

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

MARCO ANTONIO CIMOLIN

**PLANO DE NEGÓCIOS: VIABILIDADE DE ABERTURA DE UM BAR
TEMÁTICO NO MUNICÍPIO DE CRICIÚMA - SC**

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2013

MARCO ANTONIO CIMOLIN

**PLANO DE NEGOCIOS: VIABILIDADE DE ABERTURA DE UM BAR
TEMÁTICO NO MUNICÍPIO DE CRICIÚMA - SC**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação, do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel de Administração.

Orientador: Professor Abel Corrêa de Souza

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2013

MARCO ANTONIO CIMOLIN

**PLANO DE NEGOCIOS: VIABILIDADE DE ABERTURA DE UM BAR
TEMÁTICO NO MUNICÍPIO DE CRICIÚMA - SC**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação, do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel de Administração.

Orientador: Professor Abel Corrêa de Souza

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2013

BANCA EXAMINADORA

Prof. Abel Correa de Souza (UNESC) – Orientador

Prof. João Batista da Silva (UNESC)

Prof. Ricardo Pieri (UNESC)

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Entrada	44
Figura 2: Balcão	44
Figura 3: Interior	45

Sumário

1. INTRODUÇÃO	6
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	7
1.2 OBJETIVOS	7
1.2.1 Objetivo Geral	7
1.2.2 Objetivos Específicos	8
1.3 JUSTIFICATIVA	8
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
2.1 Empreendedorismo	10
2.2 Plano de Negócio	12
2.2.1 Plano de Negócio – Estudo	14
2.3 Oportunidades.....	17
2.4 Mercado	17
2.5 Marketing.....	19
2.5.1 Plano de Marketing	20
2.5.2 Mix de Marketing	22
2.5.3 Marketing de Serviços	24
2.5.4 Marketing de Relacionamento	24
2.6 Plano Financeiro	25
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	32
3.1 Delineamento da Pesquisa.....	32
3.2 Definição da População-Alvo	33
3.3 Plano de Coleta de Dados.....	34
3.4 Plano de Análise de Dados	34
3.5 Síntese dos Procedimentos Metodológicos.....	34
4. EXPERIÊNCIA DE PESQUISA	36
4.1 Questionário e Conclusão do Questionário	36
4.2 Plano de Marketing	43
4.3 Quadro de Investimentos	47
4.3.1 - Investimento e Depreciação	47
4.3.2 - Receitas	47
4.3.3 - Despesas	48
4.3.4 - Mão de Obra	49
4.3.5 - Compras e Insumos	49

4.3.6 - Impostos.....	49
4.3.7 - Projeção dos Resultados	50
4.3.8 - Projeção de Balanço	51
4.3.9 - Ponto de Equilíbrio	51
4.3.10 - Análise de Investimento	52
5. CONCLUSÃO	53

1. INTRODUÇÃO

O setor de entretenimento noturno, principalmente, aquele voltado para o público jovem, atrai cada ano mais clientes. Com os jovens mais interessados em confraternizar com amigos e conhecer gente nova. Segundo o SEBRAE (2011), a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL) afirma que o setor movimenta R\$ 12 bilhões ao ano, responsável por gerar 6 milhões de empregos no Brasil, o que significa 8% dos empregos.

O Bar tem o objetivo de atuar em um segmento de mercado que é composto por jovens e adultos na faixa etária de 18 a 35 anos, e atender o público das classes A, B e C. Existem alguns concorrentes nesta área, mas nenhum oferece o conceito de bar temático: ambiente, bebidas e estilo musical característicos. Com novas opções de entretenimento, alimentação diferenciada e *drinks* exóticos, que não são oferecidos por outros bares da região.

O estabelecimento tem o objetivo de fornecer uma comida de qualidade, que foge do comum, que é oferecido na maioria dos estabelecimentos, que fornecem algum tipo de alimentação apenas como obrigação, e não apresentam nenhum prato elaborado, ainda pretende fornecer bebidas de qualidade e *drinks* elaborados, diferentes dos que são oferecidos nos demais estabelecimentos da região, que normalmente deixam de suprir um dos dois quesitos; quando oferecem uma bebida de qualidade, seus *drinks* deixam a desejar, e vice-versa.

Na região existem alguns bares que oferecem serviços semelhantes aos que serão oferecidos, porém, muitos deixam a desejar em vários aspectos, como: produtos e serviços oferecidos, preço, localização.

O trabalho pretende conhecer os desejos do público que procura este tipo de estabelecimento, o que fazer para atender a demanda e como se destacar diante da concorrência, conquistando espaço no mercado e conquistando a confiança e preferência do público. Pretende ainda definir estratégias de marketing, investimento, penetração no mercado.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A decisão de empreender é algo que cerca o jovem de hoje cada vez mais, porém, para que de certo, o empreendedor necessita ter um conhecimento prévio do negócio que pretende criar, além do conhecimento do interesse do cliente, mercado, concorrentes, fornecedores.

Para que o empreendimento dê resultado, é preciso um plano de negócios bem estruturado com uma estratégia bem definida, que diminua consideravelmente o risco do empreendimento não obter sucesso, já que o risco do fracasso é grande, principalmente, se não for bem planejado. Segundo o Sebrae (2011), o índice de empresas que fecham após apenas 2 anos de atividade é 26,9% no Brasil. Na região sul é ainda pior, chegando a alcançar 28,3%, em empresas que foram criadas no ano de 2006.

O segmento de entretenimento noturno voltado ao público jovem vem em uma crescente junto com o interesse de jovens neste tipo de estabelecimento. Pensando nisso, e percebendo que o mercado da região não supre toda a necessidade, vê-se a possibilidade da abertura de uma nova empresa do segmento na região.

Porém, é muito difícil se estabelecer no mercado, visto que são necessárias estratégias de inserção desta empresa no mercado, tentando atrair o público e se mantendo competitivo, visando se consolidar no segmento e ainda obter lucro. Diante disso, questiona-se: **Viabilidade, mediante um plano de negócios, de abertura de um bar temático voltado para o público jovem na região de Criciúma – SC?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade econômica e financeira de abertura de um Bar temático na região de Criciúma – SC.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar os interesses dos clientes.
- b) Desenvolver um plano de marketing para a empresa.
- c) Projetar investimentos, faturamento e custos;
- d) Analisar a viabilidade do negócio.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo tem como **objetivo** analisar a viabilidade da abertura de uma empresa de entretenimento noturno voltado ao público jovem localizado no município de Criciúma – SC. A **importância** da elaboração de um plano de negócios mostra-se essencial nos dias de hoje com um mercado tão competitivo. Baseado nas informações que o mercado e o público-alvo oferecem, para que a empresa possa se estabelecer e resistir à concorrência, se fortalecer no mercado, e ainda obter lucro.

O estudo é **relevante** tanto para o acadêmico quanto para a universidade, pois colocará em prática o aprendizado adquirido através de todo o curso, principalmente na parte do empreendedorismo, que é um dos focos do curso. O acadêmico ainda seria beneficiado com a possibilidade real de colocar o estudo em prática, diminuindo consideravelmente a possibilidade de falha, visto que seriam estudadas todas, ou a maior parte das variáveis possíveis. A universidade ainda se beneficiaria com o trabalho estando a disposição de outros acadêmicos que se interessem pela área.

O **momento é oportuno**, pois não existem empresas que supram toda a demanda da região nesta área, e existem poucas que estão consolidadas no mercado. É uma área que vem crescendo muito e é uma boa oportunidade para a abertura de uma nova empresa.

O estudo se torna **viável**, pois o acadêmico pode obter acesso a informações sobre público-alvo, concorrência, fornecedores, viabilidade de financiamento.

O acadêmico ainda fica responsável pelos custos de elaboração do projeto e com o compromisso de finalizar o estudo no tempo estabelecido pelo curso

de Graduação de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul
Catarinense - UNESC.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Empreendedorismo

De acordo com Dornelas (2005, pg.39) “Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades”

Dornelas (2005) cita os seguintes aspectos sobre o empreendedor:

- Iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz
- Utiliza os recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive
- Aceita assumir riscos calculados e a possibilidade de fracassar

Portanto, de acordo com Dornelas (2005), o empreendedor é aquele que detecta oportunidades e cria um negócio visando o lucro, assumindo riscos calculados. O empreendedor deve ser disciplinado, assumir riscos, ser inovador, ser orientado a mudanças, ser persistente e ser um líder visionário. Ainda deve ter habilidades técnicas: saber liderar e trabalhar em equipe, e possuir *know-how* técnico na área de atuação. Características gerenciais: incluindo as áreas envolvidas na criação, desenvolvimento e gerenciamento do negócio, deve ser bom negociador, ter controle das ações da empresa. E ainda características pessoais: ser um líder, disciplinado, persistente, adepto a mudanças.

A decisão de empreender é algo que cerca o jovem de hoje cada vez mais, porém, para que de certo, o empreendedor necessita ter um conhecimento prévio do negócio que pretende criar, além do conhecimento do interesse do cliente, mercado, concorrentes, fornecedores.

Dolabela (2003) ressalta que todas as pessoas são empreendedores em potencial, e distingui três movimentos ligados à oportunidade: Identificar, agarrar, aproveitar, e dois ligados a recursos: buscar e gerenciar.

Degen (2009) juntou as ideias de *Shaw*, *Shumpeter* e *McClelland* para descrever o empreendedor bem-sucedido:

- Alguém que não se conforma com os produtos ou serviços ofertados no mercado e pretende melhorá-los. É o inconformismo de *Shaw*.
- Alguém que procura superar os produtos existentes no mercado. É o agente do processo de destruição criativa citado por *Shumpeter*

- Alguém que não se intimida com as empresas estabelecidas e as desafia com o seu novo jeito de fazer. É a necessidade de realização de *McClelland*.

Segundo Dornelas (2008) o empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade, faz dessa oportunidade um negócio, visando o lucro. Assumindo riscos, porém, riscos calculados. Ele ainda ressalta que o importante em uma ideia é como o empreendedor irá utilizá-la, transformando-a em um produto ou em um serviço. Muitas das vezes o negócio ou serviço não é único, porém, a oportunidade de implantá-lo na situação que se encontra, talvez seja única, e não deve ser deixado escapar. É importante que o conceito do negócio seja testado com os clientes em potencial e empreendedores que tenham experiência no mercado e que já enfrentaram situações semelhantes quando também decidiram implantar sua ideia, para que a paixão e o impulso de usufruir das vantagens do novo empreendimento não ceguem o empreendedor. Uma ideia sozinha não vale nada, o que realmente importa é planejar, desenvolver e implementar a ideia.

Porém, o bom empreendedor deve reconhecer suas limitações, deve montar um time de gestão que leve a empresa adiante, de acordo com o plano previamente traçado. Com o tempo, ele deve se envolver mais com questões estratégicas e menos com questões operacionais. O início do negócio depende do empreendedor e de suas ações dentro da empresa, mas também, a partir do crescimento da empresa, ele deve ter uma gestão profissionalizada para que o empreendedor possa focar em criar, inovar e pensar estrategicamente.

O empreendedor ainda deve saber suas limitações e aprender com seus erros, estar aberto para ouvir ideias e não achar que suas ideias e atitudes estão acima de tudo. Ainda deve saber controlar o jogo de interesse e conflitos internos, presentes em qualquer tipo de empresa.

Ele deve focar na empresa, e no desenvolvimento da empresa, e não em seu próprio benefício. O dinheiro será consequência do esforço e dedicação investidos no negócio. Quando a empresa atingir a maturação e se consolidar no mercado, aí o empreendedor poderá usufruir do investimento feito no início.

O empreendedor não estará apenas arriscando seu futuro, mas também o de todos aqueles que estão a sua volta e que trabalham para o seu sucesso e sucesso do negócio. Tudo isso depende das atitudes e decisões do empreendedor.

Dornelas (2005, pg. 228) cita que “Empreendedores são responsáveis pelo

desenvolvimento de uma empresa, de uma cidade, de uma região, enfim, pela construção de uma nação. O papel social talvez seja o mais importante que o empreendedor assume em toda sua vida”.

Porém, para que o empreendimento traga resultado, é de extrema importância que seja bem planejado. Para isso, é essencial a produção de um plano de negócios.

2.2 Plano de Negócio

Um plano de negócios deve ser bem estruturado e com uma estratégia bem definida, que diminua consideravelmente o risco do empreendimento não obter sucesso, já que o risco do fracasso é grande, principalmente, se não for bem planejado. Segundo o SEBRAE (2011), o índice de empresas que fecham após apenas dois anos de atividade é 26,9% no Brasil. Na região sul é ainda pior, chegando a alcançar 28,3%, em empresas que foram criadas no ano de 2006.

De acordo com Dornelas (2005), o segredo do plano de negócios está em como o empreendedor poderá traduzir o que ele imagina do negócio, em um documento escrito, que mostre todos os trunfos e potencialidades do negócio, assim como pontos fortes e fracos, riscos, etc. Deve ser uma ferramenta que o empreendedor exponha suas ideias, em linguagem simples e compreensível, que mostre viabilidade e probabilidade de sucesso, a fim de conquistar parceiros para concretizar seu projeto.

Segundo Dornelas (2003), plano de negócios é um documento que será usado para descrever o negócio, situar o empreendedor no ambiente que pretende se desenvolver e começar a transformar o que antes era apenas uma ideia, em algo concreto. Elaborar um plano de negócios significa desenvolver um projeto de aprendizagem e autoconhecimento. Ele é fragmentado em várias seções, cada uma com um propósito específico. Os aspectos-chaves que devem ser focados na sua elaboração são:

- Em que negócio você está?
- O que você (realmente) vende?
- Qual é o seu mercado alvo?

Dornelas (2003, pg. 97) afirma que “uma pesquisa realizada com ex-alunos

de administração da Harvard Business School, nos Estados Unidos, concluiu que um plano de negócios aumenta em 60% a probabilidade de sucesso nos negócios”.

