

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

ANDREW STORNILO DA SILVA

**PLANO DE NEGÓCIO:
SOMOS SOL**

**Porto Alegre
2021**

ANDREW STORNILO DA SILVA

PLANO DE NEGÓCIO:

SOMOS SOL

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Fernando Bins Luce

**Porto Alegre
2021**

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente ao Universo, que de alguma forma me proporcionou todas as coisas boas que eu já vivenciei até hoje. Me dando saúde e alegrias nessa minha jornada. Sou muito grato por tudo.

Em segundo lugar gostaria de agradecer meus pais, Maria de Fátima e Ben Hur. Que sempre estiveram do meu lado, me apoiando e me incentivando. Pai, quantas vezes você me buscou na estação. Mãe, quantas vezes levou marmita pra eu comer no meu intervalo. Sempre fizeram de tudo para eu ser feliz e ter sucesso, dedico este trabalho e a futura graduação a vocês.

Meu irmão Adriano, sei que as vezes sou chato com você, mas te amo muito. Minha tia Dada que é minha segunda mãe. Meu primo Gustavo, sempre meu braço direito. Iremos alcançar muitas coisas ainda. Meu primo Nathan, temos uma conexão imensa. Muitas saudades de você. A todo restante da família que sempre esteve ao meu lado em todos os momentos, vocês são a base de tudo.

Agradeço a minha namorada Eduarda Schoenmeier. Meu porto seguro, que faz todos os meus dias serem mais felizes. Obrigado por ser a melhor companheira do mundo, sempre com ótimos conselhos e me fazendo ser um homem melhor. Te amo muito.

A todos os amigos que tenho, que compartilharam comigo momentos e experiências únicas. Que estiveram do meu lado nos momentos bons e ruins. Muito obrigado.

Aos meus amigos Alef e Bruno Escobar. Que junto comigo se dedicaram ao sucesso da Somos Sol. Só nós sabemos o esforço e o trabalho duro que tivemos. Admiro e aprendo muito com vocês.

Meus agradecimentos também ao professor Fernando Bins Luce pela orientação no trabalho e a todos os professores que tive tanto na UFRGS como ao longo da vida. A educação é o único caminho para um futuro melhor, mais tolerante e inclusivo.

“Good fortune is what happens when opportunity meets with planning.”

“Boa sorte é o que acontece quando a oportunidade encontra o planejamento.”

Thomas A. Edison

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo a elaboração de um plano de negócios para uma empresa de festas e eventos. O plano contém todos os itens necessários para o entendimento, formação e viabilidade do empreendimento. Na primeira etapa são revisados conceitos relativos ao empreendedorismo, estrutura do plano de negócios e planejamento estratégico que servirão de suporte para o desenvolvimento do plano. Na segunda etapa, os conceitos e a estrutura são aplicados e é realizado o plano de negócios. Há a descrição da empresa, sua missão e visão, análise de mercado, objetivos e metas, posicionamento estratégico e análise financeira. Por fim, conclui-se que o negócio é viável como segunda fonte de renda até o momento em que seja atingido as metas estabelecidas, nesse momento será possível a disponibilidade em tempo integral de todos os sócios.

Palavras-chave: Plano de negócios, empreendedorismo, eventos, planejamento estratégico.

ABSTRACT

This work aims to prepare a business plan for an event company. The plan contains all the items necessary for the understanding, formation and viability of the project. In the first stage, concepts related to entrepreneurship, the structure of the business plan and strategic planning that will support the development of the plan are reviewed. In the second stage, the concepts and structure are applied and the business plan is made. There is a description of the company, its mission and vision, market analysis, objectives and goals, strategic positioning and financial analysis. Finally, it is concluded that the business is viable as a second source of income until the established goals are reached, at that moment, full-time availability of all partners will be possible.

Keywords: Business plan, entrepreneurship, events, strategic planning.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Evolução da atividade econômica.....	11
Figura 2 – Capa do plano de negócios.....	27
Figura 3 – Logo Somos Sol.....	30
Figura 4 – Bar-móvel.....	37

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Matriz SWOT.....	18
Quadro 2 – Identificando oportunidades e ameaças.....	19
Quadro 3 – Exemplo de checklist para forças e fraquezas.....	20
Quadro 4 – Balanço Patrimonial.....	21
Quadro 5 – Demonstrativo de Resultados.....	22
Quadro 6 – Oportunidades Somos Sol.....	33
Quadro 7 – Ameaças Somos Sol.....	34
Quadro 8 – Ambiente interno Somos Sol.....	36
Quadro 9 – Matriz SWOT Somos Sol.....	38
Quadro 10 – Balanço Patrimonial Somos Sol.....	40
Quadro 11 – Demonstrativo de Resultados Somos Sol.....	41

SUMÁRIO

1. DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO E JUSTIFICATIVA.....	10
2. OBJETIVOS.....	13
2.1 OBJETIVO GERAL.....	13
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
3. REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
3.1 EMPREENDEDORISMO.....	14
3.2 PLANO DE NEGÓCIO.....	15
3.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	22
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	25
5. PLANO DE NEGÓCIOS.....	27
5.1 CAPA.....	27
5.2 SUMÁRIO EXECUTIVO.....	27
5.3 DESCRIÇÃO DA EMPRESA.....	28
5.4 MISSÃO E VISÃO.....	30
5.5 ANÁLISE DE MERCADO.....	31
5.6 OBJETIVOS E METAS.....	38
5.7 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO.....	39
5.8 ANÁLISE FINANCEIRA.....	40
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	44
7. REFERÊNCIAS.....	47

1. DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO E JUSTIFICATIVA

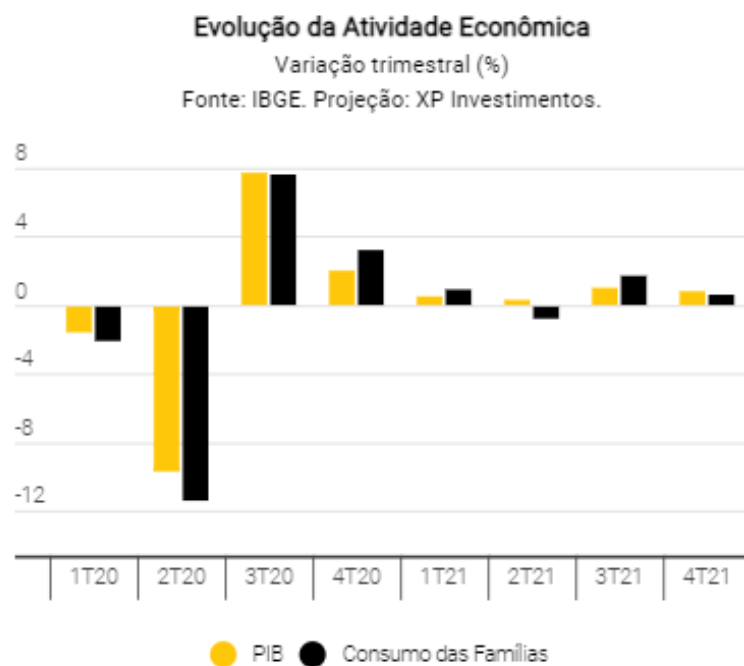
A Somos Sol é um coletivo criativo, inspirado por pessoas, lifestyle e arte. Tem como propósito incentivar as pessoas a buscarem a liberdade e seguirem seus sonhos. Surgiu durante a pandemia, quando três amigos largaram seus empregos dispostos a criar algo que os fizessem realmente felizes. Inicialmente a empresa começou com conteúdo digital na rede social Instagram, mostrando um estilo de vida jovem e desapegado. Durante todo esse período a marca vêm conquistando cada vez mais seguidores que se conectam com a energia do coletivo. Com o passar dos meses novas oportunidades surgiram: atualmente, a empresa concentra suas atividades na realização de eventos. Os três sócios estão em seu primeiro empreendimento e são da faixa etária entre 24 e 27 anos. O autor do projeto é um dos sócios, daí a fonte de informações da empresa.

A Somos Sol está localizada na Praia do Rosa no município de Imbituba, Santa Catarina. Desde março de 2021 seu foco é a realização de festas e eventos. A empresa possui um bar móvel e todo know-how necessário para a organização de eventos, assim como uma relação próxima com diversos fornecedores chave para o sucesso do empreendimento. Atualmente as festas ocorrem em parcerias com pousadas dispostas a realizar um evento de qualidade em seu estabelecimento. Vale ressaltar que todos os eventos seguem os protocolos de saúde e segurança dos decretos do período. Um dos principais objetivos da Somos Sol é tornar-se referência na realização de eventos e entretenimento no litoral sul de Santa Catarina, estendendo suas ações não apenas em pousadas, mas também realizando suas próprias festas e festivais.

Em meio a maior pandemia do século XXI, abrir um negócio, principalmente relacionado a entretenimento como é a Somos Sol, é muito delicado. O setor de serviços no ano de 2020 foi um dos mais afetados durante a pandemia. Segundo a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) a projeção de recuo no volume de receitas para esse período foi de 8%, o pior resultado anual da série histórica, iniciada em 2012. Para o próximo ano ainda há muitas dúvidas e incertezas. De acordo com relatório da XP Investimentos, a segunda onda de covid-19, aliada ao fim dos programas governamentais, podem acarretar sérios problemas na economia. E a extensão e o nível desse impacto dependem da vacinação. A expectativa é que a vacinação em massa no Brasil só será atingida apenas na metade de 2022, diz estudo publicado pelo The Economist Intelligence Unit.

Porém, em meio a esse contexto de “terra arrasada”, as estimativas para o ano de 2021 são otimistas. Ainda segundo a CNC, o setor de serviços deve retomar o crescimento e apresenta resultados positivos. Os relatórios da XP também apresentam uma projeção positiva para atividade econômica, como podemos visualizar na figura abaixo.

