados no Brasil, 35 fecham em 1 ano e 50 fecham em 2 anos. Isto acontece porque o mercado é versátil, exige mudanças constantes para adaptação às novidades, e as ofertas são maiores que a demanda.

A proposta diferenciada da empresa inserida neste plano de negócios se trata de um bar multi-temático, ou seja, cujo espaço físico está baseado em diferentes temas, logo, apresenta diferentes ambientes em diferentes salas. Tudo isto em um mesmo local, deixando a opção de escolha ao freqüentador do que ele deseja experimentar. Um exemplo de bar com diferentes opções, porém diferente das ofertadas pela idéia deste, é o *El Divino Lounge*, localizado na Av. Beira-mar norte, em Florianópolis. O bar conta com um pátio interno (*lounge*), onde acontecem shows acústicos, um restaurante japonês, uma loja de venda de artigos próprios e um espaço com pista de dança. Há 2 bares junto à pista de dança e um terceiro no pátio interno, além da cozinha do restaurante.

Outro bar onde foi observada a forma de lidar com diferentes ambientes trata-se do Bar Giramundo, situado em São Bernardo do Campo, São Paulo. A arquitetura temática, com vários ambientes integrados agrega gastronomia, cultura e entretenimento. Há uma área com *puffs* e mesas baixas, em um estilo árabe, a sala da lareira, com cores quentes, formas geométricas e ladrilhos, inspirados na cultura mexicana, a área externa, com *decks* em madeira e pedra e com palmeiras que enfeitam o jardim, faz lembrar o litoral brasileiro. E, uma cozinha no centro do ambiente, que fica totalmente à vista, como uma vitrine, para que se possa acompanhar a qualidade dos serviços prestados.

Acredita-se ser relevante para a região da Grande Florianópolis contar com idéias novas, como a de um bar multi-temático, pois as opções de lazer das cidades próximas, especialmente Florianópolis, são limitadas e parecidas. A criação de um novo espaço com novos conceitos trará mais oportunidade de escolha quando se falar em diversão, entretenimento ou simplesmente um lugar para se conhecer, conversar e curtir.

Diante destas idéias, cabe definir o bar que se deseja implementar. O empreendimento idealizado por este plano de negócios será denominado Bar *Plurale*. O Bar *Plurale* contará com um *pub* irlandês, uma sala de karaokê em estilo americano, um espaço *lounge* e uma outra sala com características árabes e/ou mexicanas, dependendo da programação. Todos os ambientes terão bares integrados a eles, cada um com o que lhe é peculiar no que tange a bebidas e comidas distintas.

Os produtos oferecidos vão desde bebidas em geral, bebidas específicas de cada região caracterizada na idéia do bar, petiscos em geral e comidas regionais. A especificação dos produtos oferecidos se dará junto à caracterização de cada um dos ambientes, na seqüência. Os serviços oferecidos serão: atendimento personalizado dos garçons, música ao vivo dependendo da programação, além de estacionamento próprio e seguro.

O Bar *Plurale* funcionará fora da temporada (de abril a setembro) de quarta-feira a domingo, das 18 às 4h (com exceção de domingo, que fechará mais cedo) e, durante a temporada (de outubro a março) de terça-feira a domingo, das 18 às 4h (mesma regra para domingo). Estes horários de funcionamento podem ser alterados a qualquer momento devido à variação do movimento.

A clientela esperada é de uma variedade imensa, indo desde universitários até grandes executivos, passando por pessoas das mais diversas atividades, que tenham interesse e hábito de freqüentar bons bares e apreciar um bom ambiente. Isso é possível, pois por ser um bar multi-temático, as chances de qualquer indivíduo se identificar com uma das opções é grande.

O negócio se localizará na Rodovia SC-401, km 5, no bairro Saco Grande, em Florianópolis. O idealizador deste projeto acredita que um novo nicho de mercado de bares esteja se formando naquela região, onde há um grande fluxo de carros o ano todo e, durante a temporada, é caminho para as praias do norte da Ilha, área mais requisitada da cidade.

O referido bar contará com 21 funcionários, sendo 1 recepcionista, que trabalhará das 18h às 0h; 3 *barmen* (responsáveis pelo bar, pela elaboração dos coquetéis e organização do bar) que trabalharão das 18h às 0h; 6 garçons que trabalharão das 18h às 0h, e outros 4 que trabalharão das 22h às 4h da manhã; 1 *chef* de cozinha que ficará a disposição; 2 cozinheiros que trabalharão das 18h às 2h da manhã, juntamente com 2 auxiliares de cozinha; 2 faxineiras

que trabalharão das 2h às 6h da manhã e das 16h às 18h. Todos receberão seus pisos salariais, conforme especifica a lei. A função de caixa será, inicialmente, atribuída ao sócio-proprietário do negócio.

A empresa será de natureza comercial varejista e prestadora de serviços, visto que venderá produtos terceirizados, bem como oferecerá um atendimento diferenciado através de seu corpo funcional. A forma jurídica estabelecida será a de Sociedade Limitada, onde duas ou mais pessoas associam-se para a criação de uma pessoa jurídica, com existência e patrimônio distintos da pessoa física dos sócios. Quem exerce a atividade empresarial é a sociedade (representada pelos seus administradores), e quem responde pelas dívidas contraídas é o patrimônio da sociedade. Está sendo discutida a idéia com alguns interessados de uma possível sociedade.

Com relação ao enquadramento tributário, o Bar *Plurale* ficará encaixado no regime SIMPLES, o qual é destinado às empresas que – com possibilidade de enquadramento – irão se beneficiar da redução e simplificação dos tributos, além do recolhimento de um imposto único junto à União. O enquadramento no SIMPLES está sujeito à aprovação da Receita Federal e leva em consideração o ramo de atividade e a estimativa de faturamento anual da empresa, que será apresentado no decorrer deste plano.

Será contratado um contador profissional para legalizar a empresa nos seguintes órgãos:

- a) Junta Comercial;
- b) Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- c) Secretaria Estadual de Fazenda;
- d) Prefeitura do Município para obter o alvará de funcionamento;
- e) Enquadramento na Entidade Sindical Patronal (empresa ficará obrigada a recolher por ocasião da constituição e até o dia 31 de janeiro de cada ano, a Contribuição Sindical Patronal);
- f) Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social – INSS/FGTS”;
- g) Corpo de Bombeiros Militar.

O espaço interior terá amplitude suficiente para permitir a movimentação dos atendentes. As bebidas mais nobres terão um lugar privilegiado nas prateleiras de cada bar. A bancada onde ficam os copos, as geladeiras e a prateleira onde ficam as bebidas estarão acessíveis, não dificultando o serviço quando a casa estiver cheia.

Os principais equipamentos, móveis e utensílios a serem utilizados seguem listados no quadro 1:

| Administrativo             | Móveis e Equipamentos | Cozinha                     |
|----------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| Carimbo                    | Ar-condicionado       | Chapa com aquecimento a gás |
| Gaveteiro                  | Aparelho de karoakê   | Copos                       |
| Impressora                 | Bandejas              | Espremedor de frutas        |
| Impressora de cupom fiscal | Banquetas             | Filtro de água              |
| Linha telefônica           | Cadeiras              | Fogão industrial            |
| Lixeira                    | Cinzeiros             | Freezer horizontal          |
| Máquina de cartão          | Coqueteleira          | Fritadeira elétrica         |
| Material para escritório   | Dosadeira             | Geladeira vertical          |
| Mesa, cadeira e armário    | Equipamento de som    | Liquidificador              |
| Microcomputador            | Mesas                 | Microondas                  |
| Quadro para recados        | Prateleiras           | Panelas                     |
| <i>Software</i> do bar     | TV e DVD player       | Talheres                    |

Quadro 1: Lista de móveis, equipamentos e utensílios

Fonte: dados primários

O principal objetivo da empresa, inicialmente, é o de se inserir no mercado de lazer e entretenimento da região de Florianópolis apresentando como diferenciais competitivos, principalmente, a prestação de serviços de maneira estilizada e um *mix* de produtos único, com foco na satisfação de todo e qualquer cliente que ao Bar *Plurale* frequentar.

#### 4.2 Produtos e Serviços

O Bar *Plurale* tem como intuito proporcionar aos seus clientes diferentes experiências. Um único local reunindo variadas formas de entretenimento e lazer. Em uma de suas salas, um bar em forma de *pub* irlandês segue o padrão de decoração rústica e descontraída, mas com toques aconchegantes. Dois telões em extremos diferentes do bar exibirão videocliques e shows de rock e afins. Além disso, o *pub* oferecerá uma grande variedade de cervejas, entre elas, Guinness, Erdinger, Warsteiner, Sol, Stella Artois, Budweiser, Miller, Cerpa, além das nacionais. Também oferecerá *drinks* próprios e tradicionais. E a comida, que incluirá porções, saladas e grelhados. O ambiente terá capacidade máxima para 55 pessoas.

Em um outro ambiente, será oferecido um bar com estilo americano e um espaço de karoakê com nota e DJ. As pessoas poderão se inscrever para cantar e, entre uma canção e outra, o som mecânico tomará conta. O bar contará com um *mix* de bebidas baseado em bares

americanos, além de *shots* de bebida, os famosos goles rápidos. Não haverá opção de comida nesta sala. O ambiente terá capacidade máxima de 55 pessoas.

No terceiro ambiente do bar, haverá um espaço composto de características mexicanas e árabes, dependendo da programação da semana. Em noites mexicanas, haverá *nachos*, *tacos*, *enchilladas*, *burritos*, *quesadillas*, saladas, sobremesas e *drinks* a base de tequila, além de bebidas diversas. Nas noites árabes, haverá pratos típicos da culinária árabe, bem como espaços reservados para apreciar um *narguilê*, fumo natural da cultura árabe. O ambiente terá espaço para 80 pessoas sentadas, divididas em 20 mesas de 4 cadeiras.

No quarto e último ambiente do bar multi-temático, encontrar-se-á o espaço *lounge*, contendo música ao vivo, mesas e cadeiras espaçadas para manter um ambiente agradável para conversas informais e encontros de pessoas que não se interessam por nenhuma das outras 4 opções relacionadas anteriormente. O ambiente também poderá acolher até 80 pessoas sentadas. Conclui-se que a capacidade máxima de pessoas confortavelmente estabelecidas no bar é de 270 pessoas.

Será adotada a Legislação das Boas Práticas para Serviços de Alimentação, que corresponde aos procedimentos que devem ser adotados para garantir as condições sanitárias e de higiene na manipulação de alimentos e constam da Resolução de Diretoria Colegiada – RDC 216 da ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária, de 15 de setembro de 2004.

A lei 8069, de 13/07/1990, dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente. No artigo 81 estabelece a proibição da venda de bebidas alcoólicas à criança ou adolescente, a qual será respeitada rigorosamente.

O bar, como já explicitado, busca entreter a todos que lá estejam, seja por meio dos diversos ambientes, seja por meio do atendimento personalizado que os garçons terão com os clientes. Ter-se-á treinamento especializado para cada sala, isto é, funcionários ambientados com a cultura árabe, mexicana, irlandesa, americana e, todos eles, envolvidos com os valores culturais brasileiros. Diante disto, observa-se que a qualidade do atendimento é um dos principais objetivos a se alcançar.

### 4.3 Análise de mercado

Neste tópico, são analisados os principais concorrentes diretos e indiretos, os fornecedores e a clientela que é esperada para o empreendimento, bem como as principais oportunidades e ameaças ao empreendimento. Além disso, foi realizada uma pesquisa de mercado com o intuito de traçar o perfil sócio-econômico da população aliado ao seu interesse por bares, mais especificamente um bar na região do bairro Saco Grande, na cidade de Florianópolis e, que fatores os levariam a freqüentar um bar nesta localidade.

A seguir, são apresentados os resultados da pesquisa.

#### 4.3.1 Pesquisa de mercado

Para analisar o mercado consumidor, foi aplicado um questionário mercadológico com 18 questões, aplicado com 204 pessoas, em que se buscaram informações relevantes sobre o tema abordado. Através desta pesquisa, podem ser observados os gráficos e tabelas referentes ao questionário, descritos a seguir:

- a) A primeira questão solicitada resposta foi referente ao hábito de freqüentar bares.

Tabela 1: Freqüência em bares

| Freqüência em bares         | Freq. Absoluta | Freq. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|-----------------------------|----------------|-----------------|----------------|----------------------|
| Não                         | 14             | 14              | 6,90%          | 6,90%                |
| Sim, uma vez por mês        | 39             | 53              | 19,00%         | 25,90%               |
| Sim, duas vezes por mês     | 65             | 118             | 31,90%         | 57,80%               |
| Sim, uma vez por semana     | 62             | 180             | 30,40%         | 88,20%               |
| Sim, até 3 vezes por semana | 19             | 199             | 9,30%          | 97,50%               |
| Sim, quase todos os dias    | 5              | 204             | 2,50%          | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                  | 204            |                 | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

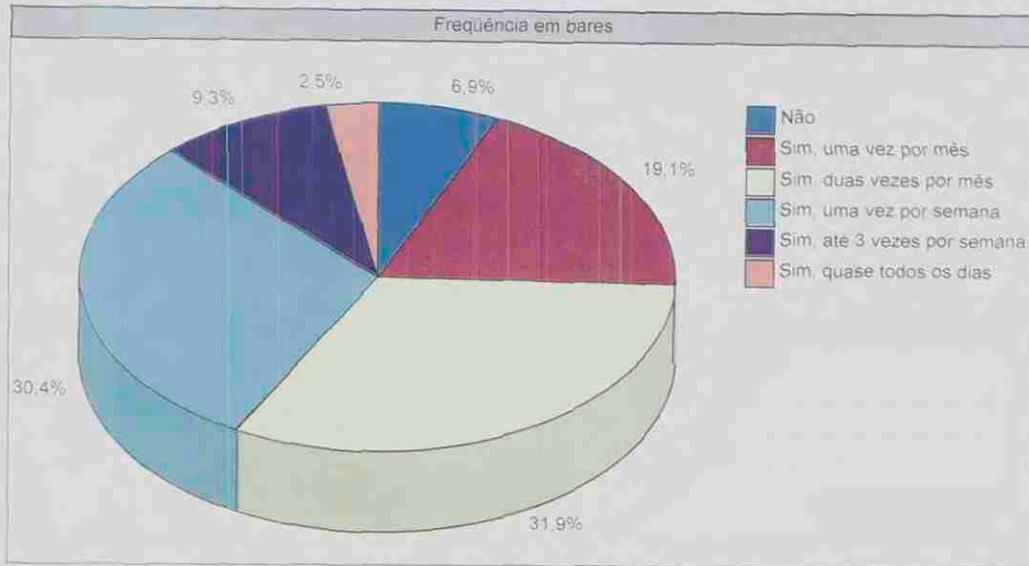


Gráfico 1: Frequência em bares

Fonte: dados primários

Esta questão teve caráter eliminatório, ou seja, o respondente que afirmasse não frequentar bares, não necessitava continuar respondendo ao questionário. Logo, conforme se nota na tabela 1 e no gráfico 1, 14 dos 204 entrevistados (representando 6,90% da amostra) disseram não ter o hábito de ir a bares, havendo então, este número, citado anteriormente, de não respostas até o fim do questionário. Já por parte dos demais pesquisados, 31,90% deles afirmam ir a um bar duas vezes por mês e outros 30,40% uma vez por semana. Isto demonstra uma frequência não muito expressiva, contudo, considerada relevante para o fim da pesquisa. Atrair estes clientes através dos diferenciais do bar é descrito na seqüência do trabalho.

