

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

AUGUSTO LUIZ PIEKARZIEVCZ
LUCAS ZANON
MATHEUS FRANCISCO DA SILVA CARDOSO

PLANO DE NEGÓCIO: SPIN OFF BAR

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CURITIBA
2018

AUGUSTO LUIZ PIEKARZIEVCZ
LUCAS ZANON
MATHEUS FRANCISCO DA SILVA CARDOSO

PLANO DE NEGÓCIO: SPIN OFF BAR

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado ao curso de Administração do Departamento Acadêmico de Gestão e Economia da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, como requisito à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Daniel Batista de Sousa

CURITIBA
2018

TERMO DE APROVAÇÃO

PLANO DE NEGÓCIO: SPINF OFF BAR

Por

Augusto Luiz Piekarzewicz
Lucas Zanon
Matheus Francisco da Silva Cardoso

Este Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação foi apresentado às 08h00min do dia 09 de novembro de 2018 como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, do curso de Administração do Departamento Acadêmico de Gestão e Economia (DAGEE) da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Os candidatos foram arguidos pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho:

- () Aprovado
- () Aprovado com restrições
- () Reprovado

Curitiba, 09 de novembro de 2018

Prof Dra. Aurea Cristina Magalhães Niada
Coordenador de Curso
Administração

Profª Dra. Kátia Regina Hopfer
Responsável pelos Trabalhos de Conclusão de Curso
de Administração do DAGEE

ORIENTAÇÃO

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Paulo Daniel Batista de Sousa
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Orientador

Prof. Dr. Anderson Catapan
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antônio Barbosa Lemes Júnior
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Folha de Aprovação assinada encontra-se na Coordenação do Curso de Administração do Departamento de Gestão e Economia da UTFPR.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente, aos nossos familiares, que nos apoiaram desde o início do curso de Administração, e estiverem sempre presente nos apoiando para alcançar o nosso objetivo maior de concluir a graduação.

Agradecemos também aos amigos e colegas que fizemos durante esta jornada na universidade, que foram os responsáveis por nos apoiar e dividir experiências durante todos esses anos.

Agradecemos também a todos os professores do curso de Administração, que nos ajudaram a adquirir o conhecimento necessário para a realização desse Trabalho de Conclusão de Curso, em especial nosso orientador, Professor Paulo Daniel Batista de Sousa.

“Nunca deixe que alguém lhe diga que não pode fazer algo. Se você tem um sonho, tem que protegê-lo. As pessoas que não podem fazer por si mesmas, dirão que você não consegue. Se quer alguma coisa, vá e lute por ela. Ponto final”.

(Will Smith – “A Procura da Felicidade”, 2006)

RESUMO

PIEKARZIEVCZ, Augusto L.; ZANON, Lucas; CARDOSO, Matheus F. S. Plano de Negócios: Spin Off Bar. 2018. 225 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração), Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2018.

O presente plano de negócio procura analisar a viabilidade da implantação de um bar temático na cidade de Curitiba/PR. O referido bar fará referências à séries e filmes famosos através do cardápio e da decoração do lugar. Para isso, foi desenvolvida uma pesquisa de mercado para orientar as direções mercadológicas a serem seguidas e avaliar a receptividade do negócio pelo público alvo. Após isso, foi elaborado um plano estratégico, um plano de marketing, um plano de gestão de pessoas, um plano operacional e um plano financeiro, com o objetivo de avaliar as possibilidades reais de implementação deste projeto.

Palavras-chave: Bar temático. Séries. Filmes.

ABSTRACT

PIEKARZIEVCZ, Augusto L.; ZANON, Lucas; CARDOSO, Matheus F. S. Business Plan: Spin Off Bar. 2018. 225 s. Final Course Assignment (Bachelor's Degree in Administration), Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2018.

The present business plan seeks to analyze the feasibility of implementing a thematic bar in the city of Curitiba/PR. The mentioned bar will make references to TV series and famous movies through the menu and the decoration of the place. For this, a market research was developed to guide the market directions to be followed and to evaluate the receptivity of the business by the target public. After that, a strategic plan, a marketing plan, a people management plan, an operational plan and a financial plan were elaborated with the objective of evaluating the real possibilities of implementing this project.

Keywords: Thematic bar. TV series. Movies.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – LOCALIZAÇÃO DO SPIN OFF BAR	22
Figura 2 – FACHADA DO SPIN OFF BAR	22
Figura 3 – LOGOTIPO	23
Figura 4 – CADEIA BÁSICA DE VALOR	63
Figura 5 – FORÇAS QUE DIRIGEM A CONCORRÊNCIA NA INDÚSTRIA	68
Figura 6 – OS CINCO NÍVEIS DE PRODUTO	89
Figura 7 – ORGANOGRAMA DA HIERARQUIA DA EMPRESA	98
Figura 8 – ETAPAS DO PROCESSO DE SELEÇÃO DE FUNCIONÁRIOS	116
Figura 9 – PROCESSO DE PREVISÃO DE VENDAS	120
Figura 10 – HORÁRIOS DE PICO CONCORRENTE 1	122
Figura 11 – HORÁRIOS DE PICO CONCORRENTE 2	123
Figura 12 – HORÁRIOS DE PICO CONCORRENTE 3	124
Figura 13 – LEIAUTE DA PARTE TÉRREA DO BAR	133
Figura 14 – LEIAUTE DA PARTE SUPERIOR DO BAR	134
Figura 15 – PROCESSO DE CHEGADA DO CLIENTE	135
Figura 16 – PROCESSO DE PEDIDO DO CLIENTE	135
Figura 17 – PROCESSO DE ENTREGA DO PRATO AO CLIENTE	136
Figura 18 – PROCESSO DE ENTREGA DA BEBIDA AO CLIENTE	136
Figura 19 – PROCESSO DE SAÍDA DO CLIENTE	137
Figura 20 – NUMERAÇÃO DAS MESAS	146
Figura 21 – INTERIOR DO NEW YORK CAFE	200
Figura 22 – HAMBÚRGUER SERVIDO PELO SPOILER BAR PORTO ALEGRE ...	201
Figura 23 – BEBIDA SERVIDA PELO SPOILER BAR PORTO ALEGRE	202
Figura 24 – SALÃO VISTO DE FRENTE	218
Figura 25 – SALÃO VISTO DE LADO	219
Figura 26 – DECK ELEVADO	220
Figura 27 – PARTE DE TRÁS DO SALÃO	220
Figura 28 – ÁREA DO BAR	221
Figura 29 – PARTE SUPERIOR COZINHA	222
Figura 30 – PARTE SUPERIOR DEPÓSITO	223
Figura 31 – PLANTA ORIGINAL TÉRREO	224
Figura 32 – PLANTA ORIGINAL SUPERIOR	225

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – IDADE	32
Gráfico 2 – GÊNERO	32
Gráfico 3 – ESTADO CIVIL	33
Gráfico 4 – FAIXA DE RENDA INDIVIDUAL MENSAL	34
Gráfico 5 – OCUPAÇÃO	34
Gráfico 6 – CURSOS DOS ENTREVISTADOS QUE ESTUDAM	35
Gráfico 7 – ATIVIDADES REALIZADAS PELOS ENTREVISTADOS NO TEMPO LIVRE	36
Gráfico 8 – FREQUÊNCIA COM QUE SAEM À NOITE EM BARES OU RESTAURANTES POR SEMANA	37
Gráfico 9 – MÉDIA DE GASTOS DOS ENTREVISTADOS EM UM BAR OU RESTAURANTE	37
Gráfico 10 – TEMPO GASTO PELOS ENTREVISTADOS DENTRO DE UM BAR OU RESTAURANTE	38
Gráfico 11 – ALIMENTOS CONSUMIDOS EM BARES E RESTAURANTES	39
Gráfico 12 – BEBIDAS CONSUMIDAS EM BARES E RESTAURANTES	39
Gráfico 13 – COM QUEM O ENTREVISTADO COSTUMA SAIR	40
Gráfico 14 – O ENTREVISTADO FREQUENTARIA O LOCAL DA IMAGEM APRESENTADA	41
Gráfico 15 – QUANTO TEMPO O ENTREVISTADO FICARIA NO LOCAL	41
Gráfico 16 – O ENTREVISTADO CONSUMIRIA O PRATO DA IMAGEM APRESENTADA	42
Gráfico 17 – O ENTREVISTADO CONSUMIRIA A BEBIDA DA IMAGEM APRESENTADA	43
Gráfico 18 – LOCALIZAÇÃO	44
Gráfico 19 – PREÇO	44
Gráfico 20 – ESTACIONAMENTO	45
Gráfico 21 – ATENDIMENTO	46
Gráfico 22 – TIPO DE PESSOAS QUE FREQUENTAM O LOCAL	46
Gráfico 23 – QUALIDADE DA COMIDA	47
Gráfico 24 – AMBIENTE	48
Gráfico 25 – VARIEDADE NO CARDÁPIO	48
Gráfico 26 – FREQUÊNCIA COM QUE O ENTREVISTADO ASSISTE A SÉRIES OU FILMES	49
Gráfico 27 – SÉRIES JÁ ASSISTIDAS PELOS ENTREVISTADOS	50
Gráfico 28 – FILMES JÁ ASSISTIDOS PELOS ENTREVISTADOS	51
Gráfico 29 – TERMOS CONHECIDOS PELOS ENTREVISTADOS	52
Gráfico 30 – DISTRIBUIÇÃO DA POPULAÇÃO DE CURITIBA	56
Gráfico 31 – QUANTIDADE ESTIMADA DE CLIENTES DIÁRIOS	126

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – DIAS E HORÁRIOS DE ATENDIMENTO	21
Quadro 2 – COMPARAÇÃO ENTRE EMPRESAS DE TELECOMUNICAÇÃO	65
Quadro 3 – FORNECEDORES DE ALIMENTOS, BEBIDAS, GÁS E GELO	66
Quadro 4 – COMPARAÇÃO ENTRE EMPRESAS DE ELETRODOMÉSTICOS	67
Quadro 5 – ANÁLISE SWOT	72
Quadro 6 – ESTRATÉGIAS GENÉRICAS DE PORTER	76
Quadro 7 – <i>BALANCED SCORECARD</i>	80
Quadro 8 – QUADRO FUNCIONAL	96
Quadro 9 – DESCRIÇÃO DO CARGO DO ADMINISTRADOR 1	99
Quadro 10 – DESCRIÇÃO DO CARGO DO ADMINISTRADOR 2	100
Quadro 11 – DESCRIÇÃO DO CARGO DO ADMINISTRADOR 3	101
Quadro 12 – DESCRIÇÃO DO CARGO DE OPERADOR DE CAIXA	102
Quadro 13 – DESCRIÇÃO DO CARGO DE GARÇOM	103
Quadro 14 – DESCRIÇÃO DO CARGO DE BARMAN	104
Quadro 15 – DESCRIÇÃO DO CARGO DE COZINHEIRO	105
Quadro 16 – DESCRIÇÃO DO CARGO DE AUXILIAR DE LIMPEZA	106
Quadro 17 – DESCRIÇÃO DO CARGO DE RECEPCIONISTA	107
Quadro 18 – DESCRIÇÃO DO CARGO DE VIGILANTE	108
Quadro 19 – DESCRIÇÃO DO CARGO DO ESTAGIÁRIO	109
Quadro 20 – MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	117
Quadro 21 – CARDÁPIO DO SPIN OFF BAR	139

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – NÚMERO DE FAMÍLIAS EM DOMICÍLIOS PARTICULARES PERMANENTES EM CURITIBA	56
Tabela 2 – COMPARAÇÃO ENTRE OS CONCORRENTES INDIRETOS	70
Tabela 3 – HORÁRIOS TRABALHADOS POR CARGO	110
Tabela 4 – SALÁRIOS DOS FUNCIONÁRIOS NO PRIMEIRO ANO	111
Tabela 5 – CÁLCULO DO ADICIONAL NOTURNO	112
Tabela 6 – CÁLCULO DA FOLHA DE PAGAMENTO EM REAIS EM 2019	113
Tabela 7 – GASTOS COM FUNCIONÁRIOS NOS PRÓXIMOS 5 ANOS	114
Tabela 8 – EQUIPAMENTOS E MÃO DE OBRA DA COZINHA	127
Tabela 9 – EQUIPAMENTOS E MÃO DE OBRA DO BAR	128
Tabela 10 – EQUIPAMENTOS E MÃO DE OBRA DA RECEPÇÃO	129
Tabela 11 – EQUIPAMENTOS DO HALL DE ESPERA	129
Tabela 12 – EQUIPAMENTOS E MÃO DE OBRA DE SERVIÇO	130
Tabela 13 – EQUIPAMENTOS E MÃO DE OBRA DO CAIXA	130
Tabela 14 – EQUIPAMENTOS DO SALÃO COM SOFÁS	131
Tabela 15 – EQUIPAMENTOS E MÃO DE OBRA DA ADMINISTRAÇÃO	131
Tabela 16 – EQUIPAMENTOS DOS BANHEIROS	131
Tabela 17 – DEMANDA POR DIAS DA SEMANA	144
Tabela 18 – ALOCAÇÃO DOS GARÇONS ÀS MESAS	146
Tabela 19 – NÚMEROS DE CLIENTES PREVISTOS DE 2019 A 2023	147
Tabela 20 – ESTOQUE DA COZINHA	147
Tabela 21 – ESTOQUE DO BAR	150
Tabela 22 – ESTOQUE MATERIAL DE ESCRITÓRIO	152
Tabela 23 – ESTOQUE MATERIAL DE LIMPEZA	153
Tabela 24 – PROJEÇÃO DOS CUSTOS EM 2019 EM REAIS	155
Tabela 25 – PROJEÇÃO DOS CUSTOS DE 2018 A 2023	156
Tabela 26 – PROJEÇÃO DE DESPESAS EM 2019 EM REAIS	157
Tabela 27 – PROJEÇÃO DE DESPESAS DE 2018 A 2023	158
Tabela 28 – INVESTIMENTO INICIAL	159
Tabela 29 – CUSTO DE CADA BEBIDA DO CARDÁPIO	161
Tabela 30 – CUSTO DAS COMIDAS DO CARDÁPIO	164
Tabela 31 – PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA EM REAIS	169
Tabela 32 – PROJEÇÃO DA DRE	171
Tabela 33 – ATIVO DO BALANÇO PATRIMONIAL	172
Tabela 34 – PASSIVO DO BALANÇO PATRIMONIAL	172
Tabela 35 – ROI NO CENÁRIO REALISTA	173
Tabela 36 – ROI NO CENÁRIO PESSIMISTA	174
Tabela 37 – ROI NO CENÁRIO OTIMISTA	174
Tabela 38 – ROE NO CENÁRIO REALISTA	175
Tabela 39 – ROE NO CENÁRIO PESSIMISTA	175
Tabela 40 – ROE NO CENÁRIO OTIMISTA	175
Tabela 41 – PAYBACK E PAYBACK DESCONTADO	175
Tabela 42 – PONTO DE EQUILÍBRIO	177
Tabela 43 – ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE	178
Tabela 44 – ÍNDICE DE LIQUIDEZ SECA	179
Tabela 45 – GIRO DO ESTOQUE	180
Tabela 46 – GIRO DO ATIVO TOTAL	181

Tabela 47 – ÍNDICE DE ENDIVIDAMENTO GERAL	182
Tabela 48 – ÍNDICE DE COBERTURA DE JUROS	182
Tabela 49 – MARGEM DE LUCRO BRUTO	183
Tabela 50 – MARGEM DE LUCRO LÍQUIDO	184
Tabela 51 – RETORNO SOBRE ATIVO TOTAL	185
Tabela 52 – PROJEÇÃO DA DRE 2018	209
Tabela 53 – PROJEÇÃO DA DRE 2019 EM REAIS	210
Tabela 54 – PROJEÇÃO FLUXO DE CAIXA 2018	211
Tabela 55 – PROJEÇÃO FLUXO DE CAIXA 2019 EM REAIS	213
Tabela 56 – PROJEÇÃO DO FATURAMENTO EM 2019	216
Tabela 57 – PROJEÇÃO FATURAMENTO 2019 A 2023	216
Tabela 58 – AMORTIZAÇÃO DA DÍVIDA EM REAIS	217

LISTA DE SIGLAS

BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CBO	Classificação Brasileira de Ocupações
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
DRE	Demonstração de Resultado do Exercício
DVD	Digital Video Disc
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
FMI	Fundo Monetário Internacional
HDMI	<i>High-Definition Multimedia Interface</i>
HQ	História em Quadrinhos
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IPCA	Índice de Preços ao Consumidor Amplo
IRPJ	Imposto de Renda sobre Pessoa Jurídica
ISS	Imposto sobre Serviços
PIB	Produto Interno Bruto
RAM	<i>Random Access Memory</i>
RH	Recursos Humanos
ROE	<i>Return On Equity</i>
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná

LISTA DE ABREVIATURAS

cm	Centímetro
g	Gramma
GB	<i>Gigabyte</i>
GP	Gestão de Pessoas
Kg	Kilograma
L	Litro
Ltda.	Limitada
m	Metro
ml	Mililitro
mm	Milímetro
p.	Página
PR	Paraná
RH	Recursos Humanos
RS	Rio Grande do Sul
TB	<i>Terabyte</i>
un	Unidade
VT	Vale Transporte

LISTA DE ACRÔNIMOS

COFINS	Contribuição para o financiamento da seguridade social
Ecad	Escritório Central de Arrecadação e Distribuição
LAJIR	Lucro antes de juros e imposto de renda
PIS	Programa Integração Social
ROE	<i>Return on equity</i>
ROI	<i>Return on investment</i>
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
Selic	Sistema Especial de Liquidação e Custódia
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TIR	Taxa Interna de Retorno

SUMÁRIO

SUMÁRIO EXECUTIVO	18
PERFIL DOS SÓCIOS	20
1 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	21
1.1 NOME DA EMPRESA, LOGOTIPO E SLOGAN	23
1.1.1 Razão social	23
1.1.2 Nome fantasia	23
1.1.3 Logotipo	23
1.1.4 Slogan	24
1.2 CARACTERIZAÇÃO DO PÚBLICO-ALVO	24
1.3 NECESSIDADES A SEREM ATENDIDAS	25
1.4 REGIME JURÍDICO DA EMPRESA	26
2 PESQUISA DE MERCADO	27
2.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	27
2.1.1 <i>Benchmarking</i>	28
2.1.2 Grupo Focal	29
2.1.3 Pesquisa quantitativa	31
2.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	31
2.3 RESULTADOS DO CLIENTE OCULTO	53
3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	55
3.1 MACRO AMBIENTE	55
3.1.1 Demográfico	55
3.1.2 Econômico	57
3.1.3 Político-Legal	57
3.1.4 Sociocultural	60
3.1.5 Tecnológico	61
3.1.6 Natural	62
3.2 MICROAMBIENTE	63
3.2.1 Clientes	64
3.2.2 Fornecedores	65
3.2.3 Concorrentes e Forças Competitivas	67
3.3 ANÁLISE SWOT	71
3.3.1 Forças	73
3.3.2 Fraquezas	74
3.3.3 Oportunidades	74
3.3.4 Ameaças	75
3.4 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	76
3.5 DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS	77
3.5.1 Missão	78
3.5.2 Visão	78
3.5.3 Valores	78
3.6 <i>BALANCED SCORECARD</i>	78
3.6.1 Perspectiva financeira	81
3.6.2 Perspectiva clientes	82
3.6.3 Processos internos	83
3.6.4 Aprendizagem e crescimento	83
4 PLANO DE MARKETING	85
4.1 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	85

4.2 POSICIONAMENTO DE MARCA	86
4.2.1 Estrutura de referência competitiva	86
4.2.2 Identificação de pontos de diferença e de pontos de paridade ideais	86
4.2.2.1 Pontos de diferença	87
4.2.2.2 Pontos de paridade	87
4.2.3 Mantra da marca	87
4.3 COMPOSTO MERCADOLÓGICO	88
4.3.1 Produto	88
4.3.1.1 Níveis de produto	88
4.3.1.2 Classificação de produto	89
4.3.1.3 Diferenciação de produto	90
4.3.2 Preço	90
4.3.3 Praça	91
4.3.4 Promoção	92
4.3.4.1 Propaganda	92
4.3.4.2 Promoção de vendas	92
4.3.4.3 Relações públicas	93
4.3.4.4 Marketing direto	93
4.3.4.5 Formato da mensagem	94
4.3.4.6 Fonte da mensagem	94
4.4 DIMENSIONAMENTO DE MERCADO	94
5 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS	96
5.1 QUADRO FUNCIONAL	96
5.2 ORGANOGRAMA	97
5.3 DESCRIÇÃO DOS CARGOS	99
5.4 REMUNERAÇÃO, INCENTIVOS E BENEFÍCIOS	110
5.5 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	114
5.6 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	116
5.7 POLÍTICAS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	117
6 PLANO OPERACIONAL	119
6.1 PREVISÃO DE DEMANDA	119
6.2 DESCRIÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E NECESSIDADE DE MÃO DE OBRA	126
6.3 LEIAUTE PRODUTIVO	131
6.4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS CENTRAIS	134
6.5 ESTRUTURA DO PRODUTO	137
6.6 CAPACIDADE DE PRODUÇÃO	144
6.7 ESTIMATIVA DE ESTOQUES	147
7 PLANO FINANCEIRO	154
7.1 PROJEÇÃO DOS CUSTOS	154
7.2 PROJEÇÃO DE DESPESAS	156
7.3 INVESTIMENTO NECESSÁRIO	159
7.4 ORIGEM DOS RECURSOS	160
7.5 PRECIFICAÇÃO	160
7.6 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	168
7.7 PROJEÇÃO DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO	170
7.8 PROJEÇÃO DO BALANÇO PATRIMONIAL	171
7.9 AVALIAÇÃO DO INVESTIMENTO	173
7.9.1 ROI	173
7.9.2 ROE	174
7.9.3 Payback	175

7.9.4 VPL	176
7.9.5 TIR	176
7.10 PONTO DE EQUILÍBRIO	177
7.11 ANÁLISE DE ÍNDICES	177
7.11.1 Índice de liquidez corrente	178
7.11.2 Índice de liquidez seca	179
7.11.3 Índices de atividade	179
7.11.3.1 Giro de estoque	180
7.11.3.2 Prazo médio de pagamento	180
7.11.3.3 Giro do ativo total	181
7.11.4 Índices de endividamento	181
7.11.4.1 Índice de endividamento geral	182
7.11.4.2 Índice de cobertura de juros	182
7.11.5 Índices de rentabilidade	183
7.11.5.1 Margem de lucro bruto	183
7.11.5.2 Margem de lucro líquido	184
7.11.5.3 Retorno sobre ativo total	184
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	186
REFERÊNCIAS	188
APÊNDICE A	197
APÊNDICE B	205
APÊNDICE C	206
APÊNDICE D	209
APÊNDICE E	210
APÊNDICE F	211
APÊNDICE G	213
APÊNDICE H	216
APÊNDICE I	217
ANEXO A	218
ANEXO B	224

SUMÁRIO EXECUTIVO

O Spin Off Bar surgiu da ideia de oferecer uma opção de entretenimento e alimentação utilizando como temática a cultura pop relacionada a séries e filmes. Essa é uma ideia pioneira na cidade de Curitiba (onde o negócio estará localizado) e diferenciada em relação à concorrência. Sendo assim, será criado um cardápio variado e diferenciado com pratos e bebidas que, fazem referências à cultura pop (filmes e séries), proporcionando uma experiência diferenciada ao cliente, proporcionando nostalgia e criando um ambiente aconchegante e que remeta ao universo cinematográfico e televisivo. O foco será no atendimento diferenciado ao cliente e na ampla divulgação do negócio.

Spin off é um termo utilizado para “designar aquilo que foi derivado de algo” (SIGNIFICADOS, 2017, s.n.). O termo “Spin Off” também é relacionado a séries e filmes, especificamente, o termo remete à derivação de uma série ou filmes baseados em uma franquia de sucesso. Esse nome foi escolhido, pois além de fazer referência, deixa a entender que o local só existe por causa dessas franquias de sucesso.

O conceito do empreendimento Spin Off é de ser um gastro bar. Essa ideia surgiu no exterior e pode ser aplicada em bares que também servem comidas de restaurante bem elaboradas a preços não muito altos. No Brasil, essa nova onda de bares gastronômicos tem ganhado espaço por unir um ambiente aconchegante e já conhecido de um bar, com uma boa gastronomia a um preço acessível.

Além de servir os pratos e drinks que fazem referência a séries e filmes, o Spin Off Bar também realizará a transmissão dessas produções através de televisões e telões espalhados pelos ambientes do bar. Outro diferencial será a realização de eventos temáticos. Serão transmitidos os filmes ou as séries de acordo com o evento em questão. Portanto, além de oferecer comidas e bebidas, o Spin Off Bar também oferecerá entretenimento e diversão a seus clientes.

A decoração do ambiente será toda temática, com referências claras a séries e filmes famosos. A decoração estará presente em todos os ambientes, seja nas mesas, nas paredes (através de quadros e pinturas) e até nos utensílios (pratos e copos).

O mercado de bares e hamburguerias na cidade de Curitiba é bastante rico e competitivo. Curitiba é famosa por possuir hambúrgueres renomados, além de festivais de comidas durante o ano, como o CWBurger Fest. Os bares também são atrações bastante conhecidas pelos curitibanos, não somente nos finais de semana,

mas durante a semana também. O cardápio do Spin Off Bar seria composto por elementos de bares e hamburguerias, e entraria justamente na categoria de gastro bar.

Uma estratégia que seria adotada pelo Spin Off Bar seria a realização de eventos durante a semana. Eles seriam divulgados através das redes sociais e destacariam lançamentos de séries e filmes novos. Nesses eventos poderiam acontecer diferentes promoções que atrairiam mais público.

Outra estratégia a ser adotada seria a presença do *happy hour* no Spin Off Bar. Como o estabelecimento abrirá as 18 horas, para atrair mais clientes nesse horário, seriam realizadas promoções, como chopp em dobro, ou até mesmo a distribuição de descontos em alguns pratos específicos.

A decoração temática, o atendimento de qualidade, a excelente localização e os pratos e bebidas saborosos fazendo referências a séries e filmes famosos são os fatores-chave para o sucesso do negócio. Além do mais, o entusiasmo e a experiência dos sócios na área também contribuiria para que o empreendimento atingisse o sucesso esperado, tornando-se assim uma referência entre os bares na cidade de Curitiba.

PERFIL DOS SÓCIOS

Augusto Luiz Piekarczyewcz, 22 anos. Trabalhou 1 ano como estagiário em uma corretora de seguros em Curitiba/PR. Trabalhou como autônomo no ramo de *e-commerce* e *marketplace* no ramo ciclístico por 6 meses. É estudante de graduação em administração pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná desde 2014.

Lucas Zanon, 22 anos. Trabalhou 1 ano em um restaurante no centro de Curitiba/PR, onde desenvolveu as funções de assistente administrativo e garçom, muitas vezes assumindo o gerenciamento do local. Trabalhou como estagiário por 1 ano em um banco de sociedade de economia mista, onde fazia parte da área de contratos de locação. Trabalhou 1 ano e meio como estagiário em órgão público, na cidade de Araucária/PR, atuando na área legislativa. É estudante de graduação em administração pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná desde 2014.

Matheus Francisco da Silva Cardoso, 24 anos. Trabalhou por 1 ano em um clube de campo, na cidade de Curitiba/PR, como garçom e por vezes assumindo o gerenciamento de 2 lanchonetes. Trabalhou 9 meses em um restaurante, atuando entre as funções de garçom, caixa e recepção. Neste período também foi responsável pela organização de eventos de fim de ano realizados no restaurante, comandando a equipe de garçons. Trabalhou 9 meses em uma empresa vendedora de roupas masculinas, sendo responsável pelo visual merchandising das 4 lojas existentes na época, responsável pelo *briefing* e acompanhamento da execução das campanhas de marketing e também supervisionando processo de confecção de produtos com empresas parceiras. Trabalhou 1 ano e meio em uma empresa, atuando como responsável de marketing e financeiro no escritório do Brasil, nesta função tinha contato direto com diretores do escritório de Nova York nos Estados Unidos. Trabalhou 1 ano em um colégio, na cidade de Colombo/PR, como responsável de marketing e auxiliar do departamento financeiro. É estudante de graduação em administração pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná desde 2014.

1 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

O Spin Off Bar estará localizado em Curitiba, em uma das melhores regiões da cidade para esse tipo de negócio, o bairro Batel (que é considerado uma área nobre), mais especificamente na Alameda Doutor Carlos de Carvalho, 962, como pode ser observado na Figura 1. O local escolhido será um ponto forte do negócio, pois está localizado na região central da cidade e próximo a vários outros bares, restaurantes e casas noturnas, além de estar próximo à Rua Vicente Machado e da Praça da Espanha, dois dos pontos mais badalados da noite curitibana. Este local foi escolhido após a análise de algumas opções na cidade de Curitiba. O bairro Batel acabou sendo a melhor opção para o negócio.

Os dias e horários de atendimento podem ser observados no Quadro 1.

Dia da semana	Horário de atendimento
Segunda-feira	Fechado
Terça-feira	Fechado
Quarta-feira	18h às 00h
Quinta-feira	18h às 00h
Sexta-feira	18h às 02h
Sábado	18h às 02h
Domingo	18h às 22h

Quadro 1 – Dias e horários de atendimento

Fonte: Autoria própria, 2018



Figura 1 – Localização do Spin Off Bar
Fonte: Google Maps, 2017

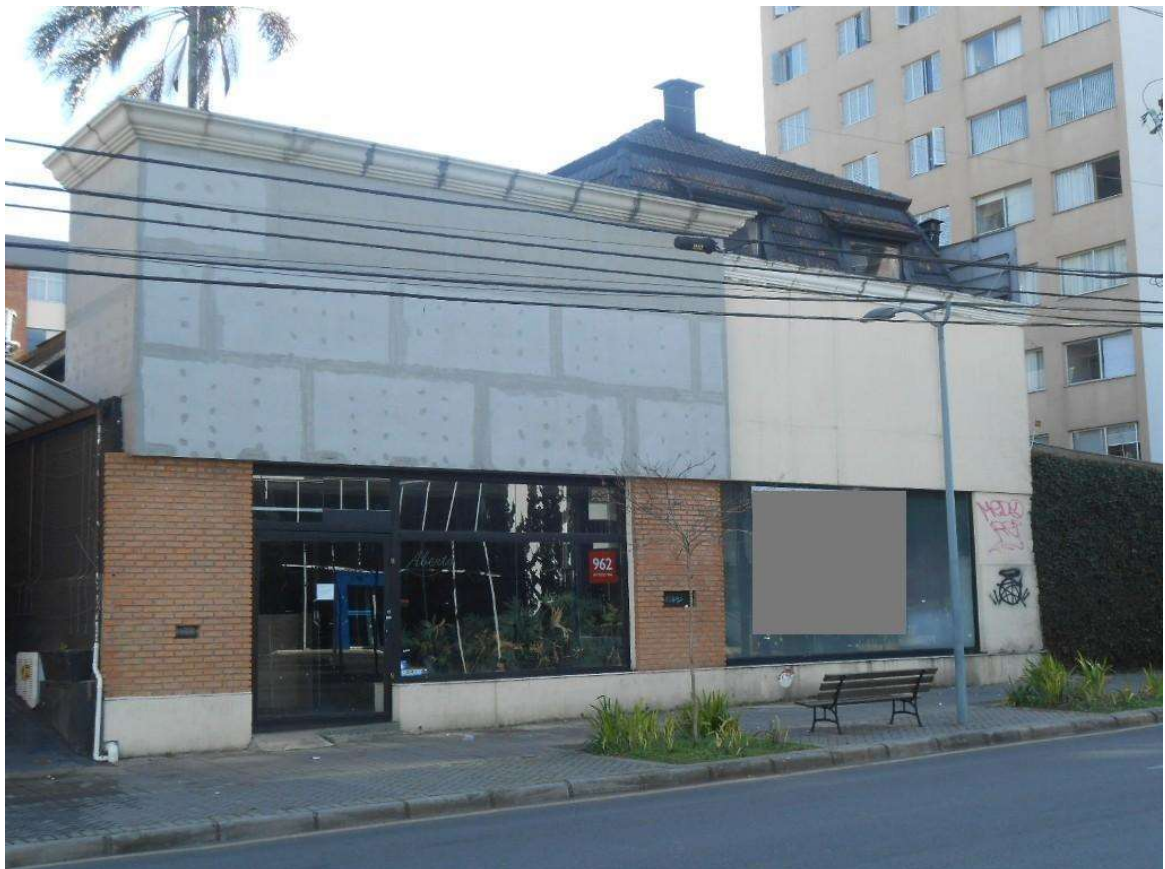


Figura 2 – Fachada do Spin Off Bar
Fonte: Autoria própria, 2017

1.1 NOME DA EMPRESA LOGOTIPO E SLOGAN

1.1.1 Razão Social

Spin Off Bar Ltda.

1.1.2 Nome Fantasia

Spin Off Bar.

1.1.3 Logotipo

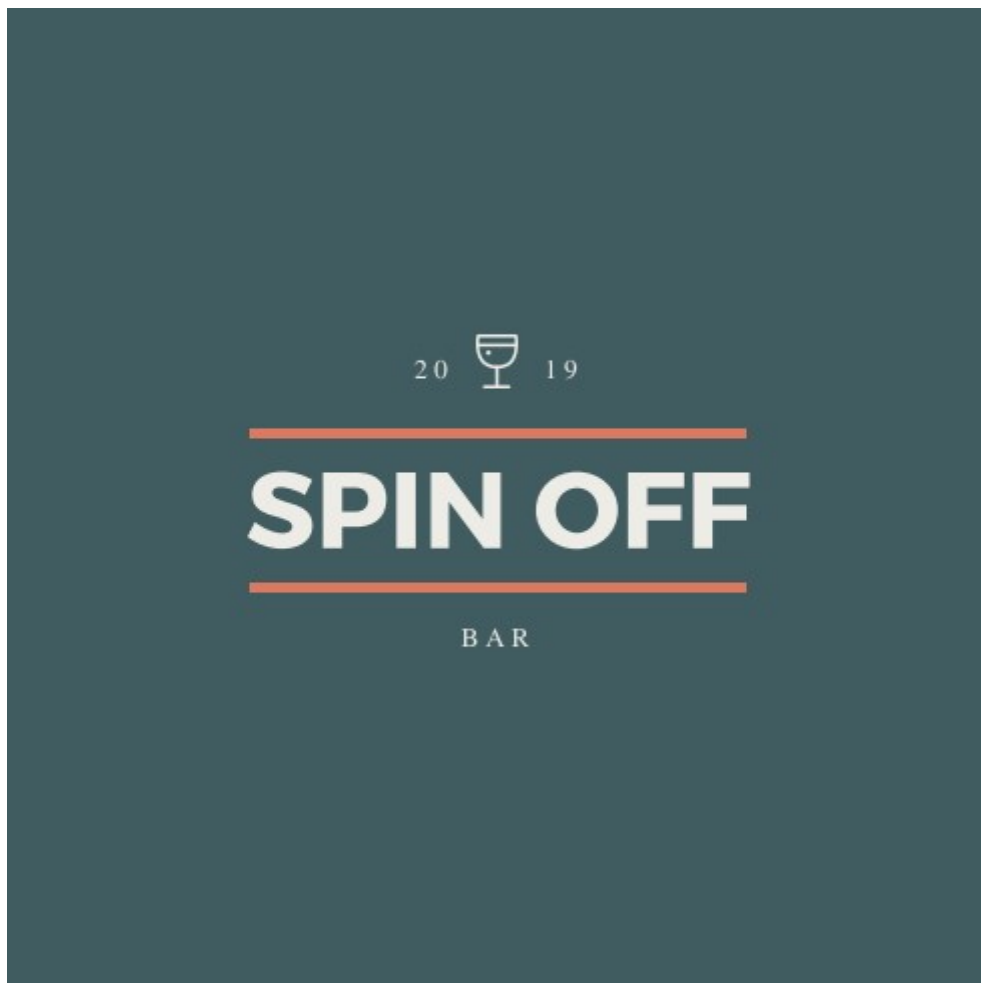


Figura 3 – Logotipo
Fonte: Autoria própria, 2017

1.1.4 Slogan

“O seu bar de referências”.

1.2 CARACTERIZAÇÃO DO PÚBLICO ALVO

O público alvo é um segmento da sociedade que possui características em comum (idade, sexo, interesses, estilo de vida, entre outros). Ele é definido a partir da segmentação de mercado. Segundo Ferreira:

Segmentar um mercado significa escolher um grupo de consumidores, com necessidades homogêneas, para o qual a empresa poderá fazer uma oferta mercadológica. O processo de segmentação requer que sejam identificados os fatores que afetam as decisões de compras dos consumidores. Requisitos para a segmentação: o seguimento deve ser identificável, mensurável, acessível, rentável e estável. (FERREIRA, 2000, p. 2).

Sendo assim, devem ser identificados os fatores relevantes para o mercado escolhido, que afetam a decisão de compra dos consumidores. Desse modo, ressalva-se o conceito de consumidor como sendo aquele que compra ou adquire um produto ou serviço. Para que a empresa considere um grupo de pessoas consumidores, é necessário que elas estejam de acordo com os seguintes requisitos, segundo Ferreira (2000):

- 1) Possuir uma necessidade que será satisfeita pela compra;
- 2) Possuir poder aquisitivo para a compra;
- 3) Possuir condições para efetuar a compra.

De acordo com a pesquisa quantitativa realizada durante os dias 24 de agosto até o dia 6 de setembro no ano de 2017, que conteve 333 entrevistados, foi possível identificar um segmento de mercado existente para o Spin Off Bar atuar, assim como foi possível identificar as principais características do público alvo desejado. Dessa forma, constatou-se que o Spin Off Bar atenderá principalmente os jovens entre 18 e 27 anos, solteiros, de ambos os sexos e que moram em Curitiba, e costumam sair de noite com os amigos e que gostam e acompanham frequentemente séries e filmes. A escolaridade do público alvo do Spin Off Bar é curso superior completo ou cursando ensino superior, dessa forma a renda individual acaba variando, pois atenderá um público, que possui ensino superior completo, em que a renda individual varia de

R\$1.000,00 até R\$4.000,00 e outro público, que está cursando ensino superior, em que a renda individual é de até R\$1.000,00. Outra característica do público alvo é a média de gastos dos clientes em bares e restaurantes que varia de R\$30,00 a R\$60,00, e que costumam sair entre uma e duas vezes por semana em bares e restaurantes. A maior parte do público alvo frequenta regiões como os bairros do Batel, Mercês e Água Verde.

Os benefícios procurados pelo público alvo, quando saem para bares e restaurantes, são um ambiente agradável, alta qualidade da comida, boa qualidade no atendimento e preços não excessivos. Essas características são importantes, pois o público alvo busca passar bons momentos ao lado dos amigos. Dessa forma, o Spin Off Bar permitirá que os clientes aproveitem o ambiente, conversem sobre variados assuntos com os amigos, desfrutem da qualidade da comida e do atendimento, e ainda possibilitará que assistam a séries e filmes.

1.3 NECESSIDADES A SEREM ATENDIDAS

Para se analisar a necessidade dos clientes, a empresa deve saber qual segmento de mercado irá atender, quais necessidades que serão atendidas e quais competências a organização utilizará para atender tal segmento e suas respectivas necessidades. Dessa forma pode-se destacar que:

Os clientes são a base das estratégias no nível de negócios bem-sucedidas. Quando analisa os clientes, uma empresa examina três questões ao mesmo tempo: quem, o que e como. Essas questões dizem respeito, respectivamente, aos grupos de clientes a serem atendidos, as necessidades desses clientes que a empresa pretende atender e as competências essenciais que a empresa irá utilizar para atender às necessidades dos clientes. A segmentação cada vez maior dos mercados em toda a economia globalizada cria oportunidades para as empresas identificarem as necessidades cada vez mais exclusivas dos clientes que elas podem tentar atender utilizando uma das estratégias no nível de negócios. (HITT; IRELAND; HOSKISSO; 2008, p. 120).

Então, a partir da segmentação de mercado, busca-se satisfazer as necessidades dos clientes, e para isso, a empresa precisa “entender totalmente as necessidades dos clientes do grupo alvo escolhido” (HITT; IRELAND; HOSKISSON; 2008, p.101). E dessa forma, a empresa conseguirá atender de forma mais eficiente seus clientes, tendo, assim, maior possibilidade de sucesso nos negócios.

Nesse contexto, o Spin Off Bar buscou um nicho de mercado específico na cidade de Curitiba, atendendo um público principalmente jovem. A ideia proposta pelo Spin Off Bar é uma forma de entretenimento diferenciado, buscando atender as necessidades do público que gosta de sair com os amigos de noite e ainda aproveitar para assistir filmes e séries, sendo assim, uma forma de atrair os clientes para que possam realizar as duas atividades ao mesmo tempo, satisfazendo as necessidades deles. Ainda vale ressaltar que a ideia proposta pelo Spin Off Bar é inovadora para a cidade e, conseqüentemente, não tem nenhum concorrente direto, ou seja, existe um nicho de mercado que não é atendido. Sendo assim, buscar-se-á atender a demanda desse nicho de mercado.

1.4 REGIME JURÍDICO DA EMPRESA

A empresa será uma sociedade limitada, tendo cada um dos três sócios, 33,3% das quotas de participação. O Art. 1.052 do novo Código Civil afirma que em uma sociedade limitada, a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social. Ou seja, a responsabilidade de cada um dos três sócios será igual, equivalente a quota de participação da sociedade. (Art. 1.052, NOVO CÓDIGO CIVIL).

A Lei Complementar 123, de 14 de dezembro de 2006, instituiu o Simples Nacional, um “regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte” (RECEITA FEDERAL, 2017).

Uma Microempresa é aquela que possui receita anual bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Uma Empresa de Pequeno Porte é aquela que possui faturamento anual bruto superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais). (LEI COMPLEMENTAR 126/2006).

O Spin Off Bar será uma Empresa de Pequeno Porte, logo será enquadrado no regime tributário simplificado, pois terá faturamento anual inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

2 PESQUISA DE MERCADO

A pesquisa de mercado é essencial para as atividades empresariais. Segundo Malhotra (2012), ela fornece informações que refletem uma situação verdadeira, sendo objetiva e executada de maneira imparcial.

Segundo Malhotra:

A pesquisa de marketing é a identificação, a coleta, a análise, a disseminação sistemática e objetiva das informações para melhorar a tomada de decisão relacionada a identificação e à solução de problemas (também conhecida como oportunidades) no marketing. (MALHOTRA, 2011, p. 4).

Para coletar os dados primários, “os pesquisadores de marketing dispõem de três importantes instrumentos de pesquisa: questionários, pesquisa qualitativa e instrumentos mecânicos” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 103).

Os questionários são compostos por diversas perguntas feitas aos entrevistados e é o instrumento mais utilizado para a coleta de dados. A pesquisa qualitativa é caracterizada por entrevistas abertas, grupos de discussão, técnicas de observação, entre outros. Enquanto os questionários trabalham com dados numéricos, a pesquisa qualitativa “permite uma ampla gama de possíveis respostas” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 105). Os instrumentos mecânicos são aqueles utilizados nas pesquisas de marketing como os galvanômetros, o taquistoscópio e as câmeras oculares. (KOTLER; KELLER, 2006).

Para este trabalho, foram utilizados tanto o questionário, para a pesquisa quantitativa, quanto a pesquisa qualitativa, que foi feita através de um grupo focal e pelo *benchmarking*, que é um processo de comparação e busca por melhores práticas dentro de uma empresa com base em concorrentes de uma mesma indústria.

2.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento da pesquisa de mercado foi realizado um *benchmarking*, com a empresa Spoiler Bar, de Porto Alegre. Esta empresa possui características semelhantes as ideias do Spin Off Bar, por tratar do universo das séries de televisão. Além disso, foi elaborado um grupo focal, e com base nessa pesquisa,

foi desenvolvido um questionário online com perguntas a respeito dos hábitos de lazer noturno em Curitiba.

Para o questionário, o problema de pesquisa foi: Qual seria a aceitação do público de Curitiba para um gastro bar com a temática de séries e filmes? O objetivo geral da pesquisa foi descobrir se existe um público alvo potencial na cidade de Curitiba para o tipo de negócio proposto.

Com base no objetivo geral, foram definidos alguns objetivos específicos:

- 1) Conhecer o perfil do cliente que o Spin Off Bar atrairia;
- 2) Identificar quais são os hábitos de lazer noturno dos entrevistados; e consequentemente identificar a frequência com que os mesmos frequentam bares e restaurantes;
- 3) Identificar os gostos culinários dos possíveis clientes;
- 4) Analisar quais são os critérios mais relevantes para os clientes na hora da escolha de um bar ou restaurante;
- 5) Verificar o grau de conhecimento dos entrevistados em relação a séries e filmes e identificar quais são os mais assistidos por eles.

2.1.1 *Benchmarking*

Benchmarking é uma importante ferramenta de gestão, que analisa as boas práticas organizacionais das melhores empresas de uma indústria. Segundo Kotler e Keller, “Para aumentar a participação de mercado, muitas empresas começaram a fazer *benchmarking* com relação aos concorrentes mais bem-sucedidos e aos melhores da categoria” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 343).

Para a realização do *benchmarking*, foi realizada uma análise da empresa Spoiler Bar, localizada em Porto Alegre – RS. O Spoiler Bar funciona desde março de 2017 na capital gaúcha, e traz o conceito das séries de televisão no seu cardápio. A maior diferença do Spoiler Bar para outros bares temáticos é justamente sair só da decoração temática, mas também trazer o universo das séries para as comidas e bebidas do local.

Foi realizada uma pesquisa com uma das proprietárias do Spoiler Bar através de e-mail. Nessa pesquisa, foram explorados alguns detalhes relacionados com as estratégias de marketing e com o operacional da empresa (a conversa pode ser

observada no Apêndice B).

Questionada a respeito de qual foi a estratégia de marketing utilizada inicialmente para atrair os clientes, a sócia da empresa respondeu que a equipe espalhou pequenos cartazes pela cidade mostrando o local e que falariam sobre séries, porém sem deixar entendido que seria um bar. A estratégia era trabalhar com mensagens subliminares e com a curiosidade. Quinze dias antes da abertura foi lançado um evento no Facebook divulgando o bar e um dia antes foi realizado um evento somente para a imprensa conhecer o local.

Atualmente, segundo a sócia, a estratégia é outra. Elas mantêm a ideia do bar bem claro para todos e divulgam seus produtos realizando postagens interativas sobre séries e *spoilers*. Segundo a sócia, o cardápio do bar é atualizado de tempos em tempos, o que gera sempre novidades no cardápio, além de realizarem ações com os clientes dentro do estabelecimento e exibirem ao vivo algumas séries no local.

Na parte operacional, foi perguntado a respeito do fluxo médio de clientes por dia e sobre a lotação máxima da casa, que Segundo a sócia é de 88 pessoas. De terça a quinta o fluxo médio é de 95 pessoas, e nos finais de semana a rotatividade chega a 210 pessoas, mantendo uma média de 180 pessoas por dia. O ticket médio gasto por cliente é de R\$50. A respeito de quantos funcionários trabalham no local, a sócia especificou que são 15, sendo 1 gerente, 1 caixa, 3 atendentes, 3 *bartenders*, 3 cozinheiros e 1 lavador de louças, 1 *hostess*, 1 segurança e 1 *social media*, além dela e da outra sócia.

2.1.2 Grupo Focal

Um grupo focal é uma modalidade de pesquisa qualitativa, onde é realizada uma entrevista de uma maneira natural, não estruturada. (MALHOTRA, 2012). Segundo Malhotra:

O objetivo principal dos grupos de foco é obter uma visão aprofundada ouvindo um grupo de pessoas do mercado alvo apropriado falar sobre problemas que interessam ao pesquisador. O valor da técnica está nos resultados inesperados que frequentemente se obtêm de um grupo de discussão livre. (MALHOTRA, 2012, p. 112).

No dia 23 de agosto de 2017, as 10 horas da manhã, foi realizado um grupo focal, nas dependências da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Participaram da pesquisa 9 pessoas, sendo 3 homens e 6 mulheres, com idade variando de 20 a 28 anos. A entrevista durou cerca de 25 minutos, destacando principalmente os hábitos noturnos dos entrevistados e seus conhecimentos sobre séries e filmes.

A conversa foi bem informal e teve um *coffee break* para os convidados. Segundo Malhotra, “Uma atmosfera descontraída, informal, estimula comentários espontâneos. Bebidas leves devem ser servidas antes da seção e ficar disponível durante todo o período” (MALHOTRA, 2012, p. 113).

A maioria dos entrevistados afirmou que gostam de sair à noite em bares, restaurantes ou lanchonetes e fazem isso frequentemente. Questionados sobre o que eles consumiam nesses lugares, a resposta foi cerveja, vinho, hambúrgueres e petiscos. Houve uma entrevistada que afirmou não comer *fast-food* e nem beber álcool. A respeito de quem ia com eles a esses lugares, a maioria respondeu que vai com os amigos. Eles também afirmaram que passam, em média, de 2 a 4 horas dentro de um bar ou lanchonete.

Alguns diferenciais citados pelos entrevistados para a escolha do local em que irão sair com os amigos são o público que frequenta o local, o ambiente em si, o preço e a região em que está localizado. A localização é importante para todos, mas não deixa de ser um empecilho se o local for bom e possuir os diferenciais citados. Foi mencionado pelos entrevistados o Cooldown E-Sports n’ Burguers, um bar com a temática de jogos eletrônicos localizado na cidade de Curitiba. Por possuir uma temática parecida com o Spin Off Bar, este estabelecimento seria um possível concorrente indireto.

Quando estão em casa, os entrevistados afirmaram que costumam assistir séries e filmes. A respeito das séries, eles afirmaram que assistem os lançamentos, sendo citadas as séries Game of Thrones, Elementary e Sherlock. Eles afirmaram também ficar na internet lendo notícias e jogando online.

Foram mostradas algumas imagens para os entrevistados. A primeira foi de um ambiente parecido com a ideia do Spin Off Bar, e todos afirmaram que frequentariam o local. A segunda imagem foi a de um hambúrguer, eles falaram que pagariam de R\$20 a R\$30. A terceira foi uma bebida parecida com a que seria servida no Spin Off Bar e eles afirmaram que pagariam de R\$10 a R\$20.

Foi questionado também se os entrevistados conheciam os termos relacionados a séries, como Spin Off, para saber se o público saberia a que se referia o nome do bar, e a resposta foi positiva.

Com base nas respostas do grupo focal, foi elaborado um questionário online.

2.1.3 Pesquisa Quantitativa

A pesquisa quantitativa ocorreu por meio de um questionário online, com 30 perguntas relacionadas aos hábitos de lazer noturno em Curitiba, além de questões relacionadas a filmes e séries. O questionário foi lançado no dia 24 de agosto e ficou duas semanas recebendo respostas, sendo encerrado no dia 6 de setembro, e contou com 333 respostas (o questionário completo pode ser observado no Apêndice A). A descrição das respostas e análise dos dados dessa pesquisa serão apresentadas no tópico a seguir.

2.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Na primeira parte do questionário, as perguntas eram sobre o perfil dos entrevistados, para saber se aqueles que responderam as questões se encaixavam no perfil dos clientes do Spin Off Bar.

A primeira pergunta era sobre a idade dos entrevistados. Como pode ser observado no gráfico 1, a maioria dos entrevistados possuía a idade de 18 a 22 anos (59,2%), seguido pela faixa etária de 23 a 27 anos (29,1%), e de 28 a 32 anos (5,4%). Juntas, todas as outras opções de faixas etárias somam 6,3%. A maioria dos entrevistados está incluso na faixa etária do perfil de cliente que o Spin Off Bar quer atrair, de 18 a 27 anos.

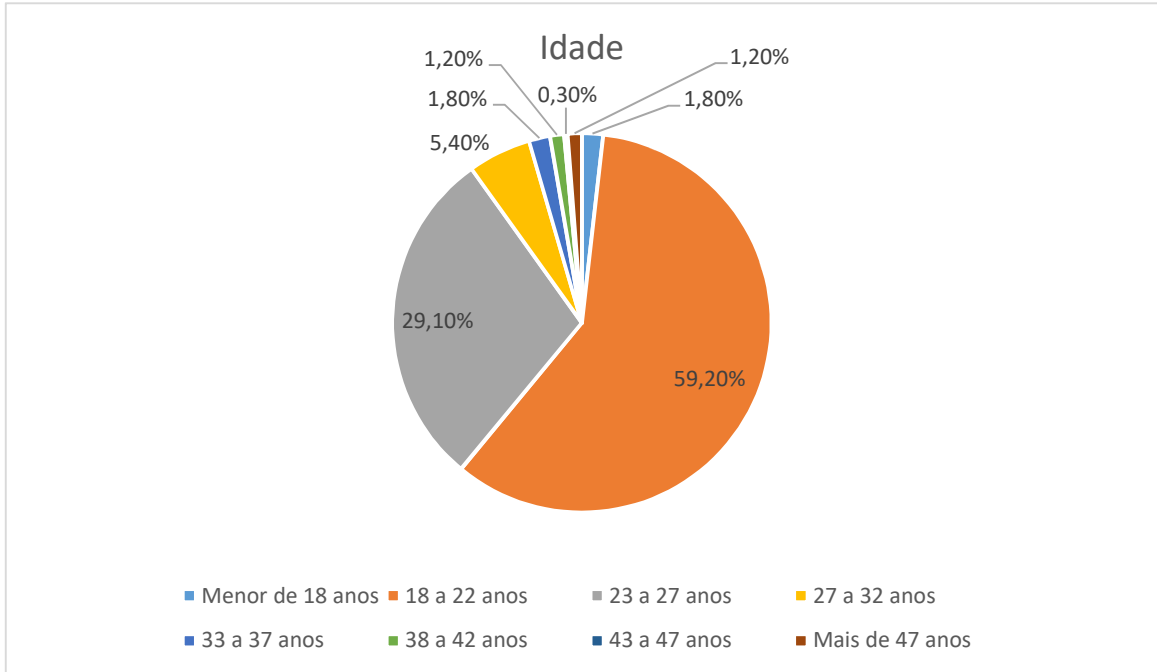


Gráfico 1 – Idade
Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A segunda pergunta, ainda relacionada com o perfil dos entrevistados, foi sobre o gênero. Como pode ser observado no gráfico, a pesquisa foi equilibrada, sendo respondida por 56,8% mulheres e 43,2% homens.

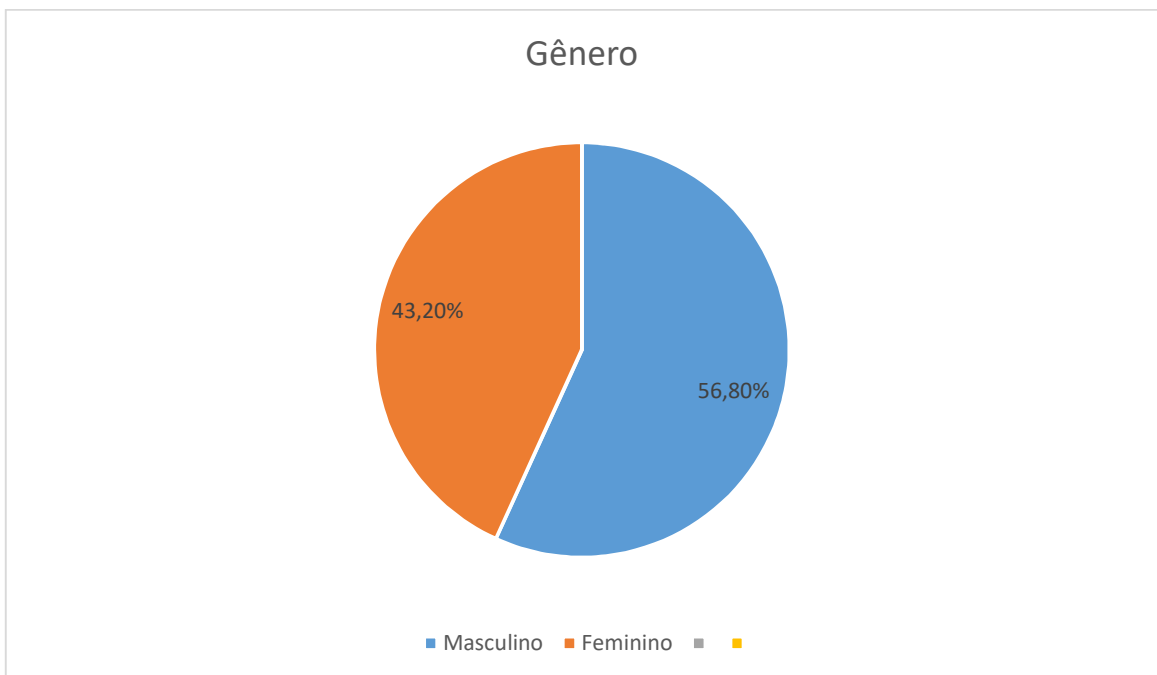


Gráfico 2 – Gênero
Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Com relação ao estado civil dos entrevistados, a grande maioria, 82,3% é solteira, 7,8% estão em uma união estável e 6,3% estão casados. Somadas, as outras opções totalizam 3,6%. O Spin Off Bar deverá atrair tanto solteiros quanto casais.

