

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
COORDENAÇÃO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

TULIO CARNELÓS MIZUTA

**ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DA
IMPLANTAÇÃO DE UMA CASA DE PÔQUER EM UM MUNICÍPIO DO
ESTADO DE SÃO PAULO**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Medianeira

2019

TULIO CARNELÓS MIZUTA

**ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DA
IMPLANTAÇÃO DE UMA CASA DE PÔQUER EM UM MUNICÍPIO DO
ESTADO DE SÃO PAULO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação, em Engenharia de Produção, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, como requisito parcial à disciplina de TCC2.

Orientador: Prof. Me. Neron Alipio Cortes Berghauser

Medianeira

2019



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
Câmpus Medianeira
DIRETORIA DE GRADUAÇÃO E EDUCAÇÃO PROFISSIONAL
Departamento Acadêmico de Produção e Administração
Curso de Graduação em Engenharia de Produção



TERMO DE APROVAÇÃO

ESTUDO DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE UMA CASA DE PÔQUER EM UM MUNICÍPIO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Por

TULIO CARNELÓS MIZUTA

Este trabalho de conclusão de curso foi apresentado às 15h50 do dia 13 de junho de 2019 como requisito parcial para aprovação na disciplina de TCC2, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, câmpus Medianeira. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o projeto para realização de trabalho de diplomação aprovado.

Prof. Me. Neron Alipio Cortes Berghauser
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Me. Edson Hermenegildo Pereira Junior
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Me. Peterson Diego Kunh
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

- O Termo de Aprovação assinado encontra-se na Coordenação do Curso -

Agradeço ao mundo por mudar as coisas, por nunca fazê-las serem da mesma forma, pois assim não teríamos o que pesquisar, o que descobrir e o que fazer, pois através disto consegui concluir a minha monografia.

AGRADECIMENTOS

A Prof. Me. Reinalda Blanco Pereira, responsável pela orientação do projeto do trabalho de conclusão de curso, pelo ensinamento, apoio, incentivo e braço amigo de todas as etapas desta pesquisa.

Ao Prof. Neron Alipio Cortes Berghauser, pela orientação deste trabalho, pela paciência, compreensão e apoio durante todo o período que estive na universidade.

A minha família, pela confiança e motivação.

Aos amigos e colegas, pois se tornaram minha família desde que entrei na universidade, por terem me apoiado e me ouvido nos dias difíceis e por terem celebrado comigo cada momento de alegria.

A minha namorada por ter me dado apoio durante a realização deste trabalho.

Aos professores e colegas de Curso, pois juntos trilhamos uma etapa importante de nossas vidas.

A todos que, com boa intenção, colaboraram para a realização e finalização deste trabalho.

“Ama-se mais o que
se conquista com esforço.”

Benjamin Disraeli

RESUMO

MIZUTA, Tulio Carnelós. **Estudo da viabilidade econômica e financeira da implantação de uma casa de pôquer em um município do estado de São Paulo.** 2019. Monografia (Bacharel em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Dentro da esfera global, em um contexto dinâmico e abrangente, o estudo relacionado ao empreendedorismo está cada vez mais aprofundado. Visto isso, o presente trabalho teve como finalidade analisar a viabilidade econômica e financeira para a implantação de uma casa de pôquer em uma cidade do estado de São Paulo. A escolha por este ramo de negócio foi motivada pela crescente do esporte, tanto a nível nacional quanto mundial, e devido à demanda latente, ou seja, ao mercado ainda não saturado e que proporciona diversas oportunidades. Isto posto, a pesquisa caracteriza-se como básica, quantitativa, exploratória e documental, além disso foi realizada uma revisão bibliográfica que aborda assuntos como empreendedorismo, pôquer, plano de negócios e marketing no setor de serviços. Foram coletados dados que permitiram a elaboração do plano de negócio, considerando os aspectos mercadológicos, jurídico-legais e econômico-financeiros referente ao objetivo desejado. O trabalho foi baseado no Plano de Negócios do Sebrae. Como resultado do plano de negócio, a implantação é viável, com prazo de retorno de investimento de 17 meses.

Palavras-chave: Pôquer; Empreendedorismo; Plano de negócios.

ABSTRACT

MIZUTA, Tulio Carnelós. **Study of the economic and financial feasibility of implementing a poker house in a municipality in the state of São Paulo.** 2019. Trabalho de conclusão de curso Bacharelado em Engenharia de Produção – Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

In the dynamic and comprehensive context of the global market, the study related entrepreneurship is getting deeper and deeper. This work analyzed the economic and financial viability for the implementation of a poker house in a city in the state of São Paulo. The choice of this business line was motivated by the growing demand, nationally and worldwide, of this market. The research is quantitative, exploratory and documentary, in addition a bibliographic review was carried out that addresses issues such as entrepreneurship, poker, business plan and marketing in the service sector. The data collected allowed the development of the business plan, considering the market, legal and economic-financial aspects. The work was based on the Sebrae Business Plan. As a result of the business plan, implementation is feasible, with a 17-month return on investment.

Keywords: Poker; Entrepreneurship; Business plan.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Passos necessários para elaborar o plano de negócio	19
Figura 2 – Exemplo de uma planilha de investimento inicial	21
Figura 3 – Estrutura genérica para um balanço patrimonial	22
Figura 4 – Decisão de investimento	22
Figura 5 – Decisão de financiamento	23
Figura 6 – Classificação dos tipos de pesquisa	29
Figura 7 – Classificação da pesquisa	32
Figura 8 – Gráfico da distribuição dos consumidores por faixa etária	38
Figura 9 – Gráfico da distribuição dos consumidores por sexo	39
Figura 10 – Gráfico da distribuição dos consumidores quanto ao grau de escolaridade	39
Figura 11 – Gráfico da distribuição dos consumidores quanto a renda mensal familiar	40
Figura 12 – Gráfico da distribuição dos consumidores quanto aos dias da semana preferidos para a prática de torneios ao vivo	40
Figura 13 – Arranjo físico da Elite Poker Club	45
Figura 14 – Fluxograma do <i>ring game</i> e do torneio de pôquer	47
Figura 15 – Fluxograma da produção de lanches	48
Figura 16 – Fluxograma da comercialização dos produtos da marca	48

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Componentes do <i>marketing mix</i>	24
Quadro 2 – Definição dos tipos de procedimentos.....	31
Quadro 3 – Informações do sócio 1	34
Quadro 4 – Informações do sócio 2	34
Quadro 5 – Dados do empreendimento	35
Quadro 6 – Capital social da Elite Poker Club.....	37
Quadro 7 – Cálculo da necessidade média de estoques	51
Quadro 8 – Matriz F.O.F.A.....	65

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Preço de venda dos produtos.....	43
Tabela 2 – Relação de funcionários.....	49
Tabela 3 – Cálculo do prazo médio de vendas.....	51
Tabela 4 – Cálculo do prazo médio de compras.....	51
Tabela 5 – Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias.....	52
Tabela 6 – Caixa mínimo da Elite Poker Club.....	52
Tabela 7 – Capital de giro da Elite Poker Club.....	53
Tabela 8 – Investimentos pré-operacionais.....	53
Tabela 9 – Investimentos totais.....	54
Tabela 10 – Fonte de recursos.....	54
Tabela 11 – Faturamento mensal estimado.....	55
Tabela 12 – Custo unitário relativo ao produto 1.....	56
Tabela 13 – Custo unitário relativo ao produto 2.....	56
Tabela 14 – Custo unitário relativo ao produto 3.....	56
Tabela 15 – Custo unitário relativo ao produto 4.....	56
Tabela 16 – Custo unitário relativo ao produto 5.....	56
Tabela 17 – Custo unitário relativo ao produto 6.....	57
Tabela 18 – Custo unitário relativo ao produto 7.....	57
Tabela 19 – Custo unitário relativo ao produto 8.....	57
Tabela 20 – Custo unitário relativo ao produto 9.....	57
Tabela 21 – Custo unitário relativo ao produto 10.....	58
Tabela 22 – Custo unitário relativo ao produto 11.....	58
Tabela 23 – Estimativa dos custos de comercialização.....	58
Tabela 24 – Custos dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas.....	59
Tabela 25 – Estimativa dos custos com mão de obra.....	60
Tabela 26 – Estimativa dos custos com depreciação.....	60
Tabela 27 – Custos fixos operacionais mensais.....	61
Tabela 28 – Demonstrativo de resultados.....	62
Tabela 29 – Possíveis cenários econômicos para a Elite Poker Club.....	64

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 OBJETIVO GERAL	14
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
2 REVISÃO DE LITERATURA	15
2.1 HISTÓRIA DO EMPREENDEDORISMO	15
2.2 O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL.....	16
2.3 CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR.....	17
2.4 ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO	18
2.5 CONTROLE FINANCEIRO DE UM EMPREENDIMENTO.....	20
2.6 INFLUÊNCIAS DE MARKETING NO SETOR DE SERVIÇOS	23
2.7 CAPTAÇÃO E RETENÇÃO DE RECURSOS	24
2.8 O JOGO DE PÔQUER.....	25
2.9 LEGISLAÇÃO QUE REGULAMENTA O JOGO DE PÔQUER	26
3 MATERIAL E MÉTODOS	28
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	28
3.1.1 Quanto a natureza.....	29
3.1.2 Quanto a abordagem	30
3.1.3 Quanto ao objetivo	30
3.1.4 Quanto ao procedimento.....	31
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	33
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	33
4.1.1 Resumo dos principais pontos do plano de negócio	33
4.1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições	34
4.1.3 Dados do empreendimento	35
4.1.4 Missão da empresa	35
4.1.5 Setores de atividades	35
4.1.6 Forma jurídica	36
4.1.7 Enquadramento tributário	36
4.1.8 Capital social	36
4.1.9 Fonte de recursos	37
4.2 ANÁLISE DE MERCADO	37
4.2.1 Estudo dos clientes	37
4.2.2 Estudo dos concorrentes	41
4.2.3 Estudo dos fornecedores	41
4.3 PLANO DE MARKETING	42
4.3.1 Descrição dos principais produtos e serviços	42
4.3.2 Precificação	42
4.3.3 Estratégias promocionais	43
4.3.4 Estrutura de comercialização	44
4.3.5 Localização do negócio	45
4.4 PLANO OPERACIONAL	45
4.4.1 Layout	45
4.4.2 Capacidade produtiva/comercial/serviços	46
4.4.3 Processos operacionais	47
4.4.4 Necessidade de pessoal	49
4.5 PLANO FINANCEIRO	49

4.5.1 Estimativa dos investimentos fixos	51
4.5.2 Capital de giro	51
4.5.3 Investimentos pré-operacionais	53
4.5.4 Investimento total	54
4.5.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa	56
4.5.6 Estimativa do custo unitário da matéria-prima, materiais diretos e terceirizações	55
4.5.7 Estimativa dos custos de comercialização	57
4.5.8 Apuração dos custos com materiais diretos e/ou mercadorias vendidas	58
4.5.9 Estimativa dos custos com mão de obra	59
4.5.10 Estimativa do custo com depreciação	60
4.5.11 Estimativa de custos fixos operacionais mensais	60
4.5.12 Demonstrativo de resultados	61
4.5.13 Ponto de equilíbrio	62
4.5.14 Lucratividade	62
4.5.15 Rentabilidade	63
4.5.16 Prazo de retorno do investimento	63
4.6 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS	63
4.7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA – MATRIZ F.O.F.A.	64
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
REFERÊNCIAS.....	67
APÊNDICES	70

1 INTRODUÇÃO

O Pôquer é um dos esportes que mais crescem no Brasil e no mundo atualmente. Ainda há um preconceito de que se trata de um jogo de azar, porém, com o passar do tempo está acontecendo uma desmistificação, ou seja, além de a legislação começar a aceitar o pôquer como esporte, surgiram oportunidades de negócios no Brasil, tais como empreendimentos, revistas, livros, eventos, cursos, entre outros.

Segundo Bello (2008), o pôquer no Brasil está tendo uma grande dimensão, e a crescente do esporte pode ser constatado nos programas televisivos que divulgam o esporte, os eventos que acontecem e a quantidade significativa de jogadores, tanto profissionais quanto amadores, que surgem a cada ano.

Um exemplo é o circuito nacional de pôquer, *Brazilian Series of Poker* (BSOP, 2016), que, em 2015, teve uma média de participantes subindo a uma taxa superior a 25%, contou com 3866 competidores para o evento de abertura e movimentou milhões de reais em premiações.

Para Bello (2008), o sucesso desse esporte se deve ao senso de comunidade e união nele presentes, assim como a capacidade de socialização, emoção durante toda a jogada, facilidade de aprendizado, possibilidade de ganhos reais e a facilidade no acesso para praticar.

Já a nível mundial, atualmente, o Brasil conta com quatro jogadores campeões mundiais de pôquer, e são eles: Alexandre Gomes (vencedor em 2008), André Akkari (vencedor em 2011), Thiago Decano (vencedor em 2015) e Roberly Felício (vencedor em 2018), que faturou o prêmio final de um milhão de dólares.

Diante dos fatos e números expressivos, há indagações sobre a ilegalidade do pôquer no Brasil e também sobre os aspectos de como empreender com sucesso em um mercado novo e ainda pouco explorado no país.