Figura 1 - Evolução da atividade econômica



Fonte: <https://conteudos.xpi.com.br/economia/como-sera-a-saida-da-economia-brasileira-apos-o-fim-dos-auxilios-emergenciais/>

O cenário pós-pandemia, portanto, apresenta tanto desafios como oportunidades. Assim, é importante estar atento as transformações e utilizá-las da maneira mais adequada. Novas tendências estão surgindo: transformação digital; inovação; mudança nos hábitos de consumo; festas em casa; eventos híbridos e/ou online e “drive-in”.

Antes da pandemia, os dados eram promissores em relação ao setor. Dados do Dimensionamento Econômico da Indústria de Eventos no Brasil 2013 realizado pela ABEOC, SEBRAE e Universidade Federal Fluminense, de 2000 a 2012 indicavam que houve um crescimento de aproximadamente 14% ao ano, aumentando a participação no PIB do país de 3,1% em 2001 para 4,32% em 2013. O setor empregava cerca de 2 milhões de pessoas com um faturamento em toda cadeia de serviços de aproximadamente R\$ 210 bilhões.

Diante desses dados, verifica-se que o mercado de entretenimento no Brasil está em um

de seus momentos mais críticos e desafiadores. Os gestores desse setor precisam estar atentos a todos seus ambientes e relações (fornecedores, concorrentes, clientes) e gerenciar seus recursos da melhor maneira, a fim de sobreviver e prosperar nesse mercado. Acaba sendo crítico o aprimoramento constante em qualidade, gestão, atendimento, inovação e controle para obter sucesso. Diversos autores aconselham a desenvolver um plano de negócio para os novos empreendimentos, com o intuito de sanar ou minimizar possíveis ameaças e identificar oportunidades. Como Rayol (2017) explica:

O planejamento não garante o sucesso, mas serve, principalmente, para minimizar os erros e otimizar as potencialidades e oportunidades, e é nessa área que entra a importância do plano de negócio, pois para se realizar um empreendimento, precisamos criar um plano de negócios, para identificar os objetivos, recursos necessários, forma de implantação, forma de controle e medição dos objetivos alcançados, frente aos projetados, assim toda empresa necessita de um planejamento do seu negócio para poder gerenciá-lo e apresentar sua idéia a investidores, bancos, clientes etc. (RAYOL, 2007, p. 2).

Diante disso, evidencia-se a necessidade de maximização das potencialidades e oportunidades de um empreendimento, além de reconhecer possíveis fraquezas e ameaças. Para tanto, essa necessidade pode ser sanada pela elaboração de um plano de negócio. O plano tem como objetivos: criar formas de o empreendedor conhecer o seu próprio negócio de maneira mais clara e objetiva; diminuir incertezas no futuro; observar novas oportunidades; conhecer seus produtos, serviços, clientes e concorrentes; e ser capaz de apresentar seu empreendimento para possíveis investidores. Dessa forma, diferenciando-se dos demais concorrentes e obtendo melhores chances de sucesso. Santos e Pinheiro (2017) reforçam a importância da elaboração de um plano. “O aperfeiçoamento profissional tornou-se significativamente importante nas pequenas e microempresas, pois é através dele que as organizações poderão ter a oportunidade de competir com eficiência e eficácia no mercado altamente competitivo” (SANTOS, PEDRO; PINHEIRO, FRANCISCO, 2017, p. 3).

O plano de negócio da Somos Sol identificará com mais clareza todos os aspectos relacionados ao ambiente organizacional e instruir os sócios a escolherem as melhores oportunidades de negócio, sendo o mais eficiente possível, principalmente no contexto de pandemia.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

- Elaborar um plano de negócio com a finalidade de analisar a viabilidade econômica e o crescimento da Somos Sol como produtora de eventos no município de Imbituba – SC, localizado na Praia do Rosa.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A elaboração do plano de negócios será feita a partir dos seguintes passos:

- a) Descrever a empresa.
- b) Elaborar a declaração de visão e missão do negócio.
- c) Analisar o ambiente externo e interno.
- d) Traçar objetivos e metas organizacionais.
- e) Formular a estratégia da companhia.
- f) Realizar a análise financeira do empreendimento.
- g) Conclusão.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão discutidos e expostos conceitos encontrados na literatura sobre áreas relevantes que serão abordadas ao longo do trabalho. Por se tratar de um plano de negócio, a revisão buscará também indicar as ferramentas que serão utilizadas na preparação do plano.

3.1. EMPREENDEDORISMO

Por trás de todo plano de negócios encontra-se o empreendedor, a figura idealizadora do projeto. O empreendedor é o fator-chave no sucesso do empreendimento. A palavra “empreendedor” possui origem francesa (entrepreneur) e significa aquele que assume riscos e começa algo novo.

Para o economista austríaco Joseph Schumpeter (apud DORNELAS, 2015, p. 23), um dos autores modernos de maior expressão dentro da teoria do empreendedorismo, o empreendedor é aquele que quebra a ordem corrente e inova, criando mercado com uma oportunidade identificada.

Já Peter Drucker (2015, p. 33-34) diz que “O espírito empreendedor é, portanto, uma característica distinta, seja de um indivíduo, ou de instituição. Não é um traço de personalidade. (...) O empreendimento é um comportamento”.

Outra definição interessante é a de Kirzner (1973), para ele o empreendedor deve criar um equilíbrio, encontrando dentro de um ambiente caótico e turbulento uma posição clara e positiva, ou seja, identifica oportunidades no contexto presente.

Segundo Dornelas (2015) em qualquer definição de empreendedorismo encontram-se os seguintes aspectos: iniciativa; paixão pelo que faz; criatividade; transformação do ambiente social e econômico; assumir riscos e a aceitação da possibilidade de fracasso.

O empreendedor é portanto, um visionário, capaz de identificar oportunidades onde a maioria não consegue enxergar, é corajoso, pois sabe que a qualquer momento o fracasso pode bater a sua porta, é um agente de transformação, porque trás inovação e quebra com paradigmas tradicionais.

Para Mendes (2009) o empreendedor tem a capacidade de tornar as coisas mais simples e fáceis para as pessoas ao seu redor, ele tem a habilidade de gerar valor para produtos ou serviços, independentemente deles serem novos ou únicos. Além disso, o empreendedor vê a riqueza como uma consequência e não como meio. Para ele o empreendedor é movido por uma força maior, pelo sentido de realização, pelo reconhecimento de ter criado e mudado o ambiente

ao seu redor.

Como vimos, o papel do empreendedor é importante na construção de uma sociedade mais criativa, desenvolvida e inovadora. Em contrapartida, o empreendedor está sempre sob constante pressão devido a incerteza e o risco do fracasso eminente. Para Hisrich, Peters e Shepherd (2009) a rede de apoio moral de familiares e amigos é essencial para o empreendedor, é nessa rede que ele buscará conselhos, estímulo, compreensão e assistência para encarar os desafios e a pressão frequente.

Outra questão relevante na criação de um empreendimento é a responsabilidade social. As empresas e os empreendedores devem ter em mente que são agente transformadores, e que é necessário conduzir ações de responsabilidade social e ambiental, independente do tamanho da organização. Mendes (2009) descreve a importância da responsabilidade social no contexto atual.

A responsabilidade social é uma forma inteligente de conduzir os negócios, senão a única forma, no mundo globalizado, onde o clamor por um capitalismo menos selvagem e mais alinhado com os problemas sociais é evidente; portanto, qualquer missão pautada exclusivamente no lucro, sem a visão da interdependência, da reciprocidade, da ética e do respeito aos princípios básicos de cidadania, não criará as condições mínimas para ser colocada em prática. (MENDES, 2009, p. 68)

Nos últimos anos também vêm surgindo um maior interesse pelo empreendedorismo em organizações já existentes. Atualmente, cada vez mais indivíduos desejam “seguir seu próprio caminho”, ter mais liberdade, assumir riscos e se expressar individualmente. Porém, quando esses desejos não são correspondidos pelas empresas, acabam gerando grande insatisfação, o indivíduo se torna menos produtivo e muitas vezes acaba se desligando da empresa. Na tentativa de estimular e aproveitar esses indivíduos, as organizações estão adotando o que chamamos de empreendedorismo corporativo. Consiste no incentivo do espírito empreendedor dentro da organização, seja na criação de novos produtos ou mesmo novos empreendimentos. (HISRICH, PETERS E SHEPERD, 2009).

3.2 PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócios, segundo Dornelas (2015) é parte fundamental do processo empreendedor, para ele o plano serve como ferramenta de gestão e planejamento nos processos iniciais da empresa, auxiliando nas tomadas de decisão.

Para Mendes (2009) trata-se de um roteiro, proporcionando uma avaliação prévia dos

resultados esperados, reduzindo as possibilidades de desperdício de energia, recursos e tempo. É um documento vivo, passível de alteração e nunca será igual a outro plano, pois envolve diferentes variáveis e graus de dificuldade.

Hisrich et al (2014) menciona que o plano de negócios é um documento no qual são descritos todos os elementos relevantes para o novo empreendimento, muitas vezes sendo uma integração de diversos planos, como os de marketing, finanças, produção e recursos humanos.

O plano de negócios serve como um guia. Um mapa onde será compilado todas as informações relevantes para o funcionamento e sucesso da empresa, facilitando a compreensão da empresa para todos aqueles que lerem o plano, como funcionários, investidores e o próprio empreendedor.

Hisrich et al (2014) diz que ao preparar o plano, devem ser consideradas três perspectivas. Primeiro, a perspectiva do empreendedor, que deve explicar claramente sobre o que é o negócio. Segundo, a perspectiva do marketing, ou seja, a visão que o cliente terá sobre seu produto ou serviço. Terceiro, a perspectiva do investidor, visto que muitas vezes o plano serve como base para um investimento, financiamento ou auxílio de investidores, bancos ou possíveis sócios.

