

**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA – UNISUL
CAMPUS VIRTUAL**

NOME DA ALUNO: BRUNA VENTURI DOS SANTOS

**VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE EMPRESA DE EVENTOS
PLANO DE NEGÓCIOS MOVE EVENTOS**

Florianópolis – Santa Catarina
2017
Bruna Venturi dos Santos

1 INTRODUÇÃO

Será proposto um novo negócio. Trata-se de empresa a ser criada no ramo de planejamento, organização e produção de eventos e consultoria de marketing, com foco inicial de atuação no público corporativo, especialmente cooperativas.

A empresa terá sede na cidade de Florianópolis/ SC, irá operar no planejamento, organização e produção de eventos para empresas da região da grande Florianópolis, Norte e Vale do estado.

Os serviços oferecidos serão divulgados através de um *website* e páginas nas redes sociais (*Facebook* e *Instagram*), onde os clientes poderão solicitar cotação e /ou agendamento de reunião através de um formulário.

2 SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO
- 2.
3. SUMÁRIO
4. FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS
 - 4.1. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO
5. METODOLOGIA DE TRABALHO
6. PLANO ESTRATÉGICO
 - 6.1. ANÁLISE DE MACROAMBIENTE
 - 6.2. ANÁLISE DO SETOR
 - 6.3. ANÁLISE INTERNA
 - 6.4. MATRIZ SWOT
 - 6.5. DEFINIÇÃO DO OBJETIVO E DA ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO
7. PLANO DE MARKETING
 - 7.1. ANÁLISE DE MERCADO
 - 7.2. SEGMENTAÇÃO DO MERCADO
 - 7.3. ESTRATÉGIAS DE MARKETING
8. PLANO DE OPERAÇÕES
 - 8.1. CAPACIDADE
 - 8.2. TECNOLOGIA E OPERAÇÃO
 - 8.3. LOCALIZAÇÃO
9. PLANO FINANCEIRO
 - 9.1. INVESTIMENTO INICIAL
 - 9.2. FORMAS DE FINANCIAMENTO
 - 9.3. RECEITAS
 - 9.4. CUSTOS
10. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS
 - 10.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA
 - 10.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE
 - 10.3. AVALIAÇÃO SOCIAL
11. CONCLUSÃO
12. REFERÊNCIAS

3 FICHA TECNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS

- Nome da organização: Move Eventos e Consultoria de Marketing Ltda
- Porte: EPP - Empresa de pequeno porte
- Localização: Florianópolis/SC
- Ramo: atividade de organização de festas e eventos
- Área de atuação: regional
- Produtos: serviços de criação, planejamento, execução e organização de eventos
- Numero de funcionários: 2
- Investimento total: R\$5.000,00
- Receita média mensal prevista: R\$22.002,54 (no cenário mais provável)
- Ponto de equilíbrio: 95%
- Taxa anual de retorno (ROI): 27,38% no primeiro ano
- Situação do mercado: em recuperação
- Parecer final sobre a viabilidade: viável

3.1 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

Serão oferecidos serviços de criação, planejamento, execução e organização de eventos para pessoas jurídicas. Contemplam o *portfolio* reuniões administrativas, de trabalho e/ou negócios, assembleias, palestras, conferências, congressos, convenção, feiras, fóruns, seminários, *workshops*, cafés da manhã, almoços, jantares, aniversários e eventos festivos.

Na consultoria de marketing contemplará o estudo do negócio, posicionamento de marca, posicionamento nas mídias sociais e estratégias de prospecção do negocio do cliente.

Os serviços serão apresentados em visitas de prospecção, onde será apresentado o portfolio de eventos já organizados e realizados antes da criação da empresa, quando profissional contratada de outras empresas.

Como estratégia inicial os serviços serão oferecidos a cooperativas, pois é um nicho conhecido e de acordo com a observação da sócia, as empresas do setor, não compreendem esse modelo de negócios, portanto é uma oportunidade de atuação.

O empreendimento que está sendo desenvolvido é uma empresa de organização de eventos, denominada **Move Eventos**. Trata-se de uma empresa de pequeno porte – EPP e optante pelo sistema de tributação simples

3.1 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

A constituição da **Move Eventos** será formada por dois sócios, um com atuação na área de marketing, com experiência em eventos e estratégias de relacionamento com cliente, e o segundo engenheiro, MBA em Gerenciamento de Projetos. A união dos conhecimentos dos sócios proprietários é um dos pontos fortes do negócio, já que os mesmos formam a equipe de gestão.

Os sócios são: Bruna Venturi dos Santos, com 80% de participação e Igor Kursancew Khairalla com 20%, a empresa terá seu capital limitado.

4 METODOLOGIA DE TRABALHO

O presente plano objetiva entender quais são as variáveis do negócio e como resolver os problemas apresentados, através de uma pesquisa aplicada. Apresentando assim as oportunidades e os desafios, a fim de embasar a viabilidade da abertura, ou não do negócio.

O estudo apresentará dados quantitativos do mercado, como público alvo e sua localização geográfica, frequência de contratação do tipo de serviço oferecido, concorrentes e crescimento e tendência do setor. Com o resultado, pode-se mensurar para confirmar ou refutar suas hipóteses.

Também serão apresentados dados qualitativos, para ser considerada a percepção do público alvo em relação ao serviço que é oferecido atualmente, bem como a expectativa e frustrações quando ao atendimento de qualidade ou não dos mesmos. Por isso, serão buscadas informações como influenciadores e “decisores” da contratação do serviço oferecido, quais as principais dificuldades encontradas em experiências anteriores, quais são os fatores que são considerados na escolha do fornecedor, entre outros.

Os objetivos da pesquisa serão tratados de forma exploratória e descritiva, com a intenção de entender os fatores determinantes para o sucesso do negócio proposto, baseado na coleta e explicação do fenômeno em questão.

Além de busca bibliográfica em materiais já existentes, os dados serão coletados através do levantamento de informações através de entrevista com o público-alvo, através de amostragem, além da apresentação das percepções da sócia que possui experiência na realização de eventos, contratação de empresas organizadoras e no planejamento estratégico de marketing. A análise será realizada em 10 empresas, possíveis clientes, que atuam na região de Florianópolis, Norte e Vale de Santa Catarina.

O dados serão obtidos através de documento e referências, como livros, artigos, publicações e boletins. Além da observação passiva da pesquisadora, serão aplicados questionários para coleta de dados, por conta da distribuição geográfica definida, portanto todo resultado obtido será de fonte primária.

5 PLANO ESTRATÉGICO

Nesta seção será apresentada uma análise estratégica relacionada aos ambientes externo e interno. O desenvolvimento deste diagnóstico, tem como objetivo ampliar a visão dos investidores, quanto ao cenário de atuação da **Move Eventos**. Elabore o plano estratégico do futuro empreendimento.

5.1 ANÁLISE DE MACROAMBIENTE

A análise do ambiente econômico, político-legal, sociocultural e tecnológico serão descritas no quadro 1. Para o diagnóstico foi utilizado o modelo STEP, conforme ilustrado a seguir.