Desta forma, o presente estudo fez um levantamento das necessidades da implantação de uma casa de pôquer, em uma cidade localizada no estado de São Paulo, utilizando-se um plano de negócio, que embasou a pesquisa e norteou as ações do pesquisador. Como consequência disso, foram feitos levantamentos econômicos no local em que pode ser implantado o empreendimento, concorrentes e outras variáveis que possam impactar os resultados no desenvolvimento do

negócio. Sendo essa uma maneira de proporcionar à população de uma cidade um serviço de qualidade, além de tornar-se uma ideia inovadora e original.

1.1 OBJETIVO GERAL

Elaborar um plano de negócio de uma casa de pôquer em um município do estado de São Paulo.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Verificar os aspectos jurídico-legais que norteiam a implantação do empreendimento em estudo.
- b) Realizar um estudo de mercado para detectar a possibilidade da implantação do empreendimento.
- c) Elaborar a viabilidade econômica e financeira da implantação do empreendimento.

2 REVISÃO DE LITERATURA

A fundamentação teórica do presente estudo tem como finalidade embasar cientificamente a pesquisa realizada. Desta forma está subdividida em: história do empreendedorismo, o empreendedorismo no Brasil, as características do empreendedor, elaboração de um plano de negócio, controle financeiro de um empreendimento, influências do marketing no setor de serviços, captação e retenção de recursos, o jogo de pôquer e a legislação que regulamenta o jogo de pôquer.

2.1 HISTÓRIA DO EMPREENDEDORISMO

Consoante Dolabela (1999), empreendedorismo tem como origem a livre tradução da palavra *entrepreneurship* e é empregado para intitular os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades e seu universo de atuação.

Dornelas (2008), afirma que Marco Pólo foi um exemplo inicial da primeira definição de empreendedor como “intermediário”, pois tentou estabelecer rotas comerciais para o Extremo Oriente. Ele teve uma atitude empreendedora, pois se comprometeu com um homem, que pode ser chamado de capitalista, a se arriscar para vender suas mercadorias, assumindo todo tipo de perigo (físicos e emocionais), aproveitando uma oportunidade e tentando algo novo, enquanto o capitalista só assumia o risco financeiro. Na Idade Média, o empreendedor tinha a função de gerenciar os projetos, utilizando os recursos disponíveis, geralmente vindos do governo do país, não assumindo grandes riscos. No século XVII, surgiram as primeiras evidências de relação entre assumir riscos e empreendedorismo, em que o empreendedor estipulava um acordo contratual com o governo para efetuar algum serviço ou conceder produtos. No século XVIII, o capitalista e o empreendedor foram diferenciados e no fim do século XIX e no começo do século XX, os empreendedores foram constantemente confundidos com os gerentes ou administradores, o que ocorre até os dias atuais.

2.2 O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

De acordo com Dornelas (2008), em 1990, quando entidades como Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas, começou a formar-se o movimento do empreendedorismo no Brasil. Antes disso, o termo empreendedor era praticamente desconhecido e a criação de pequenas empresas era limitada em função do ambiente político e econômico, nada favorável ao país. O empreendedorismo é crucial para a geração de riquezas, impulsionar o crescimento econômico, melhorar as condições de vida da população e também é fundamental para a geração de empregos e renda (GRECO et al., 2010).

Dornelas (2008) afirma que o tema empreendedorismo destacou-se no Brasil quando foram criados os programas no âmbito da Softex no país, junto a incubadoras de empresas e a universidade/cursos de ciências da computação/informática. Segundo o autor, algumas ações históricas desenvolvidas começaram a indicar que o Brasil entraria como um dos maiores programas de ensino de empreendedorismo de todo mundo, são alguns exemplos:

- a) Os programas Softex e Genesis (Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços), formados na década de 1990 e que apoiavam práticas de empreendedorismo em software, impulsionando o ensino da disciplina em universidades e a geração de *start-ups*.
- b) O programa Brasil Empreendedor, do Governo Federal, que foi liderado ao preparo de mais de seis milhões de empreendedores, concedeu recursos financeiros a empreendedores, totalizando um investimento de R\$ 8 bilhões.
- c) Os Programas Empretec e Jovem Empreendedor do Sebrae que são muito procurados pelos empreendedores e tem uma boa avaliação.
- d) Os numerosos programas e cursos gerados nas universidades brasileiras para o ensino do empreendedorismo.
- e) O grande aumento da onda de criação de empresas pontocom no Brasil nos anos de 1999 e 2000, estimulando a criação de diversas empresas *start-ups* de internet, criadas por jovens empreendedores.

- f) A explosão do movimento de incubadoras de empresas no Brasil. Dados da Anprotec (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas) apresentam que mais de 400 incubadoras de empresas estavam em atividade no país em 2008.
- g) Programas organizados pelas escolas sobre criação de negócios focados em empreendedorismo social e empreendedorismo corporativo. Também há programas específicos iniciados por escolas de administração de empresas e de tecnologia para formação de empreendedores, incluindo cursos de MBA (*Master of Business Administration*), e também cursos de curta e média duração, bem como programas a distância (EAD).
- h) O aumento contínuo do movimento de franquias no país é considerado também com um desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil.

2.3 CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR

O termo empreendedor — do francês *entrepreneur* — significa aquele que assume riscos e começa algo novo, é a energia da economia, o construtor de novos negócios, fundador de novas empresas, é ele a alavanca de recursos e o impulso de talentos e a dinâmica de ideias (CHIAVENATO, 2005). E quando o assunto é comportamento empreendedor, logo vem à tona o papel dos líderes nas organizações, isto é, os quais comandam equipes, usam seu carisma e poder de persuasão para realizar seus projetos empresariais (DORNELAS, 2003).

De acordo com Chiavenato (2005), os empreendedores são os heróis populares do mundo dos negócios, afinal, são eles que geram empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico. Já para Dornelas (2008), a decisão de tornar-se empreendedor pode acontecer aparentemente por acaso, pois são diversos fatores (externos, ambientais e sociais, e aptidões pessoais ou a um somatório de todos esses fatores) que são críticos para a implementação de uma nova empresa.

De acordo com Bernardi (2008), há um perfil característico e típico de

personalidade do empreendedor: senso de oportunidade; dominância; agressividade e energia para realizar; autoconfiança; otimismo; dinamismo; independência; persistência; flexibilidade e resistência a frustrações; criatividade; propensão ao risco; liderança carismática; habilidade de equilibrar sonho e realização; habilidade de relacionamento.

Para um progresso de um empreendimento, é difícil acreditar que o empreendedor não tenha uma parte considerável dessas características de personalidade (BERNARDI, 2008).

2.4 ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS

Plano de negócios - do inglês *business plan* - é uma linguagem para descrever de maneira completa o que é ou deseja ser uma empresa. A resposta para a pergunta "O que é a sua empresa?" leva a diferentes respostas, dependendo de quem a realiza. O fornecedor quer saber qual a capacidade da empresa em honrar as dívidas, o sócio potencial sobre o futuro do negócio e o financiador sobre a saúde financeira. Desse modo surge um documento que fornece todas as respostas sobre a empresa, e acima de tudo, proporciona ao empreendedor uma profunda análise de seu negócio, diminuindo a taxa de risco e sustentando suas decisões (DOLABELA, 2006).

Para Chiavenato (2005), o plano de negócio é um conjunto de dados e informações (internos e externos) de todos os elementos que compõem o negócio, a fim de definir as suas principais características para oferecer uma análise da sua viabilidade, bem como de seus riscos.

Na visão de Dornelas (2003), o plano de negócios é a descrição de um empreendimento e o modelo de negócios que o ampara. Sua elaboração abrange um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e ainda possibilita ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. Os aspectos-chave que necessitam ser ressaltados em qualquer plano de negócio são os seguintes:

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

Segundo Bernardi (2008), desde o começo do processo, é fundamental ter cuidado e atenção em novos empreendimentos, pois são vulneráveis e sujeitos a muitas restrições. Uma elaboração não apropriada e superficial é pré-requisito a um provável fracasso, visto que um processo de modelagem bem desenvolvido, na melhor das hipóteses, aumenta as chances, mas não garante o sucesso.

Para que os benefícios aconteçam, Chiavenato (2005) mostra alguns passos para se seguir na elaboração de um plano de negócio e podem ser vistos na Figura 1.

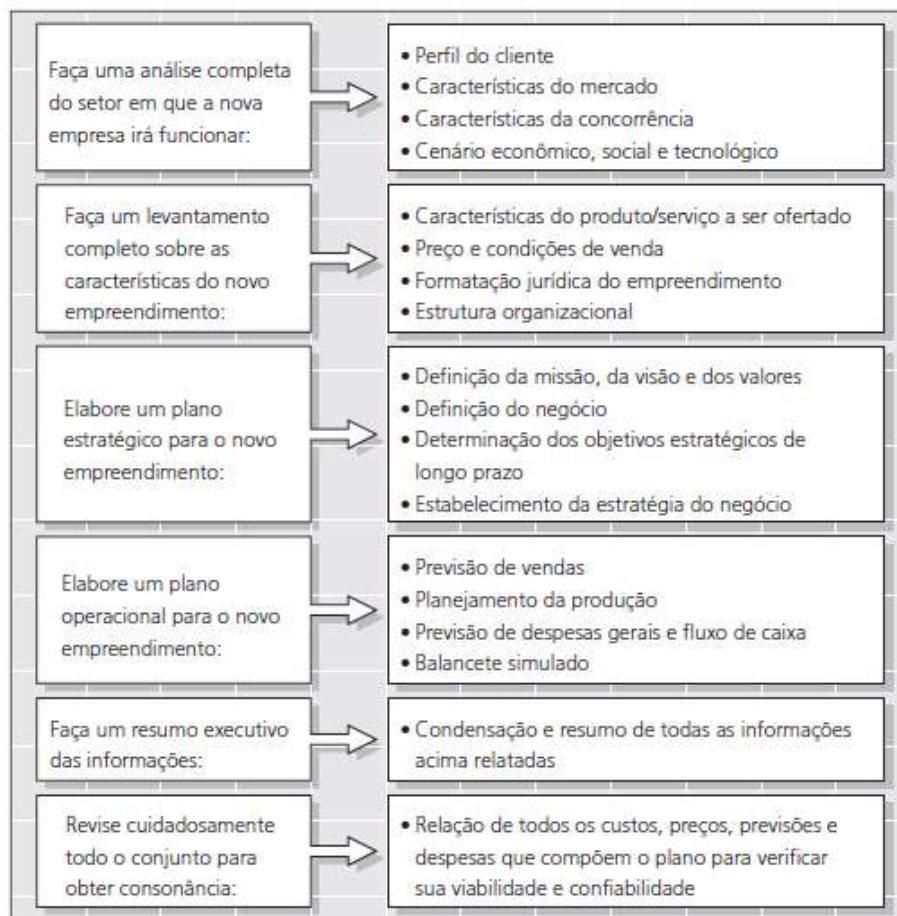


Figura 1 – Passos necessários para elaborar o plano de negócio
 Fonte: Chiavenato (2005, p. 130).

Com isso, Dornelas (2008, p. 85) expõe os seis principais motivos de se preparar um plano de negócios:

- a) Entender e estabelecer diretrizes para seu negócio.
- b) Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas.
- c) Monitorar o dia-a-dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário.
- d) Conseguir financiamento e recursos junto a bancos, governos, Sebrae,

investidores, capitalistas de risco etc.

- e) Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa.
- f) Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações etc.).

2.5 CONTROLE FINANCEIRO DE UM EMPREENDIMENTO

De acordo com Bernardi (2008), a função financeira compreende três decisões: investir, financiar e distribuir dividendos. Associando as decisões aos controles, o objetivo é apenas ampliar o valor da empresa e, consecutivamente, justificar os investimentos e o retorno.

A questão financeira é considerada, por muitos empreendedores, a parcela mais difícil do plano de negócios. Isto se deve ao fato de que, nesta parte, é necessário conter números que representam tudo que faz parte do plano, como investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeção de vendas, análises de rentabilidade do negócio etc (DORNELAS, 2008). E o dinheiro é fundamental para o funcionamento das empresas, pois elas necessitam de matérias-primas, máquinas, equipamentos, imóvel, pessoas etc. Ou seja, para todos esses requisitos, é necessário capital (CHIAVENATO, 2005).

Para Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010), a administração financeira é a ciência e a arte de administrar bens financeiros que objetiva maximizar o patrimônio dos acionistas das mais variadas organizações, como: indústria, comércio ou serviços, empresas públicas ou privadas, governo, escolas, hospitais, clubes recreativos, ONGs e outras.

Visto o objetivo, Chiavenato (2005) estabelece que no cálculo de um investimento inicial, todas as despesas para montar a empresa são indispensáveis, além de estoques e provisão de caixa para suprir os custos do primeiro mês de funcionamento. Uma proposta de planilha de investimento inicial apresentada por Chiavenato (2005) pode ser vista na Figura 2.

Discriminação:	Quantidade	Valor em R\$
A. Investimento fixo:		
Ponto comercial (aquisição ou luvas)		
Ponto comercial (reforma ou decoração)		
Veículos		
Equipamentos de segurança		
Equipamento A		
Equipamento B		
Equipamento C		
Ferramentas e acessórios		
Móveis e utensílios		
Linhas telefônicas		
Fax		
Computadores e periféricos		
Softwares		
Impressora de cheques		
Uniformes profissionais		
Criação e produção de logomarca		
Outros materiais		
Subtotal 1		
B. Capital de giro		
Estoque inicial de mercadorias		
Mão-de-obra e encargos sociais		
Custos fixos		
Reserva financeira para contingências		
Subtotal 2		
Total (subtotal 1 + subtotal 2)		

Figura 2 – Exemplo de uma planilha de investimento inicial
Fonte: Chiavenato (2005, p.217).