Os objetivos básicos de um plano, segundo Dornelas (2015), são:

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

Por uma questão de prudência, Mendes (2009) indica a elaboração de um plano de negócios com uma visão pessimista, pois dessa maneira evitam-se falsas expectativas e há mais segurança. Geralmente visões mais otimistas e até moderadas tendem a aumentar os riscos de fracasso pela falta de experiência do empreendedor que está adentrando em um novo mercado.

Hisrich et al (2014) sugere utilizar a internet como um importante recurso na elaboração do plano. Há a possibilidade de consultar diversas informações sobre atividades empresariais de modo eficiente, rápido e com um custo baixo.

Diversos autores salientam que cada plano é único e não há uma estrutura rígida e específica para escrevê-lo. A forma como será feito dependerá do negócio em si, de quem são

os principais leitores do plano e seu propósito, contudo, todo plano deve ser capaz de proporcionar um entendimento completo do negócio, como a empresa é organizada, seus objetivos, produtos e serviços, mercado, marketing e situação financeira.

Antes de começar a elaboração do plano de negócio, Mendes (2009) diz que é necessário entender e saber explicar exatamente qual o propósito do negócio. Visto que as empresas são criadas e se sustentam com base em seus valores e propósitos, saber identificar e expor esse propósito auxilia e dá mais segurança para o desenvolvimento do plano. O autor menciona três aspectos-chave que são importantes serem respondidos antes da concepção do plano:

1. Em que negócio você está?
2. O que você (realmente) vende?
3. Qual o seu público-alvo?

Dornelas (2015) sugere diversas estruturas para elaborar o plano de negócios, de acordo com certos modelos de negócio. Neste trabalho iremos elaborar uma estrutura adaptada da estrutura 1 (sugerida para pequenas empresas manufatureiras em geral). A estrutura está formada da seguinte maneira:

1. Capa
2. Sumário Executivo
4. Descrição da Empresa
5. Missão e Visão
6. Análise de Mercado
7. Objetivos e Metas
8. Posicionamento Estratégico
9. Análise Financeira
10. Conclusão

Segundo o autor, uma das principais utilidades do plano de negócios é seu suporte para a venda de uma ideia ou projeto, através do plano ele pode “vender seu peixe” para potenciais investidores e demais stakeholders. Outra utilidade mencionada é como ferramenta de gerenciamento, o plano deve ser compartilhado internamente pela empresa, guiando e validando esforços de melhoria.

Uma das ferramentas que serão utilizadas no plano de negócios, mais especificamente na análise de mercado é a matriz SWOT. A matriz serve para analisar e visualizar as tendências de mercado, além de proporcionar ao empreendedor um panorama da situação atual do negócio. A matriz SWOT significa (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) em português forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

Podemos criar a matriz desenhando um retângulo e dividindo em quatro partes, como mostra o quadro abaixo:

Quadro 1: Matriz SWOT

Forças	Fraquezas
Oportunidades	Ameaças

Fonte: Elaborado com base em Dornelas (2015).

Dornelas (2015) explica que devemos identificar os cenários de ordem macroambiental (demográficos, econômicos, tecnológicos, político-jurídicos, socioculturais) e os microambientais (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores). Nesta fase é aconselhável a criação de um quadro, colocando todos os fatores possíveis e depois selecionam-se os mais críticos para a matriz SWOT.

Quadro 2: Identificando oportunidades e ameaças

Cenário	Oportunidades	Ameaças
Político-jurídico	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Tecnológico	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Sociocultural	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Econômico	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Demográfico	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Empresarial	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Outros	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.

Fonte: Dornelas (2015).

Após a análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças) a empresa deve fazer a análise do ambiente interno (forças e fraquezas). O autor explica que nessa etapa é muito importante que o empreendedor seja honesto consigo mesmo, sem medo de expor seus pontos fracos, visto que o objetivo da matriz é identificar e eliminar as maiores fraquezas que estejam afetando o negócio e adquirindo vantagem competitiva com seus pontos fortes.

Nesta etapa pode-se realizar um checklist para identificar os pontos fortes e fracos. O checklist será personalizado de acordo com o negócio e o objetivo da empresa.

Quadro 3: Exemplo de checklist para forças e fraquezas.

Checklist para análise de desempenho de forças e fraquezas								
	Desempenho					Grau de importância		
	Força importante	Força não importante	Neutro	Fraqueza importante	Fraqueza não importante	Alta	Média	Baixa
Marketing								
1. Reputação da empresa								
2. Participação de mercado								
3. Qualidade do produto								
4. Qualidade do serviço								
5. Eficácia do preço								
6. Eficácia da distribuição								
7. Eficácia da promoção								
8. Eficácia da força de vendas								
9. Eficácia da inovação								
10. Cobertura geográfica								
Finanças								
11. Custo/Disponibilidade de capital								
12. Fluxo de caixa								
13. Estabilidade financeira								

Fonte: Dornelas (2015).

Feita a análise SWOT, a empresa poderá identificar os fatores críticos de sucesso, sendo capaz de definir seus objetivos e metas com mais precisão e coerência e a partir daí elaborar estratégias buscando atingir esses objetivos.

Outra etapa muito importante e considerada por muitos empreendedores a mais difícil é a financeira. Nela deve-se refletir em números tudo que foi escrito até então. Os principais demonstrativos apresentados são: balanço patrimonial e demonstrativo de resultados. É por meio destes mecanismos que será possível entender se o negócio é viável e se haverá retorno financeiro. Esta etapa é a mais relevante para possíveis investidores e bancos por exemplo.

O balanço patrimonial informa a situação financeira da empresa em determinado período. É constituído por duas colunas, a do ativo e a do passivo e patrimônio líquido. O ativo corresponde a todos os bens e direitos de uma empresa. O passivo suas obrigações ou financiamentos. O patrimônio líquido é o resultado da diferença entre os valores do ativo e do passivo.

Deve sempre haver um equilíbrio entre o ativo com o passivo mais patrimônio líquido, visto que a primeira representa as aplicações dos recursos e as outras as origens do mesmo. As

contas do ativo são classificadas de acordo com seu grau de liquidez e o prazo que possuem. Abaixo podemos visualizar um exemplo de balanço patrimonial.

Quadro 4: Balanço Patrimonial

Ativo	Passivo
<ul style="list-style-type: none">● Circulante: são contas constantemente em giro, sendo que a conversão do dinheiro será, no máximo, no próprio exercício social.● Realizável no longo prazo: bens e direitos que se transformarão em dinheiro no próximo exercício.● Permanente: são bens e direitos que não se destinam à venda e têm vida útil; no caso dos bens, vida longa.	<ul style="list-style-type: none">● Circulante: são obrigações exigíveis, liquidadas no próprio exercício social.● Exigível no longo prazo: obrigações liquidadas com prazo superior a um ano.
	Patrimônio líquido <ul style="list-style-type: none">● São os recursos dos proprietários aplicados na empresa.

Fonte: Dornelas (2015).

Segundo Dornelas (2015) muitos aspectos podem ser retirados a partir da análise do balanço patrimonial. Por exemplo, ao analisar o passivo podemos observar a estrutura de capital do negócio, o seu grau e qualidade de endividamento. Outro aspecto que pode ser analisado é o capital de giro da empresa, podemos calcular subtraindo o passivo circulante do ativo circulante, quanto maior for o capital de giro, maior será a flexibilidade financeira da empresa.

A demonstração de resultados é uma classificação ordenada e resumida das receitas e das despesas da empresa em determinado período. Da receita total obtida, são realizadas todas as deduções para chegar no final do processo no lucro líquido. Berk e Demarzo (2010) descrevem as particularidades de um demonstrativo de resultados.

O demonstrativo de resultados lista as receitas e despesas da empresa ao longo de determinado período. A última linha do demonstrativo de resultados mostra o lucro líquido da empresa, que é uma medida de sua rentabilidade durante o período. O demonstrativo de resultados às vezes é chamado de demonstrativo de lucros e perdas, e o lucro líquido também é chamado resultado da empresa. (BERK, Jonathan; DEMARZO, Peter, 2010, p. 65)

O demonstrativo nos fornece diversas informações sobre a rentabilidade do negócio. Segundo Berk e DeMarzo (2010) podemos retirar do demonstrativo por exemplo a margem operacional, que é a razão entre o resultado operacional e suas receitas. O EBITDA, ou seja, o lucro da empresa antes dos juros, impostos, depreciação e amortização. Esse índice reflete o caixa que a empresa obteve através de suas operações. Entre diversos outros índices. A seguir

vemos um exemplo de demonstrativo de resultados.

Quadro 5: Demonstrativo de resultados.

Item	Explicação
Receita bruta	→ Total geral das vendas
(-) Deduções	→ Impostos, devoluções e abatimentos
= Receita líquida	
(-) Custos do período	→ Gastos referentes à produção e à comercialização ou aos serviços prestados
= Lucro bruto	
(-) Despesas	→ São gastos necessários para que a atividade seja desenvolvida (atividades administrativas, de vendas e financeiras)
= Lucro operacional	
(+/-) Receita/Despesa não operacional	→ Não proveniente das operações
= Lucro antes do imposto de renda	
(-) Imposto de renda	
= Lucro líquido	

Fonte: Dornelas (2015).

3.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Antes de iniciarmos a resolução do plano de negócio faz-se necessário uma breve discussão sobre os conceitos gerais de estratégia e planejamento estratégico.

Para Muller (2014) a estratégia atua da seguinte forma: (i) serve como um guia, norteando as decisões da empresa para a realização dos objetivos e metas previamente definidos por ela; (ii) está ligada aos valores pessoais e sociais que cercam a empresa; (iii) orienta a alocação dos recursos da empresa; (iv) cria uma vantagem de mercado sustentável.