QUADRO 1 – FATORES DO MACROAMBIENTE (STEP)

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	<ol style="list-style-type: none">1. Foram dois anos de recessão, 2015 e 2016. E o Brasil enfrentou uma grande crise econômica no último ano, e está em um momento de estagnação, com previsão de uma lenta recuperação neste ano2. Na média, o setor de serviços tem apresentado decréscimo nos últimos meses, mas existe a previsão de melhora
Político-legais	<ol style="list-style-type: none">1. O Instituto Brasileiro de Turismo – EMBRATUR definiu estratégias para impulsionar o mercado em Santa Catarina, especialmente turismo de negócios2. A necessidade de controlar a inflação pode levar a ações governamentais que dificultem o acesso ao crédito ou ao seu encarecimento, mas as cooperativas de crédito são uma boa opção
Socioculturais	<ol style="list-style-type: none">1. Florianópolis é a quarta cidade que mais recebe eventos internacionais no país2. A Organização das Cooperativas Brasileiras definiram como oportunidades para os próximos anos a Ampliação do

	<p>mercado para produtos e Serviços provenientes das cooperativas e Melhoria na imagem, para isso é necessário estar próximo as pessoas</p> <p>3. Um dos maiores desafios para as cooperativas é fortalecer a imagem e comunicação com o cooperado e comunidade</p> <p>4. Santa Catarina é o estado que tem a maior concentração de cooperativas e por elas possuírem características diferentes de sociedades mercantis. As Cooperativas são um tipo de economia diferenciada e executam eventos voltados aos seus sócios, então se faz necessário uma empresa que entenda as peculiaridades do negócio e seu conceito.</p>
Tecnológicos	<p>1. O desenvolvimento de plataformas e <i>softwares</i> de gestão de eventos trazem muito mais eficiência na criação e administração dos eventos</p> <p>2. Com os questionários <i>on-line</i> ficou bem mais fácil obter dados para tomar decisões mais assertivas</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

5.2 ANÁLISE DO SETOR

Para a análise estratégica do setor em que a **Move Eventos** está inserida, foi utilizado o modelo das forças competitivas de Porter. Os quadros abaixo, apresentam o estudo.

QUADRO 2 – FORÇA 1: POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES

FATORES		Nota
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	5
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	4

D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores	5
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	4
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	3
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	3
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	2
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	4
J.	O mercado não está saturado.	3
TOTAL		36

Fonte: elaboração da autora

$$\text{Intensidade da FORÇA 1: } [36 - 10/ 40] \times 100 = 65$$

QUADRO 3 – FORÇA 2: RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO SETOR

FATORES		Nota
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	3
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	3
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos.	2
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	2
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	1
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	3
TOTAL		14

Fonte: elaboração da autora

Intensidade da FORÇA 2: $[14-6/24] \times 100 = 33,33$

QUADRO 4 – FORÇA 3: AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS

FATORES		Nota
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	2
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	3
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	3
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	3
TOTAL		11

Fonte: elaboração da autora

Intensidade da FORÇA 3: $[11 - 4/ 16] \times 100 = 43,75$

QUADRO 5 – FORÇA 4: PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES

FATORES		Nota
A.	Cientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	3
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	3
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	3
D.	Cientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	5
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	3
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	4
G.	Cientes são muito bem informados sobre preços, e custos do	3

	setor.	
H.	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	3
TOTAL		7

Fonte: elaboração da autora

Intensidade da FORÇA 4: Total $[27 - 8 / 32] \times 100 = 59,37$

QUADRO 6 – FORÇA 5: PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES

FATORES		Nota
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	3
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	2
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	2
D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	5
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	4
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	3
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	3
TOTAL		22

Fonte: elaboração da autora

Intensidade da FORÇA 5 = $[22 - 7 / 28] \times 100 = 53,57$

Através da análise do setor baseado nas cinco forças competitivas de Porter, pode ser identificado quais são as forças que podem ser aperfeiçoadas e aquelas que já são vantagens. Com o resultado é possível definir as diretrizes estratégicas do negócio.

Com o resultado da intensidade da força 1, possibilidade de entrada de novos concorrentes, apresentando média intensidade e a maior das cinco,

demonstra que podem haver muitas opções no mercado, então deverá ser explorado o grande diferencial, que é a experiência no nicho que será primeiro investido: as cooperativas, pois possuem características de negócio que não são conhecidas pela maioria.

A rivalidade entre empresas existentes no setor resultou em baixa intensidade e, portanto, o ponto forte. Este item poderá ser o ponto forte a ser explorado, pois o serviço oferecido terá alto valor agregado, buscado na prospecção, com a intenção de mergulhar no conceito, nos valores e na cultura do cliente.

A força 4, poder de negociação com os compradores, é um fator que também apresenta boas perspectivas para abertura do negócio. Com planejamento e eficiência será possível fidelizar os clientes.

O poder de negociação com fornecedores, da força 5, será um grande desafio, pois apesar de se existir um portfólio extenso de parceiros comerciais, a qualidade da entrega dos mesmos é essencial para a boa avaliação do serviço oferecido.

5.3 ANÁLISE INTERNA

O quadro 7 apresenta a análise interna do futuro empreendimento, de maneira resumida.

QUADRO 7 – ANÁLISE INTERNA DA MOVE EVENTOS

Áreas	Aspectos analisados
Produção	<p>A empresa não terá instalação física própria, num primeiro momento. Todo trabalho será realizado em <i>home office</i>, ou espaços de <i>co-working</i>.</p> <p>Para a realização dos eventos serão contratados <i>freelancers</i> para apoio na organização, todo <i>staff</i> necessário para o evento é contratado por evento.</p> <p>Para apoio no gerenciamento e acompanhamento do cliente no serviço prestado, será utilizado a ferramenta Trello, que apresenta a evolução, pendências e todo o histórico de cada evento.</p>

Recursos Humanos	<p>Inicialmente, é possível ter uma equipe enxuta, com pessoas responsáveis apenas pela gestão, planejamento dos projetos.</p> <p>Portanto, a prospecção, gerenciamento e criação serão realizadas pelos sócios.</p> <p>Ainda que não exista corpo funcional na empresa, serão definidos valores, missão e visão, com o objetivo de já ser atrativa para futuros colaboradores e confiança e identificação com todos os indivíduos do mercado.</p>
Finanças	<p>Não haverá investimento em infraestrutura. Será investido apenas em material de comunicação e prospecção. Estima-se um investimento inicial de R\$5.000,00.</p>
Marketing	<p>Será realizado um mapeamento dos <i>prospects</i> e então será apresentado o portfolio de eventos já realizados. Para se tornar mais produtivo, será realizado um estudo prévio do futuro cliente e proposto realizar um planejamento, englobando o calendário, tamanho, orçamento e público alvo de cada evento a ser realizado. Então será definido qual o grau de envolvimento da empresa em cada trabalho, se será gestão completa ou parcial.</p>

Fonte: elaboração da autora

5.4 MATRIZ SWOT

Com base nos aspectos analisados anteriormente, a análise SWOT será apresentada no quadro 8.

QUADRO 8 – MATRIZ SWOT DA MOVE EVENTOS

Ambiente interno	
Pontos fortes	Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Experiência na área • Conhecimento na área de marketing • Localização geográfica 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos financeiros • Sazonalidade • Falta de relacionamento com o cliente

<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional • Criatividade e inovação 	<ul style="list-style-type: none"> • Sem colaboradores fixos
Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Crescimento do Mercado/público alvo • Aumento de demanda pelo serviço no mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Crise econômica e política no país • Impostos altos • Produtos substitutos

Fonte: elaboração da autora.

5.4 DEFINIÇÃO DO(S) OBJETIVO(S) E DA ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO

Com base na análise apresentada, pode-se definir as diretrizes estratégicas da empresa.

A diferenciação será o posicionamento adotado pela empresa. Com público alvo claro e modelo de negócio prezando pela qualidade e aprofundamento na cultura do cliente, o objetivo é proporcionar uma experiência única em cada evento organizado. Compreender as necessidades e entender cada público dos clientes será fundamental, já que o modelo do negócio do cliente é que faz a diferença, e que deve ter as características próprias destacadas. Portanto, foram definidas missão e visão do empreendimento.

