



**Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Humanidades
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Coordenação de Estágio Supervisionado**

**ANÁLISE DE VIABILIDADE DA ABERTURA DE UMA PRODUTORA
DE EVENTOS NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE-PB**

VIVIANE DA CONCEIÇÃO CASADO GALDINO

**CAMPINA GRANDE – PB
2016**

VIVIANE DA CONCEIÇÃO CASADO GALDINO

**ANÁLISE DE VIABILIDADE DA ABERTURA DE UMA PRODUTORA
DE EVENTOS NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE-PB**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial às exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a. Sídia Fonseca Almeida, Dr^a.

Campina Grande – PB
2016

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL DA UFCG

G149a Galdino, Viviane da Conceição Casado.

Análise de viabilidade da abertura de uma produtora de eventos na cidade de Campina Grande-PB / Viviane da Conceição Casado Galdino. – Campina Grande-PB, 2016.

103 f. il. color.

Relatório de Estágio (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Humanidades, 2016.

"Orientação: Profa. Dra. Sídia Fonseca Almeida".

Referências.

1. Plano de Negócios. 2. Mercado. 3. Viabilidade – Negócio. 4. Empreendimentos - Negócios. 5. Viabilidade Mercadológica e Financeira. I. Almeida, Sídia Fonseca. II. Título.

CDU 658.14(043)

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Viviane da Conceição Casado Galdino
Graduanda

Sídia Fonseca Almeida, Dr^a.
Professora Orientadora

Kettrin Farias Maracajá, Dr^a.
Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande – PB
2016

VIVIANE DA CONCEIÇÃO CASADO GALDINO

**ANÁLISE DE VIABILIDADE DA ABERTURA DE UMA PRODUTORA
DE EVENTOS NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE-PB**

Aprovado em: _____/_____/_____

Sídia Fonseca Almeida, Dr^a.
Orientadora

Débora Prazeres Balbino, Me.
Examinadora

Raquel de Andrade Barros Ouriques, Me.
Examinadora

Campina Grande – PB
2016

À minha família, razão de minha
existência.
A Deus.

Dedico.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelo amor incondicional. Por me mostrar que sou protegida e guiada pela Sua presença divina no mais íntimo do meu ser.

Agradeço à minha família por todo o apoio a mim dado em todos os momentos passados; minha irmã Lidiane, meus irmãos David, Walison e Clovis pela atenção e carinho recebidos sempre; em especial agradeço à minha mãe Maria do Socorro da Conceição, mulher guerreira, batalhadora e digna de todo o meu amor, respeito e admiração, pelo seu amor e ensinamentos exemplares, pois tudo o que sou e o que conquistei até hoje foi pela sua perseverança em me ensinar tudo o que é certo, mostrando-me o melhor caminho que deveria seguir. Agradeço pelos conselhos dados, pelos carinhos e afagos, pelas noites de dedicação, pelas conversas amigas, pela força dada para alcance dos meus sonhos e objetivos.

A Joanna Renata e Anne Caroline que estiveram comigo desde o início, me dando todo carinho, incentivo e torcida. Elas que desde o começo estiveram acompanhando minha trajetória me dando forças e ajudando no que era possível para chegar onde eu estou. Pelas risadas, pelas noites em claro, pelas conversas nostálgicas e conselhos sérios; meninas guerreiras que considero como irmãs e em alguns casos como “minhas filhas”. A Tayanne Cristine pela amizade e carinho conquistado através deste curso, e construído uma amizade duradoura fora da universidade. A vocês três que estiveram sempre comigo compartilhando as alegrias e tristezas, deixo aqui a minha gratidão.

Agradeço a Otavio Batista, meu namorado, pelo apoio e dedicação, por toda atenção a mim dada, por ter acompanhando minha trajetória sempre me dando forças e mostrando que é possível chegar onde se deseja.

Às minhas amigas e sócias Natalia Borborema e Cinthia Santos, por estarem comigo nesta fase tão difícil da minha vida, me dando todo o apoio e carinho necessário, agradeço em especial pela paciência e conselhos dados. A amizade de vocês é muito importante para mim e a levarei para o resto da vida.

À minha querida orientadora Sídia Fonseca, que desde o início me estimulou muito, com sua paciência e carinho, sendo sempre atenciosa e prestativa, passando-me seus conhecimentos com dedicação e profissionalismo.

Agradeço a todos que me acompanharam durante meu curso e minha vida, me ajudando e apoiando de forma direta e indireta, com paciência me incentivando a vencer todos os obstáculos vividos na universidade e na vida. Foram cinco anos vivenciando uma luta pessoal que ao final resultou em uma realização e em muita alegria.

“Feliz aquele que transfere o que sabe e aprende o que ensina.”

Cora Coralina

GALDINO, Viviane da Conceição Casado. **Análise de Viabilidade da Abertura de uma Produtora de Eventos na Cidade de Campina Grande-PB.** 103 f. Monografia – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2016.

RESUMO

Com o crescimento de novos negócios e o surgimento de novas oportunidades para empreender, é perceptível o destaque que vêm sendo dado à figura do empreendedor através de ideias de negócios inovadores, visando atender à sociedade que está cada vez mais exigente. Entretanto, para implementar tais ideias inovadoras faz-se necessário o estudo da viabilidade do possível negócio, através da utilização de uma ferramenta que visa identificar a possibilidade de implantação e instalação de uma nova empresa, tendo esta, por meio de um bom planejamento, o intuito de minimizar possíveis falhas. Esta ferramenta, definida como Plano de Negócios atua no planejamento da empresa, por meio do qual é possível identificar os riscos e decidir a respeito do futuro da mesma. O presente trabalho retrata, por meio de um Plano de Negócios, a análise de viabilidade mercadológica e financeira da abertura de um empreendimento no setor de serviços, especificamente na área da produção de eventos, no município de Campina Grande-PB. Para o desenvolvimento do trabalho foram utilizadas a pesquisa bibliográfica e de campo, tendo como base o levantamento de conteúdo de autores renomados no tocante aos temas do empreendedorismo e de Plano de Negócios, bem como o mapeamento de informações externas necessárias para embasar o Plano de Negócios, com opiniões de possíveis clientes e fornecedores. Tais métodos de pesquisa visam responder de forma substancial ao problema proposto. O Plano de Negócios foi elaborado com base no Manual de Elaboração de Plano de Negócios disponibilizado pelo SEBRAE (2014), que viabilizou a construção da análise de mercado, das estratégias de marketing, e, por fim, dos planos operacional e financeiro, por meio dos quais se mostrou ser viável sua implantação, tendo um retorno do valor investido em 2 meses e com retorno estimado de 621,97% do capital investido. Após essa construção da análise, tornou-se presumível, por meio de indicadores de viabilidade econômicos e da construção de cenários, avaliar a factibilidade econômico-financeira da empresa, concluindo que a mesma trata de um empreendimento que exibe uma expectativa de solidificação e desenvolvimento.

Palavras-chave: Plano de Negócios; Mercado; Viabilidade; Desenvolvimento; Empreendimento.

GALDINO, Viviane da Conceição Casado. **Analysis of Viability of the Opening a Company of Events in the City of Campina Grande-PB.** 109 p. Monograph – Federal University of Campina Grande, Paraíba, 2016.

ABSTRACT

With the growth of new businesses and the appearance of new opportunities to undertake, it is perceptible the entrepreneur's illustration to win prominence through ideas of innovative businesses, seeking to assist the society that is more and more demanding. However, to implement such innovative ideas it is done necessary the study of the viability of the possible business, through the use of a tool that seeks to identify the implantation possibility and installation of a new company, tends this, through a good planning, the intention of minimizing possible flaws. This tool, defined as Plan of Businesses it acts in the planning of the company, through which is possible to identify the risks and to decide regarding the future of the same. The present work portrays, through a Plan of Businesses, the analysis of viability mercadológica and financial of the opening of an enterprise in the section of services, specifically in the area production of events, in the municipal district of Campina Big-PB. For the development of the work they were used the bibliographical research and of field, tends as base the rising of renowned authors' content concerning the themes of the empreendedorismo and of Plan of Businesses, as well as the mapeamento of necessary external information to base the Plan of Businesses, with possible customers' opinions and suppliers. Such research methods seek to answer from a substantial way to the proposed problem. The Plan of Businesses was elaborated with base in the Manual of Elaboration of Plan of Businesses made available by SEBRAE (2014), that it made possible the construction of the market analysis, of the marketing strategies, and, finally, of the operational and financial plans, where it was shown to be viable his/her implantation tends a return of the value invested in 2 months and with return of 621,97% of the invested capital. After that construction of the analysis, he/she became presumably, through economical viability indicators and of the construction of sceneries, to evaluate the economical-financial factibilidade of the company, concluding that the same treats of an enterprise that exhibits a solidification expectation and development.

Keywords: Plan of Businesses; Market; Viability; Development; Enterprise.

LISTA DE SIGLAS

- ABEOC – Associação Brasileira de Empresas de Eventos.
- BR – Brasil.
- CMD – Custo com Material Direto.
- CMV – Custo Médio de Vendas.
- CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica.
- COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social.
- CSSL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido.
- ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços.
- IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados.
- IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica.
- ISS – Imposto Sobre Serviços.
- MBA – *Master of Business Administration*.
- PIS – Contribuição para os Programas de Integração Social.
- PMC – Prazo Médio de Compras.
- PMV – Prazo Médio de Vendas.
- PB – Paraíba.
- SWOT – *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Fases do processo empreendedor	28
Figura 02 – Práticas empreendedoras	33
Figura 03 – Etapas da criação de um negócio próprio	35
Figura 04 – Os sete pecados capitais dos planos de negócios de novos empreendimentos	37
Figura 05 – Sumário executivo de plano de negócios	40
Figura 06 – Formatação e modelagem do negócio	41
Figura 07 – Matriz SWOT	43
Figura 08 – <i>Layout</i> da empresa	65

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Investimento total.....	74
Gráfico 02 – Fonte de recursos	76
Gráfico 03 – Projeção de receitas	78

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Tipos de inovação.....	31
Quadro 02 – Cinco casos de desenvolvimento e inovação	31
Quadro 03 – Estruturação de um plano de negócios	39
Quadro 04 – Perfil das empreendedoras.....	51
Quadro 05 – Dados do empreendimento	52
Quadro 06 – Capital social	54
Quadro 07 – Estudo dos fornecedores.....	59
Quadro 08 – Produtos e serviços	61
Quadro 09 – Localização do negócio	64

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Principais características empreendedoras (por vários autores)	24
Tabela 02 – Tipos de empreendedores e suas definições.....	26
Tabela 03 – Levantamento de dados da pesquisa – Perfil do Cliente	55
Tabela 04 - Levantamento de dados da pesquisa – Interesse dos clientes.....	56
Tabela 05 – Estudo dos concorrentes	57
Tabela 06 – Máquinas e equipamentos	68
Tabela 07 – Móveis e utensílios.....	69
Tabela 08 – Computadores.....	69
Tabela 09 – Somatório dos investimentos fixos.....	69
Tabela 10 – Estoque de materiais indispensáveis	70
Tabela 11 – Cálculo do Prazo Médio de Vendas	71
Tabela 12 – Cálculo do Prazo Médio de Compras.....	71
Tabela 13 – Cálculo de necessidade média de estoque.....	71
Tabela 14 – Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias	72
Tabela 15 – Caixa mínimo	72
Tabela 16 – Capital de Giro (Resumo)	72
Tabela 17 – Investimentos pré-operacionais	73
Tabela 18 – Investimento total	74
Tabela 19 – Fonte de recursos	75
Tabela 20 – Estimativa do faturamento mensal	77
Tabela 21 – Projeção de receitas	77
Tabela 22 – Estimativa de custo unitário	79
Tabela 23 – Custos de comercialização	79
Tabela 24 – Custos totais de comercialização.....	80
Tabela 25 – Custos com depreciação.....	81
Tabela 26 – Estimativa de custos fixos operacionais mensais	82
Tabela 27 – Demonstrativo de resultados	82
Tabela 28 – Indicadores de viabilidade.....	84
Tabela 29 – Construção de cenário	85
Tabela 30 – Análise F.O.F.A.....	86

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO	17
1.1 OBJETIVOS	20
1.1.1 Objetivo Geral	20
1.1.2 Objetivos Específicos	20
1.2 ESTRUTURA DO RELATÓRIO.....	20
CAPÍTULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 EMPREENDEDORISMO: CONCEITO E IMPORTÂNCIA.....	22
2.2 INOVAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA O EMPREENDEDOR	29
2.3 PLANO DE NEGÓCIOS: UMA VISÃO CONCEITUAL E PRÁTICA.....	34
2.3.1 Estruturação de um Plano de Negócios	39
CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS	46
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA	46
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA.....	47
3.3 COLETA DE DADOS.....	48
3.4 ANÁLISE DOS DADOS	49
CAPÍTULO 4 – ANÁLISE DOS RESULTADOS	50
4.1 PLANEJAMENTO DA EMPRESA	50
4.2 SUMÁRIO EXECUTIVO	50
4.3 PERFIL DAS EMPREENDEDORAS	51
4.4 DADOS DO EMPREENDIMENTO	52
4.5 MISSÃO DA EMPRESA	53
4.6 SETORES DE ATIVIDADE.....	53
4.7 FORMA JURÍDICA	53
4.8 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO.....	53
4.9 CAPITAL SOCIAL.....	54
4.10 ANÁLISE DE MERCADO	54
4.10.1 Estudo dos Clientes	55
4.10.2 Estudo dos Concorrentes	57
4.10.3 Estudo dos Fornecedores	58

4.11	PLANO DE MARKETING	60
4.11.1	Preço	62
4.11.2	Estratégias Promocionais	62
4.11.3	Estrutura de Comercialização	63
4.11.4	Localização	64
4.12	PLANO OPERACIONAL.....	64
4.12.1	Layout da Empresa	64
4.12.2	Capacidade Produtiva	65
4.12.3	Processos Operacionais	65
4.12.4	Necessidade de Pessoal	66
4.13	PLANO FINANCEIRO	67
4.13.1	Estimativa de Investimentos Fixos	68
4.13.2	Capital de Giro – Estoque Inicial	69
4.13.3	Capital de Giro – Caixa Mínimo	70
4.13.4	Investimentos Pré-Operacionais	73
4.13.5	Investimento Total	74
4.13.6	Fonte de Recursos	75
4.13.7	Faturamento Mensal	76
4.13.8	Projeção das Receitas: com expectativa de crescimento	77
4.13.9	Estimativa de Custo Unitário	78
4.13.10	Estimativa de Custo de Comercialização	79
4.13.11	Estimativa dos Custos com Mão-de-Obra	80
4.13.12	Estimativa dos Custos com Depreciação	81
4.13.13	Estimativa de Custos Fixos Operacionais Mensais	81
4.13.14	Demonstrativo de Resultados	82
4.13.15	Indicadores de Viabilidade	83
4.14	CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS.....	84
4.14.1	Ações Preventivas e Corretivas	85
4.15	AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	86
4.15.1	Análise F.O.F.A.	86
	CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS	88
	REFERÊNCIAS	90
	ANEXOS	92

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

O empreendedorismo vem dia após dia tomando uma proporção cada vez maior em nossa sociedade, sendo destaque no crescimento de novos negócios. Embora seja um assunto que vem desde o século XVII, no Brasil o empreendedorismo começou a tomar destaque após a década de 90, devido a fatores como o crescimento econômico, a globalização e o desenvolvimento tecnológico que afetam diretamente a redução de oferta de empregos, contribuindo para o aumento e implantação de novos empreendimentos em diferentes segmentos do mercado, contribuindo para que as pessoas a buscassem oportunidades para abertura do seu próprio negócio.

Essa necessidade de empreender que pode nascer tanto do desequilíbrio na econômica e da imposição da globalização, como também do simples desejo de empreender e ter um próprio negócio, um desejo comum a todos que vislumbram uma independência financeira e sucesso empresarial.

Com essa necessidade de empreender surge o os tipos e perfis de empreendedor, os quais se tornam profissionais que trabalham com seus próprios planos e aquisições, sem a interferência de terceiros. No cenário atual, tornar-se um empreendedor é uma atitude amplamente ponderada como a melhor saída, pois acrescenta novos produtos e empregos para a população.

É importante lembrar que a abertura de um novo empreendimento não indica que, essencialmente, tenha segurança e garantia de sucesso, como também seja uma fonte segura de ganhos para o empreendedor. No cenário atual onde se caracteriza pelo surgimento de vários empreendimentos iguais ou similares sabe-se que há a competitividade é natural e que cada empreendedor busque através de inovações o seu espaço no mercado. É importante que o empreendedor que deseja ter sua fatia no mercado e ter sucesso em seu empreendimento terá que ter atrelado ao seu negócio um planejamento estratégico adequado, que o auxilie na tomada de decisões e no desempenho mais eficaz de suas ocupações mostrando ao empreendedor a capacidade de identificar fatores que auxiliem o seu crescimento e visualize possíveis falhas.

Nota-se que negócios costumam ser criados informalmente, não são planejados de forma adequada e muitos fracassam bastante rápido, não gerando desenvolvimento econômico e agravando as estatísticas de criação e mortalidade dos negócios. É importante que o empreendedor se coloque em estado de atenção tomando os devidos cuidados com a estruturação e formalização da empresa, também com fatores importantes como seus pontos fortes e fracos e atentando para as oportunidades e as ameaças advindas do ambiente externo, mostrando que a falta de experiência no ramo, a má localização, e a falta de planejamento financeiro podem acarretar em um enorme prejuízo e findando a empresa antes do tempo.

Assim sendo, para que um haja uma consolidação do empreendimento no mercado e a construção de uma sólida empresa perante a sociedade, é indispensável que o empreendedor esteja instruído a buscar fatores que protejam o crescimento do empreendimento, visualizando com mais facilidade possíveis falhas que venham a acontecer. Para tanto, é importante que o empreendedor tenha um Plano de Negócios como uma ferramenta de diagnóstico através de análise de dados, no qual o empreendedor terá acesso a elementos externos e internos, bem como às estratégias significativas de minimização de risco, tendo como foco o alcance de metas e conquistas de objetivos.

Sertek (2007) afirma que o plano de negócio é de grande ajuda para que vai empreender, pois é através desta ferramenta que se consegue prever as dificuldades e perspectivas da empresa. Para complementar a importância de se elaborar um plano de negocio Wildauer (2010 *apud* BOLSON, 2003, p. 37) trás a seguinte afirmação, que “plano de negócio é uma obra de planejamento dinâmico que descreve um empreendimento, projeta estratégias operacionais e de inserção no mercado e prevê os resultados financeiros”.

É conveniente considerar que não é somente ter a ideia de um negócio, é necessário, no mínimo, verificar a viabilidade do mesmo, partindo do incerto (ideia) para a formalização (concretização) através das possíveis possibilidades de execução. Para tanto, existe uma metodologia que viabiliza a transformação dessas ideias em realidade, por meio da elaboração de um Plano de Negócios, o qual terá uma função essencial, destacando as forças e fraquezas do empreendimento e mostrando quais são seus aliados e oponentes.

Essa ferramenta não tem uma definição para um tipo exclusivo de negócio, conforme apresentado por Salim *et al.* (2005), existem vários tipos de negócios,

incluindo distribuidoras, indústria e serviços. Neste caso o foco desse estudo é voltado para o tipo de negócio serviços, mas precisamente na área de produção de eventos, área que é destacada por organizações como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Associação Brasileira de Empresas de Eventos (ABEOC), pelo destaque no giro financeiro.

O mercado de produção de eventos não apresenta uma dimensão mensurável em relação ao impacto que causa na economia brasileira. Seu atingimento financeiro, apesar de em muitos casos não serem mensuráveis, pôde se ver que esse setor movimentava milhões, considerando gastos diretos e indiretos. Segundo dados fornecidos pela ABEOC, havia, em funcionamento no Brasil, em 2014, mais de 60 mil empresas que atuam no ramo de eventos (FOLHA DE SÃO PAULO, 2014). Já na cidade de Campina Grande-PB, essa área de produção de eventos poderá ser vista como uma boa oportunidade para se empreender, devido a pouca concorrência e pela viabilidade mercadológica da cidade, cenário oportuno para empresários que buscam uma nova opção para empreender.

De acordo com o apresentado, busca-se, através do corrente estudo, verificar a viabilidade da abertura de uma agência de realização de eventos, com perfil acadêmico e profissional na cidade de Campina Grande-PB, com o propósito de que este empreendimento mostre as reais necessidades e tipos de eventos preferenciais do público, oferecendo um leque de eventos a todo aquele que desejar obter mais conhecimento de forma a desenvolver seu intelectual, capacitando o seu lado profissional. É importante ressaltar a importância e a necessidade de elaboração de um Plano de Negócios como critério de análise, a fim de reconhecer oportunidades na esfera atuante, galgando gradualmente a liderança de mercado dentro da cidade.

É visto que é preciso desenvolver um Plano de Negócios, com o intuito de delinear estratégias que avaliem não somente a esfera mercadológica, mas também as projeções de receitas e despesas, visando à obtenção de resultados, dado que, atualmente, nos negócios, torna-se cada vez mais complexo o alcance do sucesso esperado.

Portanto, em meio a esta perspectiva, foi apresentado o seguinte problema de pesquisa: é viável, no cenário mercadológico, econômico e financeiro atual, a abertura e formalização de uma empresa produtora de eventos na cidade de Campina Grande-PB?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Para responder ao questionamento central que norteia o presente estudo, foi delineado o principal objetivo geral: avaliar a viabilidade mercadológica e financeira da abertura e formalização de uma empresa produtora de eventos na cidade de Campina Grande-PB, por meio da elaboração de um Plano de Negócios.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analisar o mercado, abrangendo os possíveis clientes, fornecedores e concorrentes;
- Montar um plano operacional, visando à organização e estruturação da empresa;
- Averiguar a viabilidade econômica e financeira da empresa, a partir de sua implantação;

1.2 ESTRUTURA DO RELATÓRIO

Para o alcance dos objetivos a que se propôs executar, o atual projeto está subdividido em cinco capítulos. No primeiro capítulo é apresentada a Introdução, onde é explanado de forma sucinta o contexto de empreendedorismo e, em seguida, apresenta-se a justificativa do trabalho, o problema da pesquisa e os objetivos gerais e específicos.

No segundo capítulo é apresentada a Fundamentação Teórica que descreve abordagens e questões sobre o tema empreendedorismo, que traz a sua evolução

conceitual e prática, mostrando o perfil empreendedor e suas tipologias, as metodologias do processo empreendedor e, por fim, conceituações e elementos constitutivos do processo de elaboração do Plano de Negócios.

No capítulo três encontra-se exposta a Metodologia utilizada no trabalho, especificando a tipologia da pesquisa, dando ênfase em seu universo e amostra, apresentando os procedimentos de coleta de informações, organização e tratamentos dos dados.

O capítulo quatro, por sua vez, exibe a Apresentação e discussão dos resultados, com base na delimitação teórica exposta no capítulo dois. Expõe o Plano de Negócios precisamente formalizado, sendo este a ferramenta fundamental de contribuição deste trabalho.

Por fim, evidenciam-se, no capítulo cinco, as Considerações Finais do estudo, de modo que valide a problemática da pesquisa apresentada.

CAPÍTULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO

O capítulo traz a definição histórica do empreendedorismo, a partir de uma abordagem conceitual sobre o mesmo, destacando sua importância e evidenciando de forma objetiva o panorama do empreendedorismo no Brasil. Além disso, discorre sobre o conceito de inovação e sua importância no processo empreendedor, bem como apresenta a relevância do Plano de Negócios como ferramenta de planejamento e avaliação de viabilidade da abertura de novos negócios.

2.1 EMPREENDEDORISMO: CONCEITO E IMPORTÂNCIA

Embora a palavra empreendedorismo tenha uma conotação de modernismo, sua origem vem desde o século XII, Dornelas (2008) afirma que a palavra empreendedorismo deriva da palavra *entrepreneur*, que é uma palavra francesa utilizada no século XII para indicar aquele que estimulava brigas. Contudo, com o passar do tempo, a definição da palavra foi sendo modificada, se ajustando à realidade local e à época. No Brasil, o empreendedorismo começou a receber ênfase a partir da década de 1990, durante a abertura da economia, sendo visto como a definição para esforços de sobrevivência e demonstração do conhecimento amontado ao longo dos séculos, tornando-se algo que ganhou contornos econômicos. O mesmo autor (DORNELAS, 2008) ainda complementa que no final do século XVIII o termo empreendedor foi utilizado para definir aquele indivíduo criativo que conduzia projetos e empreendimentos.

O conjunto de opiniões dos autores assemelha-se em vários pontos. Como pode ser visto, Hisrich, Peters e Shepherd (2009) afirmam que o empreendedorismo é um processo dinâmico que tem como características a independência e satisfação pessoal, podendo gerar riqueza, através da criação de algo novo, de modo que tenha traços inovadores.

Empreendedorismo é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e

sociais correspondentes e recebendo as conseqüentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009, p. 30).