De acordo com Dornelas (2008), o balanço patrimonial é formado por duas colunas, a do ativo e a do passivo e do patrimônio líquido. O ativo representa todo o patrimônio da empresa e o passivo corresponde a um dever, ou a parcela de financiamentos, seja capital próprio ou de terceiros. O patrimônio líquido representa os recursos dos proprietários aplicados na empresa.

Dornelas (2008) apresenta uma estrutura genérica para o balanço patrimonial que pode ser visto na Figura 3.

ATIVO	PASSIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Circulante: são contas que estão constantemente em giro, sendo que a conversão do dinheiro será, no máximo, no próprio exercício social. • Realizável no longo prazo: bens e direitos que se transformarão em dinheiro no próximo exercício. • Permanente: são bens e direitos que não se destinam à venda e têm vida útil; no caso dos bens, vida longa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Circulante: são obrigações exigíveis que serão liquidadas no próprio exercício social. • Exigível no longo prazo: obrigações liquidadas com prazo superior a um ano.
	<p style="text-align: center;">PATRIMÔNIO LÍQUIDO</p> <ul style="list-style-type: none"> • São os recursos dos proprietários aplicados na empresa.

Figura 3 – Estrutura genérica para um balanço patrimonial
Fonte: Dornelas (2008, p.152).

Segundo Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010), as decisões de investimentos são as aplicações nos ativos, os quais têm algumas questões a serem respondidas e podem ser observadas na Figura 4.

ATIVO	Questões a serem respondidas:
ATIVO CIRCULANTE Caixa e bancos Contas a receber Estoques Outros ATIVO NÃO CIRCULANTE Realizável a longo prazo Investimentos Imobilizado Intangível TOTAL	<ul style="list-style-type: none"> • Onde estão aplicados os recursos financeiros? • Quanto está aplicado em ativos circulantes? • Quanto em ativos permanentes? Em quais? • Qual a melhor composição dos ativos? • Qual o risco do investimento? • Qual o retorno do investimento? • Quais as novas alternativas de investimentos? • Em quais novos ativos investir? • Como maximizar a rentabilidade dos investimentos existentes? • O que deve ser descartado, reduzido ou eliminado, por não acrescentar valor?

Figura 4 – Decisão de investimento
Fonte: Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010, p.8).

E seguindo essa linha de raciocínio, Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010) afirmam que a decisão de financiamento está relacionada ao passivo e são vistos na Figura 5.

PASSIVO	Questões a serem respondidas
PASSIVO CIRCULANTE	<ul style="list-style-type: none"> • Qual a estrutura de capital? • De onde vêm os recursos? • Qual a participação de capital próprio? • Qual a participação de capital de terceiros? • Qual o perfil do endividamento? • Qual o custo de capital? Como reduzi-lo? • Quais as fontes de financiamento utilizadas e seus respectivos custos? • Quais deveriam ser substituídas ou eliminadas? • Qual o risco financeiro? • Qual o sincronismo entre os vencimentos das dívidas e a geração de meios de pagamentos?
Fornecedores	
Empréstimos e financiamentos	
Debêntures	
Outros	
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	
Exigível a longo prazo	
Financiamentos	
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
Capital Social	
Reservas de capital	
Ajustes de avaliação	
Reservas de Lucros	
Ações em tesouraria	
Prejuízos acumulados	
TOTAL	

Figura 5 – Decisão de financiamento
Fonte: Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010, p.9).

2.6 INFLUÊNCIAS DE MARKETING NO SETOR DE SERVIÇOS

De acordo com Chiavenato (2005), a palavra marketing é um neologismo da expressão inglesa *market* e representa as atividades da empresa que procuram a colocação de seus produtos/serviços no mercado consumidor e que chegue da melhor maneira possível ao consumidor final.

Uma das principais funções do marketing baseia-se em ajudar um empreendimento a expor seu melhor aspecto quando levantar fundos e é essencial atrair clientes e participação de mercado para obter capital, um fator constante e básico para o sucesso de uma empresa (LODISH; MORGAN; KALLIANPUR, 2002).

Segundo Chiavenato (2005, p.196), “O marketing permite concentrar a empresa na satisfação das necessidades do cliente e, como retorno, proporciona os meios suficientes para garantir o seu ciclo produtivo”.

Chiavenato (2005) afirma que para encantar o cliente, ultrapassar suas expectativas e fidelizá-lo, adota-se o composto mercadológico (*marketing mix*) que envolve diversos componentes, demonstrados no Quadro 1.

COMPONENTE	DESCRIÇÃO
Produto/serviço	Criação, desenvolvimento e adequação às necessidades do mercado
Marca	Identificação e caracterização do produto/serviço
Embalagem	Criação, desenvolvimento e adequação tanto às necessidades do mercado como para efeito logístico (armazenamento e transporte)
Preço	Estabelecimento do preço de acordo com o mercado e a concorrência
Pesquisa de mercado	Conhecimento do mercado consumidor e da concorrência
Propaganda	Divulgação por meio de campanhas de propaganda
Venda	Comercialização do produto/serviço com o usuário final
Promoção	Planejamento e desenvolvimento de eventos promocionais
Distribuição	Colocação do produto/serviço nos pontos-de-venda adequados
Merchandising	Apresentação e disposição da mercadoria no ponto-de-venda
Atendimento ao cliente	Realização do pós-venda, também conhecido como assistência técnica ou assistência ao cliente

Quadro 1 – Componentes do *marketing mix*

Fonte: Chiavenato (2005, p.196).

Há uma diferença considerável nos fatores relativos ao marketing entre empresa que presta serviço e a outra que vende produtos. Uma empresa de serviços deve lidar de modo diferente as questões principais do seu negócio, em comparação à uma empresa de produtos. Em serviço a confiança é fundamental, pois o cliente compra antes de experimentar e esse fato tem diversas consequências, um exemplo são os consumidores de serviços confiarem mais nas informações de boca a boca do que em propaganda (BERNARDEZ, 2005).

Para reduzir a percepção de risco na compra de um serviço, as empresas devem apresentar ao cliente o maior número de informações possíveis. Quanto maior for o conhecimento do cliente sobre o que será realizado pela empresa, menor será a percepção de risco e os clientes também são muito fiéis a prestadores de serviços que os satisfazem (BERNARDEZ, 2005).

2.7 CAPTAÇÃO E RETENÇÃO DE RECURSOS

O Brasil não é uma referência quando o assunto é financiamento para pequenas empresas, devido às exigências estabelecidas pelos financiadores, normalmente os bancos. Isso acontece, devido às altas taxas de juros cobradas e

dificuldades de pagar os empréstimos depois de efetuar o acordo (DORNELAS, 2008).

Birley e Muzyka (2001) afirmam que, para os possíveis empreendedores, há duas formas de capital inicial: endividamento e participação. O endividamento significa que o empreendedor não irá abdicar de nenhuma parte de sua empresa, apenas terá que pagar com juros o capital que lhe foi emprestado. A participação compreende ao empreendedor dividir sua empresa com o investidor, ou seja, conceder uma parte da empresa para conseguir o capital.

Seguindo essa ideia, Dornelas (2008) defende que o empreendedor não tem que culpar o governo pelo insucesso do empreendimento, mas usar sua capacidade de planejamento e habilidade de negociação para identificar as melhores opções no mercado para aplicar capital em seu negócio.

Para Chiavenato (2005), uma das importâncias do plano de negócios é exatamente atrair investidores, porque com o plano bem definido e bem feito, o investidor entenderá melhor a ideia do empreendedor e decidirá se o investimento é favorável.

Dornelas (2008) apresenta diversas fontes de financiamento existentes no Brasil, são elas: economia pessoa, família e amigos; investidor anjo; fornecedores, parceiros estratégicos, clientes e funcionários; capital de risco; programas do governo nacional.

2.8 O JOGO DE PÔQUER

A origem do pôquer ainda é uma incógnita, porém, os estudos apontam que o jogo chegou nos Estados Unidos por meio dos imigrantes franceses que levaram o *poche* (palavra alemã que significa destruir, esmagar). Após isso, o jogo se espalhou pelo país, porém, só chegou ao formato jogado atualmente (com 52 cartas) depois da Guerra Civil americana (fim do século XIX) (NASCIMENTO, 2014).

Hodiernamente, o pôquer é um tradicional jogo de cartas nos cassinos, sendo que o vencedor de cada rodada é aquele que tiver a melhor combinação de cartas entre os jogadores, as quais possuem o formato de dinheiro (real ou fictício). Há várias versões do jogo, porém as mais jogadas são: Texas Hold'em, Omaha,

Seven Card Stud, Seven Card Draw, Five Card Stud e Five Card Draw (SILVA, 2015).

De acordo com Fazio (2008), o pôquer é um jogo de informação incompleta, pois é preciso que o jogador tome decisões sem ter informações suficientes para determinar se a decisão é a melhor ou não. Por outro lado, jogos de informação completa seria como a damas ou o xadrez por exemplo, nos quais todos os jogadores podem ter acesso às informações.

Na atualidade, o pôquer é considerado um esporte da mente e já possui milhões de adeptos no mundo. É um esporte antigo, porém, sempre foi julgado e ainda é por boa parte da população, devido à falta de conhecimento das pessoas, como um “jogo de azar”. Nos últimos tempos, no entanto, este cenário vem melhorando e houve um grande crescimento do esporte quando o mesmo se tornou mais acessível, através da possibilidade de os jogadores competirem em mesas virtuais (SILVA, 2015).

2.9 LEGISLAÇÃO REGULAMENTADORA DO JOGO DE PÔQUER

Há uma carência de conhecimento técnico e jurídico por parte dos brasileiros que classificam o pôquer como um “jogo de azar”. Conforme o Decreto-lei nº 3.688, de 3 de outubro de 1941 (BRASIL, 1941, p.6), retirado do site da Presidência da República, assinado pelo então Presidente da República Getúlio Vargas, Capítulo VII, Artigo 50:

Art. 50. Estabelecer ou explorar jogo de azar em lugar público ou acessível ao público, mediante o pagamento de entrada ou sem ele: (Vide Decreto-Lei nº 4.866, de 23.10.1942) (Vide Decreto-Lei 9.215, de 30.4.1946)

Pena – prisão simples, de três meses a um ano, e multa, de dois a quinze contos de réis, estendendo-se os efeitos da condenação à perda dos moveis e objetos de decoração do local.

§ 1º A pena é aumentada de um terço, se existe entre os empregados ou participa do jogo pessoa menor de dezoito anos.

§ 2º Incorre na pena de multa, de duzentos mil réis a dois contos de réis, quem é encontrado a participar do jogo, como ponteiro ou apostador.

§ 2o Incorre na pena de multa, de R\$ 2.000,00 (dois mil reais) a R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais), quem é encontrado a participar do jogo, ainda que pela internet ou por qualquer outro meio de comunicação, como ponteiro ou apostador. (Redação dada pela Lei nº 13.155, de 2015)

§ 3º Consideram-se, jogos de azar:

a) o jogo em que o ganho e a perda dependem exclusiva ou principalmente da sorte;

- b) as apostas sobre corrida de cavalos fora de hipódromo ou de local onde sejam autorizadas;
 - c) as apostas sobre qualquer outra competição esportiva.
- § 4º Equiparam-se, para os efeitos penais, a lugar acessível ao público:
- a) a casa particular em que se realizam jogos de azar, quando deles habitualmente participam pessoas que não sejam da família de quem a ocupa;
 - b) o hotel ou casa de habitação coletiva, a cujos hóspedes e moradores se proporciona jogo de azar;
 - c) a sede ou dependência de sociedade ou associação, em que se realiza jogo de azar;
 - d) o estabelecimento destinado à exploração de jogo de azar, ainda que se dissimule esse destino.

Ainda em relação ao art. 50 do referido Decreto-lei, Marques (2012) elenca exemplos irrefutáveis de jogos que dependem exclusivamente ou principalmente da sorte, como as máquinas de caça-níqueis, as roletas, o “vinte e um”, dentre outros. Com isso, estes são proibidos no Brasil, porém, o pôquer não se enquadra neste quadro. Margotto ([2009?]) diz que o advogado e ex-presidente da Loterj, Daniel Homem de Carvalho comentou o assunto em questão:

A Lei de Contravenções Penais proíbe os jogos de azar. Jogo de Azar, por definição, é aquele que depende exclusivamente do acaso (de um sorteio por exemplo). No caso do pôquer isso não acontece porque o resultado favorável depende preponderantemente da habilidade do jogador e o fator sorte, apesar de influir, não é o principal[...]

e continua,

[...] se alguém se dedicar ao estudo do pôquer e aprender as regras e habilidades, ele certamente terá chances de obter mais êxito contra jogadores que não dominam tais habilidades. Num jogo de azar o jogador não pode com suas habilidades interferir no resultado final da partida. No jogo de pôquer o jogador habilidoso pode mudar o curso da “sorte” e ganhar a disputa. No sistema de campeonato, não há apostas em dinheiro. O concorrente paga uma inscrição e recebe um número de fichas cujo valor é simbólico para efeito da disputa. O que está concorrendo é um prêmio ao final da competição. Porém a inscrição visa também arcar com os custos do campeonato. Isso acontece também em esportes como o golfe e o tênis dentre outros.