Visão: ser reconhecida como uma das melhores empresas do ramo, com destaque na qualidade de entrega e compreensão do objetivo do cliente.

Missão: proporcionar uma experiência única, agradável e inesquecível para o cliente e para o participante de cada evento organizado.

Objetivo estratégico: participar de 20% do mercado de eventos até 2020.

Objetivos operacionais:

1. Realizar pelo menos 12 eventos no primeiro ano de atuação
2. Prospectar 3 clientes para consultoria de marketing
3. Contratar um colaborador
4. Possuir uma política de clara de carreira e cultura de feedback

5. Visitar e apresentar os serviços para 60 % dos *prospects* mapeados
6. Obter ao menos 5 fornecedores de itens estratégicos para realização dos eventos
7. Garantir que 95% dos clientes avaliem positivamente os serviços prestados
8. Ser contratada pela segunda vez por pelo menos 30% dos clientes
9. Realizar 2 cursos de aperfeiçoamento na área

6. PLANO DE MARKETING

o plano de marketing apresenta os aspectos relacionados ao mercado, à segmentação e as estratégias de marketing da **Move eventos**.

6.1 ANÁLISE DE MERCADO

Serão comercializados serviços na área de eventos. O escopo de atuação dependerá de cada cliente e projeto, podendo estar contemplado no serviço, parte ou total responsabilidade do evento, o portfólio ainda contempla o planejamento, criação e montagem de eventos.

Os serviços serão executados exclusivamente para clientes corporativos, ou seja, empresas. Podem ser realizados: palestras, seminários, workshops, simpósios, convenções de vendas, premiações, feiras, inaugurações, assembleias, eventos comemorativos e solenes. O público atendido pelo evento pode ser interno ou externo e a formatação dele dependerá dessa definição.

A estratégia para entrar no mercado, será trabalhar com um valor menor do praticado. Como não existe um custo alto de estrutura, é possível trabalhar com uma margem de lucro reduzida para conquistar espaço no mercado.

Posteriormente, serão apresentados como diferencial a confiança, eficiência e qualidade dos serviços prestados.

Alguns hotéis podem oferecer parte dos serviços ou similares, que contemplam apoio para o cliente organizar o evento. Pode-se considerar substituto também, as estruturas de pessoal próprias das empresas, que comprometem esse trabalho as áreas de Marketing e/ou Comunicação.

Já os serviços complementares compõem uma listagem extensa, contemplando serviços de sonorização, imagem, decoração, bandas ou *Djs*, floriculturas, buffets, transporte, hotéis, entre outros.

Geograficamente, a área de atuação contemplará as regiões da Grande Florianópolis, Vale do Itajaí e Norte do estado de Santa Catarina. De acordo com o Portal Setorial da FIESC – Federação das Indústrias Catarinenses – são 136.569 estabelecimentos comerciais ou industriais cadastrados nessa região, que corresponde mais de 65% de todo estado.

De acordo com o Boletim de Desempenho Econômico do Turismo, publicado pelo Ministério do Turismo:

“O faturamento apurado no primeiro trimestre de 2017, comparado ao mesmo trimestre de 2016, detectou que as empresas do setor de turismo pesquisadas registraram aumento do faturamento, com variação média de 4,3%. [...] As principais áreas/atividades a serem beneficiadas por investimentos são: marketing e promoção de vendas, compra de novos materiais e treinamento dos funcionários.” (<http://dadosefatos.turismo.gov.br> - 2017)

Baseado nas informações apresentadas, o foco em eventos voltados a empresas se fortaleceu. Além de ser um mercado amplo e geograficamente acessível, os maiores investimentos no setor foram direcionados a eventos corporativos: marketing de vendas e treinamento dos funcionários.

A realização dos serviços será planejada através de um cronograma e de um mapeamento das empresas e eventos que serão atendidos. Todo corpo de trabalhadores será terceirizado de acordo com o tamanho, formato e local de cada evento, para isso serão realizadas parcerias com empresas prestadoras deste serviço.

A gama de fornecedores para realização de eventos é extensa, portanto para essa análise serão avaliados dois tipos de fornecedores que são determinantes para o sucesso de qualquer evento: audiovisual e *staff*¹.

No fornecimento de audiovisual são apresentados os fornecedores:

1. Chrisfesterê: desde 2008 no mercado, a Chrisfesterê Sonorização e Eventos conta com equipamentos de som e iluminação, uma equipe completa e qualificada com DJ's apresentando um repertório musical atualizado. Extraído de (<http://www.chrisfestere.com.br/p/quem-somos.html>).

¹*Staff*: é um termo inglês que significa pessoas que trabalham para uma organização, neste

2. Neto Eventos: com quase duas décadas de experiência, possui equipamentos de última geração, desde uma TV, até uma tela superpanorâmica, contando com equipamentos em LED e multiprojeção. Extraído de (<http://www.netoeventos.com.br/quem-somos/>).

3. Copereventos: há mais de 20 anos no mercado, atende com serviços de projeção simples, multiprojeção, mapping vídeo, filmagem, sonorização e iluminação de ambientes, transmissão de dados via internet para vídeo conferência, assim como painéis de LED e suporte para tradução simultânea. Extraído de (<http://www.copereventos.com.br/empresa/>).

4. UP DeeJay: desde 2000 no mercado, oferece serviços de DJ profissional, sonorização, iluminação e efeitos especiais. Extraído de (<http://updeejay.com.br/empresa/>).

Após a descrição dos fornecedores, foi realizado uma tabulação e atribuído notas para os quesitos fundamentais de excelência, conforme apresenta o quadro 9.

QUADRO 9 – PONTUAÇÃO FORNECEDORES AUDIOVISUAL

CRITÉRIO	PESO	CHRISFESTERE	NETO EVENTOS	COPEREVENTOS	UP DEEJAY
A	2	5	4	3	4
B	1	5	5	5	5
C	3	3	4	5	5
D	3	5	4	4	3
E	1	4	3	2	2
MÉDIA PONDERADA	10	43	40	40	39

Fonte: elaborado pela autora.

A - Preço

D – Qualidade do serviço

B - Localização

E - Forma de Pagamento

C – Qualidade dos equipamentos

O resultado da média ponderada aponta o fornecedor “Chrisfesterê” como melhor escolha no fornecimento de equipamento e serviço audiovisual, os critérios que determinaram o destaque do fornecedor foram a qualidade do serviço, dos equipamentos, seguido pelo preço. O serviço audiovisual é um ponto crítico de um evento, a falha neste serviço pode determinar o fracasso de toda a organização.

Já para a contratação de *Staff*, serão analisados os seguintes fornecedores:

1. Grupo CR: Desde 1998 no mercado com serviços de vigilância, asseio e conservação, limpeza, portaria, recepção, carregador, manobristas, entre outros. Extraído de (<https://www.facebook.com/pg/GrupoCR/about>).

2. UP Clean: experiência na montagem, realização e desmontagem. Formada por profissionais capacitados na prestação de soluções em serviços para atendimento nas áreas de limpeza, recepção e carregamento.

3. Liderança: Há 22 anos atuando como prestadora de serviços nas área de limpeza e conservação, limpeza hospitalar, jardinagem, copa e café, telefonia, digitação, portaria, recepção, ascensorista, garçom, zeladoria, serviços de jornalismo e outros de apoio administrativo, a Liderança Serviços se encontra consolidada no mercado, buscando sempre o aperfeiçoamento de suas atividades e o constante crescimento. Extraído de (<http://www.lideranca.com.br/apresentacao>).