A partir de várias definições do termo empreendedorismo, Baron e Shane (2007) afirmam que não existe um consenso sobre o significado de empreendedorismo como um campo de estudo dos negócios ou como uma atividade em que as pessoas se envolvem. Todavia, no mesmo texto em que Baron e Shane (2007) citam essa afirmação, há também uma definição apresentada por Shane e Venkataraman (2000 *apud* BARON; SHANE, 2007), que parafraseiam uma definição diferenciada sobre empreendedorismo, citando-o como uma área de negócios, que busca entender como surgem as oportunidades para criar algo novo. Nessa linha de raciocínio de Baron e Shane (2007) é explanada a seguinte definição:

Em uma paráfrase ampla, a definição deles sugere o seguinte: o empreendedorismo, como uma área de negócios, busca entender como surgem as oportunidades para criar algo novo (novos produtos ou serviços, novos mercados, novos processos de produção ou matérias-primas, novas formas de organizar as tecnologias existentes); como são descobertas ou criadas por indivíduos específicos que, a seguir, usam meios diversos para explorar ou desenvolver essas coisas novas, produzindo assim uma ampla gama de efeitos (BARON; SHANE, 2007, p. 6).

Para uma melhor compreensão, Shane e Venkataraman (2000 *apud* BARON; SHANE, 2007) abordam de forma mais objetiva que o empreendedorismo requer a criação ou o reconhecimento de um aproveitamento comercial para algo inovador, quando explicam que:

[...] o empreendedorismo emerge da interseção entre o que poderia ser chamado de “inspirado” e o “mundano”, reconhecendo oportunidades para algo novo que as pessoas irão querer ter ou usar e tomar medidas enérgicas para transformar essas oportunidades em negócios viáveis e lucrativos (SHANE; VENKATARAMAN, 2000 *apud* BARON; SHANE, 2007, p. 22).

Segundo Dolabela (2008), no final do século XVII, empreender era a firme resolução de fazer qualquer coisa. Atualmente, toda atividade exercida por toda pessoa desde a base até o dono de uma empresa está associada ao ato de empreender. Dolabela (2008) aponta Jean Baptiste Say (1964) como sendo o pai do empreendedorismo e Schumpeter (1934) o responsável por relançar as ideias sobre o empreendedor e seu papel na sociedade.

Atualmente, o tema empreendedorismo tem sido bastante focado e debatido, abordando um amplo conjunto de definições, que abrange organizações nos âmbitos governamentais como também nos não governamentais, fazendo menção a todo e qualquer ato inovador que tiver em vista resultados palpáveis, econômicos e autossustentável. Nesse contexto, existe um desenvolvimento do responsável por este enfoque, o empreendedor. Sendo atuante em empresa própria ou de forma empregatícia, esses empreendedores são os responsáveis por criar algo novo dentro ou fora da empresa em que estão atuando. A definição mais detalhada do que é ser empreendedor é apresentada por Dolabela (2008).

Ser empreendedor não é somente uma questão de acúmulo de conhecimento, mas a introjeção de valores, atitudes, comportamentos, formas de percepção do mundo e de si mesmo voltados para atividades em que o risco, a capacidade de inovar, perseverar e de conviver com a incerteza são elementos indispensáveis (DOLABELA, 2008, p. 60).

Para conhecer melhor o que é o empreendedor, Dornelas (2007) traz um resumo de termos utilizados por parte de vários autores e durante um período de tempo que vem desde o ano de 1848. Nesse resumo foram identificadas mais de 50 características atribuídas aos empreendedores em 25 artigos publicados em periódicos internacionais e em livros de referência no período de 1972 a 2005.

A Tabela 01 apresenta, segundo Dornelas (2007), essas características, apresentadas por vários autores, ao longo do período considerado (1948-1982).

Tabela 01 – Principais características empreendedoras (por vários autores).

ANO	AUTOR	PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS ENCONTRADAS
1948	Mill	Assumir riscos
1917	Weber	Autoridade formal
1934	Schumpeter	Inovação, iniciativa
1954	Sutton	Desejo de responsabilidade
1959	Hartman	Autoridade formal
1961	McClelland	Assumir riscos, necessidade de realização, otimismo, relacionamento (afiliação), poder, autoconsciência.
1963	Davids	Ambição, desejo de independência, responsabilidade, autoconfiança.
1964	Pickle	Foco, relacionamento, habilidade de comunicação, conhecimento técnico.
1969	Gould	Percepção de oportunidade, motivado pela realização.
1969	Wainer & Rubin	Realização, poder e afiliação.

Continuação da Tabela 01 – Principais características empreendedoras (por vários autores).

ANO	AUTOR	PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS ENCONTRADAS
1970	Collins & Moore	Satisfação e poder pelo que faz.
1970	Hornaday & Bunker	Necessidade de realização, inteligência, criatividade, iniciativa, liderança, desejo de ganhar dinheiro, desejo de reconhecimento, orientação à realização, poder, tolerância às incertezas.
1971	Palmer	Mensuração do risco.
1971	Hornaday & Aboud	Necessidade de realização, autonomia/independência, histórico familiar, agressividade, poder, reconhecimento, inovação, independência.
1972	Draheim	Experiência, credibilidade.
1972	Howell	Influências (modelos de referência).
1973	Winter	Necessidade de poder.
1974	Borland	Autocontrole.
1974	Liles	Necessidade de realização.
1977	Gasse	Orientado e valores pessoais.
1978	Timmons	Foco/centrado, autoconfiança, orientado à meta, risco calculado, autocontrole, criatividade, inovação.
1979	DeCarlo & Lyons	Realização, independência e liderança.
1980	Brockhaus	Propensão a assumir riscos.
1980	Hull, Bosley & Udell	Interesse em fama e dinheiro, autocontrole, propensão a assumir riscos, criatividade, realização.
1980	Sexton	Energia/ambição, reação positiva ao fracasso (superação).
1981	Hisrich & O'Brien	Autodisciplina, perseverança, deseja de sucesso orientado pela ação, orientado pelas metas.
1981	Mescon & Montanari	Realização, autonomia, dominância, controle, organização.
1981	Welsch & White	Necessidade de controlar, busca por responsabilidade, autoconfiança, assume desafios, risco calculado.
1982	Dunkelberg & Cooper	Orientação ao crescimento, senso de independência, especialização.
1982	Welsch e Young	Autocontrole, maquiavelismo, autoestima, assume riscos, aberto a inovação, otimismo.

Fonte: Dornelas (2007, p. 2-3).

É notório que há uma variação de opiniões dos autores, mas é interessante se ver também que existe uma repetição bastante frequente de algumas características empreendedoras, sendo umas mais citadas que outras, como é o caso da questão de correr riscos e de independência e autonomia. No ambiente acadêmico, especialmente entre os estudantes da área de administração, uma das

características mais enfatizadas envolve a questão da inovação e a busca pela realização. Baron e Shane (2007), afirmam que o processo empreendedor começa quando existe a identificação de uma oportunidade, onde há potencial para se criar algo novo que gere mudanças e agregue valor ao setor econômico. Para unir as características trazidas por vários autores e o aproveitamento das oportunidades, é essencial que seja identificado o perfil do empreendedor, que terá determinada característica e que aproveitará as oportunidades de mercado. Para uma melhor explanação, Dornelas (2007) traz o que chama de tipologia de empreendedores e suas definições.

[...] não existe um único tipo de empreendedor ou um modelo-padrão que possa ser identificado, apesar de várias pesquisas existentes sobre o tema terem como objetivo encontrar um estereótipo universal. Por isso é difícil rotulá-lo [...] (DORNELAS, 2007, p. 11).

Dornelas (2007) expõe na Tabela 02, os tipos de empreendedores e suas principais características.

Tabela 02 – Tipos de empreendedores e suas definições.

Nº	TIPO	CARACTERÍSTICAS DOMINANTES
1	O Empreendedor Nato (Mitológico)	São os mais conhecidos e aclamados. Suas histórias são brilhantes e criam um império do nada. Suas referências e exemplos a seguir são os valores familiares e religiosos, e eles mesmos acabam por se tornar uma grande referência.
2	O Empreendedor que Aprende (Inesperado)	Tipo que tem se tornado muito comum, é aquela pessoa que quando menos espera se depara com uma oportunidade de negócio e toma a decisão de mudar o que fazia na vida para se dedicar ao negócio próprio. É o caso clássico de quando a oportunidade bate à porta.
3	O Empreendedor Serial (Cria Novos Negócios)	É aquele apaixonado não apenas pelas empresas que cria, mas principalmente pelo ato de empreender. É uma pessoa que não se contenta em criar um negócio e ficar à frente dele até que se torne uma grande corporação. Normalmente é uma pessoa dinâmica e que gosta de desafios e adrenalina.
4	O Empreendedor Corporativo	São geralmente executivos bastante competentes, com capacidade gerencial e conhecimento de ferramentas administrativas. Trabalham de olho nos resultados para crescer no mundo corporativo. Assumem riscos e têm o desafio de lidar com a falta de autonomia, já que nunca terão o caminho 100% livre para agir.

Continuação da Tabela 02 – Tipos de empreendedores e suas definições.

Nº	TIPO	CARACTERÍSTICAS DOMINANTES
5	O Empreendedor Social	Esse empreendedor tem como missão de vida construir um mundo melhor para as pessoas. Envolve-se em causas humanitárias com comprometimento singular. Tem um desejo imenso de mudar o mundo. Suas características são parecidas com os demais empreendedores, a diferença é que se realizam vendo seus projetos trazerem resultados para os outros e não para si próprios.
6	O Empreendedor por Necessidade	Esse tipo cria o seu próprio negócio porque não tem alternativa. Em muitos casos não tem acesso ao mercado de trabalho ou foi demitido. Não resta outra opção a não ser trabalhar por conta própria. É comum se envolverem em negócios informais, com tarefas simples, prestando serviços e conseguindo como resultado pouco retorno financeiro.
7	O Empreendedor Herdeiro (Sucessão Familiar)	Esse empreendedor recebe logo cedo à missão de levar à frente o legado de sua família, aprende a arte de empreender com exemplos da família. O desafio do empreendedor herdeiro é multiplicar o patrimônio recebido.
8	O “Normal” (Planejado)	Esse empreendedor é o que “faz a lição de casa”, que busca minimizar riscos, que se preocupa com os próximos passos do negócio, que tem uma visão de futuro clara e que trabalha em função de metas é o empreendedor aqui definido como o “normal” ou planejado.

Fonte: Dornelas (2007, p. 11-16).

Na atualidade, sabe-se que as organizações possuem uma ampla necessidade de ter e desenvolver profissionais com perfil empreendedor, pelo fato destes serem os executores das modificações, criações e visões inovadoras, as quais se traduzem em uma atuação positiva perante a concorrência. Hisrich, Peters e Shepherd (2009) relatam que o empreendedorismo contribuiu com a revitalização de áreas de centros de cidades e que o papel do empreendedorismo no quesito de desenvolvimento econômico envolve algo a mais que o aumento na produção e na renda *per capita*, implicando na constituição de mudanças nas estruturas de negócios e na sociedade como um todo.

Partindo da definição e interpretação da expressão empreendedorismo e empreendedor a partir do seu contexto histórico, é factível a percepção das mudanças que o mundo vem apresentando, no transcorrer dos últimos anos. É notória a velocidade com que os negócios vêm se modificando e se adaptando aos impactos da inovação, que vão surgindo ao longo do tempo. O ritmo acelerado das transformações resulta em uma revolução no corpo social como um todo, afetando

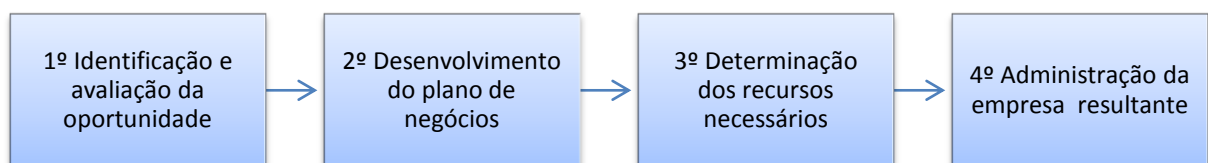
de forma clara inúmeros aspectos, sejam eles culturais, econômicos, sociopolíticos entre outros.

[...] O papel do empreendedor assumiu uma aura bastante positiva e atraente. Em uma época em que os heróis políticos e militares são poucos e espaçados no tempo, os empreendedores, de certa forma, se tornaram os novos heróis e heroínas, então, não é surpreendente que um número crescente de pessoas escolha esse tipo de carreira (BARON; SHANE, 2007, p. 9).

É perceptível que o papel do empreendedor seja visto de forma positiva e seus feitos elogiados pela sociedade. Mas para que todos esses elogios sejam de fato concretizados, o empreendedor precisa estar preparado para tal sucesso. Wildauer (2010) diz que sem um planejamento adequado sobre as atividades e os recursos que um empreendimento precisa, tanto no presente como no futuro, poucas serão as chances de sobrevivência do negócio.

Após uma análise sobre as necessidades das organizações, é essencialmente importante que seja apontado o processo de empreender. Para isso, são apontadas as quatro fases desse processo empreendedor, indicadas por Hisrich, Peters e Shepherd (2009), que explicam a existência de um elo entre essas fases, demonstrando que uma está correlacionada com a outra, conforme ilustra a Figura 01.

Figura 01 – Fases do processo empreendedor.



Fonte: adaptada de Hisrich; Peters; Shepherd (2009, p. 31).

Para entender o processo de empreender, Baron e Shane (2007) citam que é fundamental considerar alguns aspectos importantes sobre situações tecnológicas, econômicas e sociais. Deve-se ainda considerar a importância do potencial para algo novo nas mentes de um ou mais indivíduos que, se optarem por desenvolver essas oportunidades, serão empreendedores. E ainda, devem ser considerados aspectos de técnicas de negócios, como também estruturas judiciais para o

desenvolvimento da identificação da oportunidade, sem deixar de lado os efeitos sociais e econômicos durante o desenvolvimento.

Baron e Shane (2007) também afirmam que o empreendedor foi se tornando cada vez mais forte com o passar dos séculos, adotando uma postura cada vez mais positiva no mercado. Também destacam que foi gerada uma mudança essencial no que era comumente chamado de “contrato de vínculo empregatício”, o que gera um entendimento implícito entre empregadores e empregados. Os autores ainda citam a existência de uma influência na mudança nos valores básicos, visto que, se a segurança e estabilidade no emprego era uma prioridade para muitas pessoas, já que buscavam um emprego garantido com aumentos infalíveis de salário, com o passar do tempo, as pessoas estão buscando estilos de vidas mais independentes.

[...] as pesquisas revelam que os jovens, em especial, preferem um estilo de vida mais independente, que ofereça a possibilidade de escolha em vez da certeza ou previsibilidade. Juntos, esses e diversos outros fatores foram combinados para inflar o fascínio de se tornar um empreendedor e, como observado antes, isso pode ser traduzido na criação de centenas de milhares de novas empresas que empregam milhões de pessoas (BARON; SHANE, 2007 p. 9-10).

Com a busca pelo “desafio do novo”, através do empreendedorismo, as pessoas tentam inovar em empreendimentos, com o intuito de obter o sucesso esperado e a tão sonhada segurança financeira. Drucker (2008) cita que a inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor, o que faz com que pessoas interessadas em empreender sejam inovadoras em seus empreendimentos.

2.2 INOVAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA O EMPREENDEDOR

O conceito de inovação é extremamente diversificado, dependendo, sobretudo, do seu propósito, essa inovação está associada à experiência de desenvolver estratégias oportunistas, e de acordo com o que é apresentado por Tigre (2014, p. 181), “[...] sempre existe a possibilidade de empreendedores identificarem alguma nova oportunidade em mercados em rápida transformação que não requeria grandes investimentos [...]”. Deste modo, o sucesso para as empresas é algo que está atrelado ao aumento do faturamento com uma lucratividade

saudável. Esse estudo pretende estabelecer uma conexão com do empreendedorismo com a inovação, os quais estão diretamente relacionados. Segundo Sertek (2007), existe uma grande quantidade de pessoas criativas dentro das organizações, em todos os níveis. O mesmo autor afirma ainda que “[...] o empreendedor precisa ter uma visão clara das circunstâncias mutáveis e competitivas que o mercado vivencia, para que então possa enfrentá-las [...]” (SERTEK, 2007, p. 100).

Hashimoto (2006), por sua vez, relata que a inovação ainda é uma grande dificuldade nas empresas, por ser confundida com o processo criativo e por não ser bem definida para a necessidade da empresa. As empresas buscam inovação empreendedora, o que trará resultados sem muito impacto e sem muita percepção.

[...] inovar ainda é uma grande dificuldade nas empresas de hoje porque a inovação é confundida com o processo criativo e porque não é de qualquer tipo de inovação que as empresas precisam. Elas necessitam da inovação empreendedora [...] (HASHIMOTO, 2006, p. 115).

A inovação é tratada por Baron e Shane (2007) como a quarta barreira contra a competição utilizada pelos empreendedores, o que faz com que o empreendedor tenha uma vantagem a frente dos seus concorrentes, com base no que é inovador para o seu empreendimento. Os autores afirmam ainda que a inovação deve envolver qualquer esforço para o empreendedor manter-se à frente do que é oferecido pelos competidores.

A inovação envolve qualquer esforço para manter os produtos ou serviços do empreendedor à frente das alternativas oferecidas pelos competidores em qualquer aspecto desejado pelos clientes, incluindo qualidade, características, velocidade, custo, e assim por diante (BARON; SHANE, 2007 p. 279).

Hashimoto (2006) traz uma definição de Herbert Shepard que se encaixa com o novo conceito de inovação:

A inovação acontece quando a empresa ou aprende a fazer algo que não sabia fazer antes e então começa a fazê-lo de uma forma sustentável, ou aprende a não fazer algo que fazia antes e continua a não fazê-lo de uma forma sustentável (SHEPARD *apud* HASHIMOTO, 2006 p. 114).

Após tal definição de inovação, Hashimoto (2006) aponta os tipos de inovação, os quais são apresentados no Quadro 01.

Quadro 01 – Tipos de inovação.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desenvolvimento de um novo produto ou serviço; ✓ Desenvolvimento de um novo produto ou serviço que melhora a qualidade de, aumentar a sua vida útil ou reduz o preço de um produto; ✓ Qualquer mudança no produto ou serviço que a empresa leve ao mercado; ✓ Qualquer mudança na aplicação do produto ou serviço que modifique sua utilidade original; ✓ Qualquer mudança no mercado no qual o produto foi originalmente concebido; ✓ Qualquer mudança na forma como o produto ou serviço é desenvolvido e entregue para o consumo; ✓ Homologação de novos fornecedores ou desenvolvimento de novas parcerias; ✓ Desenvolvimento de um modelo de negócio diferente do modelo original, incluindo a criação de novas empresas (spin offs); ✓ Qualquer mudança em processos internos, ligados ou não aos produtos e serviços, que otimizam o uso de recursos, facilitam o processo de decisão ou reduzem custos.

Fonte: Hashimoto (2006, p. 115-116).

A partir da definição dos tipos de inovação apresentada por Hashimoto (2006), pode-se compreender que existe uma busca por inovações no empresarial que satisfaça os consumidores e que eleve o crescimento da organização. Schumpeter (1997) trás a inovação como “combinar materiais e forças que estão em nosso alcance”, e explana essa fala da seguinte forma;

[...] Produzir outras coisas, ou as mesmas coisas com método diferente, significa combinar diferentemente esses materiais e forças. Na medida em que as “novas combinações” podem, com o tempo, originar-se das antigas por ajuste contínuo mediante pequenas etapas [...] (SCHUMPETER, 1997 p. 76).

E após essa explanação de Schumpeter, o mesmo aborda cinco casos desse conceito, conforme mostrado no quadro 02.

Quadro 02 – Cinco casos de desenvolvimento e inovação.

<ol style="list-style-type: none"> 1. Introdução de um novo bem; 2. Introdução de um novo método de produção; 3. Abertura de m novo mercado; 4. Conquista de uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou de bens semimanufaturados; 5. Estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria.

Fonte: Adaptado de Schumpeter (1997, p. 76).

Nesta mesma linha de raciocínio sobre inovação, Schumpeter (1997) trás uma reflexão sociológica e deixa clara a necessidade de se buscar vivencia empreendedora.

[...] Schumpeter apresenta algumas reflexões sociológicas sobre a impossibilidade de os empreendedores transmitirem a seus herdeiros as qualidades que os conduziram ao êxito, por meio de inovações e novos métodos produtivos [...] (SCHUMPETER, 1997, p. 11).

É advertido em citação pelo autor Drucker (2008) que, empresas não sobreviverão nesse período de mudança e inovação, a não ser que adquiram uma competência empreendedora, reforçando a ideia de que o empreendedorismo está especificamente ligado à inovação, independentemente do seu tamanho ou porte. Essa advertência vem como uma continuação ao que é dito por Schumpeter (1997), onde as qualidades de inovação empreendedora não são transmitidas por herança, e sim adquiridas com vivência.

Schumpeter ainda complementa sobre o agir de forma inovadora, visando o sucesso do empreendimento.

Aqui, o sucesso depende da intuição, da capacidade de ver as coisas de uma maneira que posteriormente se constata ser verdadeira, mesmo que no momento isso não possa ser comprovado, e de se perceber o fato essencial, deixando de lado o perfunctório, mesmo que não se possa demonstrar os princípios que norteiam a ação. (Schumpeter, 1997 p. 10).

Drucker (2008) também traz abordagens sobre as diretrizes empreendedoras com atuação inovadora e assertiva nas organizações, mostrando especificações dessas diretrizes com inovação como parte essencial para a preservação e perpetuação da organização. O autor afirma que, em primeiro lugar, a inovação, em vez de se ater àquilo que já existe, deve ser tornada atraente e vantajosa para os administradores. De modo que, “[...] para se permitir inovar, uma empresa precisa ser capaz de liberar seus melhores elementos capazes para os desafios da inovação” (DRUCKER, 2008, p. 212).

Como primeira diretriz o autor cita que é uma forma de higiene organizacional (DRUCKER, 2008), tirando o que a empresa não precisa e implantando o que de fato será mais assertivo para a inovação.

Na segunda diretriz, Drucker (2008) traz o que é necessário para a empresa se tornar atual, ou como é definido por ele, “ávido por coisas novas”, analisando o ciclo de vida de produtos e serviços oferecidos pelas organizações.

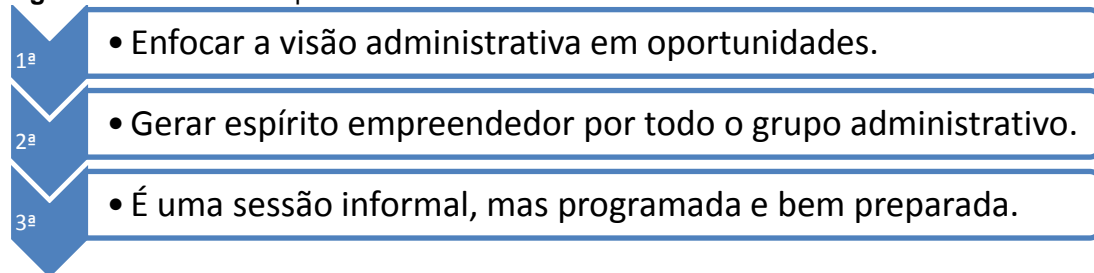
[...] é enfrentar o fato de que todos os atuais produtos, serviços, mercados, canais de distribuição, processos, tecnologias têm expectativa de saúde e de vida limitadas, e habitualmente curtas [...] (DRUCKER, 2008, p. 212).

Na terceira diretriz é mostrado o Raio-X da empresa, de modo que a mesma providencie informações imprescindíveis para determinar o quanto a empresa necessita de inovação, em que áreas e com qual prazo. Com isso a empresa precisa estar organizada para expor, no mínimo três vezes, os esforços inovadores.

Por fim, o autor expõe a quarta e última diretriz, que é o abandono sistêmico, o qual contempla o Raio-X da empresa, os produtos, serviços, mercado e as tecnologias. Esse conjunto permite a formulação de um plano empreendedor, o qual traz objetivos para inovação. “Esse plano assegura que o orçamento de inovação está adequado” (DRUCKER, 2008, p. 215).

Esse plano permite transformar as finalidades inovadoras em desempenho inovador. Drucker (2008) complementa alegando que as empresas também precisam de práticas empreendedoras, as quais são relatadas na Figura 02.

Figura 02 – Práticas empreendedoras.



Fonte: adaptada de Drucker (2008, p. 216).

Essas práticas têm como objetivo melhorar o perfil administrador da empresa, de modo a torná-la empreendedora, incorporando a inovação como oportunidade para desenvolvimento de produtos, projetos e serviços.

Outro aspecto bastante interessante de ser abordado nesse contexto é a inovação em serviços, visto que esse trabalho tem como base a viabilidade de formalização de uma produtora de eventos. Tigre (2014) aborda esse ponto

mostrando as tendências e importância do setor serviços, destacando a desmaterialização da produção que é observada na economia contemporânea. Tigre (2014) também deixa claro que as funções de serviços são complementares a outros produtos e que produtos se transformam em serviços e consecutivamente serviços se transformam em produtos.

[...] Os serviços vêm crescendo não apenas como setor da atividade econômica, mas também em associação com a produção de bens industrializados [...], [...] Do ponto de vista organizacional, os serviços intensivos em informação e comunicação ajudam as empresas a se tornarem mais flexíveis e capazes de lidar com as turbulências dos mercados [...] (TIGRE, 2014 p. 131).