Segundo Dornelas (2003), através do plano de negócios é possível:

- Entender e estabelecer diretrizes para um projeto ou novo negócio
- Gerenciar de forma mais eficaz e tomar decisões acertadas
- Monitorar o dia-a-dia do negócio e tomar ações corretivas quando necessário
- Conseguir recursos necessários internamente ou externamente
- Identificar e avaliar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a organização
- Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros clientes, bancos, investidores, associações, etc.)

Ele ainda define cinco objetivos de um plano de negócios:

- Testar a viabilidade de um conceito de negócio
- Orientar o desenvolvimento das operações e estratégia
- Atrair recursos financeiros
- Transmitir credibilidade
- Desenvolver a equipe de gestão

Como ferramenta de vendas Dornelas (2003) afirma que o plano é útil para esse tipo de suporte, tanto interna quanto externa, que o administrador deve fazer para conseguir adeptos ao seu projeto. A partir dele que o empreendedor define a apresentação de seu projeto, buscando o convencimento do público-alvo, buscando trazer parceiros, fornecedor e clientes para o seu estabelecimento.

Como ferramenta de gerenciamento ele afirma que uma forma simples e eficiente de utilizar o plano de negócios internamente é a criação de um “painel de metas”. É um instrumento que serve de guia a qualquer processo de melhoria organizacional. É um sistema que deve estar disponível principalmente aos gerentes e funcionários relevantes, a fim de que eles possam ver, em números ou gráficos, o desempenho da empresa. Deve ser um espelho do plano de negócios, e deve ter uma atualização periódica dos dados, para que haja uma visão completa da empresa, do momento atual, do passado, e das metas previstas, tanto a curto como em longo prazo.

Porém, para que estas informações sejam efetivas como instrumento de gerenciamento, elas devem ser divulgadas internamente de forma satisfatória. Boas

informações quando não utilizadas de forma satisfatória acabam no esquecimento e se tornam propriamente inúteis. Para que isso não aconteça deve haver um monitoramento periódico em relação às metas previamente estipuladas, se foram cumpridas ou se ocorreu algum desvio no planejamento interno.

Segundo Cunha e Ferla (1997) se torna necessário formalizar, ou seja, descrevê-los e discriminá-los em plano, o conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, para tornar mais fácil a análise de dados, e também mais facilmente identificar os riscos e a viabilidade do negócio, bem como facilitar a implantação do mesmo. A importância do estudo é necessária, pois a maioria das pessoas tende a ter apenas uma visão parcial do negócio, e acabam esquecendo-se de analisar todos os aspectos. Ainda evita que alguns dados sejam deixados para trás, não tendo assim uma real visão da possibilidade do negócio dar certo. O plano de negócio apresenta o negócio em uma visão geral, mostra como é a base e apresenta as diretrizes que devem ser seguidas para alcançar o sucesso.

Ainda segundo os autores, Cunha e Ferla (1997), um plano de negócio deve ser usado para desenvolver ideias sobre como conduzir o negócio, uma oportunidade de cometer erros que podem ser consertados sem que o administrador sofra perdas, tanto de clientes quanto financeira, é um jeito de cometer “erros no papel”, pois com o negócio funcionando, alguns erros, se cometidos, podem custar o sucesso da empresa, e levar rapidamente ao fracasso um empresa que poderia prosperar. Depois da implantação, ele serve de controle para o empreendedor, a fim de que ele possa ver se o caminho que foi planejado está sendo seguido, se o desempenho da empresa anteriormente traçado está satisfatório.

Conclui-se que para iniciar um empreendimento é necessário antes um bom estudo do mercado e um bom planejamento, para saber se a implantação de um novo negócio é possível nas condições apresentadas. Assim, esse tipo de estudo, se torna essencial para o sucesso.

2.2.1 Plano de Negócio – Estudo

O SEBRAE (2005, pg.12) coloca algumas perguntas que devem ser respondidas antes da implantação do negócio:

Quais produtos o “Bar & Lanchonete” vai oferecer?

- Esta é a primeira definição. Ela é a mais importante, pois condicionará todas as demais. O fundamento aqui é que os produtos devem atender necessidades de pessoas ou empresas. No caso dos produtos que você pensa em oferecer, como descobrir se existe interesse de pessoas ou de empresas? O estudo do mercado, ou seja, da concorrência, dos fornecedores e dos clientes em potencial será a parte principal do seu projeto de empresa, do seu Plano de Negócios.

Como serão obtidos os produtos para comercialização?

- É necessário garantir o domínio tecnológico, contar com especialistas nos serviços que oferecer, especialistas com habilitação profissional, licenciados para tal, conforme a legislação exigir. Já dispõe destes profissionais? São os próprios sócios? São empregados? São prestadores de serviços? Qual formato é mais adequado ao seu Bar & Lanchonete? Como agem seus futuros concorrentes? Como identificar os melhores fornecedores? Quais condições de aquisição serão mais adequadas? Como negociar e obter facilidades de pagamentos condizentes com a estratégia de venda? Quais volumes devem ser adquiridos em função de previsão de venda e prazos de fornecimento? Quais níveis de estoque devem ser considerados, que atendam a operação da empresa sem comprometer a disponibilidade financeira?

O que de melhor será oferecido?

- Os trunfos da concorrência devem ser identificados. O que deve ser oferecido aos clientes que seja um diferencial, que seja mais atrativo do que a concorrência já oferece? Qual vantagem será oferecida aos clientes que supere a concorrência? E quanto aos novos concorrentes, existe a possibilidade de surgir novos de maior capacidade? Observe que sempre é possível ser melhor ou se igualar aos melhores concorrentes. Se o nível tecnológico igualar as empresas, supere em serviços agregados, isto é no atendimento ao cliente.

Quem é e onde está o cliente?

- O mercado comprador deve ser estimado. Deve ser conhecido. Quem frequentará seu Bar & Lanchonete? Por que frequentará? Quantos serão estes clientes? Onde estão estes clientes? Como chegar até eles? Como influenciar na decisão de frequentar seu Bar & Lanchonete? Como será sustentada a quantidade de clientes necessária para viabilizar o Bar & Lanchonete?

Onde será instalada a empresa?

- Quais aspectos de localização devem ser considerados para facilitar a atração de clientes? Estacionamento para clientes é relevante? Existem restrições legais para instalação deste tipo de empresa na localidade escolhida?

Qual deve ser a competência dos dirigentes da empresa?

- Que nível de conhecimento técnico é necessário para comandar um “Bar & Lanchonete”? Quais são as habilidades que devem ser desenvolvidas? Como adquirir experiência neste ramo de negócio (se já não possuir)? Qual deve ser o perfil de empresário neste ramo de negócio? Como desenvolver este perfil?

Como será a empresa?

- Para este tipo de negócio que estrutura de operação adotar? Quais responsabilidades de cada um? O que será exigido de cada funcionário? Como estes serão treinados para cada função? Para a administração geral do negócio? Para a função comercial? Para prestação dos serviços? Para a gestão financeira? Como sistematizar estas funções para se integrarem num processo de gestão ágil e econômico para um “Bar & Lanchonete”?

Que preço será cobrado?

- Qual a necessidade de faturamento que a empresa projetada terá? Quais serão seus custos? Quais serão suas possibilidades de preço? Quais preços a concorrência pratica? Como superar os preços da concorrência? É importante superar os preços da concorrência? Qual lucro pode ser gerado?

Que resultado será obtido?

- O formato de empresa projetado gerará lucro? Compensará o investimento? Que alternativas de formato de “Bar & Lanchonete” podem ser adotadas?

Qual investimento será necessário? Quando virão os resultados? Por quanto tempo suportará movimento fraco?

- Qual previsão de gasto inicial? E nos primeiros meses de funcionamento? Já tem disponibilidade financeira? Necessitará de crédito adicional? Sócio é a opção escolhida para aumentar o capital? Qual o perfil do sócio ideal? Qual o papel de cada sócio?

2.3 Oportunidades

Kotler (1999, pg. 55) define *oportunidade de marketing* como “uma área de necessidade e interesse do comprador, cuja satisfação dá a empresa uma alta probabilidade de obter um desempenho lucrativo”. É algo que o comprador deseja ou necessita, e quando este cliente for atendido e se sentir satisfeito, a empresa obtém lucro. Uma oportunidade é quando o empreendedor identifica algum grupo que as necessidades ou desejos não estão sendo atendidos, e busca satisfazê-los.

Ele ainda define as principais fontes de oportunidade no mercado:

- Fornecer algo escasso
- Fornecer, de maneira nova ou melhor um produto ou serviço já existente
- Fornecer um novo produto ou serviço.

Segundo Dornelas (2005), um dos maiores mitos do empreendedorismo é que ideias devem ser únicas. O importante não é o fato de serem únicas ou não, e sim a forma de transformá-la em um produto ou serviço. O que conta não é ser o primeiro a ter uma ideia revolucionária, mas sim o primeiro a identificar uma necessidade do mercado e saber como atendê-la.

As oportunidades, essas sim, são geralmente únicas. Ideias sozinhas não valem nada, o importante é saber desenvolvê-las, implementá-las e construir um negócio de sucesso. O empreendedor deve avaliar esta oportunidade, a fim de saber se esta é realmente uma oportunidade no mercado que se pretende ingressar, para evitar desperdiçar tempo e recursos em uma ideia que talvez não agregue tanto valor ao negócio que se pretende criar. Segundo Dornelas (2005) as oportunidades ainda devem ser analisadas sob os seguintes aspectos:

- Qual mercado ela atende?
- Qual retorno econômico ela irá proporcionar?
- Quais são as vantagens competitivas do negócio
- Qual é a equipe que transformará essa oportunidade em negócio?
- Até que ponto o empreendedor está comprometido com o negócio?

2.4 Mercado

Segundo mostra uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2011), a cada 100 empreendimentos iniciados no Brasil, 73 sobrevivem aos primeiros dois anos de

atuação no mercado, taxa que supera países modelo em questão de empreendedorismo, como a Itália.

O setor de entretenimento noturno, principalmente, aquele voltado para o público jovem, atrai cada ano mais clientes. Com os jovens mais interessados em confraternizar com amigos e conhecer gente nova. Segundo o SEBRAE (2011), a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL) afirma que o setor movimenta R\$ 12 bilhões ao ano, responsável por gerar 6 milhões de empregos no Brasil, o que significa 8% dos empregos.

De acordo com Dornelas (2005), existem alguns pontos que devem ser avaliados no mercado e definido o grau de atratividade, classificando-os em alto potencial ou baixo potencial:

- Necessidade dos clientes (identificáveis ou sem foco)
- Valor gerado aos usuários (alto ou baixo)
- Ciclo de vida do produto/serviço (o bastante para obter lucro ou rápido demais para obter lucro)
- Estrutura do mercado (competição não consolidada ou mercado maduro ou em declínio)
- Tamanho do mercado
- Taxa de crescimento do mercado
- Participação possível no mercado
- Lucro (10% a 15% com perspectiva duradoura ou menos que 5%, frágil)
- Ponto de equilíbrio (menos de 2 anos ou mais de 3 anos)
- Potencial retorno sobre o investimento (25% ao ano ou maior, ou 20% ou menos)
- Necessidade do capital inicial (baixo a moderado ou alto)

Quanto à equipe:

- Pessoas da equipe (experientes, competentes e aprovadas ou inexperientes no ramo de atuação)
- Formação das pessoas (multidisciplinar e com habilidades complementares ou todos com as mesmas características)
- Envolvimento com o negócio (tem paixão pelo que fazer ou tem apenas interesse financeiro e os benefícios individuais que o negócio pode oferecer)

Segundo Chiavenatto (1995, p.13), algumas questões são essenciais, e precisam ser respondidas:

- Quais são as oportunidades e os nichos de mercado a serem explorados?

- Quais são os produtos ou serviços concorrentes que existem atualmente
- no mercado?
- Quais são os seus pontos fortes e fracos?
- Quais serão os produtos ou serviços que poderei oferecer?
- Quem serão os clientes? O que é de valor para eles?
- Como criar valor para os clientes? Quais as vantagens competitivas?
- Quem serão os meus fornecedores?
- Quem serão os meus concorrentes?
- Quais os riscos do negócio?
- Qual o potencial do negócio?

Estas respostas levam o empreendedor a descrever detalhadamente o seu negócio, visam também esclarecer quem é seu público-alvo, e as necessidades e expectativas deles.

2.5 Marketing

“Marketing é a arte de descobrir oportunidades, desenvolvê-las e lucrar com elas” (KOTLER, 1999, pg. 54.)

Kotler e Armstrong (1998), definem o marketing como um processo em que indivíduos ou grupos obtêm aquilo que desejam ou necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros. Os autores ainda afirmam que as necessidades são estados de carência, que são divididos entre necessidades básicas, necessidades sociais e necessidades individuais.

Segundo Kotler (1995) desejos são necessidades humanas, e são diretamente dependentes da cultura e de cara características de cada indivíduo. Os desejos são descritos como objetos que satisfazem as necessidades. À medida que a sociedade ou um indivíduo evolui, tanto no ramo profissional, pessoal ou em relação ao poder aquisitivo, o desejo de um indivíduo aumenta. À medida que o homem vai sendo exposto a objetos que despertam seu interesse, as empresas tentam fornecer produtos e serviços que satisfaçam esses desejos.

Para Vavra (1993) cabe ao Marketing o processo de conceber, produzir, fixar preços, promover e distribuir ideias, bens e serviços para satisfazer as necessidades de clientes, individual ou de organizações. O cliente busca o produto, e cabe ao

marketing conquistar o cliente, oferecendo alguma vantagem a mais, comparada ao produto de um concorrente. Ele incorpora todo universo de processos de mudanças para distribuir um produto ou serviço. Também requer uma previsão, para antecipar as mudanças do ambiente e modificar as ofertas de acordo com o que o cliente necessita e de acordo com os padrões do mercado, para poder competir em um mercado que muda constantemente com maior eficácia.