4. Orbenk: Há 30 anos no mercado, a Orbenk oferece qualidade e eficiência em terceirização de mão de obra especializada e serviços com foco em limpeza e conservação de ambientes. Com profissionais capacitados e experientes, atua em todo sul do país, atendendo seus clientes através de unidades de negócios distribuídas estrategicamente em cada estado, descentralizando e agilizando os serviços.

Da mesma forma que a análise anterior, foi realizado uma tabulação e atribuído notas para os quesitos fundamentais de excelência, que podem ser conferidas no quadro 10.

QUADRO 10 – PONTUAÇÃO FORNECEDORES MÃO DE OBRA

CRITÉRIO	PESO	GRUPO CR	UP CLEAN	LIDERANÇA	ORBENK
A	2	4	4	2	2
B	1	5	5	5	5
C	2	4	4	4	4
D	2	5	4	3	3
E	1	3	3	2	2
F	2	4	3	3	2
MÉDIA PONDERADA	10	42	38	31	29

FONTE: ELABORADO PELA AUTORA.

A – Preço

B – Localização

C – Pontualidade

D – Qualidade do serviço

E – Forma de Pagamento

F – Produtividade

Nesta análise podemos concluir, através da média ponderada, que o fornecedor que melhor atende os requisitos é o “Grupo CR”.

Na análise dos concorrentes é possível identificar os pontos forte e fracos, assim melhor determinar as ações do plano estratégico e operacional, a análise pode ser acompanhada no quadro 11.

QUADRO 11 – ANÁLISE DOS CONCORRENTES

Item	MOVE	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Produto	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Participação do mercado (em vendas)	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte
Atendimento	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco
Atendimento pós-venda	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto fraco
Localização	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Divulgação	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte
Garantias oferecidas	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Política de crédito	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Preços	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco
Qualidade dos serviços	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Reputação	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Tempo de entrega	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Canais de venda utilizados	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Capacidade de produção	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte

Recursos humanos	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Métodos gerenciais	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Métodos de organização	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto fraco
Estrutura econômico-financeira	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Flexibilidade	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto fraco
Formas de competição	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte

Fonte: elaborado pela autora.

Concorrente A: Empresa organizadora de evento

Concorrente B: Agência de comunicação

Concorrente C: Hotel

Os concorrentes analisados possuem estruturas e tempo de experiência variados. A maioria dos concorrentes não possui um público alvo definido, abrangendo seu atendimento para pessoas físicas e não tendo foco em empresas.

O ponto forte da **Move Eventos** é a atuação segmentada, que permite o mergulho profundo no negócio do cliente, a busca do entendimento do público alvo dele e a transformação do conceito que o cliente deseja transmitir em realidade no evento. Além disso, o preço e a flexibilidade são pontos fortes, já que é comum encontrar empresas que sobrepõe seus padrões aos desejos dos clientes.

Finalmente, o atendimento e pós-venda foram definidos como pontos forte e são fundamentais na fidelização e na criação da confiança nas relações com os clientes.

6.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

A empresa prestará serviços de planejamento, criação, organização e realização de eventos.

Segundo a Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo publicada em 2017 pela Fundação Getúlio Vargas, com a expectativa de retomada do crescimento, pode haver uma expansão do mercado. Em relação ao desempenho da economia no ano, o relatório ainda aponta que “76% do mercado de

organizadoras de eventos pesquisado acreditam que será superior ao de 2016, 21% estimam que será equivalente, e apenas 3%, que será inferior (saldo de 73%)”.

A pesquisa determina que os fatores limitadores do crescimento são o acirramento da concorrência nacional e internacional, escassez da mão de obra qualificada e burocracia.

O Boletim de Desempenho Econômico do Turismo registrou que em relação à segmentação do mercado de eventos, no primeiro trimestre de 2017, os turistas nacionais corresponderam a 87% da demanda total, e que 76,6% compareceram com o objetivo de realização de negócios. E a previsão de inalterabilidade no primeiro trimestre de 2017 não se confirmou, registraram-se 4% de aumento.

Portanto, definiu-se que o público alvo serão pessoas jurídicas localizadas o norte, vale e litoral do estado de Santa Catarina, ou seja eventos de negócios.

6.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

O objetivo principal da **Move Eventos** é ter o reconhecimento de qualidade de serviço em 100% dos clientes ao final do primeiro ano, para isso serão realizadas várias ações:

1) Estratégia de produto

O nome “Move”, norteará toda comunicação da empresa, interna e externamente. Com a frase conceito “O que te movimenta?” será proposto uma reflexão aos clientes e *staff* sobre o real motivo da realização de cada trabalho, qual é o propósito e o impacto que cada ação e projeto irão exercer sobre as pessoas. Desde a fase de coleta de informações com o cliente, envio de orçamento, envio da proposta de configuração do evento, contratação de fornecedores, até prestação de contas e pós-venda, os materiais terão a logo da empresa e referencia ao conceito definido junto ao cliente.

2) Estratégia de preço

O preço será baseado no lucro desejado em cada projeto, será variável pois cada projeto tem uma complexidade, tamanho, localização, portanto será considerado o custo total para formulação do valor.

Reforçando que um dos pilares do posicionamento estratégico da empresa é oferecer um serviço de qualidade com o valor justo ao cliente, os preços também serão estabelecidos baseados nas condições competitivas de mercado, com o objetivo de apresentar sempre o menor valor.

3) Estratégia de praça

O canal de distribuição utilizado será Produtor – Consumidor, visto que o mercado são empresas concentradas no Norte, Vale e Litoral Catarinense.

Quanto ao *staff* de cada evento, poderá ser utilizado o canal Produtor – Agente – Consumidor, isso poderá variar de acordo com a localização da realização do projeto, já que pode impactar no orçamento do evento.

4) Estratégia de promoção

A promoção da empresa será realizada através da Venda pessoal, sendo realizada apresentação do portfólio de serviços em reuniões empresarias das associações comerciais e empresariais, participação em eventos e feiras do setor, entre outros.

Também será utilizado o método de Promoção de vendas e Relações públicas, através da distribuição de brindes, kits para imprensa, publicação em redes sociais e eventos com a comunidade.

As ações foram descritas com seus respectivos responsáveis, prazos de execução e mecanismos de controle para cada uma das estratégias estabelecidas para o futuro empreendimento no quadro a seguir.

QUADRO 12 – ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
Ter o reconhecimento de qualidade	Produto: investir no aperfeiçoamento do serviço	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar treinamentos • Participar de eventos do setor • Criar parcerias sólidas com 	Diretor de Marketing	Final do primeiro ano	Pesquisa de satisfação Inscrições e relatórios de treinamentos Reuniões

de serviço em 100% dos clientes ao final do primeiro ano;		fornecedores			trimestrais
	Preço: ter preços competitivos e ser reconhecido como melhor escolha	<ul style="list-style-type: none"> •Realizar pesquisa de mercado •Realizar análise dos concorrentes •Apresentar comparativos para os clientes 	Diretor de Marketing	A cada 6 meses	Reuniões semestrais Relatório das pesquisas
	Praça: ser marca presente e reconhecida em todo território de atuação	<ul style="list-style-type: none"> •Participar de reuniões das associações empresariais e comerciais •Apresentar a empresa e serviços em todas as oportunidades •Tomar depoimentos de clientes, sobre atendimento 	Diretor de Marketing	Final do primeiro ano	Pesquisa de satisfação Reuniões trimestrais
Promoção: conquistar o reconhecimento de empresa acessível e com retorno ágil e eficiente	<ul style="list-style-type: none"> •Divulgação de projetos realizados •Realizar pós-venda, através de relatório de atividades e sugestões de ações •Responder em até 48 horas todas as solicitações de 	Diretor de Marketing	Final do primeiro ano	Reunião mensal	