Além desse crescimento de serviços exposto por Tigre (2014), é pertinente complementar a sua fala, onde o mesmo expõe que “[...] inovações em serviços têm objetivos próprios que podem ou não coincidir com os fins das inovações em produtos e processos industriais [...]” (TIGRE, 2014 p. 136).

Para concluir a ideia de inovação como ferramenta para o empreendedor, Drucker (2008) afirma que os empreendedores inovam e a inovação é um instrumento específico do empreendedor.

Todavia, os empreendedores querem mais. Não se contentam em simplesmente melhorar o que já existe, ou em modificá-lo. Eles procuram criar valores novos e diferentes, satisfações novas e diferentes, convertendo um “material” em um “recurso”, ou combinar recursos existentes em uma nova e mais produtiva configuração (DRUCKER, 2008, p. 45).

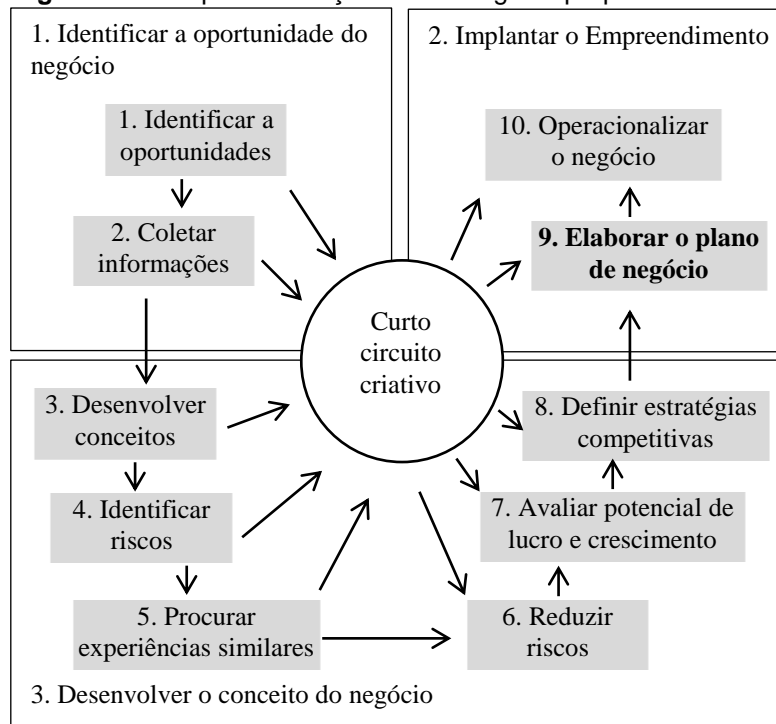
Com isso é observado que há uma necessidade do empreendedor buscar a inovação através de recursos e ações, independentemente do motivo pelo qual está destinado a empreender. Nesse contexto, apresenta-se, no tópico a seguir, o Plano de Negócios, ferramenta essencial para a otimização do processo empreendedor.

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS: UMA VISÃO CONCEITUAL E PRÁTICA

Antes de trazer a conceituação do Plano de Negócios, é imprescindível que haja uma breve abordagem sobre os pré-requisitos necessários para iniciar um

empreendimento. Sertek (2007) apresenta como pré-requisitos o bom senso e a prudência, além de passar por três etapas, definidas como deliberar bem, decidir bem e executar. Após essas três etapas, pode-se partir para as etapas da viabilização do negócio. A Figura 03 apresenta o ciclo da ideia até a execução do negócio, onde uma das etapas será a criação e elaboração de um Plano de Negócios.

Figura 03 – Etapas da criação de um negócio próprio.



Fonte: adaptada de Sertek (2007, p. 178).

Após fazer uma análise das três etapas do ciclo de criação de um novo negócio, nota-se que é essencial a elaboração de um Plano de Negócios para a implantação do empreendimento. A etapa de criação de um Plano de Negócios é definida como de suma importância por vários autores, pois mostra de forma concisa a viabilidade do negócio que será desenvolvido.

Para entender o conceito de Plano de Negócios de maneira mais formal, Sertek (2007) expõe o seguinte contexto:

O plano de negócios é um método de planejamento que tem por objetivo avaliar as vantagens e restrições de um empreendimento idealizado, com o

auxílio de informações obtidas em pesquisas diretas e consultas à literatura especializada ou a consultores profissionais (SERTEK, 2007, p. 188).

Wildauer (2010), por sua vez, expõe em termos mais objetivos a definição do conceito de Plano de Negócios, quando afirma que:

Um plano de negócio é um documento em forma de texto, no qual é apresentada uma proposta de negócio para um mercado. Nesse plano deve estar claro que a visão do empreendedor (ou melhor, seu sonho) sobre seu produto ou serviço pode ter sucesso na atual conjuntura de mercado (WILDAUER, 2010, p. 37).

Neste processo de entendimento, Salim *et al.* (2005), expõe o processo que deve ser realizado pelo empreendedor, tendo como base o Plano de Negócios, facilitando a identificação de oportunidades no empreendimento, do modo a aproveitar todo o potencial do negócio.

O que o empreendedor faz é transformar um oportunidade em um negócio. O meio que é usado pra explicar essa transformação é o Plano de Negócios e a forma como se materializa o aproveitamento da oportunidade é a empresa que será criada ou usada para operar, produzir ou desenvolver o novo produto (SALIM *et al.*, 2005, p. 32).

Wildauer (2010) traz em sua obra outras duas definições mais detalhadas da conceituação de Plano de Negócios, a saber:

Plano de Negócios é, antes de tudo, o processo de validação de uma ideia, que o empreendedor realiza através do planejamento detalhado da empresa. Ao prepará-lo, terá elementos para decidir se deve ou não abrir a empresa que imaginou lançar um novo produto que concebeu, proceder a uma expansão etc. A rigor, qualquer atividade empresarial, por mais simples que seja, deveria se fundamentar em um Plano de Negócios (DOLABELA, 2000, p. 164 *apud* WILDAUER, 2010, p. 37).

E ainda: “plano de negócios é uma obra de planejamento dinâmico que descreve um empreendimento, projeta estratégias operacionais e de inserção no mercado e prevê os resultados financeiros” (BOLSON, 2003, p. 28 *apud* WILDAUER, 2010 p. 37).

Trazendo o conceito com a mesma contextualização, Salim *et al.* (2005) afirma que:

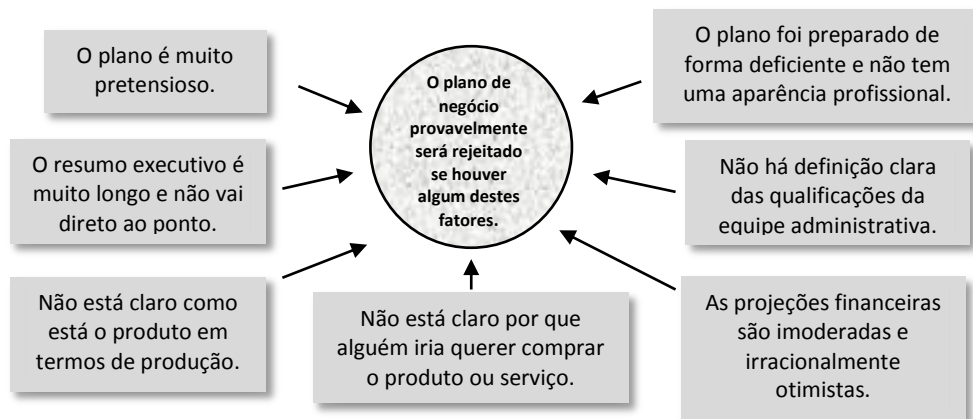
Plano de negócios é um documento que contém a caracterização de negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar

uma fatia de mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros (SALIM *et al.*, 2005, p. 3).

Como foi visto, os autores trouxeram a conceituação do que é Plano de Negócios, de modo que foram identificadas as mesmas intenções apresentadas em linguagens diferentes, mas com o mesmo objetivo. Wildauer (2010) ainda complementa com a importância de mostrar de maneira formal a visão, missão e os objetivos do empreendimento, fazendo com que os futuros investidores tenham a real noção do que terão em seu empreendimento, a partir do Plano de Negócios.

A partir da conceituação do que é Plano de Negócios é necessário que seja exposta a sua metodologia, o que consiste na elaboração do planejamento e da formulação do Plano de Negócios. Sem um planejamento adequado das atividades e recursos que serão desenvolvidos no empreendimento, as chances de dar certo serão praticamente zero, por isso é crucialmente importante que o planejamento seja eficiente e eficaz. Antes de expor as necessidades para um planejamento e formulação de um Plano de Negócios, será necessário citar os sete pecados capitais do Plano de Negócios, apresentados por Baron e Shane (2007), conforme Figura 04.

Figura 04 – Os sete pecados capitais dos planos de negócios de novos empreendimentos.



Fonte: adaptada de Baron e Shane (2007, p. 201).

Ao observar a Figura 04, que mostra os sete pecados capitais de um Plano de Negócios, pode-se perceber que o segredo da aceitação por parte de um investidor, depende tanto do poder de persuasão do empreendedor, como também do que é exposto em seu Plano de Negócios e da forma como é apresentado a quem irá “comprar” a ideia do empreendimento. Baron e Shane (2007) citam ainda que:

Se um ou mais destes erros ou problemas estiverem presentes em um plano de negócio, é provável que ele seja rejeitado por investidores em potencial, não importando outras qualidades que possa apresentar (BARON; SHANE, 2007, p. 201).

Entende-se que ao elaborar o Plano de Negócios o empreendedor perceberá se seu empreendimento será de fato viável ou não, o que evitará problemas futuros no empreendimento. O Plano de Negócios terá que ser claro e objetivo, tendo como intuito ajudar o empreendedor a focar no propósito, promovendo a integração do planejamento estratégico da empresa, conforme é apresentado por Wildauer (2010) em sua definição sobre o uso do Plano de Negócios.

O plano de negócios ainda ajuda o empreendedor a focar a ideia do empreendimento sob o ponto de vista de um estudo de viabilidade. Nele estão o propósito e a razão de ser da empresa, a relação das estratégias e ações operacionais, de mercado e financeiras a serem adotadas, servindo de base para a tomada de decisão (WILDAUER, 2010, p. 47).

Partindo desse contexto, é imprescindível a compreensão e entendimento do dinamismo presente na estrutura do Plano de Negócios. É preciso ter suas etapas definidas de forma clara e organizada, obedecendo a uma sequência coerente, para que o empreendedor consiga perceber como a empresa deve ser preparada, quais seus objetivos, mercados, produtos e serviços, como também, seu público-alvo e, por fim, a sua situação financeira.

Com o domínio do que é o Plano de Negócios, são indispensáveis que sejam compreendidas também outras vertentes que acompanham o Plano de Negócios. Neste ponto é necessário que seja compreendido o porquê e para quem é destinado, ou seja, quem é o público-alvo a ser atingido pelo plano. Salim *et al.* (2005) afirma que o Plano de Negócios é de interesse inicialmente dos sócios ou proprietários da empresa e, posteriormente, é de interesse interno dos empregados da organização. Por fim, cita que o conteúdo do Plano de Negócios no todo ou em parte interessa a todos os *stakeholders* (SALIM *et al.*, 2015).

2.3.1 Estruturação de um Plano de Negócios

Para a elaboração e estruturação de um Plano de Negócios, é necessário seguir uma composição, na qual o conteúdo necessitará harmonizar-se ao tipo de empreendimento e às obrigações e desígnios do empreendedor. Esse contexto permite elencar todos os elementos da empresa a partir de um diagnóstico, como numa abordagem de uma análise ambiental. Salim *et al.* (2005) traz essa composição em forma de roteiro, o qual é exposto no Quadro 03.

Quadro 03 – Estruturação de um plano de negócios.

- Sumário Executivo
- Resumo da Empresa
- Produtos e Serviços
- Análise do Mercado
- Estratégia do Negócio
- Organização e Gerência do Negócio
- Planejamento Financeiro

Fonte: Salim *et al.* (2005, p. 40).

Seguindo a mesma linha de raciocínio de Salim *et al.* (2005), ao expor a estrutura de um Plano de Negócios, será detalhada cada etapa do roteiro de estruturação de um Plano de Negócios.

- **Sumário de execução**

O sumário de execução é um resumo do Plano de Negócios. É nele onde estarão expostos todos os elementos e suas particularidades. Deve ser, portanto, claro, objetivo e o mais completo possível, pois é a partir do sumário executivo que o leitor mostrará interesse ou não pelo Plano de Negócios. O sumário executivo deve conter onze elementos que desenharam o que estará descrito no Plano de Negócios, conforme aborda Wildauer (2010), na Figura 05.

Figura 05 – Sumário executivo de plano de negócios.



Fonte: Wildauer (2010, p. 55).

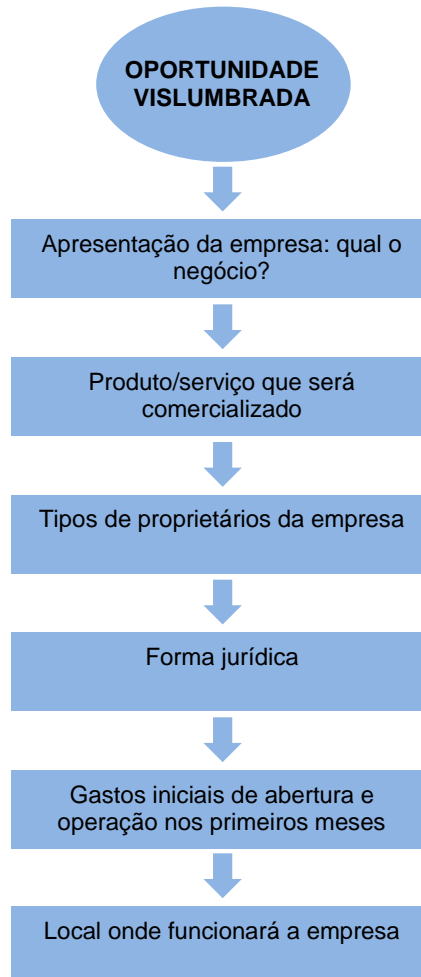
- **Resumo da empresa**

No resumo da empresa deverão constar as informações da empresa, respondendo algumas perguntas como, qual o negócio? Qual produto ou serviço? Tipo de proprietário da empresa? Sua forma jurídica? E gastos iniciais e local de funcionamento? Wildauer (2010) informa que no resumo ou apresentação da empresa deve-se falar sobre seu organograma, estrutura organizacional e legal, de forma prática e objetiva.

Neste item, devemos ser objetivos em apresentar a empresa, falando sua história, como foi concebida, sua razão social, seu endereço (é interessante anexar um mapa com sua localização), os termos de abertura e as especificações legais e contábeis (que devem constar do anexo ao seu plano de negócios) e como pode ser estruturada organizacionalmente em termos de: [...] Produção, serviços, controle, organização, pessoas, materiais, comunicações e riscos [...] (WILDAUER, 2010, p. 58-61).

É interessante mostrar, ainda no âmbito do resumo da empresa, os serviços e a sua caracterização, como também a formatação e modelagem do negócio, como apresenta Salim *et al.* (2005), conforme Figura 06.

Figura 06 – Formatação e modelagem do negócio.



Fonte: adaptada de Salim *et al.* (2005, p. 63).

- **Produtos e serviços**

Para abordar essa parte, é necessária que seja destacada sua formatação em forma de pontos, os quais representarão as partes importantes do que constitui produtos e serviços. Esses pontos serão abordados com base no que é exposto por Salim *et al.* (2005, p. 64), a saber:

1. Descrever de forma clara, cada um dos serviços e produtos que a empresa vende;

2. Descrever seu mercado e as principais necessidades detectadas com os clientes que poderão ser resolvidas com as soluções oferecidas pela empresa;
3. Definir quem são os competidores, comparando sua solução, produtos e serviços com os ofertados pelos competidores e mostrando os benefícios que fazem seus produtos serem mais vantajoso que o dos competidores (concorrentes);
4. Definir como e qual será o material que será utilizado para apoiar a venda de seus produtos;
5. Ponderar os custos para o mantimento de seus produtos e serviços, como também os preços que podem ser praticados no mercado.

- **Análise de mercado**

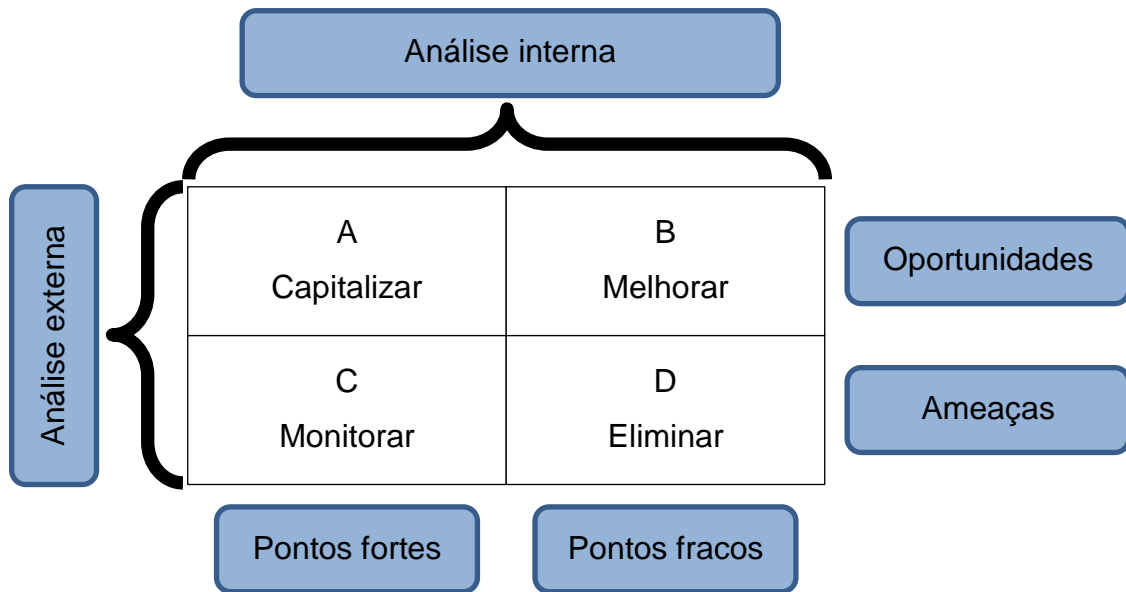
A Análise de mercado envolve o modo como o seu produto e/ou serviço está inserido no mercado, unindo alguns pontos que são respondidos através de algumas formas de análises, as quais mostram as seguintes informações: as características dos consumidores, a sua localização, o perfil dos concorrentes e sua parcela no mercado.

Neste mercado altamente competitivo, sabe-se que é necessário tornar-se flexível a mudanças em suas estratégias de negócio, de modo que poderá ser feita com embasamento de análise. Para tal feito, Wildauer (2010) traz algumas formas de se fazer análise com base em ferramentas, as quais são denominadas de SWOT e 7W3H.

A análise SWOT é uma técnica de análise ambiental em que uma empresa está inserida. [...] A matriz SWOT fornece suporte para futuras tomadas de decisão, sobre como o empreendedor deve agir diante das circunstâncias e de que forma as tarefas podem ser realizadas [...] (WILDAUER, 2010, p. 75).

É interessante que a análise SWOT seja feita regularmente, pois a mesma permite que os empreendedores tenham uma visão mais ampla das oportunidades e riscos que surgirão, como também a observação mais precisa dos pontos fracos e das vantagens que a empresa apresentará no decorrer das suas atividades. Segundo Wildauer (2010), essa ferramenta irá auxiliar na elaboração do planejamento estratégico apontando seus pontos fortes e fracos, como também suas oportunidades e ameaças.

Figura 07 – Matriz SWOT.



Fonte: adaptada de Sertek (2011, p. 78).

Trazendo também a contextualização da ferramenta de análise 7W3H, por parte de Wildauer (2010), pode-se dizer que:

O plano baseado na análise 7W3H tem por objetivo definir, com detalhes sucintos, os requisitos, as necessidades, as exigências e as expectativas do contexto do negócio, para que sejam realizadas tarefas e por consequência, operações (ações) do projeto, visando sempre estabelecer procedimentos e funções que convirjam nas metas a serem satisfeitas (PMI, 2004 *apud* WILDAUER, 2010, p. 77).

Este modelo de análise tem como objetivo diagnosticar a empresa, de maneira a apontar seu funcionamento, através de perguntas objetivas (O que? – Quando? – Por quê? – Onde? – Como?). Também são utilizadas perguntas objetivas em paralelo, para complementar as respostas expostas nas perguntas anteriores (Quem? – Quando? – Enquanto? – Como medir? – Com qual?).

- **Estratégia do negócio**

Neste ponto é necessário identificar e avaliar as oportunidades e as ameaças do ambiente de negócio, avaliando todos os pontos fortes e fracos da empresa, estudando os concorrentes e buscando soluções para os problemas e dificuldades que atrapalham o alcance das metas e objetivos da empresa (SALIM *et al.*, 2005, p.

86). Neste contexto é necessário que também seja abordado a constituição de alianças, tendo uma estratégia de atendimento aos clientes, e por fim, que se apresente a sequência de etapas de implementação do negócio, explicitando o devido cronograma, os responsáveis e o orçamento previsto do negócio.

- Organização e gerência do negócio

É também necessário considerar toda a composição da equipe gerencial, assim como todos os demais quadros de pessoal necessários para a empresa, definidos pelo perfil profissional e responsabilidades. É definido também o organograma da empresa e a estruturação de cada área. Wildauer (2010) explica que, para facilitar a execução do Plano de Negócios, é necessário apresentar o contexto da empresa, ou seja, sua formatação.

O contexto define o escopo inicial do projeto, apresentando os sistemas, os processos, os materiais, as pessoas, os equipamentos, os investimentos, as responsabilidades, as interações e todo e qualquer elemento envolvido no negócio que possa vir a contribuir para seu funcionamento (WILDAUER, 2010, p. 73).

- Planejamento financeiro

É neste ponto que é realizada a prova dos nove no Plano de Negócios, pois é neste tópico que são colocadas todas as despesas, partindo de quando começou a se estruturar a empresa. Fazendo um levantamento do conteúdo que é abordado neste ponto, Wildauer (2010, p. 244) explicita que o planejamento financeiro é composto pelas seguintes partes:

- Investimento inicial;
- Projeção de resultados;
- Indicadores para análise de investimento ao plano financeiro;
- Fluxo de caixa;
- Ponto de equilíbrio;
- Balanço patrimonial.

Todo Plano de Negócios deve conter um plano financeiro bem elaborado, contando com o apoio contábil, pois após concluir o planejamento financeiro do Plano de Negócios, o empreendedor saberá identificar as reais necessidades da empresa.

Após a definição e descrição de todas as etapas do roteiro de estruturação de um Plano de Negócios pode-se ter uma maior percepção da necessidade de sua criação para o empreendedor.

O plano de negócios é um documento estruturado, formalizado, concreto e que nos orienta a iniciarmos nosso negócio (ou ampliarmos o já existente), refletindo-se em orientações aos integrantes da organização (WILDAUER, 2010, p. 288).

Logo, o Plano de Negócios admite que pequenas ou grandes empresas, novas ou em funcionamento, possam planejar taticamente o conjunto em que está inserido o seu negócio, sob o aspecto mercadológico e financeiro. Por isso, é essencial que o empreendedor permaneça sempre atualizando seu Plano de Negócios, moldando o seu planejamento aos novos panoramas e, sobretudo, que ele tenha em pensamento que, antes de tudo, empreender é um risco que pode trazer sucesso ou fracasso.

Para um conhecimento mais amplo de todo o processo de elaboração e contextualização do Plano de Negócios, será apresentada, no próximo capítulo, uma abordagem racional e sistemática dos aspectos metodológicos, onde serão expostos todos os caminhos tomados para a construção do Plano de Negócios, a partir de métodos, processos e técnicas.

CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo será exposta a metodologia utilizada na pesquisa, mostrando a aplicação do método, por meio de procedimentos e técnicas que deram legitimidade aos processos utilizados.

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa, conforme Vergara (2012) pode ser tipificada como; quanto aos fins e quanto aos meios. Neste contexto, a base lógica da investigação para este trabalho é definida como dialética, pois segundo Diehl e Tatim (2004, p. 50): “[...] É um método de interpretação dinâmica e totalizante da realidade, segundo o qual os fatos não podem ser tomados fora de um contexto social, político, econômico”.

A partir desta definição da base lógica da investigação, pode-se fazer a definição da pesquisa como do tipo descritiva e exploratória. Nesta etapa da pesquisa foram efetuadas considerações, apontamentos e análises, de modo a obter relações com a delimitação e definição da futura empresa.

Essa pesquisa tem como objetivo descrever as características de determinada população ou de determinado fenômeno e tem como característica mais significativa a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, através da aplicação de questionário (DIEHL; TATIM, 2004, p. 54).