- b) A segunda questão referiu-se aos fatores que são levados em consideração na opção de ir a um determinado bar.

Tabela 2: Fatores para optar por um bar

| Fatores para optar por um bar | Freq. Absoluta | Freq. Relativa |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| Não resposta                  | 14             | 6,90%          |
| Ambiente                      | 151            | 74,00%         |
| Limpeza                       | 76             | 37,30%         |
| Atendimento                   | 122            | 59,80%         |
| Preço baixo                   | 48             | 23,50%         |
| Localização                   | 90             | 44,10%         |
| Qualidade dos produtos        | 79             | 38,70%         |
| Indicação de amigos           | 46             | 22,50%         |
| Variiedade do cardápio        | 31             | 15,20%         |
| Música                        | 70             | 34,30%         |
| Eventuais promoções           | 34             | 16,70%         |
| Outro                         | 5              | 2,50%          |
| TOTAL OBS.                    | 204            |                |

Fonte: dados primários

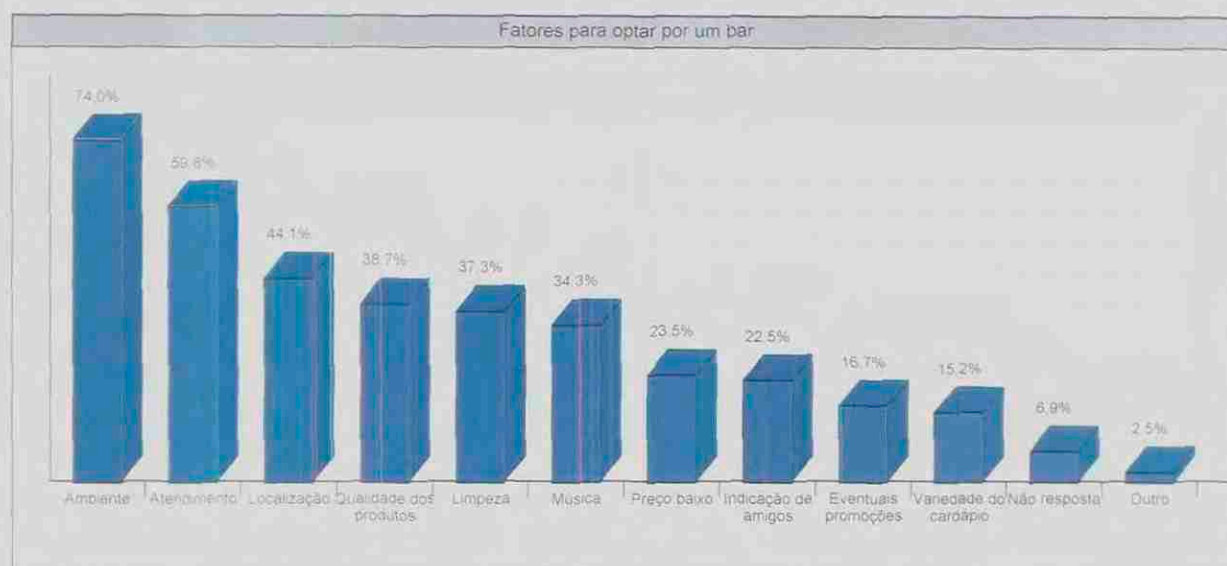


Gráfico 2: Fatores para optar por um bar

Fonte: dados primários

De acordo com os dados da tabela 2 e do gráfico 2, os fatores mais citados como determinantes na escolha de um bar foram: ambiente (74,00%), atendimento (59,80%), localização (44,10%) e qualidade dos produtos (38,70%), seguido de perto por limpeza (37,30%) e música (34,30%). Entende-se que os 4 principais fatores correspondem a 3 dos 4



itens de um composto de *marketing*, onde é importante delinear a praça, o produto e a promoção. Embora o preço também seja relevante para o composto, este não foi considerado decisivo para a escolha de um bar.

e) A questão 3 relaciona-se à média de gastos efetuada pelo cliente em um bar.

Tabela 3: Média de gastos em um bar

| Média de gastos em um bar<br>(valores em reais) | Freq.<br>Absoluta | Freq.<br>Acumulada | Freq.<br>Relativa | Freq. Rel.<br>Acumulada |
|---|-------------------|--------------------|-------------------|-------------------------|
| Não resposta                                    | 15                | 15                 | 7,40%             | 7,40%                   |
| Até 20,00                                       | 44                | 59                 | 21,50%            | 28,90%                  |
| De 20,00 a 35,00                                | 86                | 145                | 42,20%            | 71,10%                  |
| De 35,00 a 50,00                                | 33                | 178                | 16,20%            | 87,30%                  |
| De 50,00 a 100,00                               | 20                | 198                | 9,80%             | 97,10%                  |
| Mais de 100,00                                  | 6                 | 204                | 2,90%             | 100,00%                 |
| TOTAL OBS.                                      | 204               |                    | 100,00%           |                         |

Fonte: dados primários

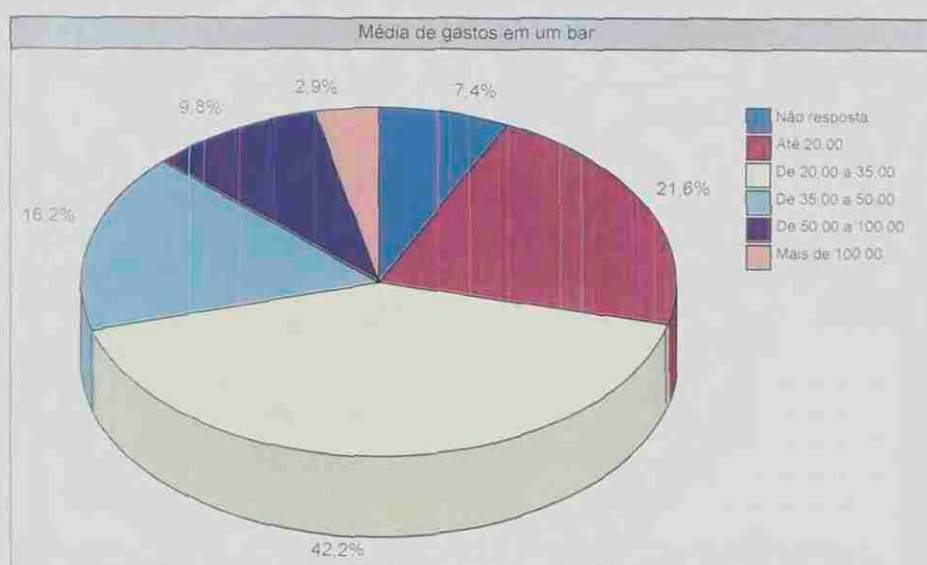


Gráfico 3: Média de gastos em um bar

Fonte: dados primários

Pode-se observar, na tabela 3 e no gráfico 3, que 42,20% dos entrevistados gastam, em média, de R\$20,00 a R\$35,00 quando vão a um bar. Outros 21,50% gastam até R\$20,00 e quase 30% consomem acima de R\$35,00. Conclui-se que, havendo um hábito moderado de frequência a bares, o valor desembolsado em cada ida ao bar é considerado notável. Com uma quantia acima de R\$20,00, é possível exibir qualidades nos serviços prestados.

- d) A questão 4 diz respeito à forma de pagamento mais utilizada pelos frequentadores de bar.

Tabela 4: Forma de pagamento mais utilizada

| Forma de pagamento mais utilizada | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|-----------------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta                      | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Dinheiro                          | 56             | 70                   | 27,40%         | 34,30%               |
| Cheque                            | 9              | 79                   | 4,40%          | 38,70%               |
| Cartão de débito                  | 69             | 148                  | 33,80%         | 72,50%               |
| Cartão de crédito                 | 55             | 203                  | 27,00%         | 99,50%               |
| Outra                             | 1              | 204                  | 0,50%          | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                        | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

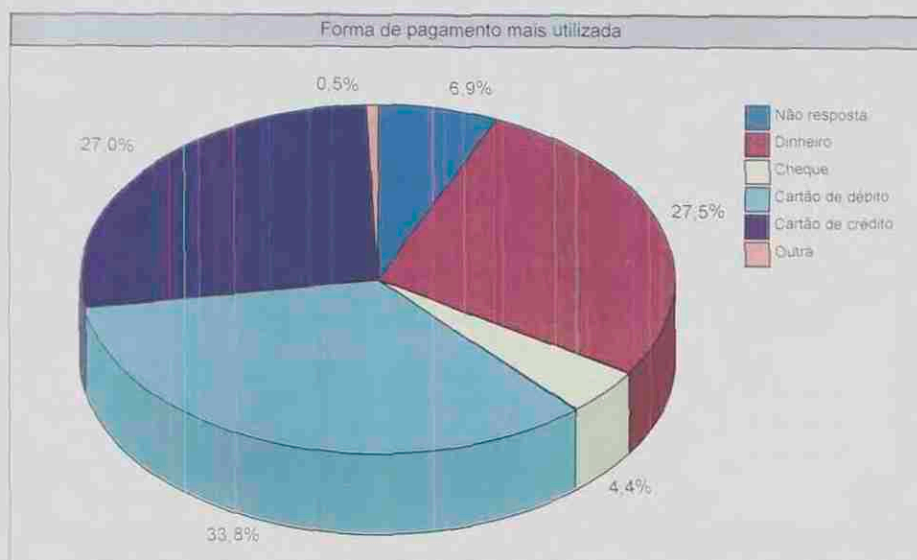


Gráfico 4: Forma de pagamento mais utilizada

Fonte: dados primários

A tabela 4 e o gráfico 4 demonstram que 33,80% dos respondentes pagam com cartão de débito, 27,40% com cartão de crédito e 27,40% com dinheiro. Com relação ao pagamento com cartão, é cobrada uma taxa de utilização pela rede administradora da bandeira, que já deve estar inserido no custo total dos serviços. Pouco mais de  $\frac{1}{4}$  da população pesquisada costuma pagar em dinheiro, o que é considerado um número expressivo e importante para o empreendimento.

- e) A questão 5 teve a intenção de medir o grau de interesse dos possíveis clientes de um bar com diferentes características, sendo estas avaliadas independentemente umas das outras. O primeiro estilo questionado foi o de um *pub* irlandês.

Tabela 5: Grau de interesse em um *pub* irlandês

| Grau de Interesse Pub Irlandês | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|--------------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta                   | 15             | 15                   | 7,40%          | 7,40%                |
| Nenhum interesse               | 20             | 35                   | 9,80%          | 17,20%               |
| Pouco interessante             | 33             | 68                   | 16,20%         | 33,40%               |
| Indiferente                    | 36             | 104                  | 17,60%         | 51,00%               |
| Interessante                   | 73             | 177                  | 35,80%         | 86,80%               |
| Muito interessante             | 27             | 204                  | 13,20%         | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                     | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

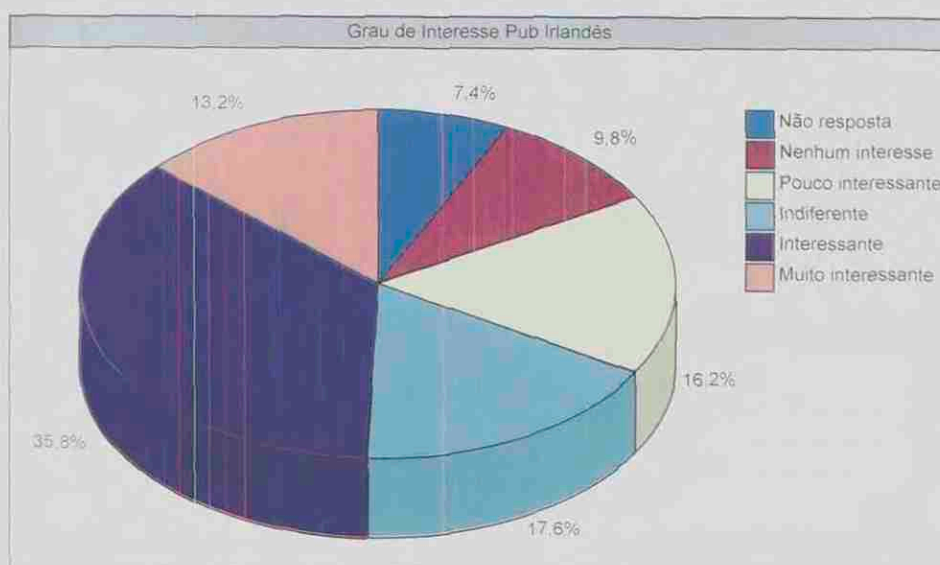


Gráfico 5: Grau de interesse *pub* irlandês

Fonte: dados primários

De acordo com a tabela 5 e o gráfico 5, aproximadamente metade dos respondentes (49,00%) acha interessante ou muito interessante um *pub* irlandês, enquanto outros 26,00% têm nenhum ou pouco interesse. A porcentagem da amostra que é simpática à idéia de um *pub* é considerada alta, devido a pouca existência deste tipo de bares na região.

Foi questionado, também, o interesse por um bar de karaokê, retratado na tabela 6 e no gráfico 6 a seguir.

Tabela 6: Grau de interesse em um bar de karaokê

| Grau de interesse Bar de Karaokê | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|----------------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta                     | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Nenhum interesse                 | 68             | 82                   | 33,30%         | 40,20%               |
| Pouco interessante               | 35             | 117                  | 17,20%         | 57,40%               |
| Indiferente                      | 23             | 140                  | 11,30%         | 68,70%               |
| Interessante                     | 36             | 176                  | 17,60%         | 86,30%               |
| Muito interessante               | 28             | 204                  | 13,70%         | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                       | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

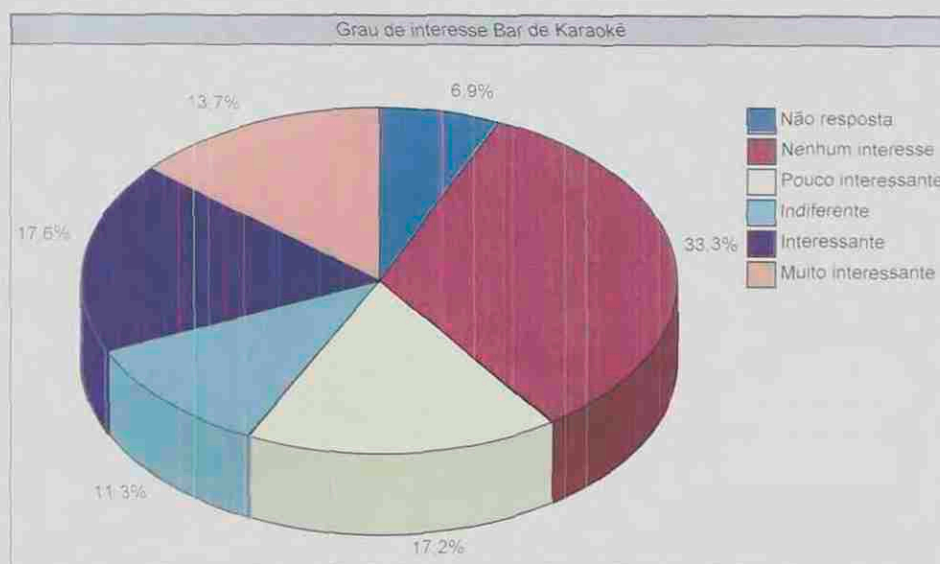


Gráfico 6: Grau de interesse bar de karaokê

Fonte: dados primários

Observa-se, na tabela 6 e no gráfico 6, que metade dos respondentes (50,50%) tem pouco ou nenhum interesse em bares de karaokê. Já 31,30% deles acham esta opção interessante ou muito interessante. Entende-se que, em geral, as pessoas não têm o costume de frequentar bares cuja intenção principal seja ter amadores cantando músicas para os demais ouvir. Todavia, a possibilidade de haver uma sala de karaokê no mesmo local com outras características continua sendo relevante.