		<p>clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> •Apresentar no mínimo duas opções de resolução dos pontos críticos de cada projeto 			
Aumentar a carteira de clientes em 20%	<p>Produto: investir no aperfeiçoamento do serviço</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Realizar treinamentos •Participar de eventos do setor •Criar parcerias sólidas com fornecedores 	Diretor de Marketing	Final do primeiro ano	<p>Reunião mensal</p> <p>Relatório de vendas</p>
	<p>Preço: ter preços competitivos e ser reconhecido como melhor escolha</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Realizar pesquisa de mercado •Realizar análise dos concorrentes •Apresentar comparativos para os clientes 	Diretor de Marketing	A cada 6 meses	<p>Reuniões semestrais</p> <p>Relatório das pesquisas</p>
	<p>Praça: ser marca presente e reconhecida em todo território de atuação</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Participar de reuniões das associações empresariais e comerciais •Apresentar a empresa e serviços em todas as oportunidades •Tomar depoimentos de clientes, sobre atendimento 	Diretor de Marketing	Final do primeiro ano	<p>Reunião mensal</p>

	<p>Promoção: conquistar o reconhecimento de empresa acessível e com retorno ágil e eficiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgação de projetos realizados • Realizar pós-venda, através de relatório de atividades e sugestões de ações • Responder em até 48 horas todas as solicitações de clientes • Apresentar no mínimo duas opções de resolução dos pontos críticos de cada projeto 	<p>Diretor de Marketing</p>	<p>Final do primeiro ano</p>	<p>Reunião mensal</p>
--	--	--	-----------------------------	------------------------------	-----------------------

7 PLANO DE OPERAÇÕES

Esta etapa do Plano de negócios apresentará a estratégia quanto a capacidade de atendimento, a tecnologia, a operação e a localização da Move Eventos.

7.1 CAPACIDADE

A **Move Eventos** será uma prestadora de serviços, inicialmente não necessitando de um espaço físico grande, o que acabaria encarecendo as despesas. O fator determinante para a capacidade de produção é o mercado, se ele está aquecido ou se está em desaceleração.

Como não existe histórico, a capacidade foi determinada através da estratégia expansionista, onde será buscado a penetração em no mínimo 8 clientes e realização de no mínimo 25 eventos, sendo 4 de grande porte ao final do primeiro ano.

Para atender a demanda, a Move contar com dois profissionais focados na prospecção, planejamento e organização dos eventos. Todos os outros colaboradores serão contratados por projeto, conforme já mencionado. Para atender a demanda no território estipulado, a estrutura determinada será suficiente.

7.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

Quando se trata de equipamentos, a Move Eventos demandará de:

- 2 *notebooks*
- 2 *mouses*
- 1 impressora colorida
- 2 telefones fixos
- 2 mesas
- 6 cadeiras
- 2 balcões
- 1 frigobar
- 1 cafeteira
- 1 jogo para café

- 1 jogo de talheres
- Materiais de escritório diversos (caneta, grameador, clips, folha sulfite, etc)

Já em tecnologia será preciso acesso a internet de no mínimo 15MG. Todo controle orçamentário, de ações com clientes e despesas será feito através das ferramentas do Office, com Excel, apresentações em Power Point e Word, e para apoio na criação de materiais gráficos serão utilizados o *software* da Adobe: *Illustrator*. Para comunicação com os clientes e fornecedores, será criado um *website*, além de páginas nas redes sociais: *Facebook* e *Instagram*. Para contabilidade, será contratado um escritório especializado.

A empresa contará com processos internos e terceirizados, estabelecido de acordo com as competências e aptidões dos sócios que irão atuar no empreendimento.

Ficou determinado que internamente serão realizados, o planejamento e controle da de cada projeto, o controle orçamentário, a pesquisa e desenvolvimento dos projetos, parte do marketing e a construção dos preços.

Já a contabilidade, contratação de terceirizados, criação de peças gráficas, por exemplo, o portfólio, serão terceirizados.

Será utilizado o processo por projeto, que desenhará o processo de atendimento ao cliente na realização de eventos, cada evento será considerado um novo projeto.

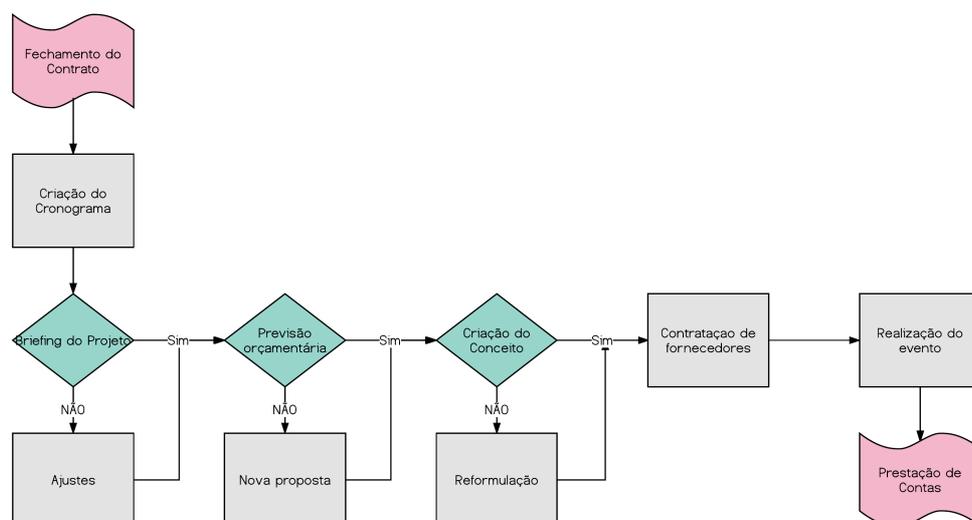


Figura 1 – Fluxograma de serviço de realização de eventos Move

O *layout* para compor a empresa foi escolhido pensando em incentivar a relação do grupo e aproveitar ao máximo o pequeno espaço da sala, portanto não haverá divisórias, sendo um espaço aberto e único, mesmo quando houver atendimento de clientes ou fornecedores, o espaço será compartilhado.

Para ilustrar o *layout* da sala, foi elaborado o projeto arquitetônico, abaixo algumas imagens em perspectivas para compreender melhor a disposição do ambiente.



Figura 2 – Vista em perspectiva *layout* Move Eventos

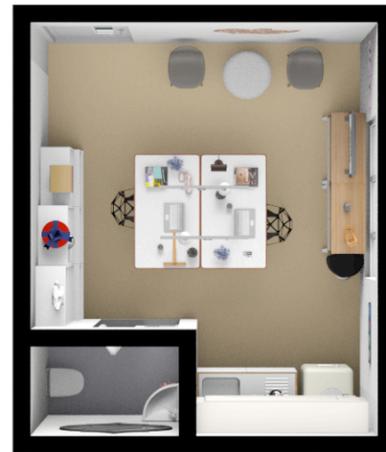


Figura 3 – Vista da disposição dos móveis

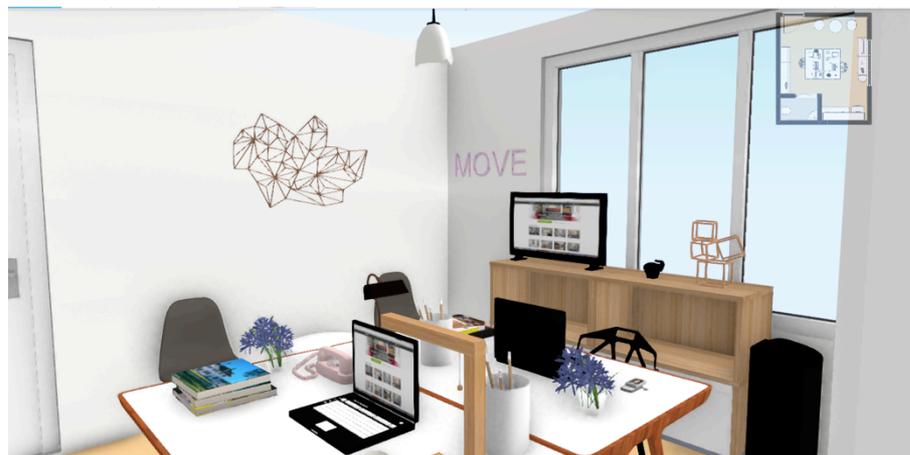


Figura 4 – Projeto arquitetônico vista 1



Figura 5 – Projeto arquitetônico vista 2

Com sede em Florianópolis a Move Eventos conta com seus sócios residentes no mesmo município e que irão operacionalizar grande parte do negócio.