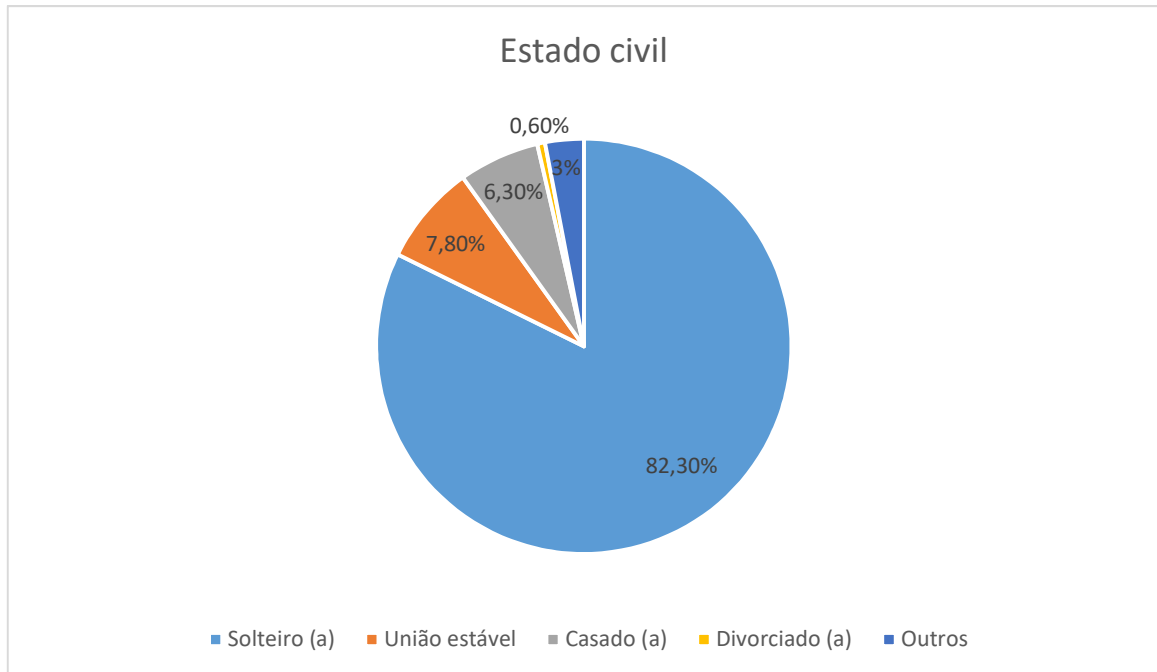


Gráfico 3 – Estado civil

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Na pergunta correspondente à faixa de renda individual dos entrevistados, as respostas variaram bastante. 30% afirmaram possuir até R\$1.000,00 de renda individual; 24% afirmaram não possuírem renda; 24% afirmaram possuir renda de R\$1.000,00 até R\$2.000,00; 13,5% afirmaram possuir renda de R\$2.000,00 até R\$4.000,00; e as faixas de R\$4.000,00 até R\$7.000,00 e mais de R\$7.000,00, juntas, somaram 7,5%. O que pode ser concluído é que a maioria dos entrevistados não possuem uma renda muito alta ou não possuem renda.

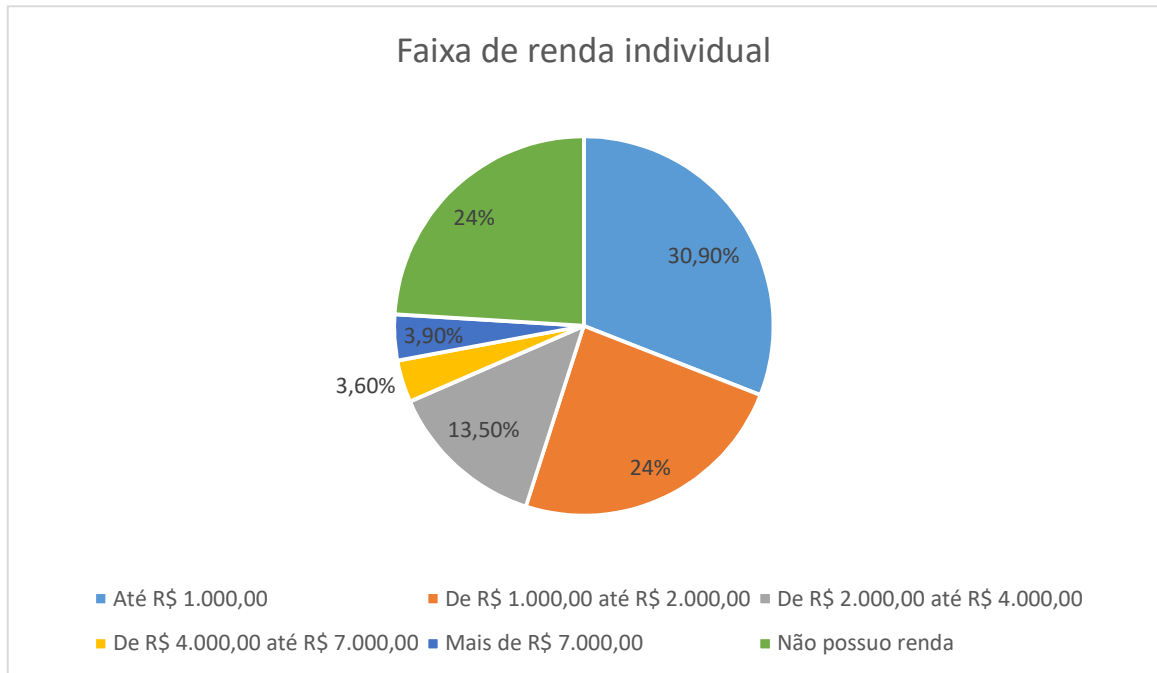


Gráfico 4 – Faixa de renda individual

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A próxima questão do questionário foi para saber qual é a ocupação do entrevistado. 45% afirmaram que apenas estudam, o que justifica o grande número de entrevistados que não possuem renda individual; 43,2% estudam e trabalham, 10,2% apenas trabalham; e 1,5% afirmaram que não estudam e nem trabalham.

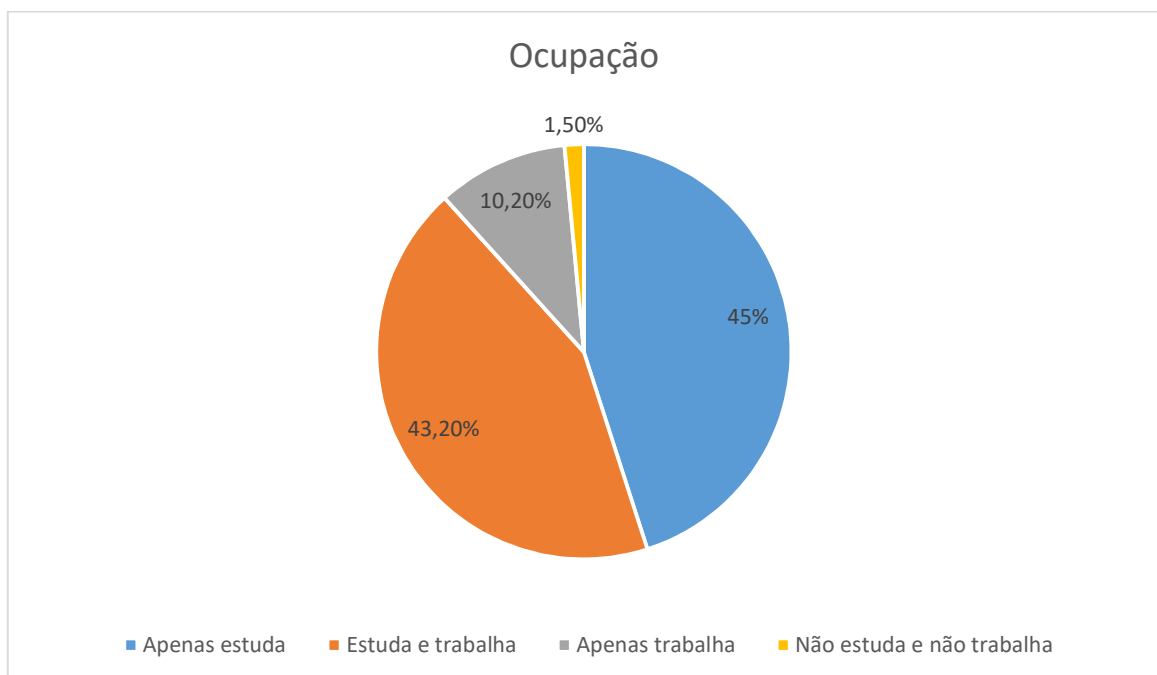


Gráfico 5 – Ocupação

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Foi perguntado também qual era o curso daqueles que estudavam. Dois cursos mais se destacaram, sendo eles Engenharia (30,9% dos entrevistados) e Administração (21,6% dos entrevistados). Também tiveram destaque os cursos de Arquitetura (7,9%), Educação Física (7,2%), Design (4,5%), Direito (2,1%), Sistemas de Informação (3,4%) e Comunicação (1,7%). Tiveram ainda inúmeros outros cursos nas opções, que somados, alcançaram 20,7% dos entrevistados.

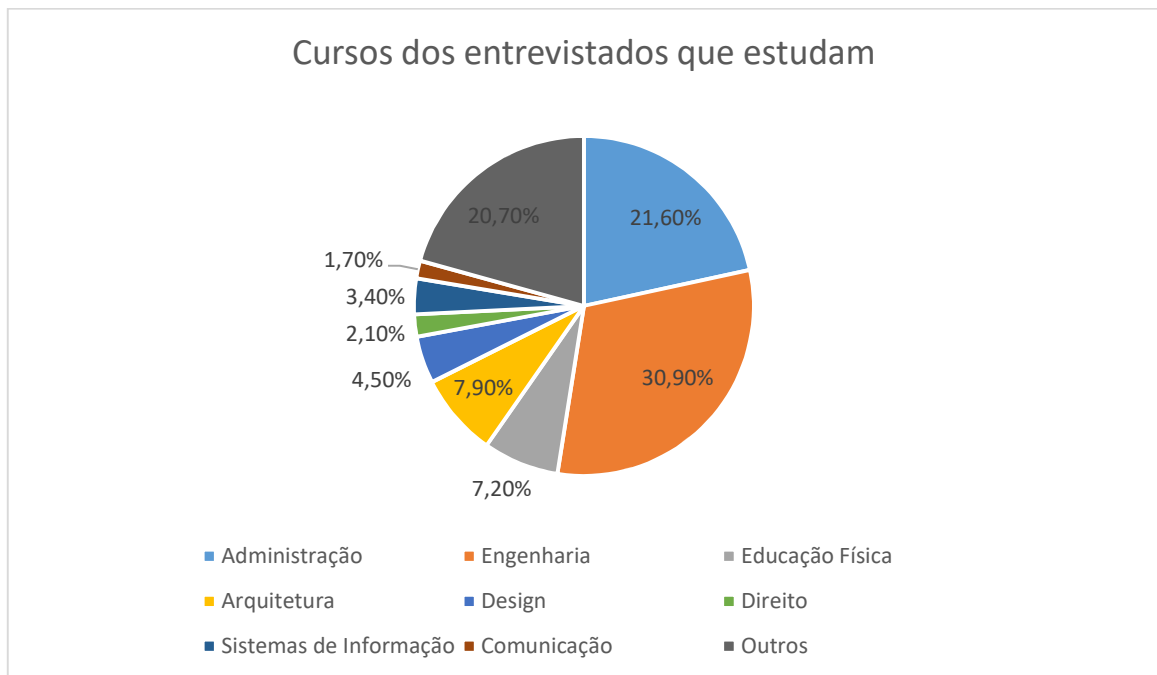


Gráfico 6 – Cursos dos entrevistados que estudam

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Para encerrar a parte do perfil dos entrevistados, foi elaborada uma questão aberta, perguntando qual seria o bairro e a cidade que os entrevistados moravam. As opções foram bem variadas e tiveram respostas tanto em Curitiba, quanto em algumas cidades da região metropolitana, como Araucária, São José dos Pinhais e Colombo. Dentre os bairros de Curitiba, a maioria respondeu que mora no Centro (34), Rebouças (17) e Água Verde (18), regiões centrais da cidade.

Após essa análise do perfil do entrevistado, pode-se chegar a conclusão de que a maioria é estudante, de nenhuma ou pouca renda, solteiro, de 18 a 27 anos, e que mora nas regiões centrais de Curitiba.

Após conhecer o perfil dos entrevistados, a entrevista chegou na parte dos hábitos de lazer dos mesmos. A primeira questão era sobre as atividades que os entrevistados realizavam no tempo livre. Conforme o gráfico 7, 256 dos entrevistados

responderam que assistem séries (76,9%); 245 assistem filmes (73,6%); 226 participam de festas ou churrascos com os amigos (67,9%); 210 frequentam barzinhos (63,1%); 173 vão ao cinema (52%); e 138 frequentam baladas (41,4%). Vale destacar que os 63,1% dos entrevistados que assumiram frequentar barzinhos, são possíveis clientes do Spin Off Bar.

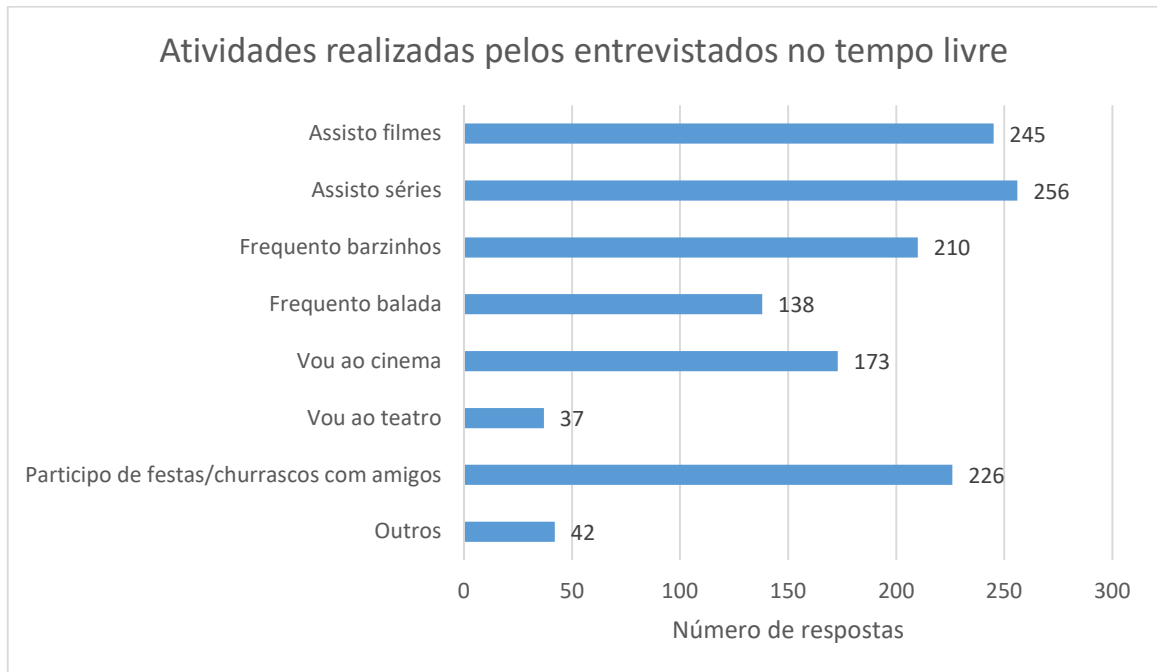


Gráfico 7 – Atividades realizadas pelos entrevistados no tempo livre

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A próxima pergunta foi relacionada a frequência com que os entrevistados saíam a noite para comer e beber em bares ou restaurantes. 52,9% afirmaram que saem apenas 1 vez por semana; 25,5% saem 2 vezes por semana; 9,6% saem 3 vezes por semana; e 9,3% revelaram não frequentarem esses lugares toda semana.

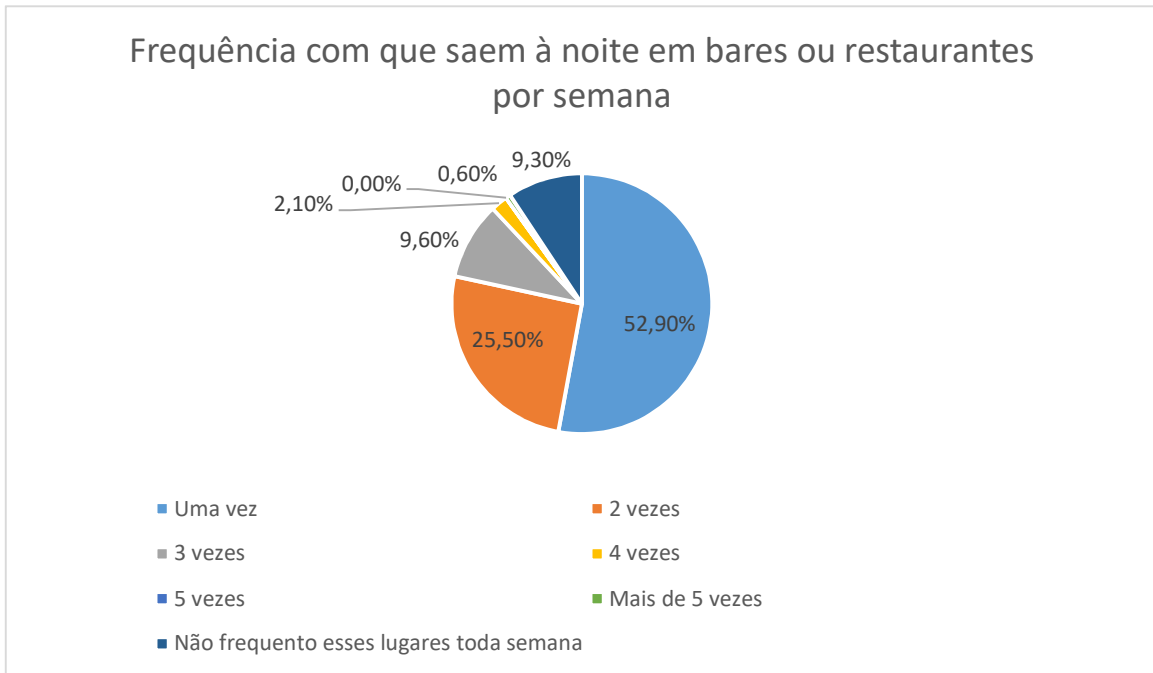


Gráfico 8 – Frequência com que saem à noite em bares ou restaurantes por semana

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Com relação a média de gastos em uma noite em um bar ou restaurante, 46,6% dos entrevistados assumiram gastar de R\$30 a R\$60; 25,2% gastam de R\$15 a R\$30; e 21,9% gastam de R\$60 a R\$100. Como o ticket médio do Spoiler Bar em Porto Alegre é de R\$50, conforme observado no *benchmarking*, o gasto médio dos entrevistados se encaixa no provável gasto dos mesmos no Spin Off Bar.

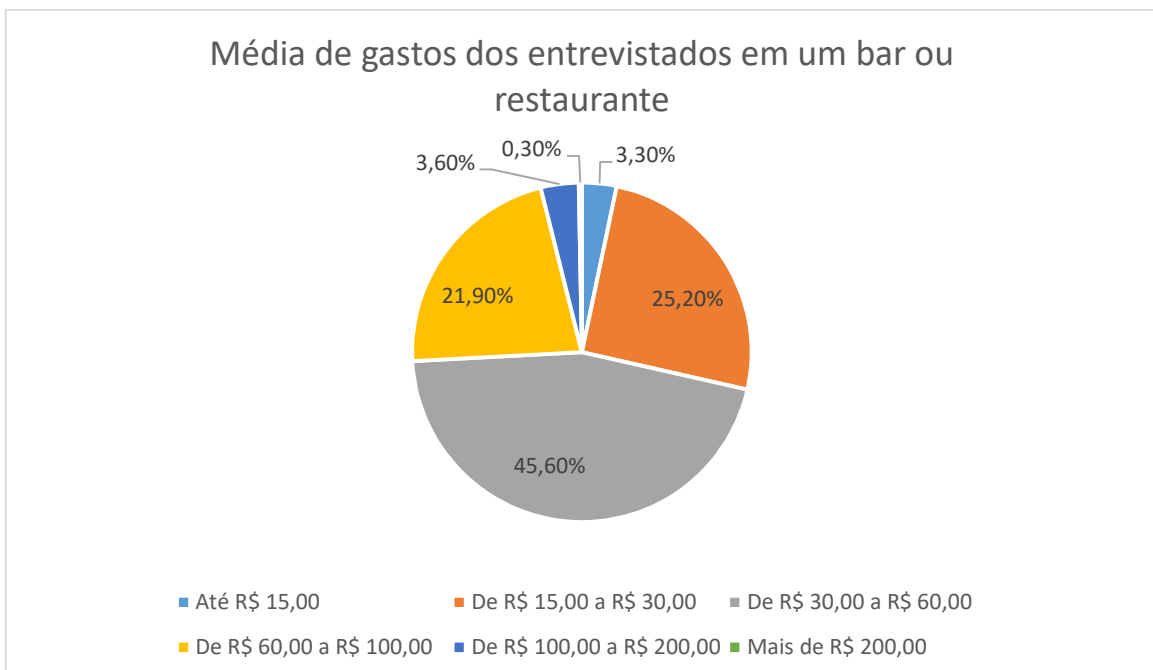


Gráfico 9 – Média de gastos dos entrevistados em um bar ou restaurante

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A próxima questão estava relacionada com o tempo médio gasto pelos entrevistados em um bar ou restaurante. 35,1% responderam que passam de 2 a 3 horas; 28,2% passam de 1 a 2 horas; 16,8% passam de 3 a 4 horas; 9,6% passam mais de 4 horas no local; 7,2% passam de 30 minutos a 1 hora e 3% ficam até 30 minutos. Isso significa que a maioria dos entrevistados fica entre 1 a 3 horas, ou seja, ele não vai só para comer e beber, mas sim passar um tempo maior naquele lugar.

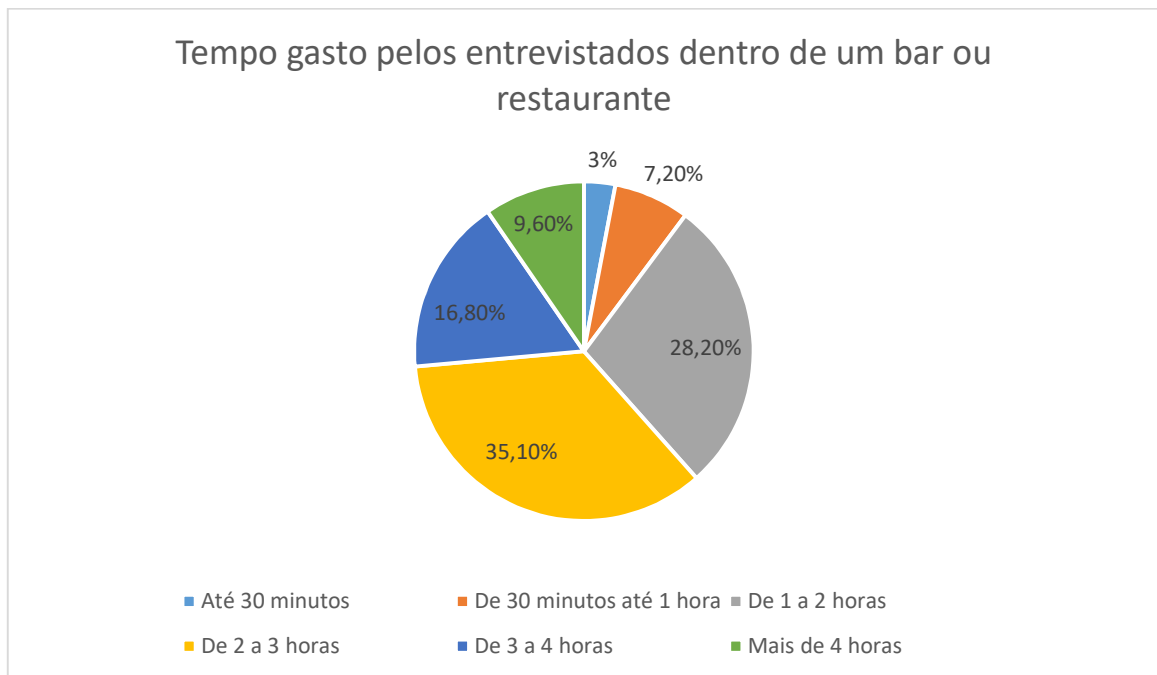


Gráfico 10 – Tempo gasto pelos entrevistados dentro de um bar ou restaurante
Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A próxima questão trouxe opções de comidas servidas em um bar ou restaurante. A maioria dos entrevistados marcou que consumiam hambúrgueres (79,3%), porções em geral (76,3%), pizzas (60,7%) e sobremesas (33,6%).

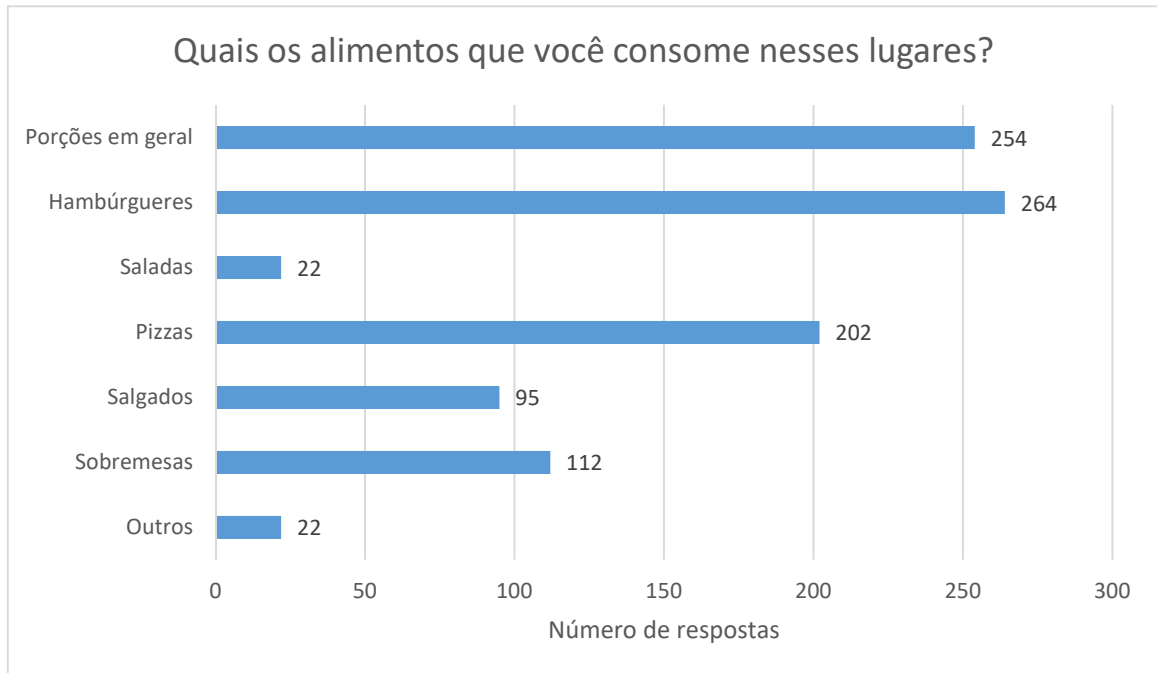


Gráfico 11 – Alimentos consumidos em bares e restaurantes

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A próxima questão trouxe opções de bebidas mais consumidas em bares e restaurantes. As opções mais assinaladas foram refrigerante (52%), *chopp* (49,5%), cervejas tradicionais (48,3%), suco (46,8%), água (45,3%) e caipirinha (35,4%).

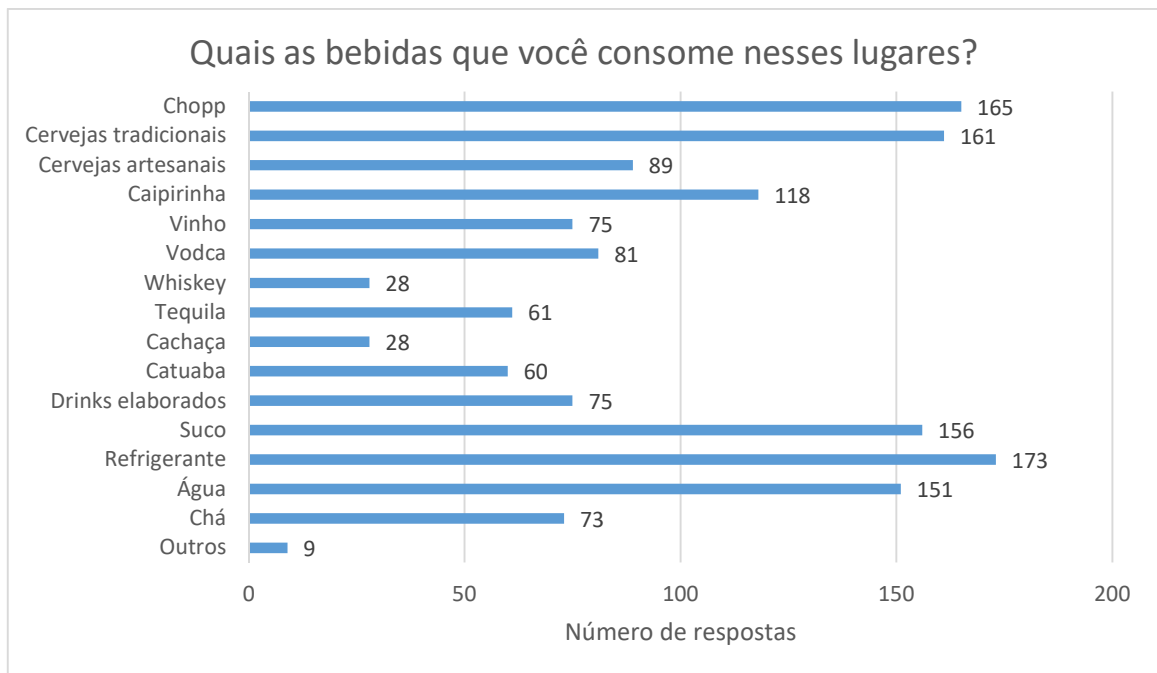


Gráfico 12 – Bebidas consumidas em bares e restaurantes

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A próxima pergunta foi a respeito de quem acompanha os entrevistados nestes lugares. A grande maioria respondeu que vai com os amigos (87,7%), com o namorado (a) (47,4%) e com os familiares (31,2%).

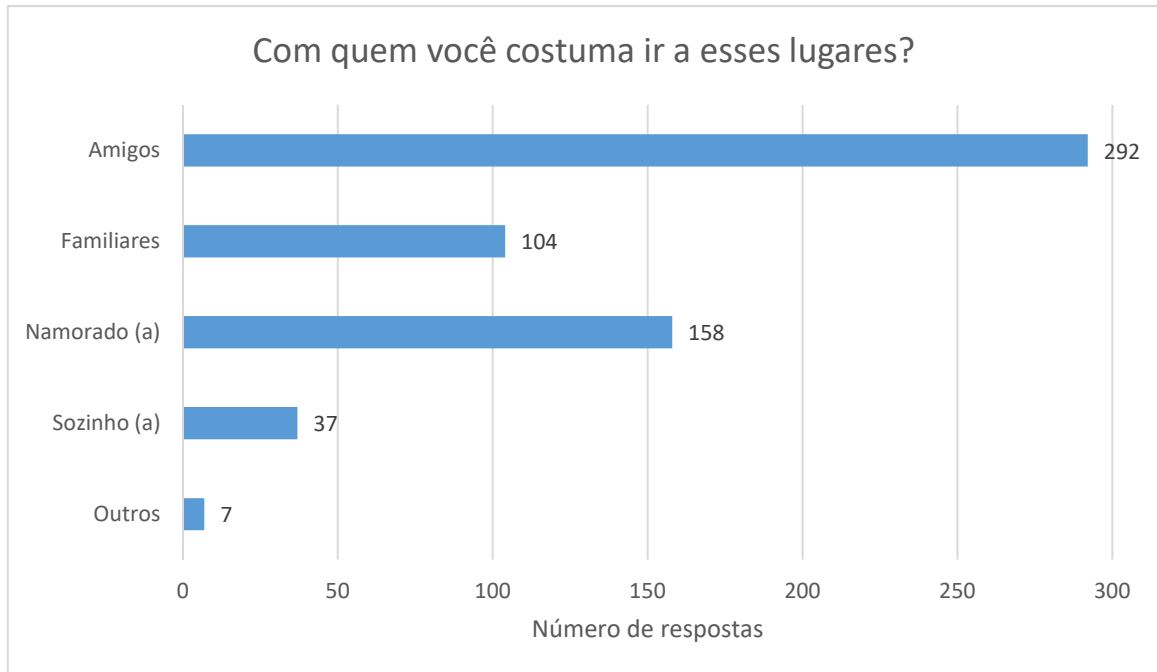


Gráfico 13 – Com quem o entrevistado costuma sair

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A seguir, foram apresentadas na pesquisa três imagens (ver em apêndice A). A primeira era do New York Cafe, um local famoso em Curitiba e que apresenta uma decoração que se assemelha a ideia do Spin Off Bar. Foi perguntado se o entrevistado frequentaria um lugar como aquele, 94% respondeu que sim, e 6% respondeu que não.

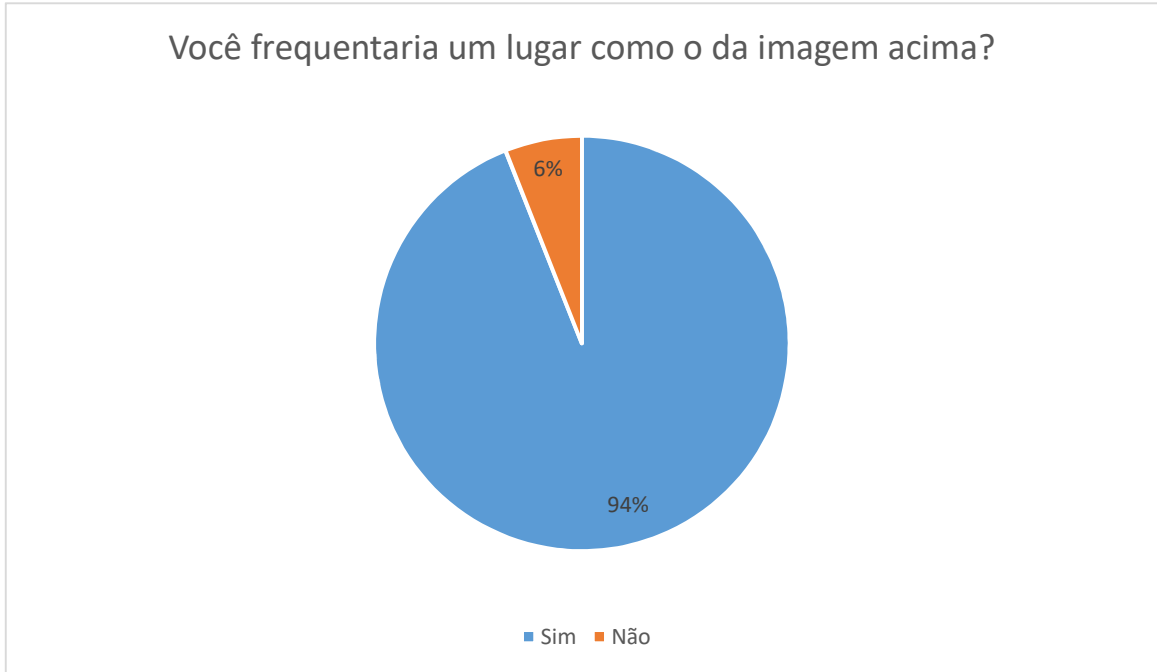


Gráfico 14 – O entrevistado frequentaria o local como o da imagem apresentada
Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Na sequência foi perguntado quanto tempo eles passariam num local como aquele. A maioria das respostas se assemelhou a pergunta do Gráfico 10, onde a maioria afirmou que ficaria de 1 a 2 horas (50,3%), ou de 2 a 3 horas (25,8%).

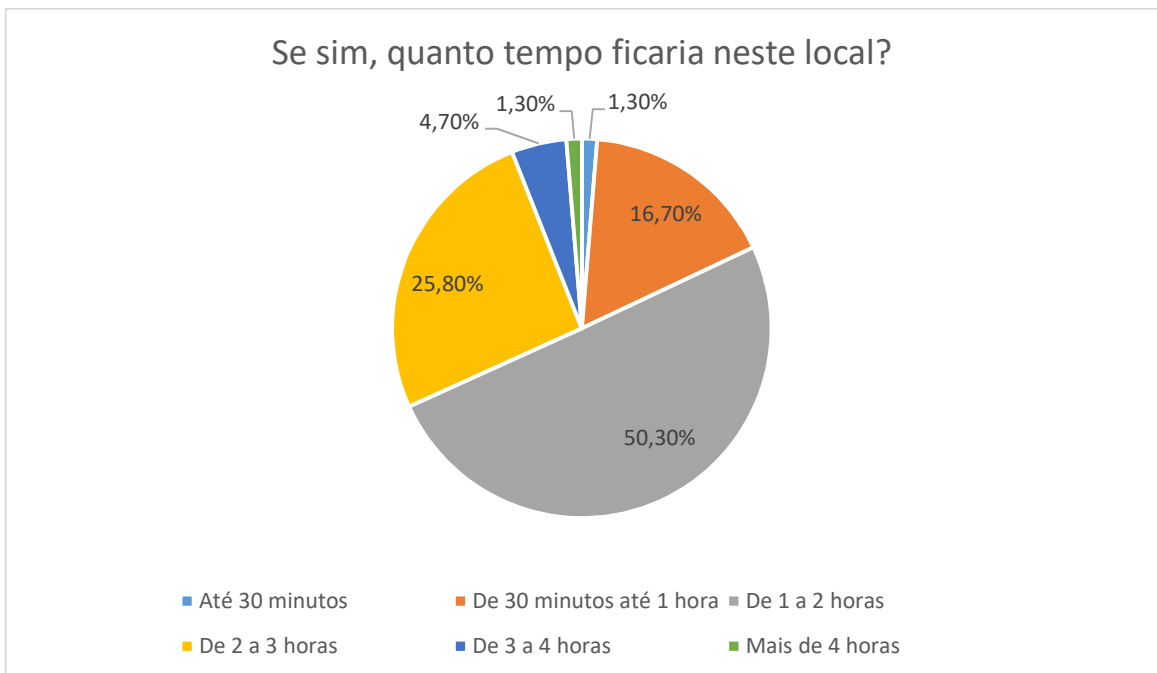


Gráfico 15 – Quanto tempo o entrevistado ficaria no local
Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A próxima imagem era de um prato que é servido no Spoiler Bar de Porto Alegre. Um hambúrguer que poderia ser um dos pratos do Spin Off Bar, pois é baseado em uma série (ver em apêndice A). A pergunta era se o entrevistado consumiria aquele prato em um bar ou lanchonete, 92,2% respondeu que sim, e 7,8% respondeu que não.



Gráfico 16 – O entrevistado consumiria o prato da imagem apresentada

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A terceira e última imagem trazia a foto de uma bebida também feita no Spoiler Bar de Porto Alegre, e que também é baseada em uma série famosa (ver em apêndice A). Sem deixar claro do que se tratava aquele drink, foi perguntado se o entrevistado consumiria o mesmo, tendo 62,8% de respostas sim, e 37,2% de não. Essa aceitação mais baixa, comparada ao hambúrguer, pode ser justificada por se tratar de uma bebida alcoólica em que os entrevistados não sabiam de onde era feita a referência.

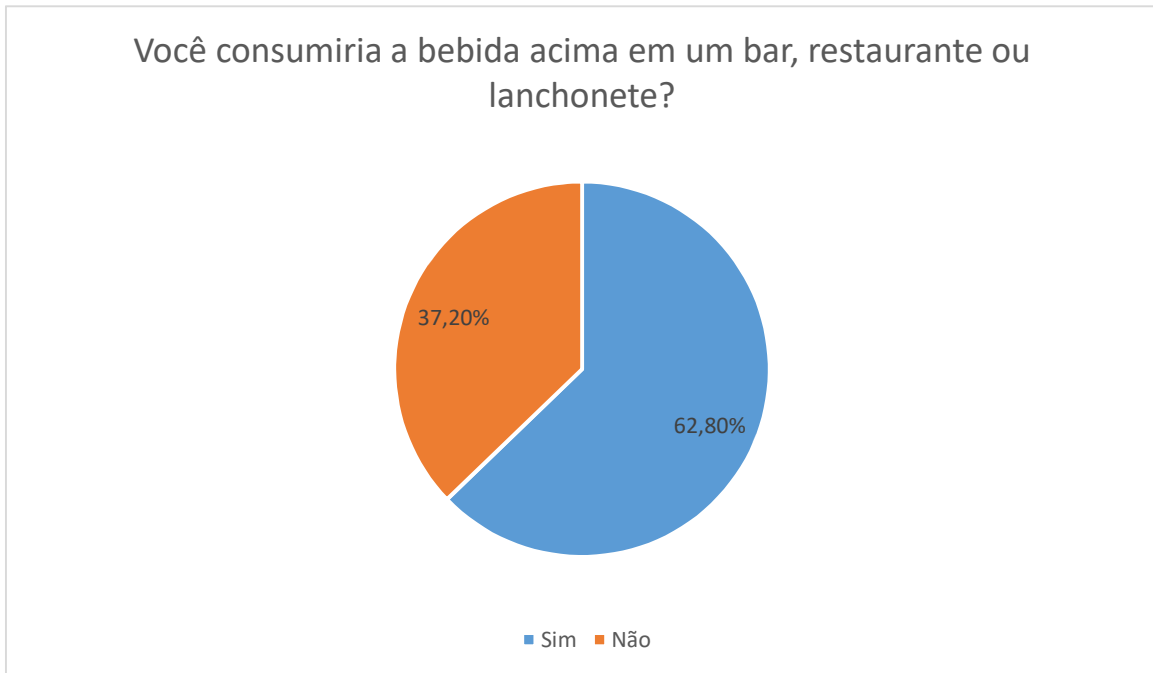


Gráfico 17 – O entrevistado consumiria a bebida da imagem apresentada

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A próxima etapa da pesquisa apresentava alguns requisitos relacionados a um bar e o entrevistado deveria dar o grau de importância para tal requisito, distribuindo uma nota em uma escala Likert de 1 a 5, sendo 1 pouco importante e 5 muito importante. Esses requisitos eram localização, preço, estacionamento, atendimento, tipo de pessoas que frequentam o local, qualidade da comida, ambiente e variedade no cardápio.

Por meio desses gráficos, pode-se concluir que os requisitos mais importantes observados pelos entrevistados são localização, preço, atendimento, qualidade da comida e ambiente. O fato do atendimento e da qualidade da comida terem recebido mais notas máximas, só confirma que para o sucesso de um estabelecimento como o Spin Off, é preciso ter qualidade no serviço e nos produtos oferecidos.

Com relação a “localização”, os entrevistados afirmaram ser um fator de grande importância, tendo apenas 0,9% dos entrevistados assinalado a opção 1 (pouco importante) e 76,27% assinalaram as opções 4 e 5 da escala, os maiores graus de importância.

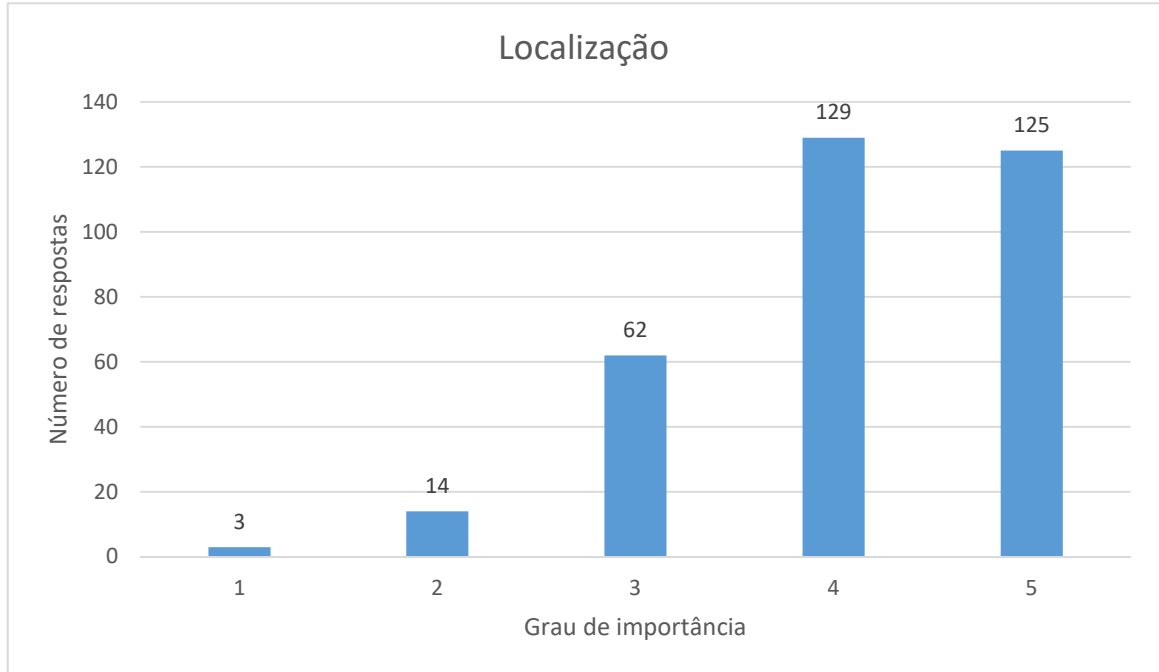


Gráfico 18 – Localização

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Com relação ao “preço”, os entrevistados também consideraram um fator de grande importância com relação a um bar ou restaurante, tendo 56,15% escolhido a opção 5 (muito importante) e 0,6% escolhido a opção 1 (pouco importante).

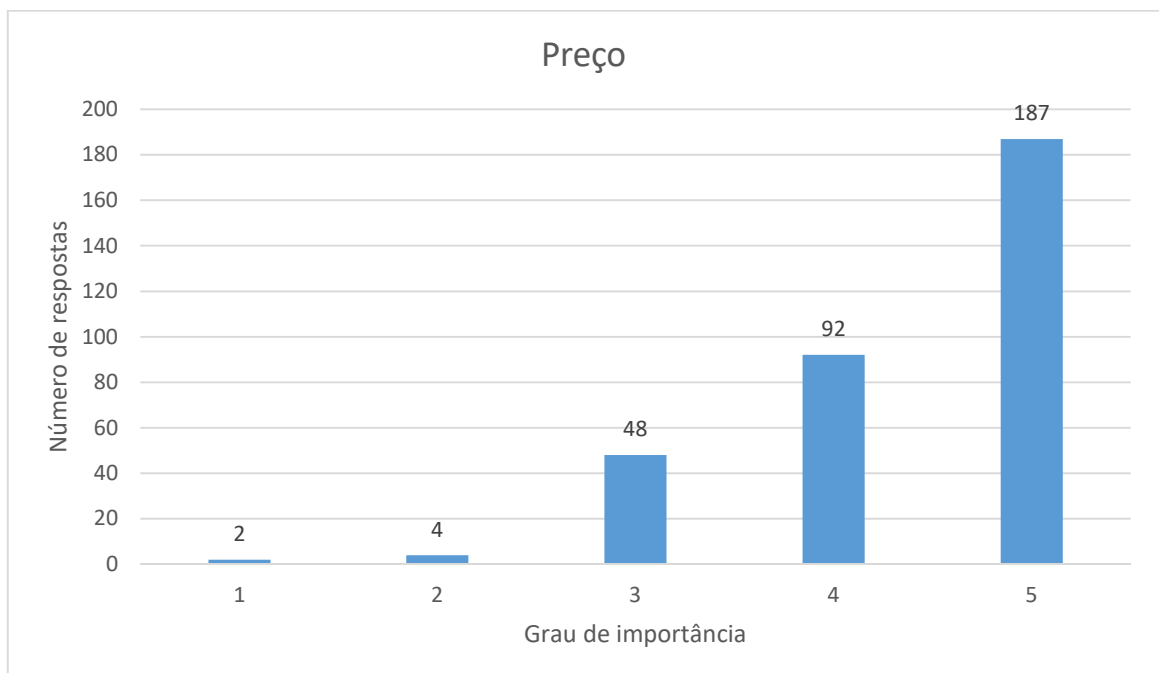


Gráfico 19 – Preço

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

O fator “estacionamento” não foi considerado muito importante pela maioria dos entrevistados, tendo ficado bem distribuído entre as 5 opções, entretanto a maioria, 27,32% escolheu a opção 1 (pouco importante) na escala. Chama a atenção o fato do estacionamento ser algo pouco importante para a maioria dos entrevistados, o que pode ser justificado pelo avanço de aplicativos de mobilidade como o Uber, Cabify e 99Pop e o aumento da fiscalização da Lei Seca, que faz com que muitas pessoas não dirijam após consumir álcool.

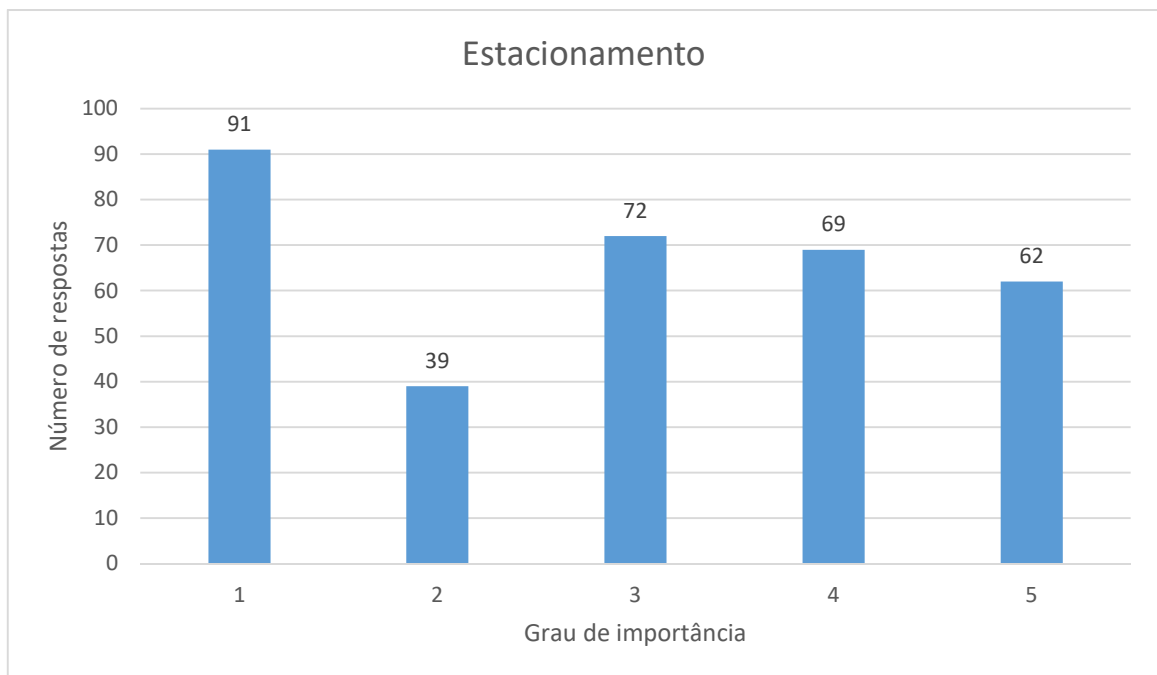


Gráfico 20 – Estacionamento
Fonte: Dados da pesquisa, 2017

O fator “atendimento” também ganhou destaque, tendo 63% dos entrevistados assinalados a opção 5 (muito importante) na escala.

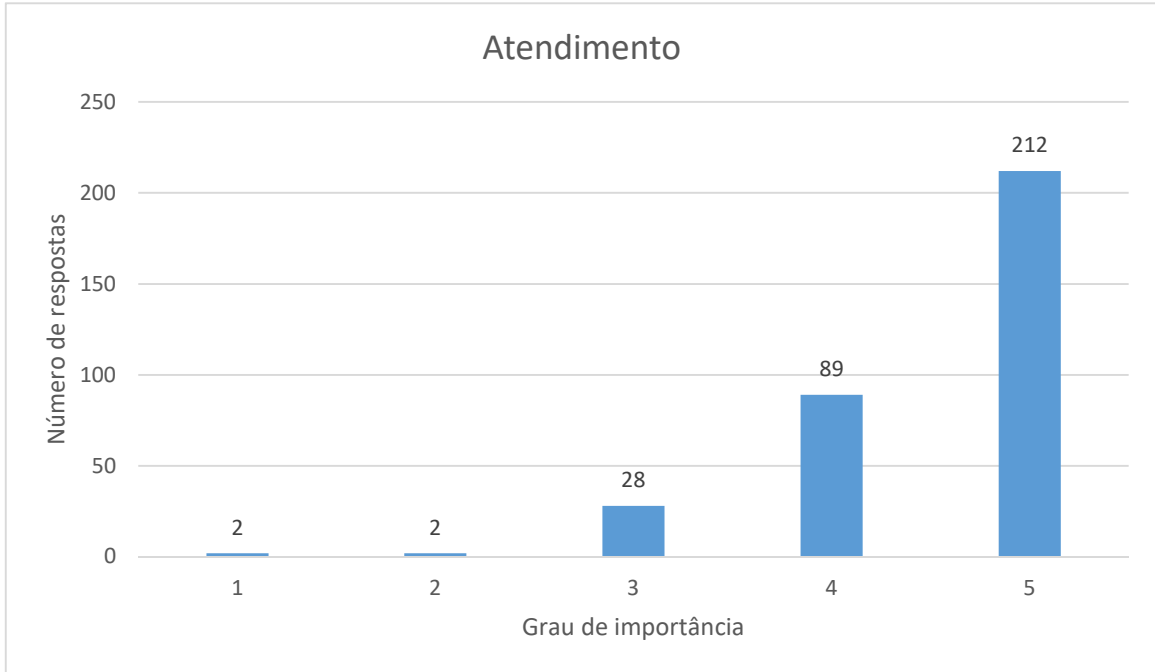


Gráfico 21 – Atendimento

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Apesar do fator “tipo de pessoas que frequentam o local” ter sido considerado importante pela maioria dos entrevistados, este não foi um dos principais fatores levados em consideração pelos mesmos no momento da entrevista, porém merece destaque os 88,58% assinalados nos 3 maiores níveis de importância da escala.

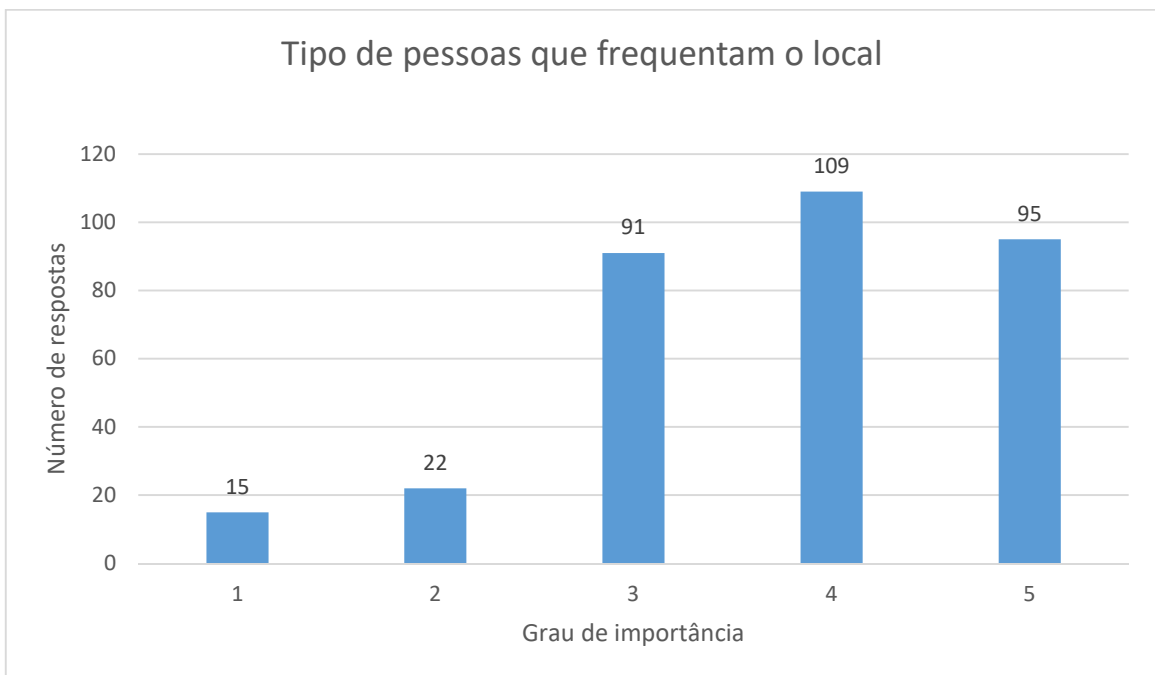


Gráfico 22 – Tipo de pessoas que frequentam o local

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A “qualidade da comida” foi um dos fatores mais importantes considerados pelos entrevistados. Foram 75,97% de respostas somente na opção 5 (muito importante).

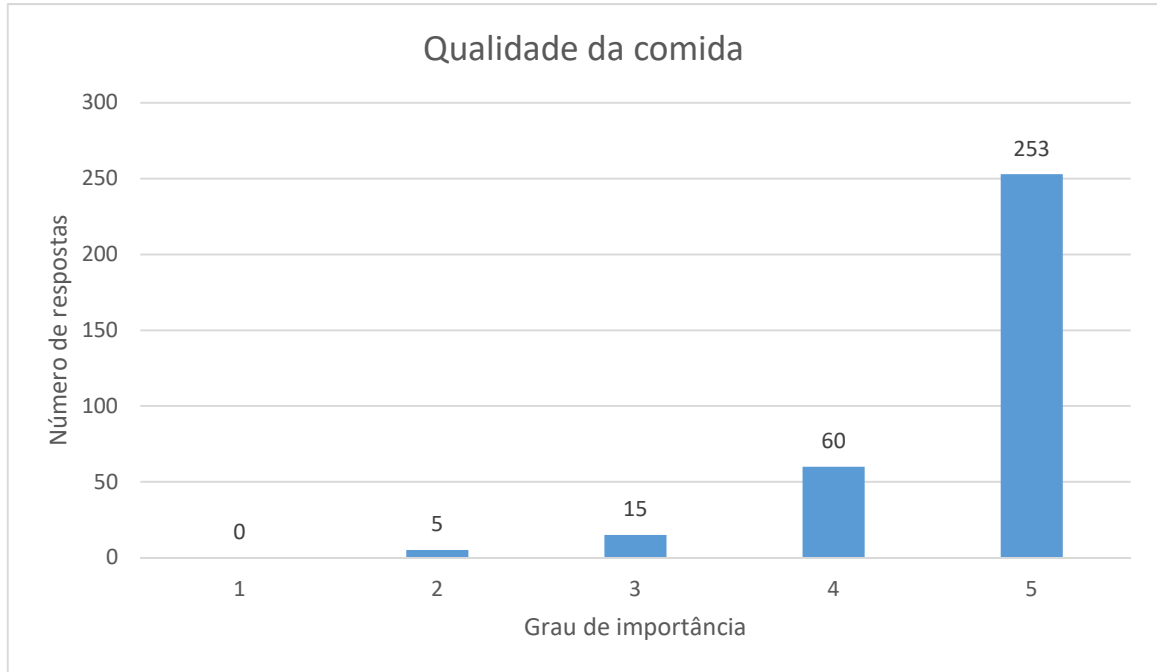


Gráfico 23 – Qualidade da comida

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

O fator “ambiente” também teve destaque entre as respostas, sendo que 49,54%, quase metade dos entrevistados, assinalou a opção 5 (muito importante).