Como essa pesquisa também foi definida como exploratória, segundo Vergara (2004), é realizada numa área na qual existe pouco conhecimento acumulado e, por tratar-se de uma sondagem, não permite que haja hipóteses e tem como objetivo torná-la mais explícita através de possíveis construções de entrevistas com pessoas que tem alguma ligação, necessidade ou experiência com o problema pesquisado, de modo a estimular a compreensão. Considerando o fato de que a pesquisadora não tinha conhecimento prévio sobre o setor de eventos e que se viu diante da necessidade de explorar e pesquisar sobre tal assunto.

Em relação aos meios, a pesquisa é definida como bibliográfica e de campo pesquisa de levantamento. De acordo com Medeiros (2014), é considerada bibliográfica, pois é realizada com base no levantamento da bibliografia referente ao assunto que se deseja estudar. E de campo, pois analisa o objeto em estudo, ou seja, “o investigador, na pesquisa de campo, assume o papel de observador e explorador, coletando diretamente os dados no local (campo) em que se deram ou surgiram os fenômenos” (BARROS; LEHFELD, 2007, p. 90).

A pesquisa também pode ser definida quanto à exploração das informações, a qual pode ser tipificada como quantitativa ou qualitativa. E nesta pesquisa, a mesma caracteriza-se como quantitativa, pois foi feita uma pesquisa de mercado com um determinado público-alvo, e foram utilizados métodos e técnicas de mensuração dos dados coletados, a exemplo do cálculo de indicadores de viabilidade econômica e financeira.

Essa pesquisa é definida também como participante, pois é categorizada pela interação do pesquisador com os membros da situação investigada. Neste caso, é interessante destacar que a pesquisadora é uma das empreendedoras, o que implica afirmar que a mesma participa diretamente das atividades habituais do empreendimento proposto.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Vegara (2004, p. 50) define uma população amostral como “parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade”. Conhecido também como população, o universo e amostra abrange todo um conjunto de elementos que tenha pelo menos uma característica em comum.

Diehl e Tatim (2004) afirma que é necessário inicialmente evidenciar que a população e amostra aqui apontadas referem-se à concretização de uma pesquisa de mercado, que visa melhor conhecer os possíveis clientes do empreendimento. Essa população pode ser formada por qualquer tipo de elemento, seja ele, pessoas, famílias ou empresas, estando assim de acordo com os objetivos apresentados na pesquisa.

Com base no contexto amostral da pesquisa, pode-se afirmar que a amostra foi caracterizada como não probabilística e intencional, em conformidade com o direcionamento do pesquisador, o qual determinou os elementos típicos da população (DIEHL; TATIM, 2004).

3.3 COLETA DE DADOS

“A coleta de dados é a fase da pesquisa em que se indaga a realidade e se obtêm dados pela aplicação de técnicas” (BARROS; LEHFELD, 2007, p. 105).

Para obtenção de informações ou dos dados, os quais serviram de fonte de informação para a delimitação dos resultados da pesquisa, foi realizada uma coleta de dados através de técnica definida pela pesquisadora de acordo, com o contexto da pesquisa.

Segundo Diehl e Tatim (2004, p. 65 e 68), “[...] instrumentos de coleta de dados podem ser empregados a fim de obter informações” e “[...] os temas escolhidos devem estar de acordo com os objetivos geral e específico da pesquisa”.

Neste sentido, a pesquisadora contou com a aplicação de um instrumento de pesquisa no formato de formulário *on-line* publicado nas redes sociais, de modo a atingir grupos de pessoas que possivelmente tenham interesse no tipo de empreendimento proposto. Nesta aplicação foram obtidas um total de 103 respostas.

Por isso foi aplicado um formulário de cunho mercadológico e socioeconômico, durante o período de março de 2015 a abril de 2015. Para a aplicação deste instrumento de pesquisa, a pesquisadora contou com o auxílio de um formulário *on-line*, o qual foi publicado em redes sociais (*Facebook*), em salas de aula em uma universidade de Campina Grande-PB e em grupos sociais de pessoas que compartilham o mesmo interesse.

O referido formulário traz vinte questões práticas, com perguntas fechadas, de múltipla escolha e com apenas uma pergunta aberta, com o intuito de otimizar o tempo de respostas dos participantes.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta de dados, foi realizada a compilação das informações coletadas durante a aplicação dos formulários, as quais foram submetidas a um tratamento quantitativo, realizado através da administração e organização desses dados. Para tal fim, foi utilizada a própria ferramenta do sistema de realização do formulário online para a geração de gráficos dos resultados. Também contou-se com a utilização de planilhas no Microsoft Excel, visando buscar a melhor visualização dos resultados sobre a observação da amostra populacional ou denominados possíveis clientes do empreendimento.

Além da utilização deste modelo de coleta de dados, também foi empregada a utilização de uma ferramenta, denominada “Manual de Elaboração de Plano de Negócios”, a qual foi disponibilizada pelo SEBRAE (2014), através de um *software* com utilização livre, o qual tem o intuito de assessorar novos empreendedores a elaborar o seu Plano de Negócios, se beneficiando de todas as utilidades oferecidas pelo *software*, podendo usufruir da segurança e viabilidade do seu negócio.

Já em relação à abordagem sistemática dos dados do Plano de Negócios, foi indispensável a análise de conteúdos de observações e pesquisa informais em algumas empresas da mesma área e em eventos promovidas por instituições públicas e privadas, bem como observações das rotinas e atividades cumpridas no estabelecimento, servindo como apoio de orientação para elaboração do Plano de Negócios.

CAPÍTULO 4 – ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo expõe o desenvolvimento do Plano de Negócios da empresa Hunter5 Eventos & Comunicação, a qual se encontra instalada na cidade de Campina Grande-PB e tem como intuito buscar estratégias mercadológicas e financeiras que a levem à conquista do êxito no mercado, conseguindo resultados econômicos e financeiros adequados.

4.1 PLANEJAMENTO DA EMPRESA

A empresa Hunter5 Eventos & Comunicação nasceu da ideia de três jovens empreendedoras que viu uma oportunidade de mercado na área de produção de eventos na cidade de Campina Grande-PB. O planejamento da empresa, a mesma visa atuar no segmento de serviços, produzindo eventos acadêmicos e profissionais, de acordo com o que é programado, tendo como base as necessidades de mercado. Foi visto pelas empreendedoras que a cidade de Campina Grande-PB é bastante carente e eventos da área acadêmica e de capacitação profissional. A empresa busca produzir eventos personalizados, voltados à necessidade apresentada por um determinado público acadêmico ou empresarial, com foco em fazer o diferencial na elaboração e realização desses eventos.

4.2 SUMÁRIO EXECUTIVO

A empresa Hunter5 Eventos & Comunicação é uma empresa que tem como propósito trabalhar no segmento de eventos voltados para as áreas acadêmica e profissional, com capacitação e treinamentos voltados para a área empresarial, com foco em palestras, simpósios, congressos, *workshop* e feiras. A empresa também tem atuação em outros segmentos voltados para a área de comunicação, a qual

está direcionada para o perfil empresarial e profissional, com atividades de divulgação, *promoters* e receptivo de eventos organizacionais.

4.3 PERFIL DAS EMPREENDEDORAS

A empresa é formada por três sócias empreendedoras, com formações nas áreas de Administração, Sociologia e Engenharia de Produção, cada uma com habilidades específicas, adequadas ao perfil da empresa. O Quadro 04, a seguir, apresenta o perfil das empreendedoras da Hunter5 Eventos & Comunicação.

Quadro 04 – Perfil das empreendedoras.

NOME	FORMAÇÃO	IDADE
Cynthia Raquel Oliveira dos Santos	Sociologia	26 anos
Natalia Maria Bezerra Borborema	Bacharel em Administração e em Engenharia de Produção	30 anos
Viviane da Conceição Casado Galdino	Bacharel em Administração	30 anos

Fonte: elaboração própria (2016).

- **Cynthia Raquel Oliveira dos Santos**

Tem 26 anos, é graduada em Ciências Sociais, com *Master of Business Administration* (MBA) em *Coaching* Executivo e Liderança. Possui experiência na gestão de equipes na maior rede de *Call Center* do Brasil, com foco em vendas, fidelização do cliente e controle de qualidade, domínio na implantação de novos setores, planejamento estratégicos e de resultados. Conhecimento em elaboração e planejamento de eventos (simpósios, feiras, *whorkshops* e congressos), tem mais de 80 horas em eventos e possui certificação de mais de 160 horas na área de *Coach* e Planejamento Estratégico.

- **Natalia Maria Bezerra Borborema**

Tem 30 anos, é graduada em Administração de Empresas e Engenharia de Produção, com MBA em Planejamento e Gestão Estratégica e MBA em *Coaching* Executivo e Liderança. Possui experiência na área de negócios e gerenciamento de

vendas, com foco em captação de clientes, vendas e capacitação de pessoas, domínio em trabalhos com melhorias contínuas (*kaizen*) e auditorias internas e externas nos processos industriais. Conhecimento em elaboração e planejamento de eventos (simpósios, feiras, *whorkshops* e congressos), com experiência de mais de 80 horas em eventos e possui certificação demais de 120 horas na área de *Coach* e Planejamento Estratégico.

- Viviane da Conceição Casado Galdino

Tem 30 anos, é concluinte do curso de Administração de Empresas, cursa MBA em *Coaching* Executivo e Liderança. Possui experiência em multinacional holandesa do ramo atacadista, com foco na área administrativa e em supervisão na área de inventário geral em toda a região Nordeste. Atuação em pesquisa de mercado e *Trade Marketing*, domínio nas áreas de gestão e capacitação de pessoas. Conhecimento em elaboração e planejamento de evento (simpósios, feiras, *whorkshops* e congressos), com experiência de mais de 80 horas em eventos e possui certificação de mais de 100 horas na área de *Coach* e Planejamento Estratégico.

4.4 DADOS DO EMPREENDIMENTO

A empresa está inscrita no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ). O Quadro 05 detalha melhor esta informação.

Quadro 05 – Dados do empreendimento.

NOME DA EMPRESA	CNPJ
Hunter5 Eventos & Comunicação	23.978.241/0001-05

Fonte: elaboração própria (2016).

4.5 MISSÃO DA EMPRESA

A empresa Hunter5 Eventos & Comunicação tem como missão a gestão de conhecimento por meio de soluções diferenciadas e customizadas para seu evento.

4.6 SETORES DE ATIVIDADE

A empresa atua apenas no setor de serviços, ou seja, trabalha no segmento de eventos voltados para as áreas acadêmica e profissional.

4.7 FORMA JURÍDICA

A forma jurídica da empresa Hunter5 Eventos & Comunicação é a sociedade por quotas limitadas.

4.8 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

Em relação ao enquadramento tributário, a empresa trabalha em regime simples e com os seguintes impostos: Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ), Contribuição para os Programas de Integração Social (PIS), Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e Imposto Sobre Serviços (ISS).

4.9 CAPITAL SOCIAL

Haja vista a necessidade de um valor total de recursos de R\$ 22.956,89 para a criação e implantação da empresa, compreendendo que as três sócias possuíam um valor disponível para tal investimento, foi firmada a sociedade com capital social distribuído por igual para todas, contemplando assim, a mesma participação para cada sócia, sendo estas responsáveis por igual com relação aos recursos para a devida estruturação do negócio. Cada sócia ofereceu uma quantia, a qual representou uma condição de participação de 33,33% no negócio. Observa-se que uma das sócias (Viviane) teve 0,01% de diferença das demais sócias, apenas com o intuito de igualar as participações em 100%.

O Quadro 06, a seguir, apresenta a distribuição do capital social da empresa entre as sócias.

Quadro 06 – Capital social.

Nº	Sócia	Valor (R\$)	Participação (%)
1	Viviane da Conceição Casado Galdino	7.653,83	33,34
2	Natalia Maria Bezerra Borborema	7.651,53	33,33
3	Cynthia Raquel Oliveira dos Santos	7.651,53	33,33
Total		22.956,89	100,00

Fonte: elaboração própria (2016).

4.10 ANÁLISE DE MERCADO

Com a finalidade de ter um entendimento mais adequado sobre o mercado no qual a empresa já se encontra atuando, foi elaborada uma pesquisa de mercado com os possíveis clientes, na cidade de Campina Grande-PB e cidades circunvizinhas. Desse modo, tal pesquisa foi adotada com o propósito de descobrir o perfil desse público-alvo e também das suas preferências e comportamentos. Deste modo, foi factível a definição clara das características desse público, como também a ponderação das estratégias que possivelmente serão tomadas para a conquista desses clientes, com base nos resultados da pesquisa.

4.10.1 Estudo dos Clientes

- **Público-alvo (perfil dos clientes)**

O público-alvo compreende toda e qualquer pessoa que tenha interesse em buscar eventos de capacitação pessoal e profissional. Pessoas que tenham interesse em eventos acadêmicos, estudantes do nível superior, pós-graduação e MBA. A empresa tem como público-alvo também outras empresas que desejam contratar cursos, palestras, treinamentos de capacitação, fazer campanhas promocionais e *promoters*.

Foi realizada uma pesquisa com 103 pessoas de ambos os sexos, com faixa etária entre 18 e mais de 65 anos, com perfis estudantis e profissionais, conforme mostra na Tabela 04, a seguir.

Tabela 03 – Levantamento de dados da pesquisa – Perfil do Cliente.

Pergunta	Tipo	Respostas	(%)
Sexo	Masculino	39	37,9
	Feminino	64	62,1
Faixa etária	Menor de 18 anos	1	1,0
	De 19 a 25	36	35,0
	De 26 a 32	41	39,8
	De 33 a 39	12	11,7
	De 40 a 46	8	7,8
	De 47 a 54	4	3,9
	De 55 a 65	0	0,0
	Maior de 65 anos	1	1,0
Estado Civil	Solteiro (a)	71	68,9
	Casado (a)	29	28,2
	Divorciado (a)	2	1,9
	Viúvo (a)	1	1,0
	Outros	0	0,0
Nível de escolaridade	Fundamental completo.	1	1,0
	Médio incompleto.	5	4,9
	Médio completo.	12	11,7
	Superior incompleto.	52	50,5
	Superior completo.	12	11,7
	Especialização (MBA, pós-graduação).	19	18,4
	Doutorado.	1	1,0
	Outra (por favor, especifique): Técnico.	1	1,0
Situação Atual	Apenas estuda.	32	31,1
	Estuda e trabalha.	37	35,9
	Apenas Trabalha.	31	30,1
	Não estuda, nem trabalha.	1	1,0
	Outros: Aposentado e Consultor Organizacional e Coaching e Pós-Doutorado Institucional.	2	1,9

Continuação da Tabela 03 – Levantamento de dados da pesquisa – Perfil do Cliente.

Pergunta	Tipo	Respostas	(%)
Renda Familiar Mensal	até R\$ 900,00	10	9,7
	De R\$ 901,00 à R\$ 1.499,00	30	29,1
	De R\$ 1.500,00 à R\$ 2.000,00	10	9,7
	De R\$ 2.001,00 à R\$ 2.500,00	14	13,6
	De R\$ 2.501,00 à R\$ 3.000,00	10	9,7
	De R\$ 3.000,00 à R\$ 4.000,00	14	13,6
	Acima de R\$ 4.000,00	15	14,6

Fonte: adaptada da pesquisa *online* (2016).

- **Comportamento dos clientes (interesses e o que os levam a comprar)**

Geralmente, o público busca eventos nestes segmentos pela falta de experiência em alguma área específica, em função da ausência de uma boa formação acadêmica os mesmos acabam buscando conhecimento através desses tipos de eventos, visto que o mercado está cada vez mais exigente e cada vez mais escasso com relação a especialistas em áreas mais específicas, dificultando o processo de seleção. Por isso, as pessoas buscam investir cada vez mais em seus conhecimentos e suas capacitações. Conforme mostrado na Tabela 05, é perceptível que os clientes buscam cada vez mais se qualificar, estando estes sempre em busca de eventos, seja acadêmico ou profissional.

Tabela 04 - Levantamento de dados da pesquisa – Interesse dos clientes.

Pergunta	Tipo	Respostas	(%)
Qual o tipo de evento que lhe interessa mais?	Simpósio	26	25,2
	Congresso	43	41,7
	Curso de capacitação	70	68
	Workshop	37	35,9
	Palestra	40	38,8
	Treinamento	36	35
Qual a área que normalmente busca os eventos	Acadêmica	41	22,3
	Profissional (Empresarial)	23	32
	Ambos	33	33
	Não tem uma área específica	34	12,6
Qual seu interesse em participar de eventos acadêmicos e ou profissional	Adquirir mais conhecimento	93	90,3
	Por necessidade de horas complementares	22	21,4
	Por necessidade profissional	27	26,2
	Apenas por curiosidade	2	1,9
	Não sei responder	4	3,9
	Outra (Por favor, especifique): <i>Network</i>	1	1

Fonte: adaptada da pesquisa *online* (2016).

- **Área de abrangência (onde estão os clientes?)**

Os clientes da empresa serão todos aqueles que residirem na cidade de Campina Grande-PB, como também, todos aqueles que morarem em cidades circunvizinhas. É importante ressaltar também que, para casos de eventos de nível acadêmico e palestras, os quais são divulgados em páginas na *Internet* e tem uma repercussão nacional e até internacional, considera-se uma área de abrangência nacional.

4.10.2 Estudo dos Concorrentes

A Hunter5 Eventos & Comunicação é uma empresa desbravadora, que tem como objetivo se apresentar ao mercado com um perfil diferente dos seus concorrentes. Pois os concorrentes atuam com eventos de forma padronizada e a empresa Hunter5 Eventos & Comunicação pretende atuar nas áreas de maior necessidade do público-alvo, sendo este o diferencial para com os seus concorrentes.

Tabela 05 – Estudo dos concorrentes.

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Atendimento	Serviços ao Cliente
Realize Eventos Científicos & Editora LTDA.	A empresa atua com um nível de qualidade alto, com base em pesquisa de satisfação realizada em todos os eventos e em sua página na <i>Internet</i> . Sendo criterioso em fazer os eventos sempre com os melhores produtos e trazendo os melhores serviços, pois atende a uma classe de clientes exigentes.	Os valores trabalhados na empresa estão acima dos valores médios de mercado, pelo fato de atender e oferecer serviços para a classe A e B, trazendo produtos e serviços mais elaborados e com uma maior duração.	A empresa atua com formas de pagamentos flexíveis, aceitando cartões de crédito, débito e boleto bancário.	Rua Antenor Navarro, 151 - Bairro: Prata - Cidade: Campina Grande-PB.	Como parte dos procedimentos da empresa, o atendimento tem como base a pesquisa de satisfação dos clientes. Mantendo um nível de atendimento entre Bom e excelente. Pois a classe de clientes atendidas nesta empresa é classe A e B.	Os serviços oferecidos aos clientes são: Projeto e Planejamento, Identidade Visual, Sistemas online, Secretaria pré e pós evento, Organização Logística, Publicações digital, online e impressa.

Continuação da Tabela 05 – Estudo dos concorrentes.

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Atendimento	Serviços ao Cliente
DW Eventos e Receptivos	A empresa esta como intermediária em termos de qualidade de serviço e de produção de eventos, sendo classificada como muito boa em termos de profissionalismo e requinte.	Como a empresa trabalha com eventos de grande porte e grandes públicos, os valores estão acima do valor médio de mercado, sendo os mesmos também, flexíveis ao tipo e porte do evento.	A empresa atua com formas de pagamentos flexíveis, aceitando cartões de crédito, débito e boleto bancário.	Rua Major Ciraulo, 823 - Bairro: Manaíra - Cidade: João Pessoa-PB.	A empresa atua com um atendimento padronizado, dentro das normas estabelecidas pela empresa, a mesma possui também um canal de atendimento pelo site e via telefone, o que acaba sendo um diferencial na facilidade de atendimento.	A empresa trabalha na produção e execução de eventos e receptivos.
Meadow Promo	A empresa atua com grandes estruturas de eventos e feiras e tem a qualidade de oferecer um serviço com a qualidade solicitada. A qualidade desta empresa é classificada como muito bom.	Como a empresa trabalha com eventos de grande porte, para um público alto, fica difícil a delimitação de preço da mesma, pois há uma variação muito grande que vai de acordo com o evento realizado.	A empresa é aberta a negociações de formas de pagamento, podendo ser de várias formas o pagamento, dinheiro, transações bancárias, cartões de débito e crédito e outras formas assim acordados entre as partes. Essa variação nas formas de pagamento é pela dimensão dos eventos realizados por esta empresa,	Rua Sebastião Donato, 133 - Bairro: Centro - Cidade: Campina Grande-PB.	A empresa tem um atendimento presencial padronizado, de acordo com as normas da empresa, sendo o mesmo feito através de um prévio agendamento, para que não haja problemas na demora no atendimento. Tem também o atendimento pelo site da empresa e por telefone.	Montagem de estruturas como; Camarotes, cenografia, palcos, passarelas, pavilhões, estandes, pórticos, construção de feiras e festas regionais (O São João).

Fonte: elaboração própria (2016).

4.10.3 Estudo dos Fornecedores

A escolha e preferências por tais fornecedores são definidas com base na qualidade dos produtos e serviços oferecidos, como também é levada em consideração a questão de melhor preço, sendo ainda destacada a flexibilidade de

negociação para acordos de pagamento e prazo para entrega, pois como a empresa trabalha com curtos prazos de execução dos processos e serviços, precisa-se de fornecedores que tenham agilidades e flexibilidade para atender as necessidades de compra. Todos os fornecedores que tiverem maiores afinidades com a empresa serão mantidos na condição de principais fornecedores, podendo haver alterações de acordo com as oscilações das condições de preço, qualidade e atendimento, assim como em função de melhores condições oferecidas por novos fornecedores.

O Quadro 07, a seguir, apresenta mais detalhadamente o estudo dos fornecedores da empresa.

Quadro 07 – Estudo dos fornecedores.

Nº	Descrição dos itens a serem adquiridos (matérias-primas, insumos, mercadorias e serviços)	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização (estado e/ou município)
1	Panfletos, cartazes, banners, ingressos, pulseiras (credenciais), pastas, cartões de visita e blocos de anotação.	Maxgraf Gráfica e Editora Ltda.	Os preços oferecidos pela empresa fornecedora de materiais estão dentro da média de preço pesquisada nas demais gráficas da cidade, sendo a mesma, mais flexível para uma negociação de valores.	Os pagamentos podem ser realizados através de dinheiro (espécie), débito em conta ou cartões de créditos.	A empresa tem como média de entrega do material comprado o prazo de três a cinco dias, dependendo da quantidade de material solicitado.	Rua: Miguel Couto, 281, Bairro: Centro Cidade: Campina Grande-PB.
2	Teatro e salas do anfiteatro.	Teatro Municipal Severino Cabral	Os valores do local estão dentro da média de locais pesquisados, sendo o mesmo mais flexível para negociação de valor e disponibilidade de serviço.	Os pagamentos da locação dos serviços e do local são realizados somente em dinheiro (espécie).	Como se trata de locação de espaço e serviços na data locada, o prazo de entrega é imediato ao pagamento e agendamento da data solicitada pelo cliente.	Av. Mal. Floriano Peixoto, S/N Bairro: Centro Cidade: Campina Grande-PB.

Continuação do Quadro 07 – Estudo dos fornecedores.

Nº	Descrição dos itens a serem adquiridos (matérias-primas, insumos, mercadorias e serviços)	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização (estado e/ou município)
3	Auditório e salas para treinamentos	Colégio Imaculada Conceição – DAMAS	O valor do local está dentro da média de valores oferecido pelo mercado.	Como se trata de locação de espaço, os pagamentos são feitos em dinheiro (espécie), sendo pago antecipadamente ao uso do local.	Como se trata de locação de espaço, o prazo para entrega é acertado entre as partes no ato do fechamento do contrato, sendo assim, agendado a data para uso do espaço.	Praça da Bandeira, 23 Bairro: Centro Cidade: Campina Grande-PB.
4	Serviço de cerimonialista	Morib Macedo - Mestre de cerimônia	O preço dos serviços oferecidos pelo cerimonialista Morib Macedo, está dentro da média pesquisada no mercado entre a classe deste serviço.	os pagamentos referente a este serviço oferecido, são feitos em dinheiro (espécie) antecipadamente ao serviço prestado.	Como se trata de prestação de serviço, o prazo de entrega do serviço é previamente alinhado entre as partes com base no programado e na data alinhada para o serviço.	Como se trata de um serviço prestado por uma pessoa física e não ter local fixo, fica então limitado à cidade de Campina Grande-PB.

Fonte: elaboração própria (2016).

4.11 PLANO DE MARKETING

O Plano de Marketing tem a finalidade de expor o modo como a empresa oferecerá seus produtos e serviços aos clientes. Assim sendo, a mesma precisará definir quais produtos e serviços serão ofertados, atentando ao nível de qualidade e utilidade exigida pelos clientes, além de criar uma estratégia de diferenciação que será posta em prática, bem como as inovações indispensáveis.

A empresa também busca analisar os benefícios constatados pelo cliente, com relação à fração de mercado em que a empresa pretende atuar e proporção

desse mercado em termos de tamanho. Outras perspectivas referem-se à localização e os hábitos dos clientes, os quais a empresa tenta atender de maneira diferenciada. Para tal, foi aplicada uma pesquisa por meio de um formulário *online*, sendo coletadas e analisadas algumas questões relacionadas a variáveis como o preço que o cliente está disposto a pagar e preferências de dia e horário dos possíveis serviços oferecidos pela empresa e também os tipos de serviços de preferência do cliente, para que com isso seja possível estabelecer uma estratégia de divulgação dos serviços já existentes e também para a criação dos próximos. Neste aspecto, será considerado, nesta etapa do Plano de Negócios, o nível de satisfação dos clientes.