A equipe será composta por dois sócios-gerentes, onde atividades foram estabelecidas de acordo com a experiência e aptidões dos mesmos, a seguir segue uma breve descrição:

- Gerente administrativo: responsável pela parte orçamentária, fechamento de contratos, negociação com clientes e fornecedores, junto ao Gerente de marketing também realiza prospecção, organiza e realiza os eventos. Salário: R\$4.000,00.
- Gerente de marketing: responsável pela criação do cronograma, criação do conceito, mapeamento mercadológico, agendamento de clientes, junto ao Gerente administrativo também realiza prospecção, organiza e realiza os eventos. Salário: R\$4.000,00.

7.3 LOCALIZAÇÃO

A Move Eventos será uma prestadora de serviços, inicialmente não necessitando de um espaço físico grande, nem de localização em um ponto de destaque, que acabaria encarecendo as despesas. Pode-se constatar conforme descrito a seguir.

QUADRO 13 – ANÁLISE OPÇÕES DE LOCALIZAÇÃO

Fator		Escores			Ponderação		
Peso		A	B	C	A	B	C
Energia	3	7	9	8	21	27	24
Aluguel	3	4	8	7	12	24	21
Acesso	1	8	7	4	8	7	4
Necessidade de reforma	2	5	9	7	10	18	14
Visibilidade	1	8	5	7	8	5	7
				Total	59	81	70

- A** Sala no centro da cidade
B Sala no bairro Santa Mônica
C Sala na Lagoa da Conceição

Para avaliar a escolha da localização, verificou-se através de uma avaliação qualitativa referente a opção B, conforme o *Check-list*:

1) O valor do aluguel é competitivo?

Sim, a opção B apresenta o menor valor para o tamanho da sala, possui banheiro e uma área com pia e balcão, além de ter uma ótima localização.

2) O espaço físico é adequado?

O espaço físico comporta confortavelmente até 4 posições de trabalho.

3) O local fica em uma região movimentada?

Sim, apesar de não ser essencial para o negócio.

4) O seu negócio é permitido na região?

Sim, a sala fica anexa ao centro comercial, que possui atividades correlatas.

5) Existe estacionamento para clientes?

Sim, no próprio edifício

6) O local é de fácil acesso?

Sim.

7) O local é de fácil acesso para os funcionários?

Sim, existe pontos de ônibus próximo ao estabelecimento.

8) O imóvel é novo e de boa aparência?

É um imóvel novo, o edifício na parte externa tem aparência moderna e organizada. Internamente possui hall de entrada e interfone. A sala é nova, com piso laminado, pia com armário e um banheiro com pia e balcão.

9) As instalações estão em boas condições?

Sim, a sala é nova.

10) O imóvel é seguro e bem protegido?

O imóvel é protegido, entram somente pessoas autorizadas pelos próprios condôminos do prédio e fica próximo a um posto policial

O atendimento dos clientes será realizado através de visitas na sede de cada empresa ou na sala da Move, caso não seja possível, outra alternativa é utilizar espaços de uso coletivo, como *Co-working* ou Cafeterias.

A localização da empresa será na capital do estado de Santa Catarina, Florianópolis, que possui fácil acesso ao território de atuação da empresa através das rodovias federais e estaduais. Inicialmente a empresa será instalada em uma sala de 15 m², no bairro Córrego Grande. A definição da localização foi sucedeu-se após a análise de através dos métodos de pontuação ponderada e qualitativa.

8 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro irá apresentar todas as entradas (resultantes da etapa do plano de marketing) e todas as saídas do fluxo de caixa da empresa (resultantes da etapa do plano de operações).

8.1 INVESTIMENTO INICIAL

Para o investimento inicial foram mensurados os custos de locação, mobília, equipamentos da sala comercial e despesas com para prospecção. O valor estimado para implantação do empreendimento é de R\$15.000,00, que compreende custo de 6 meses de aluguel da sala, investimento em mobília e equipamentos como impressora e telefones, além de custo com combustível para visitas e matérias gráficos para prospecção.

8.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO

O recurso para o investimento inicial terá origem de economias pessoais dos sócios.

8.3 RECEITAS

A empresa pretende prestar serviço de organização de pelo menos 6 eventos por semestre, sendo 2 de grande porte que possui maior ganho de receita, 2 de médio e 2 de pequeno porte.

O porte do evento, normalmente determina sua complexidade. Os valores serão praticados conforme tabela abaixo:

QUADRO 14 – VALORES DOS SERVIÇOS

Porte do Evento	Visita Técnica	Concepção do Projeto	Planejamento	Operacionalização	Diária de Produtor
PEQUENO (até 250 pessoas OU até R\$60.000,00)	207,34	2.509,39	3.710,74	1.525,06	311,02 (1 produtor)

MÉDIO (de 251 a 500 pessoas OU de R\$60.001,00 a R\$130.000,00)	250,75	3.747,39	5.676,05	2.509,39	622,04 (2 produtores)
GRANDE (de 501 a 1.000 pessoas Ou de R\$130.001,00 a R\$300.000,00)	287,76	4.911,71	7.641,37	3.747,39	933,06 (3 produtores)
MEGA (acima de 1.000 pessoas OU acima de R\$300.001,00)	331,36	6.877,02	10.369,98	7.641,37	1.244,08 (4 produtores)

Os custos de Planejamento da tabela se referem a um prazo de até 3 meses de antecedência do evento. A cada mês adicional a empresa cobrará um percentual de 30% do preço acima citado. Exemplo: um evento pequeno para 250 pessoas, com 12 meses de planejamento custará R\$3.710,74 + (9x R\$1.113,22) = R\$13.729,72.

Os custos de Operacionalização referem-se a 1 dia de evento. Para mais de um dia, a empresa cobrará um percentual adicional de 30% do preço acima citado para cada dia adicional do evento. Exemplo: um evento pequeno para 250 pessoas, com 3 dias de duração custará R\$1.525,06+ (2 x R\$457,52) = R\$2.440,10.

A Move Eventos não irá praticar a cobrança de taxa de administração referente a contratação de serviço de terceiros evento, buscando o maior desconto possível para os seus clientes na contratação dos fornecedores de cada evento.