O terceiro estilo de bar perguntado trata de um bar com características árabes, com dados mostrados na tabela 7 e no gráfico 7.

Tabela 7: Grau de interesse em um bar com características árabes

| Bar com características árabes | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|--------------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta                   | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Nenhum interesse               | 15             | 29                   | 7,40%          | 14,30%               |
| Pouco interessante             | 25             | 54                   | 12,20%         | 26,50%               |
| Indiferente                    | 44             | 98                   | 21,60%         | 48,10%               |
| Interessante                   | 80             | 178                  | 39,20%         | 87,30%               |
| Muito interessante             | 26             | 204                  | 12,70%         | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                     | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

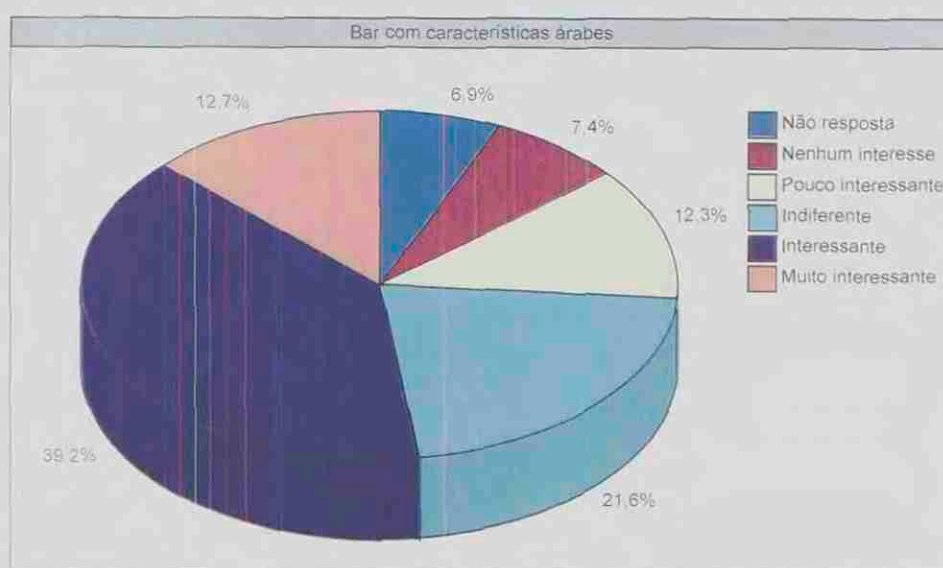


Gráfico 7: Grau de interesse bar com características árabes

Fonte: dados primários

Pode-se visualizar, na tabela 7 e no gráfico 7, que pouco mais da metade dos entrevistados (51,90%) tem interesse ou muito interesse por um bar com características árabes, o que é expressivo frente aos outros 19,60% que não apresentam interesse, enquanto 21,60% são indiferentes. Assim como o *pub* irlandês, não há muitos bares com características árabes na região, o que faz com que o percentual de interesse encontrado seja bom, ao ponto de contribuir com a idéia geral do empreendimento projetado.

Foi medido, também, o interesse por bares com características mexicanas, conforme mostram a tabela 8 e o gráfico 8, a seguir.

Tabela 8: Grau de interesse em um bar com características mexicanas

| Bar com características mexicanas | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|-----------------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta                      | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Nenhum interesse                  | 7              | 21                   | 3,40%          | 10,30%               |
| Pouco interessante                | 17             | 38                   | 8,30%          | 18,60%               |
| Indiferente                       | 27             | 65                   | 13,20%         | 31,80%               |
| Interessante                      | 96             | 161                  | 47,10%         | 78,90%               |
| Muito interessante                | 43             | 204                  | 21,10%         | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                        | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

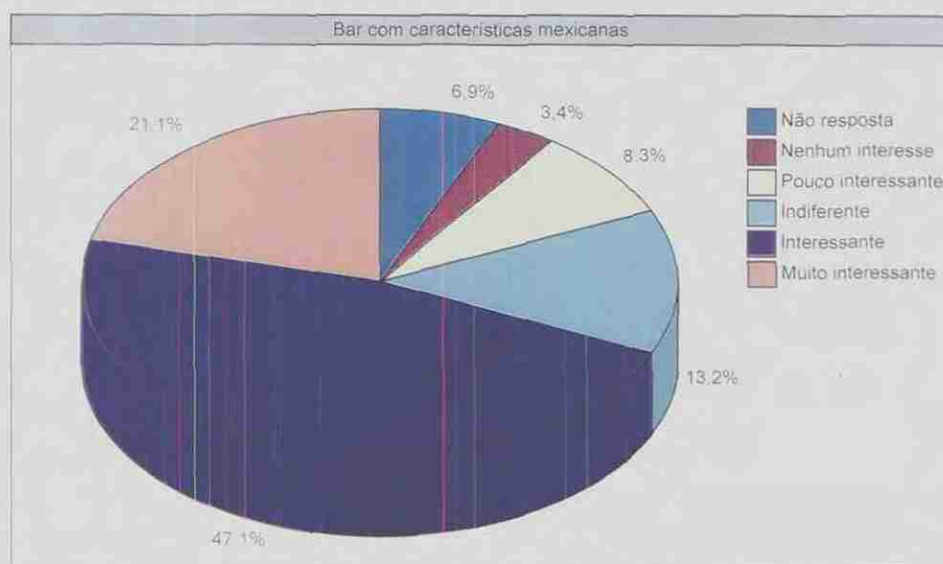


Gráfico 8: Grau de interesse em um bar com características mexicanas

Fonte: dados primários

Nota-se, na tabela 8 e no gráfico 8, que há um grande interesse por bares com características mexicanas, respondendo por 69,20% dos respondentes. Somente 11,70% têm pouco ou nenhum interesse. Estes números demonstram a conveniência da abertura de um bar de tal estilo. A procura é grande e a oferta ainda é pequena e, aliado a outras formas de entretenimento, a idéia é viável.

Por fim, foi solicitado responder o grau de interesse que o entrevistado tem acerca de um *lounge bar*.

Tabela 9: Grau de interesse em um *lounge bar*

| Grau de interesse Lounge Bar | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|------------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta                 | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Nenhum interesse             | 10             | 24                   | 4,90%          | 11,80%               |
| Pouco interessante           | 7              | 31                   | 3,40%          | 15,20%               |
| Indiferente                  | 20             | 51                   | 9,80%          | 25,00%               |
| Interessante                 | 74             | 125                  | 36,30%         | 61,30%               |
| Muito interessante           | 79             | 204                  | 38,70%         | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                   | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

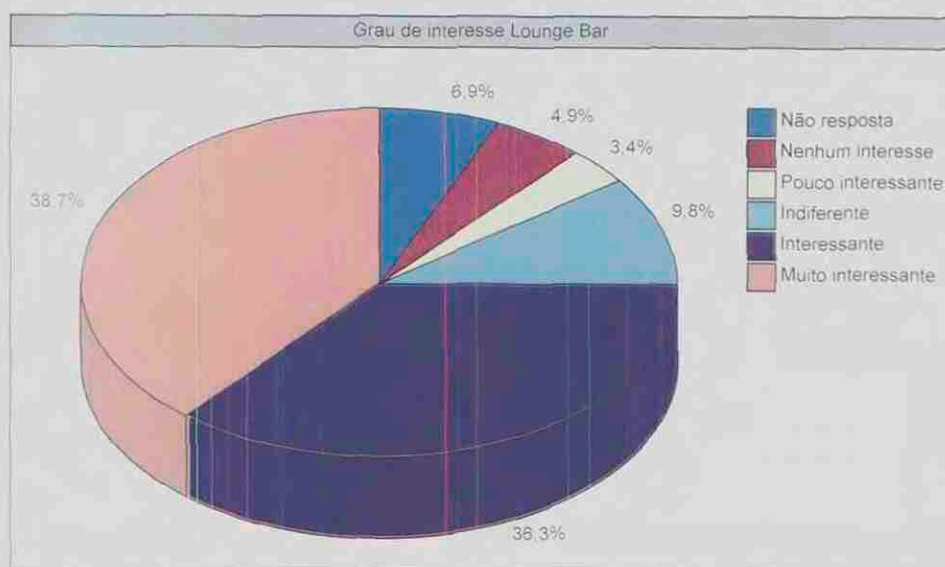


Gráfico 9: Grau de interesse *lounge bar*

Fonte: dados primários

A tabela 9 e o gráfico 9 demonstram que o interesse por um *lounge bar* foi o mais expressivo dentre os pesquisados. Achem interessante ou muito interessante um bar deste estilo 75,00% dos respondentes, frente a 8,30% que tem pouco ou nenhum interesse. Bares com espaços confortáveis e conversáveis junto a um som ambiente têm se mostrado muito atrativos para as pessoas de modo geral.

- f) A questão 6 tratou de saber se os entrevistados freqüentariam um bar multi-temático, englobando os diferentes estilos citados anteriormente em diferentes salas.

Tabela 10: Freqüência a um bar multi-temático

| Bar multi-temático | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|--------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta       | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Sim                | 165            | 179                  | 80,90%         | 87,70%               |
| Não                | 25             | 204                  | 12,30%         | 100,00%              |
| TOTAL OBS.         | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

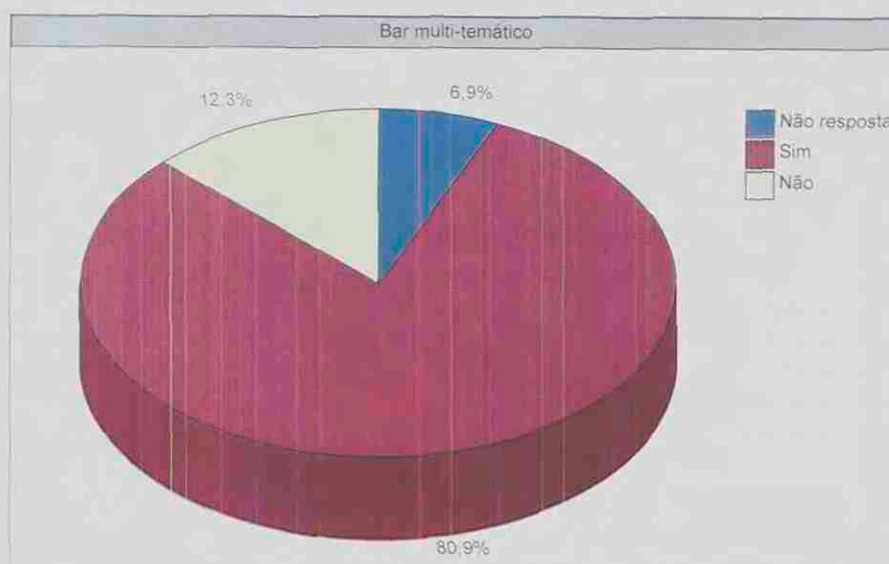


Gráfico 10: Freqüência a um bar multi-temático

Fonte: dados primários

Verifica-se, através das respostas obtidas (tabela 10 e gráfico 10), que 80,90% dos entrevistados freqüentariam um bar multi-temático. Esta informação é de grande valia para a pesquisa como um todo, pois demonstra a vontade e a necessidade de conhecer e ter novos estabelecimentos na cidade de Florianópolis, que tragam idéias novas e diferentes.



- g) A questão 7 reforça a idéia do trabalho ao perguntar da freqüência dos pesquisados a um bar multi-temático situado na rodovia SC-401, no bairro Saco Grande, na cidade de Florianópolis.

Tabela 11: Freqüência a um bar multi-temático na rodovia SC-401

| Bar multi-temático na SC-401 | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|------------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta                 | 15             | 15                   | 7,40%          | 7,40%                |
| Sim                          | 148            | 163                  | 72,50%         | 79,90%               |
| Não                          | 41             | 204                  | 20,10%         | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                   | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

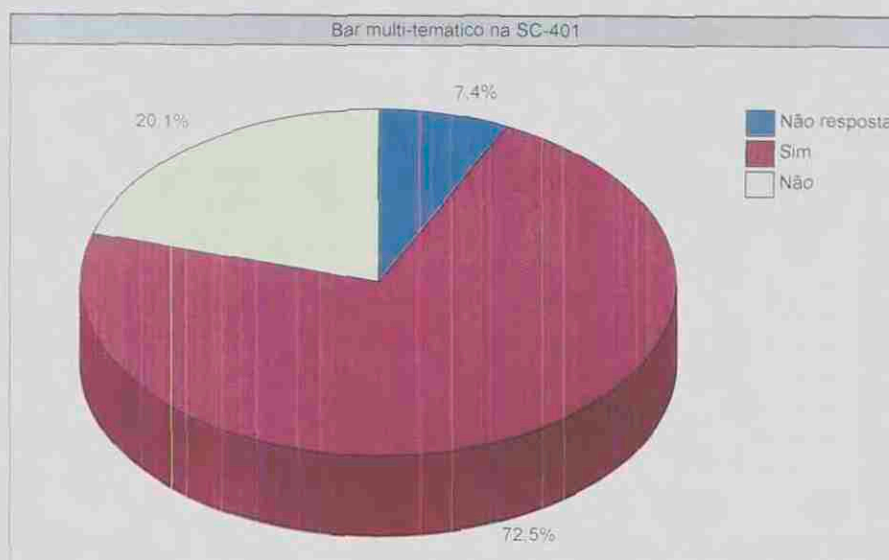


Gráfico 11: Freqüência a um bar multi-temático na rodovia SC-401

Fonte: dados primários

Observando as respostas dadas, através da tabela 11 e do gráfico 11, é possível dizer que grande parte dos respondentes (72,50%) freqüentaria um bar multi-temático na rodovia SC-401. Esta é, também, uma informação muito importante para o resultado final do trabalho, visto que há procura por um estabelecimento diferenciado, mesmo sendo este localizado um pouco longe do centro da cidade. Afinal, o fato de o bar ser localizado na rodovia SC-401 não é um impeditivo para o sucesso do negócio.