Richers (1997) explica que as finalidades básicas do marketing são encontrar oportunidades no mercado e demandas insatisfeitas e aproveitar estas oportunidades. Richers (1997) propõe a teoria dos 4 A's ou as 4 funções do marketing:

- Análise (Identificar e compreender as forças do mercado. Objetiva, basicamente, identificar: “o que, como, onde, quando, por que e quem compra”, a fim de estimar a demanda de mercado e o potencial de consumo).
- Adaptação (Adequar a oferta da empresa de acordo com as forças externas e com a necessidade de consumo do mercado).
- Ativação (Os elementos da ativação são basicamente da distribuição, promoção de vendas, propaganda, merchandising e relações públicas);
- Avaliação é o controle da gestão de marketing, que procura avaliar as principais forças e fraquezas organizacionais, as oportunidades e os problemas. objetiva identificar o impacto ambiental-interno, (forças e fraquezas, problemas e oportunidades) e externo (poder político, o poder do público em geral como os consumidores e não-consumidores, o poder da concorrência e o poder das forças).

2.5.1 Plano de Marketing

“O marketing bem sucedido envolve ter o produto certo à disposição no lugar certo na hora certa e certificar-se que o cliente tenha conhecimento do produto” (WESTWOOD, 1996, pg.6)

Westwood (1996) afirma que o objetivo do marketing é o de encontrar um equilíbrio entre produtos e o mercado. Utilizam de meios como preços, comunicação e distribuição, é um conceito que envolve persuadir o cliente a utilizar do produto que esta sendo oferecido, envolve em descobrir o que o cliente quer e adaptar os produtos a fim de satisfazê-los. Antigamente empresas desenvolviam um produto e

então procuravam compradores para seu produto, hoje em dia, este tipo de abordagem se tornou inviável.

O plano de marketing estabelece os objetivos do marketing e traça estratégias para que estes objetivos sejam alcançados. Ele funciona como um mapa, que mostra onde a empresa está indo e quais os métodos deve utilizar para alcançar os objetivos. Deve identificar oportunidades mais promissoras para a empresa, e também quais métodos utilizar para conquistar clientes e penetrar no mercado. Ele descreve os métodos que os recursos devem ser aplicados para que os objetivos finais do marketing sejam atendidos, define o que deve ser feito, e como deve ser feito para o sucesso da empresa.

O plano empresarial dirige o negócio. Planejar é um dos papéis mais importantes da gerência, e o plano de marketing é apenas uma parte disso tudo. Para que este planejamento seja efetivo todos os planos devem estar em sintonia.

Um plano de marketing deve seguir as etapas:

- Estabelecer objetivos corporativos: definem onde a empresa pretende chegar no futuro, a curto e longo prazo. Normalmente relacionado com o financeiro.
- Pesquisa de marketing externa: informação sobre clientes, quais seus interesses e o que estão consumindo, aceitação de certo produto e também sobre as ações de concorrentes.
- Pesquisa de mercado interna: dados de venda, pedidos, lucro. Avalia ainda os produtos, serviços comunicação e distribuição da empresa.
- Análise PFOA: potencialidades, fragilidades, oportunidades e ameaças. As duas primeiras são relacionadas à empresa. As duas últimas ao ambiente e concorrentes.
- Fazer suposições: sobre o mercado, taxa de crescimento, concorrentes.
- Objetivos do marketing e resultados esperados: o que se pretende conseguir com este plano. Equilíbrio entre produto e mercado.
- Desenvolver estratégias de marketing e planos de ação: como serão alcançados os objetivos previamente traçados
- Definir programas: quem faz o quê, quando, onde e como. Programas para o pessoal, propaganda e promoção de vendas. Estabelecer preços, distribuição serviços e desenvolvimento do produto.
- Elaborar orçamentos: o custo do plano e do custo para atingir os objetivos.
- Escrever o plano: plano escrito com as informações claras e sucintas.
- Comunicar o plano: apresentação no ambiente interno.

- Sistema de controle: monitorar e corrigir qualquer desvio do plano
- Rever e atualizar: deve ser periodicamente revisto e mudado conforme a necessidade da empresa no momento. Concorrentes, mercado, crises econômicas e grandes desvios no plano inicial exigem da empresa que os planos sejam revistos.

2.5.2 Mix de Marketing

Segundo Kotler (1999), na década de 60 o professor Jerome McCarthy, propôs um mix de marketing que era definido em quatro *P's*: *produto, preço, praça e promoção*.

Segundo Kotler (1999) o produto ou serviço são a base de qualquer negócio. Uma empresa deve oferecer um produto diferenciado, ou algo a mais que os concorrentes, para atrair o público-alvo, e que ganhe a preferência do mercado, e até pague um preço mais alto por ele.

O preço pode ser definido baseado em seus custos, que é a definição do preço do produto levando em conta todos os custos que a empresa tem até que o produto final chegue às mãos do cliente. Pode ser definido ainda baseado no valor ou no consumidor, estimando qual o preço máximo que o cliente pode pagar para usufruir do produto, e cobram um pouco menos, para que o cliente tenha uma 'vantagem de consumidor'. É sempre esperado que o preço pelo valor seja muito maior que os custos da empresa, para que o lucro da empresa seja atrativo o bastante, caso contrário, seria inviável para o vendedor oferecer este produto. A diferença entre o preço para os demais, é que o preço gera lucro, enquanto os demais geram custos.

Quanto à praça, empresas devem ter em mente que suas escolhas de distribuição estabelecem um compromisso longo, e terão que aprender a conviver com ele, tendo em mente que outros canais novos e mais atraentes podem surgir ao longo do tempo. Deve ser muito bem estudada o lugar em que a empresa pretende se instalar, pois este é um fator que tanto pode atrair clientes, quanto dificultar o acesso a alguns clientes, conseqüentemente estes clientes não frequentarão o estabelecimento.

Promoção envolve todas as ferramentas que levarão ao consumidor a mensagem que a empresa deseja transmitir e é definido em cinco categorias amplas e definidas como:

A *propaganda* serve para transmitir a conscientização das pessoas quanto à empresa. Se forem bons anúncios, uma campanha publicitária pode construir uma boa imagem. Em termos de baixo custo dificilmente é superada, porém, seria um esforço em vão caso essa propaganda não seja direcionada ao cliente. Ela é muito mais eficaz quando tem um alvo restrito, e é transmitida diretamente para o público que tende a usufruir dos serviços da empresa. Muitas empresas levam em consideração apenas o reconhecimento da marca no público geral, quando deveriam na verdade levar em consideração o real impacto que a campanha causou sobre público-alvo da empresa, ou seja, o impacto da propaganda em termos de vendas.

A *promoção de vendas* trabalha mais com a mente que com o comportamento. Oferece ao cliente descontos no preço, brindes, chance de ganhar algo em sorteio. A promoção de vendas é recomendada quando uma empresa tem um produto superior, mas até então desconhecida ao consumidor, ela então estimula o consumo deste cliente, fazendo com que eles testem. Também é eficaz trazendo clientes que antes eram fiéis a alguma marca, mas aproveitam para conhecer outras marcas. Se bem aplicada pode passar uma boa impressão para o cliente, fazendo com que ele volte a utilizar os serviços da empresa mais vezes. Porém, se mal aplicada, pode enfraquecer a marca. Excesso de promoção pode colocar em xeque o valor real do produto, fazendo o cliente dar pouco valor a marca. Existem ainda aqueles clientes que procuram apenas o melhor negócio, por isso, trocam de marca com frequência.

Relações públicas consiste em um conjunto de ferramentas classificadas como:

- Publicações: revistas da empresa, relatórios, panfletos úteis ao consumidor.
- Evento: patrocínio em esportes, atividades culturais, congressos, feiras.
- Notícias: mídia favorável sobre a empresa, funcionários, produtos
- Causas comunitárias: doação de tempo ou dinheiro a obras de caridade.
- Identidade visual: cartões de visita, uniformes e vestuário aconselhado.
- Lobby: esforço para influenciar decisões de legisladores e regulamentadores.
- Social: boa reputação baseado em um comportamento socialmente responsável.

Despesas com relações públicas representam um sólido investimento para criar e transmitir uma imagem positiva ao mercado-alvo. Transmitem uma imagem de empresa responsável e séria.

A *força de vendas* consiste no vendedor que vai 'à caça' de clientes potenciais. É uma das mais dispendiosas, porém, tem a vantagem de ser muito mais eficaz. Alguns vendedores têm o dom para venda, e devem ser valorizados. Os melhores profissionais vendem de cinco a dez vezes mais que um comum. O que importa não é o custo do vendedor, e sim o custo em relação às vendas que gera.

2.5.3 Marketing de Serviços

Segundo Kotler (1998, p.191) o serviço é “qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer à outra, essencialmente intangível, e que não resulta em propriedade e sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”.

De acordo com Lovelock (2006), o que diferencia um serviço de outro pode muitas vezes estar relacionado com o modo que os profissionais atendem os clientes principalmente para os serviços de alto contato, em que o cliente tanto se relaciona com os profissionais que oferecem o serviço, quanto com outros clientes da empresa. Empresas de serviço devem dedicar uma atenção especial à seleção, motivação e treinamento dos profissionais, que serão responsáveis por atender o cliente. Devem ter um conhecimento do produto, boas habilidades interpessoais e estar motivado, para atender o cliente de modo que as necessidades dos clientes sejam inteiramente satisfeitas, e que o cliente se surpreenda com o atendimento, que é um fator chave na hora do mesmo decidir o estabelecimento que vai frequentar.

2.5.4 Marketing de Relacionamento

“Os relacionamentos determinam o valor futuro do negócio” (KOTLER, 2003, pg. 133). Uma das coisas mais valiosas para a empresa são seus relacionamentos (clientes, empregados, distribuidores, revendedores, fornecedores) e qualquer deslize nesse fator acarretará em prejuízo para a empresa, por isso, quando a

empresa percebe qualquer deficiência deve consertar com urgência, a fim de que seja preservado seus relacionamentos.

“O *capital de relacionamento* é a soma do conhecimento, experiência e confiança de que a empresa desfruta perante os clientes, empregados, fornecedores e parceiros, e geralmente valem mais do que ativos físicos da empresa” (KOTLER, 2003, pg. 133).

Segundo Lovelock (2006) que nenhuma empresa que busque relacionamento de longo prazo com clientes pode se dar ao luxo de proporcionar constantemente pouco valor. Pouco valorizar ou maltratar um cliente provavelmente acarretará em desvantagens para a empresa. Por isso, as empresas necessitam de um conjunto de valores morais e juridicamente justificáveis para guiar suas ações com clientes.

Lovelock (2006) ainda afirma que um cliente satisfeito permanece fiel à empresa por mais tempo, compra mais, fala bem da empresa e de seus produtos e presta menos atenção nos concorrentes. Uma empresa que possui uma reputação de tratamento atencioso e ético conquistará a confiança de seus clientes e será beneficiado pela propaganda “boca a boca”, pois um cliente satisfeito indicará sempre o produto ou serviço utilizado a um amigo ou conhecido, pois o marketing “boca a boca” é uma ótima maneira que consumidores têm para descobrir novos produtos ou serviços de qualidade. O que é muito bom para a empresa, pois é um tipo de marketing muito efetivo, que para a empresa, acaba sendo gratuito.

Segundo Kotler (2005) O cliente satisfeito não dá tanta importância a uma pequena diferença ao preço da empresa comparado ao do concorrente, além de custar menos para ser atendido do que novos clientes, pois o cliente já tem conhecimento dos produtos e dos modos de transação da empresa.

2.6 Plano Financeiro

Quadro de investimentos

De acordo com o Sebrae (2005), para projetar o negócio é necessário antes projetar o quanto deverá ser investido no negócio para que ele possa entrar em funcionamento. Para isso é preciso levar em consideração algumas despesas que a empresa terá, como por exemplo, com o imóvel, instalações, equipamentos,

contratações de serviços, contratação de empregados, treinamento, documentação, legalização da empresa. Ainda é necessário reservar capital de giro para situações de imprevisto, além de uma reserva para os primeiros meses de operação do negócio, dinheiro suficiente para quitar débitos com empregados, aluguel e outras despesas como luz, telefone, internet, software. Além disso, será necessária uma reserva de capital para suportar períodos iniciais com baixo volume de clientes.

O quadro de investimentos funciona para o empreendedor como um mapa, quanto mais completo e detalhado for, mais acertado será o planejamento, reduzindo chances de ser surpreendido com a falta de recursos. Algum erro no dimensionamento do investimento inicial pode provocar falta de recursos, e por consequência levar a empresa ao fracasso.

Projeção de vendas

Segundo Simões (2003) Para a definição de preço não pode ser levado em conta apenas determinando o custo e colocando uma margem de lucro sobre ele. O que é fundamental para a determinação do preço é qual o preço praticado pela concorrência e quanto o mercado está disposto a pagar pelo produto oferecido.

Ele ainda ressalta a diferença entre preço e custo:

- Custos: Aqueles necessários para disponibilizar o produto para o usuário final. São os custos interno da empresa
- Preço: Inclui todos os custos da empresa mais uma margem de lucro. É o que o cliente final pagará pelo produto.

De acordo com o Sebrae (2005), às vezes não é possível fazer projeções sobre o mercado, porém, é possível buscar informações com clientes em potencial e estimar o quanto seria possível vender a cada um deles. É possível fazer uma projeção de mercado levando em consideração o desempenho recente do mercado, ou ainda fazendo uma pesquisa. No caso de o mercado-alvo não ser tão amplo, é possível realizar projeções com menor rigor estatístico, fazendo uso de: entrevistas, relatórios, estatísticas publicadas, publicações especializadas. É comum ainda utilizar três cenários de mercado para elaborar projeções: um otimista, um realista e um pessimista.