Mintzberg et al. (2007) apresenta cinco definições de estratégia:

a) **Estratégia como Plano:** diretriz para lidar com determinada situação. Representa como a organização pretende cursar os próximos passos. Essa estratégia é também denominada Estratégia Intencionada ou Pretendida.

b) **Estratégia como Padrão:** É o comportamento da organização na busca de realizar seu plano, está focada na ação. Também denominada de estratégia realizada.

c) Estratégia como Posição: Como força mediadora entre a organização e o seu ambiente. Pode estar atrelada tanto com o plano como com o padrão. Essa estratégia é essencialmente descritiva, incluindo a escolha do nicho e suas regras de decisão tem como base o contexto do ambiente onde a organização está inserida.

d) Estratégia como Perspectiva: A escolha de todas as ações terão como base a visão de mundo e valores que a empresa acredita. Figura como um conceito, uma perspectiva compartilhada pelos membros da organização.

e) Estratégia como Truque: A estratégia pode ser apenas uma ameaça, e não a atividade a ser desenvolvida. Ela induz à competição direta.

Importante destacar que um planejamento, por si só, não garante sucesso empresarial. Um plano sem ação é só um plano, não produz nenhum efeito ou mudança significativa. É a capacidade de executar o plano que faz a diferença. Kaplan e Norton (2001) evidenciam que a capacidade de executar a estratégia é mais importante que a qualidade em si, e que 10% das estratégias formuladas são implantadas com êxito, concluindo que o principal problema não é má estratégia e sim má execução.

Para a ideia de Planejamento Estratégico (PE) estão inseridos as visões de futuro da empresa e seus objetivos e metas. O PE é o processo gerencial da empresa na busca de alcançar seus objetivos da maneira mais eficiente. Muller (2014) menciona que com o PE não se pretende adivinhar o futuro, mas traçar diferentes possibilidades viáveis e as melhores ações para cada contexto, evitando ser surpreendido com as incertezas do amanhã.

Michael Porter (1986) cita que há dois tipos básicos de vantagem competitiva que uma empresa pode possuir: custos baixos ou diferenciação. Isso, combinado com o limite competitivo da empresa, se amplo ou restrito, produz três estratégias genéricas, que buscam atingir um desempenho acima da média no setor: liderança de custo, diferenciação ou foco.

Na liderança de custos a empresa busca ser a mais eficiente possível na produção de produtos ou serviços, de modo que adquira vantagem competitiva através de preços mais baixos. A empresa pode alcançar essa estratégia através de economias de escala, acesso a matérias-primas mais baratas, entre outras.

Para alcançar a diferenciação a empresa necessita distinguir-se do mercado, criando características únicas em seus produtos ou serviços que se diferenciem dos demais concorrentes, que agreguem valor na percepção dos seus clientes, possibilitando que se cobre um preço mais elevado pelo produto. Segundo Mintzberg et al. (2007) há seis maneiras básicas

de diferenciação:

1. Preço: A maneira mais básica de diferenciação. É simplesmente cobrar um preço mais baixo pelo produto.
2. Imagem: Criação de uma imagem para o produto, diferenças apenas estéticas.
3. Suporte: O produto vem acompanhado de um suporte. Um incremento.
4. Qualidade: Maior qualidade do produto, maior durabilidade, desempenho superior.
5. Design: Oferecer algo que seja diferente, que se destaque do “design dominante”. Ser inovador.
6. Não-diferenciação: Não ter diferenciação nenhuma. Pode haver espaço para imitação.

Já para a estratégia de foco, também chamada de nicho, a empresa foca seus esforços em um pequeno mercado. Diferente da diferenciação, que concentra-se no produto oferecido e na percepção do cliente, a estratégia de foco irá focar-se no mercado atendido, adotando a perspectiva do produtor e na segmentação do mercado. Mintzberg et al. (2007) menciona diversas estratégias que podem ser adotadas aqui, algumas delas são:

- Nicho: Concentram-se em um único segmento. Possui foco em um pequeno e específico público.
- Personalização: É o ponto máximo da segmentação, onde cada cliente possui um segmento único.

Alguns autores orientam que uma organização poderá mudar de estratégia ao longo do tempo, buscando aquela que se encaixará melhor nos objetivos e metas estipulados.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção serão apresentados os procedimentos metodológicos que o autor utilizou para atingir os objetivos específicos deste trabalho e conseqüentemente o objetivo geral que é a criação de um plano de negócios para a Somos Sol, sua viabilidade econômica, riscos e oportunidades.

A coleta de dados primária consistiu em reuniões entre os sócios, com discussões sobre cada etapa do plano de negócios. Já os dados secundários foram coletados por grandes veículos de comunicação, pesquisas na internet, livros, arquivos e banco de dados.

A primeira etapa do trabalho é a descrição da empresa, sua localização, produtos, clientes, concorrentes, fornecedores, sócios, equipamentos e demais informações que sejam relevantes para uma compreensão completa do negócio, esses dados foram retirados de um banco de dados da própria empresa que já possui essas informações. Após a descrição foi elaborado uma declaração de visão e missão da empresa, buscando primeiro entender qual o propósito da empresa e como transformar esse propósito em uma visão e missão que faça sentido e passe a mensagem correta, essa declaração tem como base declarações de empresas-modelo e das expectativas dos sócios em relação ao empreendimento.

A segunda etapa do trabalho consistiu em elaborar uma matriz SWOT para analisar o ambiente externo e interno, identificando como a empresa está inserida no ambiente. Para auxiliar na detecção dos principais fatores do ambiente foi criado um checklist semelhante ao apresentado por Dornelas (2015). Com a matriz SWOT exposta, foi escrito um resumo do ambiente e seus principais pontos de destaque.

Com a análise do ambiente foi possível realizar a terceira etapa do trabalho que consistiu em traçar objetivos e metas para a empresa, os objetivos são de ordem macro, definidos de forma a cumprir com a missão do negócio. Os objetivos são o caminho, a trajetória que a empresa deve percorrer. Já as metas são ações mensuráveis, os passos para se alcançar tais objetivos. São definidas com números e resultados a se obter. Novamente a elaboração dos objetivos e metas foi criado através das expectativas que os sócios possuem com o empreendimento.

Com os objetivos e metas, a quarta etapa foi o desenvolvimento da estratégia da empresa, ou seja, como pretende-se alcançar aqueles objetivos e metas. Existem diversas formas de estratégias, podendo serem mais agressivas, defensivas, diversificadas etc. A estratégia foi elaborada a partir de uma visão ampla sobre todo o contexto ao qual a empresa

está inserida e os seus objetivos e metas. Nesta etapa foi analisado diversas formas de estratégias que estão descritas na literatura e escolhido a que mais se encaixou com a empresa.

A penúltima seção do trabalho foi realizar uma análise financeira da empresa. Foi realizado um balanço patrimonial com o objetivo de termos uma visão mais clara sobre a saúde financeira do empreendimento, em sequência um demonstrativo de resultados afim de conhecermos a rentabilidade do negócio.

A última seção do trabalho é a conclusão de todas as seções, com o intuito de visualizar a viabilidade do negócio e suas particularidades. Destacando os pontos de maior destaque no plano de negócio.

5. PLANO DE NEGÓCIOS

5.1 CAPA

Figura 2: Capa do plano de negócios



Fonte: Elaborado pelo autor

5.2 SUMÁRIO EXECUTIVO

Este plano possui a finalidade de auxiliar o leitor a visualizar com mais clareza as características da empresa Somos Sol, o mercado onde o empreendimento está inserido, seus objetivos, metas e estratégias. Além da sua viabilidade econômica.

O mercado onde a Somos Sol está inserida é o setor de eventos, festas e

entretenimento no município de Imbituba – SC. A empresa fornece serviços de bar para clientes que desejem realizar festas e eventos, como também organiza seus próprios eventos.

A empresa surgiu em junho de 2020 e é composta por três sócios. Andrew Storniolo da Silva, diretor financeiro. Bruno Escobar, diretor administrativo e Alef Escobar, diretor de produto. Os três sócios possuem experiências prévias no setor.

A análise do ambiente trás insights relevantes, com especial atenção para a Covid-19 e a vacinação no Brasil. As forças e fraquezas da empresa também são características importantes que são descritas no trabalho.

O objetivo principal da empresa é se tornar referência no setor de entretenimento do sul do país.

Após a análise financeira, concluiu-se que há viabilidade econômica para o sucesso do empreendimento. Inicialmente como fonte secundária de renda dos sócios. Mas que com o atingimento das metas pré-estabelecidas possa vir a se tornar função de tempo integral dos sócios.

5.3 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A Somos Sol é uma empresa que surgiu em junho de 2020 quando três amigos decidiram se tornar sócios e criar seu próprio empreendimento. Os três sócios estão na faixa etária dos 24 aos 28 anos e possuíam experiências em bares e eventos. Um deles com um curso profissional de bartender e outro sendo chefe de bar de uma grande casa de eventos. O autor desse projeto é o único com formação superior em andamento.

A ideia sempre foi entrar no ramo de entretenimento e eventos, porém o ano de 2020 foi um grande desafio devido ao lockdown e a pandemia de Covid-19. Os sócios decidiram esperar o surto passar e nesse meio tempo estudar o setor, os possíveis concorrentes, produtos, público-alvo e estratégias de mídia digital.

Após realizada essas primeiras análises e o lockdown sem previsão de encerramento, o foco tornou-se as mídias digitais, mais especificamente na rede social Instagram. Com um formato jovem e desapegado, a estratégia da Somos Sol foi passar a ideia de liberdade, lifestyle, conexão com a natureza e pessoas. Dessa forma atraindo seguidores que se interessassem por esse estilo de vida.

Desde o início do projeto o foco era atuar no litoral do estado de Santa Catarina, portanto os posts e o conteúdo gerados no Instagram tinham o intuito de atingir o público-alvo desse local ou interessados por essa região. Em outubro de 2020 a Somos Sol cria seu bar-móvel, um bar de madeira, desmontável, capaz de caber no porta-malas de qualquer carro. Com o bar feito é realizado o primeiro evento-teste no feriado de 12 de outubro na Praia do Rosa, município de Imbituba. Servindo drinks, cervejas e caipirinhas na beira da praia, o teste foi um sucesso, recebendo diversos feedbacks positivos, tanto dos produtos como da qualidade do atendimento.