- h) A questão 8 fala a respeito de que tipo de promoção seria a mais adequada para divulgar este tipo de empreendimento.

Tabela 12: Tipos de promoção para um bar na rodovia SC-401

| Promoção bar na SC-401 | Freq. Absoluta | Freq. Relativa |
|------------------------|----------------|----------------|
| Não resposta           | 14             | 6,90%          |
| Mídia Televisiva       | 82             | 40,20%         |
| Rádio                  | 85             | 41,70%         |
| Site                   | 47             | 23,00%         |
| E-mail                 | 42             | 20,60%         |
| Folders                | 101            | 49,50%         |
| Outra                  | 22             | 10,80%         |
| TOTAL OBS.             | 204            |                |

Fonte: dados primários

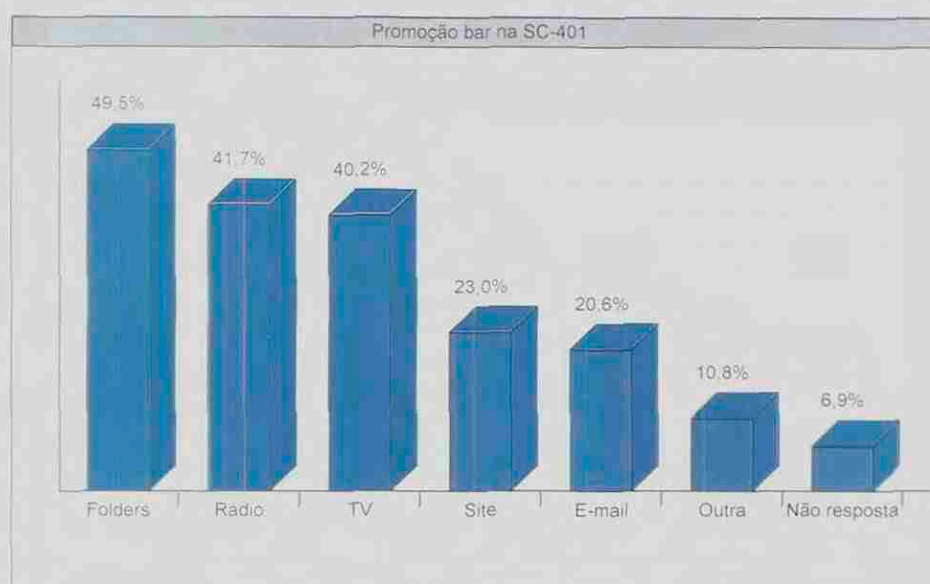


Gráfico 12: Tipo de promoção para bar na rodovia SC-401

Fonte: dados primários

Foram solicitadas as duas melhores formas de divulgação de um novo estilo de empreendimento. Ao analisar as respostas mostradas na tabela 12 e no gráfico 12, verifica-se que são três as formas de promoções mais destacadas: 49,50% para *folders*, 41,70% para rádio e 40,20% para mídia televisiva. As opções citadas são variadas e incorrem em custos que vão desde um pequeno valor, no caso dos *folders* até um valor mais expressivo, no caso de

televisão. Ainda, uma forma de divulgação bastante citada e reconhecida na categoria *Outra* é por meio de *outdoors*, mais especificamente, na extensão da rodovia SC-401.

- i) A questão 9 teve o propósito de encontrar o percentual dos entrevistados que já freqüentou um bar na rodovia SC-401.

Tabela 13: Freqüência em bares na SC-401

| Freqüência em bares na SC-401 | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|-------------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta                  | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Não                           | 143            | 157                  | 70,10%         | 77,00%               |
| Sim                           | 47             | 204                  | 23,00%         | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                    | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

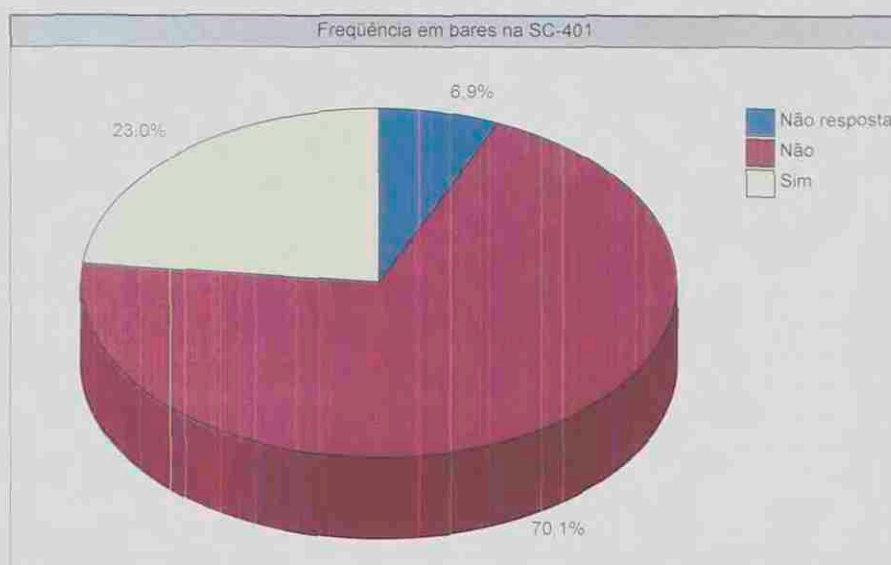


Gráfico 13: Freqüência em bares já existentes na rodovia SC-401

Fonte: dados primários

Conforme a tabela 13 e o gráfico 13, a maioria dos entrevistados (70,10%) respondeu nunca ter ido a um bar na rodovia SC-401. Outros 23% da população pesquisada afirmaram já ter ido e citaram, em sua maioria o bar Frangos & Fritas e Village Lounge, situados dentro do empreendimento *Business Decor*. São dois bares distintos entre si e, ao mesmo tempo, com características semelhantes ao empreendimento projetado por meio deste trabalho. Serão descritos com mais detalhes no decorrer do trabalho.

- j) A questão 10 é ligada à questão anterior. Foi solicitado ao respondente que afirmou já ter ido a um bar na rodovia SC-401 sua opinião a respeito do mesmo.

Tabela 14: Opinião do bar freqüentado na rodovia SC-401

| Opinião do bar freqüentado | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|----------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Ótimo                      | 3              | 3                    | 6,40%          | 6,40%                |
| Bom                        | 21             | 24                   | 44,70%         | 51,10%               |
| Regular                    | 18             | 42                   | 38,30%         | 89,40%               |
| Ruim                       | 4              | 46                   | 8,50%          | 97,90%               |
| Péssimo                    | 1              | 47                   | 2,10%          | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                 | 47             |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

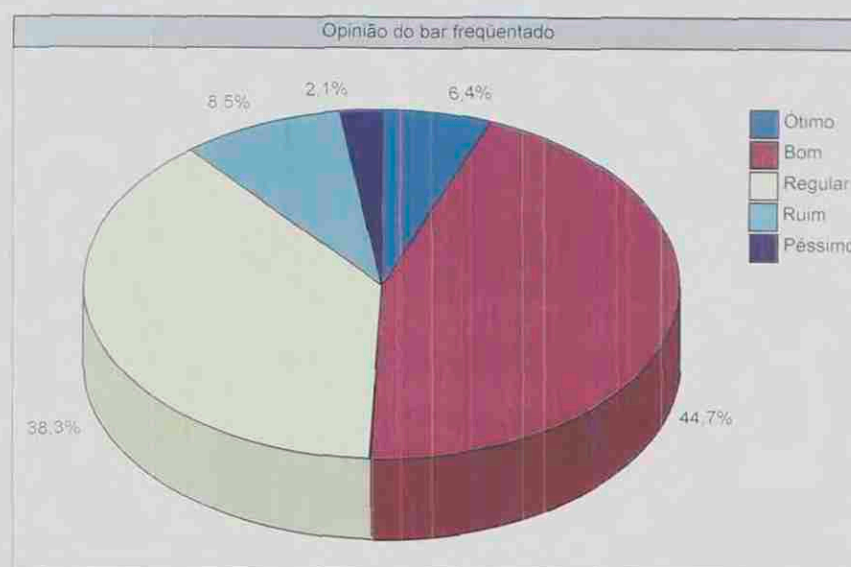


Gráfico 14: Opinião do bar freqüentado

Fonte: dados primários

Pode-se averiguar na tabela 14 e no gráfico 14 que, dentre os que já foram a um bar na rodovia SC-401, 44,70% o acharam bom e 38,30% regular. Isto demonstra que há certa qualidade nos serviços prestados e nos produtos oferecidos por estes negócios. Entretanto, é possível aprimorar mais os produtos e prestar melhores serviços ao público interessado em bares.

- k) A questão 11 pediu para os entrevistados apontarem quais os quatro fatores que os levariam a freqüentar um bar localizado na rodovia SC-401, na região do bairro Saco Grande, na cidade de Florianópolis.

Tabela 15: Fatores para freqüentar bar localizado na rodovia SC-401

| Fatores para freqüentar bar na SC-401 | Freq. Absoluta | Freq. Relativa |
|---------------------------------------|----------------|----------------|
| Não resposta                          | 14             | 6,90%          |
| Diferentes ambientes                  | 94             | 46,10%         |
| Atendimento personalizado             | 85             | 41,70%         |
| Limpeza do local                      | 72             | 35,30%         |
| Estacionamento gratuito               | 96             | 47,10%         |
| Música ao vivo                        | 107            | 52,50%         |
| Qualidade dos pratos                  | 99             | 48,50%         |
| Variedade do cardápio                 | 59             | 28,90%         |
| Novidades constantes                  | 106            | 52,00%         |
| Não tenho interesse                   | 5              | 2,50%          |
| Outro                                 | 23             | 11,30%         |
| TOTAL OBS.                            | 204            |                |

Fonte: dados primários

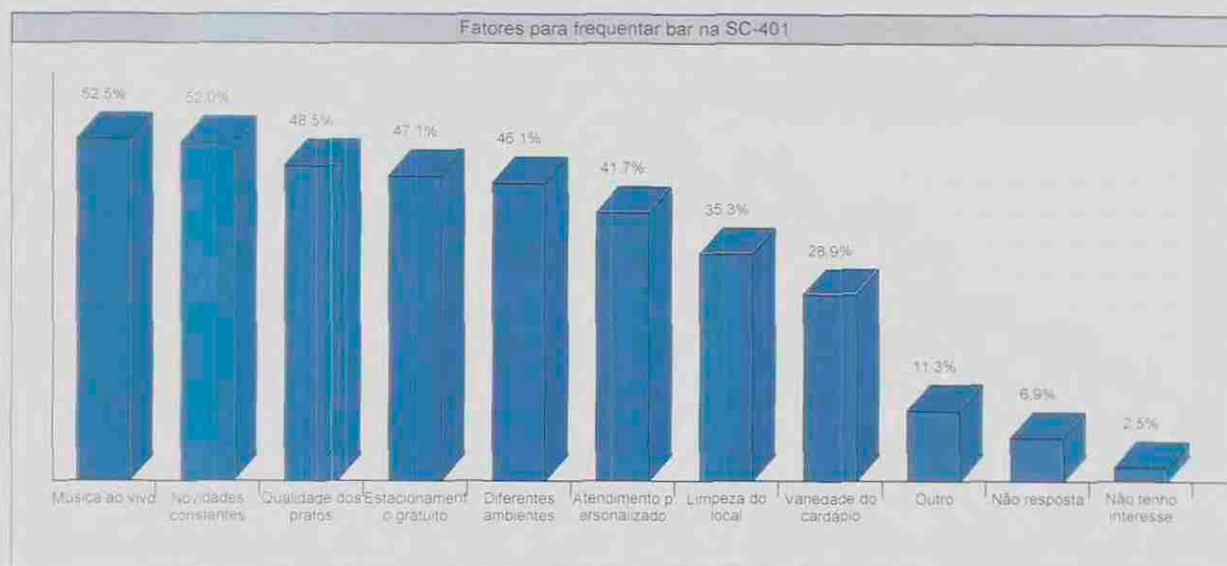


Gráfico 15: Fatores para freqüentar um bar localizado na rodovia SC-401

Fonte: dados primários

Em ordem dos fatores mais apontados na tabela 15 e no gráfico 15 está música ao vivo, com 52,50%, seguido de perto por novidades constantes com 52,00%. Em seguida, tem-se qualidade dos pratos (48,50%) e estacionamento gratuito (47,10%). Com quase a mesma porcentagem está a opção referente aos diferentes ambiente (46,10%), sendo estes os

principais atributos que os entrevistados avaliam ser determinantes para freqüentar um bar na rodovia SC-401. No que tange a novidades constantes, esta é uma das características do referido bar, isto é, concentra-se em estar sempre criando novas formas de entretenimento e lazer. Fato este que está também ligado à musicalidade do local. Além disso, haverá estacionamento gratuito na frente do estabelecimento e, claro, dentro dele, diferentes ambientes com qualidade tanto nos serviços quanto nos produtos (dentre eles, os pratos).

- l) A questão 12 deu início às perguntas de cunho sócio-econômico. A primeira delas é referente ao sexo dos respondentes.

Tabela 16: Sexo dos respondentes

| Sexo         | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|--------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Feminino     | 97             | 111                  | 47,50%         | 54,40%               |
| Masculino    | 93             | 204                  | 45,60%         | 100,00%              |
| TOTAL OBS.   | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

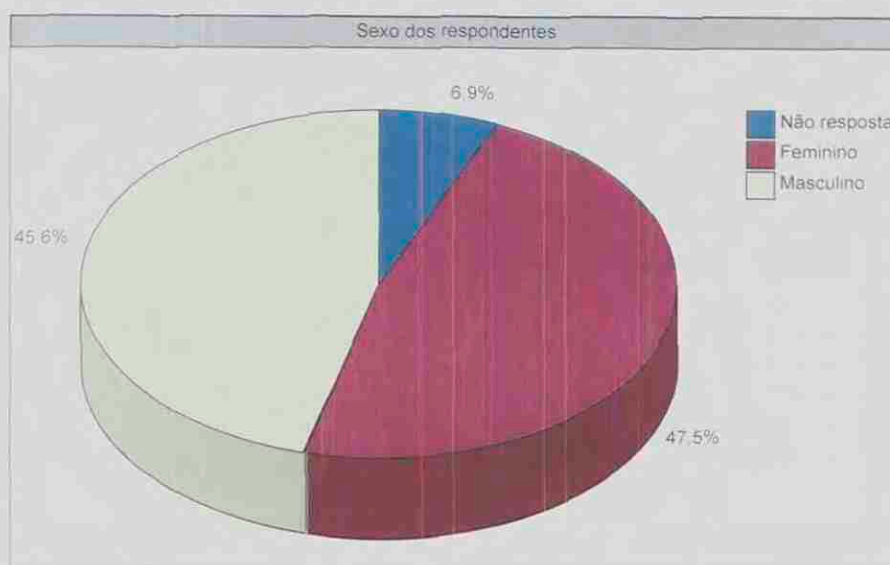


Gráfico 16: Sexo dos respondentes

Fonte: dados primários

De acordo às respostas apresentadas por meio da tabela 16 e do gráfico 16, as mulheres representam 47,50% dos entrevistados e homens 45,60%.

m) A questão 13 diz respeito à faixa etária da população pesquisada.