Projeção de despesas e tributos

O Sebrae (2005) define os gastos necessários para o funcionamento da empresa podem ser divididos em três conceitos: Investimento, Custos e Despesas. Os valores despendidos para a montagem da empresa, até que ela esteja em condições de funcionar, devem ser tratados como gastos de investimento inicial. Depois que a empresa já esteja em funcionamento tudo que for necessário para o seu funcionamento são tratados como custos operacionais, ou para que possa comercializar os produtos, são despesas comerciais.

O sistema tributário brasileiro tem quatro modalidades diferentes de apuração e recolhimento dos principais tributos federais aplicáveis às pessoas jurídicas em geral. Porém, o Sebrae (2005) aponta que “sem dúvida nenhuma”, o sistema Simples de Tributação Federal tem se apresentado como a melhor opção para as micro e pequenas empresas, tanto na economia tributária como também na simplificação para recolhimento dos tributos. Este sistema ainda depende se a empresa se enquadrará em fatores definidos por lei, como quanto ao volume de receita, tipos de serviço. Por definição do Sebrae (2005):

- Simples Federal: Trata-se de um sistema que confere tratamento tributário diferenciado, simplificado e favorecido, aplicável às microempresas e as empresas de pequeno porte, assim definidas pela Lei nº 9.317/96 (Lei do Simples), relativo aos impostos e contribuições que menciona. As alíquotas do Simples variam entre 3% a 8,6% e serão aplicadas sobre a receita bruta auferida mês a mês pela empresa (base de cálculo). A alíquota será acrescida de 50% caso a receita proveniente de prestação de serviços corresponda a mais de 30% do total da receita bruta da empresa.

Fluxo de caixa

“As atividades do negócio resultam em entradas e saídas do seu caixa. A projeção dessas variações sobre o caixa, para o futuro, gera o fluxo de caixa ou ciclo financeiro do negócio.” (DEGEN, 2009, pg.176)

Segundo Simões (2003), a demonstração de fluxo de caixa é utilizada nas projeções financeiras da empresa e indica as necessidades e disponibilidade de recursos que a empresa tem para dar continuidade as suas operações. Ainda é importante na avaliação da empresa em caso de negociações com investidores de

risco, para que haja um aporte de recursos em troca de parte do capital da empresa.

Segundo Degen (2009) apesar do conceito simples, a sua aplicação tem algumas dificuldades, decorrente da natural dificuldade de estimar futuras entradas e saídas, além dos riscos que cercam o negócio. Por isso deve-se:

- Manter uma rigorosa 'contabilidade de caixa' para o novo negócio.
- Fazer a 'projeção de fluxo de caixa', para avaliar a viabilidade financeira, e refazê-lo periodicamente durante o desenvolvimento.
- Obter informações de 'fluxo de caixa histórico' de negócios semelhantes, a fim de validar as projeções do novo negócio.
- Calcular o 'ponto de equilíbrio', avaliando sua viabilidade financeira.
- Ponderar se o negócio oferece remuneração adequada ao risco do investimento.
- Fazer a 'análise de sensibilidade' da projeção do fluxo de caixa, para analisar possíveis riscos.

Degen (2009) explica que o fluxo de caixa é dividido em quatro fases, em função do ponto de equilíbrio operacional:

- Pré-operacional ou de investimento: aquela que o empreendedor investe na montagem do negócio, só há saídas para os investimentos necessários a colocar o projeto em prática. Não há entradas operacionais.
- Entrada em operação ou investimento operacional: é quando o empreendedor investe no início do negócio. É necessário para cobrir o déficit de caixa, decorrente de uma saída maior que a entrada. O fluxo operacional de caixa é negativo. A fase termina quando as entradas são igualadas às saídas, ou seja, o ponto de equilíbrio é alcançado.
- Operação é quando o negócio está acima do ponto de equilíbrio. Neste momento o empreendedor começa a ter remuneração.
- Recuperação de investimento é quando começa a sobrar caixa e o empreendedor pode recuperar o investimento feito inicialmente para a abertura do negócio.

Degen (2009) ainda ressalta que antes da abertura do novo negócio é importante fazer uma projeção levando em consideração as quatro fases. Caso as duas primeiras fases não forem bem projetadas, corre-se o risco do empreendedor necessitar de mais recursos financeiros para atingir o ponto de equilíbrio. Neste caso, o negócio pode fracassar caso não dispuser destes recursos. Erro na projeção do fluxo de caixa é o principal responsável pela maioria dos fracassos em novos

negócios.

Ponto de equilíbrio

De acordo com Degen (2009, pg. 182) “O ponto de equilíbrio do fluxo de caixa é atingido quando a soma das entradas operacionais, geradas pela venda de produtos ou serviços, se iguala a soma das saídas operacionais, geradas pelo custo para produzir vendas num período”

Segundo Dornelas (2005) é o ponto onde não há lucro nem prejuízo, e onde o empresário percebe onde seu empreendimento começa a obter lucro, tornando-se assim, uma importante ferramenta gerencial. O Ponto de Equilíbrio (PE) é calculado dividindo os custos fixos pelo índice de margem de contribuição (receitas totais menos despesas variáveis, dividido pelas receitas totais).

Degen (2009) explica que as saídas operacionais são divididas em:

- Custos fixos: são aqueles que não dependem de quantidades de produtos vendidos. Vão existir mesmo que a empresa não venda nenhum produto. Ex. Aluguel, salários.
- Custos variáveis: são proporcionais à quantidade de produtos vendidos. Quanto maior a venda, maiores serão os custos variáveis. Ex. custo de fabricação do produto, impostos.

Valor Presente Líquido

De acordo com Dornelas (2005), para medir o VPL de um negócio, é necessário fazer um estimativa do valor atual, para os futuros fluxos que serão gerados e é deduzido o investimento inicial. Se o VPL for positivo, o projeto é viável, pois o valor presente nos futuros fluxos de caixa é maior que o investimento inicial. Se for negativo, o projeto deve ser rejeitado.

$$VPL = \frac{F1}{(1+i)^1} + \frac{F2}{(1+i)^2} + \frac{F3}{(1+i)^3} + \frac{Fn}{(1+i)^n} - F0$$

VPL = Valor Presente Líquido

F_n = Fluxo de caixa após impostos no ano 'n'

N = Vida do projeto em anos

I = Taxa de desconto (Taxa de retorno exigida para o projeto)

F_0 = Investimento inicial

Taxa Interna de Retorno

Simões (2003) explica que a margem bruta é a relação entre o total de vendas e do lucro bruto (total das vendas menos o custo das mercadorias vendidas). Através da margem bruta é possível analisar quanto tempo será necessário para que retorne o investimento feito para a empresa operar.

Segundo Degen (2009), a TIR é um complemento ao cálculo de VPL e determina a taxa de retorno do investimento, quanto tempo será necessário para que o negócio devolva o que nele foi investido.

Degen (2009) ainda cita que a equação, porém, é muito complexa e não pode ser calculada por métodos simples. Mas se utilizado de métodos como a HP-12C ou Microsoft Excel, o cálculo é relativamente fácil e permite analisar melhor o investimento do que o VPL. Isso porque a TIR calculada para o fluxo de caixa futuro pode ser comparada com a taxa de desconto apropriada para o risco do novo empreendimento. É essencial em um plano de negócios junto com o *Valor Presente Líquido*, pois são os primeiros índices que os investidores observam.

Demonstração do Resultado do Exercício

Matarazzo (1998) explica que a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é uma demonstração dos aumentos e reduções causados no Patrimônio Líquido pelas operações da empresa. As receitas representam aumento do Ativo, através de novos ingressos, como duplicatas a receber ou dinheiro. As despesas representam redução no Patrimônio Líquido, seja na redução do Ativo ou no aumento do Passivo Exigível. Ela demonstra o fluxo econômico e não o fluxo monetário, não necessariamente tendo reflexo em dinheiro, bastando que afete o Patrimônio Líquido, como a depreciação ou valorização de algum Ativo.

É o resumo do movimento entre um período e fornece informações sobre as

receitas e despesas.

Lucratividade x Rentabilidade

Segundo Dornelas (2005) a lucratividade é a relação do lucro operacional pelas receitas totais, enquanto a rentabilidade é a relação entre o lucro operacional pelo investimento. Ou seja, lucratividade é o ganho que a empresa tem na relação receita total obtida com o lucro líquido, enquanto rentabilidade esta relacionado ao lucro líquido com o investimento inicial feito.

De acordo com o Sebrae (2005) a quantia que será aplicada como investimento inicial deverá ser recuperada após um período de tempo. Ou seja, após um de funcionamento da empresa, ela deverá devolver o montante investido em forma de lucro. Depois de quitado o investimento inicial, a empresa continuará a gerar lucro de forma adicional.

Já a quantia que será aplicada na venda dos produtos aos clientes e na sua manutenção, deverá ser recuperada em cada venda, correspondente a cada unidade de venda. Isso é, a cada venda, a empresa deverá cobrir os custos para que o produto chegue ao consumidor, e ainda reservar uma margem de lucro. Por isso é decisivo saber com antecedência quanto será gasto em custos e despesas a cada produto comercializado.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Cervo e Bervian (1983, p.125) dizem que “o método não é apenas um meio de acesso: só a inteligência e a reflexão descobrem o que os fatos realmente são. O método científico percorre os caminhos da dúvida sistemática, que não pode ser confundida com a dúvida universal dos céticos”. Assim como em casos de ciências sociais, o método deve ser positivo e não normativo. Ou seja, a pesquisa positiva deve preocupar-se com o que realmente é e não com o que se pensa que deve ser”.

Severino (2000) define Metodologia como um instrumento extremamente útil e seguro para a gestação de uma postura amadurecida frente aos problemas científicos, políticos e filosóficos que nossa educação universitária enfrenta. Ele ainda explica que a Metodologia é um instrumento operacional, que serve de ferramenta para que quem faça o estudo consiga um aprofundamento, que é o objetivo principal de qualquer estudo.

3.1 Delineamento da Pesquisa

Quanto aos fins de investigação será utilizada a pesquisa exploratória e descritiva.

a) Pesquisa Descritiva: Para Vergara (2009, p. 42), “pesquisa descritiva expõe característica de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. A pesquisa descritiva tem por objetivos mostrar as características de determinada população ou fenômeno, mas não tem por objetivo explicá-los, mesmo servindo de base para essa explicação. É baseada em amostras grandes e representativas. A pesquisa descritiva é utilizada principalmente para características de grupos, como consumidores, organizações ou área de mercado estimando porcentagens e fazendo previsões. No caso deste trabalho, é realizada uma pesquisa com os consumidores para que seja conhecido seus desejos e suas preferências, buscando áreas em que o mercado não satisfaça os clientes, e explorando esta deficiência.

Quanto aos meios de investigação será utilizado a pesquisa bibliográfica e de campo.

a) Pesquisa Bibliográfica: Segundo Vergara (2000, p. 48), a pesquisa bibliográfica “é o estudo desenvolvido com base em material em livros, revistas, jornais, redes eletrônicos, ou seja, material acessível ao público em geral”. Ou seja, é um estudo desenvolvido com base em livros ou artigos científicos publicados por autores conceituados na área que será pesquisada. É caracterizada como uma pesquisa bibliográfica, pois foi pesquisado sobre o que haviam publicado autores renomados nos assuntos abordados, por meio de livros e artigos científicos.

Assuntos	Autores	Temas abordados
Empreendedorismo	Dornelas (2005), Chiavenato (1995)	Empreendedorismo.
Plano de Negocios	Dornelas (2005), Sebrae (2011)	Plano de Negócios, Oportunidades, Mercado.
Marketing	Kotler (1999), Westwood (1996), Richers (1997), Lovelock (2006)	Marketing, Plano de Marketing, Mix de Marketing, Relacionamento.

b) Pesquisa de Campo: Para atingir o objetivo proposto será realizado aplicação de um questionário. Segundo Vergara (2000) universo e amostra definem a população. População não se trata do número de habitantes de um local, mas sim, do conjunto de elementos como pessoas ou empresas que possuem características em comum que serão o objeto de estudo.

3.2 Definição da População-Alvo

A população-alvo dessa pesquisa serão jovens de 18 a 35 anos que residam no município de Criciúma ou região, e que costumam frequentar casas de entretenimento no município de Criciúma.

A pesquisa será feita por meio de correio eletrônico ou entrevista pessoal com alunos de universidades, amigos e frequentadores de outros estabelecimentos do mesmo ramo.

A amostra utilizando a formula de Barbetta (2007) tomando como base o número da população de jovens de 18 a 35 anos no município de Criciúma como sendo de 40 mil pessoas, segundo o SEBRAE (2013), e um erro amostral de 10%,

que é aceitável nas ciências sociais aplicadas, serão aplicados um total de 50 questionários.

A pesquisa tem por objetivo conhecer preferências e desejos de possíveis futuros clientes e conhecer o que o mercado não oferece para que a empresa possa explorar estas deficiências.

3.3 Plano de Coleta de Dados

Foi utilizado como meio dados compilados pelo próprio pesquisador, sendo assim, **dados primários**.

Esta pesquisa foi realizada por meio de um **questionário com perguntas fechadas e de múltipla escolha**. É utilizado a técnica de questionário, feito para clientes em potencial para a empresa. Perguntas curtas e objetivas, que visam deixar claro a intenção da pergunta e facilitar a resposta do entrevistado.

3.4 Plano de Análise de Dados

Para ser feita a análise dos dados da presente pesquisa serão utilizados programas do Windows, como *Microsoft Word* e *Microsoft Excel* e representados por meio de gráficos. Segundo Andrade (2005, p.155) "tabela é dos meios mais eficazes para expor os resultados obtidos, pois facilita a compreensão e a interpretação dos dados e o gráfico são figuras usadas para representação de dados numéricos ou resultados extraídos da análise dos dados". Para a análise de dados do Quadro de Investimentos foi utilizado o programa *Make Money (versão acadêmica)*.