Durante o evento, surge uma proposta de abrir um bar na cidade, próximo à praia, em um estabelecimento que estava vago e era um antigo bar. Com uma localização privilegiada, a Somos Sol avalia a proposta e decide aceitá-la. Os sócios se mudam para a cidade e começam o empreendimento.

Ao final de outubro o bar já estava pronto e as operações começaram. Durante os meses seguintes o bar se manteve, devido ao grande número de turistas visitando a cidade. Porém, passado a alta temporada o bar encontrou dificuldades e os sócios decidiram por encerrar suas operações. O bar foi muito importante para o aprendizado dos sócios em gestão e possibilitou um aumento significativo no networking dos sócios com pessoas e fornecedores importantes da cidade.

Desde junho de 2021 o foco da empresa se volta novamente para a realização de eventos. Com o grande networking e fornecedores importantes, os sócios buscam então parcerias para os eventos. Com a pandemia, as grandes casas de shows e festas da cidade estão temporariamente fechadas, dando espaço para um novo formato. Eventos em locais abertos, privados e com um público menor, evitando aglomerações. A Somos Sol percebe essa nova tendência e toma a frente na realização desses eventos.

As parcerias se dão com pousadas, donos de casas ou empreendimentos interessados em realizar eventos nesse novo formato. O parceiro fornece o espaço e com o auxílio da Somos Sol decide o estilo do evento (estilo musical, dj e/ou músico). Atualmente a Somos Sol entra principalmente fazendo o serviço de bar do mesmo, além da divulgação. Porém, a ideia é englobar cada vez mais atividades, se tornando uma organizadora completa de eventos. O objetivo da Somos Sol é se tornar referência no ramo, primeiramente na Praia do Rosa, e no longo prazo no sul do país.

Seus principais produtos são caipirinhas, caipirosas, whiskys, energéticos e drinks da moda, como Gin Tônica, Tropical Gin e Aperol Spritz. Além desses produtos, a Somos Sol trabalha com cervejas e uma opção de lanches rápidos salgados e doces.

A figura abaixo representa o logo da Somos Sol.

Figura 3: Logo Somos Sol



Fonte: Arquivos internos da Somos Sol

5.4 MISSÃO E VISÃO

A missão é a definição da razão da empresa existir, é sua declaração de propósito, ela também responde qual é o negócio da organização e deve satisfazer as necessidades de seu público interno e externo (CHIAVENATO e SAPIRO, 2009). Para Mendes (2009) a missão é um projeto de vida, uma experiência que irá acompanhar o empreendedor durante muito tempo, uma causa nobre que serve de base para o desenvolvimento pessoal e profissional.

Já a visão para Chiavenato e Sapiro (2009) significa uma imagem, visão de negócio ou visão de futuro, essa visão deve ser algo possível de ser realizado, conciso e gerar grande impacto. A visão de negócio tem a capacidade de motivar clientes e funcionários, como também norteia os rumos da organização. Se bem estruturada pode servir também para atrair pessoas, tanto clientes como investidores e funcionários que simpatizam com o propósito da organização. Mendes (2009) cita a importância de uma boa visão empresarial para o negócio:

A visão é a bússola do empreendedor. Ela vale para a vida pessoal e a profissional. Construir uma visão significa manter um compromisso amplo consigo mesmo e com o negócio, dar um sentido para as suas ações. A importância da visão está no fato de ela exigir uma transformação dos hábitos do empreendedor e no comprometimento exigido para a sua realização. (MENDES, Jerônimo; 2009, p. 108)

Esclarecido os conceitos, podemos então formular a missão e a visão da Somos Sol. Segundo um dos sócios: “A Somos Sol surge diretamente ligada a busca pela liberdade. Seus

sócios largaram seus empregos e decidiram ir em busca de seus sonhos. Portanto, liberdade e busca pela felicidade são os pilares que fundamentam a ideologia e o propósito da empresa, buscamos transmitir esse ideal nas nossas cores, no nome, em cada olhar, cada sorriso, a forma como nos comunicamos pessoalmente e nas redes sociais, sabemos também dos impactos que geramos no ambiente e na comunidade ao nosso redor, por isso buscamos ter uma responsabilidade com nossas ações e encontrar soluções sustentáveis e positivas para o meio onde estamos inseridos.”

Com base nos depoimentos dos sócios e nos objetivos e estratégias dos mesmos, podemos definir a missão e a visão da Somos Sol da seguinte forma:

- **MISSÃO:** Somos amantes da liberdade, queremos incentivar as pessoas a irem atrás dos seus próprios sonhos, a buscarem a sua felicidade.
- **VISÃO:** Ser referência no setor de eventos e entretenimento no sul do país.

Os sócios criaram um manifesto que busca transmitir a essência da empresa e divulgaram nas redes sociais. Segue o manifesto:

Somos Sol é um coletivo criativo que vibra através da liberdade em sua forma mais pura. Sol é luz, é vida, é o espírito interior de cada ser. A personalidade em sua essência. Buscamos inspiração na arte, música, viagens e natureza. Acreditamos que somos o reflexo exato das nossas ações e que o discurso não pode ser diferente da atitude. O coletivo se faz livre, consciente, plural e, assim, real. Nossa proposta é compartilhar a energia que nos move com as pessoas que, assim como nós, ouviram o seu chamado natural. Dividindo momentos, experiências e conhecimento, acreditamos que podemos deixar um impacto positivo por onde passamos, incentivando as pessoas a saírem do usual e explorarem novos caminhos. Somos pessoas, somos luz, Somos Sol. (Manifesto Somos Sol)

5.5 ANÁLISE DE MERCADO

Compreender o mercado onde o empreendedor está ou irá se instalar é de suma importância para o sucesso do negócio, é através de uma boa análise de mercado que o empreendedor definirá suas estratégias, público-alvo, preços e posicionamento com os demais concorrentes.

A análise de mercado deve ser a primeira etapa do plano de negócios e costuma ser a mais importante, pois é a partir dela que a empresa irá elaborar sua estratégia de negócio. (DORNELAS, 2015)

Tybout (2013) alerta que muitas vezes indivíduos e organizações não conhecem os

compradores o suficiente e acabam criando premissas equívocas e genéricas acerca dos comportamentos dos consumidores, prejudicando a visão estratégica e a tomada de decisão.

Hisrich, Peters e Sheperd (2009) mencionam que uma informação importante que deve possuir destaque é o potencial de mercado do produto ou serviço. O empreendedor deve buscar definir o mercado, avaliando suas dimensões e características, possíveis metas e as dos mercados subsequentes.

Cecconello (2007) explica que o mercado pode ser dividido em dois ambientes: ambiente externo e ambiente interno, sendo o ambiente externo subdividido em microambiente externo e macroambiente. Os ambientes podem ser definidos da seguinte forma:

- Microambiente externo: ameaça de novos entrantes, poder de barganha de clientes e fornecedores, produtos substitutos e o grau de intensidade da concorrência.
- Macroambiente: elementos de alcance mais amplos na sociedade e que influenciam todo o setor e as empresas inseridas nele. (exemplo: política, impostos, leis, novas tecnologias)
- Microambiente interno: recursos, capacidades e competências pertencentes ao ambiente interno da organização.

Segundo Maximiano (2011) o ambiente físico influencia diretamente as condições de desempenho das organizações. As multinacionais por exemplo acabam maximizando as vantagens competitivas de cada região, criando produtos de alta tecnologia em países desenvolvidos e enviando para montagem em países do terceiro mundo, onde a mão de obra é mais barata. Micro e pequenas empresas terão um ambiente físico muito mais limitado, porém a análise também pode ser realizada e vantagens podem ser encontradas.

Para a elaboração de uma análise de mercado, Dornelas (2015) nos fornece um bom roteiro a ser seguido.

1. Identificar as tendências ambientais (oportunidades e ameaças), de ordem demográfica, econômica, tecnológica, política, jurídica, social e cultural.
2. Descrição detalhada do setor: qual o tipo de negócio, tamanho, quais os segmentos existentes, tendências e o perfil dos consumidores.
3. Análise dos principais competidores: descrever seus

produtos/serviços, posicionamento, forças e fraquezas, práticas de marketing e participação de mercado.

4. Efetuar uma comparação com os competidores: analisar quais são os diferenciais da empresa em relação aos concorrentes.

Seguindo o roteiro de Dornelas (2015) foi elaborado primeiramente um quadro identificando as oportunidades e ameaças (ambiente externo) da empresa. O quadro foi desenvolvido junto dos sócios e buscou elencar os principais fatores de ordem macroambiental que afetam a empresa.

Quadro 6: Oportunidades Somos Sol.

Cenário	Oportunidades
Político-jurídico	<ol style="list-style-type: none">1. Diminuição gradual das restrições para Covid-192. Grandes casas de evento fechadas devido as restrições de funcionamento3. Incentivos do governo para MEI's
Digital	<ol style="list-style-type: none">1. Promoção dos eventos2. Aumentar o número de clientes e parcerias3. Manter o público engajado4. Buscar novas referências de eventos e produtos
Sociocultural	<ol style="list-style-type: none">1. Tendência de aumento na procura de festas e eventos menores e mais privativos2. Festas e eventos ao ar livre3. Concorrência ainda se adaptando a esse novo formato4. Demanda por empresas locais e de pequeno porte (muito forte no Rosa)5. Busca por empresas conscientes do impacto ambiental que geram
Econômico	<ol style="list-style-type: none">1. Surgimento do PIX como forma de pagamento2. Demanda dos empreendedores por novas formas de renda3. Por ser um bar-móvel, não há a necessidade de pagar aluguel de um espaço
Demográfico	<ol style="list-style-type: none">1. Público da cidade majoritariamente jovem2. Cidade turística e conhecida por suas festas3. Turistas de alto poder aquisitivo (classes A e B)
Empresarial	<ol style="list-style-type: none">1. Nenhum concorrente direto, com o mesmo modelo de negócio2. Pouco profissionalismo e know-how dos possíveis concorrentes3. Possuímos os melhores fornecedores de bebidas da região (preço)4. Modelo de negócio viável e lucrativo, com baixos custos fixos

Fonte: Elaborado com base em Dornelas (2015)

Quadro 7: Ameaças Somos Sol.