A popularidade do pôquer está relacionada ao esporte ser democrático, visto que qualquer pessoa pode praticá-lo. E para se tornar um craque no pôquer, é necessário desenvolver técnica e habilidade, assim como acontece também em outros esportes, a exemplo do futebol. Porém, há a possibilidade no futebol, de um time cheio de bons jogadores perder para jogadores ruins, mas a longo prazo, o time melhor tende a ganhar mais partidas, e o mesmo acontece no pôquer (MARQUES, 2012).

3 MATERIAL E MÉTODOS

O presente trabalho teve como objetivo estudar a viabilidade econômica e financeira da implantação de uma casa de pôquer em uma cidade do estado de São Paulo, dessa forma, foram feitas pesquisas a fim de verificar se é viável o investimento nesse empreendimento.

Gressler (2003, p.42) defende que a metodologia “desenvolve a preocupação em torno de como captar e manipular a realidade, questionando a cientificidade da produção tida como científica”. Ele continua afirmando que a metodologia gera o estímulo da comprovação daquilo que se crê ser científico, que o caráter científico é o efeito da fundamentação dessa crença.

Barros e Lehfeld (2008) alegam que a metodologia se baseia em estudar e avaliar vários métodos possíveis, reconhecendo suas limitações ou não do que se refere às implicações de suas utilizações. Dessa maneira, quando aplicada, reúne um conjunto de técnicas, obtém informações e organiza o conhecimento, com o objetivo de solucionar o problema em questão.

Assim sendo, os métodos científicos constituem a ciência, todavia, nem todo método, necessariamente, está associado com a ciência (LAKATOS; MARCONI, 2010). Dessa forma, para que a ciência seja validada, torna-se essencial que os métodos, assim como processos e técnicas que o compõem, sejam aplicados de forma correta (BARROS; LEHFELD, 2008).

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Gil (2010) define pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como propósito apresentar respostas às adversidades que são propostas. A pesquisa é essencial quando não se dispõe das informações necessárias para responder ao problema, ou então quando as informações disponíveis se encontram em desalinho que não possam ser adequadamente associadas ao problema.

De acordo com Köche (2011), a pesquisa é efetuada quando se encontra um questionamento que precisa ser solucionado e que não há teorias capazes de

saná-los ou ainda que as existentes não estejam adequadas para resolvê-los.

A classificação da pesquisa depende da natureza, abordagem, objetivo e procedimento que será utilizado. É conveniente informar-se sobre os tipos de pesquisas existentes, para que dessa forma seja possível determinar corretamente os instrumentos e procedimentos essenciais para o desenvolvimento do estudo e assim, atingir os melhores resultados (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010).

Na Figura 6, pode-se ver a representação da classificação das pesquisas científicas quanto a quatro aspectos: natureza, abordagem, objetivo e procedimento, propostas por Gil (2010).

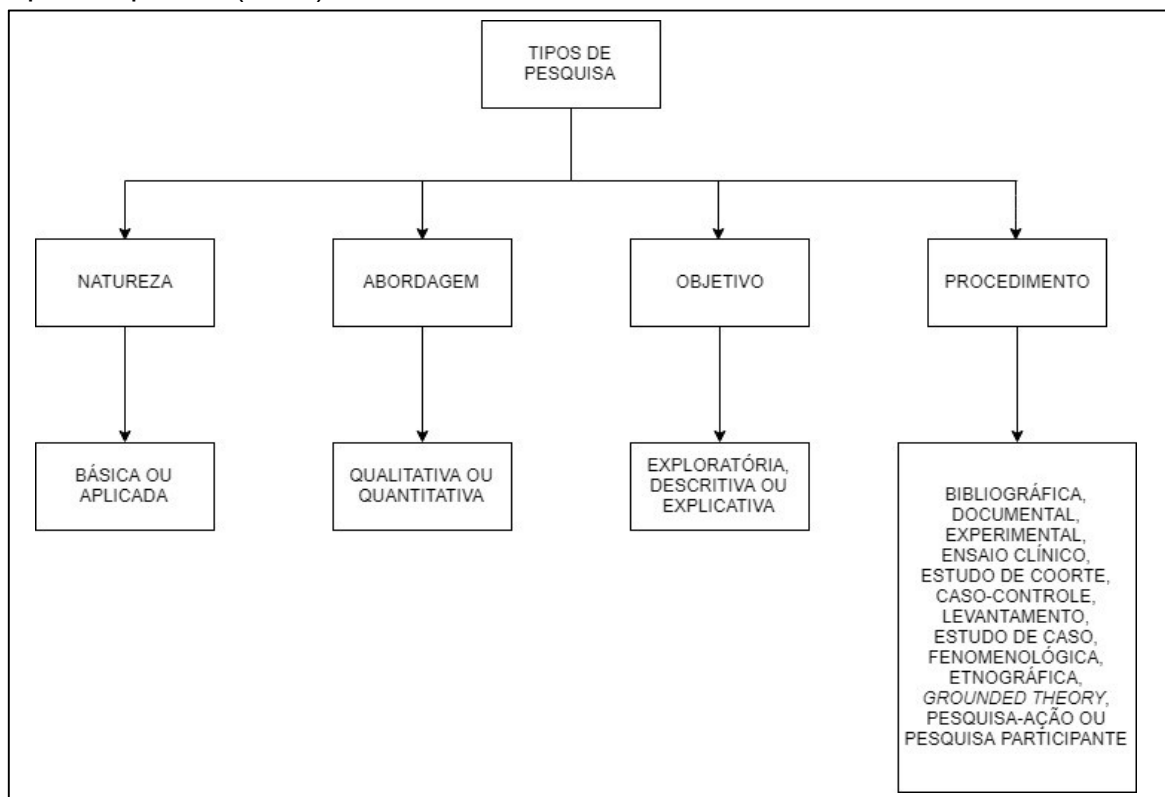


Figura 6 – Classificação dos tipos de pesquisa

Fonte: Adaptado de Gil (2010).

3.1.1 Quanto à natureza

A pesquisa, em relação a sua natureza, pode ser básica ou aplicada. A pesquisa básica é capaz de elaborar conhecimentos novos e reais, além de possuir utilidade para que a ciência avance, de modo que não haja aplicação prática prevista. Já a pesquisa aplicada tem como finalidade a elaboração de verdades com interesses

locais em que a aplicação prática alcance a resolução de problemas específicos (PRODANOV; FREITAS, 2013).

O estudo em questão é voltado à natureza aplicada, visto que objetivou a elaboração de verdades com interesses locais em que a aplicação prática foi a realização do plano de negócios, o qual teve solução de problemas específicos.

3.1.2 Quanto à abordagem

De acordo com Silva e Menezes (2005), a pesquisa quantitativa possibilita traduzir em números as opiniões e informações, para que posteriormente elas sejam classificadas e analisadas. Já a pesquisa qualitativa, não faz uso de métodos e técnicas estatísticas. Contudo, utiliza o ambiente e o pesquisador para realizar a coleta de dados.

O presente estudo utilizou a pesquisa quantitativa, pois foram feitos diversos orçamentos, ao passo em que também foi utilizada a pesquisa qualitativa, pois fez uso de observações do pesquisador e de técnicas não estatísticas.

3.1.3 Quanto ao objetivo

Consoante Gil (2010), a pesquisa exploratória busca encontrar maior familiaridade com o problema, afim de que se torne explícito, ou seja, é possível construir hipóteses. São úteis, geralmente, em pesquisas bibliográficas e estudos de caso. A pesquisa descritiva tem a finalidade de descrever fatos e está relacionado com o uso de questionário. Enquanto a pesquisa explicativa mostra a razão, o motivo pelo qual as coisas acontecem, por meio da identificação de fatores que contribuem para a ocorrência de fenômenos.

Este trabalho foi embasado em uma pesquisa exploratória, pois visou proporcionar maior familiaridade com o problema, com o objetivo de torná-lo explícito ou a construir hipóteses.

3.1.4 Quanto ao procedimento

Quanto aos procedimentos, há diversas variações e formas que os autores as definem, segundo Gil (2010), os tipos de pesquisa e suas descrições estão definidas conforme pode ser visto no Quadro 2.

TIPO	DEFINIÇÃO
Pesquisa bibliográfica	É elaborada baseada em materiais já publicados, incluindo livros, revistas, jornais, teses, dissertações, anais de eventos científicos e hodiernamente também engloba discos, fitas magnéticas, CDs e materiais disponibilizados pela internet.
Pesquisa documental	É utilizada em quase todas as ciências sociais e constitui um dos delineamentos mais significativos no campo da História e da Economia. A fonte se dá a toda sorte de documentos, elaborados com finalidades diversas.
Pesquisa experimental	é aquele estudo que estabelece um objeto de estudo, escolhe as variáveis que seriam capazes de influenciá-lo, define as formas de controle e de observação dos efeitos que a variável gera no objeto. De modo geral, o experimento é o que melhor exemplifica a pesquisa científica.
Ensaio clínico	Consiste em um tipo de pesquisa em que o investigador aplica um tratamento e observa os seus efeitos sobre um desfecho.
Estudo de coorte	É muito válido em pesquisas na área da saúde, pois se refere a um grupo de pessoas que tem alguma característica comum, compo uma amostra a ser acompanhada por certo período de tempo, para se observar e analisar o que acontece com elas.
Estudo caso-controle	São estudos <i>ex-post-facto</i> , ou seja, são retrospectivos, feitos de trás para frente, depois que os fatos ocorreram.
Levantamento	Caracteriza-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer.
Estudo de caso	Refere-se a uma modalidade de pesquisa muito utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos.
Pesquisa fenomenológica	Refere-se a uma descrição da experiência vivida da consciência, mediante ao expurgo de suas características empíricas e sua consideração no plano da realidade essencial.
Pesquisa etnográfica	Amplamente utilizada para descrição dos elementos de uma cultura específica, tais como comportamentos, valores e crenças, baseada em informações coletadas mediante trabalho de campo.
<i>Grounded theory</i>	Objetiva proporcionar uma alternativa ao processo de geração dedutiva de teorias sociais.
Pesquisa-ação	É uma metodologia para intervenção, desenvolvimento e mudança no âmbito de grupos, organizações e comunidades.
Pesquisa participante	Caracteriza-se pelo contato entre pesquisador e integrantes das situações pesquisadas.

Quadro 2 – Definição dos tipos de procedimentos

Fonte: Autoria Própria (2018).

Quanto aos procedimentos, designa-se o presente trabalho como uma pesquisa documental, pois houve um levantamento de dados de diversas fontes,

essas sendo documentos. Conforme Lakatos e Marconi (2010), a utilização da documentação tem como intuito recolher informações prévias sobre o campo de interesse.

Na Figura 7 observa-se a classificação para a presente pesquisa.

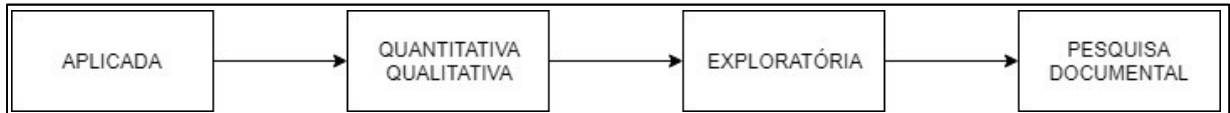


Figura 7 – Classificação da pesquisa
Fonte: Autoria Própria (2018).

Para a elaboração deste trabalho, foi realizado um plano de negócios, com o intuito de verificar a viabilidade econômica, custos de implantação e tempo de retorno. Foi utilizado o modelo do Plano de Negócios disponibilizado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), de Brasília, seguindo sete etapas principais: sumário executivo, análise de mercado, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro, construção de cenários e avaliação estratégica.

De acordo com o Sebrae (2013), a definição de um plano de negócios consiste em um documento que descreve os objetivos de um negócio e quais passos são necessários para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Ele permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

Para a realização do trabalho também foi feita entrevista com proprietários de casas de pôquer localizadas no Paraná, para entender melhor os processos, preços e faturamento de empreendimentos deste ramo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir deste ponto, passa-se a apresentar o plano de negócios, objeto desta pesquisa. A estrutura escolhida para este plano foi a proposta pelo SEBRAE, que disponibiliza vasto material didático na área do empreendedorismo.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O objetivo principal do Sumário Executivo, em um plano de negócios, consiste em deixar claro a ideia e a viabilidade da implantação do negócio.

4.1.1 Resumo dos principais pontos do plano de negócio

A Elite Poker Club é uma empresa que disponibilizará uma estrutura completa, confortável e segura para a prática do pôquer, contando com uma equipe de *dealers*¹ e funcionários treinados para oferecer a melhor experiência possível aos praticantes do esporte. A ideia do empreendimento surgiu diante da crescente na demanda por serviços de pôquer e pela concomitante baixa oferta destes na cidade de Mogi das Cruzes (SP), onde está localizada.

Visando atender, principalmente, o jovens do sexo masculino, com idade entre 18 e 29 anos, e de elevado poder aquisitivo, a empresa realizará eventos e torneios de pôquer, *ring games*², bem como disponibilizará plataformas *online* do jogo e um sistema de apostas esportivas. A Elite Poker Club também irá comercializar alimentos e bebidas, de forma a proporcionar praticidade aos jogadores, e produtos exclusivos da marca, os quais poderão ser adquiridos diretamente na sede da empresa.