3.5 Síntese dos Procedimentos Metodológicos

Objetivos Específicos	Tipo de Pesquisa Quanto aos fins	Meios de Investigação	Técnica de coleta de dados	Procedimentos de coleta de dados	Técnica de análise dos dados
a) Identificar pontos fortes e fracos do	Descritiva	Pesquisa por email e por telefone,	Questionário	Análise da pesquisa	Qualitativa

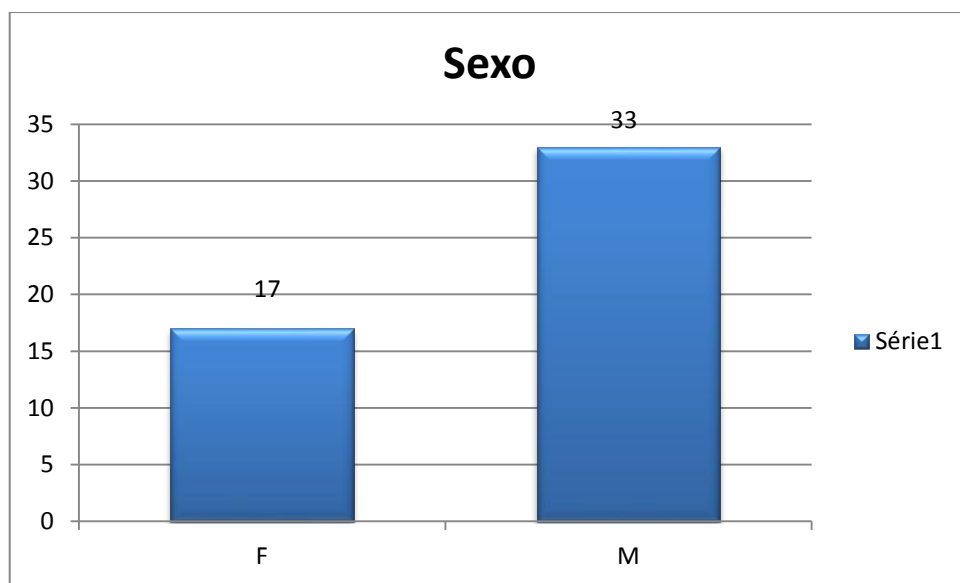
segmento.		contato pessoal.			
b) Conhecer as preferências dos clientes	Descritiva	Pesquisa por email e por telefone, contato pessoal.	Questionário	Análise da pesquisa	Qualitativa
c) Apontar oportunidades no mercado.	Descritiva	Pesquisa por email e por telefone, contato pessoal.	Questionário	Análise da pesquisa	Qualitativa

4. EXPERIÊNCIA DE PESQUISA

4.1 Questionário e Conclusão do Questionário

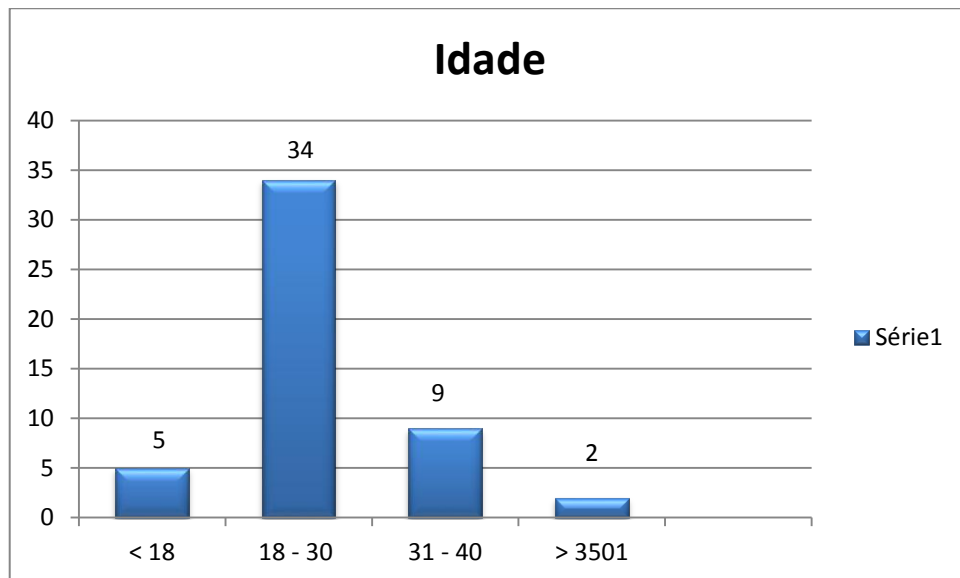
1 – Sexo

	Quantidade	%
Feminino	17	34,00%
Masculino	33	66,00%
Total	50	100,0%



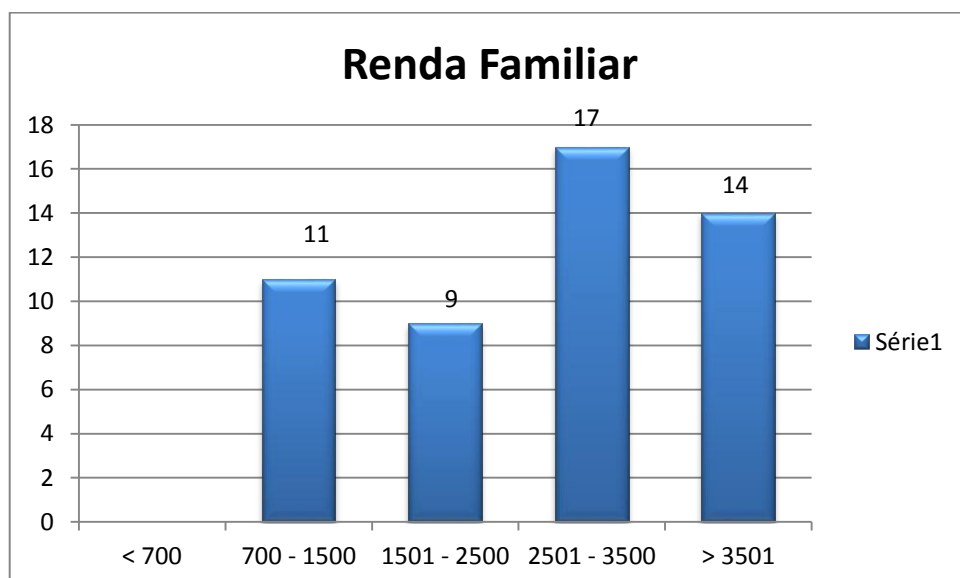
2 – Idade

	Quantidade	%
Menor de 18 anos	5	10,00%
De 18 a 30 anos	34	68,00%
De 31 a 40 anos	9	18,00%
41 anos ou mais	2	4,00%
Total	50	100,0%



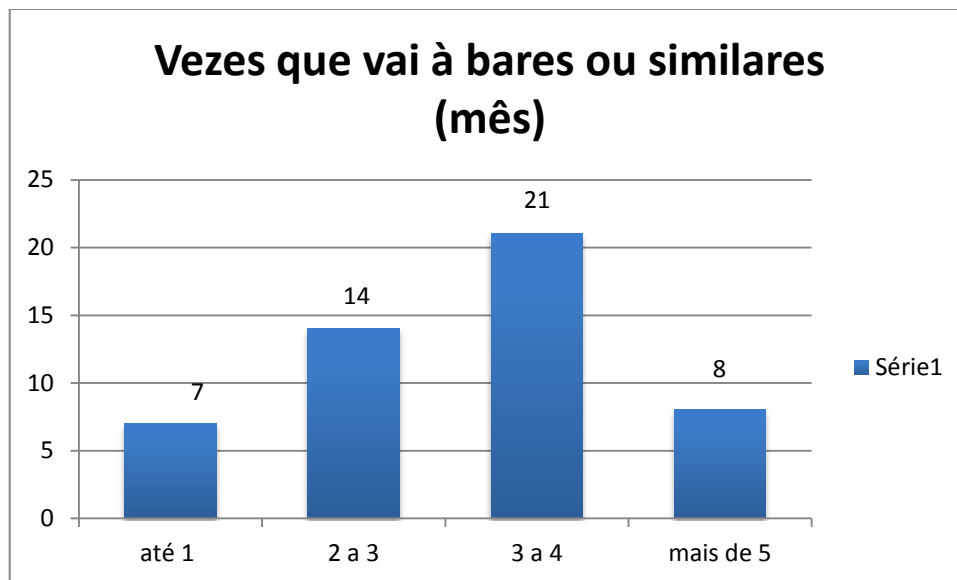
3 - Renda Familiar

	Quantidade	%
Até R\$ 700 por mês	0	0%
De R\$ 700 a R\$ 1500	11	22,00%
De R\$ 1501 a R\$ 2500	9	18,00%
De R\$ 2501 a R\$ 3500	17	33,00%
Mais de R\$ 3501	14	27,00%
Total	50	100,0%



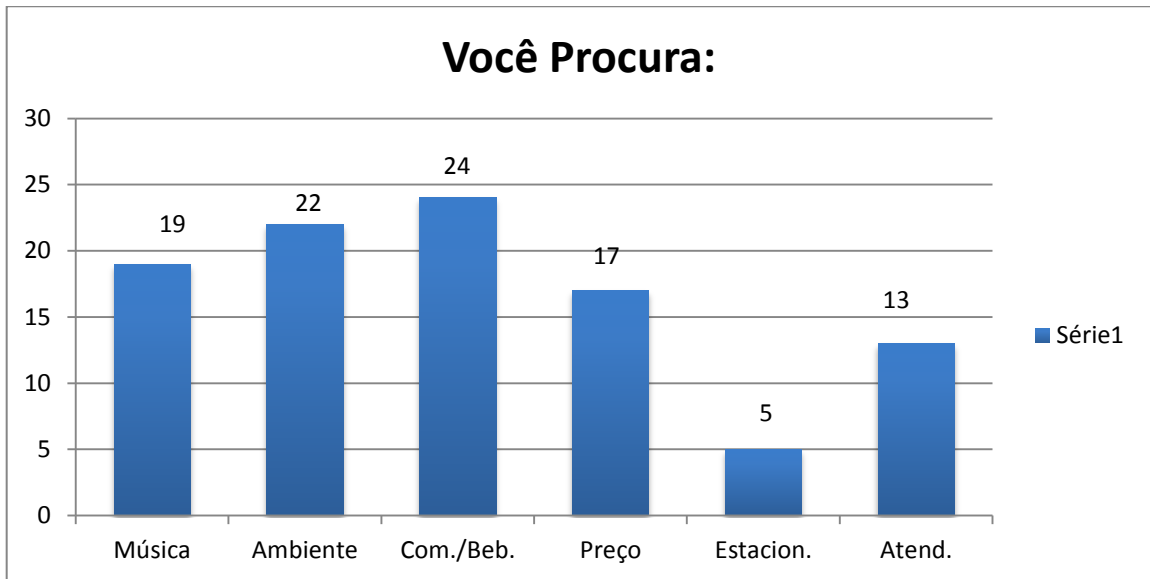
4 - Vezes por mês que vai à bares ou similares

	Quantidade	%
No máximo 1 vez	7	14,00%
2 ou 3 vezes	14	28,00%
3 ou 4 vezes	21	42,00%
Mais de 5 vezes	8	16,00%
Total	50	100,00%



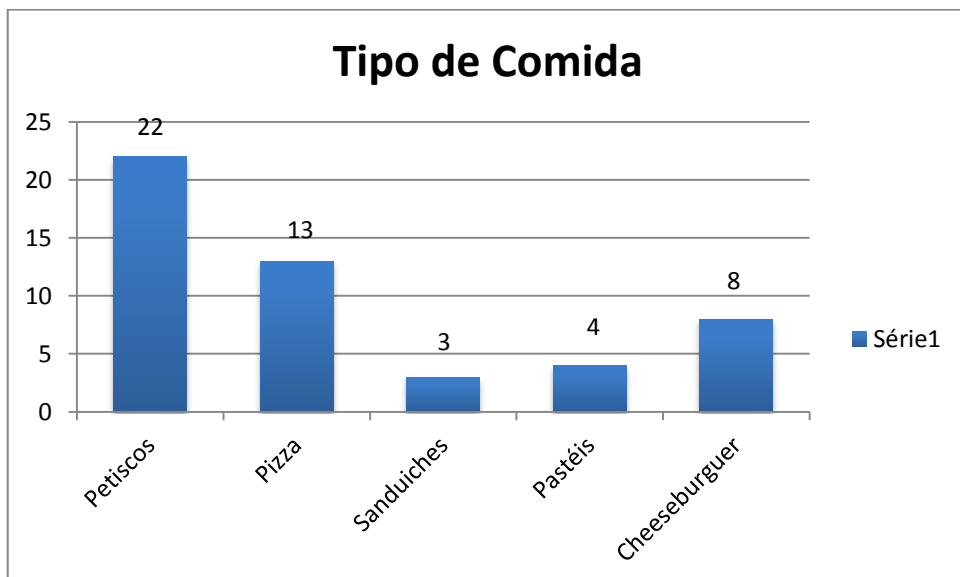
5 - Você procura em um estabelecimento deste tipo

	Quantidade	%
Música ao vivo	19	19,00%
Ambiente aconchegante	22	22,00%
Qualidade da comida/ bebida	24	24,00%
Preço	17	17,00%
Estacionamento	5	5,00%
Atendimento	13	13,00%
Total	100	100,00%