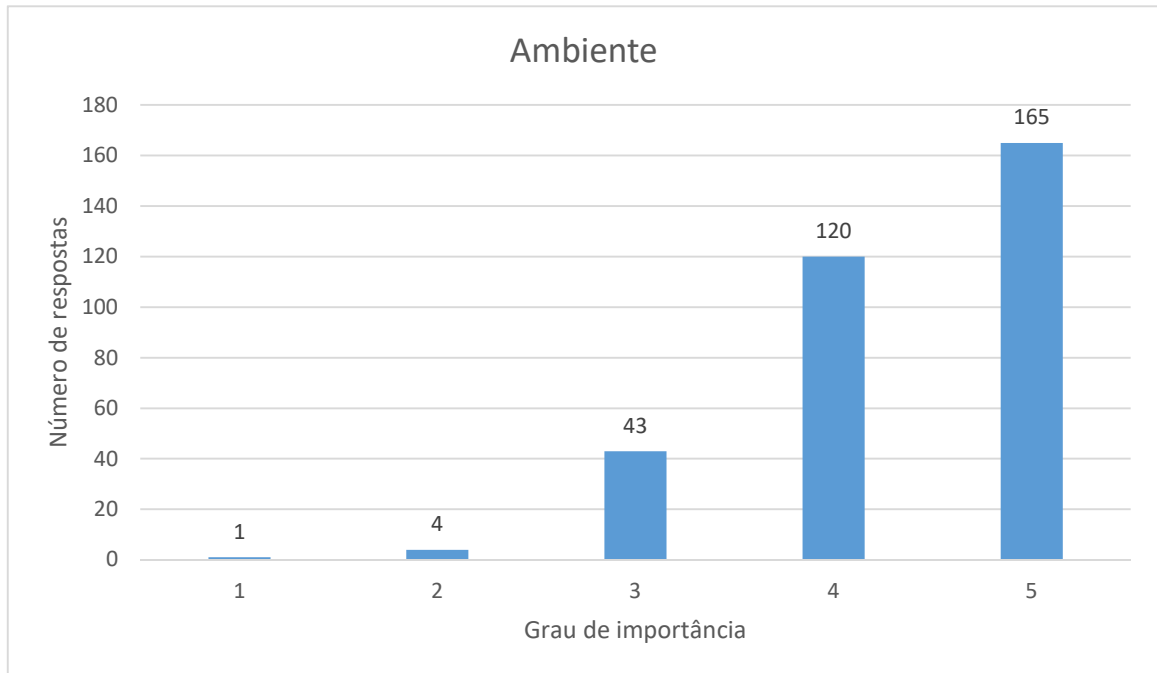


Gráfico 24 – Ambiente

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

O fator “variedade no cardápio” não foi considerado tão importante entre os entrevistados, a maioria das respostas foi na opção intermediária (3), alcançando 32,73%.

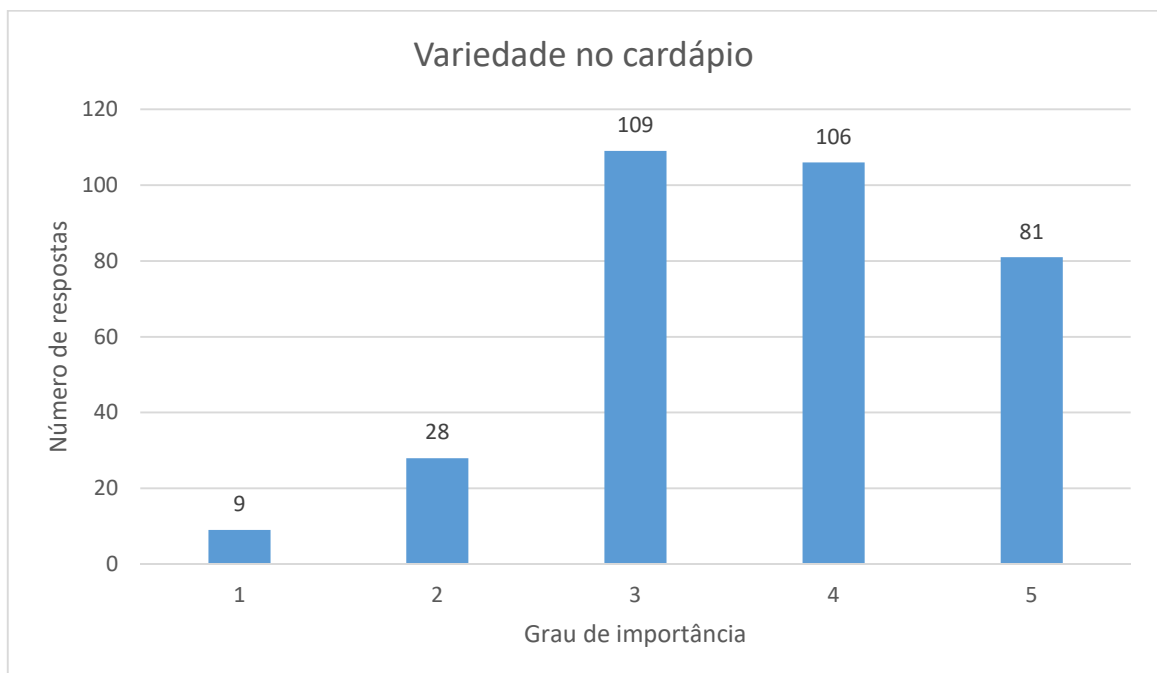


Gráfico 25 – Variedade no cardápio

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A última etapa da pesquisa trouxe questões a respeito do conhecimento dos entrevistados em séries e filmes. O objetivo dessa parte do questionário foi extrair informações úteis como quais são as séries e filmes mais conhecidos por esse público.

A primeira questão foi sobre a frequência com que os entrevistados assistiam a séries e filmes. Foi utilizada novamente uma escala Likert, onde 5 era correspondente a “sempre assisto” e 1 correspondia a “nunca assisto”. A grande maioria dos entrevistados assiste a séries e filmes frequentemente.

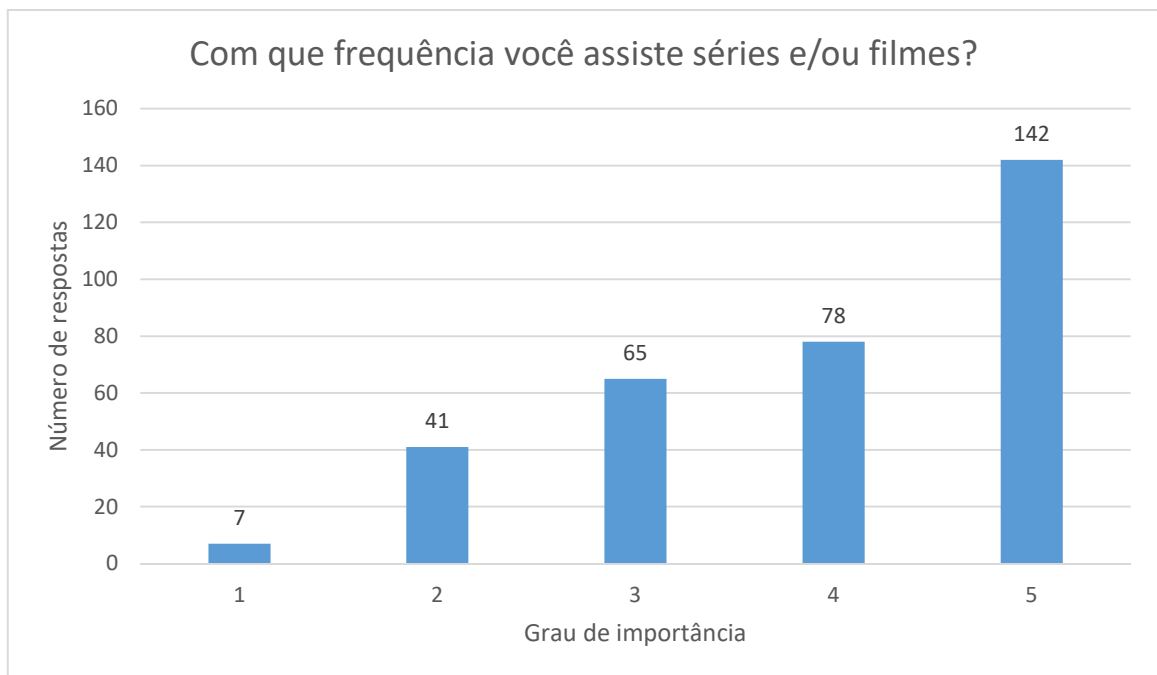


Gráfico 26 – Frequência com que o entrevistado assiste a séries ou filmes
Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Nas próximas duas questões, foram apresentadas duas listas, uma contendo diversos nomes de algumas das principais séries já exibidas, e outra contendo uma lista com alguns dos filmes mais famosos.

Na parte das séries, merecem destaque “Todo Mundo Odeia o Chris”, “Os Simpsons”, “The Big Bang Theory”, “Friends”, “Stranger Things”, “How I Met Your House”, “House”, “Chaves” e “Braking Bad”.

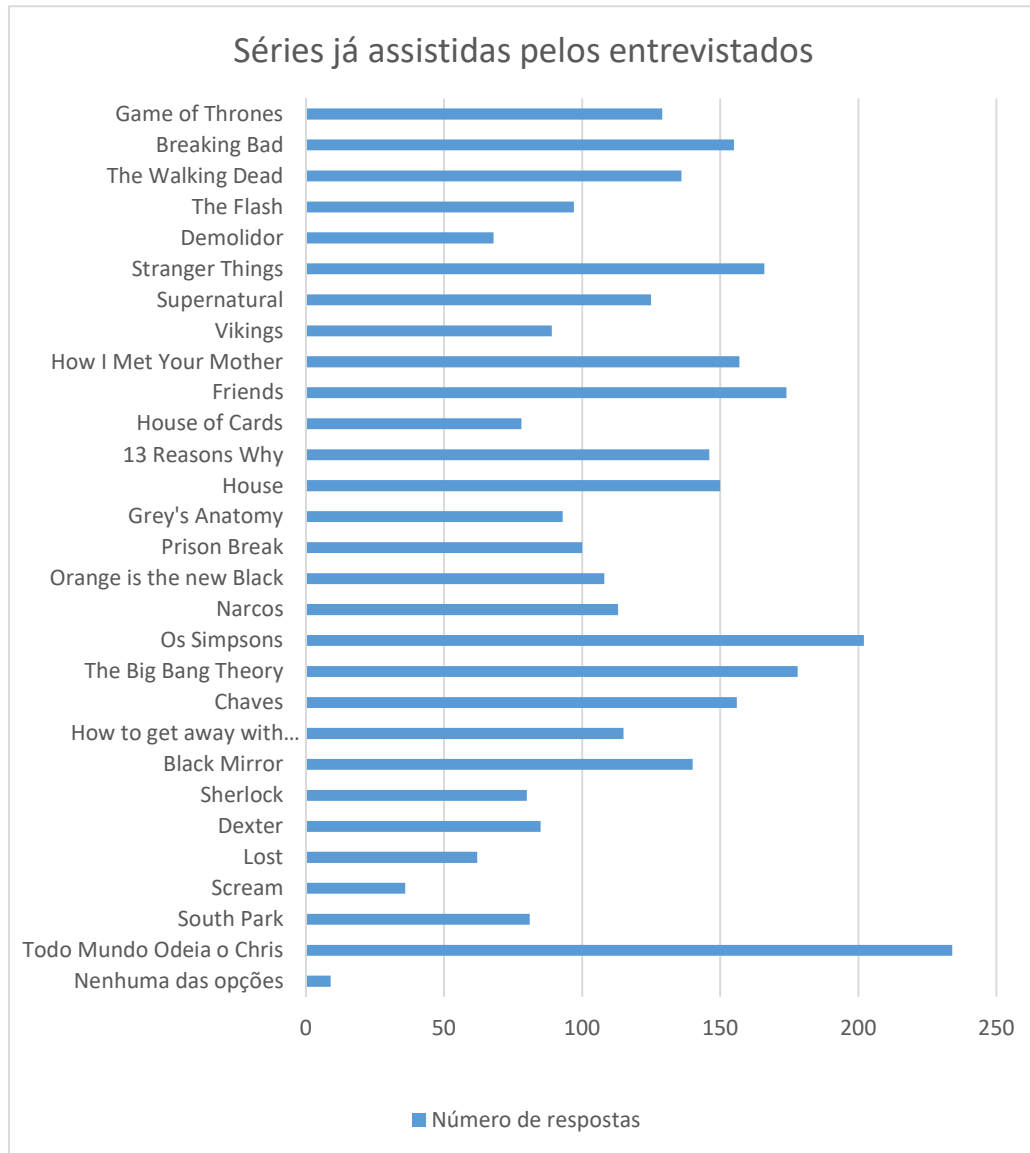


Gráfico 27 – Séries já assistidas pelos entrevistados

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Entre os filmes, os mais assinalados foram “A Era do Gelo”, “Se Beber Não Case”, “Harry Potter”, “Titanic”, “Piratas do Caribe”, “Os Vingadores” e “Velozes e Furiosos”.

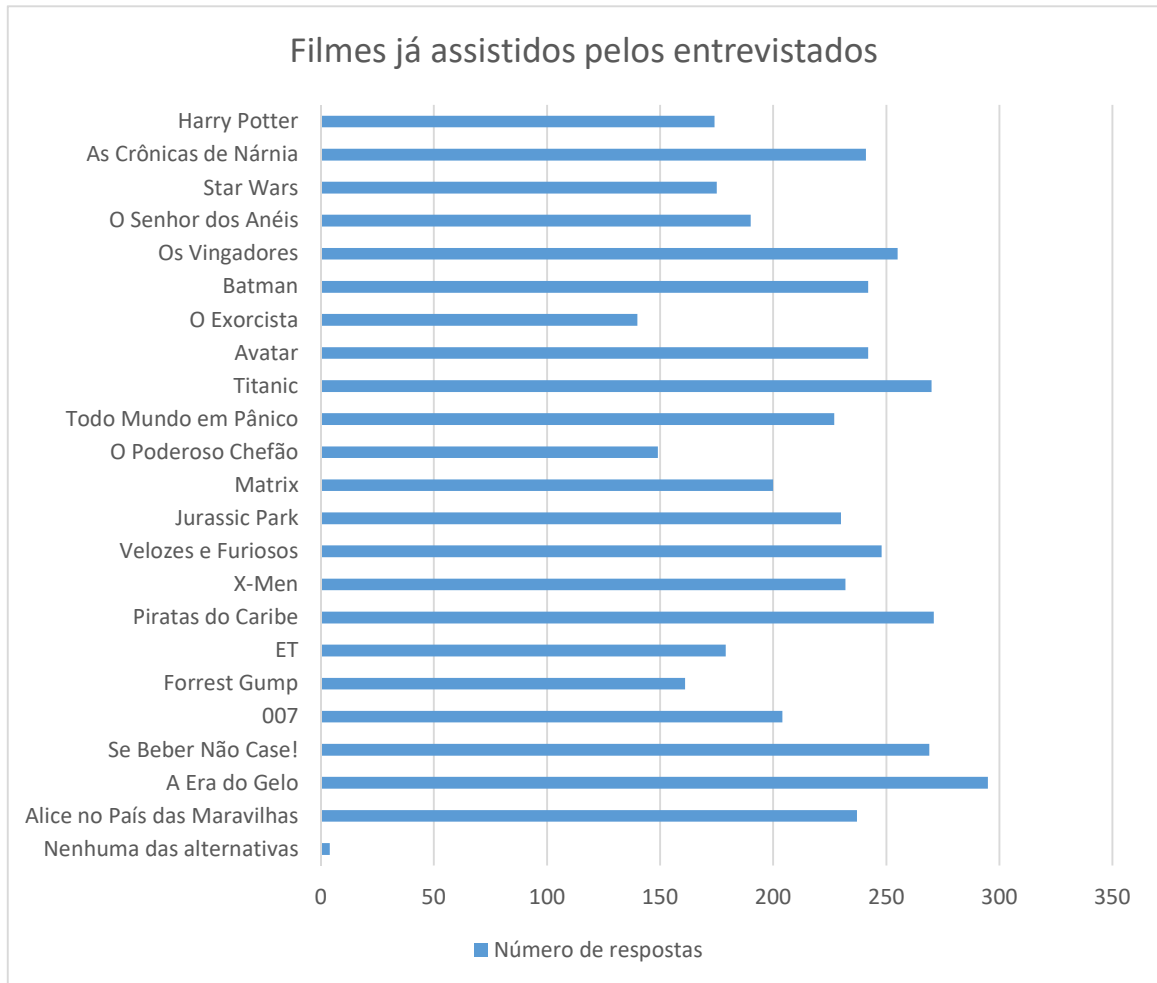


Gráfico 28 – Filmes já assistidos pelos entrevistados

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A última questão do questionário foi para analisar o conhecimento dos entrevistados com relação aos termos relacionados a séries e filmes, como o próprio *“spin off”*. O objetivo era avaliar se o nome é conhecido pelo público e assim avaliar se seria uma boa escolha para o nome do estabelecimento. Das opções, o termo *“spoiler”* foi o mais assinalado, com 90,4%. O termo *“spin off”* foi assinalado por 50,5%, ou seja, metade dos entrevistados afirma conhecer o que significa o nome do negócio em questão.

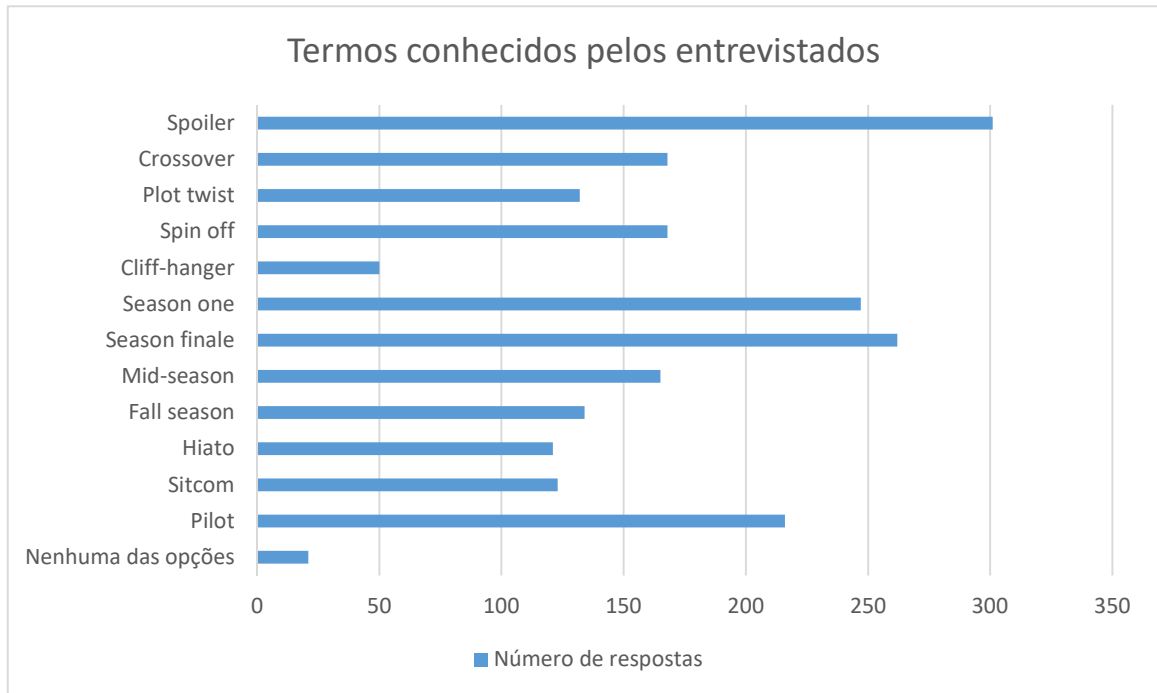


Gráfico 29 – Termos conhecidos pelos entrevistados

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Ao analisar o resultado das respostas do questionário, pode-se concluir que o perfil do cliente que o Spin Off Bar atrairia é o jovem de 18 a 27 anos, de nenhuma ou pouca renda e solteiros. Os hábitos de lazer noturno dessas pessoas se dividem entre assistirem filmes e séries e sair com os amigos para festas, bares ou baladas.

Com relação ao gosto culinário dos entrevistados, é possível observar que as preferências estão de acordo com o que estará no cardápio do Spin Off Bar, hambúrgueres e *finger foods* (porções). E com relação as bebidas preferidas, tiveram destaque os chopes, cervejas, caipirinhas e os *soft drinks* (água, refrigerantes, sucos).

Com relação aos critérios mais relevantes para os clientes na hora de escolher um bar ou um restaurante, tiveram destaque, do maior para o menor, a localização, o preço, atendimento, qualidade da comida e o ambiente. Ou seja, o cliente procura um ambiente agradável, com boa comida e um bom atendimento, em um local não muito distante e por um preço acessível.

Com relação ao grau de conhecimento dos entrevistados com relação a séries e filmes, pode-se observar que todas as opções foram bastante assinaladas, o que confirma a ideia de que os entrevistados são possíveis clientes do Spin Off Bar.

Com isso pode se concluir que existe um público alvo potencial na cidade de Curitiba para este tipo de negócio. Ainda pode ser respondida a questão do problema de pesquisa, pois através da pesquisa, tanto quantitativa, quanto qualitativa (grupo

focal), foi concluído que existe uma aceitação do público de Curitiba para um gastro bar com a temática de séries e filmes.

2.3 RESULTADOS DO CLIENTE OCULTO

Cliente oculto é uma ferramenta que pode ser usada na análise de concorrência e serve para medir a qualidade no atendimento de empresas ou para levantar informações sobre produtos ou serviços dessas empresas.

O cliente oculto foi realizado através de uma visita ao Cooldown E-sports n' Burguers no dia 1º de setembro de 2017. Essa hamburgueria está localizada na Avenida Silva Jardim, 1145, no bairro Rebouças em Curitiba, e seu conceito é alinhar comidas e bebidas com o universo dos jogos eletrônicos. O Cooldown pode ser considerado um concorrente indireto¹ para o Spin Off Bar, pois apesar de possuir uma temática diferente, ele possui um ambiente temático e um público alvo semelhante. Logo, seria o estabelecimento modelo para o Spin Off Bar, apesar de não ser um concorrente direto.

A visita no local ocorreu numa sexta-feira, por volta das 21 horas, em um dos horários de maior movimento do local, que estava lotado. A espera por uma mesa durou cerca de 45 minutos. Durante o atendimento, pôde-se observar que o atendimento ao cliente é excelente, com funcionários simpáticos e atenciosos a todo o momento. Entretanto, houve um erro na hora do pedido, pois devido a falta de algum ingrediente, eles não poderiam servir um prato escolhido. Esse foi o único erro grave observado durante a análise.

O cardápio é bem variado, com diversas opções de hambúrgueres e drinks, todos fazendo referência a jogos eletrônicos. A decoração do local também faz referência ao universo dos jogos, possuindo ainda telões onde os clientes podem jogar videogame. Existem ainda, locais reservados com computadores bem equipados, onde os clientes podem jogar os jogos online e passar algumas horas, consumindo ou não, os produtos da casa.

¹ Concorrente indireto é aquele que possui um produto semelhante ao de sua empresa, mas não igual, porém visa atingir o mesmo tipo de consumidor.

Como conclusão do cliente oculto, pôde-se observar que o local é único em Curitiba, não possuindo concorrentes diretos e trazendo uma temática diferenciada e com um público-alvo bem definido. Os maiores destaques observados foram na qualidade da comida e das bebidas e no excelente atendimento por parte da equipe.

3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico é fundamental para definir as diretrizes da empresa para alcançar seus objetivos. Segundo Chiavenato e Sapiro: “O processo de Planejamento Estratégico é a ferramenta pela qual se buscam e se especificam as Vantagens Competitivas da Organização (...)” (CHIAVENATO; SAPIRO, 2016, p. 3).

Para Ferrell e Hartline (2006), o planejamento se inicia com uma análise mais aprofundada dos ambientes interno e externo da organização, que também é conhecida como análise da situação.

3.1 MACRO AMBIENTE

É imprescindível uma análise do ambiente para que possam ser recolhidas informações sobre aspectos que possam afetar diretamente a empresa. Uma boa análise do macro ambiente no qual está inserida uma empresa fornece uma gama de informações úteis e vitais para a sua sobrevivência no mercado.

O objetivo desta análise é fornecer informações sobre possíveis oportunidades e ameaças presentes na cidade de Curitiba, onde o Spin Off Bar estará localizado. Os pontos a serem analisados seguem a proposta apresentada por Kotler: "O macro ambiente consiste em forças demográficas, econômicas, físicas, tecnológicas, político-legais e socioculturais" (KOTLER, 2000, p.108).

3.1.1 Demográfico

A cidade da Curitiba, onde estará localizado o Spin Off Bar, possui 1.908.359 habitantes em 2017, segundo estimativa do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) (2017). Sua população tem renda média de 4 salários mínimos. (IBGE, 2015). Possui IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) de 0,823, o quarto maior entre as 26 capitais do país mais o distrito federal, segundo dados do IBGE (2010). Estes dados, principalmente o de IDH mostram que a capital paranaense possui uma qualidade de vida alta, em comparação à média das cidades brasileiras.

O número de famílias com até duas pessoas em sua composição é o mais elevado segundo dados do IBGE (2010).

A distribuição da população por gênero, segundo os grupos de idade do IBGE (2010) na cidade de Curitiba mostra que a maior parte da população se encontra na faixa de 25 a 29 anos tanto para o gênero masculino quanto para o feminino. A segunda maior parte da população se enquadra na faixa de 20 a 24 anos, também em ambos os gêneros.

Muitas das informações apresentadas são referentes aos últimos dados disponibilizados pelo IBGE no ano de 2010. Ocasionalmente alguns dados podem ter sofrido alterações ao longo destes 7 anos, porém a média atual deve estar próxima. Levando em consideração a média dos últimos censos realizados na cidade de Curitiba.

COMPOSIÇÃO DAS FAMÍLIAS	Nº DE FAMÍLIAS
Com até 2 pessoas	183.625
Com 3 pessoas	170.824
Com 4 pessoas	117.898
Com 5 pessoas	40.136
Com 6 pessoas ou mais	14.752
TOTAL	527.233

Tabela 1 – Número de famílias em domicílios particulares permanentes em Curitiba
Fonte: IBGE, 2010

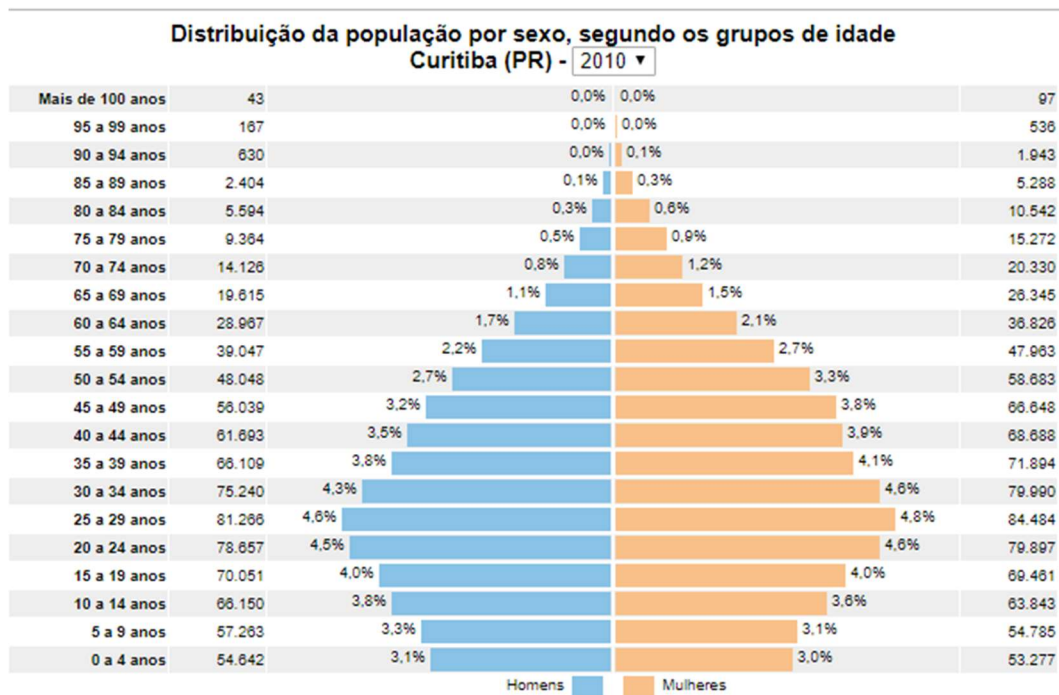


Gráfico 30 – Distribuição da população de Curitiba
Fonte: IBGE, 2010

3.1.2 Econômico

Os habitantes de Curitiba têm renda média de 4 salários mínimos *per capita*. Seu PIB (Produto Interno Bruto) *per capita* era de R\$42.314,71 em dados mais recentes encontrados também no site do IBGE (2014).

Nos últimos anos devido a crise que atingiu todo o resto do país a economia foi fortemente afetada. Altas taxas de juros, inflação elevada, queda do PIB, elevada taxa de desemprego, entre outros índices desfavoráveis. Porém para 2018 as previsões são de melhoras. Até mesmo o Fundo Monetário Internacional – FMI, revisou para cima as projeções para o crescimento da economia brasileira.

A taxa básica de juros, a Selic, que também é o principal instrumento usado para atingir a meta de inflação, teve considerável queda, e tem previsão de chegar à 7,0% no fechamento de 2017, segundo informações do Banco Central (2017). Lembrando que a Selic chegou a alcançar mais de 14% em 2016. Novas previsões do Banco central e outras entidades como o próprio Governo do Brasil, é de que a inflação deve ficar a baixo do centro da meta estabelecida para o ano de 2017 que é de 4,5%. Além disso, a aposta é de que o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), que mede a inflação oficial, fique em 3,08%, contra estimativa anterior de 3,14%.

O PIB de 2017 teve estimativa de crescimento de 0,80% em 2017 segundo análise do Banco Itaú Unibanco. Nos anos de 2015 e 2016 a variação do PIB alcançou -03,77% e -03,60% respectivamente. (RELATÓRIO ITAÚ UNIBANCO, 2017).

Segundo o site do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), o mercado de bares e restaurantes é o que oferece o maior número de empregos no Brasil, assim como a construção civil. Este negócio é responsável por gerar cerca de 450 mil novas oportunidades de emprego por ano no país, segundo dados de 2015.

3.1.3 Político-Legal

Em seu site a prefeitura de Curitiba apresenta dois documentos essenciais para a liberação de funcionamento para estabelecimentos como restaurantes, cozinhas e

lanchonetes. Seriam estes o alvará expedido pela Prefeitura Municipal de Curitiba e a licença sanitária expedida pela secretaria municipal de saúde.

O alvará de licença para localização e funcionamento funciona da seguinte forma:

É obrigatório o Alvará de Licença, expedido pela Prefeitura, para o exercício de atividades comerciais, industriais, de prestação de serviços e comunitárias, (Art. 9.º, Inciso XVI e em conformidade com o contido no Capítulo VI, Seção II da Lei 11.095/2004).

Toda atividade desenvolvida no Município de Curitiba somente poderá ter início após a expedição do respectivo Alvará de Localização e Funcionamento (art. 1.º, Dec. 376/83, em conformidade com art. 25, inciso I, da Lei Complementar 40/ 2001 e art. 32 da Lei 11.095/2004)

O Alvará de Licença para Localização e Funcionamento de novas atividades será exigido mesmo que o estabelecimento esteja localizado no recinto de outro já licenciado (art. 33 da Lei 11.095/2004). (PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA).

Já a licença sanitária, segundo informações do site da Secretaria de Saúde de Curitiba:

Licença Sanitária é um documento administrativo expedido pelo órgão municipal de vigilância sanitária, após inspeção sanitária no local, para estabelecimentos de interesse à saúde, atestando que o estabelecimento possui condições operativas, físico-estruturais e sanitárias, concedendo o direito ao estabelecimento de desenvolver atividade econômica de interesse à saúde, no município de Curitiba, em determinado local de uso público ou privado.

Este documento é expedido em impresso padrão de via única, com validade específica para cada ramo de atividade econômica (Resolução Municipal nº 12/2009 – vide legislação geral) a contar da data de expedição.

A renovação da Licença Sanitária deve ser solicitada, pelos estabelecimentos de interesse à saúde, 30 dias antes do vencimento, independente de comunicação. (SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE CURITIBA).

Segundo informações da empresa responsável pela locação do imóvel onde estará localizado o Spin Off Bar, que foram fornecidas no dia de visita ao local, o imóvel possui o alvará de licença para localização e funcionamento para estabelecimentos que trabalhem com restaurantes, cozinhas e lanchonetes. Tal fato deverá ainda ser verificado junto aos órgãos responsáveis. Restando a liberação da secretaria municipal de saúde para a licença sanitária.

Outros regulamentos que devem ser observados são o “Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional” e o “Programa de Prevenção de Riscos Ambientais”. O “Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional” é uma norma

regulamentadora emitida pelo Ministério do Trabalho e do Emprego no ano de 1994 que:

(...) estabelece a obrigatoriedade de elaboração e implementação, por parte de todos os empregadores e instituições que admitam trabalhadores como empregados, do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO, com o objetivo de promoção e preservação da saúde do conjunto dos seus trabalhadores. Estabelece os parâmetros mínimos e diretrizes gerais a serem observados na execução do PCMSO, podendo os mesmos ser ampliados mediante negociação coletiva de trabalho. (MINISTÉRIO DO TRABALHO).

Já o “Programa de Prevenção de Riscos Ambientais”:

(...) trata-se da parte integrante do conjunto mais amplo das iniciativas da empresa no campo da preservação da saúde e da integridade dos trabalhadores, devendo estar articulado com o disposto nas demais normas regulamentadoras, em especial com o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO previsto na norma regulamentadora nº 07. (...) entendem-se como riscos ambientais os agentes físicos, químicos e biológicos existentes nos ambientes de trabalho que, em função de sua natureza, concentração ou intensidade e tempo de exposição, são capazes de causar danos à saúde do trabalhador. (MINISTÉRIO DO TRABALHO).

Ainda no âmbito político-legal ressalva-se a Lei Ordinária 10.625/2002 que aborda a respeito dos sons, ruídos e vibrações, e nela é estabelecido que:

É proibido perturbar o sossego e o bem-estar público com sons, ruídos e vibrações que causem incômodo de qualquer natureza ou que ultrapassem os limites fixados nesta lei.” (Art. 1 da lei ordinária 10.625/2002)

“A realização de shows, concertos e apresentações musicais de caráter cultural e artísticos, em áreas públicas ou particulares, dependem de prévio licenciamento ambiental da Secretaria Municipal do Meio Ambiente, independente de outras licenças exigíveis.

Parágrafo Único. Cabe às Secretarias Municipais do Meio Ambiente e do Urbanismo estabelecerem, em regulamento próprio, as condições para realização dos eventos musicais mencionados no "caput" deste artigo”. (Art. 8 da lei ordinária 10.625/2002)

“Não se compreende nas proibições dos artigos anteriores ruídos e sons produzidos:

IX - por shows, concertos e apresentações musicais de caráter cultural e artístico, desde que realizados dentro das condições autorizadas pela Secretaria Municipal do Meio Ambiente”. (Art. 11 da lei ordinária 10.625/2002)

“As atividades potencialmente causadoras de poluição sonora, definidas em regulamento próprio, dependem de prévio licenciamento ambiental da Secretaria Municipal do Meio Ambiente, para obtenção dos alvarás de construção e funcionamento. (Art. 12 da lei ordinária 10.625/2002).

Sendo assim, o Spin Off Bar deverá se adequar conforme a lei citada acima e a Lei nº 13.254, de 19 de agosto de 2009, que trata a respeito das restrições ao uso de produtos fumígenos no município de Curitiba, e estabelece que:

É proibido o uso de cigarros, cigarrilhas, charutos, cachimbos, ou qualquer outro produto fumígeno, derivado ou não do tabaco, em todos os recintos de uso coletivo, público ou privado, independente de sua natureza ou razão jurídica, assim considerados, entre outros:

IV - bares, cafés e similares;

§ 1º Aplica-se o disposto no caput deste artigo aos recintos de uso coletivo, total ou parcialmente fechados em qualquer dos seus lados por parede, divisória, teto ou telhado, ainda que provisórios, onde haja permanência ou circulação de pessoas.

§ 2º Para efeito desta lei, inclui-se o conceito de ambiente ou recinto coletivo fechado, todo espaço coberto por um teto ou fechado entre uma ou mais paredes ou muros, independentemente do material utilizado para o teto, paredes e muros, bem como se a estrutura seja permanente ou provisória;

§ 3º Nos locais previstos nos parágrafos deste artigo deverá ser afixado aviso da proibição, em pontos de ampla visibilidade, com indicação de telefone e endereço dos órgãos responsáveis pela fiscalização, bem como será proibida a presença de cinzeiros nestes locais". (Art. 1 da lei ordinária 13254/2009).

"Os responsáveis pelos recintos de que trata esta lei, deverão advertir os eventuais infratores sobre a proibição nela contida, bem como sobre a obrigatoriedade, caso persista na conduta proibida, de imediata retirada do local.

Parágrafo Único - Os responsáveis pelos locais, que por ação ou omissão permitirem o fumo nos recintos de que trata a presente lei, ficarão sujeitos aos procedimentos administrativos e as sanções previstas na Lei Municipal nº 9000/1996 - Código de Saúde de Curitiba, sem prejuízo de outras penalidades de natureza civil ou criminal cabíveis. (Art. 2 da lei ordinária 13254/2009).

Portanto, o Spin Off Bar deverá se atentar ao cenário político-legal para poder cumprir as leis referentes ao negócio.

3.1.4 Sociocultural

É comum da população de Curitiba frequentar ambientes em que possam encontrar boas opções gastronômicas, em especial as hamburguerias, como pode-se observar, devido a grande quantidade de estabelecimentos que existem na cidade. Segundo estudo do SEBRAE, os empreendimentos especializados em hambúrgueres superaram o modismo e estão se destacando entre os mais lucrativos do setor

“Alimentação e Bebidas”, que está no topo da lista entre os mais promissores para se investir em 2017.

A paixão dos curitibanos por hambúrgueres pode ser observada nos festivais deste tipo de alimento que acontecem na cidade, como o “CWBurger Fest” e o “Hamburger Party”. O “CWBurger Fest” já conta com 8 edições realizadas na cidade, e em sua última edição o festival contou com cerca de 100 opções de lanches dos mais variados tipos e para todos os gostos. Já a “Hamburger Party” teve sua primeira edição em 2017 na “El Tostador Casa de Carnes” no bairro do Cabral.

Nos últimos tempos um estilo de vida que teve um grande aumento no número de seus adeptos foi o vegetarianismo e o veganismo. Os ditos vegetarianos não consomem nenhum tipo de carne em sua alimentação, como carne vermelha, frango, peixe e frutos do mar por exemplo. Já os veganos além de não consumirem nenhum tipo de carne, também não consomem nenhum produto de origem animal, como leite e seus derivados, ovos e mel por exemplo. Segundo dados do IBGE de 2012 na cidade de Curitiba 11% de sua população se diz vegetariana ou vegana, o segundo maior índice entre as capitais brasileiras.

Diante desta crescente demanda, muitos empreendedores curitibanos têm sido levados a investir neste segmento. A capital paranaense conta com pelo menos 40 estabelecimentos voltados exclusivamente para o público vegetariano/vegano (BEM PARANÁ, 2017), além de vários outros estabelecimentos apresentarem opções de alimentos voltados a estes públicos.

3.1.5 Tecnológico

A tecnologia é um importante ponto a ser considerado neste empreendimento, a começar pelo grande aumento de usuários de serviços de provedor de filmes e séries por *streaming*. Atualmente o líder global deste segmento é a empresa Netflix que no segundo trimestre de 2017 alcançou a marca de 100 milhões de assinantes, 5,2 milhões apenas no segundo trimestre de 2017 e continua expandindo cada vez mais. Além da Netflix outros serviços são amplamente utilizados para entretenimento como a HBO Go, Net Now, Globo Play, Google Play, iTunes Store e também serviços piratas encontrados na internet. Tais serviços oferecem ao público um leque gigante de opções de filmes e séries.

Outro aspecto tecnológico pertinente é o aumento do número de aplicativos de *delivery* como iFood e UberEATS, este tipo de serviço alimentício é uma das áreas que mais cresce no país (BEM PARANÁ, 2017). Estes aplicativos oferecem serviço de entrega de alimentos no conforto da residência de seus usuários com rapidez e comodidade, além contar com uma grande variedade de opções para todos os gostos. Tais aplicativos oferecem aos seus parceiros soluções que ajudam a gerir seus negócios, como comparação do faturamento e real controle do que se vende, por exemplo.

No âmbito da tecnologia também é importante citar o crescente número de usuários de redes sociais em todo o mundo. A pesquisa “Digital in 2016”, da We Are Social, mostra que o Brasil tem uma média de 45% de sua população ativa em redes sociais de todos os tipos. Os dados da “Pesquisa Brasileira de Mídia 2015”, realizada pela Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República, mostra que 65% dos jovens entrevistados, com até 25 anos, acessam a internet todos os dias no Brasil.

3.1.6 Natural

É cada vez maior a preocupação de gestores pelos aspectos naturais, especialmente pela escassez de recursos, independente do ramo de atuação. Tal fato pode ser explicado pela também crescente preocupação dos consumidores por questões de proteção ambiental e de desenvolvimento sustentável.

O Spin Off Bar pretende seguir as diretrizes do chamado “ambientalismo corporativo”, que segundo Kotler e Keller:

O ambientalismo corporativo reconhece a necessidade de integrar as questões ambientais aos planos estratégicos das empresas. Elas precisam se conscientizar das ameaças e oportunidades associadas a quatro tendências do ambiente natural: a escassez de matérias-primas, especialmente de água, o custo mais elevado de energia, os níveis mais altos de poluição e a mudança do papel dos governos. (KOTLER; KELLER, 2012, p.83).

A princípio, a maior preocupação será com a separação de todo o lixo produzido dentro das instalações do Spin Off Bar, procurando sempre produzir a menor quantidade possível de dejetos. E juntamente com a separação de todo o lixo que pode ser reciclado, dando o tratamento apropriado para cada tipo de material.

3.2 MICROAMBIENTE

O microambiente de uma indústria é composto pelos fatores que influenciam a capacidade competitiva da mesma. Estes fatores são clientes, fornecedores e concorrentes. Segundo Chiavenato e Sapiro:

O diagnóstico estratégico externo precisa também mapear o ambiente relacional da organização e com a qual ela mantém uma intensa interação. É o segmento ambiental do qual a organização retira seus insumos e coloca seus produtos e serviços, enfrentando outras organizações concorrentes e agências reguladoras. (CHIAVENATO; SAPIRO, 2016, p. 91).

Para se destacar dentro de determinada indústria, uma empresa precisa criar valor, e para isso ela precisa realinhar seus processos tanto nas atividades principais, como nas atividades de suporte dentro da cadeia de valor. Segundo Hitt, Ireland e Hoskisson, “entender essas questões é importante porque a empresa só obtém retornos acima da média se o valor que ela cria for maior do que os custos incorridos para criar tal valor” (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 82).

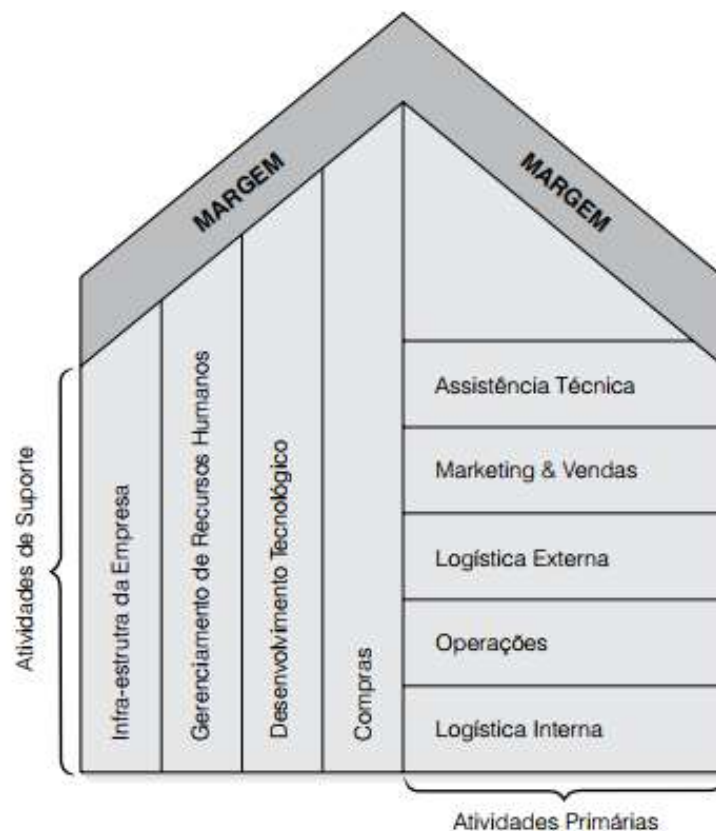


Figura 4 – Cadeia Básica de Valor
 Fonte: HITT, 2008, p. 82

Nós tópicos a seguir serão mostrados os três fatores que afetam a capacidade competitiva do Spin Off Bar.

3.2.1 Clientes

Segundo Hitt, Ireland e Hoskisson: “os clientes, como *stakeholders*, requerem produtos confiáveis ao menor preço possível” (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 21).

Muitas empresas focam seus objetivos nos processos internos, e esquecem de focar no cliente. Todas as tomadas de decisão dentro de uma cadeia de suprimentos devem ser focadas nas necessidades dos clientes. Segundo Paula e Alves (2012):

A cadeia de suprimentos inclui fabricantes e fornecedores, transportadoras, depósitos, varejistas e os próprios clientes. Inclui todas as funções envolvidas no pedido do cliente, como desenvolvimento de novos produtos, marketing, operações, distribuição e o serviço de atendimento, entre outros. (PAULA; ALVES, 2012, p. 3).

O objetivo do Spin Off Bar é justamente atender as necessidades dos clientes, proporcionando um atendimento de qualidade e um relacionamento além dos pratos servidos no local. Este relacionamento se refere ao tratamento pré e pós-venda através das redes sociais e de um *feedback* dos clientes no próprio restaurante. Sugestões de novos pratos e de melhorias seriam algo comum no Spin Off Bar, que levaria totalmente em consideração a opinião dos clientes.

O relacionamento pré-venda seria através da interação por meio das mídias sociais e da publicidade. O tratamento pós-venda seria justamente através do *feedback* no próprio bar ou através das avaliações dos mesmos nas redes sociais.

O perfil do cliente do Spin Off Bar já foi mencionado na análise do público alvo e posteriormente confirmado pelo questionário da pesquisa quantitativa, sendo jovens de nenhuma ou pouca renda, solteiros, de 18 a 27 anos, e que mora nas regiões centrais de Curitiba.

3.2.2 Fornecedores

É preciso que uma empresa analise bem seus fornecedores para evitar que ocorram problemas futuros, para isso é preciso conhecer a história da empresa fornecedora, tão quanto sua credibilidade no mercado. Essa credibilidade está atrelada ao cumprimento de prazos, qualidade no serviço, boa relação com o cliente, entre outros aspectos.

Segundo Hitt, Ireland e Hoskisson: “Os fornecedores procuram clientes fiéis que estejam dispostos a pagar o preço sustentável mais alto pelos bens e serviços que recebem” (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 21).

As relações com os fornecedores devem manter-se sempre boas, para garantir o sucesso dos processos dentro da cadeia de suprimentos. Segundo Paula e Alves (2012):

Tanto fornecedores como clientes devem ser administrados na cadeia, ou seja, o nível de relacionamento entre membros da cadeia, que os obriga transparência na troca de informações e à avaliação mútua de desempenhos em relação aos objetivos da cadeia, deve ser gerenciado continuamente na busca de posições competitivas mais fortalecidas no mercado. (PAULA; ALVES, 2012, p. 3).

Os fornecedores do Spin Off Bar foram divididos em diferentes grupos. O primeiro deles é o fornecedor que abrange os serviços de TV a cabo, internet e telefone. Este fornecedor seria fundamental para a ideia do Spin Off Bar, que exibirá séries e filmes em telões e televisões espalhadas pelo bar. Logo, possuir uma empresa distribuidora desses serviços seria fundamental para o funcionamento do local. Para isso foram analisadas algumas das principais empresas que oferecem esses 3 serviços.

	NET	Oi	Vivo
TV	124 canais	200 canais	87 canais
Internet	60 Mega	15 Mega	50 Mega
Telefone Fixo	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado
Preço	R\$ 189,00	R\$ 289,90	R\$ 279,88

Quadro 2 – Comparação entre empresas de telecomunicação

Fonte: Site NET, Oi e Vivo. Autoria própria, 2017

Analisando a tabela acima, pode-se concluir que a melhor opção custo-benefício é a NET, que possui um pacote de canais de TV razoável, a melhor velocidade de internet e o melhor preço.

O outro grupo de fornecedores é o de alimentos, bebidas, gelo e gás. Essas escolhas foram baseadas principalmente no melhor custo-benefício para a empresa, atendendo as necessidades de criação dos pratos e drinks. Esses fornecedores podem ser considerados os mais importantes para o negócio, visto que é deles a matéria-prima essencial para o desenvolvimento do que deve ser o carro-chefe do Spin Off Bar, a gastronomia. Os produtos oferecidos por esses fornecedores poderão ser observados no Plano Operacional deste Plano de Negócio.

Natureza	Empresa
Bebidas (soft drinks)	Coca-Cola FEMSA
Bebidas alcoólicas	Nova Fonte Bebidas
Temperos	La Violetera
Verduras, legumes e frutas	CEASA Curitiba
Carnes	Oesa
	Frigorífico Tapajós
	Jaguafrangos
	Fricasa Alimentos
	JBS
Outros alimentos	Max Atacadista
Gelo	Gelo Moreira
Gás	SuperGásBrás

Quadro 3 – Fornecedores de alimentos, bebidas, gás e gelo
Fonte: Autoria própria, 2017

O terceiro grupo é o dos equipamentos eletrônicos. Os equipamentos eletrônicos a serem adquiridos seriam computadores, TVs e projetores e para a escolha desse fornecedor foram analisadas 3 empresas, que podem ser observadas no Quadro 4:

	Magazine Luiza	Ponto Frio	Fast Shop
TV	Smart TV LG 55'	Smart TV Samsung 55'	Smart TV LG 55'
	R\$ 3.226,07	R\$ 3.589,00	R\$ 3.998,00
Computador	Samsung All in one 8GB 1 TB	LG All in one 4GB 1TB	Le Novo All in one 4 GB 1TB
	R\$ 2.882,91	R\$ 1.699,00	R\$ 2.695,20
Projetor	Projeto BenQ 800x600 HDMI	Projeto BenQ 800x600 HDMI	Acer 3200 Lumens HDMI
	R\$ 1.599,00	R\$ 1.899,00	R\$ 1.699,00

Quadro 4 – Comparação entre empresas de eletrodomésticos

Fonte: Site da Magazine Luiza, Ponto Frio e Fast Shop. Autoria própria, 2017

Analisando as opções dos 3 fornecedores, pode-se concluir que a Magazine Luiza possui o melhor preço para a televisão de 55 polegadas, e para o projetor. O computador All In One da Magazine Luiza é mais caro do que o do Ponto Frio e da Fast Shop, porém possui 8 GB de memória RAM, enquanto o dos concorrentes possuem 4 GB. Portanto, a Magazine Luiza é a melhor opção dentre as analisadas.

3.2.3 Concorrentes e Forças Competitivas

Segundo Porter (1986), o grau de concorrência de determinada indústria depende de cinco forças competitivas: o poder de negociação dos fornecedores, o poder de negociação dos compradores, a ameaça de novos entrantes, a ameaça de produtos ou serviços substitutos, e a rivalidade entre as empresas existentes.

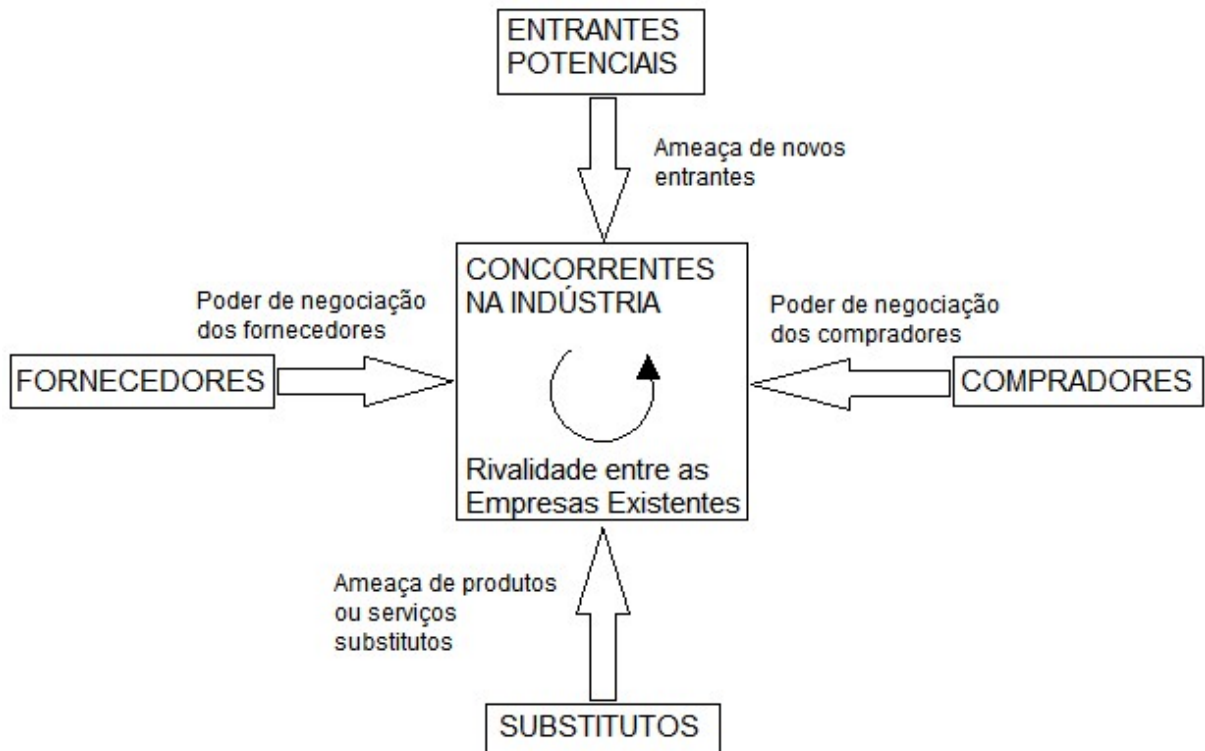


Figura 5 – Forças que dirigem a concorrência na indústria
 Fonte: PORTER, 1986, p. 23

A ameaça de novos entrantes é um problema relevante, pois esses novos competidores na indústria trazem uma capacidade extra de produção. E a capacidade de novas empresas entrarem nessa indústria vai depender das barreiras à entrada e da retaliação dos participantes atuais do setor. (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008).

A ameaça de produtos substitutos são a entrada de um serviço ou produto que executa funções similares a de uma determinada empresa. Eles representam uma ameaça quando os clientes não encontram qualquer custo de mudança, ou quando o custo desse novo produto ou serviço é mais baixo, ou ainda quando a qualidade é igual ou melhor do que as do produto já existente. (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008).

A ameaça de novos entrantes e a ameaça de um serviço substituto poderiam afetar o Spin Off Bar. Como a ideia é pioneira na cidade de Curitiba, após a abertura do Spin Off, outras empresas poderiam surgir, baseadas na mesma ideia do bar, o que geraria uma concorrência mais direta. Além disso, as poucas barreiras de entrada (tais como: necessidade de capital, diferenciação de produto e custos com fornecedores) e a não retaliação dos concorrentes, poderia facilitar a entrada de novas

empresas neste segmento. Logo, o surgimento de um tipo de serviço semelhante no mercado, poderia atrair os clientes do Spin Off para esse novo negócio.

O poder de negociação dos fornecedores torna-se uma ameaça quando os mesmos são capazes de aumentar os preços e reduzir a qualidade dos seus produtos para exercerem poder sobre as empresas compradoras de seus produtos em uma determinada indústria. (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008).

O poder de negociação dos compradores também se torna uma ameaça na medida em que os compradores buscam de todas as formas, baixar seus custos. Segundo Hitt, Ireland e Hoskisson:

Para baixar seus custos, os compradores negociam melhor qualidade, níveis mais elevados de atendimento e preços menores. Esses resultados são obtidos encorajando disputas competitivas entre as empresas que compõe a indústria. (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 52).

Para Hitt, Ireland e Hoskisson: “Concorrentes são empresas que competem no mesmo mercado, oferecendo produtos similares e visando clientes semelhantes” (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 146).

Em uma mesma indústria, as empresas dependem umas das outras, e as medidas tomadas por uma provocam reações competitivas de outras. “A rivalidade se intensifica quando é desafiada pelas medidas de um concorrente ou quando uma empresa reconhece uma oportunidade de melhorar a sua posição no mercado” (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 53). Segundo Porter:

A rivalidade entre os concorrentes existentes assume a forma corriqueira de disputa por posição – com o uso de táticas como concorrência de preços, batalhas de publicidade, introdução de produtos e aumento dos serviços ou das garantias ao cliente. (PORTER, 1986, p. 34).

Não existem concorrentes diretos do Spin Off Bar, pois não há, em Curitiba, um negócio com a mesma ideia e temática e que atrairia exatamente o mesmo público alvo. Dentre os concorrentes indiretos, existem diversos. Esses concorrentes foram separados por dois grupos.

O primeiro grupo de concorrentes indiretos são os barzinhos ou hamburguerias localizados próximos ao Spin Off, no bairro Batel. Utilizando um raio de 850 metros,

foram considerados os seguintes estabelecimentos: Slainte Irish Pub, O Barba Hamburgueria, Gold Skull, +55, Mustang Sally e Hard Rock Cafe.

O segundo grupo de concorrentes indiretos são os barzinhos ou hamburguerias que, apesar de não serem próximos, são temáticos, e possuem um público alvo similar ao Spin Off. Estes são o Cooldown E-sports n' Burguer e New York Cafe.

Para analisar quais dos estabelecimentos acima seriam os concorrentes mais relevantes, foi realizada uma comparação dos mesmos com o Spin Off Bar, por meio da Escala Likert. Foram atribuídas notas de 0 a 10 para os concorrentes do Spin Off Bar em 5 requisitos: proximidade do local, similaridade do ambiente, similaridade da comida, similaridade da bebida e similaridade do público alvo. Para cada requisito, foi definido um peso de acordo com o grau de relevância, sendo a similaridade da comida e do público alvo os requisitos com os maiores pesos, e a proximidade do local em relação ao Spin Off, como o de menor peso. O resultado das análises pode ser visto na Tabela 2.