Estima-se que, para a inicialização das atividades do empreendimento,

¹ Termo que se refere ao profissional responsável por dar as cartas aos jogadores e as cartas da mesa, assim como controlar as apostas feitas durante as rodadas.

² Expressão usada para se referir ao jogo sem uma entrada pré-determinada, no qual se compra fichas para entrar na mesa.

seja necessário um investimento de R\$ 330.368,34, o qual deve ser recuperado em 17 meses. Além disso, considerando um cenário realista, o lucro mensal da Elite Poker Club é avaliado em R\$ 19.945,44, apresentando uma lucratividade de aproximadamente 26%.

4.1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

A Elite Poker Club contará com dois sócios (dados pessoais fictícios para garantir o caráter anônimo do trabalho), Edson João da Silva e Bernardo Pereira, cujas informações estão descritas nos Quadros 3 e 4.

Nome		Edson João da Silva	
Endereço		Rua João Alves 1150	
Cidade	Mogi das Cruzes	Estado	São Paulo
Telefone	(11) 3xxx-03xx	Celular	(11) 9xxxx-23xx

Quadro 3 – Informações do sócio 1

Fonte: Autoria Própria (2019).

Nome		Bernardo Pereira	
Endereço		Rua João Alves 1150	
Cidade	Mogi das Cruzes	Estado	São Paulo
Telefone	(11) 3xxx-03xx	Celular	(11) 9xxxx-01xx

Quadro 4 – Informações do sócio 2

Fonte: Autoria Própria (2019).

O primeiro empreendedor, apesar de jovem, possui não somente um amplo conhecimento acerca do esporte, mas a energia, a determinação, a dedicação e as habilidades necessárias para conduzir o negócio. Em complementariedade a ele, Bernardo, graduado em Relações Internacionais, conta com o *know-how* indispensável ao sucesso do negócio, o qual foi adquirido ao longo de sua carreira empreendedora.

4.1.3 Dados do empreendimento

No Quadro 5, são apresentados o nome da empresa e seu respectivo número de inscrição no CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas).

Nome da empresa	Elite Poker Club
CNPJ/CPF	xxx.xxx.xxx-xx

Quadro 5 – Dados do empreendimento
Fonte: Autoria Própria (2019).

4.1.4 Missão da empresa

A Elite Poker Club possui a missão de proporcionar aos praticantes do esporte, bem como aos colaboradores e demais frequentadores do local, um ambiente agradável e confortável, capaz de viabilizar a prática do pôquer com qualidade e segurança.

4.1.5 Setores de atividades

A empresa apresentada neste Plano de Negócios está inserida no setor de prestação de serviços e, assim, caracteriza-se por fornecer uma atividade mediante retribuição financeira. Apesar de comercializar alguns produtos de linha própria e alimentos *in loco* (podendo ser classificada como um estabelecimento de serviços de alimentação), o foco da Elite Poker Club está na disponibilização da estrutura necessária à prática do pôquer, caracterizando, assim, a prestação deste tipo de serviço por meio de um alto nível de contato com o cliente, customização, volume de clientes e liberdade de decisão.

4.1.6 Forma jurídica

A Elite Poker Club se classifica, quanto à sua forma jurídica, como uma empresa de Sociedade Limitada, visto que é composta por dois sócios que possuem igual responsabilidade e respondem pela integralização do capital social.

4.1.7 Enquadramento tributário

Considerada uma Empresa de Pequeno Porte (EPP) devido à previsão de seu faturamento anual, a Elite Poker Club se enquadra no Simples Nacional, o qual é responsável pela unificação de diversos impostos e contribuições aplicáveis a este tipo de negócio, tais como:

- a) IRPJ (Imposto de Renda sobre Pessoa Jurídica),
- b) CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido),
- c) PIS/PASEP (Programa de Integração Social / Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público),
- d) COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social),
- e) ICMS (Imposto Sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços),
- f) ISS (Imposto sobre Serviços), e
- g) Contribuição para a Seguridade Social Patronal.

4.1.8 Capital social

No Quadro 6, apresenta-se o capital social da Elite Poker Club, o qual é composto pelo valor a ser investido por cada um dos sócios para a inicialização do negócio, bem como as respectivas porcentagens de participação.

	Nome do sócio	Valor (R\$)	% de participação
Sócio 1	Edson João da Silva	R\$ 165.184,17	50%
Sócio 2	Bernardo Pereira	R\$ 165.184,17	50%
Total			100%

Quadro 6 – Capital social da Elite Poker Club
Fonte: Autoria Própria (2019).

Nota-se que a participação dos dois sócios será igualitária e cada um investirá R\$ 165.184,17.

4.1.9 Fonte de recursos

Dentre as principais fontes de recursos utilizadas pelas micro e pequenas empresas, destacam-se: capital próprio, empréstimos de terceiros (pessoas físicas ou jurídicas, a exemplo de instituições financeiras) ou uma combinação dos dois. Considerando que os sócios possuem o capital financeiro necessário para a implantação da Elite Poker Club, a recorrência a empréstimos não se mostra viável.

4.2 ANÁLISE DE MERCADO

Analisar o mercado no qual a empresa está inserida é de fundamental importância para identificar as principais características dos clientes, concorrentes e fornecedores, e, assim, desenvolver estratégias para garantir competitividade e fidelizar clientes.

4.2.1 Estudo dos clientes

O levantamento dos potenciais clientes da Elite Poker Club foi feito com base em uma pesquisa realizada por Palis (2008) nas cidades de Florianópolis e São

José (ambas no estado de Santa Catarina). Os resultados obtidos foram adaptados para a cidade-sede da empresa (Mogi das Cruzes, São Paulo) por meio da utilização de dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e de análises qualitativas, embasadas no conhecimento dos sócios-proprietários acerca dos costumes locais.

Os praticantes do esporte foram analisados sob os seguintes critérios: faixa etária, sexo, grau de escolaridade, renda mensal e quanto à preferência em relação aos dias da semana para jogar torneios ao vivo. A análise da Figura 8 permite notar que a metade dos consumidores deste tipo de serviço se trata de jovens de 18 a 23 anos, seguidos por jovens de 24 a 36 anos, os quais representam 46% do total.

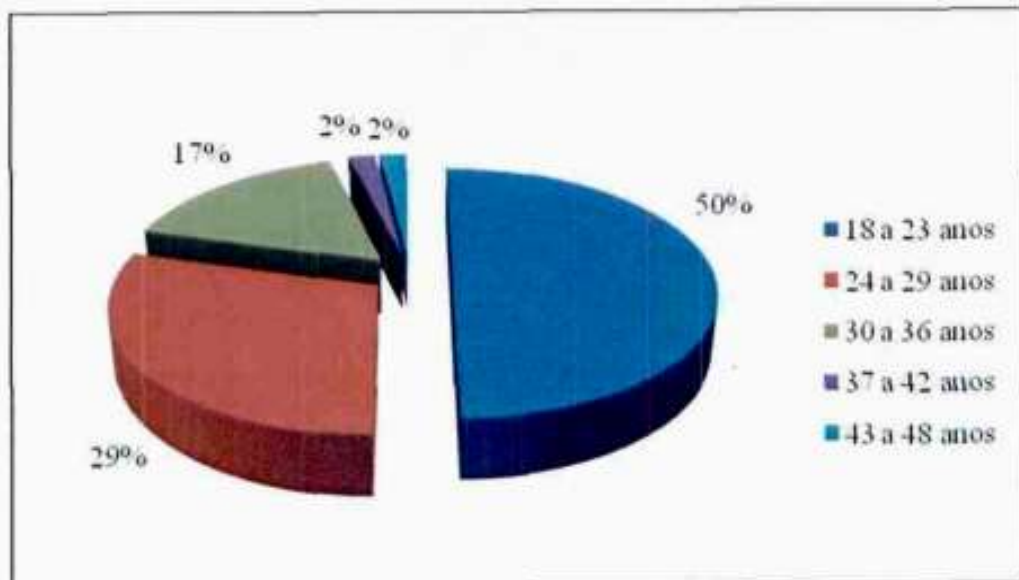


Figura 8 – Gráfico da distribuição dos consumidores por faixa etária
 Fonte: Palis (2008, p.57).

O pôquer é um esporte dominado, em sua maioria, por homens, sendo a participação de mulheres ainda tímida em âmbito mundial, o que pode ser exemplificado pela Figura 9, em que os jogadores do sexo masculino representam 86% do total para o caso estudado.

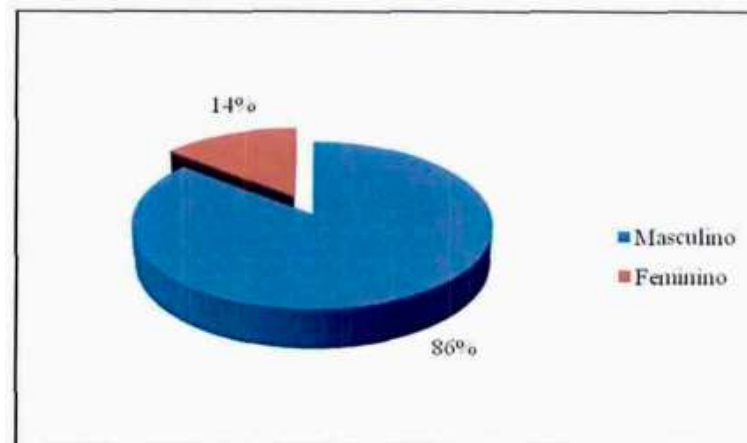


Figura 9 – Gráfico da distribuição dos consumidores por sexo
 Fonte: Palis (2008, p.58).

O grau de escolaridade dominante apresentado pelos praticantes de pôquer é o superior, sendo que as situações “completo” e “incompleto” chegam a somar, juntas, 94% do total dos participantes da pesquisa, conforme a Figura 10.



Figura 10 – Gráfico da distribuição dos consumidores quanto ao grau de escolaridade
 Fonte: Palis (2008, p.60).

Os frequentadores de casas de pôquer possuem variados níveis de renda familiar mensal, conforme pode ser visto na Figura 11. Recebem destaque aqueles que possuem renda familiar mensal superior a R\$ 6.000,00, representando 32% do total, e os que se enquadram na faixa de R\$ 3.001,00 a R\$ 4.000,00, com 20% de participação.

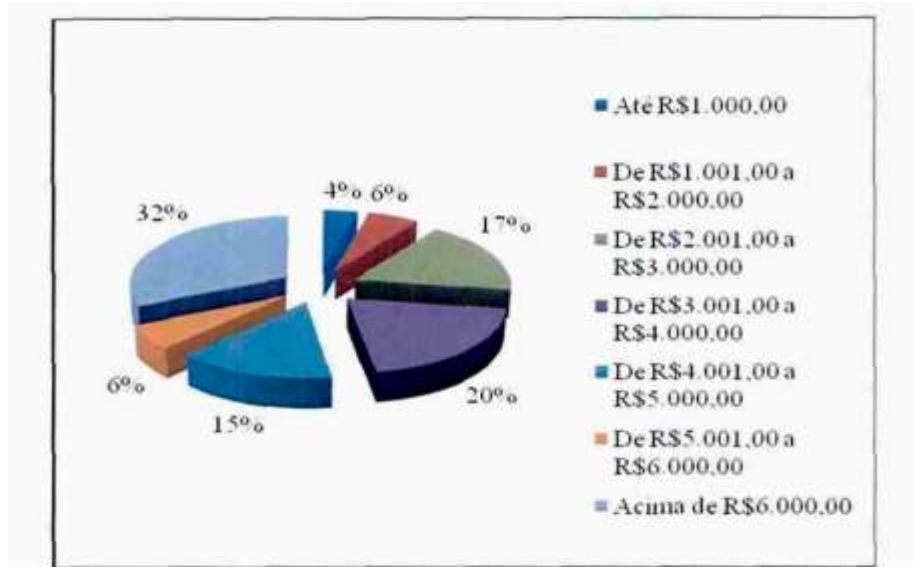


Figura 11 – Gráfico da distribuição dos consumidores quanto a renda mensal familiar

Fonte: Palis (2008, p.64).

Os dias da semana preferidos pelos praticantes de pôquer para realizar torneios ao vivo (ou seja, presenciais) são, em ordem decrescente de preferência, sábado, domingo, quinta e sexta-feira (com iguais participações), terça-feira, segunda-feira e quarta-feira (Figura 12).