Cenário	Ameaças
Político-jurídico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Restrições devido a Covid-19 2. Criação de alvarás de funcionamento e outras restrições 3. Multas por barulho e desordem
Digital	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pouca barreira de entrada para novos concorrentes 2. Facilidade de copiar o modelo de negócio da Somos Sol 3. Força publicitária das demais casas de eventos
Sociocultural	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fuga do público para grandes shows e eventos 2. Desinteresse do público por festas e eventos menores e privados 3. Adaptação da concorrência para esse novo formato
Econômico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento dos preços dos produtos 2. Crise econômica
Demográfico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de turistas na cidade devido a pandemia 2. Turistas de alto poder aquisitivo migrarem para outras cidades
Empresarial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Surgimento de empresas concorrentes diretas 2. Profissionalização dos concorrentes 3. Perda dos fornecedores atuais 4. Clientes criarem suas próprias festas sem a Somos Sol

Fonte: Elaborado com base em Dornelas (2015)

Pontuada as oportunidades e ameaças, iremos destacar aquelas que julgamos serem mais críticas para o sucesso do empreendimento.

No ambiente político-jurídico, as restrições devido ao Covid-19 são tanto positivas, como negativas. Como as grandes casas de eventos estão fechadas por gerarem aglomerações, eventos menores e privados ganham espaço, porém deve-se ter atenção para uma possível nova onda, fazendo com que restrições maiores aconteçam e qualquer evento fique proibido.

O cenário digital é de suma importância no setor de entretenimento, é nele que irá acontecer a divulgação dos eventos, além de possuir a capacidade de atrair novas parcerias e clientes, além disso, é no meio digital que a empresa pode buscar novas referências para eventos e novos produtos. Contudo, no cenário digital a barreira de entrada é quase nula, facilitando a criação de novos entrantes com o mesmo modelo de negócio.

O ambiente sociocultural é o que mais foi identificado oportunidades, muito devido as mudanças comportamentais que a pandemia de Covid-19 gerou. Há uma tendência por eventos menores, ao ar livre e privados, respeitando as normas de segurança e higiene. Além disso, na

Praia do Rosa há um forte “localismo”, o público local busca e apoia empresas de moradores da região, verifica-se então essa oportunidade de apelo ao localismo, reforçando a origem da marca. Nesse cenário, a maior ameaça é que o público perca o interesse nos eventos menores e privados assim que as restrições e a pandemia acabarem, dando prioridade para os antigos shows e casas de festas de grande porte.

O ambiente econômico apresenta fatores promissores, a demanda de empresários por novas forma de renda devido a pandemia, principalmente em pousadas da região, propiciam a parceria e criação de eventos com a Somos Sol, além disso, o surgimento do PIX é um fator determinante no fechamento de uma parceria de negócio, visto que logo após o final do evento, a Somos Sol realiza o pagamento instantâneo para o parceiro. Há um alerta para a inflação e a alta de preços observada nos últimos tempos e a crise econômica que o país enfrenta, fatores que podem determinar para uma queda no público, visto que o setor de entretenimento não é essencial.

Demograficamente, a Somos Sol está inserida em um contexto positivo para o setor de eventos e festas, visto que a Praia do Rosa é uma praia turística nacionalmente conhecida por suas belezas naturais e suas festas, atraindo um público majoritariamente jovem e de alto poder aquisitivo, aspectos favoráveis para o setor de eventos da cidade. Novamente, a Covid-19 é a maior ameaça, pois muitos turistas podem acabar decidindo não vir para a cidade por conta da pandemia.

Por fim, no cenário empresarial destaca-se o fato da empresa possuir um modelo de negócio único na cidade, sem nenhum concorrente direto, esse modelo apresenta ser viável e lucrativo, com baixos custos fixos. Além disso, foi realizado uma pesquisa entre diversos fornecedores de bebidas da região e os fornecedores da Somos Sol possuem o melhor preço do mercado, criando uma vantagem competitiva importante no setor. Há muitas ameaças importantes nesse cenário, a criação de concorrentes diretos e os próprios parceiros começarem a criar seus próprios eventos podem ser considerados uma das maiores ameaças da empresa, além disso a perda dos fornecedores atuais terá um grande impacto na margem de lucro da empresa.

Consolidado o ambiente externo, iremos analisar o ambiente interno (forças e fraquezas), novamente utilizaremos Dornelas (2015) como base, utilizando o checklist das forças e fraquezas. O objetivo dessa matriz é identificar os pontos fortes da empresa, adquirindo vantagem competitiva e eliminar as maiores fraquezas que estejam afetando o desempenho do negócio.

Quadro 8: Ambiente interno Somos Sol.

	Desempenho da empresa					Grau de importância		
	Muito forte	Forte	Neutro	Fraco	Muito fraco	Alta	Média	Baixa
Marketing								
1. Reputação da empresa			X			Alta		
2. Participação de mercado					X		Média	
3. Satisfação do cliente	X					Alta		
4. Qualidade do produto/serviço		X				Alta		
5. Eficiência na determinação do preço			X					Baixa
6. Eficácia da inovação					X		Média	
7. Cobertura geográfica				X			Média	
Finanças								
8. Custo ou disponibilidade de capital					X	Alta		
9. Fluxo de caixa				X				
10. Estabilidade financeira				X		Alta		
Produção								
11. Instalações	X					Alta		
12. Economia de escala				X			Média	
13. Capacidade			X					Baixa
14. Habilidade da força de trabalho	X					Alta		
Organização								
15. Visão de liderança	X					Alta		
16. Dedicção do funcionário	X					Alta		
17. Orientação empreendedora	X					Alta		
18. Flexibilidade/Responsabilidade		X					Média	

Fonte: Elaborado com base em Dornelas (2015)

Neste checklist foi selecionado o grau de desempenho da empresa em relação a diversos tópicos e o grau de importância que os sócios da empresa acreditam ter cada um dos assuntos para o sucesso do empreendimento. Ambos foram avaliados de maneira subjetiva, levando em conta as experiências e visões acerca do negócio.

Em marketing podemos destacar que as forças da empresa são a satisfação do cliente e a qualidade do produto/serviço. De maneira geral há um alto grau de satisfação por parte de seus clientes, tanto dos parceiros de eventos como do público em geral, sendo recebido diversos feedbacks positivos em todos os eventos já realizados. Os sócios concordam que há pontos de melhora na qualidade do produto/serviço, mas que ainda assim está em um nível de alta qualidade se comparado com os concorrentes. Foi identificado dois pontos fracos em marketing, o primeiro é a participação de mercado da empresa. A Praia do Rosa é um local de muitas festas, com eventos quase todos os dias da semana. A Somos Sol realiza em média dois eventos por mês, ficando muito abaixo do nível que pode ser alcançado. Outro ponto fraco relevante é na questão da inovação, não há nada de inovador sendo realizado no serviço ou nos produtos da empresa.

O setor financeiro é o que necessita maior atenção, a disponibilidade de capital, fluxo

de caixa e estabilidade financeira possuem um alto grau de importância, mas que apresentam atualmente níveis baixos de desempenho. A empresa não possui capital elevado, conseqüentemente seu fluxo de caixa é pequeno, em eventos de grande porte por exemplo, a compra de grandes quantidades de produtos acabam gerando fragilidade no fluxo e podem gerar instabilidade financeira. É importante lembrar que um dos pontos fortes da Somos Sol é o pagamento integral dos valores vendidos para os parceiros logo após o final do evento, portanto ter um bom fluxo de caixa é essencial.

No que tange a produção, a instalação e a habilidade da força de trabalho são pontos fortes da empresa. A única instalação é o bar-móvel, um bar de madeira, desmontável e que pode ser colocado em um porta-malas e levado a qualquer lugar, possui luzes e uma bela decoração. O bar é estratégico, pois fornece uma estrutura adequada para a realização de um evento em qualquer espaço. Outra força é a habilidade da força de trabalho, os três sócios possuem vasta experiência no setor, sendo muito eficientes e eficazes no trabalho, além de lidarem muito bem com fornecedores, parceiros, clientes e colaboradores. Como ponto fraco a ser melhorado, o modelo de negócio da Somos Sol permite uma economia de escala, realizando diversos eventos simultaneamente, porém atualmente essa economia não se realiza, sendo possível apenas um evento por vez devido a instalação e o número de funcionários. Abaixo podemos visualizar o bar-móvel.

Figura 4: Bar-móvel



Fonte: Arquivos internos da Somos Sol

O ambiente organizacional da empresa é o que apresenta, segundo os sócios, maior força, ambos acreditam que a visão de liderança, dedicação dos funcionários (que são os próprios sócios) e a orientação empreendedora são pontos importantes e bem desenvolvidos na Somos Sol. Podemos unificar todos esses pontos e chamá-lo de “mindset empreendedor”, os sócios acreditam terem um elevado nível dessa visão.

Elaborado os principais pontos do ambiente externo (oportunidades e ameaças) e o ambiente interno (forças e fraquezas) e selecionando entre eles os mais críticos para o sucesso do negócio, podemos criar a matriz SWOT.

Podemos perceber que as forças da empresa estão muito ligadas aos sócios em si, suas habilidades e o trato com os clientes, além do seu bar-móvel. As oportunidades são mais do contexto histórico e geográfico, as fraquezas mais visíveis no setor financeiro enquanto as ameaças listadas são possibilidades de perda de clientes. Nota-se a necessidade de aprimoramento do setor financeiro da empresa, além da maximização das oportunidades geradas pelo contexto histórico e geográfico, mantendo a qualidade do serviço e o mindset empreendedor.