Dentro desta perspectiva, a empresa Hunter5 Eventos & Comunicação visa atuar com maior intensidade no segmento de elaboração, organização e gestão de feiras, congressos, seminários, *workshops* e convenções. Tendo também como serviços desenvolvidos atividades relacionadas com a área de comunicação, voltadas para o segmento profissional, como cursos empresariais, treinamentos institucionais, *promoters*, panfletagens, eventos corporativos e atividades extras, com ações promocionais. Tais serviços são apresentados no Quadro 08.

Quadro 08 – Produtos e serviços.

Nº	Produtos / Serviços
1	Simpósio de Comunicação Social
2	Treinamento de atendimento com Alta Performance
3	Simpósio de <i>Coach</i>
4	<i>Workshop</i> "Criatividade e Empreendedorismo, indo além das boas ideias"
5	Minicurso de Oratória
6	Palestra de <i>Coach</i>
7	Secretaria para eventos
8	<i>Promoters</i>
9	Organizações de Feiras
10	Treinamentos Institucionais
11	Receptivo para eventos

Fonte: elaboração própria (2016).

Os eventos apresentados na tabela 08 são fixos, os quais já foram realizados pela empresa e que já estão em seu portfólio, esses eventos tem a sua realização programada de acordo com a sequência de realizações (semanais, mensais, bimestrais, semestrais ou anuais). Como a empresa atua de forma diferenciada,

produzindo eventos de acordo com a necessidade do público, tendo como base para a realização as pesquisas realizadas, através de questionários online ou entrevistas diretas com possíveis clientes.

4.11.1 Preço

Compreende-se que o preço é um elemento de imensa relevância para a empresa, pois se sabe que este é um artifício de extrema influência no marketing e é capaz de produzir maior ou menor receita para a empresa, diferentemente dos demais elementos, os quais causam apenas custos. É indispensável entender que o preço é um dos principais pontos de partida para que o cliente seja motivado a escolher os produtos ou serviços da empresa.

Para a precificação dos serviços oferecidos pela empresa, de modo a manter a competitividade, foi realizada uma pesquisa de mercado. Tal estudo foi conduzido através de pesquisas com aplicação de questionários, servindo para analisar os valores cobrados pela concorrência em serviços similares, com o intuito de ponderar e oferecer um preço justo pela empresa Hunter5 Eventos & Comunicação.

Para a definição dos preços, é necessário saber o valor que cobrirá os custos e despesas para que as vendas atinjam o lucro. Com isso, serão ponderados os custos do evento e/ou serviço executado, visando não ter prejuízo ou cobrar valores extremos. É importante também relatar que os valores cobrados também sofrerão influência do tipo e do tamanho do evento realizado, não tendo, assim, um preço padrão para o evento ou serviço prestado.

4.11.2 Estratégias Promocionais

Como estratégias promocionais a Hunter5 Eventos & Comunicação utilizará meios de comunicação como redes sociais, divulgações com *pitstop*, rádio e televisão. Será feita a contratação de serviços terceirizados de empresa de acompanhamento e gerenciamento das principais redes sociais (*Instagram*,

Facebook, Fanpage e Canal do YouTube), com o intuito de expor ao maior número de pessoas possíveis todas as campanhas promocionais da empresa. É crucialmente importante a contratação pontual de equipes de divulgação temporárias para atuar nas divulgações em instituições educacionais, de modo a ser feito de acordo com o lançamento de cada evento estruturado.

Será de suma importância também o acompanhamento dos grupos formados na ferramenta de comunicação *WhatsApp* por parte da área de Marketing, como estratégia para acelerar a divulgação de campanhas promocionais dos eventos. A divulgação via rádio e televisão será esporadicamente, de acordo com a necessidade do evento, sendo ele de médio ou grande porte.

4.11.3 Estrutura de Comercialização

Para a comercialização dos produtos e serviços oferecidos pela empresa, cabe destacar que para cada tipo de evento será utilizada uma padronização específica de comercialização, pois cada evento tem um perfil e um tamanho de públicos específicos. De forma geral, pode-se dizer que a base central para vendas e informações básicas de todos os eventos será a plataforma de eventos DOITY (www.doity.com.br), a qual foi contratada pela empresa para auxílio nas vendas de todos os eventos, independentemente de ser de pequeno, médio ou grande porte. Com relação a eventos de pequeno porte, palestras, cursos e treinamentos, serão utilizados também outros tipos de comercialização, através de uma equipe de divulgação, negociações diretas com instituições (pacotes fechados) e vendas por telefone (*WhatsApp*). A variação na comercialização dos produtos e serviços oferecidos pela empresa acaba sendo uma vantagem bastante eficiente para o sucesso da empresa e para facilidade de venda dos itens oferecidos, pois acaba possibilitando que o cliente tenha mais de uma opção de compra e de conhecimento do produto ou serviços.

4.11.4 Localização

O Quadro 09 apresenta detalhadamente o local de funcionamento da empresa Hunter5 Eventos & Comunicação.

Quadro 09 – Localização do negócio.

Endereço:	Av. Santa Clara , 53 Edf. Dão Silveira, Sala 07
Bairro:	Centro
Cidade:	Campina Grande
Estado:	Paraíba
Fone Comercial:	(83) 3322-6363
Celular Comercial:	(83) 9 9641-8978
E-mail:	hunter5comuniq@gmail.com

Fonte: elaboração própria (2016).

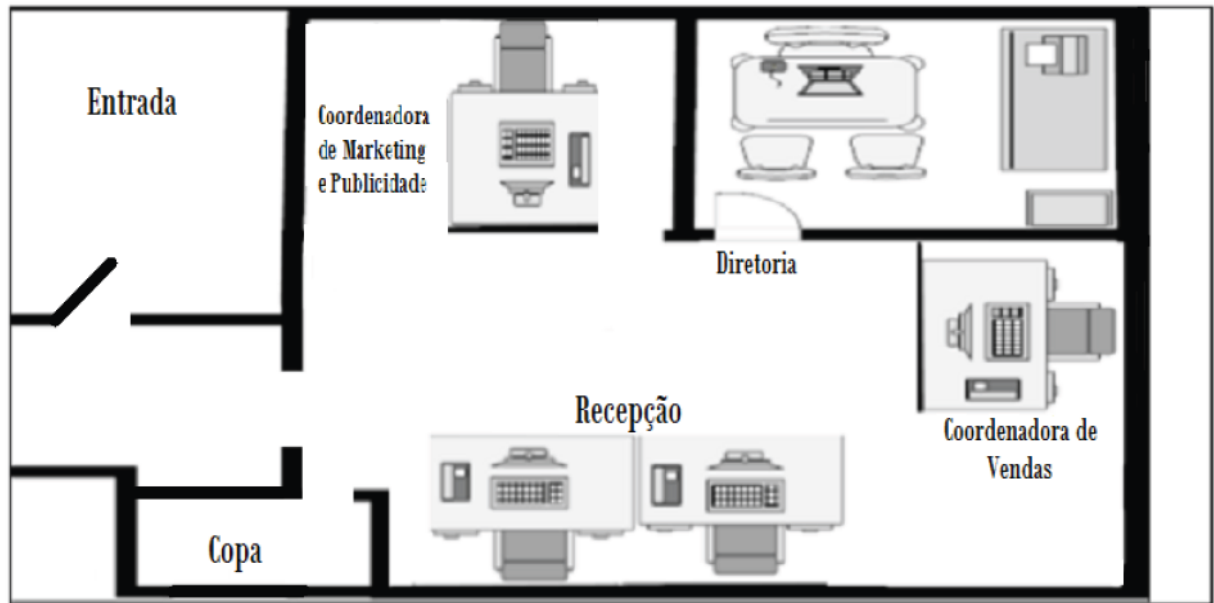
A localização que foi escolhida teve uma análise estratégica, com o intuito de facilitar ao máximo o acesso dos clientes e fornecedores. Toda a avaliação do local foi feita antes do fechamento do contrato, pois é imprescindível que sejam avaliados todos os pontos positivos e negativos da escolha do local. A empresa se instalou de forma estratégica no primeiro andar da sala do *Convention&Vision Bureau*, uma instituição sem fins lucrativos que tem como intuito principal trazer o turismo para a cidade através da captação de eventos. Essa parceria com o *Convention* foi alinhada com a intenção de trazer os melhores eventos para a cidade de Campina Grande-PB.

4.12 PLANO OPERACIONAL

4.12.1 *Layout* da Empresa

A Figura 08, a seguir, apresenta o *layout* da empresa Hunter5 Eventos & Comunicação.

Figura 08 – Layout da empresa.



Fonte: elaboração própria (2016).

4.12.2 Capacidade Produtiva

Atualmente a empresa conta com uma capacidade para produção de uma feira por ano e um congresso a cada seis meses. Conta com um evento no perfil Simpósio a cada dois meses, tem uma programação para realizar um a dois *workshops* de pequeno porte por mês, também tem na programação a realização de um minicurso por mês. A empresa atua também com palestras em eventos, sendo estas realizadas em parceria com algumas outras empresas que trabalham com eventos, a serem realizados esporadicamente. Essa programação da capacidade produtiva pode sofrer alterações, de acordo com o nível de crescimento da empresa.

4.12.3 Processos Operacionais

Os processos operacionais não tem um padrão estabelecido e irão ocorrer conforme a necessidade do serviço executado, adaptando-se aos padrões de tipo e tamanho do evento realizado. Todavia, para o início da realização de um evento, tem um roteiro a ser seguido para o planejamento, estruturação e realização do

mesmo. Esse roteiro padronizado de início de evento tem uma sequência subdividida entre as três sócias, sendo cada uma delas responsáveis por uma etapa do processo. A base do roteiro se define da seguinte forma:

- 1. Idealização:** idealização do evento, parte em que todas as sócias se envolvem;
- 2. Planejamento estratégico:** todo o planejamento do evento e montagem do "esqueleto" do que precisará ser feito, além da definição de quem o fará. Nesta etapa também é feita toda a parte de divisão de tarefas de toda a equipe que irá trabalhar no evento planejado;
- 3. Execução:** nesta etapa, todas as atividades que precisarão ser realizadas já estão subdivididas entre todas as pessoas envolvidas no evento, incluindo as sócias, as quais irão coordenar todo o processo e no final entregar todos os resultados;
- 4. Resultados:** finalização do evento e reunião para levantamento dos resultados e apuração do que foi realizado, além da avaliação do que precisa ser melhorado para os próximos eventos.

Essas etapas constituem o roteiro seguido em todos os eventos. O que muda é como o processo será realizado, quem irá executar tais atividades e o que precisará ser feito para o alcance dos resultados esperados.

4.12.4 Necessidade de Pessoal

A necessidade de pessoal para a empresa Hunter5 Eventos & Comunicação é limitada às três sócias, as quais executam as atividades iniciais da empresa, que englobam o planejamento, a elaboração e a execução dos serviços. Como a empresa atua na área de serviços, sendo estes executados de acordo com o planejamento das sócias, é interessante observar que a necessidade de pessoas para outras atividades se dará apenas na etapa final do serviço, ou seja, para a execução do serviço, os quais são definidos no geral como "eventos".

Na empresa, cada sócia fica responsável por uma parte do serviço, sendo estas responsáveis por uma etapa do processo de planejamento, elaboração e execução dos eventos. Para a execução dos eventos, a empresa precisara contratar

pessoas terceirizadas para compor o quadro de pessoas necessárias para o evento, de acordo com o tamanho e a capacidade do evento que esteja sendo produzido. Para tais eventos, será contratado certo número de pessoas, com base no tipo e tamanho do evento. Sendo assim, tais contratações são definidas para a execução das funções básicas do evento e coordenadas pelas sócias.

Para os eventos, a contratação é feita com base nos seguintes setores:

- **Divulgação** – Serviço realizado por uma equipe de 3 a 5 pessoas, nas universidades, escolas técnicas, organizações e em pontos estratégicos;
- **Credenciamento** – Serviço executado no dia em que será realizado o evento, ficando assim uma equipe responsável pelo credenciamento das pessoas (clientes) que estarão participando do evento realizado. A quantidade de pessoas varia de acordo com o tamanho do evento, sendo de pequeno, médio ou grande porte;
- **Apoio palco** – Para este setor, também só precisará de pessoas no dia em que o evento for realizado, pois será apenas para dar um suporte no palco, aos palestrantes, atendendo às necessidades de apoio. Para esse setor, haverá sempre a necessidade de duas pessoas, as quais trabalharão juntamente com uma das sócias para atender a todas as necessidades do evento no que diz respeito ao palco e ao palestrante (ministrante);
- **Financeiro** – Neste setor será utilizado o mesmo critério do credenciamento, pois a quantidade de pessoas irá variar de acordo com o tamanho do evento. A quantidade de pessoas também será influenciada de acordo com os critérios de planejamento do evento, pois a venda de ingressos pode ser 100% online, parcialmente online e parcialmente presencial ou 100% presencial.

4.13 PLANO FINANCEIRO

Para a preparação do planejamento financeiro é fundamental que haja orçamentos e que estes tenham o propósito de mensurar a viabilidade da empresa Hunter5 Eventos & Comunicação, através de levantamento de todos os elementos

necessários para a análise da probabilidade de sucesso e insucesso com a implantação da mesma.

4.13.1 Estimativa de Investimentos Fixos

A estimativa de investimentos fixos é definida como sendo os gastos com imóveis, maquinários, equipamentos, móveis e utensílios indispensáveis para o funcionamento da empresa. Para a instalação e abertura da empresa, foi realizado um acordo de locação de espaço dentro de uma organização de apoio à empresa Hunter5 Eventos & Comunicação, a qual paga um valor simbólico de aluguel, para custear o espaço utilizado e os gastos básicos do local, como energia, água e *Internet*. Para a execução dos trabalhos serão comprados equipamentos que serão de extrema necessidade para a realização de eventos. Ao mesmo tempo, foi vista a necessidade de móveis e equipamentos de escritório, os quais também precisarão integrar a lista dos investimentos fixos. Esses investimentos somam um valor total de R\$ 19.766,00 (dezenove mil, setecentos e sessenta e seis reais), de acordo com o exibido nas Tabelas 07, 08 e 09.

Tabela 06 – Máquinas e equipamentos.

Nº	Descrição	Quant.	Valor unitário	Total
1	Câmera Fotográfica	2	R\$ 900,00	R\$ 1.800,00
2	Retroprojeto	2	R\$ 1.800,00	R\$ 3.600,00
3	Caixa de som amplificada	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
4	Microfone sem fio	2	R\$ 550,00	R\$ 1.100,00
5	Telefone empresarial	1	R\$ 450,00	R\$ 450,00
6	Ar condicionado 9000 btus	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
7	Maquineta de cartão de crédito	1	R\$ 349,00	R\$ 349,00
8	Impressora multifuncional	2	R\$ 400,00	R\$ 800,00
SUBTOTAL (A)				R\$ 9.599,00

Fonte: elaboração própria (2016).

Tabela 07 – Móveis e utensílios.

Nº	Descrição	Quant.	Valor unitário	Total
1	Microfone de lapela	3	R\$ 450,00	R\$ 1.350,00
2	Armário arquivo	2	R\$ 350,00	R\$ 700,00
3	Cadeira executiva	3	R\$ 289,00	R\$ 867,00
4	Cadeira de espera	3	R\$ 120,00	R\$ 360,00
5	Mesa de reunião redonda	1	R\$ 650,00	R\$ 650,00
6	Mesa tripla	1	R\$ 480,00	R\$ 480,00
7	Telefone sem fio	1	R\$ 60,00	R\$ 60,00
SUBTOTAL (B)				R\$ 4.467,00

Fonte: elaboração própria (2016).

Tabela 08 – Computadores.

Nº	Descrição	Quant.	Valor unitário	Total
1	Notebook da marca Acer	3	R\$ 1.900,00	R\$ 5.700,00
SUBTOTAL (C)				R\$ 5.700,00

Fonte: elaboração própria (2016).

O total dos investimentos fixos está representado na Tabela 10.

Tabela 09 – Somatório dos investimentos fixos.

Investimento	
Total de (Somatório de A+B+C)	R\$ 19.766,00

Fonte: elaboração própria (2016).

4.13.2 Capital de Giro – Estoque Inicial

O capital de giro refere-se ao estoque mínimo que a empresa precisa possuir para que tenha condições de assumir suas obrigações e despesas financeiras. O capital de giro é necessário para custear a sequência das execuções da empresa.

Tais recursos servem também para conservar estoques e para pagamento aos fornecedores e terceirizados.

É necessário que seja feito o cálculo do capital de giro da empresa, para que a mesma tenha o conhecimento do valor da reserva que há disponível, de modo que honre seus compromissos de pagamentos, sem depender exclusivamente das vendas à vista. Desse modo, não correrá o risco de tornar-se inadimplente. Para este cálculo, foi realizada a estimativa de gastos operacionais, como os gastos de estoques iniciais, de modo que esta se conserve no ponto de estabilização e tenha liquidez aceitável para o real cumprimento de suas obrigações.

Levando em consideração que a empresa atua basicamente com prestação de serviços, sendo este tipo de serviço bastante subjetivo, os produtos necessários que integram o estoque inicial serão apenas itens básicos. Torna-se importante ressaltar que os itens que compõem o estoque inicial são apenas para visitação a clientes e divulgação de eventos, sendo estes comprados de acordo com a necessidade e tipo de evento que será vendido. A Tabela 11 apresenta apenas os itens que sempre terão uma quantidade em estoque.

Tabela 10 – Estoque de materiais indispensáveis.

Nº	Descrição	Quant.	Valor unitário	Total
1	Cartões de visita	1000	R\$ 0,14	R\$ 140,00
2	Canetas	200	R\$ 0,69	R\$ 138,00
3	Pastas de divulgação da empresa	200	R\$ 0,92	R\$ 184,00
Total do estoque inicial				R\$ 462,00

Fonte: elaboração própria (2016).

4.13.3 Capital de Giro – Caixa Mínimo

O caixa mínimo se resume ao valor que a empresa precisa ter em caixa para garantir o pagamento dos custos dos eventos até que o valor das contas a receber seja revertido em caixa. Neste caso, pode-se entender também como a reserva de caixa, ou seja, quanto maior for à necessidade de capital de giro em dias, maior será o caixa mínimo. Contudo, sabe-se que a Hunter5 Eventos & Comunicação trabalha com prestação de serviços e por isso não precisará ter um valor alto de caixa mínimo.

Para calcular o caixa mínimo, é preciso que seja calculado o prazo médio de vendas, o prazo médio de compras, a necessidade média de estoque e a necessidade líquida de capital de giro em dias para obter o resumo do total de capital de giro. Para tal, será apresentado o passo a passo de como se obter o valor final do caixa mínimo.

1º passo – Contas a receber, calcular o Prazo Médio de Vendas (PMV).

Tabela 11 – Cálculo do Prazo Médio de Vendas.

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	70,00	0	0
A prazo	30,00	30	9,00
Prazo médio total		9	

Fonte: elaboração própria (2016).

2º passo – Fornecedores, cálculo do Prazo Médio de Compras (PMC).

Tabela 12 – Cálculo do Prazo Médio de Compras.

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	40,00	0	0
A prazo	60,00	15	9,00
Prazo médio total		9	

Fonte: elaboração própria (2016).

3º passo – Estoque, cálculo de necessidade média de estoque.

Tabela 13 – Cálculo de necessidade média de estoque.

Necessidade Média de Estoque	
Número de dias	1

Fonte: elaboração própria (2016).

4º passo – Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias.

Nesta etapa, foram agrupados os valores calculados nas Tabelas 15, 16 e 17. Foi realizado então o cálculo da necessidade líquida de capital de giro, em dias.

Tabela 14 – Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias.

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	9
2. Estoques – necessidade média de estoques	1
Subtotal Recursos fora do caixa	10
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	9
Subtotal Recursos de terceiros no caixa da empresa	9
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	1

Fonte: elaboração própria (2016).

Como a empresa atua basicamente sem estoque, necessita de pouco capital de giro. Conforme é apresentado na Tabela 15, os resultados indicam que a empresa precisará de um caixa mínimo para um período de apenas 1 dia para cobrir seus gastos. Quanto ao valor referente ao caixa mínimo que a empresa precisa conservar, pode-se constatar, por meio da Tabela 16, que a reserva de capital deverá ser de R\$ 928,90.

Tabela 15 – Caixa mínimo.

1. Custo fixo mensal	R\$ 7.342,21
2. Custo variável mensal	R\$ 20.524,66
3. Custo total da empresa	R\$ 27.866,87
4. Custo total diário	R\$ 928,90
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	1
Total de B – Caixa Mínimo	R\$ 928,90

Fonte: elaboração própria (2016).

Ao concluir o cálculo referente à necessidade que a empresa deve ter de estoque inicial e caixa mínimo, é fundamental que seja identificado o valor total que formará o capital de giro da empresa, de acordo com o que evidencia a Tabela 17.

Tabela 16 – Capital de Giro (Resumo).

Descrição	Valor
A – Estoque Inicial	R\$ 462,00
B – Caixa Mínimo	R\$ 928,90
TOTAL DE CAPITAL DE GIRO (A+B)	R\$ 1.390,90

Fonte: elaboração própria (2016).

Assim sendo, de acordo com a Tabela 17, o valor estabelecido de capital de giro que a empresa precisará para assegurar o cumprimento de suas atividades, sem correr o risco de falta no caixa é de R\$ 1.390,90.

4.13.4 Investimentos Pré-Operacionais

Os investimentos pré-operacionais envolvem os gastos que serão concretizados antes do início das atividades da empresa. Mesmo a empresa já estando em funcionamento, foram considerados os gastos iniciais de legalização, pois a mesma ainda está passando pelo processo de regularização documental. Foram estimados então, como gastos pré-operacionais, os custos referentes à legalização e divulgação, por estar passando por um processo de lançamento da nova configuração estrutural e jurídica da empresa. Também foram consideradas as despesas com treinamento para que as sócias tenham conhecimento da parte formal da empresa, conforme dados evidenciados na Tabela 18, a seguir.

Tabela 17 – Investimentos pré-operacionais.

Descrição	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 1.200,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ –
Divulgação de Lançamento	R\$ 200,00
Cursos de Treinamentos	R\$ 200,00
Outras despesas	R\$ 200,00
TOTAL	R\$ 1.800,00

Fonte: elaboração própria (2016).

A empresa terá um custo previsto de R\$ 1.800,00 em seus investimentos pré-operacionais, ao iniciar a formalização e estruturação do seu negócio.

4.13.5 Investimento Total

A composição do investimento total da empresa é dada pelo somatório dos investimentos fixos, do capital de giro e dos investimentos pré-operacionais. Na análise da empresa em questão, foi visto que o investimento total necessário para a empresa equivale a R\$ 22.956,90, conforme apresenta a Tabela 19.

Tabela 18 – Investimento total.

Nº	Descrição	Valor	(%)
1	Investimentos Fixos	R\$ 19.766,00	86,10
2	Capital de Giro	R\$ 1.390,90	6,06
3	Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 1.800,00	7,84
TOTAL (1+2+3)		R\$ 22.956,90	100,00

Fonte: elaboração própria (2016).

Para uma melhor visualização dos dados, foi elaborado o Gráfico 01 para apresentar a representação total de cada investimento em valores e percentuais.

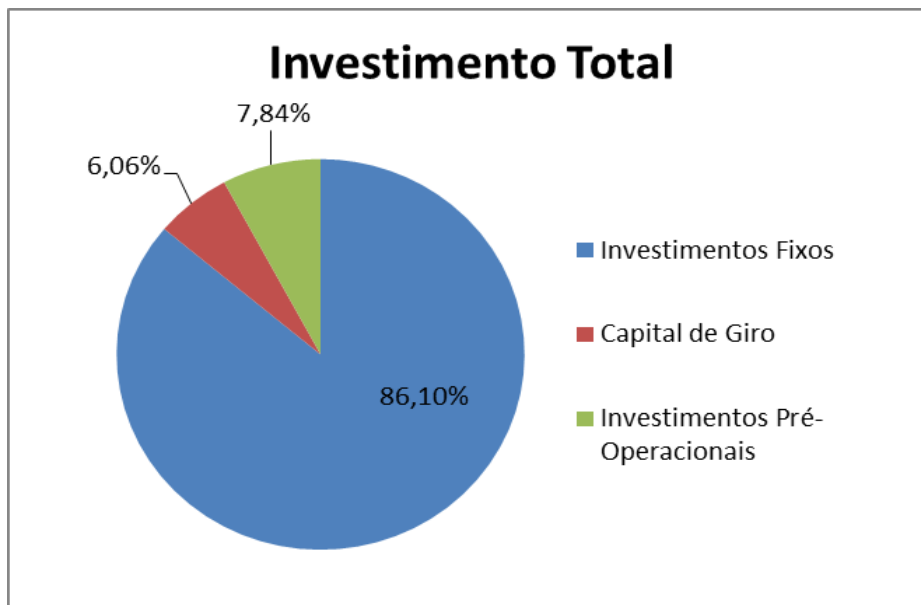


Gráfico 01 – Investimento total.