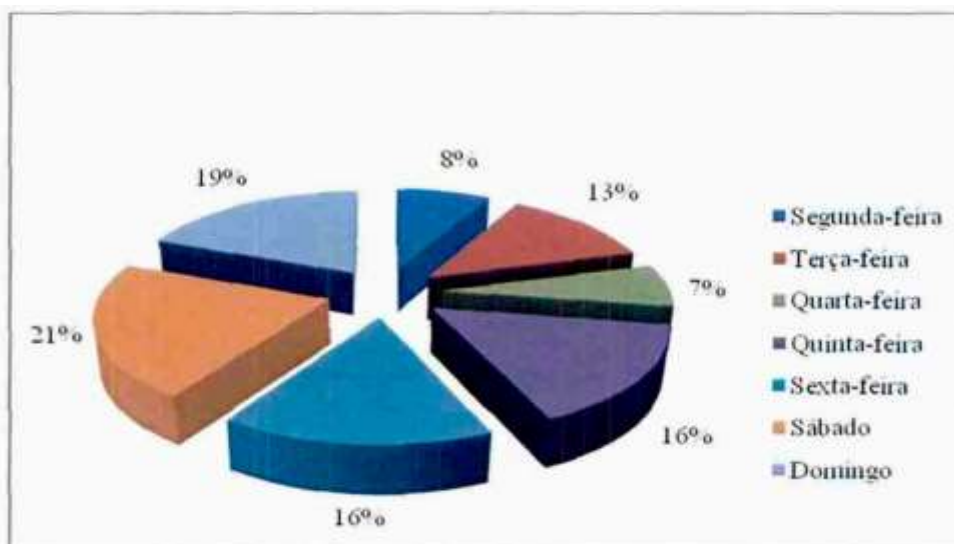


Figura 12 – Gráfico da distribuição dos consumidores quanto aos dias da semana preferidos para a prática de torneios ao vivo

Fonte: Palis (2008, p.70).

Diante do que foi apresentado, pode-se compreender a segmentação do mercado consumidor para a Elite Poker Club, a qual terá como público-alvo os jovens do sexo masculino, com idade entre 18 e 29 anos, e de elevado poder aquisitivo

(renda mensal preferencialmente superior a R\$ 4.000,00), uma vez que estes se dispõem a consumir e gastar mais no estabelecimento, bem como pagar uma maior quantidade de *buy-ins*³ onerosos e *ring games* com entradas mínimas de valores elevados. Com base no grau de escolaridade e nos dias da semana preferidos, a empresa almeja atender estudantes, trabalhadores e empresários dispostos a praticar torneios presenciais aos finais de semana e, recreativamente, às terças e quintas-feiras.

4.2.2 Estudo dos concorrentes

Na cidade-sede da empresa, há apenas um concorrente direto registrado. A análise deste permitiu perceber que a qualidade dos eventos oferecidos é inferior àquela proposta pela Elite Poker Club, não há a opção de jogo no modo *ring game*, não são realizadas promoções e não possui um sistema de apostas esportivas. Além do mais, é localizado no andar superior de um estabelecimento comercial, com acesso apenas por escadas, o que não representa um *layout* favorável.

4.2.3 Estudo dos fornecedores

As estratégias de aquisição dos materiais utilizados na Elite Poker Club foram embasadas em um levantamento de possíveis empresas fornecedoras, o qual se baseou em critérios de qualidade dos produtos, custos, responsividade e localização. De forma a garantir a disponibilidade de todos os elementos necessários ao correto funcionamento do estabelecimento, serão mantidos dois fornecedores fidelizados para cada material.

O fornecimento dos materiais específicos de pôquer será feito pelas empresas Real Poker e Cidade do Poker, devido à qualidade oferecida e ao preço competitivo apresentado pelas mesmas. Os alimentos e bebidas serão adquiridos

³ Termo utilizado para definir dinheiro que se troca por fichas para poder jogar um torneio.

nos supermercados Shibata e Alabarce, por conta da proximidade destes em relação ao estabelecimento.

Os produtos da marca (como camisetas e bonés) serão confeccionados pela Índice Malhas, empresa que apresentou melhor custo-benefício dentre as analisadas. Por fim, os móveis do estabelecimento serão feitos sob medida pela Moderatto Móveis.

4.3 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing tem o intuito de detalhar as ações necessárias para alcançar os objetivos de marketing. É um instrumento indispensável ao desenvolvimento da empresa.

4.3.1 Descrição dos principais produtos e serviços

O principal serviço a ser oferecido pela Elite Poker Club se trata da organização de eventos e torneios de pôquer, por meio da disponibilização de uma estrutura de qualidade e uma equipe capacitada.

Com o intuito de fornecer conforto aos consumidores, e considerando que, muitas vezes, torneios de pôquer demoram horas, a empresa contará com um serviço de cozinha responsável por comercializar lanches e bebidas. Além do mais, dentre o mix de produtos e serviços, serão vendidos produtos da marca, a exemplo de camisetas e bonés.

4.3.2 Precificação

A taxa administrativa cobrada pela Elite Poker Club será de 20% do total arrecadado no torneio (considerando *buy-in*, *rebuy*⁴ e *add-on*), enquanto que, para o

⁴ Termo que se refere ao valor cobrado para que o jogador possa reentrar no torneio.

ring game, será cobrado 5% do total do pote (valor que está valendo a jogada). Os preços unitários dos demais produtos constam na Tabela 1.

Tabela 1 – Preço de venda dos produtos

Produto/Serviço	Preço de venda unitário	
1 - Cerveja	R\$	7,00
2 - Refrigerante	R\$	5,00
3 - Camiseta	R\$	80,00
4 - Blusa	R\$	150,00
5 - Lanche	R\$	12,00
6 - Água	R\$	3,50
7 - Bala	R\$	2,50
8 - Chiclete	R\$	3,00
9 - Boné	R\$	60,00

Fonte: Autoria Própria (2019).

Ressalta-se que os preços de venda dos produtos e serviços foram calculados levando em consideração o custo unitário destes e a margem de lucro desejada, além da compatibilidade em relação aos concorrentes e ao quanto os clientes estão dispostos a pagar.

4.3.3 Estratégias promocionais

Visando a divulgação da empresa e de seus eventos, propõe-se a criação de um grupo em uma rede social de comunicação. Tal estratégia possibilita que os clientes conversem tanto entre si como com os proprietários da empresa, além de que facilita a divulgação de informativos diários sobre os torneios e eventos vindouros. As redes sociais também serão utilizadas como veículos das propagandas da empresa, visto que apresentam baixo custo, fácil acesso e ampla utilização por parte do mercado-alvo.

De forma a atrair a atenção dos potenciais clientes da cidade de Mogi das Cruzes, será realizado um *cocktail* para a inauguração do empreendimento e pretende-se contratar ao menos um dos ídolos nacionais deste esporte para comparecer ao evento.

Ainda pensando na longa duração dos torneios, serão ofertados jantares

grátis para os jogadores em alguns dias da semana, especialmente aqueles em que o movimento é menor. Além do mais, em um dia específico da semana, a entrada para o torneio será gratuita, sendo que somente os *rebuys* e *add-ons* deverão ser pagos. Estas estratégias visam não somente fidelizar clientes, mas também atrair jogadores a frequentar a casa em outros dias, não somente aos finais de semana.

A Elite Poker Club também contará com um sistema de jogo *online*, uma plataforma de apostas esportivas e uma premiação acumulada, denominada *jackpot*, para o jogador que vencer uma partida com uma determinada combinação de cartas.

4.3.4 Estrutura de comercialização

Os serviços oferecidos pela Elite Poker Club serão disponibilizados aos consumidores na própria sede da empresa, ou seja, eles terão de se deslocar até o local para participarem dos torneios e eventos, bem como para consumirem os demais produtos ofertados.

Em caso de lotação da casa (ou seja, se o número de pessoas exceder a capacidade máxima), os clientes receberão uma senha para aguardar a sua vez de jogar e serão alocados em um *lounge*, o qual contará com uma estrutura de entretenimento composta por um bar com comidas e bebidas para consumo *in loco*, televisões, sistema de apostas (para que o cliente possa apostar enquanto assiste aos jogos) e também a plataforma de jogo *online*.

Para os casos em que a quantidade mínima de jogadores não for atingida, ocorrerá a troca no modo de jogo, passando de torneio para *ring game*, de forma a possibilitar que todos os presentes joguem e evitar prejuízos aos envolvidos.

4.3.5 Localização do negócio

A Elite Poker Club se localizará em Mogi das Cruzes (SP), na Avenida Vereador Robson Guimarães, nº 88, Vila Partênio, CEP 08.777-200. A escolha por este logradouro ocorreu devido à facilidade de acesso, à boa visibilidade, ao elevado

tráfego de pessoas e veículos, ao acessível preço do aluguel (dentro do orçamento previsto pelos sócios) e pelo fato de que se trata de um bairro seguro e próximo tanto dos principais fornecedores como do público alvo.

4.4 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional descreve como será o funcionamento da empresa, a estrutura física, os recursos humanos necessários e os processos.

4.4.1 *Layout*

A empresa contará com quatro ambientes principais: o salão de jogos, a loja, a cozinha e os banheiros. Na Figura 13, é apresentado o arranjo físico do estabelecimento como um todo.

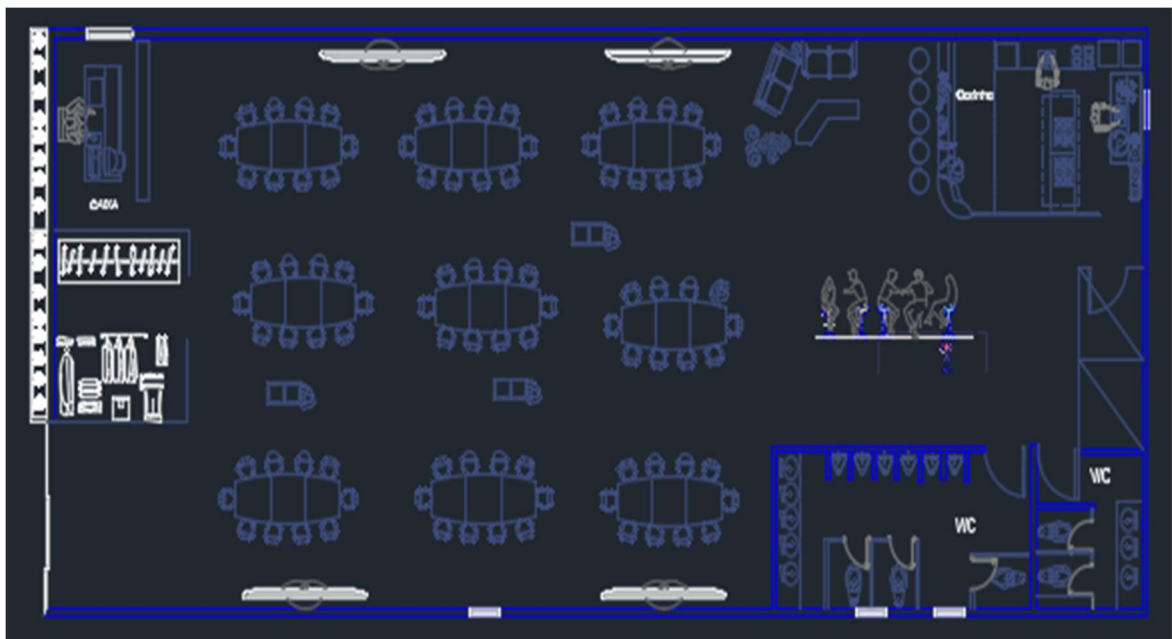


Figura 13 – Arranjo físico da Elite Poker Club
Fonte: Autoria Própria (2019).

A cozinha da empresa possui fogão, pias, balcões, geladeira, geladeira

para bebidas e demais utensílios necessários à preparação dos alimentos. O espaço destinado à comercialização dos produtos de marca própria se localiza ao lado do caixa do estabelecimento, sendo que os itens são organizados em armários e araras para facilitar a visualização e se tornarem mais atrativos aos olhos dos consumidores.

Por fim, ressalta-se que o *lounge*, espaço destinado principalmente aos jogadores em fila de espera, localiza-se entre as mesas de jogos e a cozinha, facilitando, assim, o acesso dos consumidores às comidas e bebidas e possibilitando que eles assistam aos torneios em andamento.

4.4.2 Capacidade produtiva/comercial/serviços

Conforme demonstrado na Figura 13, a Elite Poker Club disponibiliza nove mesas de pôquer e, considerando que cada mesa suporta até 9 jogadores, possui a capacidade de atender, simultaneamente, 81 clientes em jogo.

A disponibilização do *lounge* de espera, a possibilidade de jogo *online* e o balcão para refeições ampliam a capacidade de atendimento da empresa em 20 indivíduos, no que diz respeito à alocação de pessoas, não às partidas em si, visto que estas dependem exclusivamente das mesas de pôquer.

4.4.3 Processos operacionais

Dentre os serviços fornecidos pela Elite Poker Club, destacam-se os jogos do tipo *ring game* e torneio. Em ambos os casos, antes de iniciar a partida, faz-se necessário cadastrar o cliente, cobrar o valor solicitado (em fichas, no primeiro caso, e o valor de entrada no torneio, no segundo caso) e aloca-lo na mesa de jogo. Além disso, todas as mesas contam com a presença de um *dealer*, responsável por mediar o andamento do jogo e as possíveis negociações ocorridas durante a partida. A Figura 14 apresenta o funcionamento de um *ring game* e/ou um torneio de pôquer.