Quadro 9: Matriz SWOT Somos Sol

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Satisfação do cliente • Bar-móvel • Mindset empreendedor • Habilidade da força de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> • Participação no mercado • Financeiro • Inovação
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição das restrições (Covid-19) • Aumento da procura por festas • Cidade turística, público jovem 	<ul style="list-style-type: none"> • Possíveis restrições (Covid-19) • Fuga do público para grandes casas de eventos • Clientes criarem suas próprias festas sem a Somos Sol

Fonte: Elaborado com base em Dornelas (2015)

5.6 OBJETIVOS E METAS

Com a compreensão mais detalhada e clara do ambiente externo e interno da empresa, é possível elaborar os objetivos e metas. Os objetivos são de ordem macroeconômica, são a trajetória da empresa e são relacionadas com o propósito, as metas são ações mensuráveis, com números e resultados.

Os objetivos e metas servem de base para a elaboração da estratégia que a empresa irá adotar, além de guiar colaboradores e sócios, pontuando de maneira clara e objetiva onde se quer chegar.

Os sócios pontuaram os seguintes objetivos:

- Ser referência no setor de eventos do sul do país.
- Ser uma empresa fora da caixa, buscando sempre a inovação.
- Impactar de maneira positiva a sociedade e respeitar o meio ambiente.
- Ser uma empresa humana, focada em pessoas.
- Ser reconhecida pela qualidade excepcional do serviço.

Já as metas foram estabelecidas com a data ao final do ano de 2022, são elas:

- Ter em média 4 eventos por mês.
- Dobrar o quadro de funcionários, de 3 para 6.
- Criar, no mínimo duas ações sociais ao ano.
- Ultrapassar a marca de 2000 seguidores na rede social Instagram.

5.7 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

Diante de toda análise do trabalho feita até o momento. Levando em consideração o propósito da empresa, seus objetivos e metas. Forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Optou-se pela escolha da estratégia de diferenciação, mais especificamente a de qualidade.

A estratégia de diferenciação por qualidade busca desenvolver um modelo de negócio altamente eficiente, voltado especialmente para o aumento constante na qualidade do produto e/ou serviço. Essa estratégia é possível através de pesquisa e desenvolvimento, colaboradores qualificados, bons fornecedores e um ambiente organizacional que valorize a inovação. Essa estratégia busca atender com detalhes as demandas dos clientes, reconhecendo as suas expectativas e tornando-os fiéis a marca.

Como vimos, a Somos Sol está localizada em um ambiente fértil, o setor de entretenimento na Praia do Rosa é promissor, muitas pessoas se direcionam à cidade nos finais de semana e na temporada de verão procurando por festas e eventos. O público, em geral é jovem, de alto poder aquisitivo e disposto a pagar altos preços por uma experiência de qualidade.

No momento atual da pandemia, muitas casas de festas de grande porte estão voltando a iniciar suas atividades, em geral esses empreendimentos acabam pegando uma grande parcela

do público, porém deixando a desejar na qualidade tanto de seus produtos como na experiência. A estratégia mais interessante para a Somos Sol é focar na qualidade de seus produtos e serviços, buscando atender as demandas e expectativas do público, criando uma experiência única para o cliente e fidelizando o mesmo.

5.8 ANÁLISE FINANCEIRA

A última seção do plano de negócios, a análise financeira busca analisar a viabilidade do empreendimento. Primeiramente temos o balanço patrimonial, informando a situação financeira da empresa no momento atual. O balanço demonstra os dados até o mês de agosto de 2021. Portanto, dez meses após sua abertura inicial. Abaixo podemos visualizar o balanço.

Quadro 10: Balanço Patrimonial Somos Sol

Ativo	2021	Passivo	2021
Caixa	R\$ 3.302,53	Contas a pagar	R\$ -
Estoque	R\$ 450,00	Patrimônio Líquido	
Máquinas e Equipamentos	R\$ 1.000,00	Capital Social	R\$ 3.000,00
		Lucro/Prejuízo	R\$ 1.752,53
Total	R\$ 4.752,53	Total	R\$ 4.752,53

Fonte: Elaborado pelo autor

Ao analisar o balanço percebemos em um primeiro momento a simplicidade do negócio. Não há muitos itens nos ativos, nenhuma no passivo e um pequeno lucro no PL (Patrimônio Líquido). Pelo modelo de negócio se dar com o pagamento de todos os fornecedores e parceiros ao final de cada evento, não há nesse primeiro momento contas a pagar da empresa.

Além disso, o modelo de negócio atual faz com que seja necessário uma grande porcentagem de caixa disponível, ativo mais circulante. Já a linha de estoque são todas as bebidas que já foram adquiridas, mas que sobraram de eventos anteriores. Como não possuem data de validade é necessário apenas alocar em um local adequado, não prejudicando sua qualidade. As máquinas e equipamentos são todos os utensílios de bar, os uniformes, o bar-móvel, equipamentos de som e iluminação que a empresa possui.

Já há um lucro de R\$ 1.752,53 ou quase 60% do Capital Social da empresa. Ainda é um valor pequeno em termos absolutos, porém em termos de porcentagem com o Capital Social são valores esperançosos.

Já o Demonstrativo de Resultados apresenta de maneira um pouco mais clara a rentabilidade do negócio. O demonstrativo apresentado representa o mês de agosto de 2021.

Mês onde houve apenas um evento. Foi o mês escolhido não por acaso, pois representa também a rentabilidade dos eventos realizados pela Somos Sol.

Quadro 11: Demonstrativo de Resultados Somos Sol

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS		
Receita Bruta		Explicação
R\$	9.064,37	
	(-) Deduções	
R\$	62,00	Arrecadação do Simples Nacional
	= Receita Líquida	
R\$	9.002,37	
	(-) Custo de Mercadoria e Serviço Vendido	
R\$	537,65	Bebidas Destiladas
R\$	360,00	Salário Freelancers
R\$	43,10	Frutas
R\$	120,00	Gelo
R\$	28,73	Outros itens
	= Lucro Bruto	
R\$	7.912,89	
	(-) Despesas	
R\$	123,56	Taxa da máquina de cartão
R\$	136,80	Despesas Extras da Empresa
	= Lucro Operacional	
R\$	7.652,53	
	(+/-) Receita/Despesa não Operacional	
R\$	5.900,00	Pagamento Parceiros
	= Lucro antes do IR	
R\$	1.752,53	
	(-) Imposto de Renda	
R\$	-	
	= Lucro Líquido	
R\$	1.752,53	

Fonte: Elaborado pelo autor

Podemos destacar alguns pontos através do demonstrativo. O custo para a realização de um evento representa apenas 12% da receita. É uma porcentagem baixa se compararmos com outros modelos de negócio. Com maior destaque para as bebidas destiladas e os salários dos freelancers, que são os próprios sócios.

Outro ponto importante, que representa 65% da receita é o pagamento dos parceiros. Nesse caso em especial, a parceria do evento ficou com toda a venda de cervejas, águas e

energéticos. Por esse motivo grande parte da receita foi direcionada para o parceiro.

Contudo, mesmo sem a venda desses produtos o evento gerou uma margem de lucro líquido de 19%. O principal produto foi a venda de caipirinhas, que possuem grandes margens de lucro. Com alguns sabores chegando a 85%.

Os demais parceiros de eventos geralmente recebem em torno de 40 a 50% da receita do evento. Variando conforme o tipo de festa e os termos acertados com a Somos Sol.

Há a necessidade de formular estratégias melhores de parceria. Com o intuito de englobar uma maior parcela da receita para a Somos Sol. Porém, com cautela, para que os parceiros continuem interessados em realizar o evento. Vale lembrar que o espaço do evento é sempre no estabelecimento do parceiro, ou seja, qualquer dano, multa ou acidente ocorrido no local será de responsabilidade do parceiro.

Conclui-se que a rentabilidade do negócio é viável e promissora. Não há muitos custos fixos e os custos variáveis tampouco apresentam riscos elevados. Os custos variáveis são maiores nas bebidas, que podem ser cervejas ou destilados. A aquisição das cervejas é feita no formato consignado e os destilados caso não sejam consumidos por completo em um evento, podem ser conservados em um estoque da empresa, já que não possuem data de validade. Além disso, a Somos Sol possui os melhores fornecedores de bebidas da região. Com valores abaixo dos demais concorrentes. O que garante uma vantagem competitiva importante para o negócio.

Um ponto importante que se faz necessário é a participação da Somos Sol em mais eventos. Para que haja o crescimento do negócio, possibilitando aumento de fluxo de caixa, desenvolvendo a saúde financeira do empreendimento e possibilitando a dedicação em tempo integral dos sócios para o negócio.

É fundamental que haja um acréscimo no número de eventos realizados pela empresa mensalmente. Ao menos quatro eventos por mês.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo principal estruturar um plano de negócio para a empresa Somos Sol e visualizar sua viabilidade. Tanto em aspectos econômicos como mercadológicos. O trabalho foi desenvolvido através de uma estruturação formal de diversas etapas, sendo elas descrição da empresa, declaração de missão e visão, análise de mercado (ambiente interno e externo), objetivos e metas, posicionamento estratégico e análise financeira.

O tipo de negócio desenvolvido pela Somos Sol é o setor de eventos e serviços de bar. Um dos mais afetados pela pandemia, mas que começa a apresentar sinais de melhora. Os três sócios possuem experiência na área e fornecem um serviço diferenciado e de alta qualidade. Os eventos são realizados através de parcerias com donos de estabelecimentos, principalmente de pousadas, que buscam uma fonte extra de renda.