	Proximidade do local	Similaridade do ambiente	Similaridade da comida	Similaridade da bebida	Similaridade do público alvo	Total	Ranking
Slainte Irish Pub	9	6	4	8	6	6	7
O Barba Hamburgueria	10	8	9	9	7	8,35	2
Gold Skull Burguer e Grill	7	8	9	8	7	7,9	3
+55	9	5	2	8	4	4,65	8
Mustang Sally Diner	8	7	8	6	5	6,65	6
Hard Rock Café	8	7	8	8	6	7,25	5
Cooldown E-sports n' Burguers	4	8	10	10	9	8,8	1
New York Café	3	9	8	7	8	7,5	4
Peso	0,1	0,15	0,3	0,15	0,3	1	

Tabela 2 – Comparação entre os concorrentes indiretos

Fonte: Autoria própria, 2017

Analisando a Tabela 2, pode-se observar que o concorrente indireto com a maior nota é o Cooldown E-sports n' Burguers, a mesma empresa em que foi realizado o Cliente Oculto. Esse resultado deve-se justamente pela similaridade da hamburgueria com o Spin Off Bar no que se refere a maneira com que a temática é abordada, seja na decoração, como nos pratos e drinks, que no caso do Cooldown fazem referência aos jogos eletrônicos.

Na sequência, aparece O Barba Hamburgueria, que possui uma nota alta em praticamente todos os requisitos, tendo destaque a proximidade com o Spin Off Bar (sendo a nota mais alta) e a similaridade da comida e bebida. O Gold Skull Burger é o terceiro no ranking. Ele possui as notas iguais a do O Barba Hamburgueria, mas perde no quesito proximidade, sendo mais distante do Spin Off Bar.

Em quarto lugar no ranking está o New York Cafe, que possui muitas notas altas, mas recebeu a nota mais baixa no quesito proximidade. O Hard Rock Cafe e o Mustang Sally vêm na sequência. O maior destaque destes dois concorrentes foi no quesito similaridade da comida. Um penúltimo lugar ficou o Slainté Irish Pub. Por ser um bar balada, este concorrente não apresenta grandes ameaças ao Spin Off Bar. Apenas os quesitos proximidade e similaridade da bebida receberam nota alta, assim como o último colocado, o bar +55. Esse último possui um ambiente e um público alvo bem diferentes da proposta do Spin Off Bar, não sendo uma ameaça ao negócio.

3.3 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT busca identificar, fazendo uma análise no ambiente interno da organização, as forças e fraquezas da mesma, assim como identificar no ambiente externo da organização possíveis oportunidades e ameaças. A partir desta análise, a organização consegue fortalecer seus pontos fortes, eliminar pontos fracos, se prevenir de ameaças e as aproveitar oportunidades. Nessa perspectiva, Greve e Sales exaltam que:

A palavra SWOT é um acrônimo formado pelas palavras da língua inglesa: strenghts (forças), weaknesses (fraquezas), oportunities (oportunidades) e threats (ameaças). A análise SWOT busca identificar as forças e fraquezas existentes no ambiente interno em uma organização e também as oportunidades e ameaças que podem ser identificadas no ambiente externo. A técnica de SWOT pode ser aplicada no momento do diagnóstico estratégico e, após esta análise, deve-se definir as ações para fortalecer os pontos fortes,

eliminar os pontos fracos, explorar as oportunidades e conter as ameaças, baseando-se nos recursos tangíveis e intangíveis da organização, atuais e a serem desenvolvidos. (GREVE; SALES, 2006, p.7).

Dessa forma, para compreender como cada elemento interfere em relação ao Spin Off Bar, foi elaborada uma matriz SWOT da empresa, conforme pode ser observado no Quadro 5. Posteriormente os elementos da matriz serão detalhados e discutidos.

	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
AMBIENTE INTERNO	<p>Ideia pioneira na cidade;</p> <p>Localização;</p> <p>Cardápio diferenciado;</p> <p>Interação com mídias digitais</p> <p>Decoração;</p> <p>Qualidade nos produtos;</p> <p>Bom atendimento;</p> <p>Variedade no cardápio.</p>	<p>Marca não estabelecida no mercado;</p> <p>Falta de estacionamento.</p>
AMBIENTE EXTERNO	<p>Aumento do público interessado nos temas em que o Spin Off Bar irá trabalhar;</p> <p>Lançamento de novos filmes e séries;</p> <p>Não há concorrentes diretos;</p> <p>Possibilidade de firmar parcerias.</p>	<p>Crise econômica e inflação;</p> <p>Mimetismo da concorrência;</p> <p>Concorrentes indiretos.</p>

Quadro 5 – Análise SWOT
Fonte: Autoria própria, 2017

3.3.1 Forças

A ideia do Spin Off Bar é trabalhar oferecendo uma temática da cultura pop relacionada a séries e filmes, e oferecer comidas e bebidas fazendo referências a tais séries e filmes. Essa é uma ideia pioneira na cidade e diferenciada em relação a concorrência. Sendo assim, será oferecido um cardápio variado e diferenciado, com nomes fazendo referências à cultura pop, como oferecer pratos e bebidas que aparecem em filmes e séries, proporcionando uma experiência diferenciada ao cliente, assim como poder proporcionar nostalgia ao mesmo tempo.

De acordo com a pesquisa realizada, há alguns fatores fundamentais para o sucesso do negócio sendo eles: bom atendimento e qualidade da comida e bebida. Dessa forma, tanto o atendimento quanto qualidade devem apresentar um alto nível, pois são os padrões mínimos esperados pelos clientes, sendo assim deve ser uma força para se ter uma boa aceitação pelos clientes. Dessa forma, como é esperado que haja uma alta qualidade nos produtos e serviços oferecidos, o foco dessas forças está voltado a terem uma aceitação pelo mercado, e que conseqüentemente não será uma vantagem competitiva.

Por tratar de temas atuais e relacionados a cultura pop, além do público alvo ser um público jovem e que tem alta interação com as redes sociais, é necessário que haja alta interação com as mídias digitais. Dessa forma seria uma forma de divulgar tanto o Spin Off Bar, quanto os eventos realizados. Logo a alta interação com essas mídias proporcionaria uma maior interação com os clientes e conseguiria alcançar e atrair mais clientes devido a ela, sendo assim um elemento fundamental para o negócio.

Na decoração deve haver elementos que façam referências a séries e filmes, de modo que possam proporcionar nostalgia ou até mesmo dar uma sensação de “estar dentro do mundo” a qual o tema da decoração esteja relacionado. Assim, a decoração possibilitaria atrair clientes para ter essas experiências relacionadas aos filmes e séries. Contudo, a decoração deve ser alterada conforme períodos para aproveitar o lançamento de novos filmes e séries ou datas comemorativas, como por exemplo, os 10 anos do fim de alguma série.

A localização escolhida é numa região nobre da cidade, com fácil acesso e que há grande quantidade de pessoas interessadas em aproveitar a noite curitibana que

vão até aquela região. E conforme a pesquisa realizada, a localização é fundamental para o negócio. Logo, a localização para o Spin Off Bar é uma força relevante.

3.3.2 Fraquezas

Como atualmente a empresa não está presente no mercado, serão necessários diversos esforços na divulgação da empresa por meio de redes sociais, jornais e outras mídias. Isso demandaria um alto investimento na divulgação, considerando que a propaganda é um elemento chave para o sucesso do negócio.

O Spin Off Bar não possui um estacionamento próprio e a região ao entorno possui poucas vagas para estacionar, porém conforme observado na pesquisa, o fator que teve a menor relevância é a percepção de importância de estacionamento. Desse modo, o problema relacionado ao estacionamento não é uma preocupação. Além do mais, a região em que o gastro bar está localizado é de fácil acesso e há um grande número de pessoas que desejam aproveitar a noite curitibana.

3.3.3 Oportunidades

O mercado relacionado a séries e filmes está em ascensão e conseqüentemente o número de pessoas interessadas no segmento também está aumentado, conforme foi especificado na análise do macro ambiente. Dessa forma, há uma oportunidade para o Spin Off Bar, pois há um aumento de clientes potenciais, já que a ideia do negócio está diretamente ligada a tal segmento.

O lançamento de novos filmes e séries pode colaborar para a realização de eventos para atrair clientes ao bar, de modo que permita que o cliente assista ao filme ou a série e ainda possa sair e se divertir. Vale ressaltar também a possibilidade de realização de eventos relacionados a séries e filmes antigos, e que, a partir da data término do filme ou série, é possível realizar eventos fazendo referências e trazendo nostalgia aos clientes.

Atualmente não existe nenhum concorrente que trabalhe com a mesma proposta de relacionar um gastro bar com séries e filmes, possibilitando que o Spin Off Bar seja o pioneiro em Curitiba.

Há a oportunidade de firmar parcerias com fornecedores, concorrentes e empresas de suporte relacionados ao negócio. No caso de fornecedores, é vital manter um bom relacionamento para conseguir ter uma redução no preço na compra de produto e até mesmo conseguir uma exclusividade de algum produto. Ainda em relação aos fornecedores, seria possível realizar parceria com cervejarias artesanais, pois há diversas delas na cidade. Sendo assim, segundo Porter (1986), por haver diversos fornecedores possíveis, é possível aumentar o poder de barganha sobre os mesmos, podendo obter melhores preços.

No caso de uma parceria com concorrentes ou empresas próximas, seria possível reduzir custos, como por exemplo, negociações conjuntas com fornecedores. Já em relação a empresas de suporte, seria interessante firmar parcerias, pois ajudaria a promover ambas as marcas e até mesmo agregar valor ao negócio.

3.3.4 Ameaças

Conforme descrito no macro ambiente, o período atual é de um cenário de crise econômica, assim os clientes tendem a gastar menos em bares e restaurantes. Segundo o site do Sebrae, “A redução do poder de compra e o aumento do número de desempregados têm, cada vez mais, levado as pessoas a economizar e preparar suas refeições em casa”. Dessa forma, o gasto médio por cliente reduziria, até mesmo a quantidade de clientes poderia reduzir, o que resultaria num menor retorno para a empresa.

Uma ameaça possível é o mimetismo da concorrência que poderia copiar a ideia proposta de um gastro bar que faz referências à séries e filmes. Dessa forma, o Spin Off Bar poderia perder uma parcela do público alvo.

Em relação à concorrência, o maior risco está relacionado aos concorrentes indiretos que podem captar uma parcela do público-alvo desejado. Deve-se considerar que, conforme o que foi visto na análise do microambiente, há diversos concorrentes indiretos próximos, pois na região, em que se optou por abrir o negócio, há diversos bares e restaurantes próximos.

3.4 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O posicionamento estratégico da empresa vai determinar qual a sua estratégia para atingir o público-alvo e escolherá qual o perfil de consumidor que terão suas necessidades atendidas.

Segundo Porter (1986):

Ao enfrentar as cinco forças competitivas, existem três abordagens estratégicas genéricas potencialmente bem-sucedidas para superar as outras empresas em uma indústria: liderança no custo total, diferenciação e enfoque. (PORTER, 1986, p. 49).

A estratégia de liderança em custo total é focada na minimização do custo em áreas como Pesquisa e Desenvolvimento, assistência, publicidade, etc., gerando assim um custo abaixo de seus concorrentes. (PORTER, 1986).

A estratégia de diferenciação é aquela que cria um produto ou serviço diferenciado, único no âmbito de toda a indústria. Se alcançada, a diferenciação se torna uma estratégia capaz de obter retornos acima da média dentro de uma determinada indústria, pois se torna capaz de enfrentar as cinco forças competitivas. (PORTER, 1986).

A estratégia de enfoque tem como objetivo focar um determinado grupo de consumidores, um segmento de linha de produtos, ou um mercado geográfico. Através desta estratégia, a empresa consegue atender seu alvo estratégico com mais eficiência do que os concorrentes que competem de forma mais ampla. (PORTER, 1986).

	VANTAGEM ESTRATÉGICA	
	Unicidade Observada pelo Cliente	Posição de Baixo Custo
No Âmbito de Toda a Indústria	DIFERENCIAÇÃO	LIDERANÇA NO CUSTO TOTAL
Apenas um Segmento Particular	ENFOQUE	

Quadro 6 - Estratégias genéricas de Porter
Fonte: PORTER, 1986, p. 53

O posicionamento do Spin Off Bar no mercado seria o de Enfoque e Diferenciação. Enfoque, pois será focado em um nicho específico de clientes (aqueles que gostam e assistem séries e filmes frequentemente), e diferenciação, pois é um tipo de negócio novo na cidade de Curitiba, não possuindo nenhum concorrente direto.

3.5 DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS

A missão e a visão são termos que tratam a respeito da razão da existência da organização em relação ao setor de atuação do negócio e a respeito da perspectiva de organização em relação ao futuro, respectivamente. E nessa perspectiva, Greves e Sales conceituam tais termos:

Entende-se Missão de uma empresa, ou organização, como sendo o objetivo central de sua existência, ou seja, sua razão de ser e existir e aonde quer chegar em relação a uma área ou setor de negócios no qual a empresa atua ou pretende atuar. Já a Visão de uma empresa representa aquilo que a empresa deseja se tomar dentro de determinado horizonte de tempo, tendo caráter mais pragmático e objetivo, mas que deve concordar com a missão estabelecida pela organização. A Visão é uma intenção sobre qual será sua posição futura no ambiente competitivo, ou seja, onde estará amanhã. Estabelece uma perspectiva em relação ao futuro e às ameaças e oportunidades do ambiente dos negócios. A Visão é o ponto de partida para os objetivos da organização. (GREVES; SALES, 2006, p. 1-2).

Desse modo, tanto a visão como a missão devem estar claros para poder estabelecer objetivos a serem alcançados pela organização. E “após a formulação da missão e dos objetivos, deve-se formular a estratégia da organização” (CAMARGOS; DIAS, 2010, p. 32).

Em relação aos valores da organização, são abordados os princípios da organização a modo de "orientar a vida da empresa, guiar o comportamento dos seus membros" (TAMAYO; MENDES; PAZ; 2000, p. 294). Assim os valores determinam a rotina da organização, pois "orientam a vida da pessoa e determinam a sua forma de pensar, de agir e de sentir" (TAMAYO; MENDES; PAZ; 2000, p. 294). E ainda complementam que:

A fonte dos valores organizacionais é constituída por exigências da organização e dos indivíduos que a compõem. Essas exigências abrangem um leque que vai desde as necessidades biológicas dos indivíduos até as necessidades referentes à sobrevivência e ao bem-estar da própria organização. A organização e os seus membros, para poder dar conta da realidade, têm que reconhecer essas necessidades e criar ou aprender

respostas apropriadas para a sua satisfação. Através deste mecanismo, tanto a organização como os seus membros passam a representar de forma consciente essas necessidades como valores ou metas a serem atingidas. (TAMAYO; MENDES; PAZ; 2000, p. 295).

Nas sessões seguintes serão apresentadas a missão e a visão do Spin Off Bar, tão quanto seus valores.

3.5.1 Missão

“Nossa missão é oferecer comidas e bebidas de qualidade, num ambiente que proporcione experiências diferenciadas, fazendo referências a filmes e séries”.

3.5.2 Visão

“Tornar-se referência no quesito entretenimento e atendimento em Curitiba, oferecendo oportunidades de lazer ao público amante de filmes e das séries”.

3.5.3 Valores

- 1) Prestar um atendimento de qualidade e com foco no cliente.
- 2) Cuidar da procedência e da qualidade dos produtos oferecidos.
- 3) Cumprir todos os compromissos com os nossos fornecedores.
- 4) Manter um ambiente diversificado e criativo.
- 5) Adaptarmos às necessidades dos clientes e tendências de mercado.
- 6) Proporcionar uma experiência única e diferenciada de lazer e entretenimento.
- 7) Manter um compromisso com a ética e com o cumprimento das leis.

3.6 *BALANCED SCORECARD*

O *Balanced Scorecard* parte da premissa que “as empresas colocam em perigo suas possibilidades de desempenho futuro quando os controles financeiros são evidenciados à custa dos controles estratégicos.” (HITT; IRELAND; HOSKISSON;

2008, p. 360). Dessa forma, Hitt, Ireland e Hoskisson complementam que se as organizações prezarem por:

Uma ênfase demasiada nos controles financeiros poderá promover um comportamento gerencial cujo efeito puro seria sacrificar o potencial para criação de valor da empresa em longo prazo, em troca de ganhos de resultado em curto prazo. (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 360).

Nessa perspectiva, o *Balanced Scorecard* possibilita “um equilíbrio adequado dos controles estratégicos e financeiros, em vez da ênfase em ambos, possibilita às empresas monitorar eficientemente seu desempenho” (HITT; IRELAND; HOSKISSON; 2008, p. 360). Dessa forma, visando estabelecer um equilíbrio entre os controles estratégicos e financeiros. E conseqüentemente, o *Balanced Scorecard* é utilizado pelas organizações como uma estrutura para verificar se estas dispõem de controles estratégicos e financeiros para avaliar seu próprio desempenho. E para compor a estrutura do *Balanced Scorecard*, são analisadas quatro perspectivas que se integram, sendo elas:

Financeira (voltada para o crescimento, lucratividade e riscos, do ponto de vista do acionista), *do cliente* (voltada para a quantidade de valor que o cliente consegue perceber como tendo sido gerada pelos produtos da empresa), *de processos comerciais internos* (com foco nas prioridades para vários processos comerciais que geram a satisfação do cliente e do acionista) e *de aprendizagem e crescimento* (voltada para os esforços da empresa em criar um clima de apoio à mudança, à inovação e ao crescimento). Portanto, o uso da estrutura de *Balanced Scorecard* possibilita às empresas compreenderem a forma como são vistas por seus acionistas (perspectiva financeira), pelos clientes (perspectiva do cliente), os processos que ela deve realçar para usar com sucesso sua vantagem competitiva (perspectiva interna) e o que pode ser feito para melhorar seu desempenho de modo a crescer (perspectiva de aprendizagem e crescimento). (HITT; IRELAND; HOSKISSON; 2008, p. 360).

Em suma, o *Balance Scorecard* busca traduzir “missão e estratégia em objetivos e medidas, organizados segundo quatro perspectivas diferentes: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento” (KAPLAN; NORTON, 1997, p. 25). A seguir serão analisadas cada uma dessas perspectivas, analisando seus critérios envolvidos, conforme pode ser observado no Quadro 7.

	Objetivos	Metas	Indicadores	Iniciativas
Financeira	Aumentar o lucro ²	Aumentar a receita	Número de vendas realizadas no ano	
		Manter os gastos fixos	Contas relacionadas a aluguel, mão de obra	
		Aumentar a quantidade de clientes por mês	Número de clientes cadastrados no sistema do Spin Off Bar	
	Aumentar a rentabilidade	Aumentar o retorno do capital investido para mais de 22,96% ao ano (TMA)	ROE	
			PAYBACK DESCONTADO	
			FLUXO DE CAIXA DESCONTADO	
Clientes	Atrair clientes em potencial	Atrair 5% de novos clientes por mês	Número de clientes cadastrados no sistema do Spin Off Bar	Divulgar a marca através de publicidade e propaganda
	Satisfazer os clientes	Ter 95% dos clientes satisfeitos com o Spin Off Bar	Índice de satisfação realizado com o consumidor	Identificar as necessidades dos clientes, através de pesquisas e portal de comunicação, e atendê-las
	Satisfazer os clientes (usuários de aplicativos)	Aumento 5% por mês do número de curtidas na página do Spin Off Bar no Facebook	Número de curtidas da página no Facebook	
Processos internos	Reduzir o tempo de espera do cliente	Reduzir para tempo de espera máximo de 10 minutos	Tempo de espera médio por cliente	Agilizar o atendimento e a entrega dos pedidos
	Excelência operacional	Zerar os desperdícios de alimentos e bebidas	Quantidade de pratos e bebidas que foram produzidos erroneamente	Elaborar um controle mais rigoroso dos pedidos

² Vale ressaltar que em relação as iniciativas da perspectiva financeira não foram definidas, pois os resultados das outras perspectivas irão gerar os resultados para a perspectiva financeira.

	Maior rapidez no atendimento	Reduzir o tempo de atendimento em 50%	Tempo médio por atendimento	Criação de um cartão fidelidade
Aprendizagem e crescimento	Capacitar os funcionários	100% dos funcionários receber treinamento	Número de profissionais que recebem o curso	Disponibilizar cursos de capacitação e treinamento
	Participação dos funcionários	100% dos funcionários contribuírem com sugestões	Índice de funcionários que contribuem com sugestões	Envolver o funcionário nas atividades da empresa e bonificar com sugestões bem-sucedidas
	Atrair e manter os melhores talentos, conforme competências necessárias à organização	100% dos cargos ocupados com profissionais com competências para seu devido cargo	% <i>turnover</i> (não planejado) e % dos cargos ocupados por profissionais que detenham as competências necessárias	Contratar funcionários com as competências ideais para o cargo e manter um ambiente de trabalho agradável

Quadro 7 – *Balanced Scorecard*

Fonte: Autoria própria, 2017

Assim conforme pode ser observado no quadro, foram estabelecidos os objetivos para cada perspectiva, as metas a serem atingidas em cada objetivo, as iniciativas para atingir tais metas e a forma de mensuração para saber se as metas foram alcançadas. A seguir serão explicados para cada perspectiva, os objetivos, metas, índices e iniciativas em relação ao Spin Off Bar.

3.6.1 Perspectiva financeira

Na perspectiva financeira foram definidos os objetivos de aumentar o lucro e aumentar a rentabilidade. No objetivo de aumentar o lucro, foram traçadas as seguintes metas: aumentar a receita e manter os gastos fixos. O indicador para verificar se houve o aumento da receita serão as vendas da empresa durante o ano, enquanto o indicador em relação a contenção dos gastos será a análise das contas da empresa.

No objetivo aumentar a rentabilidade, foi definido como meta alcançar mais de 22,96% (TMA)³ ao ano o retorno sobre o capital investido. Para isso foram estabelecidos os indicadores: ROE, o qual é obtido a partir da divisão do lucro líquido sobre o patrimônio líquido (ROSS et al., 2015), assim indicando o percentual do retorno que está sendo gerado pelo investimento dos acionistas: o *payback* descontado.

(...) considera o valor temporal do dinheiro, ou seja, atualiza os fluxos futuros de caixa a uma taxa de aplicação no mercado financeiro, trazendo os fluxos a valor presente, para depois calcular o período de recuperação. (FONSECA; 2010, p. 11).

Assim o *payback descontado* indica o período de tempo necessário para recuperar o capital investido inicialmente, considerando fluxo de caixa descontado, isto é, considerando o valor do dinheiro no tempo.

Vale ressaltar que em relação as iniciativas da perspectiva financeira não foram definidas, pois os resultados das outras perspectivas irão gerar os resultados para a perspectiva financeira.

3.6.2 Perspectiva clientes

Os principais objetivos nessa perspectiva foram atrair clientes potenciais e satisfazer os clientes. Em relação ao objetivo de atrair clientes potenciais, a meta estabelecida é atrair 5% a mais de clientes por mês, e para isso a iniciativa necessária é a divulgação da marca através de publicidade e propaganda. Para saber se a meta foi alcançada, deverá ser analisado o número de clientes cadastrados no sistema da empresa.

Em relação ao objetivo de satisfazer os clientes buscou-se duas metas: ter pelos menos 95% de satisfação dos clientes e aumentar o número de curtidas na página do Spin Off Bar no Facebook, o que indica a popularidade do Spin Off Bar. Assim, quanto mais popular, mais o local satisfaz os clientes.

Ambas as metas têm como iniciativa identificar as necessidades dos clientes, através de pesquisas e portal de comunicação, e atendê-las. Contudo, para a primeira meta, o indicador utilizado será o índice de satisfação dos clientes, que será realizado

³ O cálculo da TMA será mostrado mais adiante no Plano Financeiro.

com o consumidor. Para saber se a segunda meta foi alcançada, deverá ser analisado o número de curtidas da página no Facebook, indicando se a meta foi cumprida.

3.6.3 Processos internos

Nessa perspectiva há três objetivos que são: reduzir o tempo de espera do cliente, obter excelência operacional em relação à desperdício e maior rapidez no atendimento. Assim as metas para cada objetivo são, respectivamente, reduzir para tempo de espera máximo de 10 minutos, zerar os desperdícios de alimentos e bebidas, e reduzir o tempo de atendimento em 50%.

Para atingir a primeira meta, a iniciativa será agilizar o atendimento e a entrega dos pedidos e o indicador utilizado, tempo de espera médio por cliente. Na segunda meta, para que seja cumprida, deverá ser elaborado um controle mais rigoroso dos pedidos, e a medição para indicar se a meta está sendo realizada com sucesso será através da análise da quantidade de pratos e bebidas que foram produzidos erroneamente. Para a última meta desta perspectiva, a criação de um cartão fidelidade auxiliará a cumprir tal meta e o indicador utilizado será a análise do tempo médio por atendimento.

3.6.4 Aprendizagem e crescimento

Em relação a esta perspectiva, foram definidos três objetivos: capacitar os funcionários, ter maior participação dos funcionários na organização e atrair e manter os melhores talentos, conforme competências necessárias à organização. Para cada objetivo foram propostas as seguintes metas, respectivamente: 100% dos funcionários devem receber treinamento; 100% dos funcionários devem contribuir com sugestões; e 100% dos cargos devem ser ocupados com profissionais com competências corretas para seu devido cargo.

Para cumprir a primeira meta, é necessário realizar e disponibilizar cursos de capacitação e treinamento para os funcionários, e para indicar se a meta foi alcançada será analisado o número de profissionais que recebem o curso em relação ao número total de funcionários na empresa. Para cumprir a segunda meta, é necessário envolver os funcionários nas atividades da empresa e bonificar com sugestões bem-sucedidas,

e o indicador utilizado será o índice de funcionários que contribuem com sugestões. Na terceira meta, para que seja alcançada, é necessário contratar funcionários com as competências ideais para o cargo e manter um ambiente de trabalho agradável, desse modo, o indicador utilizado será a percentagem de *turnover* (não planejado) e percentagem dos cargos ocupados por profissionais que detenham as competências necessárias.

4 PLANO DE MARKETING

O Plano de Marketing é uma ferramenta de gestão que “ajuda empreendedores a criar um planejamento estratégico de atuação no mercado” (SEBRAE, 2017).

Sendo assim, segundo Kotler e Keller, “O Plano de Marketing é um instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 41).

O Plano de Marketing é dividido em 2 etapas, segundo o site do SEBRAE (2017), estas são: planejamento, implementação e avaliação. Se bem aplicadas, estas 3 etapas “possibilitarão aos empresários tomar decisões seguras para alcançar objetivos e metas definidas” (SEBRAE, 2017). A fase a ser explorada neste trabalho é a de planejamento.

4.1 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Para Ferrell e Hartline: "(...) definimos segmentação de mercado como o processo de divisão do mercado total, para um determinado produto ou uma categoria de produtos, em segmentos ou grupos relativamente homogêneos" (FERREL; HARTLINE, 2006, p. 153). Quando não ocorre a segmentação de mercado, a empresa opta por atingir o mercado como um todo, buscando suprir necessidades universais dos consumidores. Este enfoque global não está em acordo com o que busca o Spin Off Bar, sendo necessária a realização de uma segmentação de mercado.

As abordagens escolhidas para a segmentação do mercado foram as de diferenciação e de nicho. Para Hitt, Ireland e Hoskisson: "A estratégia de diferenciação é um conjunto integrado de ações tomadas para produzir bens ou serviços (a um custo aceitável) que os clientes percebem como diferentes, de maneira que sejam importantes para eles" (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008, p. 110).

No primeiro momento a segmentação visará a segmentação por diferenciação atraindo clientes que procuram por experiências, que seriam atraídos pela proposta inovadora do Spin Off Bar. A partir desta clientela inicial, seria formada no decorrer do tempo, uma clientela fiel, que seria constituída por pessoas que acompanham filmes e séries com frequência e seriam atraídas pelo ambiente e pelo cardápio, que remete aos mundos em que vivem seus personagens favoritos. Vale destacar que não haverá

distinção por sexo na segmentação, porém o público alvo terá na maioria 18 a 27 anos, de acordo com os dados da pesquisa realizada e do IBGE (2010).

4.2 POSICIONAMENTO DE MARCA

Um bom posicionamento de marca de uma empresa auxilia em toda a sua estratégia de marketing. O posicionamento também irá projetar a oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar diferenciado na cabeça do público (KOTLER; KELLER, 2012). Quando posicionamos uma marca, não se deve analisar somente o que a marca é no presente, mas também o que ela pode vir a se tornar no futuro. O fruto destas análises será uma proposição de valor focada no cliente.

De forma mais específica, Kotler e Keller (2012) descrevem que para realizar um posicionamento é necessário determinar a estrutura de referência que abrange a identificação do mercado-alvo e dos concorrentes relevantes, identificar as associações ideais com a marca nos pontos de paridade e diferença, e também criar um mantra da marca que tem como objetivo sintetizar a essência da mesma.

4.2.1 Estrutura de referência competitiva

O objetivo da estrutura de referência competitiva visa definir com quais outras marcas o Spin Off Bar compete. Seguindo uma análise por segmentação dos concorrentes, descrita anteriormente no Quadro 4 – Comparação entre os concorrentes, o principal concorrente seria o Cooldown E-Sports n' Burguers, pois este estabelecimento apresenta nicho semelhante e tem uma temática bem definida, mesmo este sendo diferente da proposta do Spin Off Bar. Foram selecionados como demais principais concorrentes: O Barba Hamburgueria, Gold Skull Burger e Grill e New York Cafe.

4.2.2 Identificação de pontos de diferença e de pontos de paridade ideais

O próximo passo após a identificação da estrutura de referência competitiva, que seleciona os principais concorrentes do Spin Off Bar, é a identificação dos pontos

de diferença e de paridade. Pontos de diferença são características exclusivas e intransferíveis que são associadas a uma marca. Tais características, segundo Kotler e Keller (2012) devem apresentar as seguintes características: ser desejável para o consumidor, entregável pela empresa e diferenciável da concorrência.

Por sua vez, os pontos de paridade são as características que não são individuais de uma única marca, podem ser divididos entre: pontos da paridade da categoria e pontos de paridade da concorrência.

4.2.2.1 Pontos de diferença

Por se tratar de uma proposta de negócio ainda única na cidade de Curitiba, o Spin Off Bar possui o seguinte ponto de diferença em comparação aos seus concorrentes: possuir um ambiente temático que procura agradar ao público que assiste com frequência e gosta de séries e filmes, possibilitando uma experiência única de lazer e entretenimento.

4.2.2.2 Pontos de paridade

Os pontos de paridade com os concorrentes que trabalham ou não com alguma temática em sua abordagem são os seguintes: ambiente agradável para saborear os pratos oferecidos, cardápio com diferentes opções de escolha, atendimento de qualidade e pratos com um sabor aceitável.

4.2.3 Mantra da marca

O mantra de uma marca está relacionado com a alma e o coração da marca, deve trazer sua essência de maneira sucinta em frases compostas de três a cinco palavras. Ele tem a intenção de fazer com que os funcionários e *stakeholders* entendam o que deve ser passado para o consumidor, conforme apresentado por Kotler e Keller (2012).

Seguindo os critérios fundamentais para um mantra da marca apresentados por Kotler e Keller (2012), que são: comunique, simplifique e inspire, o mantra escolhido para o Spin Off Bar foi: “Ser único e superar expectativas”.

4.3 COMPOSTO MERCADOLÓGICO

O composto mercadológico, também conhecido como Mix de Marketing ou como os famosos 4P's, apresentam os quatro principais elementos de qualquer plano de marketing: produto, preço, praça e promoção. Um bom gerenciamento do Mix de Marketing é essencial para garantir que as necessidades e desejos dos clientes sejam atendidas, oferecendo a eles, produtos com características que lhes agradam alinhado a um preço apropriado.

4.3.1 Produto

Por produto entende-se o que será ofertado aos futuros clientes do Spin Off Bar, não somente o produto tangível (hambúrgueres, porções, sobremesas e bebidas), como também o ambiente diversificado e criativo, e o atendimento de qualidade e com foco no cliente. Criando assim um ambiente que possa proporcionar uma experiência única e diferenciada de lazer e entretenimento. Pois, segundo Kotler e Keller:

Muitas pessoas acham que um produto é uma oferta tangível, mas ele é tudo o que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo, incluindo bens físicos, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 348).

4.3.1.1 Níveis de produto

Os níveis de produto apresentam a hierarquia de valor para o cliente. Apresentam 5 níveis, e a cada nível é incrementado mais valor para o cliente. Estes níveis são: benefício central, produto básico, produto esperado, produto ampliado e produto potencial. Conforme apresentado em Kotler e Keller.

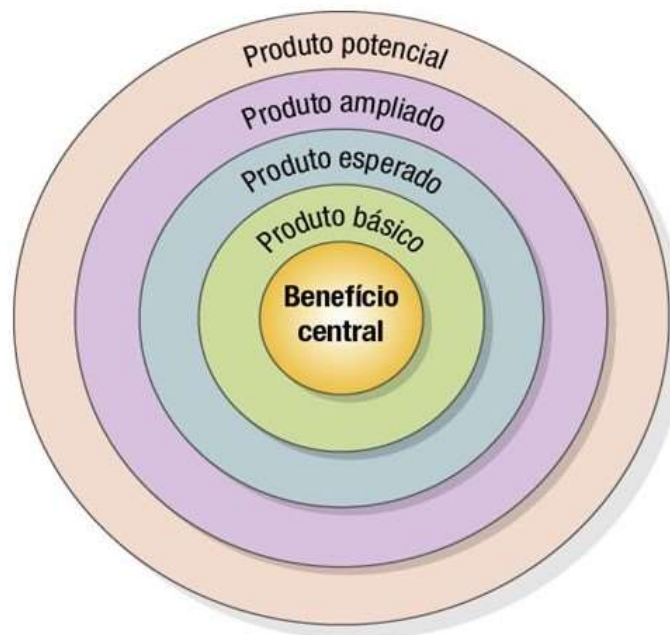


Figura 6 – Os cinco níveis de produto
Fonte: KOTLER; KELLER, 2012, p. 348

O benefício central de nossos clientes seria um local para comer e/ou beber. No segundo nível é apresentado um produto básico: mesas, cadeiras, talheres e um alimento (hambúrguer). O terceiro nível aborda atributos e condições que os clientes esperam: “ambiente limpo, comida saborosa e preparada com higiene, variedade de opções e bom atendimento”. O produto ampliado proposto no nível quatro é descrito um produto que supere as expectativas do cliente: ambiente temático e com visual agradável e interativo, pratos com inigualável sabor e atendimento impecável, rápido e personalizado. No quinto nível são apresentados todos os incrementos e transformações que o produto pode ser submetido no futuro, no caso do Spin Off Bar, este nível estaria relacionado com a visão apresentada: “proporcionar um ambiente de referência no entretenimento e lazer do público”.

4.3.1.2 Classificação de produto

Seguindo a proposta de Kotler e Keller, será utilizada para a classificação do produto as seguintes características: durabilidade, tangibilidade e uso. Quanto à classificação por durabilidade e tangibilidade, o Spin Off Bar oferece bens não duráveis, que segundo os autores: “Bens não duráveis são bens tangíveis

normalmente consumidos ou usados uma ou poucas vezes (...)" (KOTLER; KELLER, 2012, p. 349). Por ser um gastro bar, o Spin Off Bar oferece aos seus clientes comidas e bebidas, que por sua vez são produtos para o consumo imediato.

Já sobre sua usabilidade, o Spin Off Bar trabalha com bens de especialidade, pois tais bens apresentam características singulares e os consumidores fazem um esforço maior para obter. Pois o Spin Off Bar não é um simples local para comer e beber.

4.3.1.3 Diferenciação de produto

Os produtos ofertados pelo Spin Off Bar serão diferenciados pelos seguintes atributos:

- 1) Design: tanto pelo design do ambiente, quanto dos móveis e passando pela apresentação dos pratos servidos;
- 2) Inovação: único estabelecimento em Curitiba;
- 3) Instalação: ambiente único. Temática que faz referência à grande quantidade de filmes e séries;
- 4) Orientação ao cliente: atendimento que sempre prioriza o cliente, com funcionários com experiência e que recebem treinamento constante;
- 5) Qualidade acima da esperada: comida, bebida, atendimento e ambiente que juntos proporcionam uma experiência única para o cliente.

4.3.2 Preço

O preço representa a contrapartida cobrada dos clientes pelos serviços e/ou produtos oferecidos. O preço precisa estar em acordo com o que se oferece. O preço praticado pelo Spin Off Bar estará alinhado ao de seus principais concorrentes: Cooldown E-sports n' Burguers e O Barba Hamburgueria. Tal fato se dá pela proximidade da proposta de tais estabelecimentos. A partir do *benchmarking*, do cliente oculto e da análise dos concorrentes, o ticket médio giraria em torno de R\$50 por pessoa. Em concordância, a maioria dos entrevistados da pesquisa quantitativa (50,3%) escolheu a opção de gastos em uma noite em um bar ou restaurante de R\$30,00 a R\$60,00.

Não seria viável cobrar um preço igual ou a baixo do praticado pelos demais estabelecimentos do ramo, tanto pela inviabilidade econômica, quanto pela percepção de valor do cliente. A cobrança deve ser justa pelo que é ofertado. Esse aspecto será abordado de maneira mais aprofundada no Plano Operacional e no Plano Financeiro deste Plano de Negócios.

4.3.3 Praça

Levando em consideração o perfil sócio cultural dos bairros da Cidade de Curitiba e também a vida noturna destes, foram cogitados os seguintes bairros para as instalações do Spin Off Bar: Água Verde, Batel, Centro, Alto da XV e Alto da Glória. Com estes locais em mente, foi realizada uma pesquisa com diversas imobiliárias de Curitiba para escolha do local. Os pontos que mais se adequavam à proposta do Spin Off Bar foram três. O primeiro na Avenida Água Verde, no bairro Água verde, com 638 m² onde antes era localizado um restaurante. Outro local localizado na Rua Silveira Peixoto, no bairro Batel, com 490 m². O terceiro localizado na Alameda Doutor Carlos de Carvalho, também o bairro do Batel, com 324 m².

Segundo dados da pesquisa quantitativa realizada, a localização foi um fator que apresentou grande relevância, obtendo a maioria dos votos (254 votos de um total de 333 votos) nos graus 4 e 5 (mais elevados). O local definido para as instalações do Spin Off Bar foi na Alameda Doutor Carlos de Carvalho, no bairro do Batel em Curitiba-PR, pois este é um bairro com uma ótima localização e fica ao lado do bairro Centro, sendo assim de fácil acesso de diversos pontos da cidade. Esta região possui também uma vida noturna movimentada, com grande quantidade de pessoas circulando no período da noite, principalmente do público jovem, devido à grande quantidade de casas noturnas e estabelecimentos que que abrem somente neste período.

O bairro do Batel apresenta certa dificuldade para encontrar vagas de estacionamento, principalmente no período noturno, em que a quantidade de pessoas circulando pelas localidades próximas é elevada. Porém o fator estacionamento apresentou pequena relevância na pesquisa quantitativa, apresentando a maioria dos votos (91 votos) no grau 1 (grau de menor importância).

4.3.4 Promoção

Como identificado no *benchmarking*, despertar a curiosidade dos futuros clientes seria um fator muito importante a ser trabalhado. Não expor inicialmente a faixa do local, criar e espalhar cartazes que chamem a atenção, porém sem mostrar nome, marca ou propósito do estabelecimento, seriam exemplos disso.

Outra estratégia seria para o pré-lançamento do Spin Off Bar, a divulgação em mídias impressas e digitais, como jornais e revistas, que também possuem páginas relevantes no Facebook. Os portais escolhidos precisam ser amplamente utilizados pelos moradores das localidades próximas como: Gazeta do Povo, Banda B e Tribuna do Paraná. Assim como páginas de Curitiba, especializadas em gastronomia, como o Curitiba Honesta. Representantes destes veículos seriam convidados a conhecerem o local antecipadamente, para que pouco tempo antes da abertura da casa, matérias fossem lançadas nestes veículos de mídia.

A utilização das mídias sociais também seria muito utilizada com os perfis próprios do Spin Off Bar. Como o Facebook e o Instagram. No Facebook a comunicação seria trabalhada de forma divertida e próxima do cliente, utilizando termos que fazem referência a séries e filmes, e com conteúdo que seja de interesse do público, como curiosidades e lançamentos de novas séries e filmes. Já no Instagram, seriam publicadas fotos dos pratos oferecidos pelo Spin Off Bar, com menos conteúdos textuais e mais imagens, para aguçar a vontade de experimentar nosso cardápio.

4.3.4.1 Propaganda

As propagandas realizadas para a divulgação do Spin Off Bar serão feitas com foco nas redes sociais tais como o Instagram e Facebook. Nestas redes sociais serão enviadas postagens com o intuito de atrair os clientes para eventos que serão realizados durante a semana. Além destas postagens, também haverá publicações patrocinadas em tais redes sociais para conseguir divulgar a página e atrair novos clientes, e conseqüentemente divulgar o Spin Off Bar na cidade.

4.3.4.2 Promoção de vendas

A promoção de vendas ocorrerá através da realização de eventos, além de decoração personalizada de algum filme ou série de lançamento, para atração de clientes e fortalecimento da marca. Seriam realizados periodicamente conforme algum acontecimento no universo cinematográfico que chamasse a atenção do público-alvo. Durante o evento, além de decoração, o cardápio seria personalizado com comidas e bebidas que remetessem ao filme ou série homenageada. Além de eventos, seria diariamente realizado o *happy hour* no bar, com redução de preços de bebidas e comidas para maior atração de clientes em horários de pouca movimentação e visitação no Spin Off Bar.

4.3.4.3 Rela oes públicas

A promo o também ocorrer a através da realiza o de campanhas através de sites e blogs, para visita o e avalia o do bar, suas qualidades e seu cardápio. A partir das visitas, seriam feitas postagens por páginas de influenciadores digitais renomados para a divulga o do Spin Off Bar. Essa estratégia seria utilizada pois o público alvo do Spin Off Bar são jovens que estão sempre atentos às divulga es online e buscam recomenda es de novos lugares para conhecer e visitar através da internet. Seria principalmente utilizado no momento de abertura do bar para divulga o e reconhecimento do estabelecimento, e periodicamente conforme mudanças fossem acontecendo. Na semana que antecede a abertura, seria realizado um evento fechado somente para a imprensa conhecer o local e realizar a divulga o.

4.3.4.4 Marketing direto

O marketing direto seria realizado para clientes que realizassem cadastro na entrada do local e participassem do programa de fidelidade do bar. A partir do cadastro, esses clientes receberiam mensagens no celular e e-mails com informa es de promo es e eventos, bem como ofertas exclusivas de alguns produtos. Seria utilizado para fidelizar os clientes e incentiva-los a voltarem ao bar e consumirem mais produtos. Este cadastro também seria uma forma de controle interno, assim como

seria uma forma de mensurar e determinar mais precisamente o público-alvo do bar para então conseguir realizar campanhas de marketing mais precisas para o público-alvo.

4.3.4.5 Formato da mensagem

As publicações no Facebook, Instagram e outras redes sociais serão com imagens dos produtos e do ambiente do bar, e também imagens que façam referência aos filmes e séries, usando uma linguagem jovial e informal, e trabalhando imagens no padrão das redes sociais. A ideia seria se aproximar do público-alvo, que está sempre conectado à internet e as redes sociais, para que vejam o Spin Off de maneira próxima como se fosse um amigo ou seguidor qualquer na rede.

Nas publicações e páginas online de jornais, seriam postados principalmente fotos de pratos e bebidas que compõem o cardápio do bar, para gerar identificação por parte do público alvo e ilustrar as comidas e drinks que serão comercializados. Também seria fortemente trabalhado com as cores da logo do Spin Off Bar, que são azul, laranja e branco, para que fosse gerado uma familiarização por parte dos clientes e fosse feito uma associação dessas cores com o bar.

4.3.4.6 Fonte da mensagem

Para que fosse passada credibilidade através da mensagem transmitida a partir das ações de marketing do bar, seriam sempre utilizados meios de comunicação reconhecidos como jornais e blogs especializados em gastronomia e entretenimento, bem como influenciadores digitais renomados e que fossem conhecidos pela avaliação e divulgação de bares e restaurantes na cidade de Curitiba.

4.4 DIMENSIONAMENTO DE MERCADO

Para o dimensionamento de mercado do Spin Off Bar foram utilizadas as informações obtidas da pesquisa quantitativa (dados primários) realizada

previamente, complementadas pelos dados disponibilizados pelo IBGE (dados secundários) assim como foi observado na análise de macro ambiente.

Este dimensionamento não poderá ser calculado de forma exata, visto que o total de entrevistados representa uma porcentagem muito pequena com relação à população total da cidade de Curitiba. Outro fato que corrobora com a discrepância real do número de possíveis frequentadores do Spin Off Bar, é a quantidade de pessoas da região metropolitana de Curitiba que frequentam as localidades próximas ao bairro do Batel. Esse número aumentaria a quantidade de possíveis clientes.

Dando início a estimativa, a população de Curitiba em 2017, segundo o IBGE, é de 1.908.359 habitantes. A faixa de maior concentração de habitantes é de 20 a 29 anos, que totalizam em torno de 324.304 habitantes. Realizando um cruzamento de dados com a pesquisa realizada para este trabalho, 88,3% dos entrevistados tinham de 18 a 27 anos, e o total de entrevistados que respondeu sim à pergunta que questionava se estes frequentariam um local como o da imagem apresentada foi de 94%. Sendo assim o número de frequentadores estimados da cidade de Curitiba seria de 269.178 possíveis clientes.

Perante esta estimativa é possível verificar que a quantidade de possíveis clientes do Spin Off Bar é alta, visto que grande quantidade da população tem entre seus hobbies favoritos assistir filmes e séries, sair com os amigos e frequentar barzinhos e locais para comer e beber. Logo, esse é um fator que contribui com o lançamento do negócio.

5 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

Para um bom funcionamento de uma empresa, é necessário que a gestão de pessoas ocorra de maneira eficiente. Segundo Chiavenato, “A GP é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas – empregados, funcionários, recursos humanos, talentos ou qualquer denominação que seja utilizada – para alcançar os objetivos organizacionais e individuais” (CHIAVENTATO, 2010, p. 11).

5.1 QUADRO FUNCIONAL

Como o Spin Off Bar optou pela estratégia de diferenciação e enfoque, um atendimento excelente é essencial para atrair os clientes, para isso é necessário um quadro funcional composto por profissionais muito bem treinados em suas respectivas áreas funcionais.

Para a administração do Spin Off Bar não serão contratados profissionais, sendo os três sócios responsáveis pelas áreas de gestão de finanças e compras, marketing e recursos humanos e gerência.

O quadro funcional do Spin Off Bar será composto por 11 áreas funcionais diferentes e 18 funcionários no total, incluindo os administradores.

Áreas Funcionais	Quantidade
Administrador 1 – Financeiro e Compras	1
Administrador 2 – Gerente	1
Administrador 3 – Marketing e Recursos Humanos	1
Operador de Caixa	1
Garçom	4
<i>Barman</i>	2
Cozinheiro	3
Auxiliar de Limpeza	2
Recepcionista (<i>hostess</i>)	1
Vigilante	1
<i>Social Media</i> (estagiário)	1
TOTAL DE FUNCIONÁRIOS	18

Quadro 8 – Quadro funcional

Fonte: Autoria própria, 2018

Poderá ser realizada a contratação de novos garçons “extra” dentro do sistema de taxas, que é muito utilizado por restaurantes e bares. O sistema de taxa funciona como uma diária do trabalhador. Essa medida será necessária em dias de grande movimento no bar, ou quando algum outro garçom estiver de férias, ou de folga, para poder atender a demanda dos clientes. O mesmo vale para o vigilante.

Cabe destacar que os administradores ficarão responsáveis pela função do Operador de Caixa e da Hostess quando os mesmos estiverem de férias.

5.2 ORGANOGRAMA

O organograma de uma empresa vai definir os níveis hierárquicos de todos os seus integrantes, indicando quem é responsável por quem dentro da organização. A pessoa responsável é quem deverá cobrar resultados, delegar funções e exigir um bom aproveitamento de quem está abaixo na hierarquia da empresa.

O organograma elaborado para o Spin Off Bar pode ser observado na figura 8. Nele, os três sócios administradores estão no mesmo nível hierárquico, porém com funções diferentes. Enquanto abaixo do Administrador 3, responsável pela área de Marketing e Recursos Humanos, está o estagiário (*Social Media*), e do Administrador 1, responsável pela parte Financeira e de Compras, não possui ninguém, o Administrador 2, que é o responsável pela gerência do restaurante, fica responsável por comandar os demais cargos (operador de caixa, garçom, *barman*, cozinheiro, auxiliar de limpeza, recepcionista e vigilante).

Caberá ao Administrador 2 (gerente) a responsabilidade de delegar tarefas e supervisionar os demais cargos. Ao Administrador 3 (marketing e RH), caberá a supervisão e delegação das atividades a serem desenvolvidas pelo estagiário (*social media*).

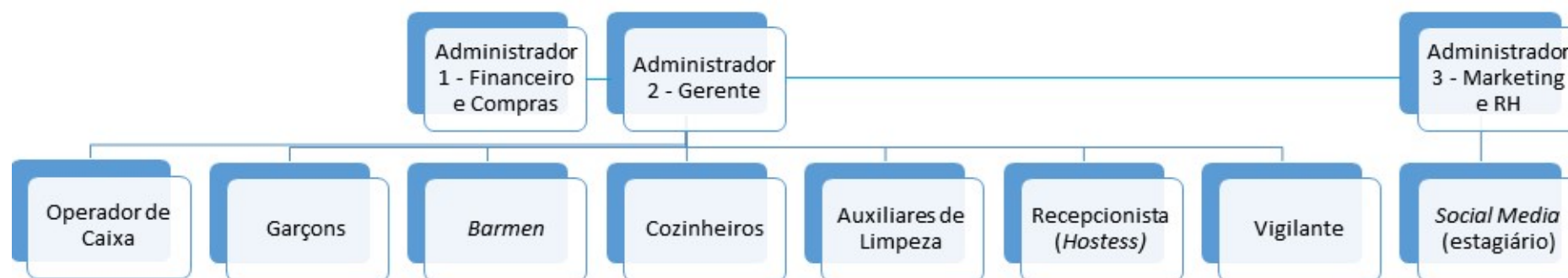


Figura 7 – Organograma da hierarquia da empresa

Fonte: Autoria própria, 2018

5.3 DESCRIÇÃO DOS CARGOS

Os três administradores possuem cargos de mesma importância dentro do Spin Off Bar. Apesar de suas atividades serem diferentes, o horário flexível de trabalho é comum a todos, não precisando cumprir um número semanal exato de horas trabalhadas.

NOME DO CARGO Administrador 1 – Finanças e Compras	CÓDIGO 2521-05
LOCAL Curitiba - PR	HORAS SEMANAIS DE TRABALHO Não definido (flexível)
DESCRIÇÃO SUMÁRIA “Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementam programas e projetos; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. Prestam consultoria administrativa a organizações e pessoas” (CBO, 2018).	
DESCRIÇÃO DETALHADA Auxiliar no planejamento das atividades do bar; realizar os pedidos de compra de matérias-primas com os fornecedores; negociar preços mais baratos; gerir de maneira a maximizar os lucros e resultados da empresa; fazer a conferência dos gastos e recebimentos e repassar aos demais administradores.	
REQUISITOS BÁSICOS Ensino Superior em Administração ou Gestão Financeira Conhecimento Pacote Office	
PERFIL Comunicativo Proativo Espírito de liderança Organizado	

Quadro 9 – Descrição do cargo do administrador 1

Fonte: Autoria própria, 2018

O Administrador 2 também não possui número exato de horas a serem cumpridas na semana. Entretanto, é crucial a presença do mesmo durante o horário em que o bar estiver recebendo clientes, pois ele deverá supervisionar o trabalho de todos os outros funcionários.

NOME DO CARGO Administrador 2 – Gerente	CÓDIGO 2521-05
LOCAL Curitiba - PR	HORAS SEMANAIS DE TRABALHO Não definido (flexível)
DESCRIÇÃO SUMÁRIA “Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementam programas e projetos; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. Prestam consultoria administrativa a organizações e pessoas” (CBO, 2018).	
DESCRIÇÃO DETALHADA Auxiliar no planejamento das atividades do bar; auxiliar os demais funcionários na rotina de trabalho; dar as orientações necessárias a respeito das atividades diárias; resolver qualquer imprevisto que ocorra durante o atendimento aos clientes.	
REQUISITOS BÁSICOS Ensino Superior em Administração Conhecimento Pacote Office	
PERFIL Comunicativo Proativo Espírito de liderança Organizado	

Quadro 10 – Descrição do cargo do administrador 2

Fonte: Autoria própria, 2018

Para o Administrador 3, o horário também é flexível e suas principais atividades podem ser observadas a seguir.

NOME DO CARGO Administrador 3 – Marketing e RH	CÓDIGO 2521-05
LOCAL Curitiba - PR	HORAS SEMANAIS TRABALHADAS Não definido (flexível)
DESCRIÇÃO SUMÁRIA “Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementam programas e projetos; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. Prestam consultoria administrativa a organizações e pessoas” (CBO, 2018).	
DESCRIÇÃO DETALHADA Auxiliar no planejamento das atividades do bar; realizar o recrutamento e seleção dos funcionários; realizar o pagamento dos salários e benefícios; definir estratégias de propaganda e publicidade; definir as atividades a serem realizadas pelo <i>social media</i> ; repassar informações de gastos para o Administrador Financeiro.	
REQUISITOS BÁSICOS Ensino Superior em Administração ou Recursos Humanos ou Marketing Conhecimento Pacote Office	
PERFIL Comunicativo Proativo Espírito de liderança Organizado	

Quadro 11 – Descrição do cargo do administrador 3

Fonte: Autoria própria, 2018

Como foi observado no Quadro 1, o funcionamento do Spin Off Bar será de Quarta-feira à Domingo, tendo seus horários variados conforme o dia. Com base nisso, foram elaboradas as cargas horárias dos funcionários.

O operador de caixa deverá estar na empresa meia hora antes do serviço começar, e deverá ir embora meia hora depois do serviço terminar. Calculando semanalmente, serão trabalhadas 37 horas durante a semana.

NOME DO CARGO Operador de Caixa	CÓDIGO 4211-25
LOCAL Curitiba - PR	HORAS SEMANAIS TRABALHADAS 37 horas
DESCRIÇÃO SUMÁRIA “Recebem valores de vendas de produtos e serviços; controlam numerários e valores; atendem o público em agência postal na recepção e entregam objetos postais; recebem contas e tributos e processam remessa e pagamento de numerários por meio postal; vendem bilhetes e ingressos em locais de diversão; processam a arrecadação de prestação de serviço nas estradas de rodagem; vendem bilhetes no transporte urbano e interurbano; fazem reserva e emissão de passagens aéreas e terrestres; prestam informações ao público, tais como itinerários, horários, preços, locais, duração de espetáculos, viagens, promoções e eventos etc.. Preenchem formulários e relatórios administrativos” (CBO, 2018).	
DESCRIÇÃO DETALHADA Receber os pagamentos dos clientes; contabilizar e organizar o dinheiro ao final do atendimento aos clientes.	
REQUISITOS BÁSICOS Ensino Médio Completo Conhecimento Pacote Office Experiência será um diferencial	
PERFIL Comunicativo Proativo Organizado	

Quadro 12 – Descrição do cargo de operador de caixa

Fonte: Autoria própria, 2018

O garçom deverá chegar ao Spin Off Bar meia hora antes do serviço começar e encerrará seu expediente uma hora depois do fim do atendimento aos clientes, totalizando 39,5 horas semanais trabalhadas.

NOME DO CARGO Garçom	CÓDIGO 5134-05
LOCAL Curitiba - PR	HORAS SEMANAIS TRABALHADAS 39,5 horas
DESCRIÇÃO SUMÁRIA “Atendem os clientes, servem alimentos e bebidas em restaurantes, bares, cafeterias, hotéis, hospitais, eventos, etc. Manipulam alimentos e preparam sucos, drinks e cafés. Realizam serviços de vinho e de café” (CBO, 2018).	
DESCRIÇÃO DETALHADA Atender aos pedidos dos clientes na mesa; responder sempre quando solicitado por algum cliente; informar ao gerente qualquer imprevisto que ocorra; levar os pedidos até os cozinheiros e <i>barmen</i> ; servir os pratos e bebidas com cuidado; retirar os pratos após a saída dos clientes, ajudar na organização do salão após o término do atendimento aos clientes.	
REQUISITOS BÁSICOS Ensino Médio Completo Cursos na área de garçom será um diferencial	
PERFIL Comunicativo Proativo Organizado	

Quadro 13 – Descrição do cargo de garçom

Fonte: Autoria própria, 2018

Os *barman* deverão chegar no local de trabalho uma hora e meia antes do bar começar a receber os clientes e encerrarão suas atividades no momento em que o Spin Off Bar fechar, totalizando 39,5 horas semanais trabalhadas.

NOME DO CARGO <i>Barman</i>	CÓDIGO 5134-20
LOCAL Curitiba - PR	HORAS SEMANAIS TRABALHADAS 39,5 horas
DESCRIÇÃO SUMÁRIA “Atendem os clientes, servem alimentos e bebidas em restaurantes, bares, cafeterias, hotéis, hospitais, eventos, etc. Manipulam alimentos e preparam sucos, drinks e cafés. Realizam serviços de vinho e de café” (CBO, 2018).	
DESCRIÇÃO DETALHADA Elaborar os drinks de maneira correta de acordo com o cardápio; sugerir ideias de novos drinks; organizar e manter o ambiente de trabalho limpo antes da chegada dos clientes; repassar ao responsável pelas compras a necessidade de aquisição de mais bebidas e ingredientes para os drinks.	
REQUISITOS BÁSICOS Ensino Médio Completo Experiência na área Curso de Barman	
PERFIL Comunicativo Proativo Organizado Talentoso	

Quadro 14 – Descrição do cargo de barman

Fonte: Autoria própria, 2018

Os cozinheiros terão a jornada de trabalho igual à dos *barmen*, ou seja, deverão chegar ao Spin Off Bar uma hora e meia antes e encerrarão suas atividades assim quando o bar fechar, totalizando 39,5 horas semanais trabalhadas.