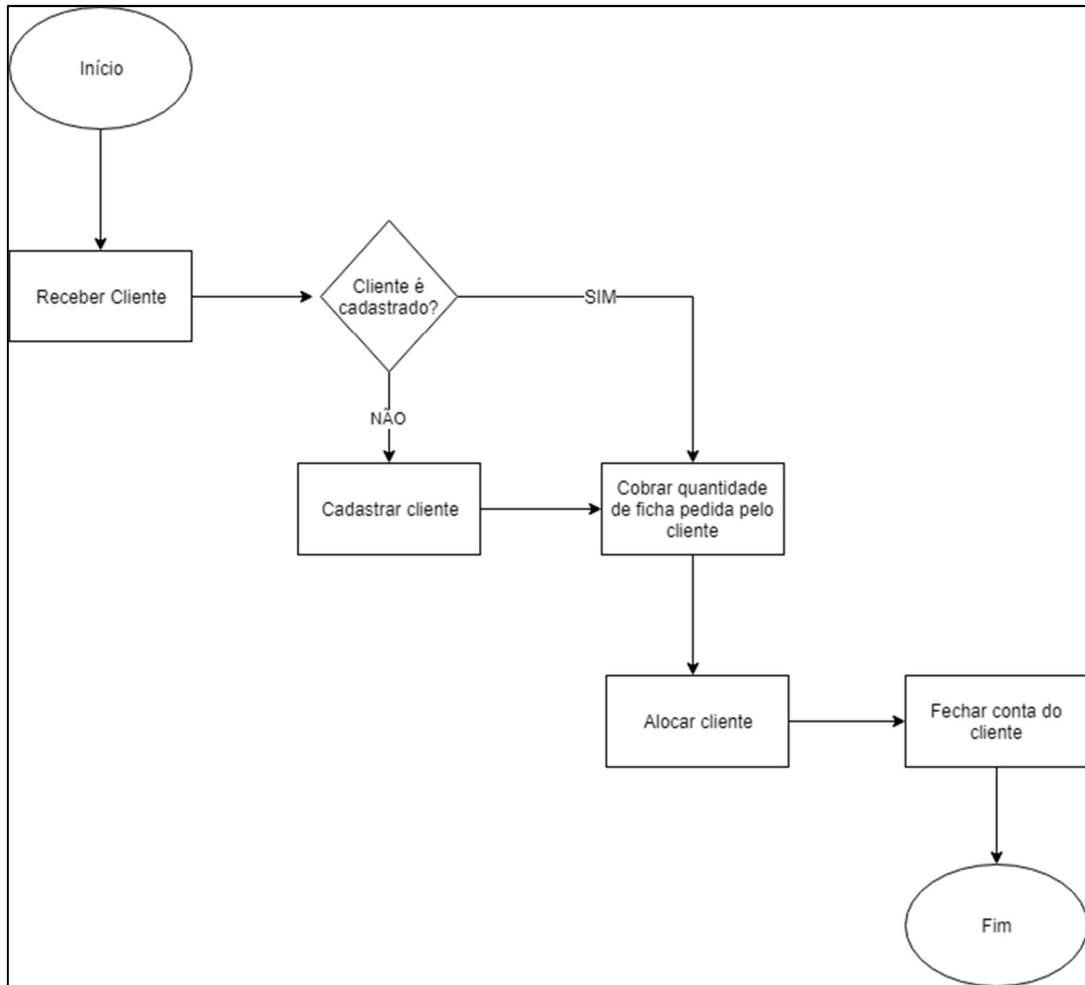


Figura 14 – Fluxograma do ring game e do torneio de pôquer
Fonte: Autoria Própria (2019).

A comercialização de alimentos no estabelecimento envolve a participação de uma pessoa responsável por atender o cliente (anotar o pedido e encaminhá-lo à cozinha, levar o produto pronto ao cliente, receber o pagamento) e outra por elaborar o lanche, conforme demonstrado na Figura 15. Este procedimento necessita, ainda, dos ingredientes e estrutura da cozinha.

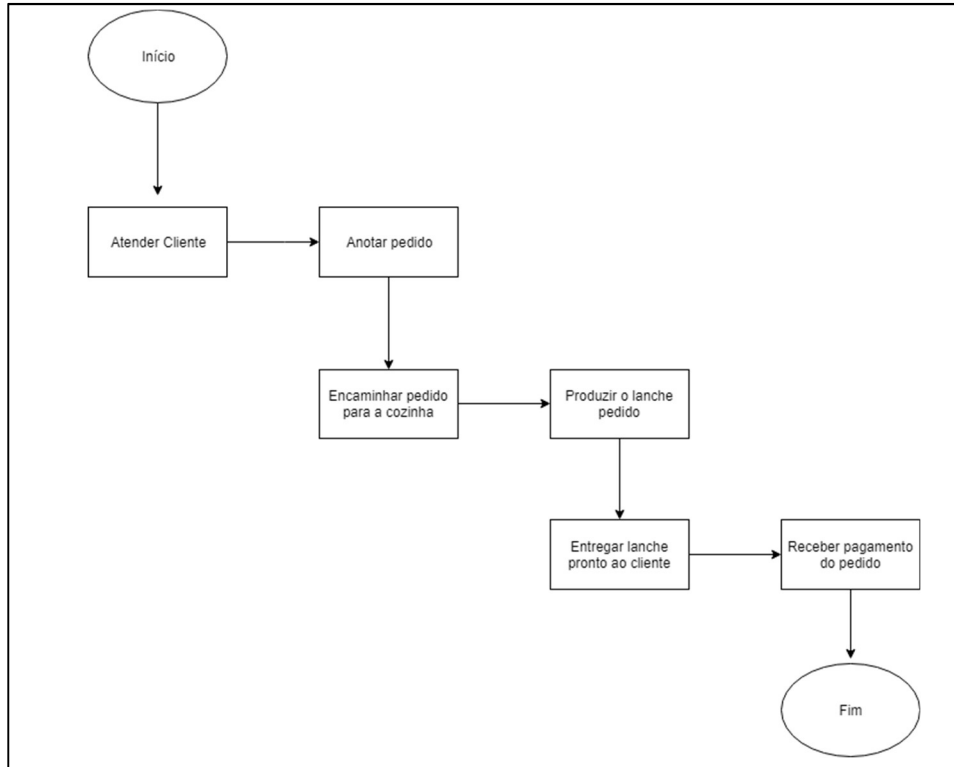


Figura 15 – Fluxograma da produção de lanches
Fonte: Autoria Própria (2019).

Por fim, a comercialização dos produtos da marca depende de uma pessoa para realizar a venda, além de um estoque de produtos e da já mencionada estrutura para tal, a qual foi denominada loja de produtos.

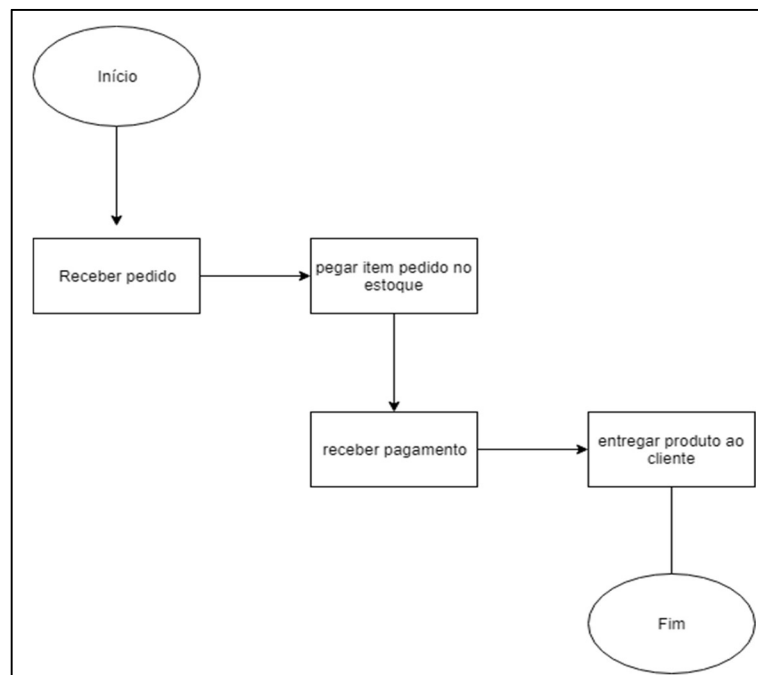


Figura 16 – Fluxograma da comercialização dos produtos da marca
Fonte: Autoria Própria (2019).

Ressalta-se que o detalhamento dos itens envolvidos nos processos operacionais do empreendimento será realizado nos tópicos posteriores, os quais abordarão custos e quantidades.

4.4.4 Necessidade de pessoal

De forma a garantir o bom funcionamento dos estabelecimentos, tanto no que diz respeito aos torneios e eventos, bem como aos serviços de alimentação e comercialização de produtos, são necessários sete funcionários, conforme classificação apresentada na Tabela 2.

Tabela 2 – Relação de funcionários

Função	Nº de Empregados
<i>Dealer</i>	5
Cozinheiro	1
Garçom	1
Total	7

Fonte: Autorial Própria (2019).

Os sócios são responsáveis por realizar a cobrança dos jogadores, de acordo com o tipo de jogo, bem como pela venda de produtos da marca. Os *dealers* são responsáveis por distribuírem as cartas do jogo e a terem o controle da mesa, enquanto que, ao garçom, cabe receber o pedido dos clientes, anotar e entregar o produto para que seja consumido.

Ressalta-se que, em casos de torneios especiais, que necessitem de maior quantidade de colaboradores, será feita uma contratação temporária sob contrato especial, apenas para a duração do evento.

4.5 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro apresenta todas informações importantes que foram

apuradas, que permitem a identificação da viabilidade financeira do trabalho.

4.5.1 Estimativa dos investimentos fixos

No Apêndice A, pode-se verificar os itens que precisam ser adquiridos para que o estabelecimento opere de maneira adequada, os valores foram levantados junto a páginas de vendas a varejo na Internet.

Nota-se que se tratam de materiais relacionados à estrutura do estabelecimento, como mesas, equipamentos de cozinha, itens de segurança, entre outros. Assim sendo, não consistem em gastos periódicos, mas em um investimento inicial que deverá ser de R\$ 110.189,00 (estes valores poderão apresentar pequenas variações dependendo da época em que a aquisição vier a ocorrer).

4.5.2 Capital de giro

O capital de giro se refere ao montante necessário para o funcionamento normal da empresa, e é subdividido em duas vertentes: estimativa de estoque inicial e caixa mínimo.

a) Estimativa do estoque inicial: refere-se à quantidade inicial mínima de insumos necessários para garantir a inicialização, sob condições normais, das atividades da empresa. No caso da Elite Poker Club, refere-se aos produtos da marca, aos produtos de limpeza e aos materiais necessários para a comercialização de alimentos e bebidas, conforme demonstrado no Apêndice B.

b) Caixa mínimo: corresponde a uma reserva inicial mínima, ou seja, ao capital de giro próprio (dos sócios) necessário para movimentar o negócio até que o capital dos clientes comece a entrar em caixa. É calculado com base no prazo médio de vendas e de compras, na necessidade média de estoques e na necessidade líquida de capital de giro.

Com relação às contas a receber, ou seja, ao prazo concedido aos clientes para que estes efetuem o pagamento pelo o que consumiram, a política de vendas

da empresa (Tabela 3) estimou que 50% das vendas serão à vista e 50% a prazo em parcela única (com 30 dias de prazo). O cálculo do percentual das vendas a prazo multiplicado pelo número de dias permite obter a média ponderada dos prazos de venda, sendo que, conforme demonstrado na Tabela 3, a empresa levará 15 dias para receber suas vendas a prazo.

Tabela 3 – Cálculo do prazo médio de vendas

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média Ponderada (dias)
à vista	50%	0	0
a prazo (1)	50%	30	15
a prazo (2)	0%	60	0
a prazo (3)	0%	90	0
Prazo médio total			15

Fonte: Autoria Própria (2019).

Com relação às compras, a Elite Poker Club segue a política de pagamento à vista, ou seja, não serão realizadas compras a prazo junto aos fornecedores.

Tabela 4 – Cálculo do prazo médio de compras

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
à vista	100%	0	0
a prazo (1)	0%	30	0
a prazo (2)	0%	60	0
a prazo (3)	0%	90	0
Prazo médio total			0

Fonte: Autoria Própria (2019).

A necessidade média de estoques se refere ao prazo médio de permanência das matérias-primas ou mercadorias nos estoques da empresa. Diante dos produtos comercializados no estabelecimento em estudo e da demanda por estes, estimou-se um prazo médio de sete dias, sendo assim necessário apenas um dia da semana para o responsável repor o estoque (Quadro 7).

Necessidade média de estoques	Número de dias
	7 dias

Quadro 7 – Cálculo da necessidade média de estoques
Fonte: Autoria Própria (2019).

O cálculo da necessidade líquida de capital de giro (em dias) é obtido por meio da diferença entre os recursos da empresa que se encontram fora de seu caixa (contas a receber e estoques) e os recursos de terceiros no caixa da empresa (fornecedores). Para o caso da Elite Poker Club, os dados da Tabela 5 demonstram que, durante 22 dias, a empresa precisará de recursos em caixa para cobrir seus gastos e financiar clientes.

Tabela 5 – Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Descrição	Número de dias
Recursos da empresa fora do seu caixa	
1. Contas a Receber - prazo médio de vendas	15
2. Estoques - necessidade média de estoques	7
Subtotal 1 (item 1 + 2)	22
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores - prazo médio de compras	0
Subtotal 2	0
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias (Subtotal 1 - Subtotal 2)	22

Fonte: Autoria Própria (2019).

De posse do prazo médio de vendas e de compras, da necessidade média de estoques e da necessidade líquida de capital de giro, foi possível estimar que o caixa mínimo necessário para cobrir os custos durante 22 dias é de R\$ 37.491,34, conforme dados da Tabela 6.