Tabela 17: Faixa etária dos respondentes

| Faixa etária    | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|-----------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta    | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| 18 a 25         | 144            | 158                  | 70,60%         | 77,50%               |
| 26 a 35         | 30             | 188                  | 14,70%         | 92,20%               |
| 36 a 45         | 9              | 197                  | 4,30%          | 96,50%               |
| 46 a 55         | 5              | 202                  | 2,50%          | 99,00%               |
| Mais de 55 anos | 2              | 204                  | 1,00%          | 100,00%              |
| TOTAL OBS.      | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

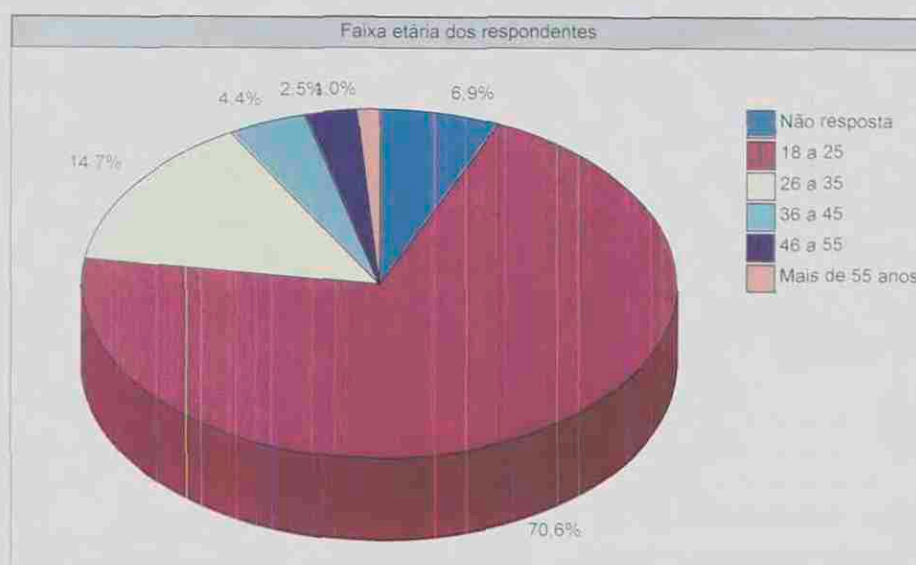


Gráfico 17: Faixa etária dos respondentes

Fonte: dados primários

Destacam-se, no gráfico 17 e na tabela 17, o percentual de respondentes com idade entre 18 a 25 anos (70,60%), seguido de 14,70% entre 26 a 35. Isso ocorreu especialmente devido aos locais de aplicação pesquisa, em geral, universidades. Não obstante, vale destacar que grande parte do público-alvo do empreendimento encontra-se nestas duas categorias, de 18 a 35 anos.

n) A questão 14 verificou o estado civil dos respondentes.

Tabela 18: Estado civil dos respondentes

| Estado civil              | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|---------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta              | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Solteiro(a)               | 153            | 167                  | 75,00%         | 81,90%               |
| Casado(a)                 | 28             | 195                  | 13,70%         | 95,60%               |
| Divorciado(a)/Separado(a) | 7              | 202                  | 3,40%          | 99,00%               |
| Viúvo                     | 2              | 204                  | 1,00%          | 100,00%              |
| Outro                     | 0              | 204                  | 0,00%          | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

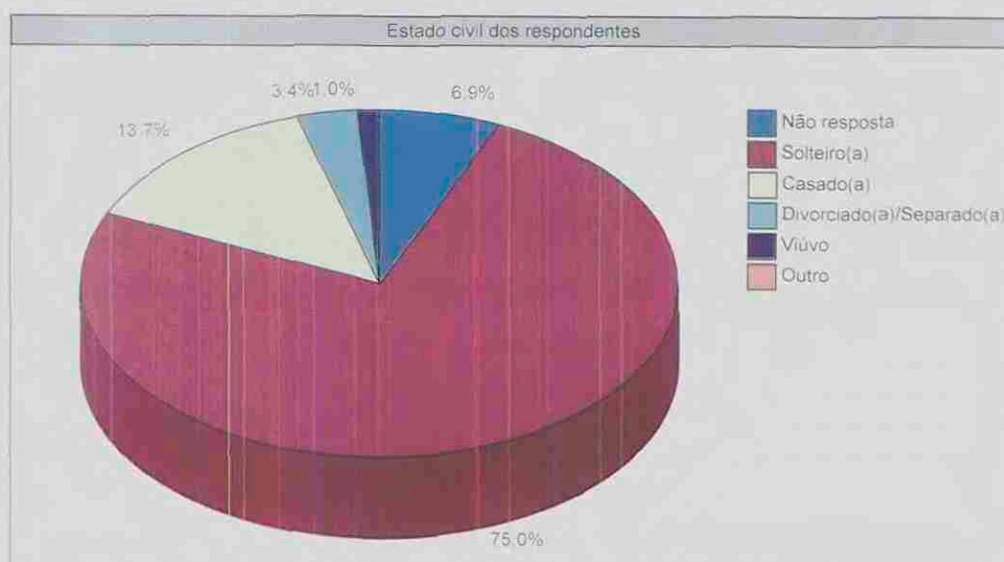


Gráfico 18: Estado civil dos respondentes

Fonte: dados primários

A tabela 18 e o gráfico 18 mostram que o estado civil predominante da pesquisa é o solteiro (75,00%) que, igualmente ao motivo apontado na questão anterior, é devido ao local da coleta de dados, isto é, em universidades, em geral. Casados representam 13,70% do total de entrevistados.



o) A questão 15 indaga a respeito do grau de escolaridade dos respondentes.

Tabela 19: Grau de escolaridade dos respondentes

| Grau de escolaridade   | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta           | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Fundamental Incompleto | 1              | 15                   | 0,50%          | 7,40%                |
| Fundamental Completo   | 5              | 20                   | 2,50%          | 9,90%                |
| Médio Incompleto       | 3              | 23                   | 1,50%          | 11,40%               |
| Médio Completo         | 11             | 34                   | 5,40%          | 16,80%               |
| Superior Incompleto    | 120            | 154                  | 58,80%         | 75,60%               |
| Superior Completo      | 47             | 201                  | 23,00%         | 98,60%               |
| Outro                  | 3              | 204                  | 1,40%          | 100,00%              |
| TOTAL OBS.             | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

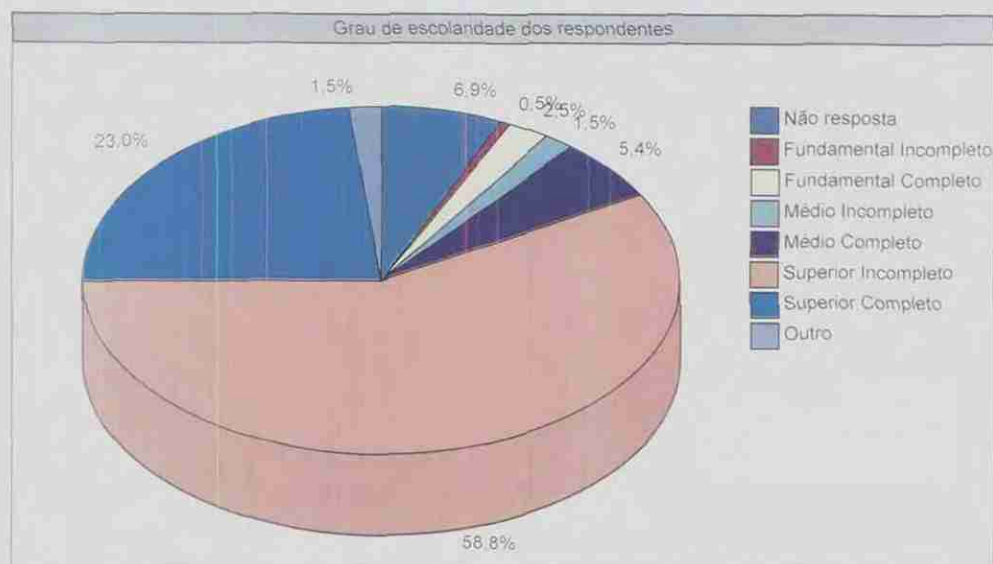


Gráfico 19: Grau de escolaridade dos respondentes

Fonte: dados primários

O grau de escolaridade verificado também corresponde, em partes, pelo local onde foram feitas as entrevistas. Observa-se, por meio da tabela 19 e do gráfico 19, que 58,80% dos entrevistados possuem nível superior incompleto e 23,00% deles superior completo. Este público é formador de opinião, logo tratá-lo da melhor maneira possível é imprescindível para o *marketing* boca-a-boca, por exemplo.

p) A questão 16 questiona a profissão dos respondentes.

Tabela 20: Profissão dos respondentes

| Profissão                    | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|------------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta                 | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Funcionário público          | 20             | 34                   | 9,80%          | 16,70%               |
| Autônomo                     | 11             | 45                   | 5,40%          | 22,10%               |
| Profissional liberal         | 12             | 57                   | 5,90%          | 28,00%               |
| Empregado de empresa privada | 49             | 106                  | 24,00%         | 52,00%               |
| Do lar                       | 4              | 110                  | 2,00%          | 54,00%               |
| Estudante                    | 85             | 195                  | 41,70%         | 95,70%               |
| Aposentado                   | 0              | 195                  | 0,00%          | 95,70%               |
| Outra                        | 9              | 204                  | 4,30%          | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                   | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

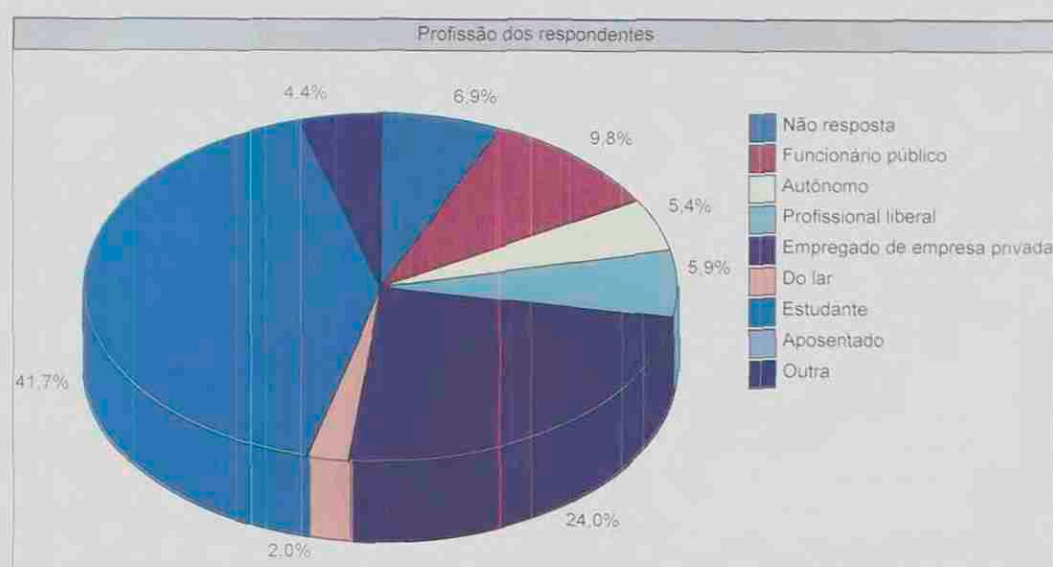


Gráfico 20: Profissão dos respondentes

Fonte: dados primários

A tabela 20 e o gráfico 20 apontam que os estudantes correspondem a 41,70% dos respondentes da pesquisa, seguidos de 24,00% de empregados de empresa privada.

q) A questão 17 trata da renda média mensal familiar dos respondentes.

Tabela 21: Renda mensal familiar dos respondentes

| Renda mensal familiar<br>(valores em reais) | Freq.<br>Absoluta | Freq. Abs.<br>Acumulada | Freq.<br>Relativa | Freq. Rel.<br>Acumulada |
|---|-------------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|
| Não resposta                                | 14                | 14                      | 6,90%             | 6,90%                   |
| Até 500,00                                  | 0                 | 14                      | 0,00%             | 6,90%                   |
| De 501,00 até 1.000,00                      | 4                 | 18                      | 2,00%             | 8,90%                   |
| De 1.001,00 até 3.000,00                    | 41                | 59                      | 20,10%            | 29,00%                  |
| De 3.001,00 até 5.000,00                    | 35                | 94                      | 17,20%            | 46,20%                  |
| De 5.001,00 até 7.000,00                    | 44                | 138                     | 21,60%            | 67,80%                  |
| Mais de 7.000,00                            | 66                | 204                     | 32,20%            | 100,00%                 |
| TOTAL OBS.                                  | 204               |                         | 100,00%           |                         |

Fonte: dados primários

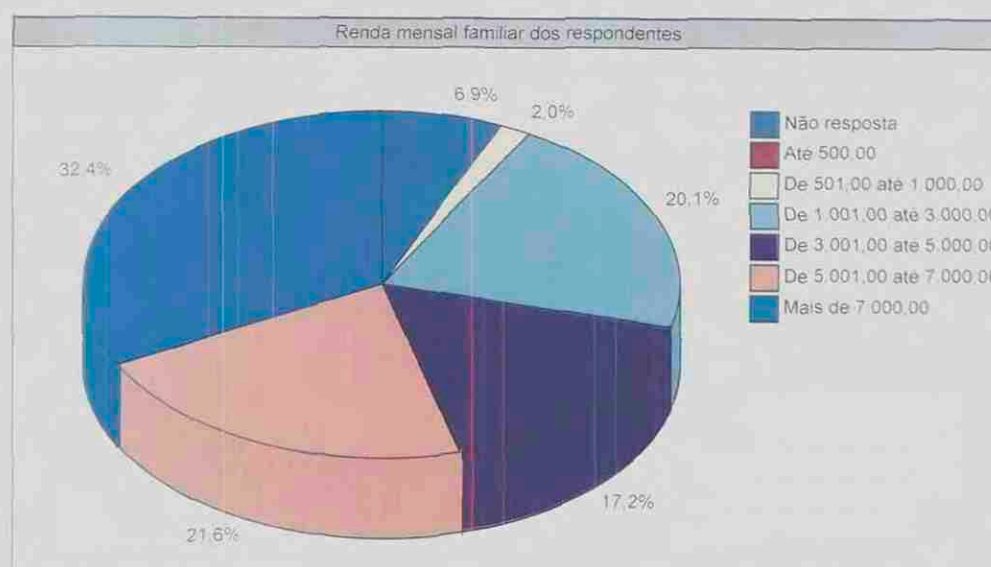


Gráfico 21: Renda mensal familiar dos respondentes

Fonte: dados primários

A renda mensal familiar dos respondentes teve sua maior concentração acima de R\$7.000,00 (32,40%), conforme relatam a tabela 21 e o gráfico 21. Outras três faixas de renda tiveram índices semelhantes, sendo de 21,60% a renda de R\$5.001,00 até R\$7.000,00, 20,1% a de R\$1.001,00 até R\$3.000,00 e 17,2% de R\$3.001,00 até 5.000,00. Ademais, os dados demonstram um nível de vida confortável para a maioria dos entrevistados, o que é positivo para o fim da pesquisa.

r) A questão 18 indaga a respeito do local de moradia do pesquisado.