A receita prevista foi detalhada na tabela abaixo:

QUADRO 15 – RECEITAS PREVISTAS PARA O PRIMEIRO ANO DE ATUAÇÃO

		receita mensal prevista detalhado											
porte do evento	descrição	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
pequeno	Visita Técnica		R\$ 232,22		R\$ 232,22				R\$ 232,22		R\$ 232,22		
	Concepção do Projeto	R\$ 2.810,52		R\$ 2.810,52				R\$ 2.810,52		R\$ 2.810,52			
	Planejamento		R\$ 4.156,03		R\$ 4.156,03				R\$ 4.156,03		R\$ 4.156,03		
	Operacionalização				R\$ 1.708,07		R\$ 1.708,07				R\$ 1.708,07		R\$ 1.708,07
médio	Visita Técnica			R\$ 280,84	R\$ 280,84					R\$ 280,84	R\$ 280,84		
	Concepção do Projeto		R\$ 4.197,08	R\$ 4.197,08					R\$ 4.197,08	R\$ 4.197,08			
	Planejamento			R\$ 6.357,18	R\$ 6.357,18					R\$ 6.357,18	R\$ 6.357,18		
	Operacionalização					R\$ 2.810,52	R\$ 2.810,52					R\$ 2.810,52	R\$ 2.810,52
grande	Visita Técnica		R\$ 322,29	R\$ 322,29					R\$ 322,29	R\$ 322,29			
	Concepção do Projeto	R\$ 5.501,12	R\$ 5.501,12					R\$ 5.501,12	R\$ 5.501,12				
	Planejamento		R\$ 8.558,33	R\$ 8.558,33					R\$ 8.558,33	R\$ 8.558,33			
	Operacionalização				R\$ 4.197,08		R\$ 4.197,08				R\$ 4.197,08		R\$ 4.197,08
resumo receita mensal		R\$ 8.311,63	R\$ 22.967,07	R\$ 22.526,24	R\$ 16.931,41	R\$ 2.810,52	R\$ 8.715,66	R\$ 8.311,63	R\$ 22.967,07	R\$ 22.526,24	R\$ 16.931,41	R\$ 2.810,52	R\$ 8.715,66

resumo	
total anual	R\$ 164.525,04
total semestre	R\$ 82.262,52
média mensal	R\$ 13.710,42
pequeno porte	R\$ 35.627,33
médio porte	R\$ 54.582,44
grande porte	R\$ 74.315,27

8.4 CUSTOS

Os custos operacionais mensais/ anuais do futuro empreendimento foram detalhados no quadro abaixo:

QUADRO 16 – CUSTOS MENSAIS/ ANUAIS

item de custo operacional	tipo de custo	valor mensal	valor anual
Aluguel	Administração	R\$400,00	R\$4.800,00
Salários	Administração	R\$8.000,00	R\$96.000,00
Impostos	Financeiro	R\$4.231,10	R\$50.773,20
Internet	Administração	R\$120,00	R\$1.440,00
Contabilidade (terceirizada)	Administração	R\$300,00	R\$3.600,00
Marketing e Comunicação	Vendas	R\$120,00	R\$1.440,00
Despesas bancárias	Financeiro	R\$40,00	R\$480,00
Energia elétrica	Administração	R\$40,00	R\$480,00
Materiais de expediente	Administração	R\$12,00	R\$144,00
Outros custos operacionais	Administração	R\$30,00	R\$360,00

Os custos operacionais mensais foram classificados em fixos e variáveis:

QUADRO 17 – CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

item de custo operacional	custo fixo	custo variável
Aluguel	R\$400,00	
Salários	R\$8.000,00	
Impostos	R\$4.231,10	
Internet	R\$120,00	
Contabilidade (terceirizada)	R\$300,00	
Marketing e Comunicação		R\$120,00
Despesas bancárias		R\$40,00
Energia elétrica		R\$40,00
Materiais de expediente		R\$12,00
Outros custos operacionais		R\$30,00

8.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

No fluxo de caixa será representada a evolução das entradas e saídas de recursos financeiros ao longo do tempo, de forma a visualizar, a cada momento, o

valor líquido disponível do caixa e acompanhar se os pagamentos futuros poderão ser efetuados nas datas previstas.

QUADRO 18 – PROJEÇÃO MENSAL DO FLUXO DE CAIXA

	jan	fev	mar	Outros meses	Total
<i>Recebimentos</i>					
Receitas à vista	R\$4.155,82	R\$11.483,53	R\$7.433,66	R\$36.537,64	R\$59.610,64
Receitas a prazo		R\$4.155,82	R\$11.483,53	R\$89.275,05	R\$104.914,40
(a) Receita total (vendas)	R\$4.155,82	R\$15.639,35	R\$18.917,19	R\$125.812,69	R\$164.525,04
<i>Pagamentos</i>					
Custos operacionais Variáveis					
Compras à vista					
Compras a prazo					
Tributos (PIS, ISS, etc.)	R\$4.231,10	R\$4.231,10	R\$4.231,10	R\$38.079,90	R\$50.773,20
Atividades terceirizadas	R\$300,00	R\$300,00	R\$300,00	R\$2.700,00	R\$3.600,00
Outros custos variáveis	R\$202,00	R\$202,00	R\$202,00	R\$1.818,00	R\$2.424,00
Total de custos operacionais variáveis	R\$4.733,10	R\$4.733,10	R\$4.733,10	R\$42.597,90	R\$56.797,20
Custos operacionais Fixos					R\$-
Aluguel	R\$400,00	R\$400,00	R\$400,00	R\$3.600,00	R\$4.800,00
Salários	R\$8.000,00	R\$8.000,00	R\$8.000,00	R\$72.000,00	R\$96.000,00
Despesas bancárias	R\$40,00	R\$40,00	R\$40,00	R\$360,00	R\$480,00
Mensalidade internet	R\$120,00	R\$120,00	R\$120,00	R\$1.080,00	R\$1.440,00
Outros custos fixos					R\$-
Total de custos operacionais fixos	R\$8.560,00	R\$8.560,00	R\$8.560,00	R\$77.040,00	R\$102.720,00
(b) Custo Total (CF + CV)	R\$13.293,10	R\$13.293,10	R\$13.293,10	R\$119.637,90	R\$159.517,20
(c) Investimentos					
Saldo de caixa (a-b-c)	R\$(9.137,28)	R\$2.346,25	R\$5.624,09	R\$6.174,79	R\$5.007,84

QUADRO 19 – DRE: DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO ANUAL

Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) – em Reais	
Receita Total (RT)	R\$164.525,04
(-) Custo Variável (CV)	R\$56.797,20
(=) Lucro Bruto (LB)	R\$107.727,84
(-) Custo Fixo (CF)	R\$102.720,00
(=) Lucro Operacional (LO)	R\$5.007,84
(-) Imposto de Renda (IR)	R\$751,18
(-) Contribuição Social (CS)	R\$150,24
(=) Lucro Líquido	R\$4.106,43

9 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

A seção abordará os aspectos econômicos e sociais de forma avaliativa para implantação do empreendimento.

9.1 AVALIAÇÃO ECONOMICA

O ponto de equilíbrio foi calculado através da formula:

$$PE = \frac{CF}{RT-CV} \cdot 100$$

PE = Ponto de Equilíbrio

CF = Custo Fixo

RT = Receita Total

CV = Custo Variável

PV = Preço de Venda

Para o calculo foi considerado o preço médio de venda de um projeto completo, ou seja, a soma da concepção, planejamento, operacionalização do projeto e visita técnica de cada porte – pequeno, médio e grande. Segue o detalhamento:

Preço venda de evento por porte:

Pequeno: R\$8.906,83

Médio: R\$13.645,61

Grande: R\$18.578,82

$$PV = \frac{8.906,83 + 13.645,61 + 18.578,82}{3}$$

$PV = R\$ 13.710,43$

Portanto:

$$PE = \frac{102.720}{164.525,04 - 56.797,20} \cdot 100$$

$$PE = 95\%$$

Também foi calculado a taxa de lucratividade do futuro empreendimento:

$$TL = \frac{LL}{RT} \cdot 100$$

$$TL = \frac{4.106,43}{164.525,04} \cdot 100$$

$$TL = 2\% \text{ ao ano}$$

A taxa de retorno do futuro empreendimento:

$$ROI = \frac{LL}{II} \cdot 100$$

$$ROI = \frac{4.106,43}{15.000} \cdot 100$$

$$ROI = 27,38\% \text{ ao ano}$$

Imprescindível para tomada de decisão segue o cálculo do *payback* do futuro empreendimento:

$$\textit{Payback} = \frac{\textit{Investimento inicial}}{\textit{Lucro líquido}}$$

$$\textit{Payback} = \frac{15.000}{4.106,43}$$

$$\textit{Payback} = 3,65$$

O cálculo foi feito buscando os valores do primeiro ano, em um cenário realista e resultou em um *payback* de aproximadamente 4 anos.