A formulação da visão e missão do negócio foi amplamente discutida e de comum acordo. Os três sócios possuem uma visão similar sobre o propósito da empresa. Com o objetivo de fazer a diferença e acrescentar de maneira positiva a comunidade e o ambiente. A missão busca evidenciar o propósito maior da empresa: a busca pela liberdade. A Somos Sol busca incentivar as pessoas a irem atrás dos seus próprios sonhos, a buscarem a felicidade. Já a visão possui um foco mais empresarial. A Somos Sol busca ser referência no setor de eventos e entretenimento no sul do país.

A análise de mercado foi a principal seção do trabalho. Que buscou em um primeiro momento identificar o mercado onde a Somos Sol estava inserida, ou seja, seu contexto externo (oportunidades e ameaças) e, após isso, buscou-se um olhar interno da empresa, destacando suas forças e os pontos fracos que precisam ser melhorados.

No ambiente externo, alguns pontos de maior relevância foram o progresso da vacinação e a diminuição tanto das mortes como de infectados pela Covid 19. Propiciando a diminuição das restrições para a realização de eventos, facilitando a retomada dos shows e festas. Além disso, a posição geográfica onde a Somos Sol se encontra. A Praia do Rosa, localizada no município de Imbituba – SC, é uma das praias mais conhecidas do sul do Brasil, tanto por suas belezas naturais como pelo público que a frequenta. Jovens, em geral de alto poder aquisitivo e que buscam na cidade lazer e entretenimento.

Ainda no ambiente externo, foi evidenciado algumas ameaças que podem vir a causar um efeito prejudicial ao negócio. A principal é uma possível nova onda de Covid 19, criando novamente restrições e até lockdowns que afetem o setor de entretenimento. Outra possibilidade, que pode ocorrer na contramão da primeira ameaça é a fuga do público para as

grandes casas de festas e shows, com a reabertura desses empreendimentos.

Já no ambiente interno, alguns pontos que merecem destaque são: a satisfação dos clientes. Com um atendimento diferenciado e uma qualidade tanto do serviço como dos produtos, todos os eventos realizados pela Somos Sol até hoje receberam um feedback positivo dos clientes e parceiros. O bar-móvel e a decoração foi visto como outra força muito importante. O bar-móvel fornece a flexibilidade para a realização de um evento em qualquer lugar e de maneira rápida, mas sem perder a beleza e o cuidado com uma decoração leve e despojada. A força de trabalho, que atualmente são os três sócios, também merece destaque. A experiência e a habilidade dos sócios em eventos e serviços de bar, propiciam um serviço de qualidade.

O trabalho evidenciou alguns pontos fracos internos da empresa, que precisam ser melhor desenvolvidos. Vale ressaltar a participação no mercado e o setor financeiro da empresa. Atualmente a Somos Sol realiza um ou no máximo dois eventos por mês, sendo que a cidade possui uma demanda grande de eventos e por estar em fase inicial, o negócio ainda está “engatinhando”. A disponibilidade de caixa, o fluxo de caixa e a estabilidade financeira ainda são sensíveis e delicados.

Feita a análise do ambiente foi possível elaborar os objetivos e metas da empresa. Os objetivos foram elaborados com base no propósito da empresa e na visão dos sócios para onde a organização deve se projetar no futuro. As metas foram elaboradas com base na performance atual da empresa. Os objetivos e metas serviram de base para a elaboração do posicionamento estratégico.

Após diversas discussões entre os sócios, optou-se pela estratégia de diferenciação com foco em qualidade. Essa estratégia norteará o modelo de negócio da empresa. Buscando sempre a excelência na qualidade tanto de seus produtos como do serviço.

Por fim, a análise financeira realizada evidenciou o que já havia sido exposto na análise das forças e fraquezas da empresa. Uma estrutura inicial frágil e delicada. Sem muita complexidade. Porém, trazendo resultados positivos, ainda que de forma tímida.

Conclui-se que, ao menos inicialmente, o empreendimento é viável economicamente como segunda fonte de renda. Visto que os eventos são realizados no turno da noite e na grande maioria nos finais de semana, dando a possibilidade dos sócios terem uma fonte primária de renda durante a semana.

Porém, com grandes possibilidades dos sócios dedicarem-se em tempo integral ao negócio a partir do atingimento das metas estipuladas no plano de negócios.

Há algumas ressalvas importantes. Ao mesmo tempo em que há oportunidades e forças internas interessantes no negócio, o empreendimento ainda é frágil e muito suscetível a ameaças externas que podem prejudicar a empresa. É importante estar atento a essas mudanças, se reinventar sempre que possível, trazer inovações e criar um público fiel à marca.

Por fim, esse trabalho contribuiu muito para o crescimento profissional do autor. Possibilitando um aprofundamento dos conhecimentos necessários para a criação de um empreendimento e ampliando a sua visão estratégica e analítica.

7. REFERÊNCIAS

ABRASEL. **Abrasel Paraíba**. [2018]. Disponível em: <https://pb.abrasel.com.br/abrasel/#:~:text=Com%20bares%20e%20restaurantes%20presentes,%2C7%25%20do%20PIB%20nacional>. Acesso em: 15 fev. 2021.

ABRASEL. **Brasileiro aumenta despesa com alimentação fora de casa**. 2019. Disponível em: <https://abrasel.com.br/noticias/noticias/brasileiro-aumenta-despesa-com-alimentacao-fora-de-casa/>. Acesso em: 15 fev. 2021.

BERK, Jonathan; DEMARZO, Peter. **Finanças empresariais: Essencial**. [S.L.]: Grupo A - Bookman, 2010.

BESSA, Aléssio et al. Planejamento de marketing: Análise da aplicação do modelo de Pizzinatto e Silva (2009) no pequeno varejo. In: X SEMINÁRIO DE PESQUISA INTERDISCIPLINAR (SPI), 10., 2019, Florianópolis. **Anais [...]**. [S.L.]: X Seminário de Pesquisa Interdisciplinar (SPI), 2019. P. 1 – 25.

CECCONELLO, Antonio . **A construção do plano de negócio**. [S.L.]: Editora Saraiva, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: Fundamentos e Aplicações**. [S.L.]: Elsevier Brasil, 2009.

CONCEIÇÃO, Ana. Com piora da pandemia, setor de bares e restaurantes reduz projeção para 2021. **Valor Econômico**, 2021. Disponível em: <https://valor.globo.com/brasil/noticia/2021/03/01/com-piora-da-pandemia-setor-de-bares-e-restaurantes-reduz-projeo-para-2021.ghtml>. Acesso em: 02 mar. 2021.

Dados do setor de eventos de 2019. **ABEOC Brasil PR**, 10 de dezembro de 2019. Disponível em: <https://abeocpr.com.br/dados-do-setor-de-eventos-de-2019-abeoc-brasil/>. Acesso em: 27 de jul. 2021.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 5. ed. [S.L.]: Grupo Gen - Ltc, 2015.

DRUCKER, Peter. **Inovação e Espírito Empreendedor – Prática e Princípios**. São Paulo: Thomson, 2005.

FREIRE, Diego. Estudo projeta vacinação em massa no Brasil em 2022; veja todos os países. **CNN Brasil**, 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/2021/01/27/estudo-projeta-vacinacao-em-massa-no-brasil-no-meio-de-2022-veja-outros-paises>. Acesso em: 02 mar. 2021.

HISRICH, Roberto D.; PETERS, Michael.P.; SHEPHERD, Dean.A. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

CNC prevê queda de 8% nos serviços em 2020 e projeta crescimento em 2021. **Investimentos e notícias**, 2021. Disponível em: <https://investimentosnoticias.com.br/noticias/economia/cnc-preve-queda-de-8-nos-servicos-em-2020-e-projeta-crescimento-em-2021>. Acesso em: 02 mar. 2021.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 1998.

MARTINS, Laura. **Plano de negócios para um brechó virtual**. 2010. 24 f. TCC (Graduação) – Curso de Administração, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

MAXIMIANO, Antonio. **Introdução á administração**. 8. ed. [S.L]: Editora Atlas S.A, 2011.

MENDES, Jerônimo. **Manual do empreendedor: Como construir um empreendimento de sucesso**. [S.L]: Editora Atlas S.A., 2009.

MINTZBERG, Henry; LAMPEL, Joseph; QUINN, James; GHOSHAL, Sumantra. **O processo da estratégia : conceitos, contextos e casos selecionados**. 4. ed. [S.L]: Grupo A - Bookman, 2007

MIRANDA, André. **Estudo para um plano de negócios em empresa da área de produção avícola alternativa**. 2010. 29 f. TCC (Graduação) – Curso de Administração, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

MULLER, Cláudio. **Planejamento estratégico, indicadores e processos : uma integração necessária**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2014

Pequenos negócios em números. **SEBRAE**, 2018. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros.12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 15 fev. 2021.

PRESOTTO, Thomas. **Plano de marketing para Temakeria Sushi Lounge**. 2012. 73 f. TCC (Graduação) – Curso de Administração, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

Restaurantes e bares só retomarão nível pré-crise em 2 anos, projeta Abrasel. **Guia da Cerveja**, 2021. Disponível em: <https://guiadacervejabr.com/bares-restaurates-abrasel-balanco-perspectiva-2021/>. Acesso em: 02 de mar. 2021.

SALOMÃO, Renata. Mercado de restaurantes: um setor em crescimento. **BuyCo**, 2020. Disponível em: <https://buyco.com.br/blog/mercado/mercado-de-restaurantes/#:~:text=No%20Brasil%2C%20estima%2Dse%20que,s%C3%A3o%20micro%20e%20pequenos%20neg%C3%B3cios>. Acesso em: 15 fev. 2021.

TYBOUT, Alice. **Marketing**. [S.L]: Editora Saraiva, 2013

Year Ahead 2021. **XP Investimentos**, 2020. Disponível em: https://researchxp1.s3-sa-east-1.amazonaws.com/20201207+YA_2021+ENG+vFinal.pdf. Acesso em: 02 de mar. 2021.