Fonte: elaboração própria (2016).

De acordo com o Gráfico 01, é notório que 86,10% do investimento total são referentes a investimentos fixos; 7,84% são formados pelos investimentos pré-operacionais e 6,06% é equivalente ao valor do capital de giro.

4.13.6 Fonte de Recursos

Com base no planejamento financeiro da empresa para os serviços oferecidos, entende-se que para manter o faturamento atual é inviável que todos os recursos sejam próprios. Sendo assim, foi acordado entre as sócias que 40% dos recursos serão próprios. O restante dos recursos, correspondente a 60%, serão financiados com recursos de terceiros e outros (patrocinadores e parceiros), de acordo com a divisão apresentado na Tabela 20, a seguir.

Tabela 19 – Fonte de recursos.

Nº	Descrição	Valor	(%)
1	Recursos próprios	R\$ 9.182,76	40,00
2	Recursos de terceiros	R\$ 9.182,76	40,00
3	Outros	R\$ 4.591,38	20,00
TOTAL (1+2+3)		R\$ 22.956,90	100,00

Fonte: elaboração própria (2016).

Para uma melhor visualização dos dados, foi elaborado o Gráfico 02, a seguir, para apresentar a representação total de cada investimento em valores e percentuais.

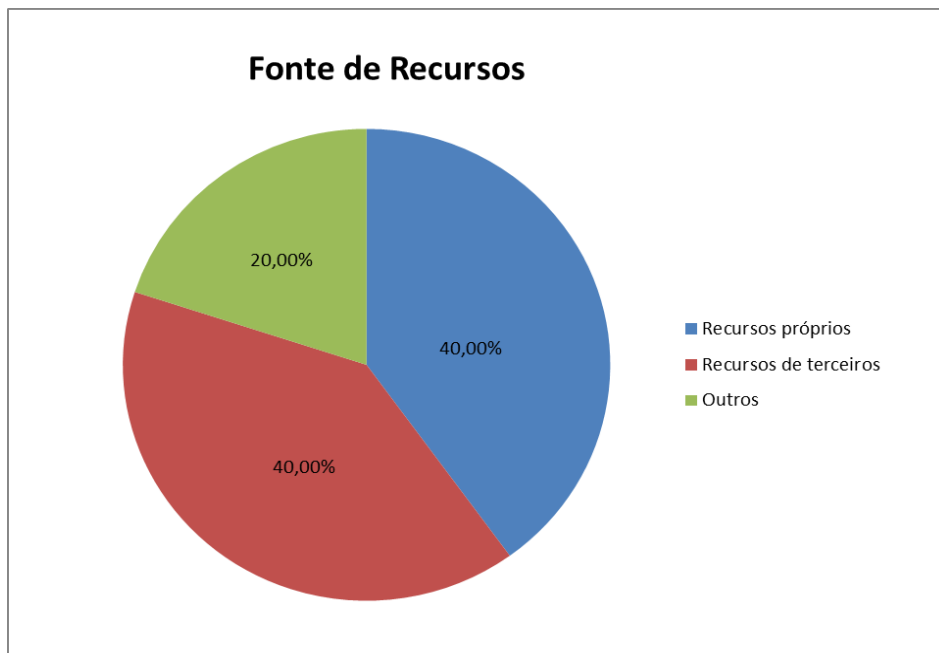


Gráfico 02 – Fonte de recursos.
Fonte: elaboração própria (2016)

4.13.7 Faturamento Mensal

Para fazer uma estimação referente ao faturamento mensal da empresa estudada, fez-se necessário gerar a média dos serviços realizados mensalmente, exatamente em momentos de programação normal de eventos. Sabe-se que o faturamento pode variar de acordo com as épocas do ano, aumentando e/ou diminuindo de acordo com a demanda do período. Nesse planejamento foram desprezadas as variações causadas por fatores esporádicos, como, por exemplo, feriados, datas festivas e férias estudantis.

A Tabela 21, a seguir, expõe a média de eventos e serviços executados durante o mês ou de acordo com a programação de longo prazo, como é o caso das feiras.

Tabela 20 – Estimativa do faturamento mensal.

Nº	Descrição	Quant. (Estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário (R\$)	Faturamento Total (R\$)
1	Simpósio de Comunicação Social	1	9.800,00	9.800,00
2	Treinamento de atendimento com Alta Performance	1	1.500,00	1.500,00
3	Simpósio de Coach	1	12.500,00	12.500,00
4	Workshop “Criatividade e empreendedorismo, indo além das boas ideias”	1	1.750,00	1.750,00
5	Minicurso de Oratória	1	1.500,00	1.500,00
6	Palestra de Coach	1	1.000,00	1.000,00
7	Secretaria para eventos	1	500,00	500,00
8	Promoteurs	1	750,00	750,00
9	Organização de feiras	1	5.000,00	5.000,00
10	Treinamentos institucionais	1	2.000,00	2.000,00
11	Receptivo para eventos	2	500,00	500,00
TOTAL				37.300,00

Fonte: elaboração própria (2016).

Os eventos contidos na estimativa de faturamento mensal são os que já estão no portfólio da empresa, seguindo a sequência programática já estabelecida. No caso de eventos programados para ser realizado bimestral ou anual esse valor é referente ao rateio pelo tempo que passa para realizar o próximo.

4.13.8 Projeção das Receitas: com expectativa de crescimento

A Tabela 22 apresenta a projeção das receitas, com crescimento previsto a uma taxa constante de 2,00 % ao mês, para os 12 primeiros meses e 9,00 % ao ano, a partir do 2º ano.

Tabela 21 – Projeção de receitas.

Período	Faturamento Total (R\$)
Mês 1	37.300,00
Mês 2	38.046,00
Mês 3	38.806,92
Mês 4	38.583,06
Mês 5	40.374,72
Mês 6	41.182,21
Mês 7	42.005,86

Continuação da Tabela 21 – Projeção de receitas.

Período	Faturamento Total (R\$)
Mês 8	42.845,98
Mês 9	43.702,89
Mês 10	44.576,95
Mês 11	45.468,49
Mês 12	46.377,86
Ano 1	500.270,95

Fonte: elaboração própria (2016).

Para uma melhor visualização dos dados, o Gráfico 03 expõe a representação total da projeção de receitas e o crescimento mensal durante o primeiro ano, bem como o seu crescimento mensal a partir do segundo ano.

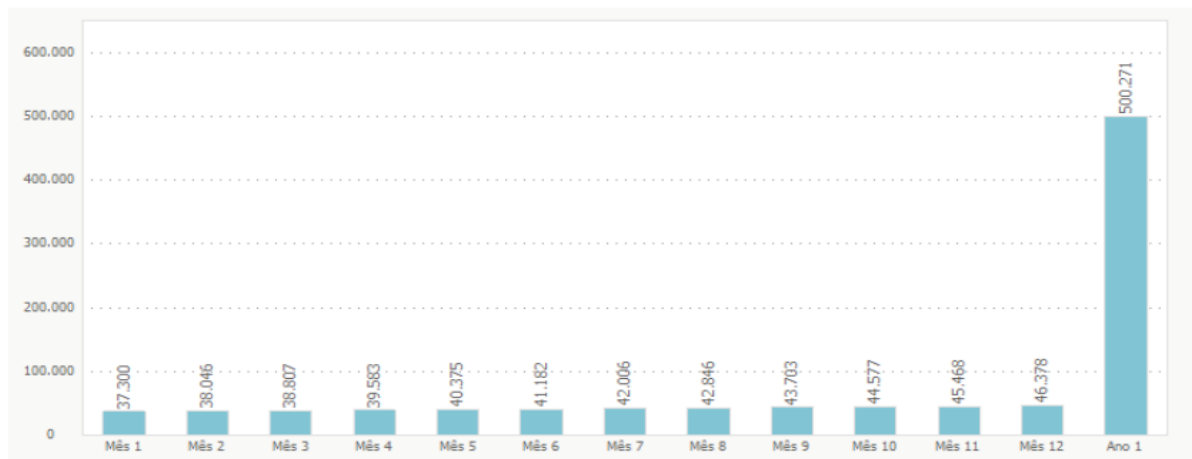


Gráfico 03 – Projeção de receitas.

Fonte: elaboração própria (2016).

4.13.9 Estimativa de Custo Unitário

Encontram-se expostos na Tabela 23, a seguir, todos os custos referentes à produção de cada serviço oferecido pela empresa Hunter5 Eventos & Comunicação, os quais foram calculados com base nos valores gastos em eventos já realizados.

Tabela 22 – Estimativa de custo unitário.

Produto (Evento)	Custo total do produto	
Simpósio de comunicação social	R\$	3.191,00
Treinamento de atendimento com alta performance	R\$	212,00
Simpósio de Coach	R\$	2.786,00
Workshop "Criatividade e empreendedorismo"	R\$	125,00
Minicurso de Oratória	R\$	609,00
Palestra de Coach	R\$	55,00
Secretaria para eventos	R\$	350,00
Promoters	R\$	450,00
Organização de feiras	R\$	2.350,00
Treinamentos institucionais	R\$	648,00
Receptivo para eventos	R\$	640,00
Total	R\$	11.416,00

Fonte: elaboração própria (2016).

Foram considerados os custos para produzir cada produto (evento), contemplando todos os itens necessários para a construção e execução dos mesmos. Como a empresa não tem um padrão de produto/serviço a oferecer, o processo de previsão e mensuração de custos torna-se dificultado, pelo fato dos produtos/serviços serem muito variáveis.

4.13.10 Estimativa de Custo de Comercialização

Para ponderar os custos de comercialização, é necessário que sejam estimados os gastos com impostos, comissões, vendedores e representantes. Neste caso, foram considerados os gastos com o recolhimento do Imposto Simples Nacional, com comissões, propaganda e taxas de cartões de crédito. As Tabelas 24 e 25 exibem detalhadamente os custos de cada um e a evolução de custos no primeiro ano de atuação.

Tabela 23 – Custos de comercialização.

Descrição	(%)	Faturamento Estimado (R\$)	Custo Total (R\$)
IRPJ (Imposto Federal)	5,43	37.300,00	2.025,39
PIS (Imposto Federal)	0,00	37.300,00	0,00
COFINS (Imposto Federal)	0,00	37.300,00	0,00

Continuação da Tabela 23 – Custos de comercialização.

Descrição	(%)	Faturamento Estimado (R\$)	Custo Total (R\$)
IPI (Imposto Federal)	0,00	37.300,00	0,00
CSLL (Imposto Federal)	0,00	37.300,00	0,00
ICMS (Imposto Estadual)	0,00	0,00	0,00
ISS (Imposto Municipal)	5,00	37.300,00	1.865,00
Comissões (Gastos com Vendas)	10,00	37.300,00	3.730,00
Propaganda (Gastos com Vendas)	1,00	37.300,00	373,00
Taxas de Cartões (Gastos com Vendas)	2,99	37.300,00	1.115,27
Total Impostos			3.890,39
Total Gastos com Vendas			5.218,27
Total Geral (Impostos + Gastos)			9.108,66

Fonte: elaboração própria (2016).

Tabela 24 – Custos totais de comercialização.

Período	Faturamento Total (R\$)
Mês 1	9.108,66
Mês 2	9.290,83
Mês 3	9.476,65
Mês 4	9.666,18
Mês 5	9.859,51
Mês 6	10.056,70
Mês 7	10.257,83
Mês 8	10.462,99
Mês 9	10.672,25
Mês 10	10.885,69
Mês 11	11.103,41
Mês 12	11.325,47
Ano 1	122.166,17

Fonte: elaboração própria (2016).

4.13.11 Estimativa dos Custos com Mão-de-Obra

Na estimativa do custo com mão-de-obra, destaca-se que inicialmente a empresa não terá a contratação efetiva de funcionários, trabalhando apenas com terceirização para determinadas atividades, sendo estas de acordo com cada produto/serviço vendido. Assim, as funções descritas no Plano Operacional serão

desempenhadas pelas próprias sócias, às quais serão atribuídos os valores do Pró-Labore, incluindo os encargos sociais correspondentes.

4.13.12 Estimativa dos Custos com Depreciação

Os custos com a depreciação dos ativos também precisam ser ponderados neste plano, uma vez estes bens se desgastam, tendo o seu valor original subtraído pelo tempo de uso. A empresa terá um custo mensal de depreciação no valor de R\$ 212,21, referente ao cálculo de vida útil dos ativos fixos. O valor anual da depreciação será de R\$ 2.546,60, conforme apresentado na Tabela 26. Para concretização do cálculo, foi analisado o valor do bem, sendo estes divididos pelo tempo de vida útil em anos.

É fundamental entender que a depreciação não constitui um desembolso, sendo este apenas o valor que deverá ser reservado para a obtenção e substituição futura dos bens por novos.

Tabela 25 – Custos com depreciação.

Ativos Fixos	Valor do bem (R\$)	Vida útil em Anos	Depreciação Anual (R\$)	Depreciação Mensal (R\$)
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	9.599,00	10	959,90	79,99
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	4.467,00	10	446,70	37,22
COMPUTADORES	5.700,00	5	1.140,00	95,00
Total			2.546,60	212,21

Fonte: elaboração própria (2016).

4.13.13 Estimativa de Custos Fixos Operacionais Mensais

Os custos fixos operacionais referem-se a todos os gastos que não se modificam, independente do aumento ou diminuição da demanda pelos serviços ofertados. Esses custos devem ser pagos mensalmente, estando a empresa

funcionando ou não. A Tabela 27 mostra todos os custos fixos que a empresa terá mensalmente.

Tabela 26 – Estimativa de custos fixos operacionais mensais.

Descrição	Custo (R\$)
Aluguel	400,00
Energia elétrica	50,00
Telefone + Internet	80,00
Honorários do contador	380,00
Salários + Encargos	4.896,00
Material de limpeza	50,00
Material de escritório	150,00
Serviços de terceiros	200,00
Depreciação	212,21
Total de custos	7.342,21

Fonte: elaboração própria (2016).

4.13.14 Demonstrativo de Resultados

Ao reunir todos os elementos indicativos das estimativas de faturamento da empresa e seus custos totais fixos e custos totais variáveis, é presumível a constatação dos resultados da empresa. Foram analisados os gastos referentes ao faturamento estimado, onde pode ser observado se a empresa irá operar com lucro ou prejuízo operacional.

Os resultados evidenciados no levantamento do demonstrativo de resultados indicam todos os pontos significativos do plano financeiro. O demonstrativo de resultados representado na Tabela 28, a seguir, descreve claramente todos os valores de receita total com vendas, custos variáveis, custos fixos e o resultado operacional mensal.

Tabela 27 – Demonstrativo de resultados.

Descrição	Valor (R\$)	Valor Anual (R\$)	(%)
1- Receita Total com Vendas	37.300,00	447.600,00	100,00
2- Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	11.416,00	136.992,00	30,61
2.2 (-) Impostos sobre vendas	3.890,39	46.684,68	10,43

Continuação da Tabela 27 – Demonstrativo de resultados.

Descrição	Valor (R\$)	Valor Anual (R\$)	(%)
2.3 (-) Gastos com vendas	5.218,27	62.619,24	13,99
Total de custos variáveis	20.524,66	246.295,92	55,03
3- Margem de contribuição	16.775,34	201.304,08	44,97
4- Custos fixos totais	7.342,21	88.106,52	19,68
5- Resultado operacional: LUCRO	9.433,13	113.197,56	25,29

Fonte: elaboração própria (2016).

É notório perceber que, com a receita total de vendas no valor de R\$ 37.300,00, os custos variáveis de R\$ 20.524,66 e os custos fixos no valor de R\$ 7.342,21, a empresa obteve um resultado operacional mensal lucrativo, correspondente a R\$ 9.433,13. É fácil constatar que o resultado exibido na Tabela 28 mostra uma lucratividade considerável, o qual pode aumentar de acordo com a receptividade da empresa para com os clientes. Vale ressaltar também que, por se tratar de uma empresa prestadora de serviços, a mesma pode incluir outros produtos/serviços de acordo com a disponibilidade de tempo e aceitação dos clientes, de modo a diluir os custos fixos, aumentando o resultado operacional.

4.13.15 Indicadores de Viabilidade

Os indicadores de viabilidade representam o estudo de importância de investimentos, despesas e receitas, tendo como finalidade entender se os investimentos que a serem realizados em prol do desenvolvimento do negócio trarão resultados positivos ou não. Tal estudo teve como base o cálculo de três indicadores, os quais são definidos como: o ponto de equilíbrio, a lucratividade e o retorno do investimento.

O ponto de equilíbrio: refere-se ao faturamento mínimo que a empresa deve alcançar com o propósito de cobrir seus custos em um determinado período. Com relação à empresa estudada, o ponto de equilíbrio corresponde a R\$ 259.853,74 no primeiro ano, ou seja, para que a empresa cumpra com todas as suas obrigações financeiras e não tenha prejuízo é necessário que a mesma tenha um faturamento

mínimo mensal de R\$ 21.654,47. Se a empresa tiver um faturamento maior que esse valor, entende-se que terá lucro operacional. Caso seja menor, configura-se o caso de prejuízo operacional.

A lucratividade: trata-se de um identificador que medirá o lucro líquido que a empresa terá, com base nas vendas dos produtos/serviços. Com base na receita mensal estimada em R\$ 37.300,00, é previsto um lucro operacional de 25,29% e 21,61% com base no ponto de equilíbrio.

A rentabilidade: é o indicador do grau de interesse dos serviços da empresa. Esse indicador avalia se a resposta que as empreendedoras terão acerca do capital aplicado. Neste estudo a rentabilidade medirá o retorno do capital investido, o qual será de 470,99 %.

O retorno do investimento: o prazo de retorno do investimento mostrará em quanto tempo o a empresa irá recuperar o valor investido. Tomando como apoio a rentabilidade anual, pode-se afirmar que o tempo em que a empresa irá recuperar o valor total do investimento será de três meses, conforme demonstra a Tabela 29.

Tabela 28 – Indicadores de viabilidade.

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 259.853,74
Lucratividade	21,61%
Rentabilidade	470,99%
Prazo de retorno do investimento	3 meses

Fonte: elaboração própria (2016).

Prontamente, entende-se que a empresa exibe um destaque nos resultados positivos, de modo que e o empreendimento tem uma viabilidade econômica e financeiramente. É possível perceber que o retorno do investimento se da em um curto tempo, ou seja, em apenas três meses a empresa terá seu investimento retornado.

4.14 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Nesta etapa final do Plano de Negócios é de fundamental importância que sejam construídos cenários prováveis com receita pessimista e otimista. Isso é

imprescindível, para que o empreendedor tenha condições de elaborar projeções sobre as oscilações do seu resultado operacional em caso de baixas vendas, especialmente na fase inicial do negócio ou até mesmo diante de um resultado melhor do que o esperado. A Tabela 36 apresenta o que acontecerá com o resultado operacional caso a receita seja pessimista em 2 % e otimista em 6 %.

4.14.1 Ações Preventivas e Corretivas

Essa etapa de construção de cenário tem por objetivo traçar ações preventivas contra possíveis variações na receita de vendas. A Tabela 30 apresentará o que poderá ocorrer com o resultado operacional caso a receita seja pessimista em 2 % e otimista em 6 %.

Tabela 29 – Construção de cenário.

Descrição	Cenário Provável		Cenário Pessimista		Cenário Otimista	
	Valor (R\$)	(%)	Valor (R\$)	(%)	Valor (R\$)	(%)
1. Receita total com vendas	37.300,00	100,00	36.554,00	100,00	39.538,00	100,00
2. Custos variáveis totais						
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	11.416,00	30,61	11.187,68	30,61	12.100,96	30,61
2.2 (-) Impostos sobre vendas	3.890,39	10,43	3.812,58	10,43	4.123,81	10,43
2.3 (-) Gastos com vendas	5.218,27	13,99	5.113,90	13,99	5.531,37	13,99
Total de Custos Variáveis	20.524,66	55,03	20.114,17	55,03	21.756,14	55,03
3. Margem de contribuição	16.775,34	44,97	16.439,83	44,97	17.781,86	44,97
4. (-) Custos fixos totais	7.342,21	19,68	7.342,21	20,09	7.342,21	18,57
Resultado Operacional	9.433,13	25,29	9.097,62	24,89	10.439,65	26,40
	Receita (pessimista) 2,00%			Receita (otimista) 6,00%		

Fonte: elaboração própria (2016).

O objetivo de projetar ações preventivas em objeção a eventuais variações na receita de vendas é de grande valia para o sucesso do negócio. Com base na receita pessimista, monta-se uma sequência de ações que irão contribuir para o alcance da receita otimista.

Algumas ações que podem ser efetivas para o alcance da receita esperada são a atuação mais assertiva em campanhas promocionais, intensificação das divulgações dos eventos, estabelecimento de novas parcerias com empresas com potencial para eventos e/ou treinamentos corporativos, além de negociação de valores promocionais para parcerias universitárias. Com esse conjunto de ações, estima-se que a empresa consiga de forma mais rápida atingir a receita otimista.

Todavia, se a empresa se deparar com um cenário otimista e se as estimativas forem superadas, deve-se calcular novamente os indicadores de viabilidade para buscar diminuir o prazo de retorno do investimento.

4.15 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

4.15.1 Análise F.O.F.A.

Com o intuito de se obter o sucesso da empresa em questão, é de suma importância que haja uma avaliação estratégica de todos os aspectos ambientais que envolvem o negócio em questão. Essa análise é realizada através do mapeamento, processamento e diagnóstico de pontos principais da organização, demonstrados no ambiente interno através das forças e fraquezas, e no ambiente externo através das suas oportunidades e ameaças, conforme expostos na Tabela 31.

Tabela 30 – Análise F.O.F.A.

	Fatores Internos	Fatores Externos
Pontos Fortes	<p>FORÇAS</p> <p>Equipe motivada e com boa interação; Atendimento personalizado; Qualidade nos serviços oferecidos; Rapidez na resolução de processos;</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Preço abaixo do praticado no mercado; Localização estratégica; Marca forte e apresentável; Baixa concorrência na cidade; Público favorável.</p>

Continuação da Tabela 30 – Análise F.O.F.A.

	Fatores Internos	Fatores Externos
Pontos Fracos	<p>FRAQUEZAS</p> <p>Dificuldade de modificação do espaço; Dificuldade em conseguir patrocínios financeiros; Resistência cultural das empresas.</p>	<p>AMEAÇAS</p> <p>Facilidade de abertura de empresas no mesmo segmento; Desvalorização da atividade por parte dos concorrentes, com serviços de má qualidade; Dificuldade da aceitação de valores por parte dos clientes.</p>

Fonte: elaboração própria (2016).

O objetivo dessa avaliação é tornar a organização mais efetiva e eficiente, minimizando seus riscos e otimizando seu pontos fortes, através de planejamentos estratégicos para ter mais vantagem competitiva e conquistar mais clientes, estando à frente da concorrência.

Essa análise da matriz permitiu a identificação mais clara dos pontos fortes e fracos da empresa no ambiente interno, deixando nítido que terá que intensificar as forças e aproveitar da melhor forma as oportunidades, além de buscar estratégias para melhorar as fraquezas e enfrentar adequadamente as ameaças. Em resumo, o que precisa ser feito é estimular as forças, aproveitando as oportunidades, buscando diminuir as fraquezas e contornando as ameaças.

CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo avaliar a viabilidade mercadológica e financeira da abertura e formalização de uma empresa de eventos na cidade de Campina Grande-PB, por meio da elaboração de um Plano de Negócios.

Para tanto, foi utilizada a ferramenta do Plano de Negócios, elaborado com o intuito de viabilizar um modelo de negócios, tendo em vista a finalidade de trazer para o município uma empresa no segmento de prestação de serviços, na área de eventos, voltados para âmbitos profissionais e acadêmicos. Foram realizadas algumas análises, por meio de avaliações específicas, com o objetivo de se obter o êxito deste trabalho, demonstrando em cada capítulo a devida importância para o andamento e crescimento do negócio em questão.

O desafio maior da empresa será driblar os gastos excessivos nos eventos, considerando que tais gastos não têm uma padronização. Deverá a empresa por em prática o Plano de Negócios, compreendendo gastos fixos que já possui, além do investimento inicial para a abertura da empresa. Contudo, o investimento total inicial não fora considerado alto para as três sócias, sendo financiada uma parte do valor com recursos obtidos de terceiros.

Neste caso, é crucialmente importante que as empreendedoras saibam atuar de forma flexível, buscando sempre o ponto de equilíbrio estimado no plano financeiro, de modo a conseguir atuar com tranquilidade no quesito financeiro, visto que foram observados os indicadores de viabilidade, os quais indicaram que a empresa terá seu retorno do investimento total em curto prazo, ou seja, dentro das perspectivas de receita e de lucro.

Com os resultados obtidos, através dos diagnósticos de análise, foi possível considerar que os resultados apresentados e apontados pelos indicadores de viabilidade sinalizam favoravelmente à formalização e consolidação do empreendimento, uma vez que o investimento apresenta projeção de retorno financeiro em dois meses, ou seja, além da empresa gerar lucratividade, poderá esta buscar investir em uma expansão e contratação de pessoas, visando o crescimento nos serviços e consecutivamente na lucratividade da empresa.