Tabela 22: Local de moradia dos respondentes

| Residência                        | Freq. Absoluta | Freq. Abs. Acumulada | Freq. Relativa | Freq. Rel. Acumulada |
|-----------------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Não resposta                      | 14             | 14                   | 6,90%          | 6,90%                |
| Norte                             | 14             | 28                   | 6,90%          | 13,80%               |
| Sul                               | 9              | 37                   | 4,40%          | 18,20%               |
| Continental                       | 48             | 85                   | 23,50%         | 41,70%               |
| Centro-oeste                      | 86             | 171                  | 42,20%         | 83,90%               |
| Lagoa da Conceição e proximidades | 16             | 187                  | 7,80%          | 91,70%               |
| Município vizinho                 | 17             | 204                  | 8,30%          | 100,00%              |
| TOTAL OBS.                        | 204            |                      | 100,00%        |                      |

Fonte: dados primários

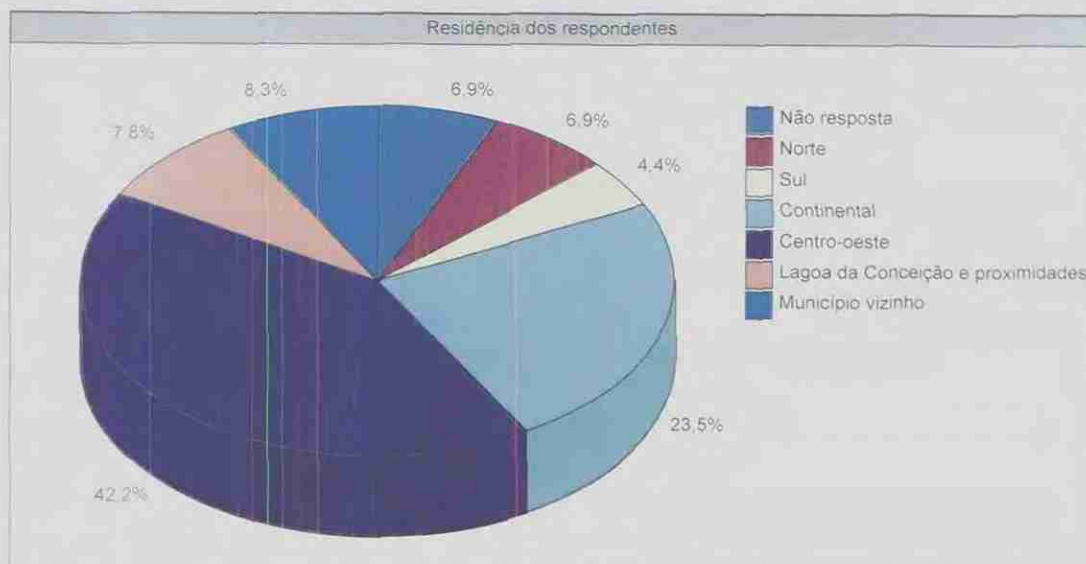


Gráfico 22: Residência dos respondentes

Fonte: dados primários

Observa-se, na tabela 22 e no gráfico 22, que 42,20% dos entrevistados residem na região centro-oeste de Florianópolis, que corresponde aos bairros Centro, Agrônômica, bairros ao redor da UFSC e UDESC. Outros 23,50% moram na parte continental da cidade. Todos os moradores da cidade maiores de 18 anos, inclusive os de municípios vizinhos como São José, Palhoça e Biguaçu são clientes potenciais deste novo empreendimento.

#### 4.3.2 Mercado consumidor

Diante do que foi apresentado na pesquisa mercadológica e na parte teórica deste trabalho, outro ponto importante do plano de negócios se refere aos clientes, que são indispensáveis para o sucesso do negócio.

As características gerais pretendidas como público-alvo do Bar *Plurale* são formadas por homens e mulheres acima de 18 anos, estudantes e trabalhadores, solteiros ou casados, com renda familiar mensal acima de R\$2 mil, ensino médio completo ou superior, moradores da região da Grande Florianópolis.

Estima-se uma frequência semanal com gastos na média de R\$30,00. O que os levará a comprar tal quantia será o preço justo aplicado aos produtos, aliado a um bom atendimento, com reconhecimento da marca *Plurale*, por meio de diferenciações dos serviços prestados.

De acordo com o IBGE (2007), a cidade de Florianópolis possui aproximadamente 280 mil habitantes com idade superior a 18 anos. Este é o tamanho do mercado consumidor possível de se alcançar, guardadas as devidas proporções do tamanho do negócio e das restrições advindas da pesquisa feita, como pessoas que não frequentam bares e outras que não frequentariam bares na localidade especificada.

Há, também, a possibilidade de acolhimento de turistas, um público em potencial, que se pode contar na alta temporada. De acordo com pesquisa da SANTUR – Santa Catarina Turismo S/A, é estimado o movimento de aproximadamente 800 mil turistas para o ano de 2008. A localização do bar – em direção às praias do norte da Ilha, as mais movimentadas – tem caráter estratégico para atrair pessoas que estão a passeio pela cidade.

#### 4.3.3 Mercado concorrente

Bares, em geral, exigem uma agregação de valor constante. Nesse caso, é importante pesquisar junto aos concorrentes para conhecer os serviços que estão sendo adicionados, e desenvolver opções específicas com o objetivo de proporcionar ao cliente um atendimento diferenciado.

Logo, apresentam-se, aqui, os principais concorrentes diretos, que se localizam nas imediações da rodovia SC-401, da mesma forma que o empreendimento aqui estudado:

- a) *Frango & Fritas*: Localizado no interior do *Business Decor* (estabelecimento comercial voltado a negócios, entretenimento e lazer), o *Frango & Fritas* oferece aos seus clientes uma variedade de petiscos de frangos e aperitivos. Dentre os petiscos, destacam-se o Frango a passarinho e a polenta, que são os mais pedidos, porém existe ainda a coxinha de asa, o espetinho de frango, o *stick* de provolone, o xadrez de frango, além dos miúdos de frango como a moela e o coração de frango. Entre os petiscos também há batata frita, aipim frito, polenta frita, palmito, salame e tábua de frios para acompanhamento. Para beber, disponibiliza diversos tipos de refrigerantes, sucos, cervejas, chope, espumantes e uísques, além de cachaças, vinhos nacionais e importados, tequilas, licores, caipirinha e conhaque. O *Frango & Fritas* oferece estacionamento, possui acesso a portadores de deficiência, ar condicionado e aceita reserva para eventos. Além disto, trabalha com cheque, cartão de crédito e débito e tíquetes. Destaca-se que às sextas-feiras, a partir das 20h, tem início o som de uma banda com som acústico e, mais tarde, há a apresentação de um grupo de pagode até às 2h da manhã. É cobrado *couvert* artístico para entrar;
- b) *Village Lounge*: Localizado, também, dentro do *Business Decor*. Porém, diferentemente do concorrente citado anteriormente, oferece aos seus clientes a opção de comida japonesa em um espaço amplo e bem estruturado. Dentre os pratos típicos da comida oriental estão *sashimi*, *nigiri*, macarrão e sopas japonesas. Para beber, saquês, cervejas, refrigerantes, bebidas frias e quentes. Nas sextas-feiras, concorre diretamente com o bar *Frango & Fritas*, apresentando, normalmente, duas bandas de pagode que se revezam em dois momentos distintos, entre 22h e 2h da manhã. A entrada custa R\$20,00 para mulheres e R\$30,00 para homens cujo nome está na lista do estabelecimento. Aceita, ainda, cartão de débito e de crédito;
- c) *Spirit Air Club*: Inaugurada em outubro de 2008, a *Spirit Art Club* apresenta ambiente decorado com obras de artistas plásticos e é considerada uma casa noturna voltada para a classe A. Com capacidade para 350 pessoas, a casa noturna proporciona pista de dança e camarotes, embalados por DJ's ao estilo de House Music. O valor da entrada varia de R\$50,00 a R\$200,00 dependendo do dia e da atração. Da mesma forma que as outras duas concorrências já descritas, situa-se no Centro Comercial *Business Decor*, e trabalha com todos os tipos de cartão de crédito e de débito;

- d) Boliche Pingüim: Situado a poucos metros do *Business Decor* e também do local sugerido para abertura do Bar *Plurale*, o Boliche Pingüim é equipado com 10 pistas de boliche, 10 mesas de sinuca e seis fliperamas. Possui dois aparelhos adaptáveis para portadores de deficiência física. Oferece petiscos, lanches, pizzas e bebidas em geral. O ambiente é familiar e freqüentado por um público de várias idades. A entrada de menores de 18 anos só é permitida se acompanhados pelos pais. Ademais, possui estacionamento próprio, ar condicionado, aceita reserva para eventos, possui sala de jogos e recreação, bem como telões espalhados pelo ambiente. Aceita cheques da região e trabalha com todas as bandeiras de cartão de crédito e débito. Não é cobrado nenhum valor de entrada e, para jogar, é cobrado entre R\$30,00 e R\$40,00 por hora, dependendo do dia da semana.

Em relação à concorrência, apesar dos principais concorrentes diretos estarem aqui listados, é válido afirmar que se manter sempre atualizado quanto ao desempenho deles é de vital importância para a sobrevivência do negócio.

Além dos concorrentes diretos, a seguir, os principais concorrentes indiretos do Bar *Plurale*, isto é, bares com características semelhantes ao idealizado, localizado em outros pontos da cidade, quais sejam:

- a) A Casa Bar e Café;
- b) Absolut Chopp Bar;
- c) Armazém Vieira;
- d) Bar do Lilo 22;
- e) Bar Santa Hora;
- f) Botequim Floripa;
- g) Boteco da Ilha;
- h) Cachaçaria da Ilha;
- i) Cantina de vinhos Pipa;
- j) Chopp do Gus;
- k) Confraria Chopp da Ilha;
- l) Donovan *Irish Pub*;
- m) El Divino Lounge;
- n) El Mexicano;
- o) *John Bull Pub*;
- p) Latitude 27;
- q) Restaurante Zahara.

O empreendedor envolvido com atividades ligadas à atividade de bebidas e alimentação, precisa adequar-se a um perfil arrojado e comprometido com a evolução acelerada de um setor altamente disputado por concorrentes nem sempre fáceis de serem vencidos. Acredita-se em uma auto-análise constante para verificar qual a situação do futuro empreendedor frente a esse conjunto de características, e identificar oportunidades de desenvolvimento.

#### *4.3.4 Mercado fornecedor*

Uma política de relacionamento entre as empresas e seus fornecedores é capaz de formar parcerias com a finalidade de otimizar o desenvolvimento da organização, gerando assim maior lucratividade e abrangência do mercado. Acredita-se em um bom relacionamento com os fornecedores, visando obter uma boa negociação de preços e de cobrança, sem perder a qualidade dos produtos e serviços.

No que tange aos fornecedores de bebidas, em geral, será feito contato com diversos fornecedores, em busca do melhor negócio. São listadas, a seguir, as principais empresas:

- a) ADL Comércio de bebidas;
- b) Beretta bebidas;
- c) Comércio de bebidas Costa;
- d) Companhia de bebidas da América – AMBEV;
- e) Vonpar distribuidora.

Em relação aos alimentos, da mesma forma que será feito com as bebidas, será pesquisada a melhor oferta dentre os fornecedores listados:

- a) Atacado Baía Norte;
- b) Atacado de alimentos Nienkötter;
- c) Cantu Frutas e Verduras
- d) Copal Alimentos
- e) Direto do Campo;
- f) Mercado Público;
- g) SOS Distribuidora de alimentos

No que diz respeito à contratação de música ao vivo, serão utilizados serviços terceirizados oriundos de empresas especializadas no ramo como, por exemplo:



- a) Alliance comunicação e eventos;
- b) Impacto multieventos;
- c) Tangerinne entretenimento.

O Bar *Plurale* pretende estabelecer parceria com rádios da região, para divulgação dos eventos e da agenda semanal. Além disso, firmará parceria com as bandeiras de cartão de crédito Visa e Mastercard. Por fim, através da Internet, a empresa buscará estar sempre mantendo contato com novos fornecedores e novas oportunidades de negociação, procurando constantemente o melhor negócio.

#### 4.3.5 Oportunidades e ameaças

A identificação de oportunidades e ameaças frente ao setor analisado contribui para o crescimento do negócio. Estar atento a fatos, acontecimentos e fenômenos que ocorrem no cotidiano das empresas é fundamental. Sendo assim, como oportunidades a serem utilizadas em favor do estabelecimento proposto estão:

- a) maior atração de clientes: fazer parcerias com patrocinadores, convidar críticos de culinária e de bares em geral e jornalistas para visitar a casa;
- b) fidelização dos clientes: atrair clientes por meio das novidades criadas pelo empreendimento, e trazer novos freqüentadores por meio dos que já freqüentam;
- c) promoção de eventos: por ser um ambiente multi-temático, promover eventos diferenciados auxilia na prospecção de clientes, principalmente, com um poder aquisitivo de razoável a alto;
- d) exploração de novo nicho: o Bar *Plurale* traz consigo um novo estilo de bar para a cidade e, também, uma nova localização, a qual foi aprovada, de acordo com o resultado da pesquisa de mercado.

Não obstante, é válido observar as principais ameaças observadas no ambiente:

- a) sazonalidade: o bar pode vir a ter picos de movimento em determinadas épocas do ano e períodos de baixa circulação, fator para o qual o empreendedor deve estar preparado;

- b) não aceitação da idéia: alguma das idéias criadas para o conceito do novo bar podem não ser bem aceitas, ocasionando a adaptação das mesmas, alteração ou até mesmo cancelamento;
- c) entrada de concorrentes: outras empresas podem começar a trabalhar com o mesmo nicho de mercado, a partir do momento em que analisarem um possível sucesso do empreendimento.

Tais proposições de oportunidades e ameaças serão acompanhadas periodicamente, e a observação de outros fatores positivos ou negativos será uma das ferramentas para manter a vantagem competitiva, através da inovação e diferenciação.

#### **4.4 Plano de Marketing**

Os esforços de marketing da empresa estão diretamente relacionados à satisfação das necessidades do cliente e à divulgação da qualidade dos produtos. A empresa fará o possível para que o cliente saia do bar satisfeito, que o desempenho do produto e do serviço supere as expectativas do consumidor, fazendo, assim, com que ele mesmo se torne o maior divulgador do produto oferecido pela empresa.

Com o propósito de estar sempre atento às novidades do mercado, a empresa estará sempre participando de eventos e feiras referentes à área de interesse. As representações locais da ABRASEL e os sindicatos estão sempre realizando e divulgando eventos com informações de grande importância para o setor. São eventos tradicionais sobre o setor:

- a) Congresso Nacional da ABRASEL: evento anual, que ocorre em um estado diferente todo ano;
- b) Fispal Food Service - Feira Internacional de Produtos e Serviços para Alimentação Fora do Lar: outro evento anual, que ocorre na Expo Center Norte, em São Paulo;
- c) Restaubar Show: também ocorrendo anualmente, é sediado em São Paulo, no Transamérica Expo Center.