NOME DO CARGO Cozinheiro	CÓDIGO 5132-05
LOCAL Curitiba - PR	HORAS SEMANAIS TRABALHADAS 39,5 horas
DESCRIÇÃO SUMÁRIA “Organizam e supervisionam serviços de cozinha em hotéis, restaurantes, hospitais, residências e outros locais de refeições, planejando cardápios e elaborando o pré-preparo, o preparo e a finalização de alimentos, observando métodos de cocção e padrões de qualidade dos alimentos” (CBO, 2018).	
DESCRIÇÃO DETALHADA Elaborar os pratos pedidos pelos clientes de acordo com o cardápio; sugerir ideias de novos pratos; manter a cozinha limpa e organizada; repassar ao responsável pelas compras a necessidade de compra de mais produtos e ingredientes para a elaboração dos pratos.	
REQUISITOS BÁSICOS Ensino Médio Completo Experiência na área Curso de Gastronomia/Chef de Cozinha será um diferencial	
PERFIL Comunicativo Proativo Organizado Talentoso	

Quadro 15 – Descrição do cargo de cozinheiro

Fonte: Autoria própria, 2018

Os auxiliares de limpeza deverão chegar no local de trabalho uma hora antes da abertura do bar e serão dispensados meia hora após o fechamento, totalizando 39,5 horas semanais trabalhadas.

NOME DO CARGO Auxiliar de limpeza	CÓDIGO 5143-20
LOCAL Curitiba - PR	HORAS SEMANAIS TRABALHADAS 39,5 horas
DESCRIÇÃO SUMÁRIA “Executam serviços de manutenção elétrica, mecânica, hidráulica, carpintaria e alvenaria, substituindo, trocando, limpando, reparando e instalando peças, componentes e equipamentos. Conservam vidros e fachadas, limpam recintos e acessórios e tratam de piscinas. Trabalham seguindo normas de segurança, higiene, qualidade e proteção ao meio ambiente” (CBO).	
DESCRIÇÃO DETALHADA Realizar a limpeza do salão antes da chegada dos clientes; lavar a louça durante o atendimento aos clientes; limpar o salão após a saída dos clientes; limpar banheiros e cozinha.	
REQUISITOS BÁSICOS Experiência será um diferencial	
PERFIL Comunicativo Proativo Organizado	

Quadro 16 – Descrição do cargo de auxiliar de limpeza

Fonte: Autoria própria, 2018

O horário para o cargo de recepcionista totaliza apenas 37 horas semanais trabalhadas. A pessoa responsável deverá chegar ao Spin Off uma hora antes da abertura do bar e será dispensada no mesmo horário em que o mesmo fechar.

NOME DO CARGO Recepcionista (<i>hostess</i>)	CÓDIGO 4221-05
LOCAL Curitiba - PR	HORAS SEMANAIS TRABALHADAS 37 horas
DESCRIÇÃO SUMÁRIA “Recepcionam e prestam serviços de apoio a clientes, pacientes, hóspedes, visitantes e passageiros; prestam atendimento telefônico e fornecem informações em escritórios, consultórios, hotéis, hospitais, bancos, aeroportos e outros estabelecimentos; marcam entrevistas ou consultas e recebem clientes ou visitantes; averigam suas necessidades e dirigem ao lugar ou a pessoa procurados; agendam serviços, reservam (hotéis e passagens) e indicam acomodações em hotéis e estabelecimentos similares; observam normas internas de segurança, conferindo documentos e idoneidade dos clientes e notificando seguranças sobre presenças estranhas; fecham contas e estadas de clientes. Organizam informações e planejam o trabalho do cotidiano” (CBO, 2018).	
DESCRIÇÃO DETALHADA Receber os clientes e leva-los até a mesa; orientar os clientes; organizar a fila de espera das mesas; manter a recepção sempre em ordem.	
REQUISITOS BÁSICOS Ensino Médio Completo Experiência na área Inglês intermediário Preferencialmente mulher	
PERFIL Comunicativo Proativo Organizado Simpático	

Quadro 17 – Descrição do cargo de recepcionista

Fonte: Autoria própria, 2018

O cargo de vigilante, por possuir apenas um responsável, não será terceirizado. O mesmo será responsável por fazer a segurança do bar durante o momento de atendimento aos clientes. Seu horário de início deverá começar meia hora antes do bar abrir e se encerrará uma hora após o bar fechar, totalizando 39,5 horas semanais trabalhadas.

NOME DO CARGO Vigilante	CÓDIGO 5173-30
LOCAL Curitiba - PR	HORAS SEMANAIS TRABALHADAS 39,5 horas
DESCRIÇÃO SUMÁRIA “Vigiam dependências e áreas públicas e privadas com a finalidade de prevenir, controlar e combater delitos como porte ilícito de armas e munições e outras irregularidades; zelam pela segurança das pessoas, do patrimônio e pelo cumprimento das leis e regulamentos; recepcionam e controlam a movimentação de pessoas em áreas de acesso livre e restrito; fiscalizam pessoas, cargas e patrimônio; escoltam pessoas e mercadorias. Controlam objetos e cargas; vigiam parques e reservas florestais, combatendo inclusive focos de incêndio; vigiam presos. Comunicam-se via rádio ou telefone e prestam informações ao público e aos órgãos competentes” (CBO, 2018).	
DESCRIÇÃO DETALHADA Cuidar da entrada dos clientes no bar; manter a ordem no local quando necessário; comunicar os administradores qualquer falha na segurança do local.	
REQUISITOS BÁSICOS Experiência na área	
PERFIL Responsável Organizado Comprometido com a empresa Treinado para o cargo	

Quadro 18 – Descrição do cargo de vigilante

Fonte: Autoria própria, 2018

O responsável pela função de *social media* será um estagiário, e este não terá um número de horas semanais a serem cumpridas, pois seu trabalho poderá ser realizado no estilo *Home Office*, ou seja, poderá ser realizado em casa, através do computador do próprio estagiário. Entretanto, sempre que solicitado pelo Administrador 3 (responsável pela área de Marketing), o estagiário deverá comparecer até o Spin Off para uma reunião, onde serão discutidas novas ideias e estratégias de divulgação, *feedbacks* dos clientes, entre outros assuntos relevantes. Além disso, o estagiário deverá cumprir com suas obrigações no prazo estipulado pelo Administrador 3. De acordo com a Lei nº 11.788/2008 (Lei do Estágio), o estágio não cria vínculo empregatício, não obrigando o contratante e cumprir com a legislação trabalhista, apenas concordando com a lei acima citada.

NOME DO CARGO <i>Social Media</i> (estagiário)	
LOCAL Curitiba - PR	HORÁRIO DE TRABALHO <i>Home Office</i>
DESCRIÇÃO DETALHADA Divulgar o bar nas redes sociais através de propagandas criativas; ajudar o Administrador 3 a criar estratégias de marketing e divulgação; estabelecer contato com os clientes e repassar os <i>feedbacks</i> aos administradores; criar campanhas publicitárias para serem divulgadas em jornais e revistas; criar novas estratégias de divulgação.	
REQUISITOS BÁSICOS Ensino Superior Cursando (Administração, Publicidade e Propaganda, Marketing, Comunicação) Domínio das redes sociais	
PERFIL Comunicativo Proativo Organizado Criativo	

Quadro 19 – Descrição do cargo do estagiário

Fonte: Autoria própria, 2018

5.4 REMUNERAÇÃO, INCENTIVOS E BENEFÍCIOS

Segundo Lacombe, “Para conseguir boa eficiência, é necessária uma boa administração do sistema de remuneração, instrumento indispensável para atrair e reter bons profissionais e motivá-los a trabalhar em equipe” (LACOMBE, 2011, p. 173).

Para definir a remuneração dos funcionários, é importante definir os horários de trabalhos de cada um. Os horários podem ser observados na tabela abaixo. É importante lembrar que os funcionários terão direito a um domingo de folga por mês, sendo definido na forma de escala.

Cargo	Quarta-feira e quinta-feira	Sexta-feira e sábado	Domingo	Total de horas semanais
Operador de Caixa	17h30min - 00h30min	17h30min - 02h30min	17h30min - 22h30min	37 horas
Garçom	17h30min - 01h	17h30min - 03h	17h30min - 23h	39,5 horas
Barman	16h30min - 00h	16h30min - 02h	16h30min - 22h	39,5 horas
Cozinheiro	16h30min - 00h	16h30min - 02h	16h30min - 22h	39,5 horas
Auxiliar de Limpeza	17h - 00h30min	17h - 02h30min	17h - 22h30min	39,5 horas
Recepcionista	17h - 00h	17h - 02h	17h - 22h	37 horas
Vigilante	17h30min - 01h	17h30min - 03h	17h30min - 23h	39,5 horas
Social Media	<i>Home office</i>	<i>Home office</i>	-	-

Tabela 3 – Horários trabalhados por cargo

Fonte: Elaboração própria, 2018

O piso salarial no Estado do Paraná para os trabalhadores de serviços administrativos, comércio e trabalhadores de manutenção e reparação é de R\$1.293,60, a partir do dia 01 de março de 2018. (AGÊNCIA DE NOTÍCIAS DO PARANÁ, 2018). É com base nesse salário que serão definidas as remunerações dos funcionários do Spin Off Bar, com exceção do estagiário (*social media*), que não se enquadra nessa categoria.

Além do salário mensal, os funcionários receberão também R\$ 170,00 mensais de vale transporte, que foi calculado levando em consideração a quantidade de dias trabalhados em um mês (20 dias) e o preço da passagem de ônibus na cidade de Curitiba (R\$ 4,25). Não haverá outros benefícios. A alimentação será disponibilizada no próprio bar para todos os funcionários no período noturno.

Os salários dos funcionários foram estabelecidos através de comparação com as médias e com o salário base dos respectivos cargos a nível estadual e federal. O salário do estagiário foi definido com base na média nacional. É importante considerar também que os funcionários não receberão os 10% de taxa de serviço, pois esta prática não será realizada no Spin Off Bar. O pagamento do salário ocorrerá no quinto dia útil do mês para todos os funcionários, incluindo o pró-labore dos sócios.

Cargo	Salário	VT
Operador de Caixa	R\$ 1.300,00	R\$ 170,00
Garçom	R\$ 1.295,00	R\$ 170,00
Barman	R\$ 1.540,00	R\$ 170,00
Cozinheiro	R\$ 1.750,00	R\$ 170,00
Auxiliar de Limpeza	R\$ 1.295,00	R\$ 170,00
Recepcionista	R\$ 1.310,00	R\$ 170,00
Vigilante	R\$ 1.310,00	R\$ 170,00
Social Média	R\$ 700,00	-

Tabela 4 – Salários dos funcionários no primeiro ano

Fonte: Autoria própria, 2018

Deve ser considerado que a remuneração acima estabelecida será alterada ao longo dos anos de acordo o IPCA (Índice de Preços ao Consumidor), que é muito utilizado como parâmetro para o reajuste de salários. O valor para o cálculo das projeções para os próximos 5 anos será de 4% ao ano⁴.

Como forma de incentivo, a cada 5 anos, o Spin Off Bar oferecerá aos seus funcionários um aumento de 10% no salário, somado com a inflação do ano. Essa é uma maneira de evitar a alta rotatividade dos funcionários e incentivá-los a terem um bom desempenho.

Deve ser considerado ainda a remuneração dos três administradores sócios do Spin Off Bar, que receberão como pró-labore⁵, o valor de R\$ 2.000,00 reais mensais cada um.

Nas tabelas 5 e 6 serão calculados os custos totais de todas as remunerações de todos os cargos do Spin Off Bar, incluindo todos os impostos que incidem na folha de pagamento.

⁴ Esse valor foi encontrado no site de projeções a longo prazo do banco Bradesco.

⁵ Pró-labore é o valor que os administradores/sócios retiram da empresa mensalmente em troca do seu trabalho na mesma.

Para o cálculo do adicional noturno, o salário mensal foi dividido pelo total de horas trabalhadas no mês, chegando assim ao valor da hora de cada funcionário. Desse valor foram calculados os vinte por cento correspondente ao adicional noturno, que por sua vez foi multiplicado pela quantidade de horas noturnas (a partir das 22h) que cada cargo exigiria, chegando assim ao valor do adicional noturno no mês.

Cargo	Salário	Jornada mensal em horas	Valor da hora	20% do valor da hora	Horas noturnas no mês	Valor adicional noturno no mês
Operador de Caixa	R\$ 1.300,00	148	R\$ 8,78	R\$ 1,76	30	R\$ 52,70
Garçom	R\$ 1.295,00	158	R\$ 8,20	R\$ 1,64	36	R\$ 59,01
Barman	R\$ 1.540,00	158	R\$ 9,75	R\$ 1,95	24	R\$ 46,78
Cozinheiro	R\$ 1.750,00	158	R\$ 11,08	R\$ 2,22	24	R\$ 53,16
Auxiliar de Limpeza	R\$ 1.295,00	158	R\$ 8,20	R\$ 1,64	30	R\$ 49,18
Recepcionista	R\$ 1.310,00	148	R\$ 8,85	R\$ 1,77	24	R\$ 42,49
Vigilante	R\$ 1.310,00	158	R\$ 8,29	R\$ 1,66	36	R\$ 59,70
Social Média	R\$ 700,00	-	-	-	-	-

Tabela 5 – Cálculo do adicional noturno

Fonte: Autoria própria, 2018

Para calcular a folha de pagamento dos funcionários foi utilizado o salário base de cada cargo e adicionado todos os gastos correspondentes aos mesmos, incluindo o valor do FGTS⁶, as provisões das férias e do 13º salário e o vale transporte.

Devido ao fato do Spin Off Bar se encaixar no regime do Simples Nacional, os 20% do INSS não incidem sobre a folha de pagamento, assim como o 1% do PIS.

Multiplicando o total de gastos por cargo pela quantidade de funcionários em cada função, chegou-se ao valor mensal total gasto com os funcionários no primeiro ano de R\$32.718,32. Chegou-se também ao valor total anual com esses gastos, que seria de R\$392.619,89 no primeiro ano.

⁶ FGTS é o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, e sua alíquota será de 8%.

2019	Referência	Operador de caixa	Garçom	Barman	Cozinheiro	Auxiliar de limpeza	Recepcionista	Vigilante	Social média (estagiário)	Sócios (pró-labore)
Salário base		1.300,00	1.295,00	1.540,00	1.750,00	1.295,00	1.310,00	1.310,00	700,00	2.000,00
Adicional noturno	20%	52,70	59,01	46,78	53,16	49,18	42,49	59,70	-	-
Total proventos		1.352,70	1.354,01	1.586,78	1.803,16	1.344,18	1.352,49	1.369,70	700,00	2.000,00
Vale transporte	R\$ 4,25	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	-	-
Desconto VT	-6%	(81,16)	(81,24)	(95,21)	(108,19)	(80,65)	(81,15)	(82,18)	-	-
Provisão 13º		112,73	112,83	132,23	150,26	112,01	112,71	114,14	-	-
Provisão 1/3 férias		37,58	37,61	44,08	50,09	37,34	37,57	38,05	-	-
FGTS	8%	108,22	108,32	126,94	144,25	107,53	108,20	109,58	-	-
Provisão FGTS (13º)		9,02	9,03	10,58	12,02	8,96	9,02	9,13	-	-
Provisão FGTS (1/3 férias)		1,00	1,00	1,18	1,34	1,00	1,00	1,01	-	-
Total mensal		1.710,08	1.711,57	1.976,58	2.222,94	1.700,37	1.709,83	1.729,42	700,00	2.000,00
Total anual		20.520,92	20.538,82	23.719,01	26.675,23	20.404,45	20.517,97	20.753,09	8.400,00	24.000,00
Quantidade funcionários		1	4	2	3	2	1	1	1	3
Total por cargo		20.520,92	82.155,29	47.438,01	80.025,70	40.808,90	20.517,97	20.753,09	8.400,00	72.000,00
Gasto total com funcionários no ano										392.619,89
Gasto total com funcionários no mês										32.718,32

Tabela 6 – Cálculo da folha de pagamento em reais em 2019

Fonte: Autoria própria, 2018

A partir de 2020, que é o segundo ano de previsão, os gastos totais anuais com funcionários foram calculados levando em consideração a inflação de 4% ao ano.

Ano	Gastos anuais com funcionários
2019	R\$ 392.619,89
2020	R\$ 403.966,29
2021	R\$ 415.766,54
2022	R\$ 428.038,80
2023	R\$ 440.801,95

Tabela 7 – Gastos com funcionários nos próximos 5 anos

Fonte: Autoria própria, 2018

5.5 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O recrutamento, de acordo com Chiavenato, “(...) é um processo de duas mãos: ele comunica e divulga oportunidades de emprego, ao mesmo tempo em que atrai os candidatos para o processo seletivo” (CHIAVENATO, 2010, p. 114).

Segundo Chiavenato, “A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização” (CHIAVENTATO, 2010, p. 133). Ou seja, dentre os candidatos recrutados, os que melhores se encaixam na organização e que possuem as competências necessárias exigidas pela empresa são selecionados.

O primeiro passo para o recrutamento e seleção é a definição dos cargos que precisam ser preenchidos e a quantidade de pessoas que deverão ser contratadas. Para o Spin Off Bar o método a ser escolhido é o recrutamento externo, que escolhe pessoas de fora da organização para serem contratadas.

A divulgação das vagas será feita através do perfil do Spin Off no Facebook e no Instagram. Os interessados deverão encaminhar seus currículos via e-mail, para serem avaliados pelos administradores. Os candidatos que se encaixarem no perfil da vaga serão convocados para uma entrevista individual que será realizada pelo Administrador responsável pela área de Recursos Humanos, que repassará aos demais sócios quais seriam as melhores opções. Essa entrevista será composta por perguntas que ajudem o administrador a encontrar o melhor perfil para a vaga em questão, além de avaliar toda a experiência de vida do entrevistado. Após as

entrevistas serão definidos os contratados. As vagas de cozinheiro e *barman* passariam ainda por mais uma etapa, a da prova prática, onde os candidatos mostrariam seus conhecimentos na preparação de pratos e drinks para os administradores avaliarem. Os melhores seriam contratados.

Após todas as etapas, os escolhidos passariam pelo exame admissional. Esse exame é utilizado para verificar a saúde do profissional a ser contratado, com o objetivo de saber se ele está fisicamente apto para realizar as funções do cargo para o qual foi contratado na empresa. O principal objetivo do exame admissional é detectar a presença de doenças ou limitações que poderão prejudicar o profissional no exercício das atividades designadas para o cargo que ocupará. Esses exames seriam realizados por uma empresa terceirizada do ramo da medicina do trabalho.

Após a contratação dos funcionários, todos passariam por uma fase de treinamento, onde seriam apresentados à rotina do Spin Off Bar, incluindo os objetivos e metas, missão, visão e valores da empresa. Além disso, haveria uma fase de integração, onde todos os funcionários, incluindo os administradores, se conheceriam melhor através de dinâmicas a serem elaboradas pelo administrador responsável pela área de recursos humanos. O objetivo da integração é fazer com que todos trabalhem em um ambiente saudável e que isso gere bons resultados para a empresa.

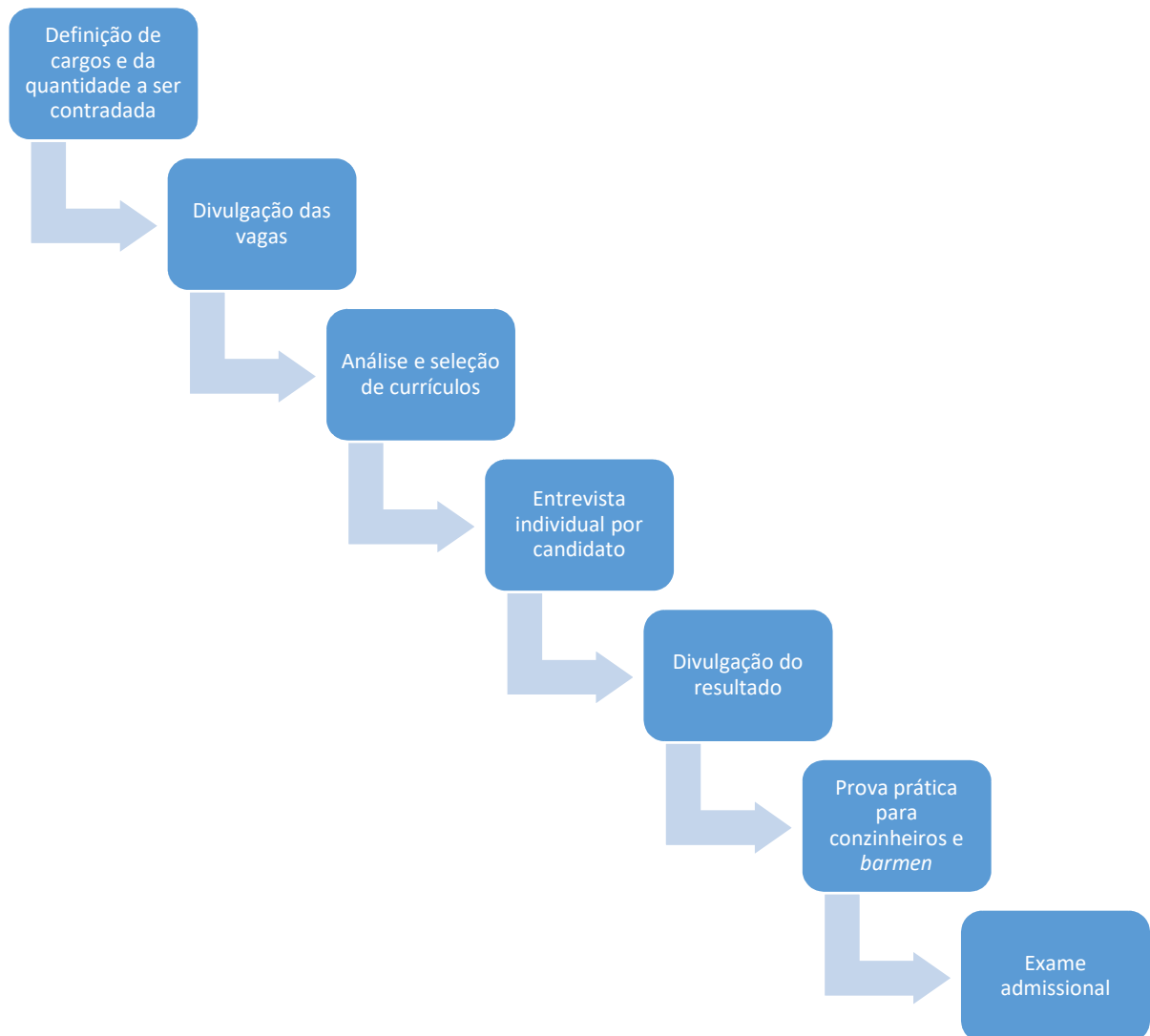


Figura 8 – Etapas do processo de seleção de funcionários

Fonte: Autoria própria, 2018

5.6 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho dos funcionários é uma ferramenta que permite aos administradores encontrarem pontos fortes e pontos fracos no desempenho dos mesmos. Segundo Chiavenato, “A avaliação de desempenho é um processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as competências de uma pessoa e, sobretudo, qual é a sua contribuição para o negócio da organização” (CHIAVENATO, 2010, p. 241).

Para o Spin Off Bar, o método de avaliação de desempenho será o de *check-list*. Foi elaborado uma ficha de avaliação de desempenho que será preenchida para cada funcionário uma vez por mês. Esta é uma ficha qualitativa, não sendo atribuído nenhum valor quantitativo ao desempenho da equipe do Spin Off. No final de cada mês, os funcionários receberão o *feedback* do seu desempenho, que será dado pelo Administrador 3, podendo assim avaliar o que deve ser melhorado no próximo período.

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE FUNCIONÁRIOS					
Funcionário:					Data da avaliação _/_/__
Fator	Ruim	Fraco	Regular	Bom	Excelente
Pontualidade					
Profissionalismo					
Organização					
Atendimento ao cliente					
Iniciativa					
Comprometimento					
Relacionamento interpessoal					

Quadro 20 – Modelo de avaliação de desempenho

Fonte: Autoria própria, 2018

5.7 POLÍTICAS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Após serem contratados, os funcionários deverão passar por um período de treinamento, e mesmo após algum período já contratado, o investimento nessa área deve continuar, para que os mesmos possam desenvolver suas habilidades e isso gere resultados positivos para a empresa. Segundo Lacombe:

A principal razão pela qual as empresas treinam é para proporcionar ao empregado novas habilitações ou melhorar as que ele já possui. Ele deve, portanto, produzir mais e melhor para a empresa, proporcionando um retorno ao investimento que a empresa fez em treinamento. (LACOMBE, 2011, p. 380).

O Plano de Treinamento e Desenvolvimento do Spin Off Bar será dividido por cargo/função. O Grupo 1 será composto pelos cozinheiros e *barmen*. Estes deverão realizar atividades de treinamento periodicamente, tanto para desenvolverem suas habilidades, quanto para criarem novos pratos e drinks para serem servidos no Spin Off Bar. O treinamento dos mesmos serão cursos de aperfeiçoamento.

O Grupo 2 será composto pelos garçons, pelo operador de caixa e pelo recepcionista. O treinamento dos integrantes desse grupo será focado no atendimento ao cliente e será constituído de palestras, orientações e cursos para garantir um atendimento impecável ao cliente.

O Grupo 3 será composto pelos auxiliares de limpeza e pelo vigilante. Esse grupo terá uma carga menor de treinamento, porém não deixará de realizar atividades que melhorem seu desempenho no trabalho.

O valor mensal gasto com treinamentos foi estipulado em R\$350,00, totalizando R\$4.200,00 no ano de 2019.

6 PLANO OPERACIONAL

O Plano Operacional é o responsável pela definição das atividades e tarefas a serem realizadas pelos colaboradores, tão quanto as ferramentas e recursos que serão utilizados para a realização das atividades rotineiras na empresa. O Spin Off Bar será uma empresa responsável por oferecer um serviço aos seus clientes. Segundo Johnston e Clark, “A gestão de operações preocupa-se, principalmente com o ‘como’ da organização: em outras palavras, ‘como’ o produto-serviço pode ser produzido e entregue conforme especificação e de maneira que atinja os objetivos da organização” (JOHNSTON; CLARK, 2002, p. 38).

O planejamento das atividades do Spin Off Bar será observado nesse trabalho para um período de cinco anos (2019 a 2023), incluindo a previsão de demanda, descrição dos equipamentos e necessidade de mão de obra, leiaute produtivo, estrutura do produto, capacidade de produção e estimativa de estoques.

6.1 PREVISÃO DE DEMANDA

É de suma importância para os sócios e investidores do negócio, para possibilitar mensurar o volume de serviço que poderá ser realizado e prever o faturamento e o lucro do Spin Off Bar a modo de verificar a viabilidade econômica do investimento que será realizado, ou caso não seja, verificar quais os aspectos que estão em desacordo com as expectativas das partes envolvidas.

Corrêa e Corrêa (2012), dividem a previsão de vendas em três, sendo elas: previsão de vendas de curto prazo, previsão de vendas de médio prazo e previsão de vendas de longo prazo. O horizonte escolhido para a previsão do Spin Off Bar é a previsão de vendas no médio prazo⁷, que abrange o intervalo de tempo de 12 meses, levando em consideração o tempo para obter os recursos financeiros necessários para o investimento, o tempo para a reforma do local definido para sediar o negócio, juntamente com o intuito de aproveitar as análises feitas no decorrer deste plano (sociocultural, tecnológico, econômica, entre outras).

⁷ Um horizonte de tempo muito longo faria com que boa parte da pesquisa prévia fosse perdida, fazendo-se necessária a realização de novas pesquisas.

Martins e Laugeni (2005, p. 226) afirmam que “apesar de as previsões serem importantes e úteis para o planejamento das atividades, elas representam erros em suas estimativas, devendo-se ser cuidadoso tanto na coleta de dados como na escolha do modelo de previsão para diminuir os erros”. Fazendo um paralelo a esta citação, Corrêa e Corrêa (2012) afirmam que uma das principais informações utilizadas no sistema de previsão são os dados históricos de vendas por período e os dados históricos referentes a demanda. Indiscutivelmente possuir dados históricos das vendas é de veras mais interessante para se calcular uma previsão de demanda, porém como o Spin Off Bar será um negócio novo e diferente da maioria de seus principais concorrentes, uma saída será utilizar o cruzamento dos dados médios de demanda dos principais concorrentes juntamente com os dados da pesquisa quantitativa previamente realizada.

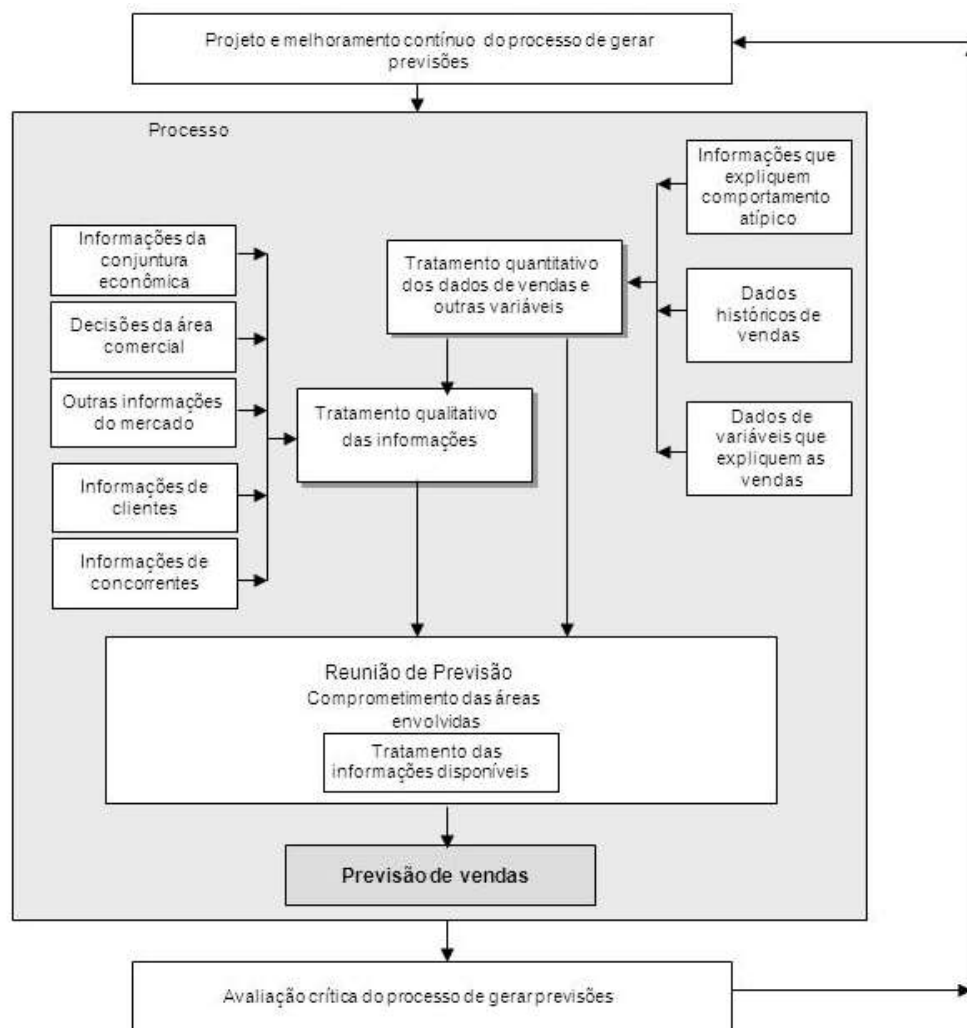


Figura 9 – Processo de previsão de vendas
Fonte: CORRÊA E CORRÊA (2012, p. 244)

Os concorrentes escolhidos para tal método foram os três mais bem colocados no ranking do Quadro 4 (Comparação entre os concorrentes), sendo eles: Cooldown E-sports n' Burguers, O Barba Hamburgueria e Gold Skull Burguer e Grill. Afim de conseguir informações que possam ajudar a realizar uma previsão mais próxima da realidade, buscou-se informações dos principais concorrentes citados que auxiliassem a dizer sobre a frequência diária dos estabelecimentos. Assim, por meio de uma busca do nome destes concorrentes em Curitiba/PR, encontrou-se os seguintes gráficos de demanda:



Figura 10 – Horários de pico concorrente 1 (Cooldown)
 Fonte: Google (2018)



Figura 11 – Horários de pico concorrente 2 (O Barba Hamburgueria)
 Fonte: Google (2018)



Figura 12 – Horários de pico concorrente 3 (Gold Skull)
 Fonte: Google (2018)

Como é possível observar nos gráficos acima, o horário de funcionamento dos principais concorrentes é das 18h até as 02h na maioria dos dias, com funcionamento de terça-feira a domingo.

Sendo assim, com base em tais dados, faz-se necessário e de grande importância que o horário de funcionamento do Spin Off Bar seja o mais próximo destes horários. Fica assim estipulado como horário de funcionamento das 18h às 00h nas quartas-feiras e quintas-feiras, nas sextas-feiras e sábados das 18h às 02h e nos domingos das 18h às 22h. Fica estipulado que nas segundas-feiras será dada folga para todos os funcionários do estabelecimento inclusive gerência, e nas terças-feiras continuarão gozando de folga os funcionários do operacional, porém a gerência se reunirá para reunião semanal, dia de compra de materiais, pagamento de contas e demais atividades administrativas e do planejamento operacional.

Com um paralelo de tais dados apresenta-se o Gráfico 31 com os prováveis horários de pico do Spin Off Bar, levando em consideração os horários de maior concentração de clientes em tais concorrentes e maior concentração de pessoas nos arredores próximos do local, pois como comentado anteriormente neste plano de negócios, o local está entre dois dos pontos mais badalados da noite curitibana, a Rua Vicente Machado e a Praça da Espanha.

Desta forma, cruzando-se os dados dos três concorrentes, seus horários de pico em comum e a demanda aproximada estabelecida que o Spin Off Bar poderá atingir, fica evidenciado que os picos de demanda acontecerão nas sextas-feiras e nos sábados nos horários entre 22h e 00h. E a demanda mínima às quartas-feiras, no intervalo das 18h e 20h. Tal ferramenta de previsão permite que a alocação de recursos físicos e de funcionários seja a mais eficiente possível, a fim de oferecer ao cliente um melhor atendimento.

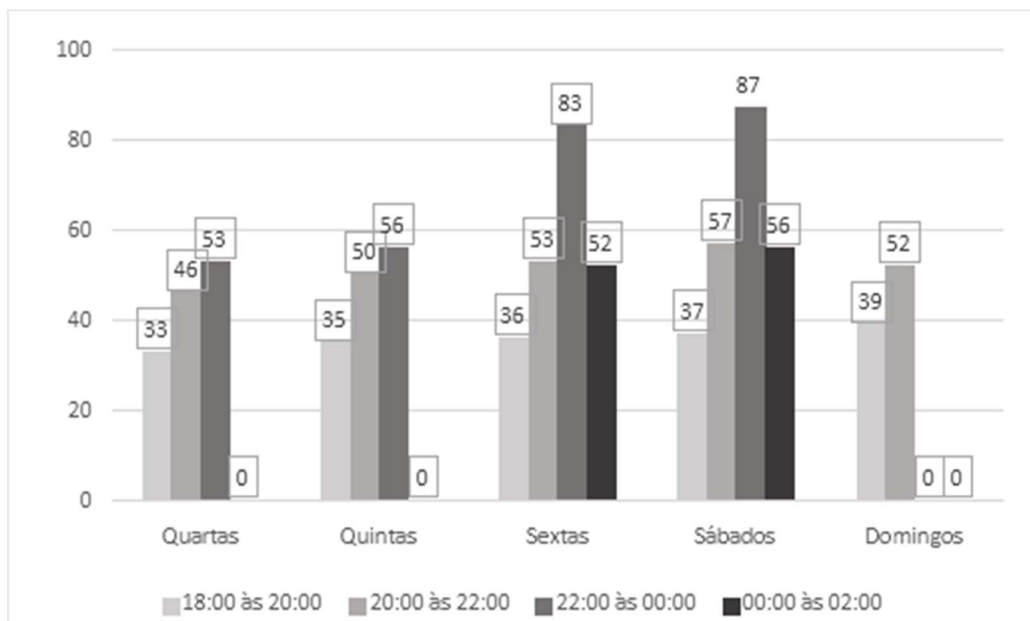


Gráfico 31 – Quantidade estimada de clientes diários

Fonte: Autoria própria, 2018

6.2 DESCRIÇÃO DOS EQUIPAMENTOS E NECESSIDADE DE MÃO DE OBRA

Entre os desafios existentes para a prospecção no negócio, um dos primeiros a serem enfrentados pelos sócios é a compra de equipamentos e móveis para a reforma do local em que sediará o Spin Off Bar, para que os clientes sejam atendidos da melhor forma possível garantindo a eles uma ótima experiência, além de proporcionar boas instalações de trabalho para a mão-de-obra. Como o mobiliário atual do local não está adequado a receber as futuras instalações, seria necessária a compra de mobiliário novo. A divisão dos equipamentos e mão-de-obra necessários ficou estabelecida da seguinte forma: equipamentos e mão-de-obra para cozinha, equipamentos e mão-de-obra para o bar, equipamentos e mão-de-obra da recepção, equipamentos do hall de espera, equipamentos e mão-de-obra de serviço, equipamentos e mão-de-obra do caixa, equipamentos do salão com sofás, equipamentos e mão-de-obra da administração/gerência e equipamentos dos banheiros.

Item	Quantidade
Balcão grande	2
Prateleira para suprimentos metal	3
Chapa a gás 150 x 50cm 6 queimadores	1
Fogão industrial	2
Geladeira	2
Freezer 400L	3
Estante metal	4
Fritadeira industrial 2 cestos	1
Forno de lastro com pedra	1
Liquidificador	1
Pia duas cubas	2
Torneira	2
Molheira	4
Frigideira	8
Panela de 10L	2
Panela de 30L	2
Tabua de corte	8
Faca de legumes	6
Faca desossa	4
Faca de corte	6
Cutelo	1
Colher	6
Espátula de silicone	4
Fouet	2
Ralador	2
Descascador	4
Coifa grande	1
Tapete borracha para louça	4
Espátula para chapa	2
Escorredor macarrão	1
Espagueteira	2
Balcão condimentadora refrigerada 2m	1
Faca de pão	4
Forma assadeira	15
Rolo para massa	2
Pá para pizza	2
Máquina de <i>waffle</i>	1
Forma para torta	6
Forma para <i>cupcake</i> com 12	3
Maçarico	1
Máquina de vácuo	1
Lixeira 100L	4
Bowl com tampa com 6 unidades	5
Balança	1
Porta tempero	1

Panela de pressão 10L	2
Tampa para hambúrguer kit com 3	3
Aro para modelar hambúrguer	4
Batedeira	1
Micro-ondas	1
Sifão para chantilly	1
Decoração - reforma e adequação do ambiente	1
Impressora térmica	1
Total de profissionais da área	4

Tabela 8 – Equipamentos e mão de obra da cozinha

Fonte: Autoria própria, 2018

Item	Quantidade
Coqueteleira profissional com 8 peças	8
Copo longo para drink 350mL Cylinder kit com 24	1
Caneca Iyor 565ml de vidro para chopp	12
Caneca chopp 300mL milano kit com 12	1
Copo modern vidro 500 ml kit com 6	2
Copo para shot kit com 6	6
Taça Martini	12
Copo para <i>mojito</i>	12
Taça <i>pinã colada</i> kit com 4	3
Caneca metal	12
Erlenmeyer graduado boca estreita boro 3.3 500ml	15
Taça para <i>milk shake</i> 360mL	12
Taça para água bico jaca incolor kit com 6	3
Copo longo 300ml Cylinder kit com 8	3
Forma para gelo silicone 20,4X2,9X11cm	12
Forma para gelo silicone 23,5X2,5X7,5cm	12
Pia de cozinha dupla 15X40,7X69,2cm Tramontina	1
Torneira cozinha flexível metal cromado com arejador duplo	1
Armário sob medida	1
Prateleira sob medida para copos	1
Prateleira sob medida para garrafas	1
Suporte para taças	2
Tapete absorvente para copos 46X40cm cinza	4
Colher bailarina euro home 18,5cm	6
Pá de gelo	2
Macerador	4
Descascador raspador	2
Pegador de gelo	2
Tábua de corte	2
Service mat	1
Bar mat	2
Bar caddy organizador	2
Biqueira garrafas com 4	9

Dosador	6
Espremedor de frutas	1
Refrigerador vertical	1
Banquetas	10
Decoração - reforma e adequação do ambiente	1
Liquidificador	2
Chopeira	1
Impressora térmica	1
Total de profissionais da área	2

Tabela 9 – Equipamentos e mão de obra do bar

Fonte: Autoria própria, 2018

Item	Quantidade
Balcão para hostess	1
Gaveteiro	1
Cadeira	1
Tablet	1
Telefone	1
Decoração - reforma e adequação do ambiente	1
Total de profissionais da área	2

Tabela 10 – Equipamentos e mão de obra da recepção

Fonte: Autoria própria, 2018

Item	Quantidade
Sofá 3 lugares	1
TV	1
Playstation 4	1
Sistema de som ambiente	1
Carregador celular iPhone	2
Carregador celular Android	4
Estante para livros, HQs e DVDs	1
Livros	20
HQs	40
DVDs	24
Mesa de centro	1
Sistema câmeras de segurança	1
Decoração - reforma e adequação do ambiente	1

Tabela 11 – Equipamentos do hall de espera

Fonte: Autoria própria, 2018

Item	Quantidade
Pratos raso de porcelana 27cm com 12	20
Conjunto 100 garfos + 100 facas inox premium buffet	2
Porta guardanapo inox	22
Cesta para servir porção	12
Forma para pizza	12
Cesta para mini pastéis	6
Refratário lasanha	18
Bowl para salada	8
Pratos para sobremesa kit com 6	6
Cesto para porção de churros	8
Talheres sobremesa kit com 8 (4 colheres e 4 garfos)	15
Barca vidro para banana split kit com 10	1
Paliteiro e saleiro	22
TVs	5
Projektor	1
Tela para projetor	1
Mesas com 4 cadeiras	14
Balcão planejado individual	1
Balcão planejado para duas pessoas	7
Banqueta	15
Mesa com 6 cadeiras	2
Ar condicionado	2
Sistema câmeras de segurança	1
Painel eletrônico com controle sem fio chama garçom com 20	1
Decoração - reforma e adequação do ambiente	1
Total de profissionais da área	5

Tabela 12 – Equipamentos e mão de obra de serviço

Fonte: Autoria própria, 2018

Item	Quantidade
Computador com monitor	2
Impressora térmica	2
Caixa	2
Maquininha de cartão	3
Balcão planejado	1
Sistema com controle de caixa e demais funcionalidades	1
Decoração - reforma e adequação do ambiente	1
Total de profissionais da área	1

Tabela 13 – Equipamentos e mão de obra do caixa

Fonte: Autoria própria, 2018

Item	Quantidade
Poltrona decorativa quadrada em suede kit com 2	8
Mesa de centro retro	4
TV	2
Carregador celular iPhone	4
Carregador celular Android	4
Decoração - reforma e adequação do ambiente	1

Tabela 14 – Equipamentos do salão com sofás

Fonte: Autoria própria, 2018

Item	Quantidade
Mesa escritório	2
Notebook	3
Impressora	1
Porta arquivo	1
Armário	2
Cadeira	2
Telefone	1
Decoração - reforma e adequação do ambiente	1
Total de profissionais da área	3

Tabela 15 – Equipamentos e mão de obra da administração

Fonte: Autoria própria, 2018

Item	Quantidade
Bancada de porcelanato 60x40cm com cuba esculpida	3
Torneira monocomando cascata	4
Bancada lavatório mármore 70x40cm	1
Mictório com sifão integrado	2
Vaso sanitário com caixa acoplada	4
Secador de mãos automático	3
Espelho Bisotê 80x90cm	1
Espelho Bisotê 30x30cm	2

Tabela 16 – Equipamentos dos banheiros

Fonte: Autoria própria, 2018

6.3 LEIAUTE PRODUTIVO

Também conhecido como leiaute produtivo (ou *layout* na literatura de língua inglesa), o arranjo físico define a disposição física dos recursos que serão utilizados nas instalações de uma operação. “[...] a decisão de arranjo físico é capaz de afetar os níveis de eficiência e eficácia das operações” (CORRÊA E CORRÊA, 2012, p. 399).

Sendo assim é imprescindível que o arranjo físico do ambiente proporcione eficácia e eficiência para a operação. E isto é válido para todos os níveis de operação do Spin Off Bar, da cozinha ao administrativo.

Dentre os tipos de leiaute, encontram-se: arranjo por processo ou funcional; em linha; celular; por posição fixa; e combinados. Levando em consideração que na prestação de um serviço em um bar/restaurante o cliente permanece imóvel enquanto as atividades ocorrem ao seu redor, Martins e Laugeni (2005) esclarecem que este é conhecido como modelo de posição fixa, onde o material em transformação permanece parado e os profissionais se deslocam executando as atividades necessárias.

Corrêa e Corrêa, (2012) explicam que alguns tipos de arranjos físicos em restaurantes ajudam a criar algumas percepções nos clientes, como arranjos físicos que favorecem que o cliente “participe” ou acompanhe o preparo de seus pratos. A fim de aproveitar o espaço do bar existente no local, o bar onde serão preparadas as bebidas ficará em uma área próxima ao cliente, fazendo com que este (caso queira) acompanhe o processo de preparo de seu drink. O objetivo é construir um bar com instalações chamativas que chamem a atenção do cliente e faça disso um espetáculo a parte, criando uma experiência única. A lotação de clientes sentados é de 122 lugares.

Os leiautes, tanto da parte inferior, quanto da parte superior foram idealizados de acordo com o espaço escolhido para a instalação do Spin Off Bar. Foram escolhidas as melhores posições para que se adaptem ao ambiente e que ajudem aos funcionários a fornecerem um serviço eficiente.

A ideia de colocar um elevador para transportar os pratos da área de preparo, até os garçons para leva-los aos clientes, surge como uma alternativa de prevenção de possíveis acidentes, além de poupar os garçons de grandes esforços. A disposição das mesas também foi pensada para facilitar o trânsito de clientes e garçons entre as mesas, evitando colisões e acidentes.

Ainda nesse aspecto, o fato do caixa estar localizado relativamente longe da entrada/saída também é proposital. Isso permite que o cliente possa percorrer todo o ambiente do Spin Off Bar, apreciando sua decoração e conhecendo o bar totalmente. A mesma estratégia foi adotada com relação aos banheiros.

Os leiautes das partes inferior e superior podem ser observados nas figuras 13 e 14.

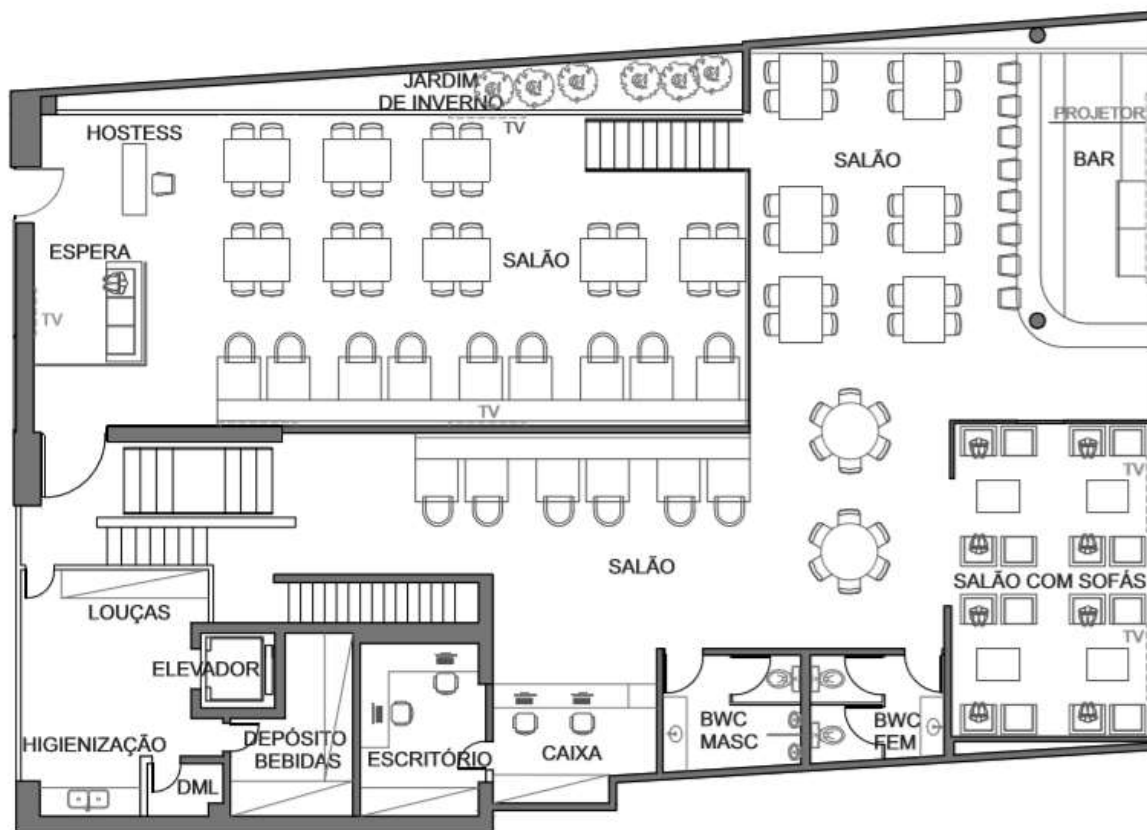


Figura 13 – Leiaute da parte térrea do bar

Fonte: Autoria própria, 2018

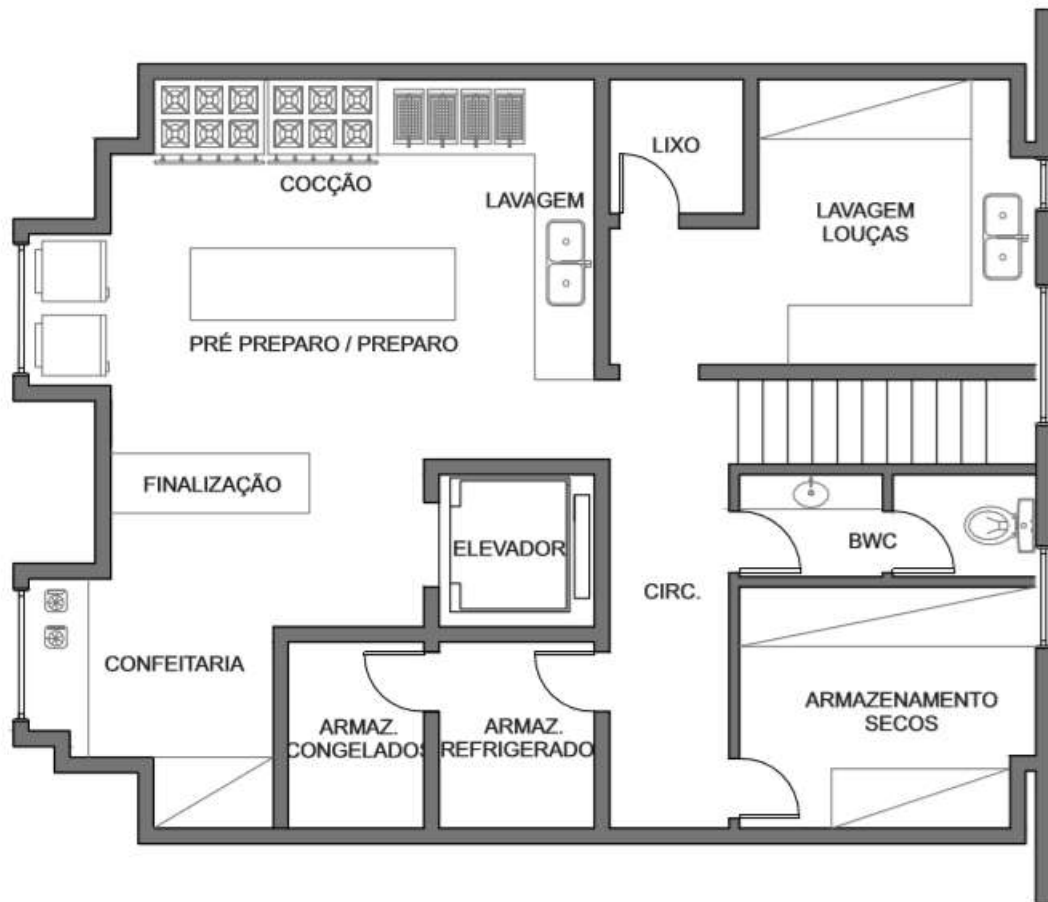


Figura 14 – Leiaute da parte superior do bar (cozinha)
 Fonte: Autoria própria, 2018

6.4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS CENTRAIS

O objetivo de um mapeamento de processos é descrever todas as atividades e suas respectivas interações, no caso do Spin Off Bar os processos centrais mapeados foram: a chegada do cliente, realização de pedidos (tanto para a cozinha quanto para o bar) e saída do cliente (pagamento). Tais processos foram escolhidos pelos sócios pois se mostraram processos de suma importância na gestão de um negócio no segmento de serviços de atendimento ao público que envolvem comidas/bebidas.

Sobre os resultados de um mapeamento de processos, Johnston e Clark (2002) afirmam que tal atividade faz surgir uma visão e um entendimento de um processo por todos os agentes envolvidos, e com isso, uma realização de seu papel no processo de serviço como um todo.

Sendo assim, esta ferramenta ajuda aos prestadores de mão-de-obra entenderem o seu papel dentro da organização, visualizando a sua importância no

processo. Além disso, o mapeamento dos processos ajuda os administradores do negócio como uma ferramenta analítica. “O benefício do mapa obtido [...] pode ajudar a comunicar a complexidade de um processo ou ajudar os indivíduos a concordarem ou a perceberem as etapas envolvidas em um processo” (JOHNSTON E CLARK, 2002, p. 231).

Conforme mostra a Figura 15, a chegada de clientes será tratada da seguinte maneira: o cliente é recepcionado pela hostess que fará o cadastro do cliente e entregará a comanda. Após isso a hostess verifica com algum dos garçons se há mesas vazias, caso a casa tenha mesa disponível o garçom acompanhará o cliente até o local e entrega o cardápio, caso contrário, o cliente aguardará no hall de entrada.



Figura 15 – Processo da chegada do cliente

Fonte: Autoria própria, 2018

Após o cliente se acomodar em sua mesa o garçom deixa o cliente a vontade para conhecer o cardápio e escolher o seu prato e/ou drink. Quando o cliente escolher o pedido desejado, pode apertar o botão para chamar o garçom e realizar o pedido. Caso o cliente esteja no balcão do bar, balcão do salão ou sala com sofás o cliente poderá pedir diretamente com o garçom que será instruído a prestar atenção redobrada nestes locais que não possuem sistema chama-garçom. Após isso o garçom coloca o pedido no sistema que é repassado para a cozinha e para o bar.

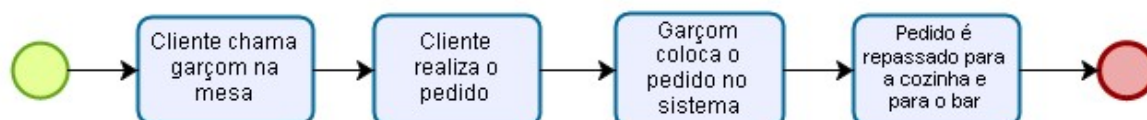


Figura 16 – Processo de pedido do cliente

Fonte: Autoria própria, 2018

Quando o cliente realiza seu pedido e o garçom anota no sistema, automaticamente o pedido chega na cozinha ou para o bar, dependendo do que o cliente solicitou. Na cozinha os cozinheiros preparam, montam o prato solicitado e quando estiver pronto este será enviado via elevador para o andar inferior. O garçom recolhe o prato e encaminha até a mesa do cliente. No bar, o barman prepara a bebida e assim que esta estiver pronta o garçom retira a bebida do bar e entrega na mesa do cliente.

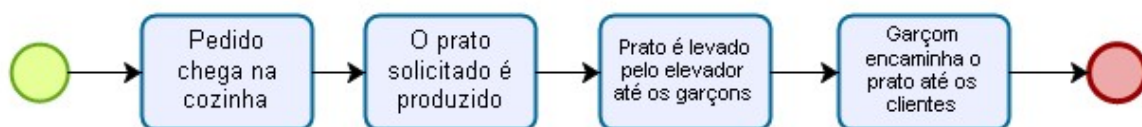


Figura 17 – Processo de entrega do prato ao cliente

Fonte: Autoria própria, 2018

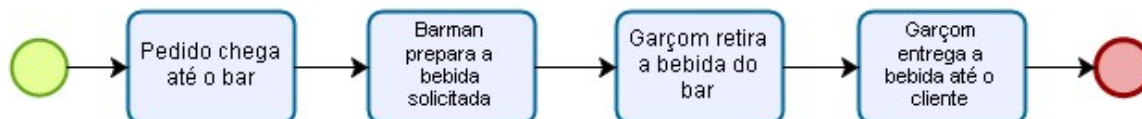


Figura 18 – Processo de entrega da bebida ao cliente

Fonte: Autoria própria, 2018

No momento que o cliente terminar seu prato e se sentir à vontade de deixar o local poderá chamar algum garçom em sua mesa para pedir sua conta, o garçom irá até o caixa verifica o valor com os operadores e leva o valor final para o cliente, que poderá pagar em dinheiro ou em cartão. Caso o cliente não esteja acomodado em uma mesa poderá se dirigir direto ao caixa realizar o pagamento. Para se retirar do estabelecimento o cliente entrega a comanda com o carimbo de pago ao segurança e poderá deixar o Spin Off Bar.