Analisando os resultados apresentados no Plano de Negócios, entende-se que a empresa terá um retorno financeiro do investimento com dois meses, o que a torna satisfatória e adequada quanto à obtenção de lucratividade, comparada a outros empreendimentos. É pertinente relatar que esse nicho de mercado é bastante favorável, devido a pouca concorrência na cidade, tendo destaque também pelo fato de que o município é considerado um "pólo educacional e universitário", com boas perspectivas em termos de geração de empregos e novos negócios.

Por fim, é notório perceber no presente trabalho que as condições de intenção do negócio cumprem com seu objetivo, o qual demonstra que o negócio é rentável. Assim sendo, é viável colocar em prática todo o planejamento da empresa, fazendo com que a Hunter5 Eventos & Comunicação alcance o progresso estimado, o desenvolvimento e a consolidação no mercado da cidade de Campina Grande-PB.

REFERÊNCIAS

BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo**: uma visão de processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BARROS, A. J. S; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3.ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito de empreendedor (entrepreneurship)**: prática e princípios. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Crescimento do setor de eventos cria oportunidades pelo Brasil**. Dados sobre pesquisa realizada pela ABEOC. 22/09/2014. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2014/09/1519733-crescimento-do-setor-de-eventos-cria-oportunidades-pelo-brasil.shtml>>. Acesso em: 11 mai. 2016.

HASHIMOTO, M. **Espírito empreendedor nas organizações**: aumentando a competitividade através do intra-empresariamento. São Paulo: Saraiva, 2006.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. Tradução Teresa Felix de Souza. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

MEDEIROS, J.B. **Redação científica**: a prática de fichamentos, resumos, resenhas. São Paulo: Atlas, 12.ed. 2014.

SALIM, C. S. *et al.* **Construindo planos de negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Editora Nova Cultura, 1997.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. "**Como elaborar um plano de negócios**", 2014. Disponível em: <<https://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/software/software-plano-de-negocio-30>>. Acesso em: 10 mar. 2016.

SERTEK, P. **Empreendedorismo**. 4. ed. rev. e atual. Curitiba: Ibpex, 2007.

SERTEK, P. *et al.* **Administração e planejamento estratégico**. 3. ed. rev., atual. e ampl. Curitiba: Ibpex, 2011 (Série Administração Estratégica).

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

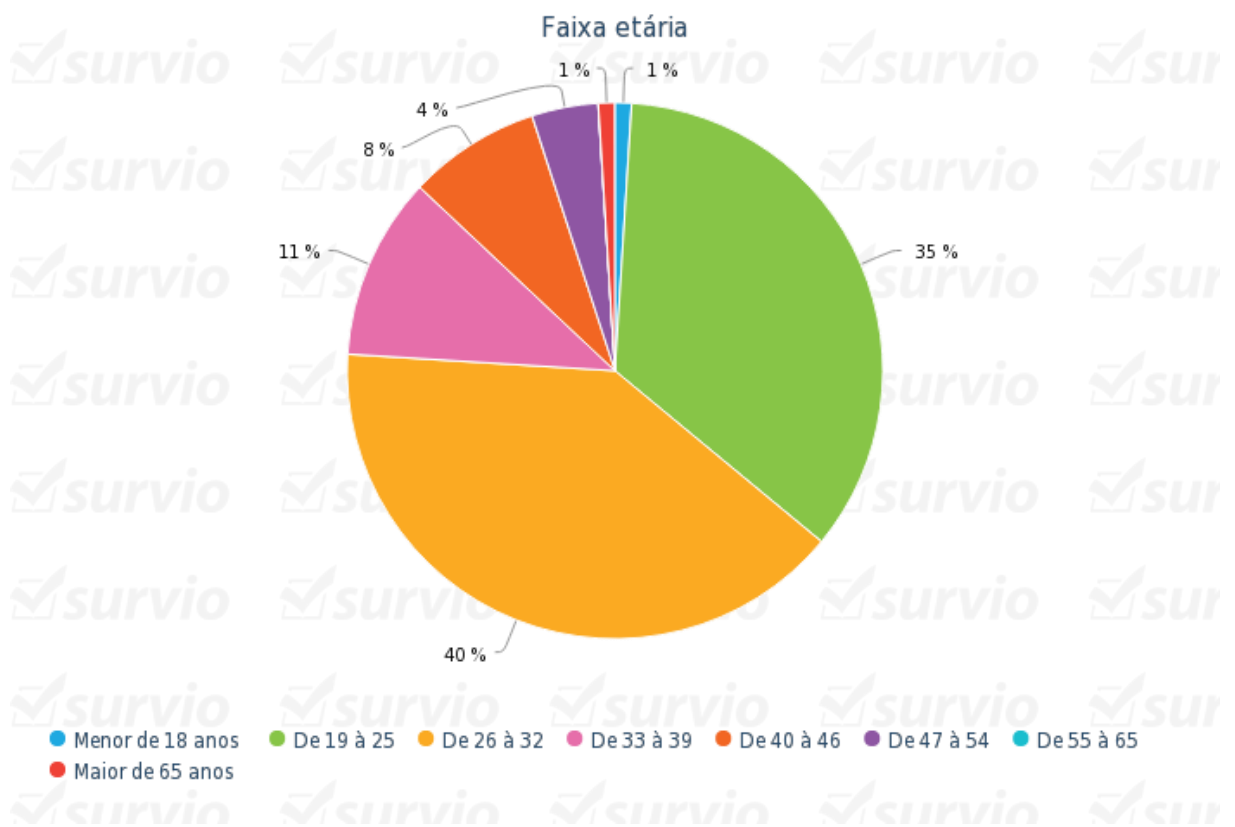
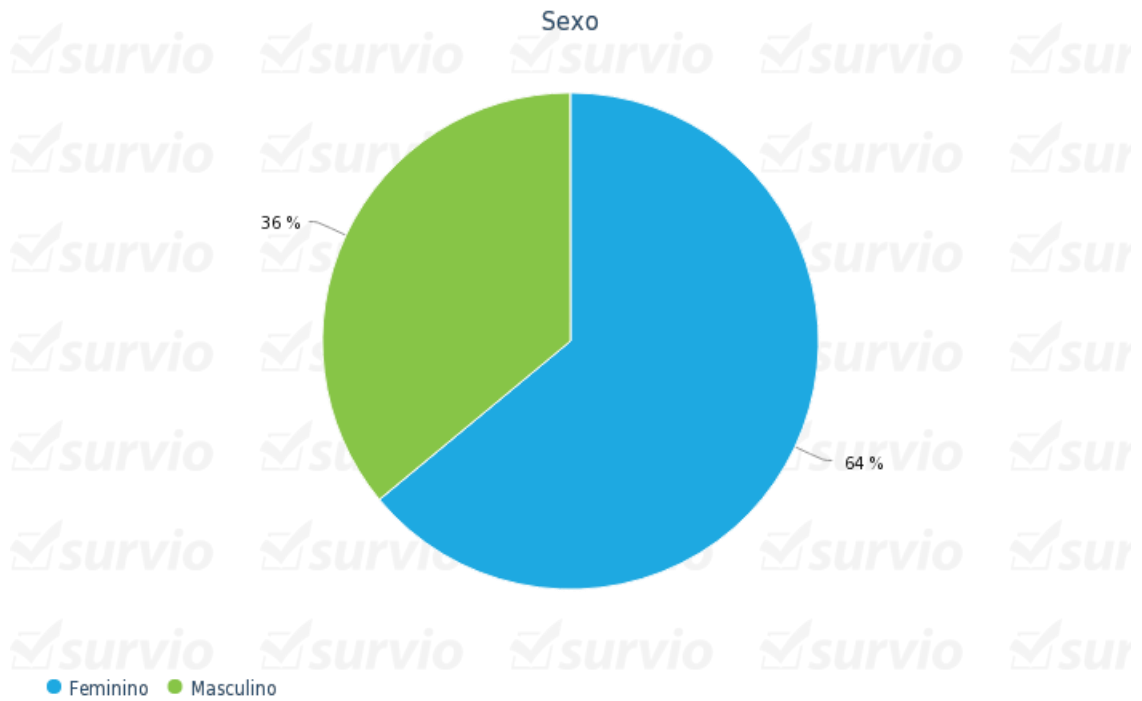
VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

_____. **Métodos de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

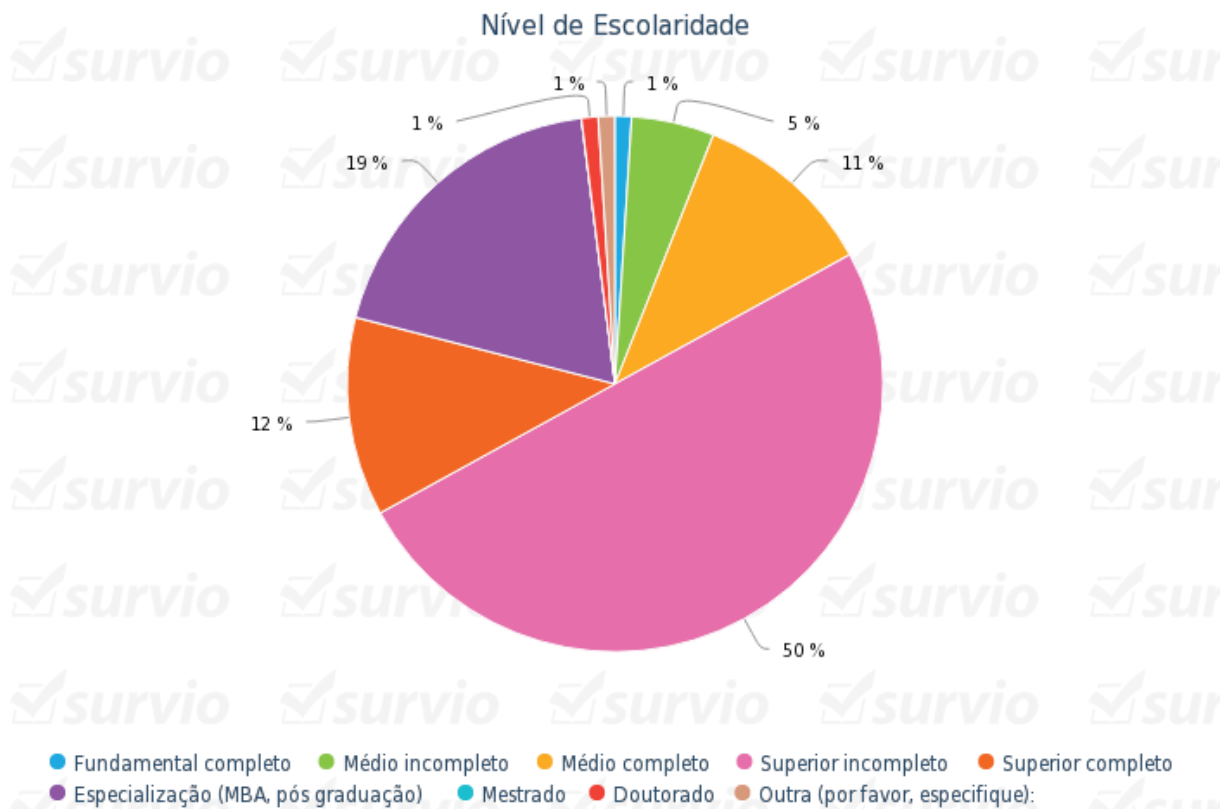
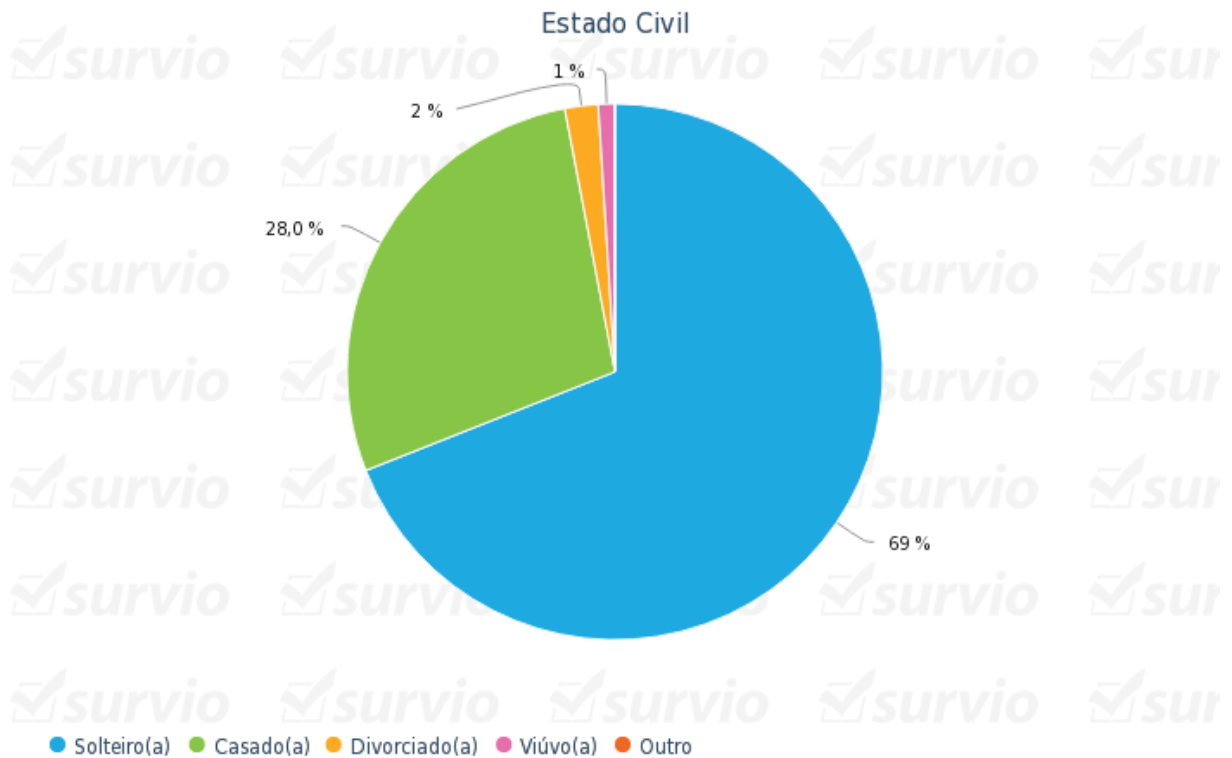
WILDAUER, E. G. **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração**. Curitiba: Ibpex, 2010.

APÊNDICE

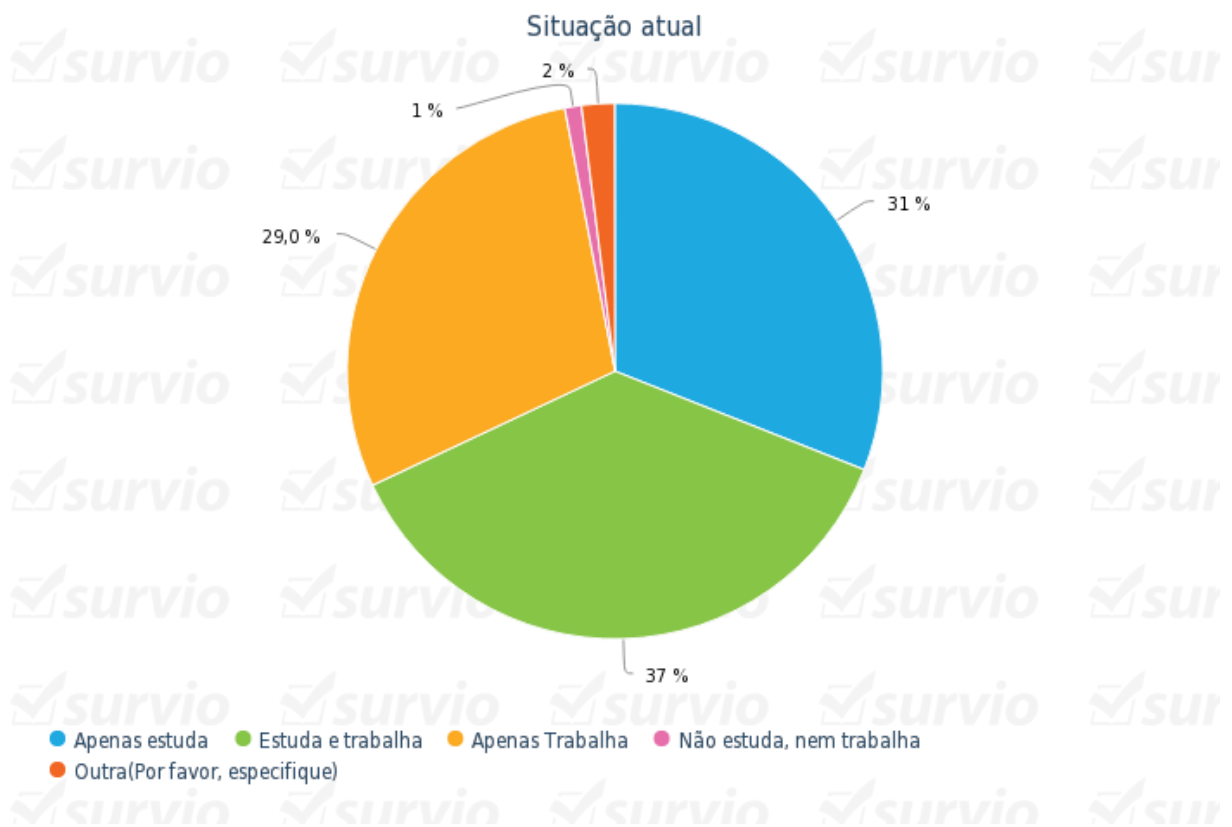
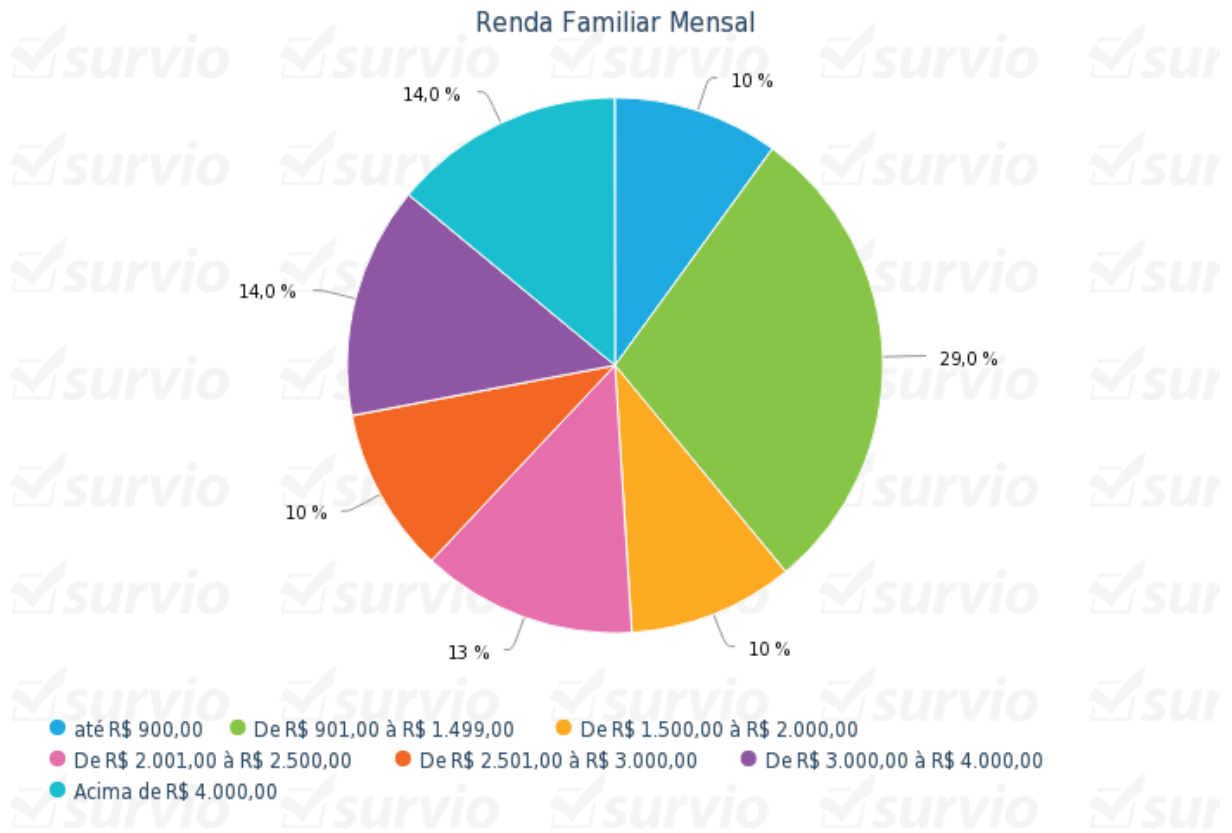
ANEXO 1 – Gráfico referente aos resultados obtidos na pesquisa online



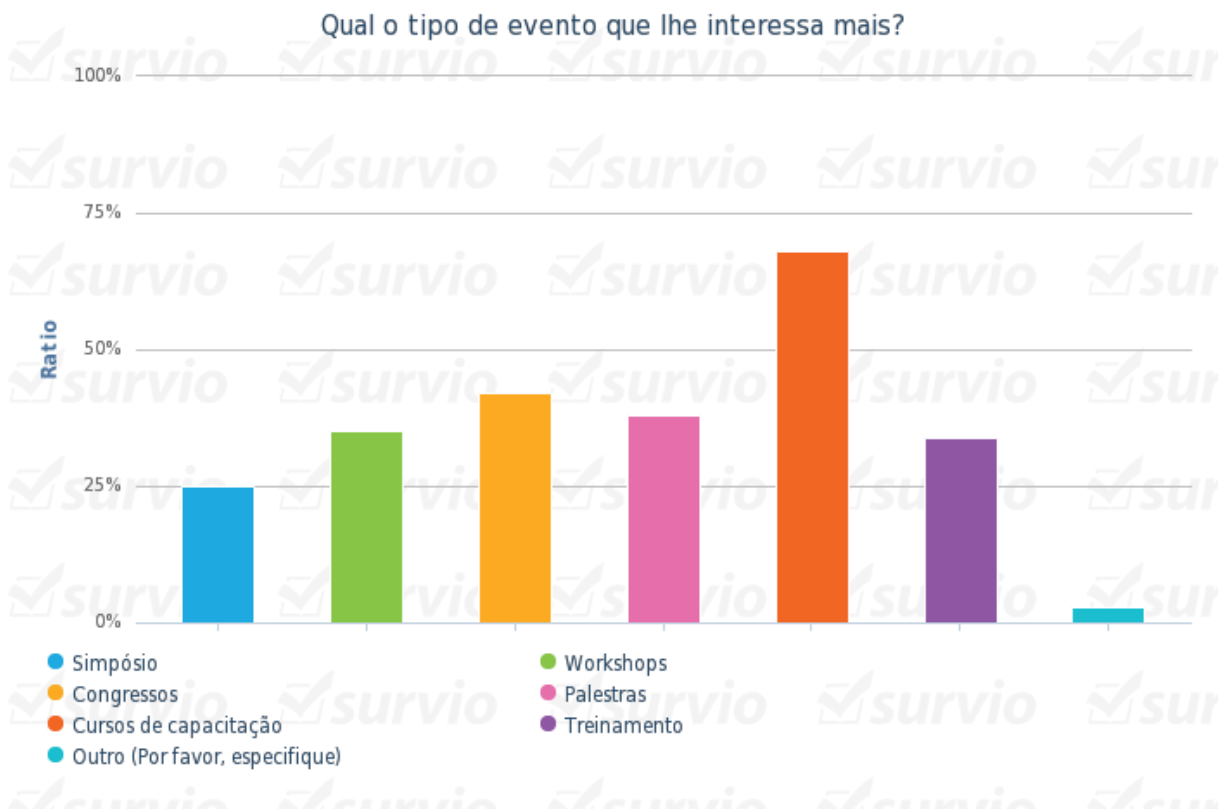
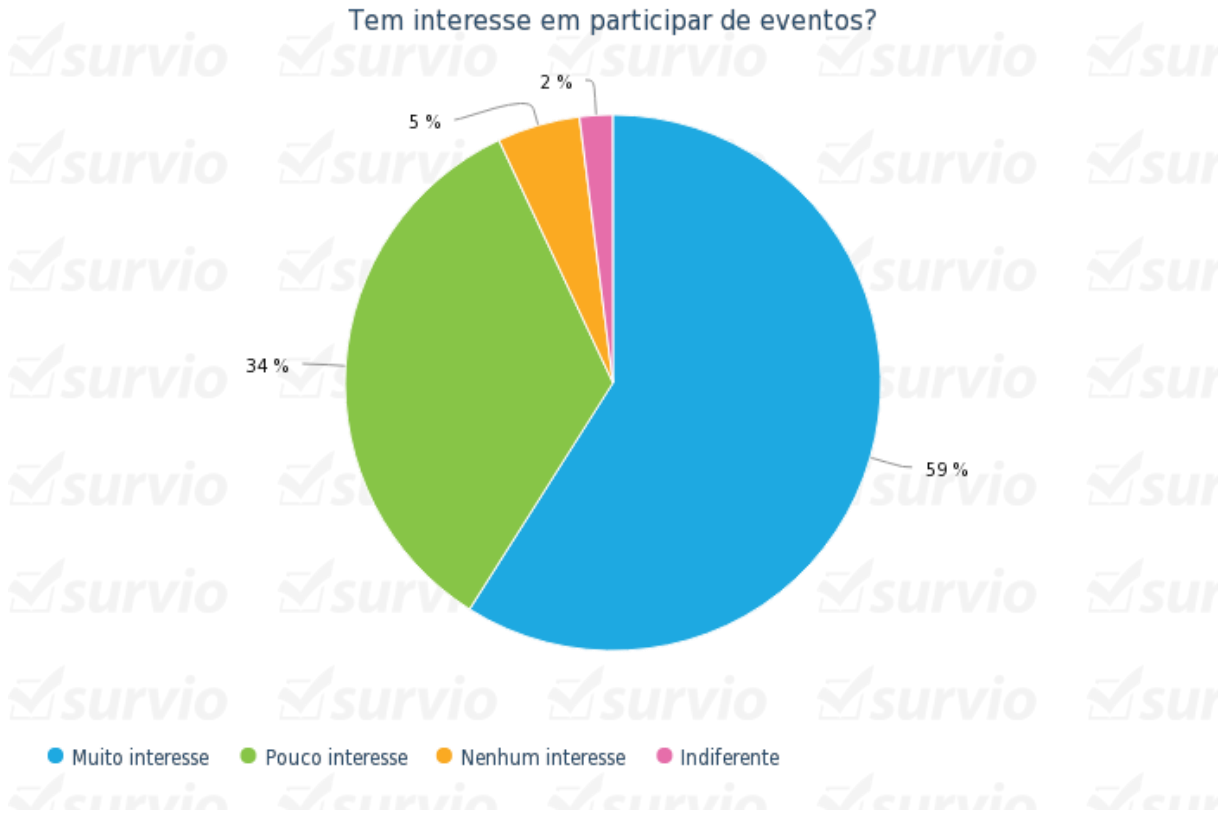
ANEXO 2 – Gráfico referente aos resultados obtidos na pesquisa online