Nesse contexto, compreender e utilizar todas as informações possíveis para satisfazer as necessidades dos clientes traz resultados positivos para a empresa. Portanto, faz-se necessário descrever cada uma das variáveis do composto de marketing.

#### 4.4.1 Produtos e serviços

A matéria-prima utilizada no bar são as bebidas e os ingredientes para a composição de pratos para alimentação e petiscos. As bebidas utilizadas serão: cervejas, vinhos, uísques, tequilas, vodkas, aguardente de cana, rum, martini, campari, chopp, refrigerantes e sucos. Os petiscos serão selecionados de acordo com a sala a ser atendida. São queijos, carnes variadas, peixes, frangos, bolinhos diversos, lingüiças, salsichas, frios e embutidos em geral, pieles, iscas variadas e outros, dependendo da época do ano e da programação do bar. Além, é claro, das comidas típicas mexicanas e árabes.

O processo de prestação de serviço e o processo produtivo obedecerão três etapas:

- a) Serviço de recepção e atendimento ao cliente: será o primeiro contato com o cliente. O garçom ou *barman* entregará ao cliente o cardápio e o orientará sobre a escolha. Ao *barman* caberá ainda a preparação das bebidas e coquetéis. O serviço de atendimento ao cliente no salão será realizado pelos garçons e compreenderá todo o período de permanência no estabelecimento, desde a recepção até o pagamento da conta e saída do recinto;
- b) Serviço de produção de alimentos e montagem dos pratos: será responsável pela preparação dos alimentos e a montagem dos pratos do cardápio;
- c) Serviço Administrativo: responsável pela gerência e controle das atividades produtivas do bar. Essas funções serão exercidas pelos proprietários do bar. As atribuições serão: compras, pagamento de fornecedores e despesas em geral, orientação da organização do ambiente interno, gestão financeira, gestão de pessoas e outras providências necessárias ao bom funcionamento do negócio.

Pretende-se, através de treinamento especializado a respeito da excelência no atendimento ao cliente e qualidade do serviço prestado, aperfeiçoar o atendimento aos clientes e, ao mesmo tempo, personalizá-lo para que seja lembrado pelos clientes como uma marca forte, inovadora e valorizada.

#### 4.4.2 Ponto (praça)

Uma boa localização é aquela que favorece o acesso das pessoas com o menor grau de dificuldade. A escolha do local requer pesquisa e decisão sobre o tipo de público a ser atendido. A proximidade de estabelecimentos escolares para adultos, zonas comerciais ou concentração de escritórios traz bom resultados. Pensando nisso, juntamente com a intenção de criar um novo nicho de mercado de bares em Florianópolis, foi escolhida a rodovia SC-401, na região do bairro Saco Grande para estabelecer o negócio. A região carece de opções de lazer e entretenimento, principalmente no que diz respeito a novas idéias.

Diante deste cenário, verificou-se a possibilidade de aluguel de uma casa grande, no km 5 da rodovia, que comportaria de maneira efetiva toda a estrutura planejada para o bar. A casa oferece 5 salas espaçosas, mais um espaço para cozinha e estacionamento para cerca de 40 carros na parte frontal do terreno. O aluguel do imóvel é contratado para 12 meses, renováveis por mais 12, sucessivamente.

O bairro tem condições urbanas que favorecem o fluxo de clientes, tais como:

- a) ruas que facilitam o acesso;
- b) facilidades para estacionamento nas proximidades;
- c) infra-estrutura com água;
- d) energia elétrica, recolhimento de lixo;
- e) transportes urbanos;
- f) posto policial.

Não obstante, não há problemas quanto ao funcionamento de um empreendimento que possa produzir barulho e intensa movimentação de pessoas no período noturno.

#### 4.4.3 Preço

No Bar *Plurale*, os preços serão determinados pelos sócios-proprietários, em conformidade com a média aplicada no mercado. O fator preço não é o diferencial do empreendimento e, sim, as inovações constantes e o atendimento personalizado, sem deixar de mencionar os ambientes oferecidos que chamam atenção.

Como fatores internos, busca-se vender sempre com lucro, ficar de olho na concorrência e ser rigoroso no cálculo dos custos. Como fatores externos, entende-se que estudar o segmento de mercado e as principais características dos consumidores é relevante.

Haverá cuidado na administração e redução de todos os custos envolvidos na compra, produção e venda de produtos e serviços que compõem o negócio. O empreendedor deverá encarar como ponto fundamental a redução de desperdícios, a compra pelo melhor preço e o controle de todas as despesas internas. Afinal, quanto menores forem os custos, maior será a chance de ganhar no resultado final do negócio.

#### 4.4.4 Promoção

Os meios de divulgação de um bar variam de acordo com o porte e o público-alvo escolhido. Para o empreendimento em questão, a mala direta é tratada como um sistema barato e simples, no qual será utilizado o cadastro de clientes, obtido de forma rápida e sem maiores custos, através do banco de dados dos freqüentadores ou da compra de listagens vendidas no mercado por empresas de *marketing* direto.

Na medida do interesse e das possibilidades econômico-financeiras, serão utilizados anúncios em jornais de bairro, jornais de grande circulação, rádio, revistas, *outdoor* e Internet. Os *outdoors*, caso venham a ser utilizados, serão colocados na extensão da rodovia SC-401, local de fluxo intenso de carros e, também, do Bar *Plurale*.

Outra opção a ser utilizada será o chamado *marketing* recíproco, quando se utiliza estabelecimentos afins como restaurantes, livrarias, teatros, lojas de vendas de dvd's, de vinhos e de roupas para a divulgação do bar. A divulgação através de *site* na Internet será importante, pois possibilitará a exposição de fotografias do ambiente, do cardápio e de freqüentadores que autorizem a publicação de sua imagem.

A distribuição de brindes com o nome do bar, como caixas de fósforos, bolachas para chopes, camisetas, leques, canetas, bonés serão instrumentos de divulgação que poderão ser utilizados em momentos oportunos, os quais ampliam a divulgação da marca.

Acredita-se que a idéia desenvolvida, neste trabalho, é uma necessidade real do mercado e vem acompanhada de uma estratégia mercadológica. Falta saber se o negócio é viável financeiramente falando, assunto tratado no próximo tópico.

#### 4.5 Plano financeiro

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

Para fazer a análise financeira do empreendimento, são considerados os cenários pessimista, realista e otimista. Os dados mostrados nessa parte do trabalho são, predominantemente, estimativas traçadas a partir da observação direta em bares similares.

##### 4.5.1 Investimentos iniciais

Investimentos iniciais compreendem todo o capital empregado para iniciar e viabilizar o negócio até o momento de sua auto-sustentação. As despesas pré-operacionais são todos os gastos ou despesas realizadas com projetos, pesquisa de mercado, registro da empresa, honorários profissionais e outros. Foram incorridas na abertura do Bar *Plurale* as seguintes despesas pré-operacionais (tabela 23):

Tabela 23: Despesas pré-operacionais

| Despesas pré-operacionais               | Valor (R\$)     |
|---|-----------------|
| Registro da marca                       | 350,00          |
| Registro da empresa                     | 190,00          |
| Criação do logotipo                     | 250,00          |
| Honorários de publicidade               | 275,00          |
| Criação do <i>site</i>                  | 500,00          |
| <i>Marketing</i> de lançamento da marca | 3.435,00        |
| <b>TOTAL</b>                            | <b>5.000,00</b> |

Fonte: elaborado pelo autor

Os investimentos fixos, por sua vez, compreendem o capital empregado na compra de imóveis, máquinas, equipamentos, móveis, utensílios, instalações, reformas e veículos. Estes são apresentados a seguir, na tabela 24:

Tabela 24: Investimentos fixos

| Investimentos fixos         | Valor (R\$)      |
|-----------------------------|------------------|
| Microcomputadores           | 3.000,00         |
| Impressoras                 | 500,00           |
| Telefone e linha telefônica | 200,00           |
| Material para escritório    | 35,00            |
| Cadeira para escritório     | 100,00           |
| Lixeira                     | 25,00            |
| Quadro para recados         | 25,00            |
| Carimbo da empresa          | 10,00            |
| Reformas                    | 30.000,00        |
| Decoração do interior       | 7.000,00         |
| Equipamentos de cozinha     | 20.000,00        |
| Utensílios de cozinha       | 5.000,00         |
| Móveis para as salas        | 20.000,00        |
| Aparelho de karoakê         | 800,00           |
| <i>Software</i> de bar      | 3.000,00         |
| Reserva Técnica (5%)        | 4.484,75         |
| <b>TOTAL</b>                | <b>94.179,75</b> |

Fonte: elaborado pelo autor

Por fim, têm-se os valores referentes ao capital de giro, que é o capital necessário para suportar todos os gastos e despesas iniciais, geradas pela atividade produtiva da empresa, conforme se observa por meio da tabela 25:

Tabela 25: Capital de giro

| Capital de giro                | Valor (R\$)      |
|--------------------------------|------------------|
| Telefone                       | 200,00           |
| Energia elétrica               | 100,00           |
| Água                           | 100,00           |
| Aluguel                        | 5.000,00         |
| Materiais de expediente        | 50,00            |
| Materiais de limpeza           | 300,00           |
| Estoque de alimentos e bebidas | 10.000,00        |
| Salários e encargos sociais    | 17.700,00        |
| Honorário contador             | 275,00           |
| Manutenção do <i>site</i>      | 200,00           |
| Publicidade/Propaganda         | 1.000,00         |
| Pró-labore                     | 1.000,00         |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>35.925,00</b> |

Fonte: elaborado pelo autor

Assim, o capital de giro destina-se à viabilização das compras iniciais, do pagamento de salários nos primeiros meses de funcionamento, dos impostos, das taxas, dos honorários de contador, das despesas com vendas, do financiamento de vendas a prazo e do giro de estoques. Diante disto, o investimento inicial total pode ser representado através da tabela 26, a seguir:

Tabela 26: Investimento inicial total

| Investimento Inicial Total | Valor (R\$) |
|----------------------------|-------------|
| Despesas pré-operacionais  | 5.000,00    |
| Investimentos fixos        | 94.179,75   |
| Subtotal                   | 99.179,75   |
| Capital de giro            | 35.925,00   |
| TOTAL                      | 135.104,75  |

Fonte: elaborado pelo autor

A tabela 26 demonstra que o valor total investido inicialmente no negócio é de, aproximadamente, R\$135 mil. É considerada uma quantia saliente, que será discutida entre os sócios de que forma será feita a integralização do capital, bem como a forma de financiamento mais viável.



#### 4.5.2 Demonstrações financeiras

Apresenta-se, a seguir na tabela 27, o Balanço Patrimonial do Bar *Plurale* em seu primeiro movimento contábil:

Tabela 27: Balanço Patrimonial Bar *Plurale*

| <b>BALANÇO PATRIMONIAL (VALORES EM R\$)</b> |            |           |                   |
|---|------------|-----------|-------------------|
| <b>BAR PLURALE</b>                          |            |           |                   |
| <b>ATIVO CIRCULANTE</b>                     |            |           | <b>35.925,00</b>  |
| Disponível                                  |            | 25.925,00 |                   |
| Caixa                                       | 7.225,00   |           |                   |
| Banco                                       | 18.700,00  |           |                   |
| Estoque                                     |            | 10.000,00 |                   |
| Estoque de alimentos e bebidas              | 10.000,00  |           |                   |
| <b>ATIVO PERMANENTE</b>                     |            |           | <b>45.000,00</b>  |
| Imobilizado                                 |            | 45.000,00 |                   |
| Equipamento e utensílios                    | 25.000,00  |           |                   |
| Móveis                                      | 20.000,00  |           |                   |
| <b>ATIVO DIFERIDO</b>                       |            |           | <b>54.179,75</b>  |
| Gastos reformas e decoração                 |            | 37.000,00 |                   |
| Gastos uniformes e sistemas de Informação   |            | 7.695,00  |                   |
| Gastos marketing e registro                 |            | 5.000,00  |                   |
| Gastos reserva técnica                      |            | 4.484,75  |                   |
| <b>TOTAL ATIVO</b>                          |            |           | <b>135.104,75</b> |
| <b>PASSIVO</b>                              |            |           |                   |
| <b>PASSIVO</b>                              |            |           | <b>0</b>          |
| <b>PATRIMONIO LÍQUIDO</b>                   |            |           | <b>135.104,75</b> |
| Capital social integralizado                | 135.104,75 |           |                   |
| <b>TOTAL PASIVO E PATRIMONIO LÍQUIDO</b>    |            |           | <b>135.104,75</b> |

Fonte: elaborado pelo autor

Na seqüência, é apresentada a projeção de receitas. A projeção de receita é considerada em três situações diferentes, como citado anteriormente: um cenário pessimista, um realista e um otimista. Para tal, foi construída a tabela 28:

Tabela 28: Projeção de receita de vendas

| Cenário    | %   | Capacidade total | Pessoas por dia | Consumo Médio | Total por dia | Total no mês  |
|------------|-----|------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|
| Otimista   | 60% | 270              | 162             | R\$ 20,00     | R\$ 3.240,00  | R\$ 71.280,00 |
| Realista   | 40% | 270              | 108             | R\$ 20,00     | R\$ 2.160,00  | R\$ 47.520,00 |
| Pessimista | 20% | 270              | 54              | R\$ 20,00     | R\$ 1.080,00  | R\$ 23.760,00 |

Fonte: elaborado pelo autor

Vale ressaltar que o valor referente ao total no mês respeita os dias de funcionamento do bar fora da temporada, ou seja, de quarta-feira a domingo. Portanto, ao invés de multiplicar o valor diário por 30, fez-se por 22. A projeção da receita auxiliará na confecção da Demonstração de Resultados do Exercício, a DRE, bem como o conhecimento das alíquotas do imposto SIMPLES, as quais são descontadas da receita bruta anual (tabela 29):

Tabela 29: Taxa do imposto SIMPLES em relação à receita bruta

| Faixa de receita bruta |                   | Alíquota total | Cenário              |
|------------------------|-------------------|----------------|----------------------|
| De R\$840.000,01       | até R\$960.000,00 | 7,8%           | (cenário otimista)   |
| De R\$480.000,01       | até R\$600.000,00 | 6,6%           | (cenário realista)   |
| De R\$240.000,01       | até R\$360.000,00 | 5,8%           | (cenário pessimista) |

Fonte: elaborado pelo autor

Baseado na receita e nas despesas, exibe-se a DRE nos três cenários trabalhados: pessimista, realista e otimista, com o objetivo de estimar a margem de contribuição que será utilizada para o cálculo do ponto de equilíbrio.