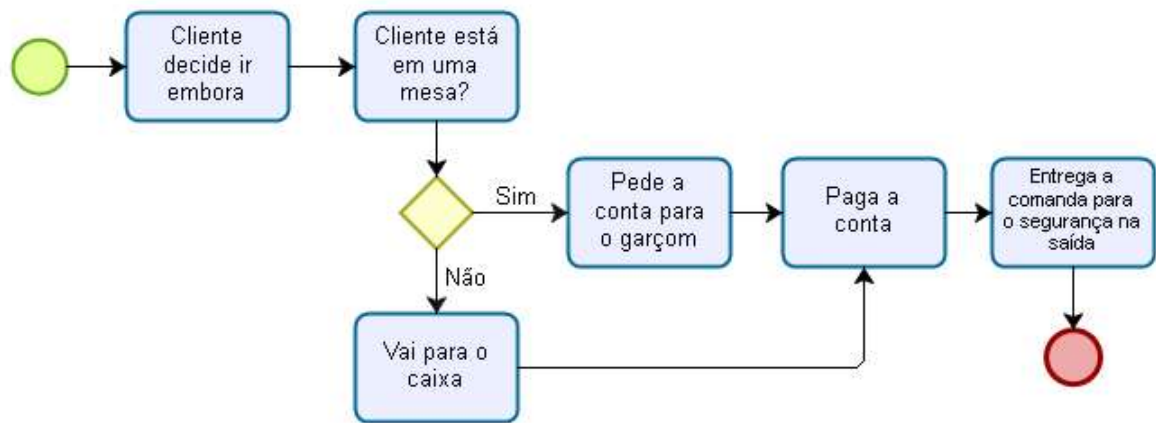


Figura 19 – Processo de saída do cliente
 Fonte: Autoria própria, 2018

6.5 ESTRUTURA DO SERVIÇO/PRODUTO

O Spin Off Bar oferece aos seus clientes um ambiente temático para os amantes de séries e filmes que buscam um local de entretenimento, onde possam apreciar bons pratos e drinks que fazem referência ao universo dos filmes e séries atuais e clássicos. O serviço de uma maneira geral, vai desde o ambiente do bar, passando pelos produtos oferecidos (comidas e bebidas) e o atendimento. Fazendo necessária a interação destes serviços para atender as expectativas dos clientes. Como afirmam Johnston e Clark:

Se a operação atende às expectativas, ou, de fato, as excede, os clientes ficam satisfeitos com o serviço. Se estiverem satisfeitos, é mais provável que usem novamente o serviço, alegremente, e podem ainda recomendá-lo a outros (suas intenções pós-compra). (JOHNSTON E CLARK, 2002, p. 122).

Segue abaixo o detalhamento do serviço/produtos oferecidos pelo Spin Off Bar:

- 1) Entretenimento: o Spin Off Bar não deseja ser apenas um local onde nossos clientes possam encontrar uma boa comida e uma boa bebida. O intuito do negócio é oferecer ao público um ambiente aconchegante e descontraído que faça com que todas as pessoas que o frequentam se sintam imersas em um universo formado por filmes e séries de sucesso;
- 2) Comidas/bebidas: além da qualidade e sabor que são primordiais em qualquer estabelecimento que comercialize alimentos, o Spin Off Bar terá em seus

principais pratos verdadeiras experiências culinárias, desde a descrição do prato no cardápio até a sua apresentação;

- 3) Atendimento: o atendimento prestado será o mais personalizado possível, os garçons e demais funcionários serão instruídos a sempre atenderem os clientes de maneira cordial e respeitosa, para que os clientes se sintam acolhidos enquanto apreciam sua experiência cultural e gastronômica.

O cardápio do Spin Off Bar foi elaborado pelos sócios com base em pesquisas em outros bares e lanchonetes, incluindo os concorrentes e a empresa Spoiler Bar de Porto Alegre, que foi a referência utilizada no *benchmarking* da Pesquisa de Mercado.

No cardápio está incluso também o preço de cada produto, seu peso ou volume por unidade, os ingredientes que compõem o produto e a descrição que estará presente no cardápio, explicando a referência do prato com base em algum filme ou série. O preço de cada item do cardápio será explicado mais a frente na seção sobre “Precificação”, do Plano Financeiro deste Plano de Negócio.

O cardápio será formado em sua grande maioria por pratos e drinks que fazem referência a filmes e séries de sucesso. Eles podem realmente fazer parte do universo da série ou filme, ou apenas serem preparados com elementos ou apresentação que façam lembrar a franquia mencionada. Porém alguns itens do cardápio não conseguem se ligar a nenhuma referência, mas são de extrema importância. Abaixo segue o cardápio inicial do Spin Off Bar⁸:

⁸ Assim como mencionado anteriormente o cardápio será reformulado a partir do lançamento de novas séries e filmes.

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	NOME NO CARDÁPIO	TAMANHO	PREÇO	INGREDIENTES	DESCRIÇÃO
Bebidas	Drink de cerveja	<i>Butter Beer</i>	605ml	R\$ 19,00	Açúcar mascavo, água, água com gás, creme de leite, essência de baunilha, cerveja preta, nata, manteiga e sal.	<i>Vingardium Leviosa!</i> Peça esta bebida que ela virá levitando para sua mesa diretamente do mundo dos bruxos.
Bebidas	Shot especial	<i>Fire and Blood</i>	100ml	R\$ 22,00	Dois shots: Licor de morango e tequila <i>gold</i> com fogo.	Você está disposto a tudo para conquistar o Trono de Ferro.
Bebidas	Shot especial	O Casamento Vermelho	50ml	R\$ 15,00	Shot de Campari com licor de morango.	Nunca quebre uma promessa com os Frey.
Bebidas	Drink especial	<i>Winter is Coming</i>	300ml	R\$ 22,00	Vinho branco, Amaretto, limão siciliano e xarope de açúcar.	Enfim o inverno chegou em Winterfell! Ned Stark bem que avisou.
Bebidas	Drink especial	<i>Say My Name</i>	300ml	R\$ 24,00	Gin, Cointreau, suco de limão siciliano, Curaçao Blue e espumante.	Feita pelo próprio Heisenberg!
Bebidas	Drink submarino	<i>Upside Down</i>	300ml	R\$ 23,00	Curaçau Blue e Grenadine.	Uma bebida bem estranha, mas deliciosa.
Bebidas	Shot especial	Dracarys	50ml	R\$ 17,00	Shot de gin com licor de laranja e fogo.	É só falar a palavra que o Drogon aparece.
Bebidas	Shot especial	<i>The Hangover</i>	200ml	R\$ 28,00	Sequência de shots: tequila, catuaba e licor de morango.	Sobreviva a esta sequência de shots, perfeita para te dar aquela dor de cabeça amanhã!
Bebidas	Drink especial	<i>Lost</i>	295ml	R\$ 22,00	Gin, hortelã, limão siciliano, xarope de laranja, água com gás.	Beba até o final e não se decepcione.
Bebidas	Drink especial	McDreamy	300ml	R\$ 24,00	Tequila, tintura de cardamomo, xarope de melancia e limão siciliano.	Como diz Meredith Grey: "O carrossel nunca parar de girar!"
Bebidas	Drink especial	Titanic	300ml	R\$ 23,00	Raspadinha de gelo sabor frutas vermelhas, gin, espumante e amora.	Um iceberg de sabores incríveis.
Bebidas	Drink especial	Dexter	300ml	R\$ 21,00	Rum, suco de amora, limão siciliano, espuma cítrica.	Beba tudo e não deixe provas!
Bebidas	Drink especial	<i>Hooh</i>	300ml	R\$ 23,00	Vodka, Jagermeister, laranja, cidra de maçã, canela, açúcar e gengibre.	O tradicional <i>Hooh</i> das prisões americanas.
Bebidas	Drink especial	<i>Black Drink</i>	300ml	R\$ 24,00	Licor de café, conhaque e suco de laranja.	Isso é muito <i>Black Mirror</i> .
Bebidas	Drink especial	Acapulco	300ml	R\$ 24,00	Tequila, suco de tamarindo, limão siciliano e Grenadine.	A que parece de groselha é de limão e tem gosto de tamarindo.

Bebidas	Drink clássico	Gin Tônica	250ml	R\$ 17,00	Gin, água tônica, açúcar, limão siciliano.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Drink clássico	<i>Piña Colada</i>	250ml	R\$ 19,00	Rum, creme de leite, leite de coco, xarope de açúcar e abacaxi.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Drink clássico	<i>Margarita</i>	250ml	R\$ 20,00	Tequila, Cointreau, suco de limão, sal.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Drink clássico	<i>Mojito</i>	250ml	R\$ 19,00	Rum branco, açúcar, limão, água com gás, hortelã.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Drink clássico	<i>Cosmopolitan</i>	250ml	R\$ 21,00	Limão, suco de <i>cramberry</i> , licor de laranja, vodka.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Drink clássico	<i>Moscow Mule</i>	250ml	R\$ 22,00	Vodka, xarope de gengibre, soda limonada, suco de limão e espuma cítrica.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Drink clássico	<i>Sex on the Beach</i>	250ml	R\$ 20,00	Licor de pêssego, suco de laranja, xarope de groselha e vodka.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Drink clássico	Caipirinha (limão, morango, kiwi, melancia)	200ml	R\$ 15,00	Caipirinha de vodka, nos sabores limão, morango, kiwi ou melancia.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Chopp	Chopp IPA	300ml	R\$ 16,00	Chopp IPA.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Chopp	Chopp IPA	500ml	R\$ 21,00	Chopp IPA.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Chopp	Chopp ALE	300ml	R\$ 14,00	Chopp ALE.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Chopp	Chopp ALE	500ml	R\$ 19,00	Chopp ALE.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Chopp	Chopp Pilsen	300ml	R\$ 13,00	Chopp Pilsen.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Chopp	Chopp Pilsen	500ml	R\$ 18,00	Chopp Pilsen.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Dose	Dose de tequila <i>silver</i>	50ml	R\$ 16,00	Dose de tequila José Cuervo Prata.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Dose	Dose de tequila <i>gold</i>	50ml	R\$ 16,00	Dose de tequila José Cuervo Ouro.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.

Bebidas	Dose	Dose de whiskey	75ml	R\$ 18,00	Dose de whiskey Jack Daniels.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Dose	Dose de vodka	75ml	R\$ 16,00	Dose de vodka Absolut.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	Dose	Dose de cachaça	75ml	R\$ 10,00	Dose de cachaça Velho Barreiro.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	<i>Soft drink</i>	Água sem gás	500ml	R\$ 4,00	Água sem gás Crystal.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	<i>Soft drink</i>	Água com gás	500ml	R\$ 4,00	Água com gás Crystal.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	<i>Soft drink</i>	Energético	250ml	R\$ 9,50	Energético Red Bull.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	<i>Soft drink</i>	Refrigerante	350ml	R\$ 4,50	Refrigerantes da Coca-Cola (Coca-Cola, Coca-Cola Zero, Sprite, Fanta, Guaraná Kuat).	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	<i>Soft drink</i>	Sucos naturais (laranja, limão, morango, abacaxi com hortelã, maracujá)	354ml	R\$ 7,00	Suco feito com a fruta ou com a polpa natural de laranja, limão, morango, abacaxi com hortelã ou maracujá.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Bebidas	<i>Soft drink</i>	Chá mate gelado (limão, pêssego, hibisco)	304ml	R\$ 7,00	Chá mate natural feito nos sabores limão, pêssego ou hibisco.	Sem descrição no cardápio por não fazer referência.
Pratos	Sanduíche	Sanduíche Perfeito	434g	R\$ 27,00	Bife de alcatra, pão sovado, <i>cream cheese</i> , erva doce, picles, ovo cozido, peito de peru, pepino japonês, tomate, cebola roxa, bacon.	O nome já diz tudo. A aventura vai começar.
Pratos	Sanduíche	Hambúrguer de Siri	516g	R\$ 26,00	Hambúrguer de siri, pão, queijo, alface, tomate, cebola roxa, picles, maionese especial.	Diretamente da Fenda do Biquíni, prove esta delícia feita pelo nosso mestre cuca.
Pratos	Sanduíche	<i>13 Reasons to Eat</i>	517g	R\$ 31,00	Pão, queijo cheddar, queijo prato, hambúrguer de costela, alface, tomate, cebola roxa, molho <i>barbecue</i> , picles, bacon, ovo frito, maionese especial, cebola <i>crispy</i> .	13 razões que deixam seu lanche mais delicioso ainda.

Pratos	Sanduíche	<i>The Walking Egg</i>	302g	R\$ 22,00	Pão, hambúrguer artesanal, queijo prato, ovo frito, molho especial.	O tradicional <i>x-egg</i> na versão zumbi.
Pratos	Sanduíche	<i>Stranger Burguer</i>	456g	R\$ 27,00	Dois hambúrgueres artesanais, pão de forma, queijo mussarela, molho agridoce, rúcula.	Uma receita vinda direto do Mundo Invertido.
Pratos	Sanduíche	<i>Venegan Burguer</i>	331g	R\$ 25,00	Pão de beterraba, alface americana, rúcula, cenoura, tomate, hambúrguer de brócolis, maionese de couve-flor.	Aquele lanche perfeito para zumbis vegetarianos.
Pratos	Sanduíche	<i>Darth Bacon</i>	461g	R\$ 24,00	Pão, hambúrguer artesanal, bacon, queijo cheddar, alface, tomate, maionese especial.	Que o bacon esteja com você!
Pratos	Sanduíche	<i>The Big Bang Burguer</i>	371g	R\$ 21,00	Pão, hambúrguer artesanal, queijo cheddar, alface, tomate, maionese especial.	Uma explosão de sabores!
Pratos	Porção	<i>House of Pork</i>	508g	R\$ 31,00	Costelinhas de porco assadas com molho <i>barbecue</i> . Fritas acompanham.	As costelinhas suínas ao molho <i>barbecue</i> diretamente do <i>Freddy's BBQ Joint</i> .
Pratos	Porção	<i>Los Pollos Hermanos</i>	496g	R\$ 29,00	Balde de coxas de frango empanadas acompanhadas com molho <i>barbecue</i> .	Experimente o melhor frango no balde do Novo México.
Pratos	Torta salgada	A Fuga das Galinhas	538g	R\$ 18,00	Torta de frango assada, com milho, tomate e especiarias.	Deliciosa torta de frango feita com a galinha Ginger e seus amigos
Pratos	Prato surpresa	<i>You Know Nothing Jon Snow</i>	Serve 1	R\$ 25,00	Ingredientes secretos (surpresa para o cliente).	<i>The surpresa is coming.</i>
Pratos	Porção	<i>La Casa de Pastel</i>	854g	R\$ 36,00	Porção com 8 pastéis (carne, frango, queijo, palmito).	Que comece o pastelariado!
Pratos	Pizza	<i>How I Met Your Pizza</i>	451g	R\$ 18,00	Massa sem lactose, molho de cebola e tomate, queijo mussarela, queijo parmesão ralado.	Prove a pizza do Gazzola. Esta pizza é legen... espere um pouco... dária.
Pratos	Pizza	Comer, Rezar e Amar	362g	R\$ 18,00	Pizza de Marguerita (massa sem lactose, molho de tomate, alho, manjericão e pimenta preta, mussarela de búfala, queijo parmesão ralado e folhas de manjericão).	Coma, agradeça e ame essa delícia.
Pratos	Massa	Todo Mundo Odeia Macarrão de Queijo	543g	R\$ 22,00	Macarrão espaguete com queijo prato, provolone e parmesão ralado.	Cara, esse macarrão de queijo está tão na sua.
Pratos	Massa	Lasanha do Garfield	845g	R\$ 32,00	Lasanha à bolonhesa (carne moída, linguiça, temperos, ricota cremosa e parmesão ralado).	É difícil ser humilde quando se é o melhor.

Pratos	Massa	<i>Ichiraku Miso Ramen</i>	526g	R\$ 18,00	<i>Lamen</i> (macarrão), lombo de porco frito, caldo de carne moída, ovo cozido, <i>kani</i> , cebola e <i>shoyu</i> .	O rei de todos os <i>Ramen</i> .
Pratos	Salada	<i>Lost Salad</i>	333g	R\$ 22,00	Alface americana, rúcula, cenoura ralada, tomate cereja, ovo de codorna, <i>crispy</i> de alho-poró. Nas opções frango ou tomate seco. Acompanha molho de queijo ou vinagrete.	Se perca nessa salada deliciosa. Só o final que é ruim... porque acaba!
Pratos	Porção	<i>Winchester</i>	335g	R\$ 25,00	Fritas da casa, molho <i>chilli</i> de carne picante ou <i>chilli</i> vegetariano de proteína de soja, creme de queijo cheddar.	Uma porção sobrenatural!
Pratos	Porção	<i>Lord of the Onion Rings</i>	519g	R\$ 24,00	Anéis de cebola fritos acompanhados de molho <i>barbecue</i> .	Anéis de cebolas diretamente da Terra Média forjados por Sauron.
Sobremesas	Manjar turco	O Leão, a Feiticeira e o Manjar Turco	290g	R\$ 12,00	Manjar Turco.	Experimente essa delícia vinda diretamente de Nárnia.
Sobremesas	Banana Split	Esqueceram de Mim	602g	R\$ 21,00	Banana, sorvete de morango, sorvete de creme, sorvete de chocolate, calda de caramelo, calda de chocolate, calda de morango, farofa de castanha de cajú, chantilly, tubetes.	Essa sobremesa jamais será esquecida por ninguém.
Sobremesas	<i>Waffle</i>	<i>Eleven</i>	488g	R\$ 19,00	<i>Waffles</i> caseiros, com geléia de frutas vermelhas, chantilly e frutas vermelhas frescas.	É delicioso, afinal " <i>friends don't lie</i> ".
Sobremesas	Torta doce	<i>American Pie</i>	339g	R\$ 15,00	Torta de Maçã.	Experimente essa torta. A primeira vez é sempre melhor.
Sobremesas	Bolo	<i>Sansa Stark</i>	373g	R\$ 10,00	Bolinhos de Limão.	Prove essa iguaria diretamente de Winterfell.
Sobremesas	Torta doce	<i>Oompa Loompa</i>	267g	R\$ 14,00	Torta de chocolate.	Nem Willy Wonka pensou em uma receita tão saborosa.
Sobremesas	Churros	Churros Dona Florinda	350g	R\$ 17,00	4 churros e molho de doce de leite e chocolate	Experimente os melhores churros da vila.

Quadro 21 – Cardápio do Spin Off Bar

Fonte: Autoria própria, 2018

6.6 CAPACIDADE DE PRODUÇÃO

A definição utilizada para trabalhar com a capacidade de produção do Spin Off Bar foi a proposta de Slack, Chambers, Johnston (2002, p. 315) que definem a capacidade de produção como: “o máximo nível atividade de valor agregado em determinado período de tempo que o processo do serviço pode realizar consistentemente sob condições operacionais normais”. O planejamento da capacidade de produção ajuda a definir qual a capacidade efetiva das operações de produção, para assim, responder de maneira eficaz às alterações de demanda.

Para estimar a capacidade de produção será utilizado como base o fluxo de clientes pelos dias da semana. Sabe-se, como apresenta a Tabela 17, os intervalos estabelecidos durante o período de abertura até o fechamento do estabelecimento, e seu fluxo de pessoas estimado.

Dias de trabalho	Intervalo (horas)	Demanda no período (atendimentos)	Capacidade disponível (atendimentos)
Quartas-feiras	18:00 às 20:00	33	122
	20:00 às 22:00	46	122
	22:00 às 00:00	53	122
Total dia	6 horas	132	
Quintas-feiras	18:00 às 20:00	35	122
	20:00 às 22:00	50	122
	22:00 às 00:00	56	122
Total dia	6 horas	141	
Sextas-feiras	18:00 às 20:00	36	122
	20:00 às 22:00	53	122
	22:00 às 00:00	83	122
	00:00 às 02:00	52	122
Total dia	8 horas	224	
Sábados	18:00 às 20:00	37	122
	20:00 às 22:00	57	122
	22:00 às 00:00	87	122
	00:00 às 02:00	56	122
Total dia	8 horas	237	
Domingos	18:00 às 20:00	39	122
	20:00 às 22:00	52	122
Total dia	4 horas	91	

Total semana	32	825	1.952
Total ano	1.664	39.600	101.504

Capacidade instalada anual (atendimentos/horas) **39.600/1.664 (23,8)**

Tabela 17 – Demanda por dias da semana

Fonte: Autoria própria, 2018

O objetivo ao contratar três cozinheiros e quatro garçons é atender plenamente a demanda em dias de pico. Por sua vez, em dias de baixa procura, haverá ociosidade. O Spin Off Bar terá que traçar estratégias para nivelar a demanda, a exemplo reduzir os preços (criar uma promoção para *happy hour*, por exemplo) de alguns drinks e comidas nos horários de baixa demanda (terças e quartas). Este tipo de estratégia pode auxiliar no aumento de frequentadores do Spin Off Bar em horários de baixa demanda.

Cada um dos quatro garçons dará mais atenção a uma determinada área do Spin Off Bar. Esta divisão tem o objetivo de otimizar o atendimento aos clientes, mas caso seja identificado que o modelo proposto não atenda as necessidades reais, poderá ser facilmente alterado. Porém, nos dias de maior movimento, o número de garçons contratados poderá ser insuficiente para atender todos os clientes da casa. Sendo assim poderá ser realizada a contratação de novos garçons “extra” dentro do sistema de taxas, que é muito utilizado por restaurantes e bares. O sistema de taxa funciona como uma diária do trabalhador. Pode-se observar a numeração de mesas na Figura 20 e divisão dos garçons na Tabela 18.

A divisão dos garçons ocorrerá de maneira com que nenhum deles fique sobrecarregado, ou seja, cada um terá uma quantidade igual de mesas a serem atendidas. Dessa maneira, espera-se que ocorra um atendimento de qualidade aos clientes do Spin Off Bar.

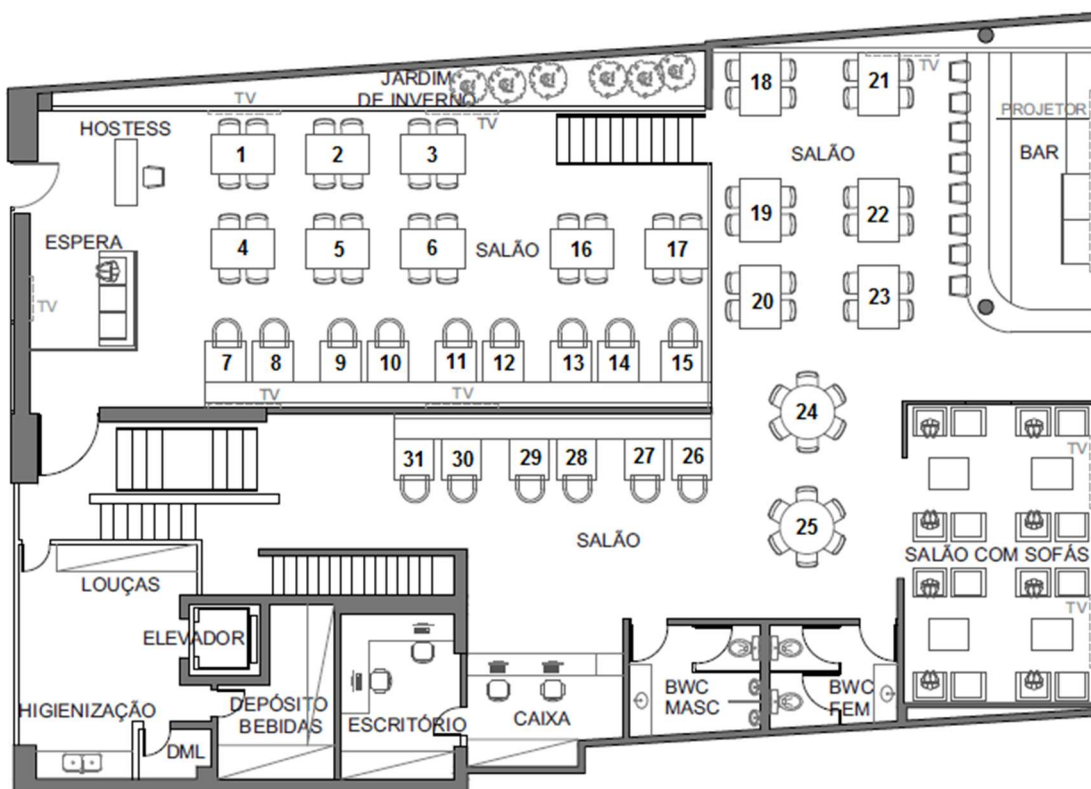


Figura 20 – Numeração das mesas

Fonte: Autoria própria, 2018

Garçons	
	Mesas
Garçom 1	1 a 10
Garçom 2	11 a 20
Garçom 3	21 a 25
Garçom 4	26 a 31 e salão com sofás

Tabela 18 – Alocação dos garçons às mesas

Fonte: Autoria própria, 2018

Os cozinheiros por sua vez, deverão iniciar sua jornada de trabalho algumas horas antes, para poder realizar o pré-preparo dos pratos que possuem essa necessidade, como tortas, manjares e outros. A cozinha também fechará duas horas antes do fechamento do bar de quarta a sábado e uma hora antes no domingo, para limpeza e arrumação do local. Na cozinha também poderá haver a contratação de profissionais sob o regime de taxa, e outras ferramentas empregadas para ampliar a capacidade de prestação de serviço poderão ser a admissão de pessoal e contratação de hora extra.

Para a projeção da capacidade de prestação de serviços do Spin Off Bar serão formulados três cenários, o pessimista, o realista e o otimista para um horizonte de cinco anos. A variável que irá orientar a construção dos cenários é a demanda. Tanto para o cenário pessimista quanto para o cenário otimista, será utilizada uma taxa de 15% ao ano, para otimista um aumento de 15% ao ano, enquanto para o pessimista uma diminuição de 15% ao ano. Para o cenário realista será utilizada a demanda estimada de acordo com pesquisa prévia realizada e análise das demandas dos principais concorrentes. Vale salientar que os cenários não terão alteração entre os anos pois a capacidade de atendimento de clientes permanecerá a mesma, seria alterada apenas com uma nova reforma ou rearranjo das mesas, casos não planejados no horizonte de tempo em que se encontram os cenários. Na Tabela 19, podem ser observados os cenários projetados.

Cenário pessimista	33.660
Cenário realista	39.600
Cenário otimista	45.540

Tabela 19 – Número de clientes previstos de 2019 a 2023

Fonte: Autoria própria, 2018

6.7 ESTIMATIVA DE ESTOQUES

Como o Spin Off é um bar e só produz produtos de consumo imediato (alimentos e bebidas), não existe no negócio estoque de produtos acabados, apenas de matéria-prima. A seguir, disponibiliza-se as tabelas de estoque do Spin Off Bar assim, como de outros bens de consumo necessários para o seu perfeito funcionamento da empresa. Os estoques estão divididos entre o estoque de produtos da cozinha, estoque de produtos de bar, estoque de material de escritório e estoque de material de limpeza.

Item	Quantidade	Preço	Total	Frequência de abastecimento	Valor anual
Bife de alcatra kg	6	R\$ 25,90	R\$ 155,40	semanal	R\$ 8.080,80
<i>Cream cheese</i> bisnaga 1kg	3	R\$ 21,90	R\$ 65,70	semanal	R\$ 3.416,40
Erva doce pacote 300g	1	R\$ 3,99	R\$ 3,99	semanal	R\$ 207,48
Picles 300g pote	4	R\$ 5,99	R\$ 23,96	semanal	R\$ 1.245,92

Ovos bandeja com 30 un	5	R\$ 12,00	R\$ 60,00	semanal	R\$ 3.120,00
Peito de peru 100g	6	R\$ 4,49	R\$ 26,94	semanal	R\$ 1.400,88
Pepino japonês	2	R\$ 2,99	R\$ 5,98	semanal	R\$ 310,96
Tomate kg	10	R\$ 3,00	R\$ 30,00	semanal	R\$ 1.560,00
Cebola roxa kg	5	R\$ 3,78	R\$ 18,90	semanal	R\$ 982,80
Bacon manta kg	14	R\$ 12,89	R\$ 180,46	semanal	R\$ 9.383,92
Bacon fatiado 250g	10	R\$ 9,90	R\$ 99,00	semanal	R\$ 5.148,00
Carne de siri	2	R\$ 59,90	R\$ 119,80	semanal	R\$ 6.229,60
Alface un	24	R\$ 0,90	R\$ 21,60	semanal	R\$ 1.123,20
Bag de maionese kg	7	R\$ 12,90	R\$ 90,30	semanal	R\$ 4.695,60
Curry pacote 250g	1	R\$ 6,99	R\$ 6,99	semanal	R\$ 363,48
Queijo cheddar kg	3	R\$ 32,00	R\$ 96,00	semanal	R\$ 4.992,00
Queijo prato kg	5	R\$ 22,90	R\$ 114,50	semanal	R\$ 5.954,00
Carne moída de patinho kg	12	R\$ 23,90	R\$ 286,80	semanal	R\$ 14.913,60
Carne moída de angus kg	5	R\$ 26,90	R\$ 134,50	semanal	R\$ 6.994,00
Pão de forma pacote	10	R\$ 3,90	R\$ 39,00	semanal	R\$ 2.028,00
Queijo mussarela kg	8	R\$ 25,90	R\$ 207,20	semanal	R\$ 10.774,40
Rúcula maço	6	R\$ 2,59	R\$ 15,54	semanal	R\$ 808,08
Abacaxi un	2	R\$ 3,50	R\$ 7,00	semanal	R\$ 364,00
Alface americana un	24	R\$ 1,99	R\$ 47,76	semanal	R\$ 2.483,52
Cenoura kg	4	R\$ 2,90	R\$ 11,60	semanal	R\$ 603,20
Brócolis un	4	R\$ 3,99	R\$ 15,96	semanal	R\$ 829,92
Couve-flor un	4	R\$ 4,50	R\$ 18,00	semanal	R\$ 936,00
Costelinha suína kg	8	R\$ 9,99	R\$ 79,92	semanal	R\$ 4.155,84
Batatas pré-fritas congeladas 7mm 2,25 kg	15	R\$ 17,90	R\$ 268,50	semanal	R\$ 13.962,00
Molho de tomate kg	3	R\$ 8,90	R\$ 26,70	semanal	R\$ 1.388,40
Milho em conserva kg	2	R\$ 10,21	R\$ 20,42	semanal	R\$ 1.061,84
Massa para pastel kg	5	R\$ 12,90	R\$ 64,50	semanal	R\$ 3.354,00
Carne moída para pastel kg	4	R\$ 14,90	R\$ 59,60	semanal	R\$ 3.099,20
Palmito pote	5	R\$ 12,90	R\$ 64,50	semanal	R\$ 3.354,00
Leite UHT integral caixa 1l	15	R\$ 2,58	R\$ 38,70	semanal	R\$ 2.012,40
Sal kg	3	R\$ 2,50	R\$ 7,50	semanal	R\$ 390,00
Queijo parmesão kg	3	R\$ 55,90	R\$ 167,70	semanal	R\$ 8.720,40
Manjeriço fresco maço	2	R\$ 3,99	R\$ 7,98	semanal	R\$ 414,96
Queijo provolone 420g	3	R\$ 29,90	R\$ 89,70	semanal	R\$ 4.664,40
Massa para lasanha pacote 500g	7	R\$ 8,98	R\$ 62,86	semanal	R\$ 3.268,72
Linguiça Blumenau kg	3	R\$ 24,90	R\$ 74,70	semanal	R\$ 3.884,40
Ricota cremosa 250g	8	R\$ 7,90	R\$ 63,20	semanal	R\$ 3.286,40
Macarrão tipo <i>Ramen</i> kg	5	R\$ 7,90	R\$ 39,50	semanal	R\$ 2.054,00

Lombo de porco kg	2	R\$ 23,90	R\$ 47,80	semanal	R\$ 2.485,60
Ovos de codorna pote 300g	3	R\$ 8,25	R\$ 24,75	semanal	R\$ 1.287,00
Alho-poró maço	3	R\$ 4,99	R\$ 14,97	semanal	R\$ 778,44
Tomate cereja 300g	6	R\$ 6,00	R\$ 36,00	semanal	R\$ 1.872,00
Creme de queijo cheddar bisnaga 1,02kg	4	R\$ 12,98	R\$ 51,92	semanal	R\$ 2.699,84
Farinha de trigo pacote 5kg	8	R\$ 11,90	R\$ 95,20	semanal	R\$ 4.950,40
Cebotele maço	15	R\$ 4,50	R\$ 67,50	semanal	R\$ 3.510,00
Banana kg	3	R\$ 6,99	R\$ 20,97	semanal	R\$ 1.090,44
Sorvete de morango 2l	3	R\$ 12,90	R\$ 38,70	semanal	R\$ 2.012,40
Sorvete de chocolate 2l	3	R\$ 12,90	R\$ 38,70	semanal	R\$ 2.012,40
Sorvete de creme 2l	3	R\$ 12,90	R\$ 38,70	semanal	R\$ 2.012,40
Caixa chantilly 1l	2	R\$ 10,99	R\$ 21,98	semanal	R\$ 1.142,96
Tubeletes caixa 150g	3	R\$ 4,99	R\$ 14,97	semanal	R\$ 778,44
Mirtilo bandeja	2	R\$ 13,50	R\$ 27,00	semanal	R\$ 1.404,00
Morango bandeja	7	R\$ 12,00	R\$ 84,00	semanal	R\$ 4.368,00
Framboesa bandeja	5	R\$ 12,50	R\$ 62,50	semanal	R\$ 3.250,00
Açúcar kg	10	R\$ 1,99	R\$ 19,90	semanal	R\$ 1.034,80
Limão kg	5	R\$ 2,50	R\$ 12,50	semanal	R\$ 650,00
Chocolate meio amargo kg	2	R\$ 44,90	R\$ 89,80	semanal	R\$ 4.669,60
Farinha de rosca kg	8	R\$ 3,79	R\$ 30,32	quinzenal	R\$ 788,32
Carne de costela moída kg	7	R\$ 12,99	R\$ 90,93	quinzenal	R\$ 2.364,18
Molho <i>barbecue</i> galão 3,6kg	4	R\$ 23,90	R\$ 95,60	quinzenal	R\$ 2.485,60
Cebola kg	12	R\$ 2,39	R\$ 28,68	quinzenal	R\$ 745,68
Molho <i>teriyaki</i> garrafa 750ml	2	R\$ 24,99	R\$ 49,98	quinzenal	R\$ 1.299,48
Coxinha da asa kg	20	R\$ 7,99	R\$ 159,80	quinzenal	R\$ 4.154,80
Peito de frango kg	20	R\$ 6,99	R\$ 139,80	quinzenal	R\$ 3.634,80
Óleo de algodão para fritura balde 15,8l	4	R\$ 85,90	R\$ 343,60	quinzenal	R\$ 8.933,60
Creme de cebola 1kg	3	R\$ 16,90	R\$ 50,70	quinzenal	R\$ 1.318,20
Alho 500g	3	R\$ 12,00	R\$ 36,00	quinzenal	R\$ 936,00
Mussarela de búfala pacote 330g	4	R\$ 49,98	R\$ 199,92	quinzenal	R\$ 5.197,92
Caldo de carne 1,01 kg	2	R\$ 16,80	R\$ 33,60	quinzenal	R\$ 873,60
Caldo de frango 1,01kg	2	R\$ 16,80	R\$ 33,60	quinzenal	R\$ 873,60
Tomate seco balde 2kg	2	R\$ 42,60	R\$ 85,20	quinzenal	R\$ 2.215,20
Molho para <i>chilli</i> 435ml	2	R\$ 26,90	R\$ 53,80	quinzenal	R\$ 1.398,80
Proteína de soja 500g	2	R\$ 7,99	R\$ 15,98	quinzenal	R\$ 415,48
Manteiga em barra 5kg	2	R\$ 112,90	R\$ 225,80	quinzenal	R\$ 5.870,80

Farofa de castanha de caju 100g	4	R\$ 12,90	R\$ 51,60	quinzenal	R\$ 1.341,60
Frutas vermelhas congeladas kg	4	R\$ 42,00	R\$ 168,00	quinzenal	R\$ 4.368,00
Doce de leite balde 3kg	2	R\$ 55,31	R\$ 110,62	quinzenal	R\$ 2.876,12
Pão crocante	30	R\$ 1,90	R\$ 57,00	diário	R\$ 14.820,00
Pão preto	35	R\$ 2,95	R\$ 103,25	diário	R\$ 26.845,00
Pão de beterraba	10	R\$ 1,95	R\$ 19,50	diário	R\$ 5.070,00
Pão de hambúrguer	50	R\$ 0,99	R\$ 49,50	diário	R\$ 12.870,00
Pão sovado 400g	10	R\$ 3,99	R\$ 39,90	diário	R\$ 10.374,00
Molho agridoce 5l	2	R\$ 22,50	R\$ 45,00	mensal	R\$ 540,00
Pimenta preta 500g	2	R\$ 24,90	R\$ 49,80	mensal	R\$ 597,60
Pimenta calabresa 100g	2	R\$ 3,90	R\$ 7,80	mensal	R\$ 93,60
Macarrão tipo espaguete 500g	9	R\$ 2,99	R\$ 26,91	mensal	R\$ 322,92
Calda de caramelo 1,3l	2	R\$ 19,49	R\$ 38,98	mensal	R\$ 467,76
Calda de chocolate 1,3l	2	R\$ 19,49	R\$ 38,98	mensal	R\$ 467,76
Calda de morango 1,3l	2	R\$ 19,49	R\$ 38,98	mensal	R\$ 467,76
Maça kg	7	R\$ 6,99	R\$ 48,93	mensal	R\$ 587,16
Creme de leite 200g un	30	R\$ 2,50	R\$ 75,00	mensal	R\$ 900,00
Leite condensado 395g un	30	R\$ 3,75	R\$ 112,50	mensal	R\$ 1.350,00
Total					R\$ 327.894,78

Tabela 20 – Estoque da cozinha

Fonte: Autoria própria, 2018

Item	Quantidade	Preço	Total	Frequência de abastecimento	Valor Anual
Açúcar pacote 1kg	5	R\$ 1,99	R\$ 9,95	semanal	R\$ 517,40
Creme de leite caixa 200g	6	R\$ 1,79	R\$ 10,74	semanal	R\$ 558,48
Essência de baunilha 30ml	2	R\$ 2,49	R\$ 4,98	semanal	R\$ 258,96
Cerveja preta 350ml	12	R\$ 3,38	R\$ 40,56	semanal	R\$ 2.109,12
Limão siciliano kg	4	R\$ 8,99	R\$ 35,96	semanal	R\$ 1.869,92
Coquetel de vinho Catuaba	4	R\$ 14,98	R\$ 59,92	semanal	R\$ 3.115,84
Hortelã maço	4	R\$ 2,99	R\$ 11,96	semanal	R\$ 621,92
Frutas vermelhas bandeja	4	R\$ 14,90	R\$ 59,60	semanal	R\$ 3.099,20
Canela em pó 30g	6	R\$ 3,20	R\$ 19,20	semanal	R\$ 998,40
Gengibre bandeja 150g	2	R\$ 3,39	R\$ 6,78	semanal	R\$ 352,56
Laranja kg	10	R\$ 1,98	R\$ 19,80	semanal	R\$ 1.029,60
Água tônica	26	R\$ 2,29	R\$ 59,54	semanal	R\$ 3.096,08
Abacaxi un	6	R\$ 3,50	R\$ 21,00	semanal	R\$ 1.092,00
Limão Taiti kg	5	R\$ 3,96	R\$ 19,80	semanal	R\$ 1.029,60
Soda limonada	36	R\$ 2,29	R\$ 82,44	semanal	R\$ 4.286,88

Kiwi kg	4	R\$ 5,98	R\$ 23,92	semanal	R\$ 1.243,84
Melancia kg	10	R\$ 1,99	R\$ 19,90	semanal	R\$ 1.034,80
Barril chopp IPA Eisenbahn 50l	2	R\$ 870,00	R\$ 1.740,00	semanal	R\$ 90.480,00
Barril chopp ALE Eisenbahn 50l	2	R\$ 720,00	R\$ 1.440,00	semanal	R\$ 74.880,00
Barril chopp Pilsen Eisenbahn 50l	2	R\$ 870,00	R\$ 1.740,00	semanal	R\$ 90.480,00
Água sem gás Crystal	84	R\$ 2,00	R\$ 168,00	semanal	R\$ 8.736,00
Água com gás Crystal	24	R\$ 2,00	R\$ 48,00	semanal	R\$ 2.496,00
Energético Redbull 250ml	24	R\$ 6,99	R\$ 167,76	semanal	R\$ 8.723,52
Refrigerante Coca-Cola	180	R\$ 2,25	R\$ 405,00	semanal	R\$ 21.060,00
Refrigerante Sprite	120	R\$ 2,35	R\$ 282,00	semanal	R\$ 14.664,00
Refrigerante Fanta- Laranja	84	R\$ 2,35	R\$ 197,40	semanal	R\$ 10.264,80
Refrigerante Fanta-Uva	84	R\$ 2,35	R\$ 197,40	semanal	R\$ 10.264,80
Refrigerante Guaraná Kuat	84	R\$ 2,35	R\$ 197,40	semanal	R\$ 10.264,80
Polpa para suco sabor morango	40	R\$ 2,50	R\$ 100,00	semanal	R\$ 5.200,00
Polpa para suco sabor abacaxi	40	R\$ 2,50	R\$ 100,00	semanal	R\$ 5.200,00
Polpa para suco sabor maracujá	40	R\$ 2,50	R\$ 100,00	semanal	R\$ 5.200,00
Chá mate natural sabor limão	60	R\$ 2,89	R\$ 173,40	semanal	R\$ 9.016,80
Chá mate natural sabor pêssego	60	R\$ 2,89	R\$ 173,40	semanal	R\$ 9.016,80
Chá mate natural sabor hibisco	60	R\$ 2,89	R\$ 173,40	semanal	R\$ 9.016,80
Leite UHT integral caixa 1l	12	R\$ 2,58	R\$ 30,96	quinzenal	R\$ 804,96
Licor de morango	2	R\$ 46,46	R\$ 92,92	quinzenal	R\$ 2.415,92
Tequila José Cuervo Prata 750ml	3	R\$ 59,90	R\$ 179,70	quinzenal	R\$ 4.672,20
Tequila José Cuervo Ouro 750ml	3	R\$ 59,90	R\$ 179,70	quinzenal	R\$ 4.672,20
Vinho branco 750ml	4	R\$ 33,66	R\$ 134,64	quinzenal	R\$ 3.500,64
Gin 980ml	3	R\$ 59,90	R\$ 179,70	quinzenal	R\$ 4.672,20
Espumante Chandon Brut 1,5l	6	R\$ 71,26	R\$ 427,56	quinzenal	R\$ 11.116,56
Suco de amora	2	R\$ 31,90	R\$ 63,80	quinzenal	R\$ 1.658,80
Espuma cítrica	4	R\$ 29,90	R\$ 119,60	quinzenal	R\$ 3.109,60
Vodka Absolut 1l	15	R\$ 95,99	R\$ 1.439,85	quinzenal	R\$ 37.436,10
Cachaça velho Barreiro 910ml	4	R\$ 24,90	R\$ 99,60	quinzenal	R\$ 2.589,60
Whiskey Jack Daniels	3	R\$ 109,99	R\$ 329,97	quinzenal	R\$ 8.579,22
Sidra de maçã 660ml	4	R\$ 19,90	R\$ 79,60	quinzenal	R\$ 2.069,60
Tamarindo kg	3	R\$ 6,99	R\$ 20,97	quinzenal	R\$ 545,22
Leite de coco	3	R\$ 3,30	R\$ 9,90	quinzenal	R\$ 257,40

Suco de <i>cramberry</i> 1l	4	R\$ 23,95	R\$ 95,80	quinzenal	R\$ 2.490,80
Campari 900ml	2	R\$ 39,90	R\$ 79,80	mensal	R\$ 957,60
Licor Amaretto 700ml	2	R\$ 55,90	R\$ 111,80	mensal	R\$ 1.341,60
Xarope de açúcar 700ml	4	R\$ 33,66	R\$ 134,64	mensal	R\$ 1.615,68
Licor de laranja Cointreau 700ml	4	R\$ 75,00	R\$ 300,00	mensal	R\$ 3.600,00
Curaçau blue 720ml	2	R\$ 38,00	R\$ 76,00	mensal	R\$ 912,00
Grenadine 700ml	3	R\$ 42,00	R\$ 126,00	mensal	R\$ 1.512,00
Xarope de laranja 750ml	2	R\$ 36,96	R\$ 73,92	mensal	R\$ 887,04
Pó para preparo de tintura de cardamomo	3	R\$ 49,90	R\$ 149,70	mensal	R\$ 1.796,40
Xarope de melancia 1000ml	2	R\$ 44,18	R\$ 88,36	mensal	R\$ 1.060,32
Rum importado 750ml	3	R\$ 45,57	R\$ 136,71	mensal	R\$ 1.640,52
Jegermeister 700ml	4	R\$ 75,91	R\$ 303,64	mensal	R\$ 3.643,68
Licor de café 720ml	2	R\$ 49,00	R\$ 98,00	mensal	R\$ 1.176,00
Conhaque 700ml	3	R\$ 80,90	R\$ 242,70	mensal	R\$ 2.912,40
Rum branco 750ml	4	R\$ 38,00	R\$ 152,00	mensal	R\$ 1.824,00
Xarope de gengibre 700ml	2	R\$ 46,46	R\$ 92,92	mensal	R\$ 1.115,04
Licor de pêssego 720ml	2	R\$ 48,90	R\$ 97,80	mensal	R\$ 1.173,60
Frasco ambar de vidro 200ml com tampa	320	R\$ 1,53	R\$ 489,60	mensal	R\$ 5.875,20
Total					R\$ 534.913,02

Tabela 21 – Estoque do bar

Fonte: Autoria própria, 2018

Item	Quantidade	Preço	Total	Frequência de abastecimento	Total Anual
Papel A4 210x297 mm - resma 500 fls	2	R\$ 4,90	R\$ 29,80	bimestral	R\$ 178,80
Caneta esferográfica	12	R\$ 1,20	R\$ 14,40	bimestral	R\$ 86,40
Lápis preto N°2 cartela com 6	1	R\$ 6,15	R\$ 6,15	bimestral	R\$ 36,90
Toner para impressora	2	R\$ 5,90	R\$ 91,80	bimestral	R\$ 550,80
Grampeador	1	R\$ 4,90	R\$ 14,90	anual	R\$ 14,90
Grampos cobreados 26/8	2	R\$ 1,20	R\$ 22,40	anual	R\$ 22,40
Clips galvanizado pacote 100 u	2	R\$ 2,50	R\$ 5,00	anual	R\$ 5,00
Elástico látex 1000g nº18 amarelo	1	R\$ 18,50	R\$ 18,50	anual	R\$ 18,50
Bobina Térmica 57mm X 18 Metros - Cx C/ 54 Rolos	2	R\$ 67,99	R\$ 135,98	anual	R\$ 135,98
Total					R\$1.049,68

Tabela 22 – Estoque material de escritório

Fonte: Autoria própria, 2018

Item	Quantidade	Preço	Total	Frequência de abastecimento	Total Anual
Papel higiênico 60 rolos	4	R\$ 34,20	R\$ 136,80	bimestral	R\$ 820,80
Sabonete Líquido 5l	4	R\$ 21,90	R\$ 87,60	bimestral	R\$ 525,60
Álcool gel 70% 5l	3	R\$ 39,90	R\$ 119,70	bimestral	R\$ 718,20
Aromatizador de ambiente 1l	6	R\$ 31,90	R\$ 191,40	bimestral	R\$ 1.148,40
Detergente Líquido kit com 10l	4	R\$ 34,90	R\$ 139,60	bimestral	R\$ 837,60
Limpador multiuso 5l	2	R\$ 49,90	R\$ 99,80	bimestral	R\$ 598,80
Esponja multiuso kit com 3	8	R\$ 5,50	R\$ 44,00	bimestral	R\$ 264,00
Vassoura Plástica Multiuso Bettanin	4	R\$ 12,99	R\$ 51,96	anual	R\$ 51,96
Rodo mágico mop cabo retrátil vassoura esfregão	4	R\$ 22,90	R\$ 91,60	anual	R\$ 91,60
Pano multiuso para limpeza kit com 5	6	R\$ 14,90	R\$ 89,40	anual	R\$ 89,40
Balde de plástico com alça 20l	4	R\$ 10,02	R\$ 40,08	anual	R\$ 40,08
Total					R\$ 5.186,44

Tabela 23 – Estoque material de limpeza

Fonte: Autoria própria, 2018

Somando os quatro tipos de estoques anuais (cozinha, bar, escritório e limpeza), chega-se ao valor total de estoque previsto para o ano de 2019 de R\$869.043,92.

O Plano Operacional é fundamental em um Plano de Negócio pois permite projetar e desenvolver as melhores técnicas e processos de produção/atendimento no negócio, que irão garantir o sucesso do Spin Off Bar.

7 PLANO FINANCEIRO

A análise financeira ou de balanço é um processo de análise dos demonstrativos contábeis, que visam uma avaliação da situação da organização em relação aos aspectos operacionais, econômicos, patrimoniais e financeiros, conforme explica Padoveze:

A avaliação sobre a empresa tem por finalidade analisar o resultado e o desempenho da empresa, detectar os pontos fortes e fracos do processo operacional e financeiro da companhia, objetivando propor alternativas de curso futuro a serem tomadas e seguidas pelos gestores da empresa. (PADOVEZE, 2012, p. 449).

Para o plano financeiro deste Plano de Negócio foi considerado um período de 5 anos – 2019 a 2023 – sendo considerado também, para fins contábeis e financeiros, o período de pré-abertura – outubro, novembro e dezembro de 2018. Os valores apresentados são estimativas, baseados em pesquisa de mercado.

7.1 PROJEÇÃO DOS CUSTOS

Segundo Martins et al. (2003), o custo é um “gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços”. (MARTINS et al. 2003, p. 17). Ou seja, o custo é aquele gasto referente a “utilização dos fatores de produção (bens e serviços), para a fabricação de um produto ou execução de um serviço”. (MARTINS et al. 2003, p. 17).

2019	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	TOTAL ANUAL
Custos Fixos	26557,32	26557,32	26557,32	26557,32	26557,32	26557,32	26557,32	26557,32	26557,32	26557,32	26557,32	26557,32	318687,89
Internet/telefone/tv a cabo	189,00	189,00	189,00	189,00	189,00	189,00	189,00	189,00	189,00	189,00	189,00	189,00	2268,00
Salários mão-de-obra	26018,32	26018,32	26018,32	26018,32	26018,32	26018,32	26018,32	26018,32	26018,32	26018,32	26018,32	26018,32	312219,89
Treinamento funcionários	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4200,00
Custos Variáveis	102166,03	104539,35	77459,52	75286,20	70889,56	73062,88	95396,07	66492,92	66492,92	71489,56	84679,48	99992,71	987947,22
Água	1600,00	1650,00	1400,00	1400,00	1350,00	1350,00	1500,00	1300,00	1300,00	1500,00	1550,00	1600,00	17500,00
Energia elétrica	6000,00	6100,00	5500,00	5500,00	5500,00	5500,00	5900,00	5500,00	5500,00	5900,00	6000,00	6000,00	68900,00
Gás	2500,00	2550,00	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00	2450,00	2400,00	2400,00	2450,00	2450,00	2500,00	29300,00
Mercadorias cozinha	34689,12	35515,05	25603,87	24777,94	23126,08	23952,01	32211,33	21474,22	21474,22	23126,08	28081,67	33863,19	327894,78
Mercadorias bar	56590,29	57937,68	41769,03	40421,64	37726,86	39074,25	52548,13	35032,09	35032,09	37726,86	45811,19	55242,91	534913,02
Depreciação dos utensílios	486,62	486,62	486,62	486,62	486,62	486,62	486,62	486,62	486,62	486,62	486,62	486,62	5839,42
Reposição de materiais danificados	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3600,00
Total de custos	128723,36	131096,68	104016,84	101843,52	97446,89	99620,21	121953,40	93050,25	93050,25	98046,89	111236,80	126550,04	1306635,11

Tabela 24 – Projeção dos custos em 2019 em reais

Fonte: Autoria própria, 2018

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Custos Fixos	R\$ -	R\$ 318.687,89	R\$ 331.435,41	R\$ 344.692,82	R\$ 358.480,54	R\$ 372.819,76
Internet/telefone/tv a cabo	R\$ -	R\$ 2.268,00	R\$ 2.358,72	R\$ 2.453,07	R\$ 2.551,19	R\$ 2.653,24
Salários mão-de-obra	R\$ -	R\$ 312.219,89	R\$ 324.708,69	R\$ 337.697,03	R\$ 351.204,92	R\$ 365.253,11
Treinamento funcionários	R\$ -	R\$ 4.200,00	R\$ 4.368,00	R\$ 4.542,72	R\$ 4.724,43	R\$ 4.913,41
Custos Variáveis	R\$ 3.600,00	R\$ 987.947,22	R\$ 1.027.231,53	R\$ 1.068.087,22	R\$ 1.110.577,13	R\$ 1.154.766,64
Água	R\$ 1.200,00	R\$ 17.500,00	R\$ 18.200,00	R\$ 18.928,00	R\$ 19.685,12	R\$ 20.472,52
Energia elétrica	R\$ 2.400,00	R\$ 68.900,00	R\$ 71.656,00	R\$ 74.522,24	R\$ 77.503,13	R\$ 80.603,25
Gás	R\$ -	R\$ 29.300,00	R\$ 30.472,00	R\$ 31.690,88	R\$ 32.958,52	R\$ 34.276,86
Mercadorias cozinha	R\$ -	R\$ 327.894,78	R\$ 341.010,57	R\$ 354.650,99	R\$ 368.837,03	R\$ 383.590,52
Mercadorias bar	R\$ -	R\$ 534.913,02	R\$ 556.309,54	R\$ 578.561,92	R\$ 601.704,40	R\$ 625.772,58
Depreciação dos utensílios	R\$ -	R\$ 5.839,42	R\$ 5.839,42	R\$ 5.839,42	R\$ 5.839,42	R\$ 5.839,42
Reposição de materiais danificados	R\$ -	R\$ 3.600,00	R\$ 3.744,00	R\$ 3.893,76	R\$ 4.049,51	R\$ 4.211,49
Total de custos	R\$ 3.600,00	R\$ 1.306.635,11	R\$ 1.358.666,94	R\$ 1.412.780,04	R\$ 1.469.057,66	R\$ 1.527.586,39

Tabela 25 – Projeção de custos de 2018 a 2023

Fonte: Autoria própria, 2018

7.2 PROJEÇÃO DE DESPESAS

Conforme Martins et al. (2003), a despesa é um “(...) bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para a obtenção de receitas”. (MARTINS et al. 2003, p. 17). Ressalva-se que “As despesas são itens que reduzem o Patrimônio Líquido e que têm essa característica de representar sacrifícios no processo de obtenção de receitas”. (MARTINS et al. 2003, p. 18).

2019	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	TOTAL ANUAL
Despesas Administrativas	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	216837,55
Aluguel	10000,00	10000,00	10000,00	10000,00	10000,00	10000,00	10000,00	10000,00	10000,00	10000,00	10000,00	10000,00	120000,00
Pró-labore	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	72000,00
Despesa de material de escritório	87,47	87,47	87,47	87,47	87,47	87,47	87,47	87,47	87,47	87,47	87,47	87,47	1049,68
Honorários contabilidade	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	9120,00
Depreciação equipamentos e móveis	800,32	800,32	800,32	800,32	800,32	800,32	800,32	800,32	800,32	800,32	800,32	800,32	9603,87
Sistema (L & L Automação Comercial)	172,00	172,00	172,00	172,00	172,00	172,00	172,00	172,00	172,00	172,00	172,00	172,00	2064,00
Seguro	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3000,00
Despesas de Vendas	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	20400,00
Salário social media	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8400,00
Propaganda	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	12000,00
Despesas Financeiras	4071,38	3989,27	3907,16	3825,05	3742,93	3660,82	3578,71	3496,60	3414,49	3332,37	3250,26	3168,15	43437,19
Despesas bancárias	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	1560,00
Juros financiamento	3941,38	3859,27	3777,16	3695,05	3612,93	3530,82	3448,71	3366,60	3284,49	3202,37	3120,26	3038,15	41877,19
Outras despesas	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	7825,24
Netflix	19,90	19,90	19,90	19,90	19,90	19,90	19,90	19,90	19,90	19,90	19,90	19,90	238,80
Despesa de produtos de higiene e limpeza	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	5186,44
Depreciação benfeitoria	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2400,00
Total de despesas	24493,28	24411,17	24329,06	24246,95	24164,83	24082,72	24000,61	23918,50	23836,38	23754,27	23672,16	23590,05	288499,98

Tabela 26 – Projeção de despesas em 2019 em reais

Fonte: Autoria própria, 2018

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Despesas Administrativas	R\$ 33.030,00	R\$ 216.837,55	R\$ 222.246,90	R\$ 227.872,62	R\$ 233.723,37	R\$ 239.808,15
Aluguel	R\$ 30.000,00	R\$ 120.000,00	R\$ 124.800,00	R\$ 129.792,00	R\$ 134.983,68	R\$ 140.383,03
Pró-labore	R\$ -	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00	R\$ 72.000,00
Despesa de material de escritório	R\$ -	R\$ 1.049,68	R\$ 1.091,67	R\$ 1.135,33	R\$ 1.180,75	R\$ 1.227,98
Honorários contabilidade	R\$ -	R\$ 9.120,00	R\$ 9.484,80	R\$ 9.864,19	R\$ 10.258,76	R\$ 10.669,11
Depreciação equipamentos e móveis	R\$ -	R\$ 9.603,87	R\$ 9.603,87	R\$ 9.603,87	R\$ 9.603,87	R\$ 9.603,87
Sistema (L & L Automação Comercial)	R\$ 2.280,00	R\$ 2.064,00	R\$ 2.146,56	R\$ 2.232,42	R\$ 2.321,72	R\$ 2.414,59
Seguro	R\$ 750,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.244,80	R\$ 3.374,59	R\$ 3.509,58
Despesas de Vendas	R\$ 3.000,00	R\$ 20.400,00	R\$ 20.880,00	R\$ 21.379,20	R\$ 21.898,37	R\$ 22.438,30
Salário social media	R\$ -	R\$ 8.400,00	R\$ 8.400,00	R\$ 8.400,00	R\$ 8.400,00	R\$ 8.400,00
Propaganda	R\$ 3.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 12.480,00	R\$ 12.979,20	R\$ 13.498,37	R\$ 14.038,30
Despesas Financeiras	R\$ 390,00	R\$ 43.437,19	R\$ 31.675,44	R\$ 19.916,19	R\$ 8.159,53	R\$ 1.824,98
Despesas bancárias	R\$ 390,00	R\$ 1.560,00	R\$ 1.622,40	R\$ 1.687,30	R\$ 1.754,79	R\$ 1.824,98
Juros financiamento	R\$ -	R\$ 41.877,19	R\$ 30.053,04	R\$ 18.228,89	R\$ 6.404,75	R\$ -
Outras despesas	R\$ 46.500,00	R\$ 7.825,24	R\$ 8.042,25	R\$ 10.667,94	R\$ 13.302,66	R\$ 15.946,76
Netflix	R\$ -	R\$ 238,80	R\$ 248,35	R\$ 258,29	R\$ 268,62	R\$ 279,36
Despesa de produtos de higiene e limpeza	R\$ -	R\$ 5.186,44	R\$ 5.393,90	R\$ 5.609,65	R\$ 5.834,04	R\$ 6.067,40
Depreciação benfeitoria	R\$ 400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 4.800,00	R\$ 7.200,00	R\$ 9.600,00
Arquiteto	R\$ 15.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Decoração	R\$ 30.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Abertura Junta Comercial	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Alvará Sanitário	R\$ 100,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Alvará de Funcionamento	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Alvará Corpo de Bombeiros	R\$ 100,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Programa de Controle de Medicina e Saúde Ocupacional e Programa de Prevenção de Riscos Ambientais	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Total de despesas	R\$ 82.920,00	R\$ 288.499,98	R\$ 282.844,59	R\$ 279.835,95	R\$ 277.083,93	R\$ 280.018,19

Tabela 27 – Projeção de despesas de 2018 a 2023

Fonte: Autoria própria, 2018

7.3 INVESTIMENTO NECESSÁRIO

Calculando todos os gastos necessários para a abertura do Spin Off Bar, incluindo os gastos com a reforma, projeto arquitetônico, compra de mobiliário, equipamentos e utensílios, decoração, licenças e alvarás, compra de matéria-prima inicial e ainda o aluguel e o pagamento de seguro durante os três primeiros meses em que o Spin Off Bar estivesse se preparando para a abertura, foi definido o valor total de R\$384.133,02.