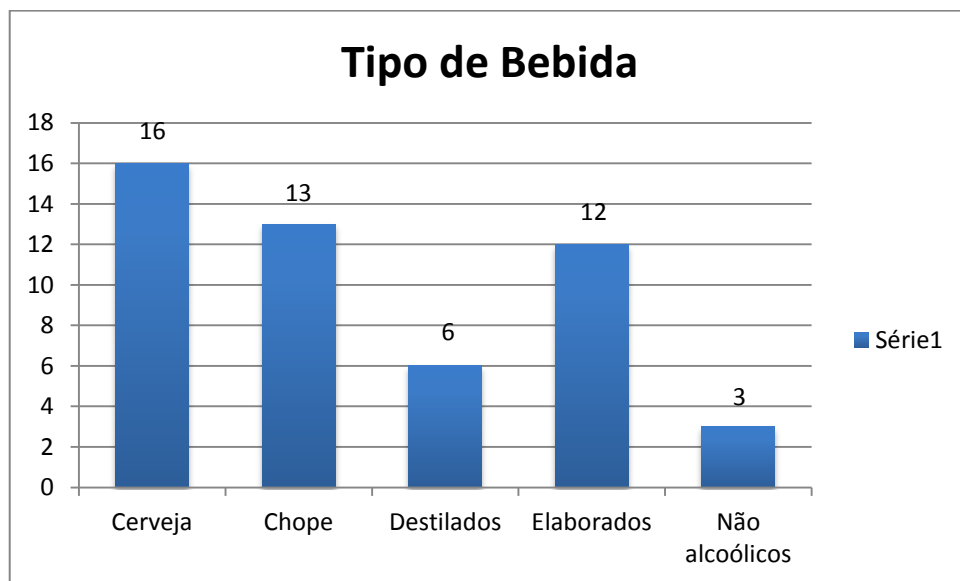
6 - Tipo de comida que você procura

	Quantidade	%
Petiscos (tábua)	22	44,00%
Pizza	13	26,00%
Sandwiches Naturais	3	6,00%
Pastéis	4	8,00%
Cheeseburger	8	16,00%
Total	50	100,00%



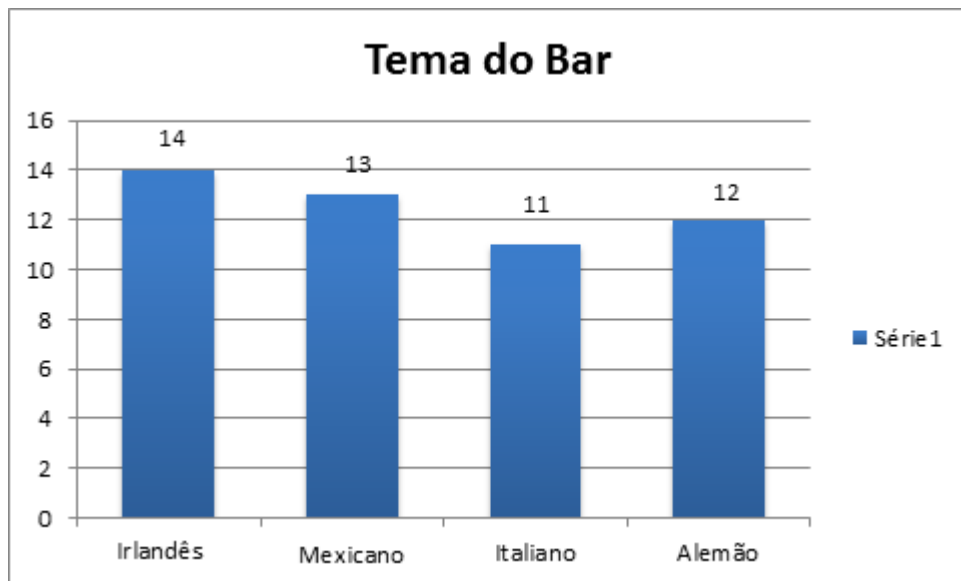
7 - Tipo de bebida que você procura

	Quantidade	%
Cerveja	16	32,00%
Chope	13	26,00%
Destilados	6	12,00%
Bebidas Elaboradas	12	24,00%
Não alcoólicos	3	6,00%
Total	50	100,00%



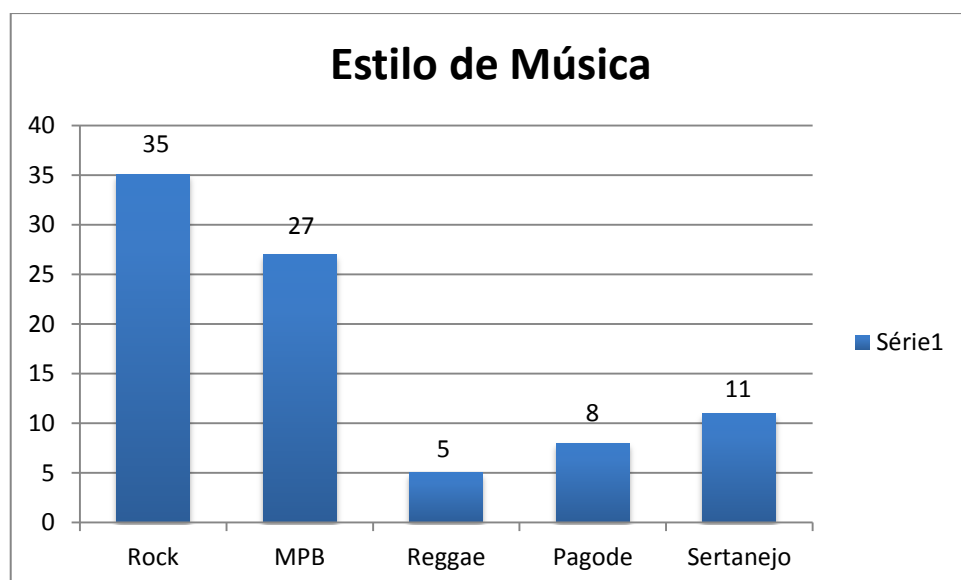
8 - Temática de bar que mais o atrai:

	Quantidade	%
Pub Irlandês	14	28,00%
México	13	26,00%
Italiano	11	22,00%
Alemão	12	24,00%
Total	50	100,00%



9 – Estilo de música

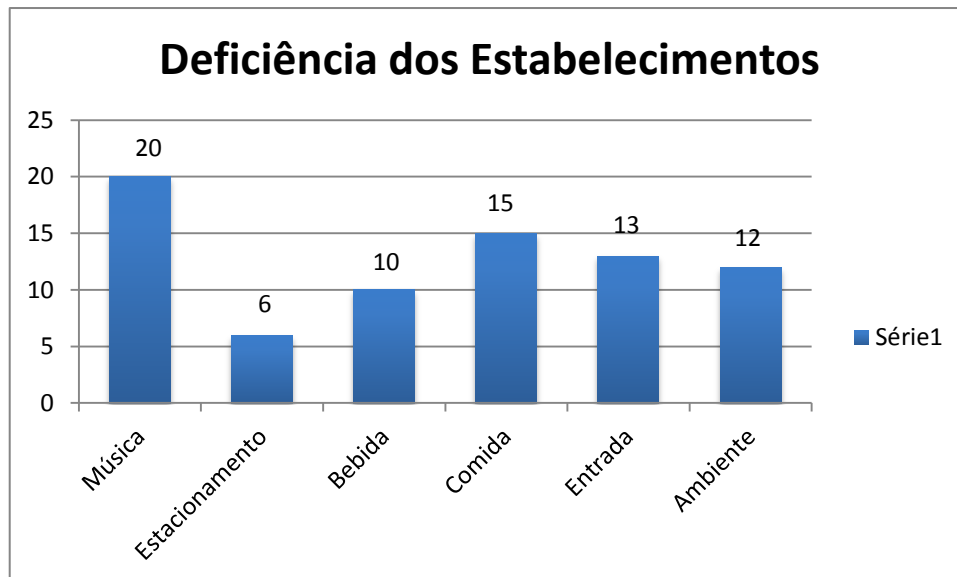
	Quantidade	%
Rock/Pop	35	41,00%
MPB	27	31,00%
Reggae	5	6,00%
Samba/ Pagode	8	9,00%
Sertanejo/ Sertanejo Universitário	11	13,00%
Total	86	100,00%



10 – Deficiência dos estabelecimentos de Criciúma (falta de:)

	Quantidade	%
Música ao vivo	20	26,00%
Estacionamento	6	8,00%

Bebidas Elaboradas	10	13,00%
Comidas Elaboradas	15	20,00%
Entrada muito cara	13	17,00%
Ambiente não é aconchegante	12	16,00%
Total	76	100,00%



A pesquisa foi feita com amigos pessoais e colegas do curso de administração na primeira quinzena do mês de abril de 2012. Foram distribuídos 50 questionários.

É importante fazer uma pesquisa antes de começar um negócio para ter conhecimento das preferências do consumidor na região que se pretende começar este negócio.

A pesquisa tem por objetivo decidir a temática, foco, estilo de música do bar, assim como bebidas e comidas a serem servidas no estabelecimento.

A pesquisa procurou atingir o público alvo, que é de 18 a 35 anos. Foi concluído que pessoas que vão a este tipo de estabelecimento procuram principalmente, bebida e comida de qualidade e um ambiente aconchegante. Em relação à bebida, a maioria prefere chope e cerveja, porém uma parcela relevante prefere drinks elaborados. Em relação à comida, preferem tábua de petiscos (carne, frango, batata). Quanto à temática do bar, o questionário se mostrou equilibrado entre as opções propostas, porém a opção “Pub Irlandês” se destacou. Quanto ao gênero musical, Rock/Pop teve a preferência dos entrevistados. Quanto à deficiência

de outros estabelecimentos, os entrevistados destacaram a falta de música ao vivo e de comida de qualidade ou com preço compatível.

4.2 Plano de Marketing

Análise do mercado

O bar temático visa a diversão e entretenimento de seus clientes, proporcionando um ambiente aconchegante, produtos de qualidade e música ao vivo. O bar também pretende oferecer *drinks* elaborados como diferencial dos concorrentes.

Em Criciúma, existem empresas que atuam no mesmo ramo, porém, poucas delas oferecem música ao vivo ou *drinks* elaborados. Caso ofereçam, cobram preços altos, fora dos padrões do mercado.

Estratégias de Marketing

A empresa pretende fazer a divulgação através das redes sociais, onde o cliente vai poder conhecer a empresa e os produtos por ela oferecidos. A empresa também pretende sortear produtos entre os clientes que ajudarem na divulgação por meio das redes sociais, o que, além de ajudar na divulgação da marca, atrairia clientes que fossem no estabelecimento usufruir de seus “prêmios”, que podem gostar e retornar ao estabelecimento.

Objetivos de marketing

O estabelecimento pretende ter uma média de 60 clientes por dia em finais de semana e 25 clientes nos dias de semana, após 6 meses de atuação no mercado. Pretende ter uma receita de R\$ 50.000/mensal, após os mesmos 6 meses. Cada mês, após uma pequena retirada dos sócios, a empresa pretende reinvestir a quantia restante.

Produto

A empresa oferecerá alguns produtos já existentes em vários estabelecimentos de Criciúma. Porém, apresentará como diferencial: música ao vivo e *drinks* elaborados, que serão preparados no próprio estabelecimento. Serão comercializados **bens não-duráveis, bens de conveniência.**

As bebidas e comidas serão preparadas por um ou mais funcionários, dependendo da demanda, que serão especializados.

Preço

Para a determinação do preço de venda dos produtos, a empresa adotará a **política de penetração**. A empresa analisará os preços de vendas dos concorrentes, levando em conta os custos com fornecedor e demais custos. Atuará nos primeiros 6 meses com o preço mais baixo que a concorrência, para atrair os clientes, e após os primeiros 6 meses, quando já consolidada no mercado, começará a aumentar os preços, para obter maior lucro.

Ponto (distribuição)

Os alimentos e bebidas serão preparados e vendidos no próprio estabelecimento. O estabelecimento será localizado na rua Araranguá, no município de Criciúma. O ponto foi escolhido por ser bastante frequentado por jovens, visto que outros estabelecimentos do ramo do entretenimento noturno estão localizados na mesma região, o que daria visibilidade e atrairia a curiosidade de clientes em conhecer o bar.

Promoção (comunicação)

A promoção da empresa será através da **propaganda**, onde será realizada anúncios em rádios, investindo de 3 a 4 mil reais mensais.

Porém, a **publicidade**, será o maior meio de promoção da empresa, através das redes sociais, onde será possível atingir um grande número de pessoas. Na maior parte delas, os jovens, que são o público alvo da empresa.

Aparência

O modelo de aparência do bar foi retirado de famosos lugares, que são referência no tema “Pub Irlandês”.

Entrada



Balcão



Interior



4.3 Quadro de Investimentos

4.3.1 - Investimento e Depreciação

Descrição		TOTAL ANO I	TOTAL ANO II	TOTAL ANO III	TOTAL ANO IV	TOTAL ANO V	TOTAL
1 Investimentos	até abril/2012	\$ 62.340,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 62.340,00
1.01 Obras Civas	\$ -	\$ 13.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.000,00
1.02 Instalações	\$ -	\$ 360,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 360,00
1.03 Equipamentos	\$ -	\$ 20.100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.100,00
1.04 Máquinas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.05 Móveis e Utensílios	\$ -	\$ 25.930,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.930,00
1.06 Veículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.07 Compras (Estoque Mínimo)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.08 Software	\$ -	\$ 250,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 250,00
1.09 Outros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.10 Despesas Pré-Operacionais	\$ -	\$ 2.700,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.700,00
2 Depreciação	Taxa Anual	\$ 7.231,50	\$ 7.231,50	\$ 7.231,50	\$ 7.231,50	\$ 7.169,00	\$ 36.095,00
2.1 Obras Civas	4,00%	\$ 520,00	\$ 520,00	\$ 520,00	\$ 520,00	\$ 520,00	\$ 2.600,00
2.2 Instalações	10,00%	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 180,00
2.3 Equipamentos	20,00%	\$ 4.020,00	\$ 4.020,00	\$ 4.020,00	\$ 4.020,00	\$ 4.020,00	\$ 20.100,00
2.4 Máquinas	10,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2.5 Móveis e Utensílios	10,00%	\$ 2.593,00	\$ 2.593,00	\$ 2.593,00	\$ 2.593,00	\$ 2.593,00	\$ 12.965,00
2.6 Veículos	20,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2.7 Software	25,00%	\$ 62,50	\$ 62,50	\$ 62,50	\$ 62,50	\$ -	\$ 250,00
3 Seguros		\$ 2.950,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 14.950,00
3.1 Incêndio		\$ 1.750,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 8.950,00
3.2 Roubo		\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 6.000,00
3.3 Outros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL		\$ 72.521,50	\$ 10.231,50	\$ 10.231,50	\$ 10.231,50	\$ 10.169,00	\$ 113.385,00

De acordo com o Sebrae (2005), o quadro de investimentos funciona para o empreendedor como um mapa, quanto mais completo e detalhado for, mais acertado será o planejamento, reduzindo chances de ser surpreendido com a falta de recursos. Ainda discrimina os valores que a empresa possui, sendo necessário uma reserva de capital para suportar períodos iniciais com baixo volume de clientes.