Tabela 30: Demonstração de Resultados do Exercício (anual)

| DRE ANUAL                             | Cenário Otimista      | Cenário realista     | Cenário Pessimista |
|---------------------------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|
| Receitas de Venda                     | R\$ 855.360,00        | R\$ 570.240,00       | R\$ 285.120,00     |
| (-) Alíquota SIMPLES                  | (R\$ 66.718,08)       | (R\$ 37.635,84)      | (R\$ 16.536,96)    |
| (=) Margem de Contribuição            | R\$ 788.641,92        | R\$ 532.604,16       | R\$ 268.583,04     |
| (-) Custos Fixos                      | (R\$ 431.100,00)      | (R\$ 431.100,00)     | (R\$ 431.100,00)   |
| (=) Lucro Oper. Bruto                 | R\$ 357.541,92        | R\$ 101.504,16       | (R\$ 162.516,96)   |
| (-) IR (35%)                          | (R\$ 125.139,67)      | (R\$ 35.526,46)      | -                  |
| <b>(=) Lucro Líquido do Exercício</b> | <b>R\$ 232.402,25</b> | <b>R\$ 65.977,70</b> | -                  |

Fonte: elaborado pelo autor

Observa-se, na tabela 30, um lucro líquido de R\$232.402,25 no cenário otimista, frente a um lucro líquido de R\$65.977,70 no cenário realista. O cenário pessimista não obteve lucro.

#### 4.5.3 Indicadores de viabilidade

O primeiro indicador de viabilidade a ser utilizado neste plano financeiro será o Ponto de Equilíbrio (PE). O PE é a quantidade que equilibra a receita total com a soma dos custos e despesas relativos aos produtos vendidos. Neste ponto, não há prejuízo, nem lucro.

$$PE = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice da Margem de Contribuição}}$$

Sendo que:

$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = \frac{(\text{Receita Total} - \text{Custo Variável Total})}{\text{Receita Total}}$$

Logo, em relação aos 3 cenários, obtém-se os valores relativos ao índice da margem de contribuição (tabela 31) e ao ponto de equilíbrio (tabela 32):

Tabela 31: Índice da Margem de Contribuição

| <b>Cenário</b> | <b>Índice Margem de Contribuição</b> |
|----------------|--------------------------------------|
| Otimista       | 0,922                                |
| Realista       | 0,934                                |
| Pessimista     | 0,942                                |

Fonte: elaborado pelo autor

Tabela 32: Ponto de Equilíbrio

| <b>Cenário</b> | <b>Ponto de Equilíbrio</b> |
|----------------|----------------------------|
| Otimista       | R\$ 38.964,21              |
| Realista       | R\$ 38.463,60              |
| Pessimista     | R\$ 38.136,94              |

Fonte: elaborado pelo autor

Portanto, para o empreendimento pagar todas as suas contas em dia, é necessária a frequência de, aproximadamente, 87 pessoas que gastem a média de R\$20,00 cada um. Este número de pessoas corresponde a cerca de 32% da capacidade total do estabelecimento.

A seguir, calcula-se o prazo de retorno sobre o investimento inicial, *payback*. O *payback* indica o período que todo o capital aplicado no empreendimento seja recuperado. Para efetuar seu cálculo, são utilizados o investimento inicial do negócio e o lucro líquido para cada um dos três cenários trabalhados, conforme mostra a tabela 33, a seguir:

Tabela 33: *Payback*

| •Payback (=) Capital investido / Lucro líquido mensal |                        |
|---|------------------------|
| •Cenário Otimista: PAYBACK                            | 135.104,75 / 19.366,85 |
| Payback = 7 meses                                     | <b>6,976081402</b>     |
| •Cenário Realista: PAYBACK                            | 135.104,75 / 5.498,14  |
| Payback =25 meses                                     | <b>24,57280114</b>     |

Fonte: elaborado pelo autor

A tabela 33 demonstra a capacidade de retorno do capital investido no cenário otimista (correspondente a 60% de ocupação do bar) em 7 meses, aproximadamente. Já com relação ao cenário realista (correspondente a 40% de ocupação do bar), o *payback* leva 25 meses.

Portanto, pode-se concluir que o negócio é viável tanto no cenário realista quanto no cenário otimista, pois, de acordo com a pesquisa aplicada, mais de 70% dos respondentes afirmaram que freqüentariam um bar na rodovia. Os resultados serão alcançados a partir de uma administração que siga o planejamento efetuado por meio de controle, avaliação e desenvolvimento de novas idéias que venham a agregar valor ao empreendimento.

## 5 CONCLUSÃO

Este capítulo tem por finalidade apresentar as conclusões sobre as análises já realizadas no capítulo anterior, além de apresentar outras considerações para futuros estudos.

### 5.1 Considerações finais

A busca pela realização pessoal e profissional é uma constante. O alinhamento de sonhos, objetivos e atividades ligadas aos interesses individuais de cada um é fator essencial para o início de uma caminhada de sucesso. Pessoas empreendedoras costumam ter este comportamento impulsionado pelo desejo de construir um algo novo, seja conhecimento de forma teórica ou prática.

No caso do presente trabalho, elaborou-se um estudo para identificar a viabilidade econômico-financeira para a implantação de um bar multi-temático na rodovia SC-401, no bairro Saco Grande, em Florianópolis, o Bar *Plurale*. Para isto, delinear-se objetivos específicos que, respondidos um a um, trouxeram a pesquisa a uma resposta final.

O primeiro objetivo específico diz respeito às características da empresa idealizada. O bar multi-temático a que se é referido pretende trazer um novo conceito de lazer e entretenimento para a região de Florianópolis. Por meio de um serviço diferenciado, verificasse a possibilidade de haver em um mesmo estabelecimento, diferentes salas, com diferentes temas. Um *pub* irlandês, um bar de karaokê, um ambiente com características mexicanas ou árabes e um *lounge* bar são as principais idéias que envolvem o negócio.

Nestes diferentes ambientes, produtos e serviços diferenciados serão oferecidos, o que leva a responder o segundo objetivo específico. Com o intuito de proporcionar diferentes experiências aos clientes, comidas e bebidas típicas de cada um dos estilos de bar apresentados constarão do cardápio do Bar *Plurale*, bem como distintas decorações referentes a cada tema com direito a atendimento personalizado.

Através de uma pesquisa de mercado, foi possível coletar algumas informações pertinentes quanto ao nível de interesse do negócio frente a seus clientes potenciais. Os modelos de bar propostos foram bem aceitos, excetuando o bar com karaokê, que não obteve

um consentimento da maioria dos entrevistados. Tanto a frequência a um bar multi-temático quanto a localização proposta foram consideradas interessantes pela maior parte da população pesquisada.

Outrossim, foram colhidas informações a respeito de mercado fornecedor e concorrente, os quais foram analisados e permitiram o alcance de mais um objetivo específico. Averiguou-se a existência de um número expressivo de fornecedores para cada tipo de necessidade do negócio. E, com relação à concorrência, de maneira direta são poucos os que ameaçam a abertura do estabelecimento, apesar de haver um grande número de bares indiretamente competindo por uma fatia de mercado.

Para estabelecer diferenciações perante o mercado, outro objetivo foi delineado e respondido. A estratégia de entrada no mercado descrita revelou a importância dos 4P's de um plano de *marketing*. Acredita-se ser relevante a utilização de produtos e oferecimento de serviços de alta qualidade para que haja retorno. Um novo nicho de bares e restaurantes vem surgindo na região da rodovia SC-401, de acordo com o idealizador do projeto. Constantes inovações e atendimento personalizado garantirão um preço justo e acessível. Logo, divulgar o bar de maneira precisa e segmentada trará resultados positivos.

E resultados positivos estão diretamente ligados aos aspectos financeiros da organização, tópico explorado por um dos objetivos específicos. Identificou-se um investimento inicial relativamente alto, contudo, dentro de um cenário realista, calcula-se um retorno em médio prazo – 2 anos, o que interessa muito a investidores, e também, a possíveis sócios em conversação inicial. Entende-se a seriedade com que se deve levar em consideração os valores monetários envolvidos no negócio, pois por meio de uma boa administração e novas idéias, as chances de sucesso e prosperidade são maiores.

Cabe dizer que este trabalho balizado em um plano de negócios, produzido para identificar a viabilidade econômico-financeira de um bar multi-temático foi realizado com êxito. A exequibilidade da intenção do empreendedor foi comprovada através de dados, informações e opiniões justificadas através de base teórica. Julga-se viável a implantação do Bar *Plurale* na rodovia SC-401, km 5, bairro Saco Grande, em Florianópolis, realidade esta que é de interesse do idealizador do trabalho em breve.

## 5.2 Recomendações

Por este ser um trabalho acadêmico, recomenda-se o estudo de outros trabalhos dentro da mesma didática e, também, empreendimentos dentro da mesma área de atuação. Os estudos devem ser concentrados em empreendedorismo e plano de negócios. Os empreendimentos ligados ao ramo alimentício, mais especificamente, aliado a lazer e entretenimento.

Recomenda-se, também, manter contato constante com os órgãos responsáveis tanto pela parte científica do projeto – universidades e afins – como pela parte prática – Sebrae, Abrasel e outros. É de vital importância estar atualizado e alerta às mudanças deste setor para evitar erros desnecessários.

## REFERÊNCIAS

- ABRASEL – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. **Artigos em geral**. Disponível em <<http://www.abrasel.com.br>>. Acesso em 01/out/2008.
- ARAGÃO, Elizabet de Souza; RUSSI, Luiz Henrique. **Plano de negócios para clínica veterinária e hotel para animais de estimação – sweet dog**. 95 f. Monografia (Pós Graduação Lato Sensu) – Única, Florianópolis, 2006.
- BRITTO, Gladis Trancoso. **Pesquisa de viabilidade preliminar para implantação de bar temático no centro de Florianópolis – SC – Brasil**. 2007. 103 f. Trabalho de Conclusão de Estágio, graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina.
- CASTRO, Cláudio de Moura. **A Prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.
- CERVO, Amado L. **Metodologia Científica**. 5ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** – São Paulo: Makron Books, 1995.
- CLEMENTE, Armando (organizador). **Planejamento do Negócio: como transformar idéias em realizações**. Rio de Janeiro: Sebrae, 2004.
- DE MORI, Flávio *et al.* **Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio**. Escola de novos empreendedores da UFSC; Florianópolis; 1998.
- DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.
- DIAS, Cláudia. **Grupo focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas**. Nov. 1999. 16p.
- DIAS, Sérgio Roberto (organizador). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 9. tiragem. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- \_\_\_\_\_. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios (apresentação)**. Disponível em <http://planodenegocios.com.br/>. Acesso em: 10/set/2008.
- DRUCKER, Peter. **Uma era de descontinuidade – orientação para uma sociedade em mudança**. Tradução de J. R. Brandão Azevedo. São Paulo: Círculo do Livro, 1970.
- IBOPE – Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística. **Pesquisa de mercado na tomada de decisões**. Disponível em: <http://www.ibope.com.br/>. Acesso em 17/set/2008.



- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços: demonstrações financeiras**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. Vol. 1, 5ed. São Paulo:Atlas, 2005.
- \_\_\_\_\_. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. Vol. 2, 5ed. São Paulo:Atlas, 2005.
- MAXIMIANO, Antônio C. A. **Introdução a Administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- MELNICK, Júlio. **Manual de projetos de desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Fórum, 1972.
- OLIVEIRA, José C. V. **Como Fazer Pesquisa de Mercado**. Disponível em: <http://empreendersa.com.br/>. Acesso em 17/set/2008.
- OLIVEIRA, Djalma de P. Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de casos**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: Sebrae, 2007.
- SALIM, César, *et al.* **Construindo Plano de Negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.
- SANTUR – Santa Catarina Turismo S/A. **Demanda Turística 2008**. Disponível em <<http://www.santur.sc.gov.br/>>. Acesso em 05/nov/2008.
- SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração Financeira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1987.
- SCHUMPETER, J.A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Plano de Negócios**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 01/set/2008.

SIEGEL, Eric S., *et al.* **Guia da Ernst & Young para desenvolver o seu plano de negócios**. Rio de Janeiro: Record, 1991.

SIQUEIRA, Édison Freitas de. **Simples que não é simples ainda**. Artigo disponível em: <<http://www.direitosdocontribuinte.com.br/page161.htm>>. Acesso em 02/nov/2008.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.



10- Qual a sua opinião a respeito do bar freqüentado?

- a) ( ) Ótimo      b) ( ) Bom      c) ( ) Regular      d) ( ) Ruim      e) ( ) Péssimo

11- Assinale **QUATRO** fatores que o levam/levariam a freqüentar um bar localizado na rodovia SC-401, bairro Saco Grande:

- a) ( ) Diferentes ambientes      b) ( ) Atendimento personalizado  
 c) ( ) Limpeza do local      d) ( ) Estacionamento gratuito  
 e) ( ) Música ao vivo      f) ( ) Qualidade dos pratos  
 g) ( ) Variedade do cardápio      h) ( ) Novidades constantes  
 i) ( ) Não tenho interesse      j) ( ) Outro. Qual? \_\_\_\_\_

12- Qual seu sexo?

- a) ( ) Feminino      b) ( ) Masculino

13- Qual sua faixa etária?

- a) ( ) 18 a 25      b) ( ) 26 a 35      c) ( ) 36 a 45  
 d) ( ) 46 a 55      e) ( ) Mais de 55 anos

14- Qual seu estado civil?

- a) ( ) Solteiro (a)      b) ( ) Casado(a)      c) ( ) Divorciado(a)/Separado(a)  
 d) ( ) Viúvo(a)      e) ( ) Outro. Qual? \_\_\_\_\_

15- Qual seu grau de escolaridade?

- a) ( ) Fundamental Incompleto      b) ( ) Fundamental Completo  
 c) ( ) Médio Incompleto      d) ( ) Médio Completo  
 e) ( ) Superior Incompleto      f) ( ) Superior Completo  
 g) ( ) Outro. Qual? \_\_\_\_\_

16- Qual sua profissão?

- a) ( ) Funcionário público      b) ( ) Autônomo  
 c) ( ) Profissional Liberal      d) ( ) Empregado de empresa privada  
 e) ( ) Do lar      f) ( ) Estudante  
 g) ( ) Aposentado      h) ( ) Outra. Qual? \_\_\_\_\_

17- Qual é, aproximadamente, a renda mensal de sua família? (valores em R\$)

- a) ( ) Até 500,00      b) ( ) De 501,00 até 1.000,00  
 c) ( ) De 1.001,00 até 3.000,00      d) ( ) De 3.001,00 até 5.000,00  
 e) ( ) De 5.001,00 até 7.000,00      f) ( ) Acima de 7.000,00

18- Em qual região de Florianópolis você reside?

- a) ( ) Norte (Jurerê, Canasvieiras, Ingleses, Rio Vermelho, etc)  
 b) ( ) Sul (Campeche, Ribeirão, Armação, etc)  
 c) ( ) Continental (Coqueiros, Estreito, etc)  
 d) ( ) Centroeste (Centro, Trindade, Itacorubi, João Paulo, Monte Verde, etc)  
 e) ( ) Lagoa da Conceição e proximidades  
 f) ( ) Município vizinho. Qual? \_\_\_\_\_

**Grato pela atenção!**

Nome: \_\_\_\_\_ (opcional)