Vale ressaltar que o investimento inicial mostrado na Tabela 28 inclui também os gastos pré-operacionais, incluindo toda a reforma do local nos 3 meses que antecedem a abertura do Spin Off Bar.

Investimento Inicial		
Arquiteto	R\$	15.000,00
Reforma do local	R\$	60.000,00
Compra de mobiliário, utensílios e equipamentos	R\$	154.432,88
Decoração	R\$	30.000,00
Aluguel (3 meses)	R\$	30.000,00
Seguro (3 meses)	R\$	750,00
Junta Comercial (Abertura de CNPJ)	R\$	300,00
Alvará sanitário	R\$	100,00
Alvará Corpo de Bombeiros	R\$	100,00
Alvará de Funcionamento	R\$	300,00
Programa de Controle de Medicina e Saúde Ocupacional e Programa de Prevenção de Riscos Ambientais	R\$	300,00
Mercadoria inicial bar	R\$	15.374,99
Mercadoria inicial cozinha	R\$	6.602,28
Material de escritório inicial	R\$	338,93
Produtos de higiene e limpeza inicial	R\$	1.091,94
Energia elétrica	R\$	2400,00
Água	R\$	1200,00
Sistema	R\$	172,00
Contabilidade	R\$	2.280,00
Banco	R\$	390,00
Propaganda	R\$	3.000,00
Capital de giro	R\$	60.000,00
Valor total do investimento	R\$	384.133,02

Tabela 28 – Investimento inicial

Fonte: Autoria própria, 2018

7.4 ORIGEM DOS RECURSOS

Para começar a executar o projeto é necessário a captação de recursos para poder investir no negócio. Dessa forma é possível conseguir o capital para iniciar os investimentos através de dois métodos: capital próprio ou capital de terceiros. O capital próprio é aquele que “consiste dos fundos de longo prazo fornecidos pelos proprietários da empresa, os acionistas”. (GITMAN, 2010, p. 286).

O capital próprio “é uma forma de financiamento permanente da empresa. Não ‘vence’, de modo que não há a obrigação de restituição”. (GITMAN, 2010, p. 287). Já o capital de terceiros possui um prazo de vencimento determinado.

A questão de tratamento fiscal é um ponto importante para a análise em qual forma de investimento escolher. Pois deve-se considerar que:

Os pagamentos de juros a titulares de dívidas são tratados como despesas dedutíveis pela empresa emitente para fins de cômputo do imposto de renda, ao passo que os de dividendos aos acionistas ordinários e preferenciais não o são. A dedutibilidade dos juros reduz o custo de financiamento com o capital de terceiros para a empresa, fazendo com que esse seja ainda mais barato do que o capital próprio. (GITMAN, 2010, p. 287).

Para o Spin Off Bar, os recursos aplicados serão próprios e de terceiros. Cada sócio irá integralizar R\$30.000,00. O restante, R\$294.133,02, será financiado com o BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social), cuja taxa de juros é de 1,34% ao mês. A dívida será amortizada integralmente em 48 meses. A amortização da dívida pode ser observada no Apêndice I.

7.5 PRECIFICAÇÃO

Como foi definido no Plano Mercadológico, especificamente no Composto de Marketing, no item “Preço”, o critério para a formação dos preços a serem aplicados no Spin Off Bar será qualitativo e quantitativo. A análise qualitativa foi feita tendo como base a análise da concorrência, o cliente oculto e o *benchmarking*.

A análise quantitativa foi calculada através do cálculo dos custos de produção de cada item do cardápio. Esses custos podem ser observados nas tabelas abaixo. Através dos custos, foi estipulada uma margem de lucro sobre cada um (com base nos preços do mercado e da concorrência) e estabelecidos os preços. Esses preços

finais estão no cardápio do Spin Off Bar, que se encontra no Plano Operacional deste Plano de Negócios.

BEBIDAS					
Butter Beer			Mojito		
Produto	Quantidade	Preço	Produto	Quantidade	Preço
Açúcar mascavo	80g	R\$ 0,71	Rum branco	80ml	R\$ 3,04
Água com gás	300ml	R\$ 1,19	Açúcar	20g	R\$ 0,05
Essência de baunilha	3ml	R\$ 0,76	Limão	40ml	R\$ 0,08
Nata	65g	R\$ 1,95	Água com gás	108ml	R\$ 0,43
Água	40ml	R\$ 0,05	Hortelã	3g	R\$ 0,09
Manteiga	75g	R\$ 2,21	TOTAL	250ml	R\$ 3,68
Cerveja preta	40ml	R\$ 1,20	Cosmopolitan		
Sal	2g	R\$ 0,00	Produto	Quantidade	Preço
TOTAL	605ml	R\$ 8,07	Limão	50ml	R\$ 0,10
Fire and Blood			Suco de cramberry	75ml	R\$ 1,80
Produto	Quantidade	Preço	Licor de laranja	50ml	R\$ 3,75
Licor de morango	50ml	R\$ 2,32	Vodka	75ml	R\$ 7,20
Tequila gold	50ml	R\$ 3,00	TOTAL	250ml	R\$ 12,84
TOTAL	100ml	R\$ 5,32	Moscow Mule		
O Casamento Vermelho			Produto	Quantidade	Preço
Produto	Quantidade	Preço	Vodka	60ml	R\$ 5,76
Licor de morango	15ml	R\$ 0,70	Xarope de gengibre	45ml	R\$ 3,23
Campari	35ml	R\$ 1,40	Soda limonada	50ml	R\$ 0,11
TOTAL	50ml	R\$ 2,09	Suco de limão	40ml	R\$ 0,67
Winter is Coming			Espuma cítrica	55ml	R\$ 1,64
Produto	Quantidade	Preço	TOTAL	250ml	R\$ 11,42
Vinho branco	180ml	R\$ 6,06	Sex on the Beach		
Amaretto	45ml	R\$ 2,52	Produto	Quantidade	Preço
Suco de limão siciliano	40ml	R\$ 0,67	Licor de pêssego	45ml	R\$ 2,20
Xarope de açúcar	35ml	R\$ 1,18	Suco de laranja	75ml	R\$ 0,30
TOTAL	300ml	R\$ 10,42	Xarope de groselha	55ml	R\$ 0,67
Say My Name			Vodka	75ml	R\$ 7,20
Produto	Quantidade	Preço	TOTAL	250ml	R\$ 10,37
Gin	85ml	R\$ 5,09	Caipirinha Limão		
Cointreau	45ml	R\$ 3,38	Produto	Quantidade	Preço
Suco de limão siciliano	40ml	R\$ 0,67	Cachaça	105ml	R\$ 2,61
Espumante	85ml	R\$ 6,06	Açúcar	40g	R\$ 0,10
Curaçau Blue	45ml	R\$ 1,71	Limão	55ml	R\$ 0,11
TOTAL	300ml	R\$ 16,90	TOTAL	200ml	R\$ 2,82
Upside Down			Caipirinha Morango		
Produto	Quantidade	Preço	Produto	Quantidade	Preço
Grenadine	195ml	R\$ 8,19	Cachaça	105ml	R\$ 2,61

Curaçau Blue	105ml	R\$ 3,99
TOTAL	300ml	R\$ 12,18
Dracarys		
Produto	Quantidade	Preço
Gin	40ml	R\$ 2,40
Licor de laranja	10ml	R\$ 0,75
TOTAL	50ml	R\$ 3,15
The Hangover		
Produto	Quantidade	Preço
Tequila	65ml	R\$ 3,89
Catuaba	90ml	R\$ 1,35
Licor de morango	45ml	R\$ 2,09
TOTAL	200ml	R\$ 7,33
Lost		
Produto	Quantidade	Preço
Gin	95ml	R\$ 5,69
Hortelã	3g	R\$ 0,09
Limão siciliano	40ml	R\$ 0,67
Xarope de laranja	55ml	R\$ 3,94
Água com gás	105ml	R\$ 0,42
TOTAL	295ml	R\$ 10,81
McDreamy		
Produto	Quantidade	Preço
Tequila	165ml	R\$ 9,88
Tintura de cardamomo	15ml	R\$ 0,75
Limão siciliano	95ml	R\$ 1,59
Xarope de melancia	25ml	R\$ 1,79
TOTAL	300ml	R\$ 14,02
Titanic		
Produto	Quantidade	Preço
Gin	75ml	R\$ 4,49
Raspadinha de gelo	65ml	R\$ 0,13
Suco de frutas vermelhas	65ml	R\$ 0,97
Amora	15g	R\$ 3,12
Espumante	80ml	R\$ 5,70
TOTAL	300ml	R\$ 14,42
Dexter		
Produto	Quantidade	Preço
Rum	90ml	R\$ 4,10
Suco de amora	75ml	R\$ 2,39
Limão siciliano	40ml	R\$ 0,44
Espuma cítrica	95ml	R\$ 2,84
TOTAL	300ml	R\$ 9,77
Hooh		
Produto	Quantidade	Preço

Açúcar	40g	R\$ 0,10
Morango	55ml	R\$ 0,74
TOTAL	200ml	R\$ 3,45
Chopp IPA		
Produto	Quantidade	Preço
Chopp IPA	300ml	R\$ 5,25
TOTAL	300ml	R\$ 5,25
Chopp IPA		
Produto	Quantidade	Preço
Chopp IPA	500ml	R\$ 8,75
TOTAL	500ml	R\$ 8,75
Chopp ALE		
Produto	Quantidade	Preço
Chopp ALE	300ml	R\$ 4,32
TOTAL	300ml	R\$ 4,32
Chopp ALE		
Produto	Quantidade	Preço
Chopp ALE	500ml	R\$ 7,20
TOTAL	500ml	R\$ 7,20
Chopp Pilsen		
Produto	Quantidade	Preço
Chopp Pilsen	300ml	R\$ 5,25
TOTAL	300ml	R\$ 5,25
Chopp Pilsen		
Produto	Quantidade	Preço
Chopp Pilsen	500ml	R\$ 8,75
TOTAL	500ml	R\$ 8,75
Dose de tequila silver		
Produto	Quantidade	Preço
Tequila José Cuervo Prata	50ml	R\$ 3,00
TOTAL	50ml	R\$ 3,00
Dose de tequila gold		
Produto	Quantidade	Preço
Tequila José Cuervo Ouro	50ml	R\$ 3,00
TOTAL	50ml	R\$ 3,00
Dose de whiskey		
Produto	Quantidade	Preço
Whiskey Jack Daniels	75ml	R\$ 8,25
TOTAL	75ml	R\$ 8,25
Dose de vodka		
Produto	Quantidade	Preço
Vodka Absolut	75ml	R\$ 7,20
TOTAL	75ml	R\$ 7,20
Dose de cachaça		
Produto	Quantidade	Preço

Vodka	65ml	R\$ 6,24
Jagermeister	45ml	R\$ 3,42
Suco de laranja	80ml	R\$ 0,32
Sidra de maçã	80ml	R\$ 1,59
Canela	2g	R\$ 0,23
Açúcar	23g	R\$ 0,06
Gengibre	5g	R\$ 0,04
TOTAL	300ml	R\$ 11,89
Black Drink		
Produto	Quantidade	Preço
Licor de café	60ml	R\$ 2,94
Conhaque	125ml	R\$ 10,11
Suco de laranja	115ml	R\$ 0,46
TOTAL	300ml	R\$ 13,51
Acapulco		
Produto	Quantidade	Preço
Tequila	75ml	R\$ 4,49
Suco de tamarindo	85ml	R\$ 0,59
Limão siciliano	65ml	R\$ 1,09
Grenadine	75ml	R\$ 3,15
TOTAL	300ml	R\$ 9,33
Gin Tônica		
Produto	Quantidade	Preço
Gin	90ml	R\$ 5,39
Água tônica	90ml	R\$ 0,21
Limão siciliano	60ml	R\$ 1,01
Açúcar	10g	R\$ 0,02
TOTAL	250ml	R\$ 6,63
Piña Colada		
Produto	Quantidade	Preço
Rum	90ml	R\$ 4,10
Creme de leite	40ml	R\$ 0,47
Leite de coco	50ml	R\$ 0,90
Xarope de açúcar	30ml	R\$ 1,01
Abacaxi	40g	R\$ 0,16
TOTAL	250ml	R\$ 6,64
Margarita		
Produto	Quantidade	Preço
Tequila	85ml	R\$ 5,09
Cointreau	94ml	R\$ 7,05
Suco de limão	70ml	R\$ 0,14
Sal	1g	R\$ 0,00
TOTAL	250ml	R\$ 12,28
Cachaça Velho Barreiro	75ml	R\$ 1,87
TOTAL	75ml	R\$ 1,87
Água sem gás		
Produto	Quantidade	Preço
Água sem gás Crystal	500ml	R\$ 1,99
TOTAL	500ml	R\$ 1,99
Água com gás		
Produto	Quantidade	Preço
Água com gás Crystal	500ml	R\$ 1,99
TOTAL	500ml	R\$ 1,99
Energético		
Produto	Quantidade	Preço
Energético Red Bull	250ml	R\$ 2,75
TOTAL	250ml	R\$ 2,75
Refrigerante		
Produto	Quantidade	Preço
Refrigerantes da Coca-Cola	350ml	R\$ 1,79
TOTAL	350ml	R\$ 1,79
Sucos naturais		
Produto	Quantidade	Preço
Água	300	R\$ 0,38
Gelo	4 unidades	R\$ 0,08
Polpa natural	50ml	R\$ 0,13
TOTAL	354ml	R\$ 0,58
Suco de laranja		
Produto	Quantidade	Preço
Laranja	350ml	R\$ 0,70
Gelo	4 unidades	R\$ 0,08
TOTAL	354ml	R\$ 0,78
Chá mate gelado		
Produto	Quantidade	Preço
Chá mate	300ml	R\$ 1,87
Gelo	4 unidades	R\$ 0,08
TOTAL	304ml	R\$ 1,95

Tabela 29 – Custo de cada bebida do cardápio
Fonte: Autoria própria, 2018

COMIDAS					
Sanduíche Perfeito			Lasanha do Garfield		
Produto	Quantidade	Preço	Produto	Quantidade	Preço
Pão do tipo italiano	1 unidade	R\$ 1,45	Massa para lasanha	100g	R\$ 1,09
Bife de alcatra	105g	R\$ 3,55	Carne moída	100g	R\$ 1,69
Alecrim	2g	R\$ 0,80	Linguiça	125g	R\$ 1,25
Tomilho	2g	R\$ 0,42	Ricota cremosa	150g	R\$ 4,79
Cream cheese	45g	R\$ 1,35	Queijo parmesão	150g	R\$ 7,35
Pepino em conserva	25g	R\$ 0,45	Cebola	35g	R\$ 0,14
Erva doce fresca	3g	R\$ 0,64	Alho	5g	R\$ 0,07
Ovo	1 unidade	R\$ 0,33	Azeite de oliva	20g	R\$ 0,76
Peito de peru	45g	R\$ 1,94	Tomate pelado	150g	R\$ 1,70
Pepino japonês	50g	R\$ 0,20	Manjerona	5g	R\$ 1,23
Tomate italiano	55g	R\$ 0,27	Manjeriçãõ	5g	R\$ 1,33
Cebola roxa	45g	R\$ 0,36	TOTAL	845g	R\$ 21,39
Bacon	55g	R\$ 0,93	Ichiraku Miso Ramen		
TOTAL	434g	R\$ 12,69	Produto	Quantidade	Preço
Hambúrguer de Siri			Lamen	50g	R\$ 0,43
Produto	Quantidade	Preço	Lombo de porco	55g	R\$ 1,31
Pão de hambúrguer	1 unidade	R\$ 0,99	Ovo	1 unidade	R\$ 0,33
Carne de siri	80g	R\$ 3,00	Kani	1g	R\$ 0,03
Cebola	25g	R\$ 0,10	Nori	1g	R\$ 1,19
Aipo	65g	R\$ 0,68	Shoyu	50g	R\$ 0,68
Azeite de oliva	15ml	R\$ 0,57	Alho	20g	R\$ 0,30
Tomilho	5g	R\$ 1,05	Cebola	60g	R\$ 0,24
Ovo	1 unidade	R\$ 0,33	Gengibre	3g	R\$ 0,03
Queijo mussarela	45g	R\$ 0,99	Carne de porco	65g	R\$ 0,71
Farinha de rosca	40g	R\$ 0,51	Misso	65g	R\$ 2,08
Cebola roxa	30g	R\$ 0,24	Água	155ml	R\$ 0,19
Pepino em conserva	30g	R\$ 0,55	TOTAL	526g	R\$ 7,52
Tomate	75g	R\$ 0,27	Lost Salad 1		
Alface americana	15g	R\$ 0,14	Produto	Quantidade	Preço
Pimenta	2g	R\$ 0,36	Alface americana	25g	R\$ 0,23
Sal	2g	R\$ 0,00	Rúcula	25g	R\$ 0,79
Ketchup	30g	R\$ 0,31	Cenoura	55g	R\$ 0,16
Mostarda	25g	R\$ 0,26	Tomate cereja	55g	R\$ 0,69
Maionese	30g	R\$ 0,42	Ovo de codorna	3 unidades	R\$ 1,92
TOTAL	516g	R\$ 10,77	Crispy de alho-poró	70g	R\$ 1,25
13 Reasons to Eat			Frango	70g	R\$ 0,56
Produto	Quantidade	Preço	Molho de queijo	30g	R\$ 1,65
Pão de hambúrguer	1 unidade	R\$ 0,99	TOTAL	333g	R\$ 7,25
Queijo cheddar	45g	R\$ 2,40	Lost Salad 1		
Queijo prato	45g	R\$ 1,03	Produto	Quantidade	Preço
Hambúrguer de costela	80g	R\$ 1,21	Alface americana	25g	R\$ 0,23
Alface	15g	R\$ 0,14	Rúcula	25g	R\$ 0,79

Tomate	65g	R\$ 0,23
Cebola roxa	30g	R\$ 0,24
Molho barbecue	30g	R\$ 0,36
Pepino em conserva	50g	R\$ 0,91
Bacon	55g	R\$ 0,93
Ovo	1 unidade	R\$ 0,33
Maionese	35g	R\$ 0,49
Cebola crispy	65g	R\$ 0,32
TOTAL	517g	R\$ 9,59
The Walking Egg		
Produto	Quantidade	Preço
Pão de hambúrguer	1 unidade	R\$ 0,99
Hambúrguer artesanal	135g	R\$ 2,13
Queijo prato	90g	R\$ 2,06
Ovo	1 unidade	R\$ 0,33
Molho especial	75g	R\$ 6,28
TOTAL	302g	R\$ 11,79
Stranger Burguer		
Produto	Quantidade	Preço
Hambúrguer artesanal	265g	R\$ 4,19
Pão de forma	1 unidade	R\$ 0,32
Queijo mussarela	90g	R\$ 1,97
Molho agridoce	70g	R\$ 2,24
Rúcula	30g	R\$ 0,94
TOTAL	456g	R\$ 9,67
Venegan Burguer		
Produto	Quantidade	Preço
Pão de beterraba	1 unidade	R\$ 1,95
Alface americana	25g	R\$ 0,23
Rúcula	25g	R\$ 0,79
Cenoura	55g	R\$ 0,16
Tomate	65g	R\$ 0,23
Hambúrguer de brócolis	115g	R\$ 1,04
Maionese	45g	R\$ 0,63
TOTAL	331g	R\$ 5,03
Darth Bacon		
Produto	Quantidade	Preço
Pão de hambúrguer	1 unidade	R\$ 0,99
Hambúrguer artesanal	135g	R\$ 2,13
Bacon	75g	R\$ 1,27
Queijo cheddar	90g	R\$ 4,81
Alface	25g	R\$ 0,23
Tomate	65g	R\$ 0,23
Maionese	70g	R\$ 0,98
TOTAL	461g	R\$ 10,64

Cenoura	55g	R\$ 0,16
Tomate cereja	55g	R\$ 0,69
Ovo de codorna	3 unidades	R\$ 1,92
Crispy de alho-poró	70g	R\$ 1,25
Vinagrete	30g	R\$ 0,35
Tomate seco	70g	R\$ 8,02
TOTAL	333g	R\$ 13,40
Lost Salad 2		
Produto	Quantidade	Preço
Alface americana	25g	R\$ 0,23
Rúcula	25g	R\$ 0,79
Cenoura	55g	R\$ 0,16
Tomate cereja	55g	R\$ 0,69
Ovo de codorna	3 unidades	R\$ 1,92
Crispy de alho-poró	70g	R\$ 1,25
Molho de queijo	30g	R\$ 1,65
Tomate seco	70g	R\$ 8,02
TOTAL	333g	R\$ 14,70
Lost Salad 3		
Produto	Quantidade	Preço
Alface americana	25g	R\$ 0,23
Rúcula	25g	R\$ 0,79
Cenoura	55g	R\$ 0,16
Tomate cereja	55g	R\$ 0,69
Ovo de codorna	3 unidades	R\$ 1,92
Crispy de alho-poró	70g	R\$ 1,25
Frango	70g	R\$ 0,56
Vinagrete	30g	R\$ 0,35
TOTAL	333g	R\$ 5,95
Winchester		
Produto	Quantidade	Preço
Batata frita	270g	R\$ 1,89
Molho chilli de carne picante	30g	R\$ 0,50
Creme de queijo cheddar	35g	R\$ 1,12
TOTAL	335g	R\$ 3,51
Lord of the Onion Rings		
Produto	Quantidade	Preço
Cebola	150g	R\$ 0,60
Ovo	1 unidade	R\$ 0,33
Trigo	165g	R\$ 0,30
Molho barbecue	70g	R\$ 0,83
Limão	45g	R\$ 0,09
Pimenta do reino	2g	R\$ 0,36
Amido de milho	40g	R\$ 0,24
Sal	2g	R\$ 0,00

The Big Bang Burguer		
Produto	Quantidade	Preço
Pão de hambúrguer	1 unidade	R\$ 0,99
Hambúrguer artesanal	135g	R\$ 2,13
Queijo cheddar	45g	R\$ 2,40
Alface americana	25g	R\$ 0,23
Tomate	65g	R\$ 0,23
Maionese	45g	R\$ 0,63
TOTAL	371g	R\$ 6,61
House of Pork		
Produto	Quantidade	Preço
Costelinha de porco	200g	R\$ 3,20
Molho barbecue	75g	R\$ 0,89
Batata frita	120g	R\$ 0,84
Sal	3g	R\$ 0,01
Óleo	15ml	R\$ 0,05
Cebola	30g	R\$ 0,12
Açúcar mascavo	25g	R\$ 0,22
Vinagre	25ml	R\$ 0,09
Molho inglês	15g	R\$ 0,25
Ketchup	75g	R\$ 0,79
Folha de louro	1g	R\$ 0,47
Chilli em pó	10g	R\$ 0,35
Pimenta	3g	R\$ 0,54
TOTAL	508g	R\$ 7,81
Los Pollos Hermanos		
Produto	Quantidade	Preço
Coxa de frango	270g	R\$ 2,69
Alho	3g	R\$ 0,04
Cebola	50g	R\$ 0,20
Farinha de trigo	50g	R\$ 0,09
Farinha de rosca	50g	R\$ 0,64
Molho barbecue	65g	R\$ 0,77
Ovo	1 unidade	R\$ 0,33
Sal	3g	R\$ 0,01
Páprica doce	2g	R\$ 0,06
Noz moscada	2g	R\$ 1,20
TOTAL	496g	R\$ 6,04
A Fuga das Galinhas		
Produto	Quantidade	Preço
Farinha de trigo	60g	R\$ 0,11
Peito de frango	80g	R\$ 0,47
Milho	55g	R\$ 0,44
Tomate	70g	R\$ 0,25
TOTAL	519g	R\$ 2,76
O Leão, a Feiticeira e o Manjar Turco		
Produto	Quantidade	Preço
Água	30ml	R\$ 0,04
Amido de milho	45g	R\$ 0,27
Açúcar	150g	R\$ 0,36
Suco de laranja	35ml	R\$ 0,14
Xarope de romã	30ml	R\$ 2,15
TOTAL	290g	R\$ 2,96
Esqueceram de Mim		
Produto	Quantidade	Preço
Nata	80g	R\$ 2,40
Açúcar	40g	R\$ 0,10
Essência de baunilha	2ml	R\$ 0,51
Chocolate meio amargo	95g	R\$ 3,32
Glucose de milho	120ml	R\$ 1,77
Banana	140g	R\$ 0,22
Cereja	20g	R\$ 2,20
Manteiga	20g	R\$ 0,59
Sorvete napolitano	85g	R\$ 1,46
TOTAL	602g	R\$ 12,56
Eleven		
Produto	Quantidade	Preço
Trigo	165g	R\$ 0,30
Açúcar	20g	R\$ 0,05
Sal	10g	R\$ 0,02
Fermento químico	10g	R\$ 0,25
Ovo	1 unidade	R\$ 0,33
Leite	120ml	R\$ 0,30
Manteiga	55g	R\$ 1,62
Essência de baunilha	2ml	R\$ 0,51
Geleia de frutas	35g	R\$ 2,51
Amora	25g	R\$ 5,21
Chantilly	45g	R\$ 1,33
TOTAL	488g	R\$ 12,41
American Pie		
Produto	Quantidade	Preço
Trigo	95g	R\$ 0,17
Açúcar	45g	R\$ 0,11
Sal	1g	R\$ 0,00
Canela	3g	R\$ 0,34
Manteiga	35g	R\$ 1,03
Água	45ml	R\$ 0,06
Maçã	80g	R\$ 0,32
Açúcar mascavo	35g	R\$ 0,31

Alho	3g	R\$	0,04
Cebola	30g	R\$	0,12
Ervilha	45g	R\$	0,37
Sal	3g	R\$	0,01
Leite	40ml	R\$	0,10
Fermento em pó	3g	R\$	0,07
Queijo ralado	45g	R\$	3,23
Pimenta	3g	R\$	0,54
Água	70ml	R\$	0,09
Óleo	30ml	R\$	0,10
Ovo	1 unidade	R\$	0,33
TOTAL	538g	R\$	6,27
La Casa de Pastel			
Produto	Quantidade	Preço	
Massa de pastel	200g	R\$	2,00
Carne moída	85g	R\$	1,44
Frango	85g	R\$	0,68
Queijo mussarela	175g	R\$	3,83
Palmito	65g	R\$	1,16
Cebola	75g	R\$	0,30
Tomate	100g	R\$	0,36
Alho	7g	R\$	0,10
Sal	2g	R\$	0,00
Farinha de trigo	35g	R\$	0,06
Leite	25ml	R\$	0,06
TOTAL	854g	R\$	10,00
How I Met Your Pizza			
Produto	Quantidade	Preço	
Pimenta	2g	R\$	0,36
Tomate pelado	85g	R\$	0,96
Cebola	40g	R\$	0,16
Queijo mussarela	85g	R\$	1,86
Queijo parmesão	40g	R\$	1,96
Farinha de trigo	60g	R\$	0,11
Farinha de milho	40g	R\$	0,29
Sal	3g	R\$	0,01
Açúcar	5g	R\$	0,01
Fermento biológico seco	3g	R\$	0,32
Água	50ml	R\$	0,06
Manteiga	20g	R\$	0,59
Alho	3g	R\$	0,04
Azeite de oliva	10ml	R\$	0,38
Orégano	2g	R\$	0,11
Manjerona	3g	R\$	0,74
TOTAL	451g	R\$	7,96

TOTAL	339g	R\$	2,34
Sansa Stark			
Produto	Quantidade	Preço	
Limão siciliano	60g	R\$	0,66
Água	60ml	R\$	0,08
Açúcar	40g	R\$	0,10
Leite	60ml	R\$	0,15
Trigo	100g	R\$	0,00
Sal	1g	R\$	0,00
Fermento em pó	1g	R\$	0,02
Bicarbonato de sódio	1g	R\$	0,05
Manteiga	50g	R\$	1,47
Ovo	1 unidade	R\$	0,33
TOTAL	373g	R\$	2,86
Oompa Loompa			
Produto	Quantidade	Preço	
Bolacha de chocolate	45g	R\$	0,48
Manteiga	15g	R\$	0,44
Leite condensado	55g	R\$	0,42
Chocolate	35g	R\$	1,22
Gengibre	1g	R\$	0,01
Noz moscada	1g	R\$	0,60
Nata	45g	R\$	1,35
Morango	70g	R\$	0,95
TOTAL	267g	R\$	5,46
Churros Dona Florinda			
Produto	Quantidade	Preço	
Água	200ml	R\$	0,25
Manteiga	100g	R\$	2,95
Açúcar	75g	R\$	0,18
Sal	2g	R\$	0,00
Farinha de trigo	165g	R\$	0,30
Ovo	2 unidades	R\$	0,66
Canela	5g	R\$	0,57
Doce de leite	165g	R\$	2,33
TOTAL	350g	R\$	7,23
Hambúrguer artesanal			
Produto	Quantidade	Preço	
Carne moída	750g	R\$	12,68
Cebola	190g	R\$	0,76
Sal	15g	R\$	0,03
Alho	35g	R\$	0,52
Pimenta	10g	R\$	1,81
TOTAL	1000g	R\$	15,80
Hambúrguer de costela			

Comer, Rezar e Amar		
Produto	Quantidade	Preço
Fermento biológico seco	5g	R\$ 0,53
Açúcar refinado	5g	R\$ 0,01
Água	60ml	R\$ 0,08
Farinha de trigo	120g	R\$ 0,22
Sal	4g	R\$ 0,01
Azeite de oliva	20ml	R\$ 0,76
Tomate	55g	R\$ 0,20
Alho	3g	R\$ 0,04
Manjericão	4g	R\$ 1,06
Pimenta preta	1g	R\$ 0,18
Mussarela de búfala	75g	R\$ 5,16
Queijo parmesão	10g	R\$ 0,49
TOTAL	362g	R\$ 8,72
Todo Mundo Odeia Macarrão de Queijo		
Produto	Quantidade	Preço
Macarrão Espaguete	100g	R\$ 1,15
Queijo parmesão	65g	R\$ 3,19
Leite	250ml	R\$ 0,62
Queijo cheddar	55g	R\$ 2,94
Farinha de rosca	50g	R\$ 0,64
Manteiga	15g	R\$ 0,44
Sal	5g	R\$ 0,01
Páprica doce	3g	R\$ 0,09
TOTAL	543g	R\$ 9,07

Produto	Quantidade	Preço
Costelinha de porco	750g	R\$ 11,99
Cebola	190g	R\$ 0,76
Sal	15g	R\$ 0,03
Alho	35g	R\$ 0,52
Pimenta	10g	R\$ 1,81
TOTAL	1000g	R\$ 15,11
Hambúrguer de brócolis		
Produto	Quantidade	Preço
Brócolis	550g	R\$ 9,30
Cebola	130g	R\$ 0,52
Sal	15g	R\$ 0,03
Alho	25g	R\$ 0,37
Ovo	4 unidades	R\$ 0,73
Farinha de rosca	110g	R\$ 1,40
Maionese	140g	R\$ 1,95
TOTAL	1000g	R\$ 14,30

Tabela 30 – Custo das comidas do cardápio

Fonte: Autoria própria, 2018

7.6 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

De acordo com Gitman, a demonstração de fluxo de caixa:

(...) resume os fluxos de caixa havidos no período em questão. Esta demonstração permite distinguir os fluxos de caixa das operações, de investimentos e de financiamentos da empresa e os concilia com variações do caixa e títulos negociáveis durante o período. (GITMAN, 2010, p. 46).

O autor ainda complementa que a demonstração dos fluxos de caixa num dado período é “desenvolvida a partir da demonstração do resultado do período em questão, associada aos balanços patrimoniais do começo e do fim do período”. (GITMAN, 2010, p. 100).

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Saldo Inicial	0,00	75512,00	166309,17	239793,38	275877,23	334515,06
Entradas	384133,02	1985000,00	2064400,00	2146976,00	2232855,04	2322169,24
Recebimento das Vendas	0,00	1985000,00	2064400,00	2146976,00	2232855,04	2322169,24
Capital próprio dos sócios	90000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Empréstimo	294133,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saídas	308621,02	1894202,83	1990915,79	2110892,15	2174217,21	2172434,37
Amortização da dívida	0,00	73533,26	73533,26	73533,26	73533,26	0,00
Custos Fixos	0,00	292130,57	330373,11	343588,04	357331,56	371624,82
Internet/telefone/tv a cabo	0,00	2079,00	2351,16	2445,21	2543,01	2644,74
Salários mão-de-obra	0,00	286201,57	323667,95	336614,67	350079,26	364082,43
Treinamento funcionários	0,00	3850,00	4354,00	4528,16	4709,29	4897,66
Custos Variáveis	24377,27	1256762,80	1316661,98	1368851,79	1423605,86	1480550,10
Água	800,00	16300,00	18283,33	18867,33	19622,03	20406,91
Energia elétrica	1600,00	63700,00	71684,67	74283,39	77254,72	80344,91
Gás	0,00	26800,00	30432,67	31589,31	32852,88	34166,99
Mercadorias cozinha	6602,28	327894,78	341010,57	354650,99	368837,03	383590,52
Mercadorias bar	15374,99	534913,02	556309,54	578561,92	601704,40	625772,58
Reposição de materiais danificados	0,00	3300,00	3732,00	3881,28	4036,53	4197,99
Impostos	0,00	283855,00	295209,20	307017,57	319298,27	332070,20
Despesas Administrativas	22358,93	201233,68	212195,75	217803,58	223635,72	229701,15
Aluguel	20000,00	120000,00	124400,00	129376,00	134551,04	139933,08
Pró-labore	0,00	66000,00	72000,00	72000,00	72000,00	72000,00
Despesa de material de escritório	338,93	1049,68	1091,67	1135,33	1180,75	1227,98
Honorários contabilidade	1520,00	9120,00	9454,40	9832,58	10225,88	10634,91
Sistema (L & L Automação Comercial)	0,00	2064,00	2139,68	2225,27	2314,28	2406,85
Seguro	500,00	3000,00	3110,00	3234,40	3363,78	3498,33
Despesas de Vendas	0,00	21700,00	20840,00	21337,60	21855,10	22393,31
Salário social media	0,00	7700,00	8400,00	8400,00	8400,00	8400,00
Propaganda	0,00	14000,00	12440,00	12937,60	13455,10	13993,31
Despesas Financeiras	260,00	43437,19	31670,24	19910,78	8153,91	1819,13
Despesas bancárias	260,00	1560,00	1617,20	1681,89	1749,16	1819,13
Juros financiamento	0,00	41877,19	30053,04	18228,89	6404,75	0,00
Outras despesas	1091,94	5405,34	5641,45	5867,11	6101,80	6345,87
Netflix	0,00	218,90	247,56	257,46	267,76	278,47

Despesa de produtos de higiene e limpeza	1091,94	5186,44	5393,90	5609,65	5834,04	6067,40
Outras saídas	260532,88	0,00	0,00	60000,00	60000,00	60000,00
Reinvestimento benfeitoria	0,00	0,00	0,00	60000,00	60000,00	60000,00
Arquiteto	15000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Decoração	30000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Abertura Junta Comercial	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Alvará Sanitário	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Alvará de Funcionamento	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Alvará Corpo de Bombeiros	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Programa de Controle de Medicina e Saúde Ocupacional e Programa de Prevenção de Riscos Ambientais	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Benfeitorias	60000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compra de equipamentos	154432,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo Final	75512,00	166309,17	239793,38	275877,23	334515,06	484249,93

Tabela 31 – Projeção do fluxo de caixa em reais

Fonte: Autoria própria, 2018

7.7 PROJEÇÃO DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO

A demonstração de resultado, de acordo com Gitman:

“Fornecer um resumo financeiro dos resultados operacionais da empresa durante um determinado período. As mais comuns abrangem um período de um ano encerrado numa data específica, normalmente dia 31 de dezembro de cada ano”. (GITMAN, 2010, p. 41).

Vale lembrar que na DRE não constam os impostos sobre a receita (PIS, COFINS, ISS) e nem sobre o lucro (IRPJ, CSLL), pois o Spin Off Bar está enquadrado no regime do Simples Nacional, que já engloba os referidos tributos.

	2019	2020	2021	2022	2023
Receita Operacional Bruta	R\$ 1.985.000,00	R\$ 2.064.400,00	R\$ 2.146.976,00	R\$ 2.232.855,04	R\$ 2.322.169,24
Deduções da Receita (Simples)	R\$ 283.855,00	R\$ 295.209,20	R\$ 307.017,57	R\$ 319.298,27	R\$ 332.070,20
Receita Líquida	R\$ 1.701.145,00	R\$ 1.769.190,80	R\$ 1.839.958,43	R\$ 1.913.556,77	R\$ 1.990.099,04
Custo Mercadorias Vendidas	R\$ 1.306.635,11	R\$ 1.358.666,94	R\$ 1.412.780,04	R\$ 1.469.057,66	R\$ 1.527.586,39
Lucro Bruto	R\$ 394.509,89	R\$ 410.523,86	R\$ 427.178,39	R\$ 444.499,11	R\$ 462.512,65
Despesas Administrativas	R\$ 216.837,55	R\$ 222.246,90	R\$ 227.872,62	R\$ 233.723,37	R\$ 239.808,15
Despesas de Vendas	R\$ 20.400,00	R\$ 20.880,00	R\$ 21.379,20	R\$ 21.898,37	R\$ 22.438,30
Despesas Financeiras	R\$ 43.437,19	R\$ 31.675,44	R\$ 19.916,19	R\$ 8.159,53	R\$ 1.824,98
Outras despesas	R\$ 7.825,24	R\$ 8.042,25	R\$ 10.667,94	R\$ 13.302,66	R\$ 15.946,76
Lucro Líquido do Exercício	R\$ 106.009,91	R\$ 127.679,28	R\$ 147.342,45	R\$ 167.415,18	R\$ 182.494,45

Tabela 32 – Projeção da DRE

Fonte: Autoria própria, 2018

7.8 PROJEÇÃO DO BALANÇO PATRIMONIAL

O Balanço Patrimonial, segundo Marion: “É a principal demonstração contábil. Reflete a Posição Financeira em determinado momento, normalmente no fim do ano ou de um período prefixado”. (MARION, 2012, p. 44).

O balanço patrimonial é constituído por duas colunas: “a coluna do lado direito, denominada Passivo e Patrimônio Líquido, a coluna do lado esquerdo, denominada Ativo”. (MARION, 2012, p. 44). No Ativo enquadram-se “todos os bens e direitos de propriedade da empresa, mensuráveis monetariamente, que representam benefícios presente ou benefícios futuros para a empresa”. (MARION, 2012, p. 44). Em relação ao Passivo, enquadram-se as obrigações e as dívidas, conforme Marion (2012). Já o Patrimônio Líquido “evidencia recursos dos proprietários aplicados no empreendimento”. (MARION, 2012, p. 49).

Ativo	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 98.920,14	R\$ 189.717,31	R\$ 263.201,52	R\$ 299.285,37	R\$ 357.923,20	R\$ 507.658,07
Disponibilidades	R\$ 75.512,00	R\$ 166.309,17	R\$ 239.793,38	R\$ 275.877,23	R\$ 334.515,06	R\$ 484.249,93
Estoque	R\$ 23.408,14	R\$ 23.408,14	R\$ 23.408,14	R\$ 23.408,14	R\$ 23.408,14	R\$ 23.408,14
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 214.032,88	R\$ 196.189,59	R\$ 178.346,30	R\$ 218.103,02	R\$ 255.459,73	R\$ 290.416,44
Imobilizado	R\$ 154.432,88	R\$ 154.432,88	R\$ 154.432,88	R\$ 154.432,88	R\$ 154.432,88	R\$ 154.432,88
Depreciação	R\$ -	-R\$ 15.443,29	30.886,58	-R\$ 46.329,86	-R\$ 61.773,15	-R\$ 77.216,44
Benfeitoria	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 120.000,00	R\$ 180.000,00	R\$ 240.000,00
Depreciação	-R\$ 400,00	-R\$ 2.800,00	-R\$ 5.200,00	-R\$ 10.000,00	-R\$ 17.200,00	-R\$ 26.800,00
TOTAL ATIVO	R\$ 312.953,02	R\$ 385.906,90	R\$ 441.547,82	R\$ 517.388,38	R\$ 613.382,93	R\$ 798.074,51

Tabela 33 – Ativo do Balanço Patrimonial

Fonte: Autoria própria, 2018

Passivo	2018	2019	2020	2021	2022	2023
PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 309.645,02	R\$ 276.588,99	R\$ 204.550,64	R\$ 133.048,75	R\$ 61.628,11	R\$ 63.825,24
Salários a pagar	R\$ -	R\$ 32.718,32	R\$ 33.759,06	R\$ 34.841,42	R\$ 35.967,08	R\$ 37.137,76
Contas a pagar	R\$ 15.512,00	R\$ 23.270,90	R\$ 23.725,07	R\$ 24.674,07	R\$ 25.661,03	R\$ 26.687,48
Empréstimo	R\$ 294.133,02	R\$ 220.599,77	R\$ 147.066,51	R\$ 73.533,26	R\$ -	R\$ -
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 3.308,00	R\$ 109.317,91	R\$ 236.997,19	R\$ 384.339,64	R\$ 551.754,81	R\$ 734.249,27
Capital Social	R\$ 90.000,00	R\$ 90.000,00	R\$ 90.000,00	R\$ 90.000,00	R\$ 90.000,00	R\$ 90.000,00
Reservas	R\$ -	R\$ 5.300,50	R\$ 6.383,96	R\$ 7.367,12	R\$ 8.370,76	R\$ 9.124,72
Lucros/prej. acumulados	-R\$ 86.692,00	R\$ 14.017,42	R\$ 140.613,22	R\$ 286.972,51	R\$ 453.384,06	R\$ 635.124,55
TOTAL PASSIVO	R\$ 312.953,02	R\$ 385.906,90	R\$ 441.547,82	R\$ 517.388,38	R\$ 613.382,93	R\$ 798.074,51

Tabela 34 – Passivo do Balanço Patrimonial

Fonte: Autoria própria, 2018

7.9 AVALIAÇÃO DO INVESTIMENTO

Ao assumir realizar um investimento, o gestor deve estar ciente que estará assumindo riscos, conforme descreve Lemes Júnior et al. (2005, p. 135): “os investimentos são realizados porque se tem a expectativa de obter retornos”. E ressalta-se que a relação entre risco e retorno está diretamente relacionada pois “o quanto de risco se assumir depende do retorno esperado”. (LEMES JÚNIOR et al., 2005, p. 138). Dessa forma espera-se então que “quanto maior o risco assumido, maior seja o retorno”. (LEMES JÚNIOR et al., 2005, p.138).

Por isso, a seguir, analisaremos os índices das projeções dos próximos anos para avaliar os riscos do negócio. O ROI, o ROE, a TIR e o VPL serão calculados em três cenários, realista, de acordo com o faturamento utilizado como base de cálculo de todo o Plano Financeiro; pessimista, diminuindo o número de clientes por mês; e otimista, aumentando o número de clientes por mês.

7.9.1 ROI

O retorno sobre o investimento ‘(...) é uma importante medida de rentabilidade operacional da empresa, medindo a eficiência da empresa na administração de seu capital investido (...)’ (PEREZ e FAMÁ, 2015, p. 110), e sua fórmula é:

$$ROI = \frac{LAJIR}{Capital\ investido}^9$$

Neste índice, quanto maior for o valor, melhor é o resultado da empresa. Analisando a Tabela 35, pode-se observar o ROI em um cenário realista. Logo, o Spin Off Bar está com um bom ROI, pois o mesmo aumenta de ano em ano.

	2019	2020	2021	2022	2023
ROI	0,276	0,332	0,384	0,436	0,475

Tabela 35 – ROI no cenário realista

Fonte: Autoria própria

⁹ LAJIR é o Lucro Antes de Juros e Imposto de Renda.

Analisando a Tabela 36, pode-se observar um cenário pessimista, onde, apesar de o ROI aumentar a cada ano, o crescimento é menor do que no cenário realista e o ROI é menos atrativo.

	2019	2020	2021	2022	2023
ROI	0,142	0,193	0,239	0,285	0,318

Tabela 36 – ROI no cenário pessimista

Fonte: Autoria própria

Analisado a Tabela 37, pode-se observar um cenário otimista, onde o ROI possui valores mais atrativos em cada ano.

	2019	2020	2021	2022	2023
ROI	0,410	0,472	0,528	0,586	0,632

Tabela 37 – ROI no cenário otimista

Fonte: Autoria própria

7.9.2 ROE

O retorno sobre o capital próprio (ROE) “mede o retorno obtido sobre o investimento dos acionistas ordinários na empresa” (GITMAN, 2010, p. 60). Logo, “quanto mais alto esse retorno, melhor para os proprietários” (GITMAN, 2010, p. 60). A fórmula do ROE é calculada por:

$$ROE = \frac{\text{Lucro disponível para os acionistas ordinários}}{\text{Patrimônio líquido dos acionistas ordinários}}$$

Analisando os resultados obtidos na Tabela 38, pode-se observar que os resultados obtidos são melhores nos primeiros anos e decrescem nos anos posteriores. Esse motivo ocorre devido ao fato do Patrimônio Líquido aumentar mais do que o lucro.

	2019	2020	2021	2022	2023
ROE	0,970	0,539	0,383	0,303	0,249

Tabela 38 – ROE no cenário realista

Fonte: Autoria própria

Nas Tabelas 39 e 40 podem ser observados o ROE nos cenários pessimista e otimista respectivamente.

	2019	2020	2021	2022	2023
ROE	0,943	0,562	0,410	0,329	0,268

Tabela 39 – ROE no cenário pessimista

Fonte: Autoria própria

	2019	2020	2021	2022	2023
ROE	0,979	0,530	0,373	0,292	0,240

Tabela 40 – ROE no cenário otimista

Fonte: Autoria própria

7.9.3 Payback

O *payback* é o “período de tempo em que o investimento inicial retornará” (LEMES JÚNIOR et al., 2005, p. 184). Contudo, deve-se destacar que “desconsidera o período restante do projeto”. (LEMES JÚNIOR et al., 2005, p. 184).

Payback descontado é o “período de tempo em que o investimento inicial retornará; descontado o custo de capital”. (LEMES JÚNIOR et al., 2005, p. 184). Este método possui uma restrição, pois “desconsidera o período restante do projeto”. (LEMES JÚNIOR et al., 2005, p. 184).

Período	Investimento	Fluxo de caixa	Investimento	FC descontado
0	-R\$ 384.133,02		-R\$ 384.133,02	
1	-R\$ 217.823,85	R\$ 166.309,17	-R\$ 256.008,44	R\$ 128.124,58
2	R\$ 21.969,53	R\$ 239.793,38	-R\$ 71.271,62	R\$ 184.736,82
3	R\$ 297.846,76	R\$ 275.877,23	R\$ 141.264,20	R\$ 212.535,81
4	R\$ 632.361,81	R\$ 334.515,06	R\$ 398.974,60	R\$ 257.710,40
5	R\$ 1.116.611,74	R\$ 484.249,93	R\$ 772.040,74	R\$ 373.066,14

Tabela 41 – Payback e payback descontado

Fonte: Autoria própria, 2018

O Spin Off terá um *payback* de 1 ano e 10 meses, e um *payback* descontado de 2 anos e 4 meses. Esse período de *payback* descontado é curto, levando em consideração o alto valor de investimento inicial.

7.9.4 VPL

O Valor Presente Líquido é “o valor presente dos valores a serem obtidos no futuro, descontados à taxa média de atratividade da empresa”. (LEMES JÚNIOR et al., 2005, p. 184). Deve-se considerar que este método é “o mais correto para maximizar a riqueza do acionista, pois considera o valor do dinheiro no tempo, o custo de capital e o tempo do projeto”. (LEMES JÚNIOR et al., 2005, p. 184).

Considerando uma TMA de 22,96%¹⁰, temos um Valor Presente Líquido para o Spin Off Bar de R\$202.048,07 no cenário realista. Como o valor do VPL é maior do que zero, o negócio pode ser considerado viável.

Analisando o cenário pessimista, o VPL seria de -R\$100.063,48. Como o valor é negativo, o VPL não é satisfatório. No cenário otimista, o VPL seria de R\$504.159,62, um valor excelente.

7.9.5 TIR

A Taxa Interna de Retorno (TIR) é “a taxa de desconto que iguala os fluxos de entrada e saída ou a taxa que iguala o valor presente líquido a zero”. (LEMES JÚNIOR et al., 2005, p. 184). Ressalva-se que a TIR tem algumas restrições tais como: “é menos consistente com a maximização da riqueza do acionista, pode aceitar projetos com taxas altas, mas abaixo da TMA”. (LEMES JÚNIOR et al., 2005, p. 184).

Considerando a TMA de 22,96%, o Spin Off Bar pode ser considerado viável no cenário realista, pois possui uma TIR de 42%.

Analisando o cenário pessimista, a TIR seria de 11%, o que tornaria o projeto inviável devido ao valor da TMA ser maior. No cenário otimista, o valor da TIR seria de 64%, um valor bem acima da TMA.

¹⁰ A Taxa Mínima de Atratividade (TMA) foi calculada através da soma da taxa Selic para o ano de 2018, de 6,5% (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2018); com a taxa de Risco Brasil para 2018, de 3,46% (DAMODARAN, 2018); e com a taxa de risco médio do setor de bares, de 13%.

7.10 PONTO DE EQUILÍBRIO

Segundo Gitman (2010), o ponto de equilíbrio financeiro é o nível de LAJIR necessário para cobrir todos os custos financeiros fixos. Para o cálculo utilizado para verificar o ponto de equilíbrio foi considerado a margem de contribuição as despesas e custos fixos, e o ticket médio. Com este cálculo foi possível verificar a quantidade mínima de clientes atendidos por dia para obter o ponto de equilíbrio.

	2019	2020	2021	2022	2023
Faturamento	R\$ 1.985.000,00	R\$ 2.064.400,00	R\$ 2.146.976,00	R\$ 2.232.855,04	R\$ 2.322.169,24
Custos e despesas variáveis	R\$ 1.036.060,53	R\$ 1.063.770,14	R\$ 1.093.061,10	R\$ 1.123.996,66	R\$ 1.162.062,02
Margem de contribuição	R\$ 948.939,47	R\$ 1.000.629,86	R\$ 1.053.914,90	R\$ 1.108.858,38	R\$ 1.160.107,23
Custos e despesas fixas	R\$ 559.074,56	R\$ 577.741,39	R\$ 599.554,89	R\$ 622.144,93	R\$ 645.542,57
% Margem de contribuição	48%	48%	49%	50%	50%
Ponto equilíbrio	R\$ 1.169.477,12	R\$ 1.191.938,56	R\$ 1.221.379,40	R\$ 1.252.783,46	R\$ 1.292.172,88
Ticket médio	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Clientes por ano	23.390	23.839	24.428	25.056	25.843
Clientes por mês	1949	1987	2036	2088	2154
Clientes por dia	97	99	102	104	108

Tabela 42 – Ponto de equilíbrio

Fonte: Autoria própria, 2018

De acordo com os cálculos, para atingir o ponto de equilíbrio em 2019, é necessário um faturamento de R\$1.169.477,12. Dividindo esse valor pelo ticket médio que é R\$50,00, é definida quantidade de 23.390 clientes no ano e 97 clientes no dia para se atingir o ponto de equilíbrio.

7.11 ANÁLISE DE ÍNDICES

Os índices são resultados obtidos através da análise contábil da empresa. São esses índices que representam a real situação do negócio.

7.11.1 Índice de liquidez corrente

A liquidez de uma organização é “medida em termos de sua capacidade de saldar suas obrigações de curto prazo à medida que se tornam devidas” (GITMAN, 2010, p. 51), assim ela irá tratar a respeito da facilidade com que a organização pode quitar suas dívidas em dia, ou seja, diz a “respeito à solvência da posição financeira geral da empresa”. (GITMAN, 2010, p. 51). E para a análise há duas medidas fundamentais de liquidez: índice de liquidez corrente e o índice de liquidez seca.

O índice de liquidez corrente “mede a capacidade da empresa de pagar suas obrigações de curto prazo” (GITMAN, 2010, p. 51), e tem sua fórmula expressa como:

$$\text{Índice de liquidez corrente} = \frac{\text{Ativo circulante}}{\text{Passivo circulante}}$$

Conforme Gitman (2010), quanto maior o índice de liquidez corrente, mais líquida é a empresa, e no geral, um resultado de 2,0 ou superior pode ser considerado aceitável, porém deve-se analisar o setor em que a empresa atua para saber se o resultado obtido é um resultado aceitável. O autor ainda complementa dizendo que “quanto mais previsíveis os fluxos de caixa de uma empresa, menor o índice aceitável” (GITMAN, 2010, p. 51).

ÍNDICE	2019	2020	2021	2022	2023
Índice liquidez corrente	0,69	1,29	2,25	5,81	7,95

Tabela 43 – Índice de liquidez corrente

Fonte: Autoria própria, 2018

Os índices de liquidez corrente são satisfatórios para o período analisado, principalmente a partir de 2021, quando o índice fica maior do que dois. Isso ocorre pois o passivo circulante é baixo e o pagamento aos fornecedores é a vista, o que causa o aumento das disponibilidades, proporcionando um aumento expressivo para os resultados.

7.11.2 Índice de liquidez seca

O índice de liquidez seca “assemelha-se ao de liquidez corrente, mas exclui do cálculo o estoque, que costuma ser o menos líquido dos ativos circulantes” (GITMAN, 2010, p. 52), e tem sua equação expressa como:

$$\text{Índice de liquidez seca} = \frac{\text{Ativo circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo circulante}}$$

Conforme Gitman (2010), um resultado do índice de liquidez seca de 1,0 ou superior é considerado aceitável, contanto o resultado obtido com a fórmula do índice de liquidez seca deve ser comparado com o resultado geral do setor em questão. O autor ainda ressalta que este índice fornece apenas uma medida melhor de liquidez geral quando o estoque da empresa não pode ser facilmente convertido em caixa.

ÍNDICE	2019	2020	2021	2022	2023
Índice liquidez seca	0,60	1,17	2,07	5,43	7,59

Tabela 44 – Índice de liquidez seca
Fonte: Autoria própria, 2018

Como o resultado do índice de liquidez seca fica maior do que um a partir de 2020, pode se considerar como satisfatórios os índices do período analisado. Isso ocorre devido ao fato do passivo circulante ser baixo e as disponibilidades serem altas, assim ambas proporcionam um aumento expressivo para os resultados. O estoque tem baixa relevância no resultado para este índice, pois o valor dele é baixo em relação as disponibilidades e mantém-se sem grandes variações durante os períodos analisados.

7.11.3 Índices de atividade

Os índices de atividade “medem a velocidade com que diversas contas se convertem em vendas ou caixa – entradas ou saídas”. (GITMAN, 2010, p. 53). As formas para analisar o índice de atividade serão: giro do estoque; prazo médio de recebimento; prazo médio de pagamento e; giro do ativo total.

7.11.3.1 Giro do estoque

De acordo com Gitman (2010), o giro do estoque costuma medir a atividade, ou liquidez do estoque de uma empresa, porém o giro resultante só tem significado se for comparado com de outras empresas do mesmo setor ou com o giro da mesma empresa no passado. O giro de estoque é calculado da seguinte forma:

$$\text{Giro do estoque} = \frac{\text{Custo das mercadorias vendidas}}{\text{Estoque}}$$

ÍNDICE	2019	2020	2021	2022	2023
Giro do estoque	55,82	58,04	60,35	62,76	65,26

Tabela 45 – Giro do estoque

Fonte: Autoria própria, 2018

O fato do Spin Off ter um estoque muito elevado, por trabalhar com produtos perecíveis é um problema. Assim, será mantido um estoque de segurança que aumentará o valor conforme a inflação do período. Logo as compras realizadas com os fornecedores serão para manter este estoque de segurança mais a quantidade dos custos das mercadorias vendidas no período.

7.11.3.2 Prazo médio de pagamento

O prazo médio de pagamento é um índice que pode auxiliar a atrair credores e fornecedores em potencial pois “fornece informações a respeito dos padrões de pagamentos de contas da empresa”. (GITMAN, 2010, p. 54). O cálculo de prazo médio de pagamento é:

$$\text{Prazo médio de pagamento} = \frac{\text{Fornecedores}}{\text{Valor diário médio das compras}}$$

O pagamento para os fornecedores é feito a vista, logo o índice tem como resultado zero em todos os seus anos, o que é um bom resultado. Assim, pode-se considerar a escolha por pagar os fornecedores é uma estratégia boa, pois é uma

forma de atrair credores e fornecedores em potencial e manter boas relações com os fornecedores e credores a qual a organização tem relação.

7.11.3.3 Giro do ativo total

O giro do ativo total “indica a eficiência com que a empresa utiliza seus ativos para gerar vendas” (GITMAN, 2010, p. 54). Para a análise deste giro, “de modo geral, quanto mais alto o giro do ativo total de um negócio, maior a eficiência na utilização de seus ativos” (GITMAN, 2010, p. 54). O cálculo do giro do ativo total é realizado da seguinte maneira:

$$\text{Giro do ativo total} = \frac{\text{Vendas}}{\text{Ativo total}}$$

ÍNDICE	2019	2020	2021	2022	2023
Giro do ativo total	5,14	4,68	4,15	3,64	2,91

Tabela 46 – Giro do ativo total

Fonte: Autoria própria, 2018

Pode se observar que o ano de 2019 é o ano em que a empresa possui maior eficiência em tal índice e nos anos posteriores há uma queda dos valores neste índice, porém deve-se ressaltar que as disponibilidades do caixa aumentam, enquanto o faturamento não aumenta consideravelmente, o que ocasiona na redução da eficiência do giro total do ativo.