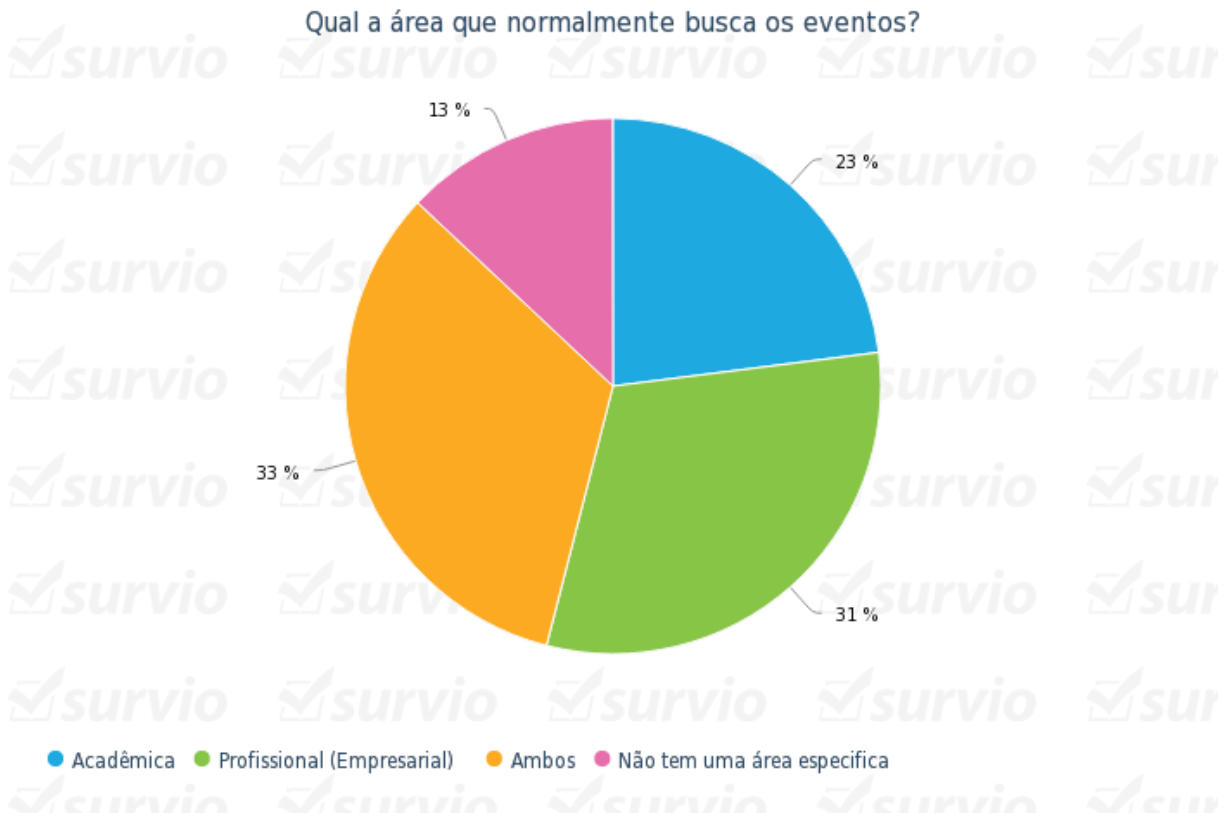
ANEXO 3 – Gráfico referente aos resultados obtidos na pesquisa online



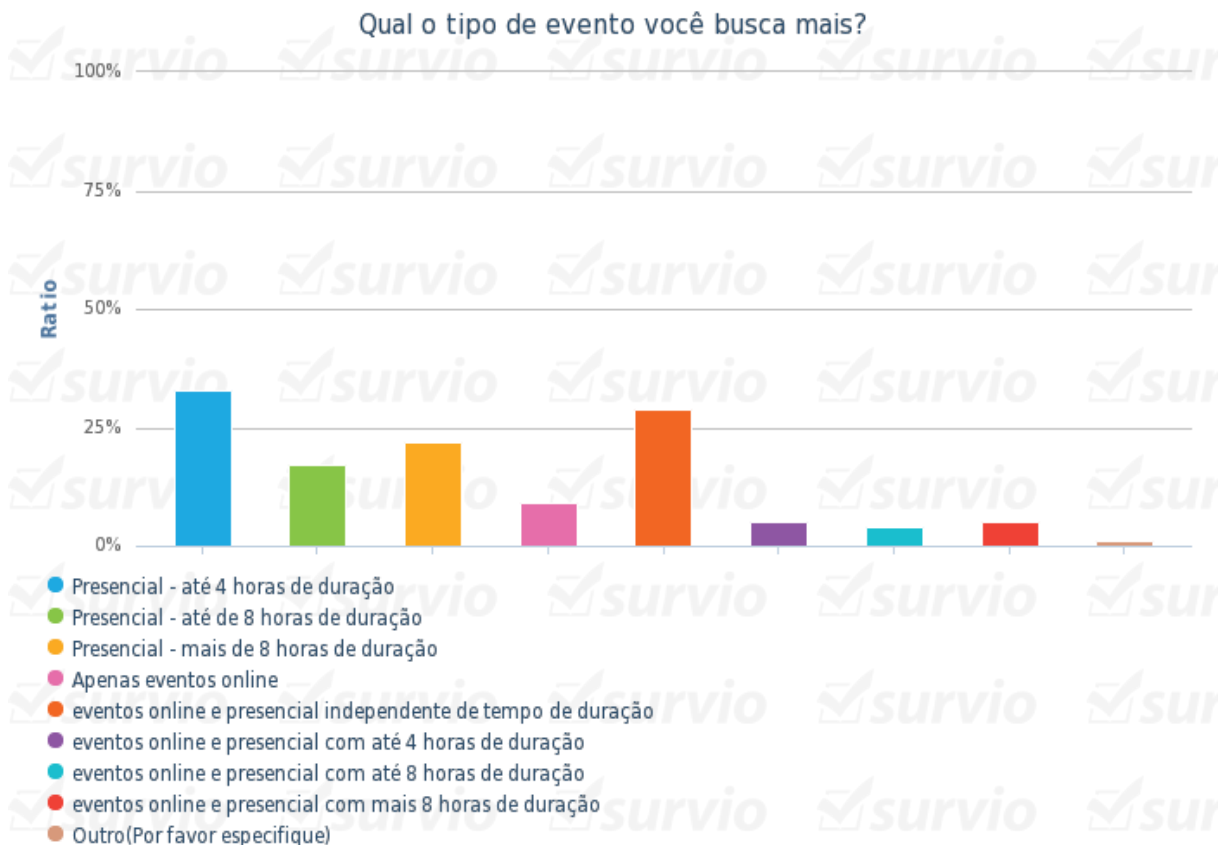
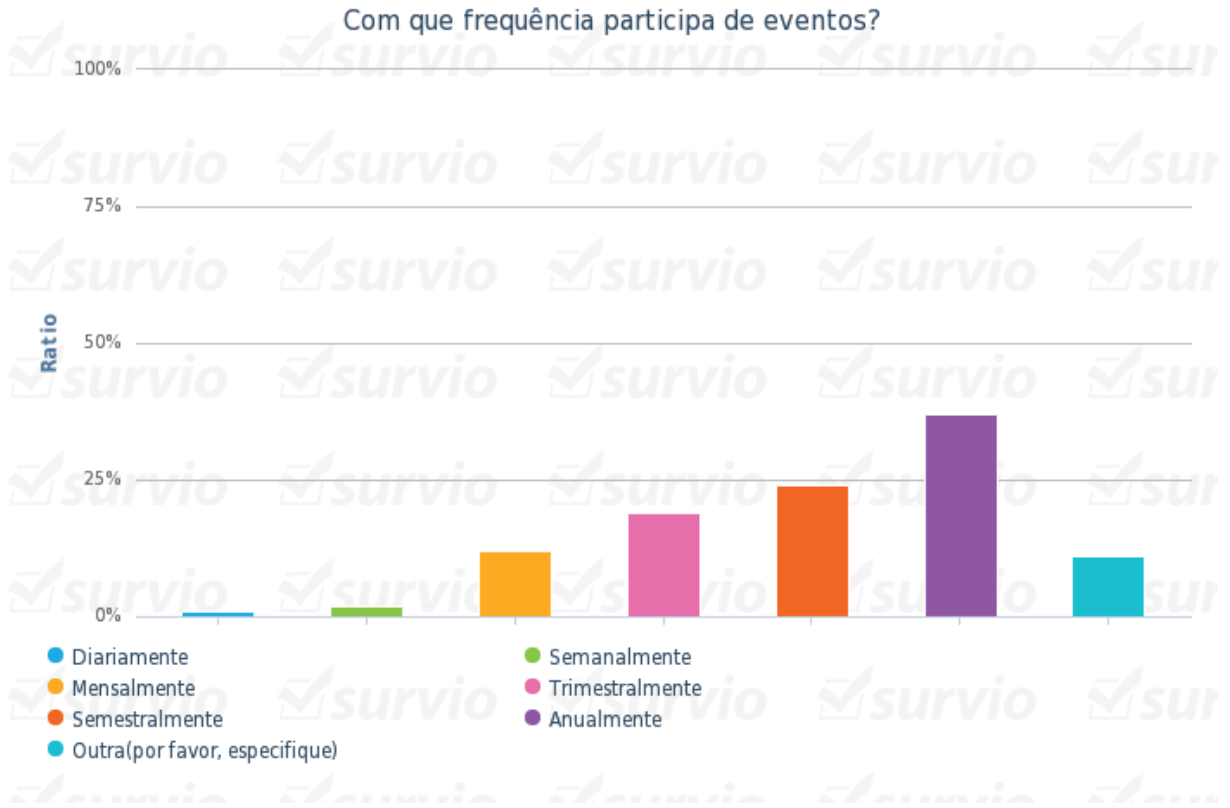
ANEXO 4 – Gráfico referente aos resultados obtidos na pesquisa online



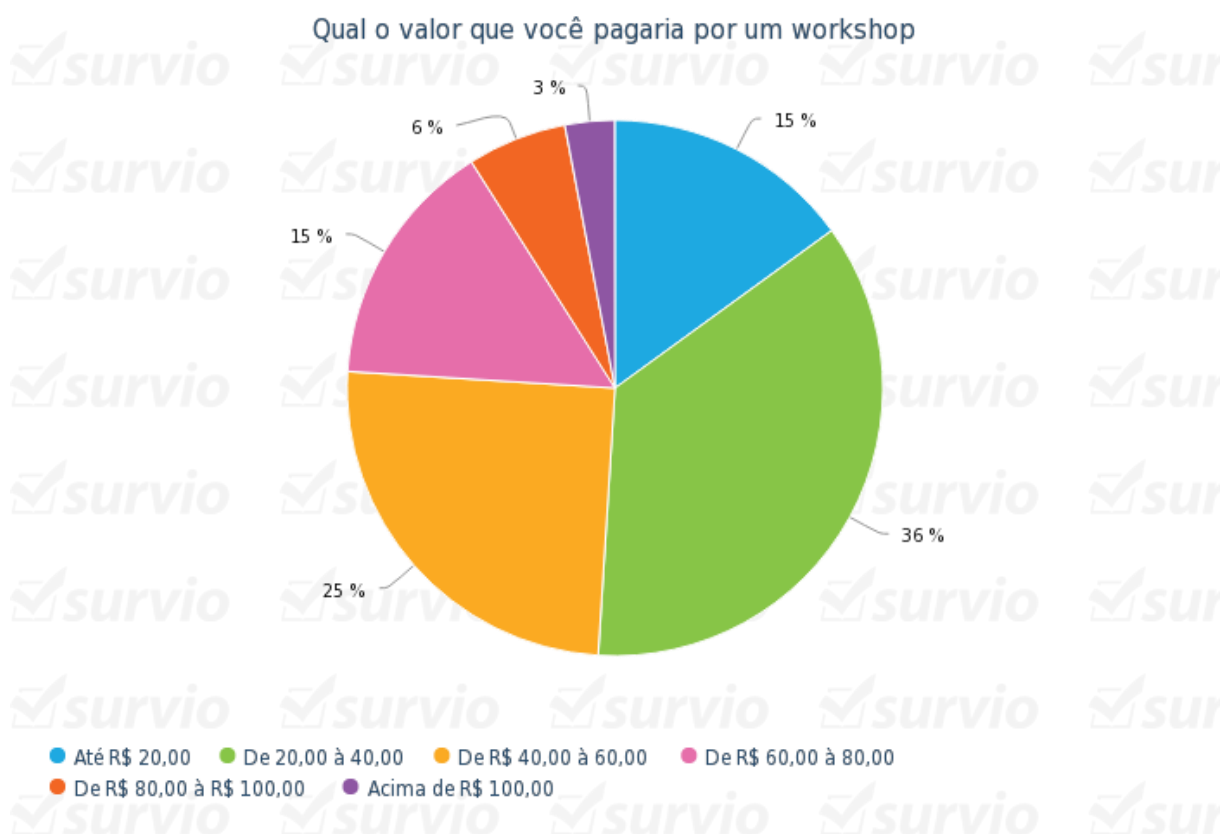
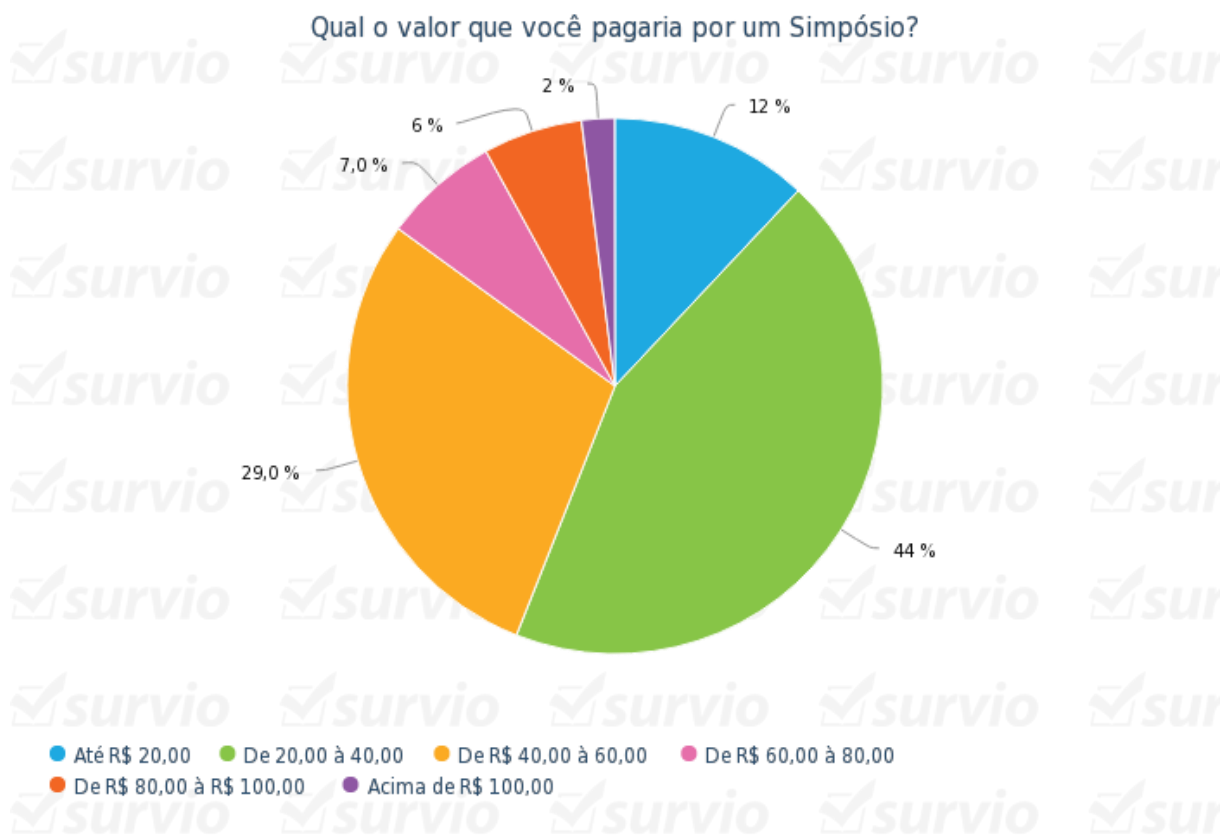
ANEXO 5 – Gráfico referente aos resultados obtidos na pesquisa online



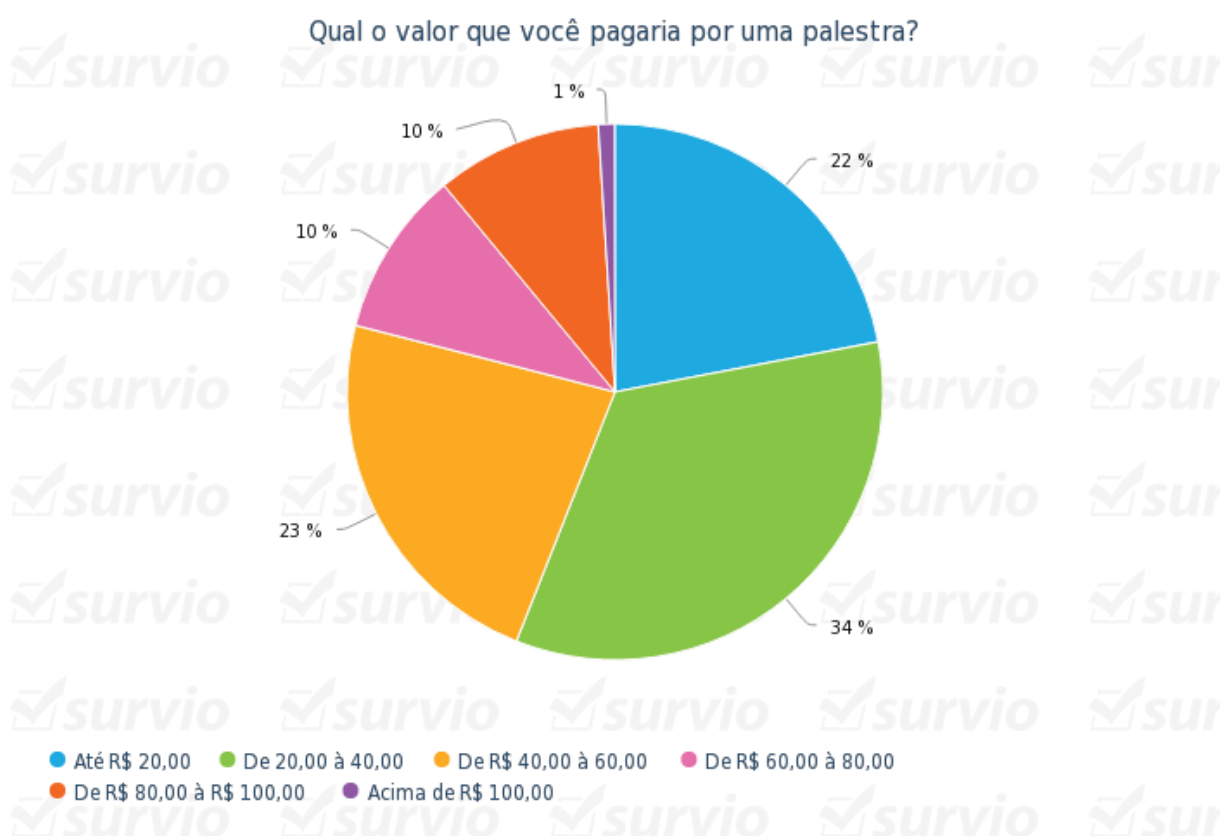
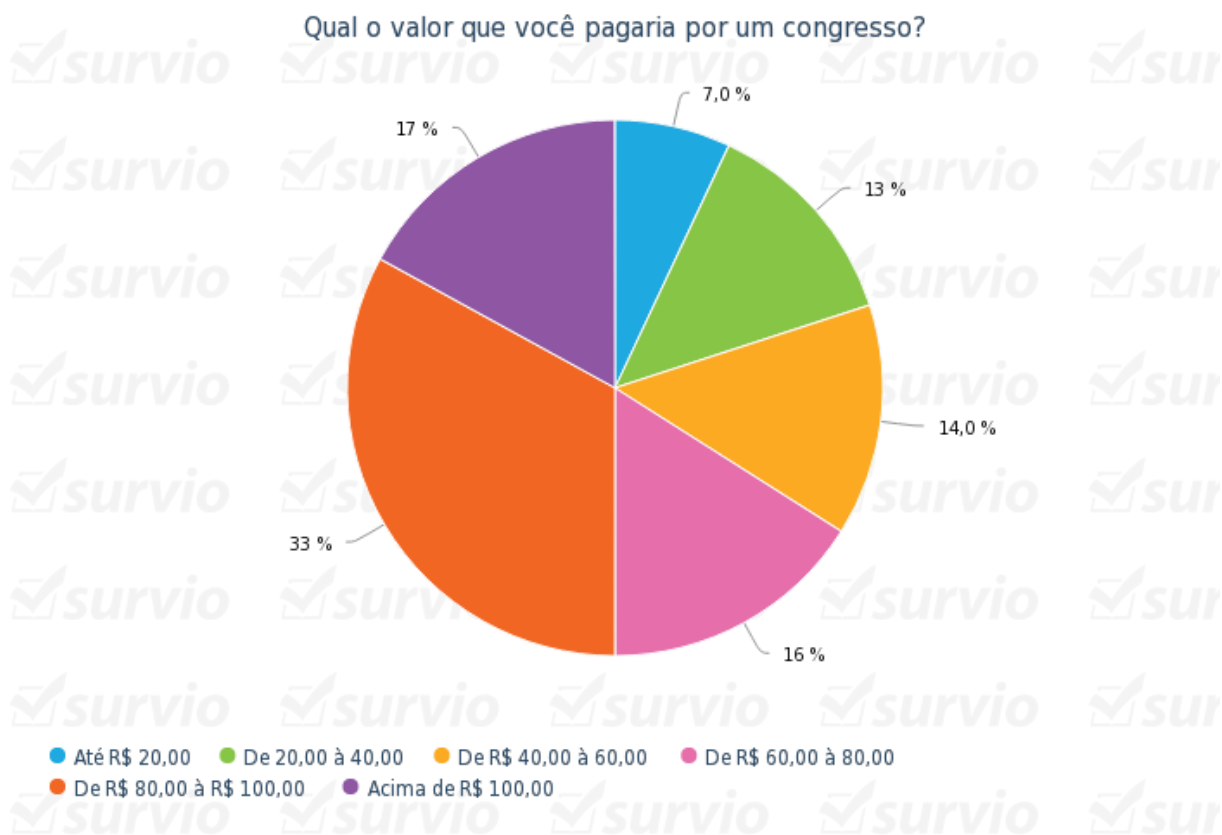
ANEXO 6 – Gráfico referente aos resultados obtidos na pesquisa online



ANEXO 7 – Gráfico referente aos resultados obtidos na pesquisa online



ANEXO 8 – Gráfico referente aos resultados obtidos na pesquisa online



ANEXO 9 – Gráfico referente aos resultados obtidos na pesquisa online

Qual o valor que você pagaria por um curso de capacitação?



Qual o valor que você pagaria por um Treinamento?



ANEXO 10 – Gráfico referente aos resultados obtidos na pesquisa online