A TIR é de 162% no cenário mais provável.

E por fim o calculo do VPL - Valor Presente Líquido:

$$VPL = FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_n}{(1+i)^n}$$

Para o calculo do valor presente liquido, foram considerados os valores de fluxo de caixa na data zero, no fim do 1º semestre e ao final do primeiro ano e TMA de 10% ao mês.

$$VPL = FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_n}{(1+i)^n}$$

$$VPL = -9.137,28 + \frac{9.233,14}{(1+0,05)^6} + \frac{6.174,79}{(1+0,05)^{12}}$$

$$VPL = -9.137,28 + 6.889,91 + 3.438,35$$

$$VPL = 1.190,98$$

9.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Foram projetados diferentes cenários para a atuação do futuro empreendimento no mercado e desenvolvida uma análise dos indicadores econômicos para os diferentes cenários.

QUADRO 20 – PROJEÇÃO DE VENDAS

Projeção	Volume de vendas	Perspectiva de crescimento				
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Otimista	50	8	3	3	3	3
Mais provável	30	10	5	5	5	5
Pessimista	25	15	7	7	7	7

QUADRO 21 – ANÁLISE DE CENÁRIOS

Análise em diferentes cenários			
Indicador	Cenários		
	Pessimista	Mais provável	Otimista
TIR (%)	0	162	322
VPL (R\$)	-9.447,53	1.190,98	R\$9.398,87
<i>Payback</i>	5 anos e 6 meses	3 anos e 7 meses	2 meses
PE (%)	100%	95%	50%

Para a avaliação econômica da Move Eventos, a taxa mínima de atratividade (TMA) foi de 10%, valor em dezembro de 2016 da taxa SELIC (Sistema Especial de Liquidação e Custódia). A taxa é estipulada pelo COPOM (Comitê de Política Monetária) e está em torno de 7% ao ano (BANCO CENTRAL DO BRASIL, dezembro de 2017).

Obtido os resultados, é possível concluir que a TIR e o VPL são negativos apenas no cenário pessimista, que exige atenção dos administradores. Se o comportamento dos resultados, nos primeiros meses, alcançar o cenário pessimista será necessário diminuir os custos para buscar o equilíbrio das contas. Mesmo com a possibilidade deste cenário pessimista, existem mais pontos positivos.

O maior *payback* é de 5 anos e meio, que é aceitável, nos cenários otimista e mais provável, são baixos, recuperando o capital investido em até 3 anos e 7 meses. A análise foi realizada com a projeção do primeiro ano, portanto a empresa irá equilibrar os custos e receitas. O ROI é superior a 25% e o negócio não necessita de altos investimentos.

9.3 AVALIAÇÃO SOCIAL

A Move Eventos optará por uma política de valorização dos fornecedores locais, fomentando negócios e estimulando parcerias comerciais e sociais com empresas das regiões onde atua.

As ações e atividades executadas pelo empreendimento, contribuirá para:

- As receitas do governo, por meio dos impostos, contribuições

- A geração de emprego e renda, na contratação de mão de obra para os eventos, buscando fornecedores e pessoas locais.

10 CONCLUSÃO

Conforme publicação do Ministério do Turismo em parceria com a FGV Projetos, a Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo considerou que “Quanto ao seu próprio mercado de atuação, 28% consideraram os negócios obtidos em 2016 melhores do que os de 2015 [...] Já o faturamento auferido em 2016, foi considerado superior por 76% do mercado.”

Portanto, baseado nestas informações e nas detalhadas no plano de negócios, a implantação desta ideia de negócios é viável, se trabalhado com cautela, devido aos números obtidos no cenário pessimista.

Mesmo sendo um empreendimento viável, a empresa deve inicialmente fazer um concentrar suas energias na captação de clientes, adotando estratégias para conquistar confiança dos mesmos. Para tanto, serão necessárias ações voltadas para a melhoria contínua da qualidade, demonstrando bons resultados e agilidade na entrega.

11 REFERENCIAS

Ministério do Turismo. **Boletim de Desempenho Econômico do Turismo**. – Ano XIV, no 54 (janeiro/março 2017) / FGV Projetos, Ministério do Turismo. – Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 2017 Disponível em <<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br>> Acesso em 15 de agosto de 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Eliseu. **Administração de Marketing**. - São Paulo: Atlas, 2006.

FIESC. **Portal Setorial**. Disponível em <<http://www.portalsetorialfiesc.com.br/>> Acesso em: 10 de agosto de 2017.

Ministério do Turismo. **Boletim de Desempenho Econômico do Turismo**. – Ano XIV, no 54 (janeiro/março 2017) / FGV Projetos, Ministério do Turismo. – Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 2017. Disponível em <<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br>> Acesso em 07 de setembro de 2017.

Ministério do Turismo. **Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo** / FGV Projetos , Ministério do Turismo.- 13.ed. Rio de Janeiro : Fundação Getulio Vargas, 2017. Disponível em < <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br>> Acesso em 07 de setembro de 2017. KOTLER, Philip e KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

EXAME. **Setor de serviços cresce em abril pela 1ª vez em 26 meses**. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/economia/setor-de-servicos-cresce-em-abril-pela-1a-vez-em-26-meses/> Acesso em: 04 de maio de 2017.

EXAME. **Confiança de serviços volta a cair após 3 meses de alta**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/confianca-de-servicos-volta-a-cair-apos-3-meses-de-alta/>> Acesso em: 29 de abril de 2017.

EXAME. **Economia do Brasil parece ter “feito a curva”**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/economia-do-brasil-parece-ter-feito-a-curva-diz-lagarde/>> Acesso em: 23 de abril de 2017.

EMPREENDEDORES WEB. **A atual situação econômica do Brasil.** Disponível em: <<http://www.empreendedoresweb.com.br/atual-situacao-economica-do-brasil/>> Acesso em: 12 de março de 2017.

DC. **Eventos de negócios.** Disponível em: <<http://dc.clicrbs.com.br/sc/noticias/pagina/eventos-corporativos/>> Acesso em: 15 de abril de 2017.

ABEOC. **Embratur terá ações para impulsionar turismo catarinense.** Disponível em: <<http://www.abeoc.org.br/2017/03/embratur-tera-aco-es-para-impulsionar-turismo-catarinense/>> Acesso em: 16 de março de 2017.

EMBRATUR. **Por mais turismo de negócios e eventos no Brasil.** Disponível em: <http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Por_mais_turismo_de_negocios_e_eventos_no_Brasil.html> Acesso em: 11 de maio de 2017.

CARTA CAPITAL. **Reforma trabalhista: entenda o que muda para o trabalhador.** <<https://www.cartacapital.com.br/politica/reforma-trabalhista-entenda-o-que-muda-para-o-trabalhador>> Acesso em 13 de abril de 2017.

LUCIDCHART. **Elaboração do fluxograma.** Disponível em: <<https://www.lucidchart.com>>

FLOORPLANNER. **Criação do projeto arquitetônico.** Disponível em: <<https://br.floorplanner.com/plus>>