7.11.4 Índices de endividamento

Segundo Gitman: “Há dois tipos de medidas gerais de endividamento: as medidas do grau de endividamento e as da capacidade de serviço da dívida” (GITMAN, 2010, p. 55). O grau de endividamento “mede o montante que de dívida em relação a outros valores importantes do balanço patrimonial” (GITMAN, 2010, p. 55). Já a capacidade de serviço de dívidas “reflete a capacidade da empresa efetuar pontualmente os pagamentos necessários ao longo da vigência de uma dívida”. (GITMAN, 2010, p. 56).

7.11.4.1 Índice de endividamento geral

De acordo com Gitman, (2010), uma medida popular para verificar o grau de endividamento é o índice de endividamento geral. Este índice “mede a proporção do ativo total financiada pelos credores da empresa. Quanto mais elevado, maior o montante de capital de terceiros usado para gerar lucros” (GITMAN, 2010, p. 56). Este índice é calculado da seguinte forma:

$$\text{Índice de endividamento geral} = \frac{\text{Passivo circulante} + \text{Passivo não circulante}}{\text{Ativo total}}$$

ÍNDICE	2019	2020	2021	2022	2023
Índice de endividamento geral	0,72	0,46	0,26	0,10	0,08

Tabela 47 – Índice de endividamento geral

Fonte: Aatoria própria, 2018

Os resultados obtidos são baixos, o que é bom para a empresa, pois a mesma consegue gerar altos lucros sem precisar de elevados valores de montante de capital de terceiros.

7.11.4.2 Índice de cobertura de juros

Segundo Gitman: “O índice de cobertura de juros mede a capacidade da empresa de honrar seus pagamentos contratados de juros. Quanto maior seu valor, maior a capacidade da empresa em cumprir suas obrigações de pagamentos de juros”. (GITMAN, 2010, p. 55). A fórmula para calcular este índice é:

$$\text{Índice de cobertura de juros} = \frac{\text{Lucro antes de juros e imposto de renda}}{\text{Juros}}$$

ÍNDICE	2019	2020	2021	2022	2023
Índice cobertura juros	2,53	4,25	8,08	26,14	0

Tabela 48 – Índice de cobertura de juros

Fonte: Aatoria própria, 2018

Para este índice serão analisados somente os anos de 2019 a 2022, pois são os únicos anos que tem a incidência de juros. O motivo do resultado dos primeiros anos serem menores é devido ao faturamento ser mais baixo, além de que o valor pago em juros é superior, o que fazem com que o resultado seja menor conseqüentemente. Os resultados obtidos não são muito altos nos primeiros anos, porém tendem a melhorar conforme os anos vão passando. Logo a organização demonstra ter capacidade para cumprir com suas obrigações.

7.11.5 Índices de Rentabilidade

Há vários métodos de para avaliar a rentabilidade de uma organização. Esses métodos fornecem resultados que auxiliam os gestores a “avaliar os lucros em relação a um dado nível de vendas, um dado nível de ativos ou o investimento dos proprietários”. (GITMAN, 2010, p. 58). Desses indicadores de rentabilidade serão analisados os seguintes itens: margem de lucro bruto; margem de lucro operacional; margem de lucro líquido; retorno sobre o ativo total; e retorno sobre o capital próprio.

7.11.5.1 Margem de lucro bruto

Gitman conceitua que a margem de lucro bruto:

Mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas que permanece após a empresa deduzir o valor dos bens vendidos. Quanto maior a margem de lucro bruto, melhor (isto é, menor o custo das mercadorias vendidas). (GITMAN, 2010, p. 58).

A margem de lucro bruto é calculada conforme a seguinte fórmula:

$$\text{Margem de lucro bruto} = \frac{\text{Lucro bruto}}{\text{Receita de vendas}}$$

ÍNDICE	2019	2020	2021	2022	2023
Margem lucro bruto	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20

Tabela 49 – Margem de lucro bruto
Fonte: Autoria própria, 2018

Pode se observar baixa variação durante os anos de 2019 até 2023 pois tanto o lucro bruto como as receitas de vendas tendem a variar de forma similar conforme os anos.

7.11.5.2 Margem de lucro líquido

A margem de lucro líquido “mede a porcentagem de cada unidade unitária de vendas remanescentes após a dedução de todos os custos e despesas”. (GITMAN, 2010, p. 59). Ressalva-se que juros, impostos e dividendos de ações preferenciais estão incluídos neste cálculo. Para este método, “quanto mais elevada a margem de lucro líquido de uma empresa, melhor”. (GITMAN, 2010, p. 59). A fórmula deste método é calculada da seguinte maneira:

$$\text{Margem de lucro líquido} = \frac{\text{Lucro disponível para os acionistas ordinários}}{\text{Receita de vendas}}$$

ÍNDICE	2019	2020	2021	2022	2023
Margem lucro líquido	0,05	0,06	0,07	0,07	0,08

Tabela 50 – Margem de lucro líquido

Fonte: Autoria própria, 2018

Analisando os dados financeiros do Spin Off Bar no ano de 2019, o resultado para a margem de lucro líquido é o mais baixo, porém tende a aumentar nos anos posteriores.

7.11.5.3 Retorno sobre ativo total

O retorno sobre o ativo total (ROA) “mede a eficácia geral da administração na geração de lucros a partir de ativos disponíveis. Quanto mais elevado o retorno sobre ativo total de uma empresa, melhor”. (GITMAN, 2010, p. 60). A retorno sobre o ativo total é calculado como na fórmula a seguir:

$$\text{Retorno sobre o ativo total} = \frac{\text{Lucro disponível para acionistas ordinários}}{\text{Ativo total}}$$

ÍNDICE	2019	2020	2021	2022	2023
Retorno sobre ativo total	0,27	0,29	0,28	0,27	0,23

Tabela 51 – Retorno sobre ativo total

Fonte: Aatoria própria, 2018

Conforme observado, o ROA do Spin Off Bar tem como resultado de 0,27 para o ano de 2019. Isso significa que o Spin Off Bar terá R\$0,27 de ganho para cada R\$1,00 investido, e assim respectivamente para os anos seguintes.

Analisando todo o plano financeiro, pode se observar que os índices são satisfatórios, e mesmo que o investimento inicial seja alto, o tempo de retorno do investimento é curto. Logo, o Spin Off Bar é viável financeiramente.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ideia que suporta o Spin Off Bar é a de um bar temático, onde não só os pratos e drinks fossem os produtos oferecidos, mas também o entretenimento que seria oferecido no local, com a exibição de séries e filmes e a realização de eventos temáticos periodicamente. Vale destacar que a localização do Spin Off Bar, no bairro Batel, que é considerado um dos mais badalados de Curitiba, seria um diferencial para o bar, atraindo mais clientes.

Analisando todo o presente Plano de Negócios, podem ser tiradas algumas conclusões. Na Pesquisa de Mercado, foram realizadas a pesquisa quantitativa, através de um formulário online respondido por 333 pessoas; uma pesquisa qualitativa do caráter de grupo focal, onde pôde ser observado algumas opiniões mais específicas a respeito do negócio; um cliente oculto realizado na empresa considerada como principal concorrente do Spin Off Bar, o Cooldown E-sports n' Burguers; e um *benchmarking* realizado com a empresa Spoiler Bar de Porto Alegre, cuja temática se assemelha a ideia do Spin Off. Através da pesquisa, pôde se observar que a ideia de um bar temático de séries e filmes seria inovadora na cidade de Curitiba/PR, e que isso atrairia potenciais clientes ao estabelecimento.

Foram elaborados também os planos Estratégicos e de Marketing, onde foram estabelecidas as diretrizes organizacionais, estratégias, posicionamentos, segmentação de mercado e definição de público-alvo. Ainda foram analisados os concorrentes, fornecedores, forças competitivas, além de uma análise do macro ambiente, onde foram destacadas as questões político-legais, socioculturais, econômico, demográfico, tecnológico e natural.

Foi elaborado também o Plano de Gestão de Pessoas, onde foram definidos a quantidade de funcionários, cargos, folha de pagamentos, processos de recrutamento e seleção e políticas de treinamento.

No Plano Operacional foi desenvolvida toda a estrutura do Spin Off Bar, desde seus principais processos, até o seu cardápio, leiaute produtivo, estimativa de estoques, previsão de demanda, capacidade de produção e descrição dos equipamentos.

Os planos de Gestão de Pessoa e Operacional foram fundamentais para definir as principais diretrizes de todo o Plano de Negócio, avaliando os recursos necessários para o desenvolvimento do projeto. Foi preciso definir a quantidade de funcionários,

máquinas, utensílios e outros que fossem necessários para o bom funcionamento do negócio, atendendo assim as necessidades de produção e que fossem satisfazer os clientes durante o atendimento.

Por fim, no Plano Financeiro, foram obtidos os dados satisfatórios, que são relevantes para analisar a viabilidade de um Plano de Negócio. Através das diversas análises realizadas através das ferramentas econômico-financeiras, pôde ser observado que o projeto apresenta boas perspectivas. Além do mais, fazendo um contraponto com o *Balanced Scorecard*, todos os recursos estão de acordo com o restante do Plano de Negócio.

Caberão aos sócios administradores, observar as mudanças de cenários periodicamente, analisar as novas necessidades dos clientes e adaptar-se a elas e ainda trabalhar em prol do Spin Off Bar, para que o mesmo atinja sempre o sucesso esperado.

Logo, conclui-se que o projeto é viável e os autores se mostram satisfeitos com os resultados obtidos neste Plano de Negócio.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA DE NOTÍCIAS DO PARANÁ. **Novo mínimo regional passa a vigorar a partir desta quinta.** Disponível em:

<<http://www.aen.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=97398&tit=Novo-minimo-regional-passa-a-vigorar-a-partir-desta-quinta>>. Acesso em 17 abr. 2018.

BAGUETE. **UberEATS chega a POA e Curitiba.** Disponível em:

<<https://www.baguete.com.br/noticias/20/09/2017/ubereats-chega-a-poa-e-curitiba>>. Acesso em 25 out. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Histórico das taxas de juros.** Disponível em:

<<https://www.bcb.gov.br/pec/copom/port/taxaselic.asp>>. Acesso em 09 ago. 2018.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Cartão BNDES.** Disponível em:

<<https://www.cartaobndes.gov.br/cartaobndes/PaginasCartao/Taxa.asp?Acao=L>>. Acesso em 02 mai. 2018.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Simulador BNDES.** Disponível em:

<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/simulador/?productCode=AOI_019&valorBem=395893.02&percentualFinanciado=70&prazoFinanciamento=48&prazoCarenacia=3&spreadAgente=6&projecaoInflacaoAnual=4.7>. Acesso em 12 ago. 2018.

BEM PARANÁ. **Curitiba sedia a maior festa do hambúrguer do Brasil.** Disponível em: <<http://www.bemparana.com.br/noticia/494924/curitiba-sedia-a-maior-festa-do-hamburguer-do-brasil>>. Acesso em 15 out. 2017.

BEM PARANÁ. **Curitiba tem pelo menos 227 mil veganos ou vegetarianos.**

Disponível em: <<http://www.bemparana.com.br/noticia/495960/curitiba-tem-pelo-menos-227-mil-veganos-ou-vegetarianos>>. Acesso em 14 out. 2017.

BEM PARANÁ. **ifood chega a região metropolitana de Curitiba.** Disponível em:

<<http://www.bemparana.com.br/noticia/530435/ifood-chega-a-regiao-metropolitana-de-curitiba>>. Acesso em 15 out. 2017.

CAMARGOS, Marcos Antônio de; DIAS, Alexandre Teixeira. **Estratégia, administração estratégica e estratégia corporativa: uma síntese teórica.** REGE Revista de Gestão, v. 10, n. 1, 2010.

CANALTECH. **Base de usuários da Netflix no Brasil dobra em um ano e empresa planeja expansão.** Disponível em: <<https://canaltech.com.br/entretenimento/base-de-usuarios-da-netflix-no-brasil-dobra-em-um-ano-empresa-planeja-expansao-89080/>>. Acesso em 15 out. 2017.

CENSO 2010 IBGE. **Estrutura etária de Curitiba 2010.** Disponível em: <https://censo2010.ibge.gov.br/sinopse/webservice/frm_piramide.php?codigo=410690>. Acesso em 14 out. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de Produção e Operações: Manufatura e Serviços.** 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

DA FONSECA, Yonara Daltro. **Técnicas de avaliação de investimentos: uma breve revisão da literatura.** 2010

DAMODARAN, Aswath. **Country default spreads and risk premiums.** Disponível em: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html>. Acesso em 12 ago. 2018.

DRINK GOOD COFFEE. **Coffee Week Brasil.** Disponível em: <<http://drinkgoodcoffee.com.br/coffee-week-brasil-participantes-de-curitiba/>>. Acesso em 20 ago. 2017.

ECAD – ESCRITÓRIO CENTRAL DE ARRECADAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO. **Tabela de preços.** Disponível em: <<http://www.ecad.org.br/pt/eu-uso-musica/servicos-ao-usuario/tabela-de-precos/Paginas/Tabela-de-precos.aspx>>. Acesso em 15 out. 2017.

ECONOMIA EM DIA. **Projeções Bradesco Longo Prazo**. Disponível em: <<https://www.economiaemdia.com.br/vgn-ext-templating/v/index.jsp?vgnextoid=065098037f782310VgnVCM100000882810acRCD&vgnextfmt=default>>. Acesso em 20 abr. 2018.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Expectativa para taxa básica de juros em 2017 cai a 7,25%**. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Economia/noticia/2017/08/epoca-negocios-expectativa-para-taxa-basica-de-juros-em-2017-cai-a-725.html>>. Acesso em 14 out. 2017.

EXAME. **Franquias de hambúrguer cresceram mais 30% e são apontadas como tendência de negócio para os próximos anos**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/franquias-de-hamburguer-cresceram-mais-30-e-sao-apontadas-como-tendencia-de-negocio-para-os-proximos-anos-shtml/>>. Acesso em 15 out. 2017.

FACEBOOK. **Spoiler Bar**. Disponível em: <<https://www.facebook.com/spoilerpoa/>>. Acesso em 20 ago. 2017.

FAST SHOP. Disponível em: <<https://www.fastshop.com.br/loja/>>. Acesso em 28 out. 2017.

FERREIRA, Francis Haime Giacomelli. **Segmentação de mercado**. Biblioteca Temática do Empreendedor, 2000.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. 3. ed. São Paulo: Thomson, 2006.

FOLHA DE S. PAULO. **Netflix passa número de usuários da TV paga nos EUA**. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2017/06/1894360-netflix-passa-numero-de-usuarios-da-tv-pagas-nos-eua-diz-pesquisa.shtml>>. Acesso em 15 out. 2017.

FONSECA, Yonara Daltro. **Técnicas de avaliação de investimentos: uma breve revisão da literatura**. 2010.

GAZETA DO POVO. **Por que o mercado de trabalho de Curitiba continua demitindo**. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/economia/pos-e-carreira/por-que-o-mercado-de-trabalho-de-curitiba-ainda-continua-demitindo-868i7lb2m3rmofjytl3yhy115>>. Acesso em 14 de out. 2017.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

GOOGLE MAPS. Disponível em: <<https://www.google.com.br/maps>>. Acesso em 10 out. 2017.

GOVERNO FEDERAL. **FMI vê crescimento mais forte da economia brasileira em 2017 e 2018**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2017/10/fmi-ve-crescimento-mais-forte-da-economia-brasileira-em-2017-e-2018>>. Acesso em 14 out. 2017.

GREVE, José Tarcísio; SALLES, José Antônio Arantes. **Estratégia baseada em recursos, estratégia baseada no mercado, análise swot: conceitos únicos ou separados?** XIII SIMPEP–Bauru, SP, Brasil, 2006.

GOVERNO FEDERAL. **Mercado reduz estimativa de inflação em 2017 e 2018**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2017/09/mercado-reduz-estimativa-de-inflacao-em-2017-e-2018>>. Acesso em 14 out. 2017.

G1. **Economistas veem menos inflação e alta maior do PIB em 2017 e 2018**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/mercados/noticia/economistas-do-mercado-veem-menos-inflacao-e-alta-maior-do-pib-em-2017-e-2018.ghtml>>. Acesso em 14 out. 2017.

G1. **Estudo aponta informações do perfil econômico das regiões de Curitiba**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2013/11/estudo-aponta-informacoes-do-perfil-economico-das-regionais-de-curitiba.html>>. Acesso em 14 out. 2017.

G1. **Mercado estima inflação menor em 2017 e 2018 e vê juros mais baixos**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/mercados/noticia/mercado-estima-inflacao-menor-em-2017-e-2018-e-ve-juros-mais-baixos.ghtml>>. Acesso em 14 out. 2017.

G1. **Vegetarianos e veganos**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/sp/presidente-prudente-regiao/blog/nutricao-pratica/post/vegetarianos-e-veganos.html>>. Acesso em 14 out. 2017.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

IBGE. **PANORAMA DA CIDADE DE CURITIBA**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/curitiba/panorama>>. Acesso em 14 out. 2017.

IGN BRASIL. **Curitiba ganha restaurante gamer com arena de E-sports**. Disponível em: <<http://br.ign.com/esports/50589/feature/curitiba-ganha-restaurante-gamer-com-arena-de-esports>>. Acesso em 15 out. 2017.

IPARDES – INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Caderno estatístico de Curitiba**. Disponível em: <<http://www.ipardes.gov.br/cadernos/MontaCadPdf1.php?Municipio=80000>>. Acesso em 14 out. 2017.

JOHNSTON, Robert; CLARK, Graham. **Administração de operações de serviço**. 1. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

JOVEM NERD. **Netflix divulga pesquisa sobre maratonas de séries**. Disponível em: <<https://jovemnerd.com.br/nerdnews/netflix-divulga-pesquisa-sobre-maratonas-de-series/>>. Acesso em 15 out. 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LEIS MUNICIPAIS. **Lei ordinária 10.625/2002 de Curitiba**. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/pr/c/curitiba/lei-ordinaria/2002/1062/10625/lei-ordinaria-n-10625-2002-dispoe-sobre-%20ruidos-urbanos-protecao-do-bem-estar-e-do-sossego-publico-revoga-as-leis-n-s-8583-de-02-de-janeiro-de-1995-8726-de-19-de-outubro-de-1995-8986-de-%2013%20-%20de-dezembro-de-1996-e-9142-de-18-de-setembro-de-1997-e-da-outras-providencias.html>>. Acesso em 29 out. 2017.

LEIS MUNICIPAIS. **Lei ordinária 13.254/2009 de Curitiba**. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/pr/c/curitiba/lei-ordinaria/2009/1326/13254/lei-ordinaria-n-13254-2009-dispoe-sobre-as-restricoes-ao-uso-de-produtos-fumigenos-no-municipio-de-curitiba?q=13.254%2F2009>>. Acesso em 29 out. 2017.

LEMES JÚNIOR, Antônio B.; RIGO, Cláudio M.; CHEROBIM, A. P. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2016.

MAGAZINE LUIZA. Disponível em: <<http://www.magazineluiza.com.br/>>. Acesso em 28 out. 2017.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: foco na decisão**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARTINS, Eliseu et al. **Contabilidade de custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, Petrônio G; LAUGENI, Fernando Piero. **Administração da Produção**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MINISTÉRIO DO TRABALHO. **CBO – Classificação Brasileira de Ocupações**. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/home.jsf>>. Acesso em 22 mar. 2018.

NET. Disponível em: <<http://www.netcombo.com.br/cliente>>. Acesso em 28 out. 2017.

O GLOBO. **Número de assinantes da Netflix passa de 100 milhões e lucro sobe 60%**. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/numero-de-assinantes-da-netflix-passa-de-100-milhoes-lucro-sobe-60-21602347>>. Acesso em 15 out. 2017.

OI. Disponível em: <<http://www.oi.com.br/>>. Acesso em 28 out, 2017.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação**. 3. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2012.

PAULA, Monica Silva de; ALVES, Adriana Gomes de Carvalho. **Gestão estratégica de fornecedores**. XXXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, v. 12, 2012.

PEREZ, Marcelo Monteiro; FAMÁ, Rubem. **Características estratégicas dos ativos intangíveis e o desempenho econômico da empresa**. Unisanta Law and Social Science, v. 4, n. 2, p. 107-123, 2015.

PLANALTO. **Lei complementar 123/2006**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em 30 set. 2017.

PLANALTO. **Lei do estágio**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm>. Acesso em 02 abr. 2018.

PLANALTO. **Novo Código Civil**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm>. Acesso em 30 set. 2017.

PONTO FRIO. Disponível em: <<https://www.pontofrio.com.br/>>. Acesso em 28 out. 2017.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1986.

PREFEITURA DE CURITIBA. **Informações gerais Licença Sanitária**. Disponível em: <<http://www.saude.curitiba.pr.gov.br/vigilancia/sanitaria/informacoes-gerais/lis.html>>. Acesso em 15 out. 2017.

PREFEITURA DE CURITIBA. **Orientações para alvará de registro no SIM-Curitiba**. Disponível em: <<http://www.saude.curitiba.pr.gov.br/vigilancia/sanitaria/servico-de-inspecao-municipal/orientacoes-para-alvara-de-registro-no-sim-curitiba.html>>. Acesso em 15 out. 2017.

PREFEITURA DE CURITIBA. Orientações técnicas vigilância sanitária.

Disponível em:

<<http://www.saude.curitiba.pr.gov.br/index.php/vigilancia/sanitaria/orientacoes-tecnicas?id=84>>. Acesso em 15 out. 2017.

PREFEITURA DE CURITIBA. Roteiro de inspeção para bares e lanchonetes.

Disponível em:

<<http://www.saude.curitiba.pr.gov.br/images/vigilancia/arquivos/Alimentos/Roteiro%20de%20Inspe%C3%A7%C3%A3o%20de%20Bares%20e%20Lanchonetes%20.pdf>>. Acesso em 15 out. 2017.

PREFEITURA DE CURITIBA. Sobre o alvará comercial. Disponível em:

<<http://www.curitiba.pr.gov.br/conteudo/sobre-o-alvara-comercial/355>>. Acesso em 15 out. 2017.

PROFESSOR PIO. O consumidor curitibano. Disponível em:

<<http://www.professorpio.com/o-consumidor-curitibano/>>. Acesso em 15 out. 2017.

RECEITA FEDERAL. Simples Nacional. Disponível em:

<<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Documentos/Pagina.aspx?id=3>>. Acesso em 30 set. 2017.

ROSS, Stephen A. et al. **Administração financeira**. AMGH Editora, 2015.

SEBRAE. Como elaborar um plano de marketing. Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/como-elaborar-um-plano-de-marketing,084b6484b071b410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em 10 out. 2017.

SEBRAE. Como montar um bar. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-um-bar,4f187a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em 13 mar. 2018.

SEBRAE. Sebrae aponta oito saídas para a crise em bares e restaurantes.

Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/sebrae-aponta-oito-saidas-para-a-crise-em-bares-e-restaurantes,8d358034c01a4510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 29 ago. 2018.

SIGNIFICADOS. Significado de Spin-Off. Disponível em:

<<https://www.significados.com.br/spin-off/>>. Acesso em 10 out. 2017

SLACK N., CHAMBERS S.; JOHNSTON R. **Administração da Produção**. Trad. de M.T.C. de Oliveira, F.ALHER e H.L. Corrêa. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

TAMAYO, Álvaro; MENDES, Ana Magnólia; PAZ, Maria das Graças Torres. **Inventário de valores organizacionais**. Estudos de psicologia, v. 5, n. 2, p. 289-315, 2000.

TECMUNDO. **Chega de Netflix, conheça 5 serviços para curtir filmes e séries**. Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/streaming/104288-chega-netflix-conheca-5-servicos-curtir-filmes-series.htm>>. Acesso em 15 out. 2017.

TRIBUNA DO PARANÁ. **Itaú eleva projeção de alta do PIB de 2018 para 3,0% e mantém a de 2017 em 0,8%**. Disponível em: <<http://www.tribunapr.com.br/noticias/economia/itau-eleva-projecao-de-alta-do-pib-de-2018-para-30-e-mantem-a-de-2017-em-08/>>. Acesso em 14 out. 2017.

TRIBUNA DO PARANÁ. **Taxa de desemprego fica em 12,6% no trimestre até agosto**. Disponível em: <<http://www.tribunapr.com.br/noticias/economia/taxa-de-desemprego-fica-em-126-no-trimestre-ate-agosto-diz-pnad-continua/>>. Acesso em 14 out. 2017.

UTFPR. **Normas para elaboração de trabalhos acadêmicos**. Disponível em: <http://www3.utfpr.edu.br/dibib/normas-para-elaboracao-de-trabalhos-academicos/normas_trabalhos_utfpr.pdf>. Acesso em 29 out. 2017.

VIVO. Disponível em: <<https://www.vivo.com.br/portalweb/appmanager/env/web>>. Acesso em 28 out. 2017.

APÊNDICE A – Questionário online

PESQUISA SOBRE HÁBITOS DE LAZER NOTURNO EM CURITIBA

Somos alunos de Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, e estamos elaborando uma pesquisa cujo objetivo é analisar os hábitos gastronômicos e de lazer noturno na cidade de Curitiba.

1) Qual a sua idade?

- Menor de 18 anos
- 18 a 22 anos
- 23 a 27 anos
- 28 a 32 anos
- 33 a 37 anos
- 38 a 42 anos
- 43 a 47 anos
- Mais de 47 anos

2) Sexo:

- Feminino
- Masculino

3) Estado civil:

- Solteiro (a)
- União Estável
- Casado (a)
- Divorciado (a)
- Viúvo (a)
- Outro _____

4) Faixa de renda individual mensal:

- Até R\$ 1.000,00
- De R\$ 1.000,00 até R\$ 2.000,00
- De R\$ 2.000,00 até R\$ 4.000,00
- De R\$ 4.000,00 até R\$ 7.000,00
- Mais de R\$ 7.000,00
- Não possui renda

5) Qual a sua ocupação?

- Apenas estuda
- Apenas trabalha
- Estuda e trabalha
- Não estuda e não trabalha

6) Se estuda, qual curso?

- Administração
- Agronomia
- Engenharia
- Direito
- Medicina

- Educação Física
- Design
- Arquitetura
- Comunicação
- Enfermagem
- Economia
- Odontologia
- Medicina Veterinária
- Ciências Contábeis
- Publicidade
- Pedagogia
- Psicologia
- Letras
- Matemática
- Sistemas de Informação
- Outro _____

7) Em qual bairro e cidade você mora?

HÁBITOS DE LAZER

8) Marque as atividades que você realiza durante seu tempo livre à noite (é possível marcar mais de uma opção):

- Assisto filmes
- Assisto séries
- Frequento barzinhos
- Frequento baladas
- Vou ao cinema
- Vou ao teatro
- Participo de festas/churrascos com os amigos
- Outro _____

9) Quantas vezes por semana você sai à noite para comer e/ou beber em bares ou restaurantes?

- Uma vez
- 2 vezes
- 3 vezes
- 4 vezes
- 5 vezes
- Mais de 5 vezes
- Não frequento estes lugares

10) Quanto você costuma gastar em média em uma noite nesses lugares?

- Até R\$ 15,00
- De R\$ 15,00 a R\$ 30,00
- De R\$ 30,00 a R\$ 60,00
- De R\$ 60,00 a R\$ 100,00
- De R\$ 100,00 a R\$ 200,00
- Mais de R\$ 200,00

11) Quanto tempo em média você gasta nesses lugares?

- Até 30 minutos
- De 30 minutos até 1 hora
- De 1 a 2 horas
- De 2 a 3 horas
- De 3 a 4 horas
- Mais de 4 horas

12) Quais os alimentos que você consome nesses lugares? (é possível marcar mais de uma opção)

- Porções em geral
- Hambúrgueres
- Saladas
- Pizzas
- Salgados
- Sobremesas
- Outro _____

13) Quais as bebidas que você consome nesses lugares? (é possível marcar mais de uma opção)

- Chopp
- Cervejas tradicionais
- Cervejas artesanais
- Caipirinha
- Vinho
- Vodca
- Whiskey
- Tequila
- Cachaça
- Catuaba
- Drinks elaborados
- Suco
- Refrigerante
- Água
- Chá
- Outro _____

14) Com quem você costuma ir a esses lugares?

- Amigos
- Familiares
- Namorado (a)
- Sozinho (a)
- Outro _____



Figura 21 – Interior do New York Café

Fonte: Drink Good Coffee (Disponível em: <http://drinkgoodcoffee.com.br/coffee-week-brasil-participantes-de-curitiba/>). Acesso em 20 ago. 2017.

15) Você frequentaria um lugar como o da imagem acima?

() Sim

() Não

16) Se sim, quanto tempo ficaria neste local?

() Até 30 minutos

() De 30 minutos até 1 hora

() De 1 a 2 horas

() De 2 a 3 horas

() De 3 a 4 horas

() Mais de 4 horas



Figura 22 – Hambúrguer servido pelo Spoiler Bar Porto Alegre

Fonte: Página do Spoiler Bar no Facebook (Disponível em: <https://www.facebook.com/spoilerpoa/>). Acesso em 20 ago. 2017.

17) Você consumiria o prato acima em uma restaurante, bar ou lanchonete?

() Sim

() Não



Figura 23 – Bebida servida pelo Spoiler Bar Porto Alegre

Fonte: Página do Spoiler Bar no Facebook (Disponível em: <https://www.facebook.com/spoilerpoa/>). Acesso em 20 ago. 2017.

18) Você consumiria a bebida acima em um bar, restaurante ou lanchonete?

Sim

Não

GRAU DE IMPORTÂNCIA

Responda de acordo com o grau de importância dos seguintes fatores na hora da escolha de um barzinho, lanchonete, restaurante ou similar.

19) Localização:

Pouco importante () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito importante

20) Preço:

Pouco importante () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito importante

21) Estacionamento:

Pouco importante () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito importante

22) Atendimento:

Pouco importante () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito importante

23) Tipo de pessoas que frequentam o local:

Pouco importante () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito importante

24) Qualidade da comida:

Pouco importante () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito importante

25) Ambiente:

Pouco importante () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito importante

26) Variedade do cardápio:

Pouco importante () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito importante

FILMES E SÉRIES

27) Com que frequência você assiste séries e/ou filmes?

Nunca assisto () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Sempre assisto

28) Das séries abaixo, quais você já assistiu ou assiste? (é possível marcar mais de uma opção)

- () Game of Thrones
- () Breaking Bad
- () The Walking Dead
- () The Flash
- () Demolidor
- () Stranger Things
- () Supernatural
- () Vikings
- () How I Met Your Mother
- () Friends
- () House of Cards
- () 13 Reasons Why
- () House
- () Grey's Anatomy
- () Prison Break
- () Orange is the new Black
- () Narcos
- () Os Simpsons
- () The Big Bang Theory
- () Chaves
- () How to get away with Murder
- () Black Mirror
- () Sherlock
- () Dexter
- () Lost
- () Scream
- () South Park

-) Todo Mundo Odeia o Chris
-) Nenhuma das opções

29) Dos filmes abaixo, quais você já assistiu ou assiste? (é possível marcar mais de uma opção)

-) Harry Potter
-) As Crônicas de Nárnia
-) Star Wars
-) O Senhor dos Anéis
-) Os Vingadores
-) Batman
-) O Exorcista
-) Avatar
-) Titanic
-) Todo Mundo em Pânico
-) O Poderoso Chefão
-) Matrix
-) Jurassic Park
-) Velozes e Furiosos
-) X-Men
-) Piratas do Caribe
-) ET
-) Forrest Gump
-) 007
-) Se Beber não Case!
-) A Era do Gelo
-) Alice no País das Maravilhas
-) Nenhuma das opções

30) Quais dos termos abaixo, relacionados a séries e filmes, você conhece? (é possível marcar mais de uma opção)

-) Spoiler
-) Crossover
-) Plot twist
-) Spin-off
-) Cliff-hanger
-) Season one
-) Season finale
-) Mid-season
-) Fall season
-) Hiato
-) Sitcom
-) Pilot
-) Nenhuma das opções

APÊNDICE B – E-mail recebido pela sócia do Spoiler Bar Porto Alegre

Olá :)

Ficamos muito felizes que vocês nos procuraram para fazer o trabalho!

- No começo, qual foi a estratégia de marketing adotada por vocês para atrair os clientes?

01 mês antes do Spoiler abrir espalhamos lambes por Porto Alegre (em anexo o modelo), lançamos nossa page sem deixar claro que seria um bar, só mostrando que falaríamos de Spoiler de séries, somente divulgando o endereço. 15 dias lançamos um evento no FB falando da abertura e passando o endereço, enviamos press kit para influenciadores e imprensa com um copo que fosse característico da série favorita a pessoa e um release com fotos sobre o Spoiler, um dia antes da abertura oficial realizamos um evento fechado para a imprensa conhecer o ambiente.

- Hoje em dia, vocês mantêm essa estratégia?

Agora a estratégia é outra, a inicial foi meio subliminar para causar curiosidade e hoje já deixamos claro o que oferecemos, divulgando nossos produtos e realizando postagens interativas sobre séries e spoilers. Nosso cardápio é atualizado e tempos em tempos, o que sempre gera uma novidade no nosso cardápio, tanto em pratos quanto em drinks, realizamos ações com nossos clientes dentro da Casa, ações supresas para gerarem interação entre os próprios clientes, passamos ao vivo algumas séries e realizamos doses duplas onde ela só vale se você falar a frase-passe que são spoilers inéditos sobre séries.

- Qual o fluxo médio de clientes por dia? E quantos clientes cabem no estabelecimento?

Nossa lotação é 88 pessoas ao mesmo tempo. Durante a semana (terça à quinta e aos domingos a média é 95 pessoas, já nos finais de semana por ter rotatividade chega a 210 pessoas dependendo do movimento, mas a média é 180 pessoas)

- Qual o valor médio que os clientes gastam em uma noite?

Nosso ticket médio é R\$50 por pessoa.

- Quantos funcionários estão contratados no bar?

Todos nossos funcionários são contratados. Atualmente temos 15 sendo 01 gerente, 01 caixa, 03 atendentes, 03 bartenders, 03 cozinheiros e 01 lavagê, 01 hostess e 01 segurança e 01 social media (que trabalha em horário diferente dos demais) e eu e minha sócia.

Caso precisem de mais alguma informação, só entrar em contato com a gente :)

APÊNDICE C – Contrato Social do Spin Off Bar

AUGUSTO LUIZ PIEKARZIEVCZ, brasileiro, maior, solteiro, nascido em 14/02/1996, portador da Carteira de Identidade RG nº XXXXXXXX SSP/PR e CPF nº XXXXXXXXXXXXX, residente e domiciliado na Rua XXXXXXXXXXX – CEP XXXXXXXX – Curitiba – PR, **LUCAS ZANON**, brasileiro, maior, solteiro, nascido em 30/03/1996, portador da Carteira de Identidade RG nº. XXXXXXXX SSP/PR e CPF nº. XXXXXXXXXXXXX, residente e domiciliado na Rua XXXXXXXXXXX – CEP XXXXXXXX – Araucária – PR, e **MATHEUS FRANCISCO DA SILVA CARDOSO**, brasileiro, maior, solteiro, nascido em 15/06/1993, portador da Carteira de Identidade RG nº. XXXXXXXX SSP/PR e CPF nº. XXXXXXXXXXXXX, residente e domiciliado na Rua XXXXXXXXXXX – CEP XXXXXXXX – Colombo – PR, constituem uma sociedade limitada mediante as seguintes cláusulas:

Cláusula Primeira: A sociedade girará sob o nome empresarial de **SPIN OFF BAR LTDA.** e terá sede e foro na Rua Dr. Carlos de Carvalho, nº 962 – Batel – CEP: 80730-200 – Curitiba – Paraná.

Cláusula Segunda: O capital social será de R\$ 90.000,00 (noventa mil reais) divididos em R\$ 30.000,00 (trinta mil) quotas, no valor de R\$ 1,00 (Um real) cada um, integralizado neste ato em moeda corrente do país, pelos sócios:

Sócios:	Quotas (%):	Capital em R\$:
Augusto Luiz Piekasziewicz	33,3%	R\$ 30.000,00
Lucas Zanon	33,3%	R\$ 30.000,00
Matheus Francisco da Silva Cardoso	33.3%	R\$ 30.000,00

Cláusula Terceira: O objeto será: “**BAR TEMÁTICO DE SÉRIES E FILMES**”.

Cláusula Quarta: A sociedade iniciará suas atividades após o registro do presente instrumento e seu prazo de duração é indeterminado.

Cláusula Quinta: As quotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros sem o consentimento do outro sócio, a quem fica assegurado, em igualdade de condições e preço direito de preferência para a sua aquisição se postas à venda, formalizando, se realizada a cessão delas, a alteração contratual pertinente.

Cláusula Sexta: A responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social, de acordo com o Art. 1.052 do Código Civil Brasileiro.

Cláusula Sétima: A administração da sociedade caberá aos três sócios, com os poderes e atribuições de sócio administrador, autorizado o uso do nome empresarial, vedado, no entanto, em atividades estranhas ao interesse social ou assumir obrigações seja em favor de qualquer dos quotistas ou de terceiros, bem como onerar ou alienar bens imóveis da sociedade, sem autorização de outros sócios.

Cláusula Oitava: Ao término de cada exercício social, em 31 de dezembro, os administradores prestarão contas justificadas de sua administração, procedendo à elaboração

do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultado econômico, cabendo aos sócios, na proporção de suas quotas, os lucros ou perdas apuradas.

Cláusula Nona: As deliberações sociais serão tomadas em reunião de sócios, presidida e secretariada pelos sócios presentes, que lavrarão uma Ata de reunião levada posteriormente a registro em órgão competente.

Parágrafo Primeiro - A convocação para a reunião de sócios se dará por escrito, com obtenção individual de ciência, dispensando-se as formalidades da publicação do anúncio, conforme §6º, do artigo 1.072, da Lei nº 10.406/02.

Parágrafo Segundo - Fica dispensada a reunião dos sócios, quando estes decidirem por escrito sobre as matérias objeto de deliberações, nos termos do § 3º, do art. 1.072 da Lei nº 10.406/2002

Cláusula Décima: A sociedade poderá a qualquer tempo, abrir ou fechar filial ou outra dependência, mediante alteração contratual assinada por todos os sócios.

Cláusula Décima Primeira: Os sócios poderão de comum acordo, fixar uma retirada mensal, a título de “pró-labore”, observadas as disposições regulamentares pertinentes.

Parágrafo Primeiro - A sociedade deliberará em reunião dos sócios, devidamente convocada, a respeito da distribuição dos resultados, desproporcional aos percentuais de participação do quadro societário, segundo autoriza o artigo 1.007 da Lei nº 10.406/2002.

Cláusula Décima Segunda: Falecendo ou interditado qualquer sócio, a sociedade continuará sua atividade com os herdeiros, sucessores e o incapaz. Não sendo possível ou inexistindo interesse destes ou do sócio remanescente, o valor de seus haveres será apurado e liquidado com base na situação patrimonial da sociedade, à data da resolução, verificada em balanço especialmente levantado.

Parágrafo único - O mesmo procedimento será adotado em outros casos em que a sociedade se resolva em relação a seu sócio.

Cláusula Décima Terceira: Os sócios não poderão ceder ou alienar por qualquer título sua respectiva quota a terceiros sem o prévio consentimento de outros sócios, que deverá manifestar interesse em 30 dias o direito de preferência.

Cláusula Décima Quarta: Os administradores declaram, sob as penas da lei, de que não estão impedidos de exercerem a administração da sociedade, por lei especial, ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrarem sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública, ou a propriedade.

Cláusula Décima Quinta: Os casos omissos neste contrato serão resolvidos com observância dos preceitos do Código Civil Brasileiro, e de outros dispositivos legais que lhes sejam aplicáveis.

Cláusula Décima Sexta: Fica eleito o foro de Curitiba – Paraná, para o exercício e o cumprimento dos direitos e obrigações resultantes deste contrato.

E por estarem assim justos e contratados assinam o presente instrumento em 03 (três) vias de igual teor e forma.

Curitiba – Paraná, 16 de maio de 2018.

Augusto Luiz Piekarzewicz

Lucas Zanon

Matheus Francisco da Silva Cardoso

TESTEMUNHAS:

Nome:

RG:

CPF:

Nome:

RG:

CPF:

APÊNDICE D – Projeção da DRE no ano de 2018

	2018	Outubro	Novembro	Dezembro	Total			
Receita Operacional Bruta	R\$	-	R\$	-	R\$	-		
Deduções da Receita (Simples)	R\$	-	R\$	-	R\$	-		
Receita Líquida	R\$	-	R\$	-	R\$	-		
Custo Mercadorias Vendidas	R\$	1.200,00	R\$.200,00	R\$	1.200,00	R\$	3.600,00
Lucro Bruto	-R\$	1.200,00	-R\$.200,00	-R\$	1.200,00	-R\$	3.600,00
Despesas Administrativas	R\$	1.010,00	R\$	1.010,00	R\$	11.182,00	R\$	3.202,00
Despesas de Vendas	R\$	-	R\$	-	R\$	3.000,00	R\$	3.000,00
Despesas Financeiras	R\$	130,00	R\$	130,00	R\$	130,00	R\$	390,00
Outras despesas	R\$	6.100,00	R\$	200,00	R\$	200,00	R\$	46.500,00
Lucro Líquido do Exercício	-R\$	8.440,00	-R\$	2.540,00	-R\$	15.712,00	-R\$	86.692,00

Tabela 52 – Projeção da DRE 2018

Fonte: Autoria própria, 2018

APÊNDICE E – Projeção da DRE no ano de 2019

	2019	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Receita Operacional Bruta	210000,00	215000,00	215000,00	155000,00	150000,00	140000,00	145000,00	195000,00	130000,00	130000,00	140000,00	170000,00	205000,00	1985000,00
Deduções da Receita (Simples)	30030,00	30745,00	30745,00	22165,00	21450,00	20020,00	20735,00	27885,00	18590,00	18590,00	20020,00	24310,00	29315,00	283855,00
Receita Líquida	179970,00	184255,00	184255,00	132835,00	128550,00	119980,00	124265,00	167115,00	111410,00	111410,00	119980,00	145690,00	175685,00	1701145,00
Custo Mercadorias Vendidas	128723,36	131096,68	131096,68	104016,84	101843,52	97446,89	99620,21	121953,40	93050,25	93050,25	98046,89	111236,80	126550,04	1306635,11
Lucro Bruto	51246,64	53158,32	53158,32	28818,16	26706,48	22533,11	24644,79	45161,60	18359,75	18359,75	21933,11	34453,20	49134,96	394509,89
Despesas Administrativas	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	18069,80	216837,55
Despesas de Vendas	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	20400,00
Despesas Financeiras	4071,38	3989,27	3989,27	3907,16	3825,05	3742,93	3660,82	3578,71	3496,60	3414,49	3332,37	3250,26	3168,15	43437,19
Outras despesas	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	652,10	7825,24
Lucro Líquido do Exercício	26753,36	28747,15	28747,15	4489,10	2459,53	-1631,72	562,07	21160,99	-5558,74	-5476,63	-1821,16	10781,04	25544,91	106009,91

Tabela 53 – Projeção DRE 2019 em reais

Fonte: Autoria própria, 2018

APÊNDICE F – Projeção Fluxo de Caixa do ano de 2018

2018	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo Inicial	R\$ -	R\$ 30.000,00	-R\$ 28.440,00
Entradas	R\$ 90.000,00	R\$ -	R\$ 294.133,02
Recebimento das Vendas	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Capital próprio dos sócios	R\$ 90.000,00	R\$ -	R\$ -
Empréstimo	R\$ -	R\$ -	R\$ 294.133,02
Saídas	R\$ 60.000,00	R\$ 58.440,00	R\$ 190.181,02
Amortização da dívida	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Custos Fixos	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Internet/telefone/tv a cabo	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Salários mão-de-obra	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Treinamento funcionários	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Custos Variáveis	R\$ -	R\$ 1.200,00	R\$ 23.177,27
Água	R\$ -	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Energia elétrica	R\$ -	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Gás	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Mercadorias cozinha	R\$ -	R\$ -	R\$ 6.602,28
Mercadorias bar	R\$ -	R\$ -	R\$ 15.374,99
Reposição de materiais danificados	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Despesas Administrativas	R\$ -	R\$ 11.010,00	R\$ 11.348,93
Aluguel	R\$ -	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Pró-labore	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Despesa de material de escritório	R\$ -	R\$ -	R\$ 338,93
Honorários contabilidade	R\$ -	R\$ 760,00	R\$ 760,00
Sistema (L & L Automação Comercial)	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Seguro	R\$ -	R\$ 250,00	R\$ 250,00
Despesas de Vendas	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Salário social media	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Propaganda	R\$ -	R\$ -	R\$ -

Despesas Financeiras	R\$ -	R\$ 130,00	R\$ 130,00
Despesas bancárias	R\$ -	R\$ 130,00	R\$ 130,00
Juros financiamento	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras despesas	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.091,94
Netflix	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Despesa de produtos de higiene e limpeza	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.091,94
Outras saídas	R\$ 60.000,00	R\$ 46.100,00	R\$ 154.432,88
Reinvestimento benfeitoria	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Arquiteto	R\$ -	R\$ 15.000,00	R\$ -
Decoração	R\$ -	R\$ 30.000,00	R\$ -
Abertura Junta Comercial	R\$ -	R\$ 300,00	R\$ -
Alvará Sanitário	R\$ -	R\$ 100,00	R\$ -
Alvará de Funcionamento	R\$ -	R\$ 300,00	R\$ -
Alvará Corpo de Bombeiros	R\$ -	R\$ 100,00	R\$ -
Programa de Controle de Medicina e Saúde Ocupacional e Programa de Prevenção de Riscos Ambientais	R\$ -	R\$ 300,00	R\$ -
Benfeitorias	R\$ 60.000,00	R\$ -	R\$ -
Compra de equipamentos	R\$ -	R\$ -	R\$ 54.432,88
Saldo Final	R\$ 30.000,00	-R\$ 28.440,00	R\$ 75.512,00

Tabela 54 – Projeção fluxo de caixa 2018

Fonte: Autoria própria, 2018

Alvará de Funcionamento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Alvará Corpo de Bombeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Programa de Controle de Medicina e Saúde Ocupacional e Programa de Prevenção de Riscos Ambientais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Benfeitorias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compra de equipamentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo Final	138101,76	162408,08	161256,35	159075,05	152752,50	148673,74	165793,90	154944,33	144826,87	139014,88	145305,09	166309,17

Tabela 55 – Projeção fluxo de caixa 2019 em reais

Fonte: Autoria própria, 2018

APÊNDICE H – Projeção do faturamento em 2019 e nos próximos 5 anos

	2019	Faturamento	Alíquota Simples	Total Impostos
Janeiro	R\$	210.000,00	14,30%	R\$ 30.030,00
Fevereiro	R\$	215.000,00	14,30%	R\$ 30.745,00
Março	R\$	155.000,00	14,30%	R\$ 22.165,00
Abril	R\$	150.000,00	14,30%	R\$ 21.450,00
Maiο	R\$	140.000,00	14,30%	R\$ 20.020,00
Junho	R\$	145.000,00	14,30%	R\$ 20.735,00
Julho	R\$	195.000,00	14,30%	R\$ 27.885,00
Agosto	R\$	130.000,00	14,30%	R\$ 18.590,00
Setembro	R\$	130.000,00	14,30%	R\$ 18.590,00
Outubro	R\$	140.000,00	14,30%	R\$ 20.020,00
Novembro	R\$	170.000,00	14,30%	R\$ 24.310,00
Dezembro	R\$	205.000,00	14,30%	R\$ 29.315,00
Total	R\$	1.985.000,00	14,30%	R\$ 283.855,00

Tabela 56 – Projeção do faturamento em 2019

Fonte: Autoria própria, 2018

Ano	2019	2020	2021	2022	2023
Faturamento anual	R\$ 1.985.000,00	R\$ 2.064.400,00	R\$ 2.146.976,00	R\$ 2.232.855,04	R\$ 2.322.169,24
Alíquota Simples	14,30%	14,30%	14,30%	14,30%	14,30%
Total Impostos	R\$ 283.855,00	R\$ 295.209,20	R\$ 307.017,57	R\$ 319.298,27	R\$ 332.070,20

Tabela 57 – Projeção faturamento 2019 a 2023

Fonte: Autoria própria, 2018

APÊNDICE I – Amortização da dívida

Mês	jan-19	fev-19	mar-19	abr-19	mai-19	jun-19	jul-19	ago-19	set-19	out-19	nov-19	dez-19
Saldo devedor	294133,02	288005,25	281877,48	275749,71	269621,94	263494,16	257366,39	251238,62	245110,85	238983,08	232855,31	226727,54
Juros	3941,38	3859,27	3777,16	3695,05	3612,93	3530,82	3448,71	3366,60	3284,49	3202,37	3120,26	3038,15
Mês	jan-20	fev-20	mar-20	abr-20	mai-20	jun-20	jul-20	ago-20	set-20	out-20	nov-20	dez-20
Saldo devedor	220599,77	214471,99	208344,22	202216,45	196088,68	189960,91	183833,14	177705,37	171577,60	165449,82	159322,05	153194,28
Juros	2956,04	2873,92	2791,81	2709,70	2627,59	2545,48	2463,36	2381,25	2299,14	2217,03	2134,92	2052,80
Mês	jan-21	fev-21	mar-21	abr-21	mai-21	jun-21	jul-21	ago-21	set-21	out-21	nov-21	dez-21
Saldo devedor	147066,51	140938,74	134810,97	128683,20	122555,43	116427,65	110299,88	104172,11	98044,34	91916,57	85788,80	79661,03
Juros	1970,69	1888,58	1806,47	1724,35	1642,24	1560,13	1478,02	1395,91	1313,79	1231,68	1149,57	1067,46
Mês	jan-22	fev-22	mar-22	abr-22	mai-22	jun-22	jul-22	ago-22	set-22	out-22	nov-22	dez-22
Saldo devedor	73533,26	67405,48	61277,71	55149,94	49022,17	42894,40	36766,63	30638,86	24511,09	18383,31	12255,54	6127,77
Juros	985,35	903,23	821,12	739,01	656,90	574,78	492,67	410,56	328,45	246,34	164,22	82,11

Tabela 58 – Amortização da dívida em reais

Fonte: Autoria própria, 2018

ANEXO A – Fotos do interior do imóvel



Figura 24 – Salão visto de frente
Fonte: Autoria própria, 2017



Figura 25 – Salão visto de lado
Fonte: Autoria própria, 2017



Figura 26 – Deck elevado
Fonte: Autoria própria, 2017



Figura 27 – Parte de trás do salão
Fonte: Autoria própria, 2017



Figura 28 – Área do bar
Fonte: Autoria própria, 2017



Figura 29 – Parte superior cozinha
Fonte: Autoria própria, 2017



Figura 30 – Parte superior depósito
Fonte: Autoria própria, 2017

ANEXO B – Plantas originais do imóvel

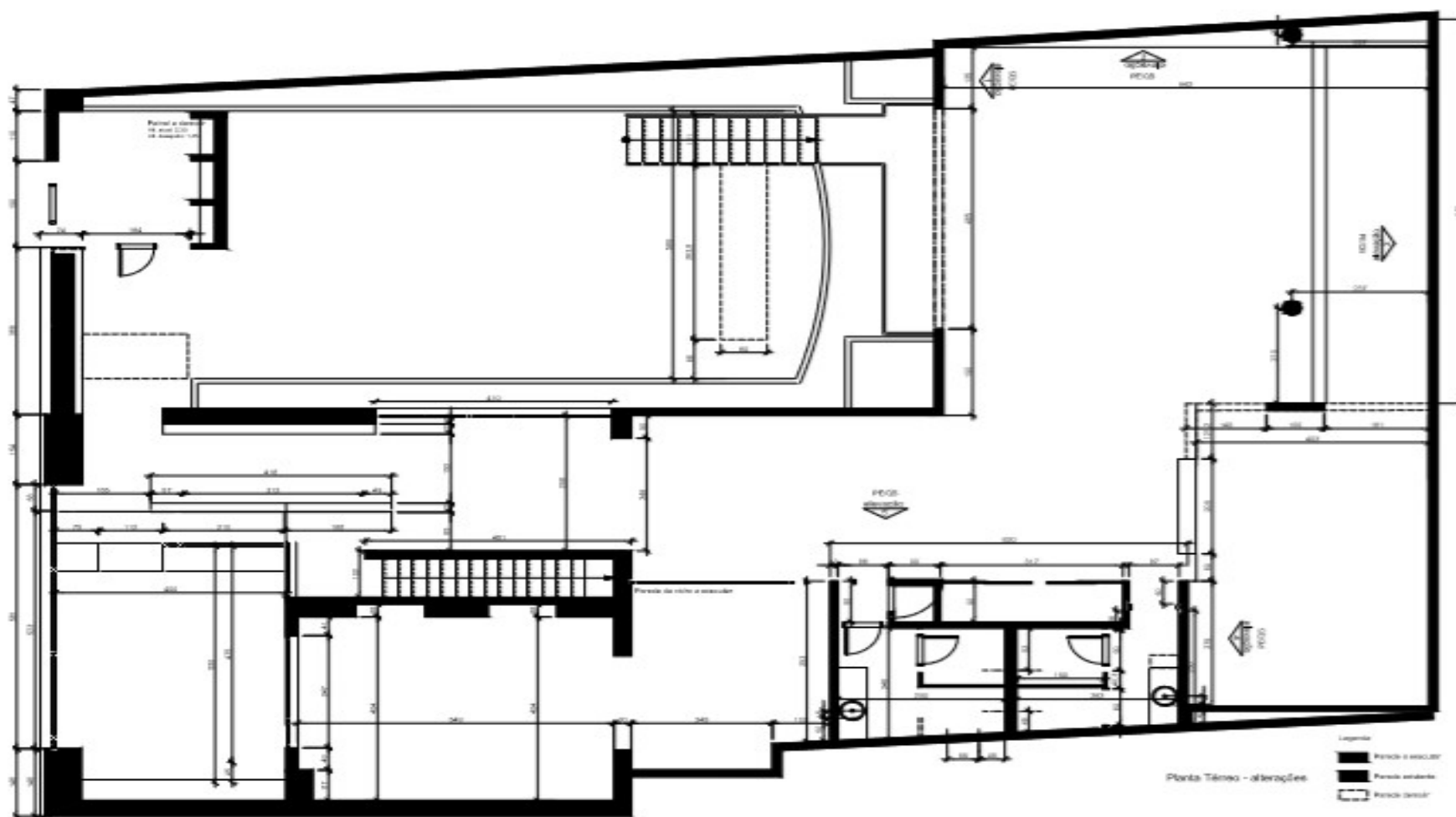


Figura 31 – Planta original térreo

Fonte: Imobiliária Afortiori, 2017

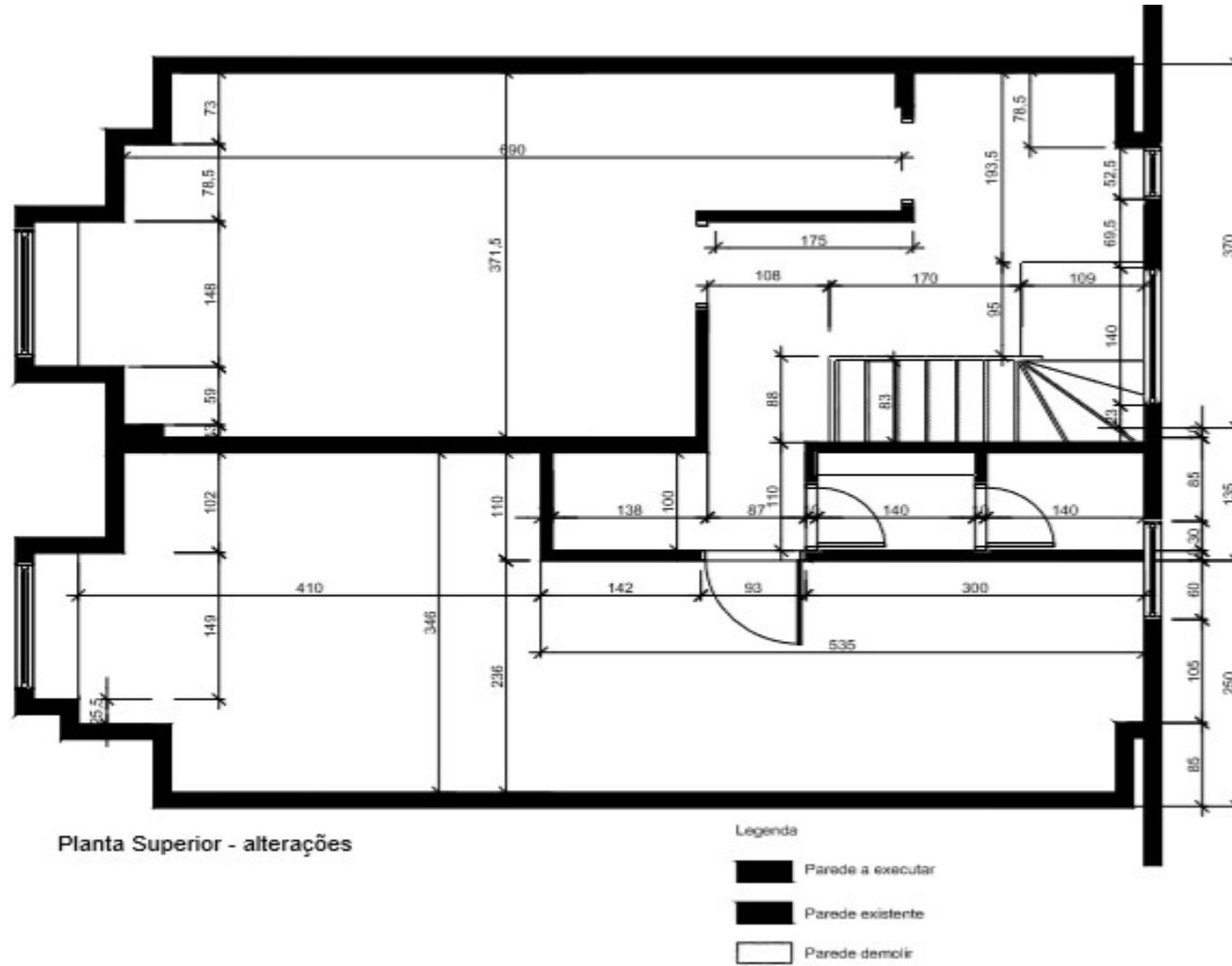


Figura 32 – Planta original superior
Fonte: Imobiliária Afortiori, 2017