4.3.2 - Receitas

Descrição	TOTAL ANO I	TOTAL ANO II	TOTAL ANO III	TOTAL ANO IV	TOTAL ANO V	TOTAL
A VENDAS (faturamento)	\$ 550.800,00	\$ 605.880,00	\$ 666.468,00	\$ 733.114,80	\$ 806.426,28	\$ 3.362.689,08
A1 Produtos e Serviços						
A1,1 Ingresso	\$ 96.000,00	\$ 105.600,00	\$ 116.160,00	\$ 127.776,00	\$ 140.553,60	\$ 586.089,60
A1,2 Cerveja 1	\$ 67.200,00	\$ 73.920,00	\$ 81.312,00	\$ 89.443,20	\$ 98.387,52	\$ 410.262,72
A1,3 Cerveja 2	\$ 96.000,00	\$ 105.600,00	\$ 116.160,00	\$ 127.776,00	\$ 140.553,60	\$ 586.089,60
A1,4 Chopp	\$ 93.600,00	\$ 102.960,00	\$ 113.256,00	\$ 124.581,60	\$ 137.039,76	\$ 571.437,36
A1,5 Bebida não-alcoólica	\$ 8.400,00	\$ 9.240,00	\$ 10.164,00	\$ 11.180,40	\$ 12.298,44	\$ 51.282,84
A1,6 Drink 1	\$ 57.600,00	\$ 63.360,00	\$ 69.696,00	\$ 76.665,60	\$ 84.332,16	\$ 351.653,76
A1,7 Drink 2	\$ 57.600,00	\$ 63.360,00	\$ 69.696,00	\$ 76.665,60	\$ 84.332,16	\$ 351.653,76
A1,8 Tábua de Petiscos	\$ 38.400,00	\$ 42.240,00	\$ 46.464,00	\$ 51.110,40	\$ 56.221,44	\$ 234.435,84
A1,9 Porção	\$ 36.000,00	\$ 39.600,00	\$ 43.560,00	\$ 47.916,00	\$ 52.707,60	\$ 219.783,60

A maioria da receita obtida pelo estabelecimento provém de bebidas alcoólicas, principalmente cerveja e chopp, além do ingresso. De acordo com o Sebrae (2005), às vezes não é possível fazer projeções sobre o mercado, porém, é possível buscar informações com clientes em potencial e estimar o quanto seria possível vender a cada um deles. É possível fazer uma projeção de mercado

levando em consideração o desempenho recente do mercado, ou ainda fazendo uma pesquisa. No caso de o mercado-alvo não ser tão amplo, é possível realizar projeções com menor rigor estatístico, fazendo uso de: entrevistas, relatórios, estatísticas publicadas, publicações especializadas.

4.3.3 - Despesas

Descrição	Crédito	TOTAL ANO I	TOTAL ANO II	TOAL ANO III	TOTAL ANO IV	TOAL ANO V	TOTAL
A Despesas de Produção		\$ 352.818,58	\$ 377.300,44	\$ 404.230,49	\$ 433.853,53	\$ 466.438,89	\$ 2.034.641,94
A1 Pessoal da Produção c/ Encargos		\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 540.000,00
A2 Insumos		\$ 244.818,58	\$ 269.300,44	\$ 296.230,49	\$ 325.853,53	\$ 358.438,89	\$ 1.494.641,94
A3 Fretes		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
A4 Embalagens		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B Despesas Administrativas		\$ 168.531,50	\$ 160.231,50	\$ 160.231,50	\$ 160.231,50	\$ 160.169,00	\$ 809.395,00
B1 Água, Luz e Telefone	0,00%	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 18.000,00
B2 Aluguéis, Condomínios e IPTU	0,00%	\$ 48.000,00	\$ 48.000,00	\$ 48.000,00	\$ 48.000,00	\$ 48.000,00	\$ 240.000,00
B3 Marketing & Publicidade	0,00%	\$ 17.500,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 65.500,00
B4 Internet	0,00%	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 3.000,00
B5 Material de Escritório	0,00%	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 3.000,00
B6 Treinamentos e Viagens	0,00%	\$ 3.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000,00
B7 Manutenção & Conservação	0,00%	\$ 4.650,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 23.850,00
B8 Depreciação	-	\$ 7.231,50	\$ 7.231,50	\$ 7.231,50	\$ 7.231,50	\$ 7.169,00	\$ 36.095,00
B9 Seguros	0,00%	\$ 2.950,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 14.950,00
B10 Pessoal da Administração & Terceirização c/ Encargos	-	\$ 80.400,00	\$ 80.400,00	\$ 80.400,00	\$ 80.400,00	\$ 80.400,00	\$ 402.000,00
DESPESAS TOTAIS		\$ 521.350,08	\$ 537.531,94	\$ 564.461,99	\$ 594.085,03	\$ 626.607,89	\$ 2.844.036,94

O Sebrae (2005) define os gastos necessários para o funcionamento da empresa podem ser divididos em três conceitos: Investimento, Custos e Despesas. Os valores despendidos para a montagem da empresa, até que ela esteja em condições de funcionar, devem ser tratados como gastos de investimento inicial. Depois que a empresa já esteja em funcionamento tudo que for necessário para o seu funcionamento são tratados como custos operacionais, ou para que possa comercializar os produtos, são despesas comerciais.

4.3.4 - Mão de Obra

Descrição	TOTAL ANO I	TOTAL ANO II	TOTAL ANO III	TOTAL ANO IV	TOTAL ANO V	TOTAL
A TOTAL PESSOAL DA PRODUÇÃO	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 540.000,00
A1 DESCRIÇÃO PESSOAL DA PRODUÇÃO	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 540.000,00
A1,1 Caixa	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 54.000,00
A1,2 Cozinheiros/Preparo	\$ 32.400,00	\$ 32.400,00	\$ 32.400,00	\$ 32.400,00	\$ 32.400,00	\$ 162.000,00
A1,3 Garçons	\$ 25.200,00	\$ 25.200,00	\$ 25.200,00	\$ 25.200,00	\$ 25.200,00	\$ 126.000,00
A1,4 Atendente	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 42.000,00
A1,5 Seguranças	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 120.000,00
A1,6 Faxineiro	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 36.000,00
B TOTAL PESSOAL DA ADMINISTRAÇÃO & TERCEIRIZAÇÃO	\$ 80.400,00	\$ 80.400,00	\$ 80.400,00	\$ 80.400,00	\$ 80.400,00	\$ 402.000,00
B1 DESCRIÇÃO PESSOAL DA ADMINISTRAÇÃO	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00	\$ 144.000,00
B1,1 Sócio 1	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 72.000,00
B1,2 Sócio 2	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 72.000,00
B3 TERCEIRIZAÇÃO	\$ 51.600,00	\$ 51.600,00	\$ 51.600,00	\$ 51.600,00	\$ 51.600,00	\$ 258.000,00
B3,1 Contador	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 18.000,00
B3,2 Banda	\$ 48.000,00	\$ 48.000,00	\$ 48.000,00	\$ 48.000,00	\$ 48.000,00	\$ 240.000,00
MÃO DE OBRA TOTAL	\$ 188.400,00	\$ 188.400,00	\$ 188.400,00	\$ 188.400,00	\$ 188.400,00	\$ 942.000,00

4.3.5 - Compras e Insumos

Descrição	TOTAL ANO I	TOTAL ANO II	TOTAL ANO III	TOTAL ANO IV	TOTAL ANO V	TOTAL
1 Compras/Insumos	\$ 244.818,58	\$ 269.300,44	\$ 296.230,49	\$ 325.853,53	\$ 358.438,89	\$ 1.494.641,94
1,1 Ingresso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1,2 Cerveja 1	\$ 34.567,90	\$ 38.024,69	\$ 41.827,16	\$ 46.009,88	\$ 50.610,86	\$ 211.040,49
1,3 Cerveja 2	\$ 51.835,85	\$ 57.019,44	\$ 62.721,38	\$ 68.993,52	\$ 75.892,87	\$ 316.463,07
1,4 Chopp	\$ 50.403,88	\$ 55.444,26	\$ 60.988,69	\$ 67.087,56	\$ 73.796,32	\$ 307.720,71
1,5 Bebida não-alcoolica	\$ 3.360,00	\$ 3.696,00	\$ 4.065,60	\$ 4.472,16	\$ 4.919,38	\$ 20.513,14
1,6 Drink 1	\$ 33.842,54	\$ 37.226,79	\$ 40.949,47	\$ 45.044,42	\$ 49.548,86	\$ 206.612,08
1,7 Drink 2	\$ 33.605,60	\$ 36.966,16	\$ 40.662,78	\$ 44.729,05	\$ 49.201,96	\$ 205.165,55
1,8 Tábua de Petiscos	\$ 18.002,81	\$ 19.803,09	\$ 21.783,40	\$ 23.961,74	\$ 26.357,92	\$ 109.908,97
1,9 Porção	\$ 19.200,00	\$ 21.120,00	\$ 23.232,00	\$ 25.555,20	\$ 28.110,72	\$ 117.217,92
TOTAL	\$ 244.818,58	\$ 269.300,44	\$ 296.230,49	\$ 325.853,53	\$ 358.438,89	\$ 1.494.641,94

4.3.6 - Impostos

Descrição	TOTAL ANO I	TOTAL ANO II	TOTAL ANO III	TOTAL ANO IV	TOTAL ANO V	TOTAL
1 IMPOSTOS A RECOLHER	\$ 40.428,72	\$ 44.471,59	\$ 48.918,75	\$ 53.810,63	\$ 59.191,69	\$ 246.821,38
1,1 Impostos Federais	\$ 37.674,72	\$ 41.442,19	\$ 45.586,41	\$ 50.145,05	\$ 55.159,56	\$ 230.007,93
1,2 Impostos Estaduais	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1,3 Impostos Municipais	\$ 2.754,00	\$ 3.029,40	\$ 3.332,34	\$ 3.665,57	\$ 4.032,13	\$ 16.813,45
TOTAL IMPOSTOS A PAGAR	\$ 40.428,72	\$ 44.471,59	\$ 48.918,75	\$ 53.810,63	\$ 59.191,69	\$ 246.821,38

Segundo a Prefeitura Municipal de Criciúma, o ISSQN (Imposto Sobre Serviço de Qualquer Natureza) que a empresa se enquadra, a uma alíquota de 3%, é o de:

- Fornecimento de música para ambientes fechados ou não, mediante transmissão por qualquer processo.
- Boates, taxi-dancing e congêneres

De acordo com o Sebrae (2005) o sistema de tributação que a empresa se enquadra é o:

- Simples Federal: Trata-se de um sistema que confere tratamento tributário diferenciado, simplificado e favorecido, aplicável às microempresas e as empresas de pequeno porte, assim definidas pela Lei nº 9.317/96 (Lei do Simples), relativo aos impostos e contribuições que menciona. As alíquotas do Simples variam entre 3% a 8,6% e serão aplicadas sobre a receita bruta auferida mês a mês pela empresa (base de cálculo). A alíquota será acrescida de 50% caso a receita proveniente de prestação de serviços corresponda a mais de 30% do total da receita bruta da empresa.

4.3.7 - Projeção dos Resultados

Descrição	TOTAL ANO I	TOTAL ANO II	TOTAL ANO III	TOTAL ANO IV	TOTAL ANO V	TOTAL
1 RECEITA BRUTA DE VENDAS	\$ 550.800,00	\$ 605.880,00	\$ 666.468,00	\$ 733.114,80	\$ 806.426,28	\$ 3.362.689,08
2.1 (-) Deduções Impostos	\$ (40.428,72)	\$ (44.471,59)	\$ (48.918,75)	\$ (53.810,63)	\$ (59.191,69)	\$ (246.821,38)
2.2 (-) Deduções Comissões	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
3 RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS	\$ 510.371,28	\$ 561.408,41	\$ 617.549,25	\$ 679.304,17	\$ 747.234,59	\$ 3.115.867,70
4 (-) Custo de Produção	\$ (352.818,58)	\$ (377.300,44)	\$ (404.230,49)	\$ (433.853,53)	\$ (466.438,89)	\$ (2.034.641,94)
Pessoal da Produção	\$ (108.000,00)	\$ (108.000,00)	\$ (108.000,00)	\$ (108.000,00)	\$ (108.000,00)	\$ (540.000,00)
Compras insumos	\$ (244.818,58)	\$ (269.300,44)	\$ (296.230,49)	\$ (325.853,53)	\$ (358.438,89)	\$ (1.494.641,94)
Frete & Embalagens	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
5 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	\$ 157.552,70	\$ 184.107,97	\$ 213.318,76	\$ 245.450,64	\$ 280.795,70	\$ 1.081.225,77
6 (-) DESPESAS OPERACIONAIS	\$ (168.531,50)	\$ (160.231,50)	\$ (160.231,50)	\$ (160.231,50)	\$ (160.169,00)	\$ (809.395,00)
6.1 Despesas Administrativas	\$ (128.400,00)	\$ (128.400,00)	\$ (128.400,00)	\$ (128.400,00)	\$ (128.400,00)	\$ (642.000,00)
Pessoal da Administração & Treinização	\$ (80.400,00)	\$ (80.400,00)	\$ (80.400,00)	\$ (80.400,00)	\$ (80.400,00)	\$ (402.000,00)
Aluguéis, Condomínios e IPTU	\$ (48.000,00)	\$ (48.000,00)	\$ (48.000,00)	\$ (48.000,00)	\$ (48.000,00)	\$ (240.000,00)
6.2 Despesas de Vendas e Marketing	\$ (17.500,00)	\$ (12.000,00)	\$ (12.000,00)	\$ (12.000,00)	\$ (12.000,00)	\$ (65.500,00)
6.3 Despesas Gerais	\$ (15.400,00)	\$ (12.600,00)	\$ (12.600,00)	\$ (12.600,00)	\$ (12.600,00)	\$ (65.800,00)
6.4 Depreciação Acumulada	\$ (7.231,50)	\$ (7.231,50)	\$ (7.231,50)	\$ (7.231,50)	\$ (7.169,00)	\$ (36.095,00)
7 RESULTADO OPERACIONAL	\$ (10.978,80)	\$ 23.876,47	\$ 53.087,26	\$ 85.219,14	\$ 120.626,70	\$ 271.830,77
8 Receitas Financeiras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
9 Taxas/Juros de Financiamentos	\$ (4.962,37)	\$ (4.996,05)	\$ (3.830,31)	\$ (2.508,11)	\$ (1.017,79)	\$ (17.314,64)
10 RESULTADO TRIBUTÁVEL	\$ (15.941,18)	\$ 18.880,41	\$ 49.256,95	\$ 82.711,03	\$ 119.608,92	\$ 254.516,13
11 (-) Imposto sobre Lucro	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
12 LUCRO LÍQUIDO	\$ (15.941,18)	\$ 18.880,41	\$ 49.256,95	\$ 82.711,03	\$ 119.608,92	\$ 254.516,13

É projetado que o negócio tenha um déficit no primeiro ano, e comece a ser rentável a partir do segundo ano.

4.3.8 - Projeção de Balanço

Exercício Findo em:		abr-2013	abr-2014	abr-2015	abr-2016	abr-2017
Conta						
1	ATIVO					
1.1	Ativo Circulante					
1.1.1	Caixa e Bancos	\$ 4.290,32	\$ 21.904,62	\$ 67.995,16	\$ 146.217,57	\$ 259.785,05
1.1.2	Duplicatas a Receber	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.1.3	Estoques	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.1.4	Impostos a Recuperar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Total Ativo Circulante	\$ 4.290,32	\$ 21.904,62	\$ 67.995,16	\$ 146.217,57	\$ 259.785,05
1.2	Ativo Realizável a Longo Prazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.2.1	Duplicatas a Receber	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.2.2	Outros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.3	Ativo Permanente					
1.3.1	Investimentos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.3.2.1	Imobilizado	\$ 59.640,00	\$ 59.640,00	\$ 59.640,00	\$ 59.640,00	\$ 59.640,00
1.3.2.2	(-) Depreciação Acumulada	\$ (7.231,50)	\$ (14.463,00)	\$ (21.694,50)	\$ (28.926,00)	\$ (36.095,00)
1.3.3	Diferido	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00
	Total Ativo Permanente	\$ 55.108,50	\$ 47.877,00	\$ 40.645,50	\$ 33.414,00	\$ 26.245,00
	ATIVO TOTAL	\$ 59.398,82	\$ 69.781,62	\$ 108.640,66	\$ 179.631,57	\$ 286.030,05
2	PASSIVO					
2.1	Passivo Circulante					
2.1.1	Salários e Encargos a Pagar	\$ 15.700,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2.1.2	Impostos & Taxas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2.1.3	Fornecedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2.1.4	Contas a Pagar	\$ 4.300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2.1.5	Empréstimos e Financiamentos	\$ 8.497,61	\$ 10.397,92	\$ 11.720,11	\$ 13.210,44	\$ -
2.1.6	Outros	\$ 1.100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Total Passivo Circulante	\$ 29.597,61	\$ 10.397,92	\$ 11.720,11	\$ 13.210,44	\$ -
2.2	Passivo Exigível a Longo Prazo	\$ 36.502,39	\$ 26.104,47	\$ 14.384,36	\$ 1.173,92	\$ 1.173,92
2.2.1	Empréstimos e Financiamentos	\$ 36.502,39	\$ 26.104,47	\$ 14.384,36	\$ 1.173,92	\$ 1.173,92
2.2.2	Outros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2.3	Patrimônio Líquido					
2.3.1	Capital Social	\$ 30.340,00	\$ 30.340,00	\$ 30.340,00	\$ 30.340,00	\$ 30.340,00
2.3.2	Reservas de Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2.3.3	Lucros/Prejuízos Acumulados	\$ (37.041,18)	\$ 2.939,23	\$ 52.196,19	\$ 134.907,21	\$ 254.516,13
	Total Patrimônio Líquido	\$ (6.701,18)	\$ 33.279,23	\$ 82.536,19	\$ 165.247,21	\$ 284.856,13
	PASSIVO TOTAL	\$ 59.398,82	\$ 69.781,62	\$ 108.640,66	\$ 179.631,57	\$ 286.030,05

Segundo Simões (2003), a demonstração de fluxo de caixa é utilizada nas projeções financeiras da empresa e indica as necessidades e disponibilidade de recursos que a empresa tem para dar continuidade as suas operações. Ainda é importante na avaliação da empresa em caso de negociações com investidores.

4.3.9 - Ponto de Equilíbrio

Descrição	ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V
Receita Bruta Total	\$ 550.800,00	\$ 605.880,00	\$ 666.468,00	\$ 733.114,80	\$ 806.426,28
Despesas de Produção	\$ (352.818,58)	\$ (377.300,44)	\$ (404.230,49)	\$ (433.853,53)	\$ (466.438,89)
Comissão sobre Vendas	\$ (0,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impostos sobre Vendas	\$ (40.428,72)	\$ (44.471,59)	\$ (48.918,75)	\$ (53.810,63)	\$ (59.191,69)
Margem de Contribuição Global	28,60%	30,39%	32,01%	33,48%	34,82%
Despesas Administrativas	\$ 168.531,50	\$ 160.231,50	\$ 160.231,50	\$ 160.231,50	\$ 160.169,00
PONTO DE EQUILÍBRIO	\$ 589.181,60	\$ 527.305,06	\$ 500.608,41	\$ 478.581,29	\$ 459.994,54

De acordo com Degen (2009, pg. 182) “O ponto de equilíbrio do fluxo de caixa é atingido quando a soma das entradas operacionais, geradas pela venda de produtos ou serviços, se iguala a soma das saídas operacionais, geradas pelo custo para produzir vendas num período”

4.3.10 - Análise de Investimento

Análise Financeira do Investimento (5 primeiros anos)	
Pay Back - Tempo de Retorno do Investimento	3 anos
Atratividade (Valor Presente)	
Taxa mínima requerida de retorno (taxa de atratividade):	10,00% a.a.
Investimento Inicial:	\$ (13.000,00)
Projeção Atual do Fluxo de Caixa (Valor Presente):	\$ 149.447,68
VALOR PRESENTE LÍQUIDO =	\$ 136.447,68
TIR - Taxa Interna de Retorno	78,52% ao ano

Projeções de Longo Prazo*	5 anos	10 anos	15 anos	20 anos
VPL (Valor Presente Líquido) = \$	136.447,68	\$ 403.760,57	\$ 569.740,84	\$ 672.801,54
TIR (Taxa Interna de Retorno) =	78,52%	90,73%	91,10%	91,12%
Pay back - Tempo de Retorno do Investimento =	3 anos			

* Para fazer uma análise usando os anos 6 ao 20, foram usados os mesmos dados informados para o ano 5

Análise de Balanço	ANO I	ANO II	ANO III
Liquidez Geral	0,065	0,600	2,605
Liquidez Corrente	0,145	2,107	5,802
Endividamento Geral	1,113	0,523	0,240
Imobilização do PL	(8,224)	1,439	0,492
Margem Líquida	0,000	0,034	0,080
Rentabilidade do Ativo	0,000	0,042	0,480
Rentabilidade do PL	0,000	0,088	0,632

A taxa interna de retorno é de 78,52% ao ano, e o investidor espera obter uma taxa de ganho de 10% ao ano, enquanto o valor presente líquido é de 136.447,68 nos cinco primeiros anos de atuação. O tempo de retorno projetado para o investimento é de três anos.

5. CONCLUSÃO

Considerando que os jovens estão mais interessados em confraternizar com amigos e conhecer gente nova, o setor de entretenimento noturno ganha cada vez mais destaque, é uma boa oportunidade de empreendimento. Além disso, foi observado que o município de Criciúma apresenta algumas lacunas quando o assunto é entretenimento noturno. Lacunas estas que poderiam ser preenchidas com um novo empreendimento surgindo na região.

Foi concluído que o empreendedor, auxiliado pelo plano de negócios, é a chave para que a empresa saia do papel e passe a gerar resultados para os acionistas. Ele é aquele que detecta oportunidades e é responsável pela criação de um negócio assumindo riscos dimensionados. O empreendedor deve ser um líder. Deve ser disciplinado, disposto a assumir riscos, ser inovador, ser persistente, adepto a mudanças. Ele ainda necessita ter um conhecimento prévio do negócio que pretende criar, que pode ser oriundo de uma experiência na área ou pesquisa com clientes em potencial. Além do conhecimento do interesse do cliente, mercado, concorrentes, fornecedores. Ele deve focar na empresa, e no desenvolvimento da empresa, e não em seu próprio benefício. O dinheiro será consequência do esforço e dedicação investidos no negócio.

Segundo os autores pesquisados, uma ideia sozinha não vale nada, o que realmente importa é planejar, desenvolver e implementar a ideia e é de extrema importância que seja bem planejado. Para isso, é essencial a produção de um plano de negócios.

O plano de negócios está além de apenas planejar o negócio a ser feito. Ele serve para que o empreendedor possa traduzir o que ele imagina do negócio, em um documento escrito, que mostre todos os trunfos e potencialidades do negócio, assim como pontos fortes e fracos, riscos. Ele deve expor suas ideias a fim de mostrar a viabilidade e probabilidade de sucesso, e de conquistar parceiros para concretizar seu projeto. O plano ainda deve ser usado para desenvolver ideias sobre como conduzir o negócio. É útil para o suporte, interno e externo, que o administrador deve fazer para conseguir adeptos ao seu projeto. Ele deve apresentar o negócio em uma visão geral, mostra como é a base e apresentar as diretrizes que devem ser seguidas para alcançar o sucesso. É uma oportunidade de cometer erros que podem ser consertados sem que a empresa sofra perdas, tanto

de clientes quanto financeira.

Conclui-se que para iniciar um empreendimento é necessário antes um bom estudo do mercado e um bom planejamento, para saber se a implantação de um novo negócio é possível nas condições apresentadas. Assim, esse tipo de estudo, se torna essencial para o sucesso. O plano de negócios se mostra uma importante ferramenta na busca de recursos e de parceria para que o projeto seja colocado em prática.

Quanto ao investimento, foi concluído que o projeto se mostrou viável, e que o plano de negócios pode ser colocado em prática. A taxa interna de retorno se mostrou atrativa, com 78.52% ao ano, assim como o tempo de *payback*, de três anos, antes do cinco anos previamente projetados.

A projeção de resultados é que a empresa tenha um déficit no primeiro ano de atuação e a partir do segundo comece a gerar lucro.

O investimento inicial do negócio é relativamente baixo (R\$ 113.385,00) e pode ser buscado através de parceiros.

Finalmente, o negócio se mostrou economicamente viável e tem boa aceitação do público-alvo, que são clientes em potencial. É uma boa oportunidade para implementação no município de Criciúma, visto que o segmento na região não apresenta tantas opções, ou seja, existe um demanda maior do que o mercado pode suprir, abrindo assim uma janela para que a empresa possa buscar clientes.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. *Introdução à Metodologia de Trabalho Científico*. 7 Ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 3 ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- CUNHA, Almeida de J. C. Cristiano; FERLA, Alberto Luiz. **Iniciando seu próprio Negócio**. São Paulo: Neumam, 1997.
- DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor**: Empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson Education, 2009.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo Corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- _____. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- _____. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 4° ed. São Paulo: Atlas 1995.
- _____. **Administração de Marketing**; análise, planejamento, implementação e controle. 5° ed. São Paulo: Atlas 1998.

_____. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados.** São Paulo: Futura, 1999.

_____. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional deve saber.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. **Administração de marketing: a edição do novo milênio.** São Paulo: Prentice Hall, 2005.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1998.

LOVELOCK, Christopher. **Marketing de Serviços.** São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, Christopher & WRIGHT, Lauren. **Serviços: Marketing e Gestão.** São Paulo: Saraiva. 2002.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços: abordagem básica e gerencial.** São Paulo: Atlas. 1998.

SALIM, César Simões (et al). **Construindo planos de negócios.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

SEBRAE. **Comece Certo: bares e restaurantes.** São Paulo: 2005.

_____. **Sobrevivência de Empresas: Brasil.** Brasília: SEBRAE. 2011.

_____. **Santa Catarina em números: Criciúma.** Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/scemnumero/arquivo/Criciuma.pdf>>. Acesso em: 17 abr. 2013.

RICHERS, Raimar. **Surfando nas ondas do mercado.** São Paulo: RR&CA, 1997.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 21 ed. São Paulo: Cortez, 2000

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11^a Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

WESTWOOD, John. **O Plano de Marketing: guia prático**. São Paulo: Pearson Makron Books, 1996.

ISSQN. Disponível em: <>

http://www.criciuna.sc.gov.br/site/upload/editais/LC_035_04_ISS.pdf. Acesso em: 29 set. 2013.