Tabela 6 – Caixa mínimo da Elite Poker Club

1. Custo fixo mensal (Tabela 27)	R\$ 26.468,61
2. Custo variável mensal (Subtotal 2 do Tabela 28)	R\$ 24.655,95
3. Custo total da empresa (item 1 + 2)	R\$ 51.124,56
4. Custo total diário (item 3 / 30 dias)	R\$ 1.704,15
5. Necessidade Líquida de Capital de giro em dias	22
Total de B - Caixa mínimo (item 4 x 5)	R\$ 37.491,34

Fonte: Autoria Própria (2019).

De acordo com os valores levantados e apresentados anteriormente, tem-se que o capital de giro da Elite Poker Club deve ser de R\$ 45.179,34 (Tabela 7).

Tabela 7 – Capital de giro da Elite Poker Club

Investimentos Financeiros	R\$
A - Estoque inicial	R\$ 7.688,00
B - Caixa mínimo	R\$ 37.491,34
Total dos investimentos financeiros (A + B)	R\$ 45.179,34

Fonte: Aatoria Própria (2019).

4.5.3 Investimentos pré-operacionais

A empresa terá alguns encargos relacionados à documentação, reforma do ponto comercial, treinamentos, propagandas, dentre outros. O detalhamento destes investimentos está apresentado na Tabela 8.

Tabela 8 – Investimentos pré-operacionais

Investimentos financeiros	R\$
Despesas de legalização	R\$ 5.000,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 150.000,00
Divulgação	R\$ 10.000,00
Cursos e treinamentos	R\$ 5.000,00
Outras despesas	R\$ 5.000,00
Total	R\$ 175.000,00

Fonte: Aatoria Própria (2019).

Assim, os investimentos pré-operacionais, ou seja, aqueles que serão feitos antes da empresa iniciar suas atividades, somarão R\$ 175.000,00.

4.5.4 Investimento total

Com base nos investimentos fixos (Apêndice A), no capital de giro (Tabela 7) e nos investimentos pré-operacionais (Tabela 8), calculou-se o investimento total necessário para a implantação da empresa, o qual é detalhado na Tabela 9.

Tabela 9 – Investimentos totais

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)	(%)
1. Investimentos fixos – Apêndice A	R\$ 110.189,00	33,4%
2. Capital de Giro – Tabela 7	R\$ 45.179,34	13,7%
3. Investimentos Pré-Operacionais – Tabela 8	R\$ 175.000,00	53,0%
Total (1 + 2 + 3)	R\$ 330.368,34	100,0%

Fonte: Autoria Própria (2019).

A análise da 9 Tabela permite verificar que os investimentos pré-operacionais representam mais da metade do total (53%), seguidos pelos investimentos fixos (33,4%) e pelo capital de giro (13,7%), totalizando R\$ 330.368,34.

Tabela 10 – Fonte de recursos

Fonte de recursos	Valor (R\$)	(%)
1. Recursos próprios	R\$ 330.368,34	100%
2. Recursos de terceiros	R\$ -	0%
3. Outros	R\$ -	0%
Total (1 + 2 + 3)	R\$ 330.368,34	100%

Fonte: Autoria Própria (2019).

Não serão utilizados recursos de terceiros, tais como empréstimos, sendo a fonte de todos os recursos financeiros o capital dos próprios sócios (Tabela 10).

4.5.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa

Para estimar o faturamento mensal da Elite Poker Club, foram listados os produtos que serão comercializados e seus respectivos preços de venda unitário. A multiplicação destes pela quantidade estimada de venda, fornece o faturamento mensal, conforme descrito na Tabela 11.

Tabela 11 – Faturamento mensal estimado

Produto/Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Preço de venda unitário	Faturamento Total	
1 – Cerveja	400	R\$ 7,00	R\$	2.800,00
2 – Refrigerante	300	R\$ 5,00	R\$	1.500,00
3 - Pôquer <i>Ring Game</i>	15	R\$ 3.200,00	R\$	48.000,00
4 - Pôquer torneio	12	R\$ 1.000,00	R\$	12.000,00
5 – Camiseta	10	R\$ 80,00	R\$	800,00
6 – Blusa	5	R\$ 150,00	R\$	750,00
7 – Lanche	200	R\$ 12,00	R\$	2.400,00
8 – Água	400	R\$ 3,50	R\$	1.400,00
9 – Bala	40	R\$ 2,50	R\$	100,00
10 – Chiclete	40	R\$ 3,00	R\$	120,00
11 – Boné	20	R\$ 60,00	R\$	1.200,00
Total			R\$	71.070,00

Fonte: Autoria Própria (2019).

A análise da Tabela 11 permite perceber que os produtos mais representativos no faturamento mensal, apesar de não representarem as maiores quantidades, são o Poker *Ring Game* e o torneio de pôquer, uma vez que possuem valores unitários muito superiores aos demais. Estes, juntamente com os demais produtos oferecidos pela Elite Poker Club, somam um faturamento mensal de aproximadamente R\$ 71.000,00. Os valores foram definidos com base nas entrevistas feitas com os proprietários de casas de pôquer localizadas no Paraná.

4.5.6 Estimativa do custo unitário da matéria-prima, materiais diretos e terceirizações

Cada um dos produtos comercializados na Elite Poker Club (apresentados na Tabela 11) possui um determinado custo de fabricação e/ou comercialização relacionado às matérias-primas utilizadas. Estes custos são variáveis, ou seja, dependem da quantidade de unidades vendidas, e serão apresentados nos quadros a seguir.

Os produto 1 (cerveja) e 2 (refrigerante) não serão produzidos pela empresa, mas comprados de fornecedores terceirizados a um custo unitário de R\$ 5,00 e R\$ 2,50, respectivamente, conforme apresentado nas Tabelas 12 e 13.

Tabela 12 – Custo unitário relativo ao produto 1

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Cerveja	1	R\$ 5,00	R\$ 5,00
Total			R\$ 5,00

Fonte: Autoria Própria (2019).

Tabela 13 – Custo unitário relativo ao produto 2

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Refrigerante	1	R\$ 2,50	R\$ 2,50
Total			R\$ 2,50

Fonte: Autoria Própria (2019).

O produto 3 (*Poker Ring Game*) possui um custo unitário relacionado somente ao *dealer*, ou seja, R\$ 200,00 por partida (Tabela 14), enquanto no torneio de pôquer (produto 4), há o custo relacionado ao *dealer* e ao troféu, somando R\$ 510,00 (Tabela 15).

Tabela 14 – Custo unitário relativo ao produto 3

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Dealer	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Total			R\$ 200,00

Fonte: Autoria Própria (2019).

Tabela 15 – Custo unitário relativo ao produto 4

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Dealer	5	R\$ 90,00	R\$ 450,00
Troféu	3	R\$ 20,00	R\$ 60,00
Total			R\$ 510,00

Fonte: Autoria Própria (2019).

A camiseta (produto 5) e a blusa (produto 6) serão confeccionadas por uma empresa terceirizada, com um custo unitário de R\$ 40,00 e R\$ 100,00, conforme as Tabelas 16 e 17.

Tabela 16 – Custo unitário relativo ao produto 5

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Camiseta	1	R\$ 40,00	R\$ 40,00
Total			R\$ 40,00

Fonte: Autoria Própria (2019).

Tabela 17 – Custo unitário relativo ao produto 6

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Blusa	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Total			R\$ 100,00

Fonte: Aatoria Própria (2019).

Os ingredientes dos lanches (produto 7) são: pão, hambúrguer, salada, queijo e molhos. A descrição do custo unitário de cada um deles está apresentada na Tabela 18 e o custo para a produção de uma unidade de lanche é de R\$ 3,50.

Tabela 18 – Custo unitário relativo ao produto 7

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Pão	1	R\$ 0,50	R\$ 0,50
Hambúrguer	1	R\$ 1,50	R\$ 1,50
Salada	1	R\$ 0,50	R\$ 0,50
Queijo	1	R\$ 0,50	R\$ 0,50
Molhos	1	R\$ 0,50	R\$ 0,50
Total			R\$ 3,50

Fonte: Aatoria Própria (2019).

A água mineral (produto), vendida em garrafas plásticas de 500ml, será adquirida dos fornecedores a um custo unitário de R\$ 1,00 (Tabela 19).

Tabela 19 – Custo unitário relativo ao produto 8

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total(R\$)
Água	1	R\$ 1,00	R\$ 1,00
Total			R\$ 1,00

Fonte: Aatoria Própria (2019).

A bala (produto 9) e o chiclete (produto 10) também serão comprados de terceiros, a R\$ 1,20 e R\$ 1,50, respectivamente, conforme as Tabelas 20 e 21.

Tabela 20 – Custo unitário relativo ao produto 9

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Bala	1	R\$ 1,20	R\$ 1,20
Total			R\$ 1,20

Fonte: Aatoria Própria (2019).

Tabela 21 – Custo unitário relativo ao produto 10

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Chiclete	1	R\$ 1,50	R\$ 1,50
Total			R\$ 1,50

Fonte: Aatoria Própria (2019).

O boné da marca (produto 11) será confeccionado por uma empresa terceirizada e custará R\$ 25,00 a unidade, conforme demonstrado na Tabela 22.

Tabela 22 – Custo unitário relativo ao produto 11

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Boné	1	R\$ 25,00	R\$ 25,00
Total			R\$ 25,00

Fonte: Aatoria Própria (2019).

4.5.7 Estimativa dos custos de comercialização

Os custos de comercialização se referem aos impostos e gastos com vendas, os quais incidem sobre o faturamento estimado e são demonstrados na Tabela 23.

Tabela 23 – Estimativa dos custos de comercialização

Descrição	%	Faturamento Estimado	Custo Total (R\$)
1. Impostos			
Impostos Federais			
SIMPLES	16,00%	R\$ 71.070,00	R\$ 8.401,20
Subtotal 1			R\$ 8.401,20
2. Gastos com vendas			
Taxa de administração do cartão de crédito	5%	R\$ 35.535,00	R\$ 1.776,75
Subtotal 2			R\$ 1.776,75
Total (Subtotal 1 + 2)			R\$ 10.177,95

Fonte: Aatoria Própria (2019).

Assim, os custos da Elite Poker Club para a comercialização de seus produtos e serviços são influenciados pelo SIMPLES Nacional e pela taxa de administração do cartão de crédito, sendo estimado em aproximadamente R\$

10.200,00 mensais, visto que se trata de um custo variável e dependente das quantidades vendidas.

4.5.8 Apuração dos custos com materiais diretos e/ou mercadorias vendidas

Por se tratar de uma empresa prestadora de serviços, faz-se necessário realizar o levantamento dos Custos com Materiais Diretos (CMD) e Custos das Mercadorias Vendidas (CMV), os quais estão detalhados na Tabela 24.

Tabela 24 – Custos dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas

Produto/Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Custo Unitário de Materiais/Aquisição	CMD/CMV
1 - Cerveja	400	R\$ 5,00	R\$ 2.000,00
2 - Refrigerante	300	R\$ 2,50	R\$ 750,00
3 - Pôquer <i>Ring Game</i>	15	R\$ 200,00	R\$ 3.000,00
4 - Pôquer torneio	12	R\$ 510,00	R\$ 6.120,00
5 - Camiseta	10	R\$ 40,00	R\$ 400,00
6 - Blusa	5	R\$ 100,00	R\$ 500,00
7 - Lanche	200	R\$ 3,50	R\$ 700,00
8 - Água	400	R\$ 1,00	R\$ 400,00
9 - Bala	40	R\$ 1,20	R\$ 48,00
10 - Chiclete	40	R\$ 1,50	R\$ 60,00
11 - Boné	20	R\$ 25,00	R\$ 500,00
Total			R\$ 14.478,00

Fonte: Autoria Própria (2019).

Assim sendo, estima-se um CMD/CMV de cerca de R\$ 14.500,00, o qual, por se tratar de um custo variável, pode mudar em função do volume de produtos vendidos e/ou serviços prestados.

4.5.9 Estimativa dos custos com mão de obra

A determinação da quantidade de colaboradores necessária para o funcionamento da empresa envolve também a contabilização do custo total mensal

de cada um deles, conforme apresentado na Tabela 25. Os encargos sociais, neste caso, compreendem FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço), férias, 13º salário, horas extras, aviso prévio, INSS (Instituto Nacional do Seguro Social), entre outros que devem ser acrescidos ao valor do salário mensal do funcionário.

Tabela 25 – Estimativa dos custos com mão de obra

Função	Nº de Empregados	Salário Mensal	(%) de encargos sociais	Encargos sociais	Total (R\$)
Dealer	5	R\$ 1.000,00	33,77%	R\$ 337,70	R\$ 6.688,50
Cozinheiro	1	R\$ 1.200,00	33,77%	R\$ 405,24	R\$ 1.605,24
Garçom	1	R\$ 1.200,00	33,77%	R\$ 405,24	R\$ 1.605,24
Total	7			R\$ 1.148,18	R\$ 9.898,98

Fonte: Autoria Própria (2019).

De acordo com os dados apresentados na Tabela 25, os *dealers* correspondem ao maior custo dentre os colaboradores (devido à maior quantidade destes funcionários) e estima-se um gasto mensal de R\$ 9.898,98 com encargos relacionados à mão de obra.

4.5.10 Estimativa do custo com depreciação

Máquinas, equipamentos e instalações sofrem desgastes com o passar do tempo e precisam ser repostas após algum tempo de uso. Assim, a perda de valor devido à utilização destes bens é chamada de depreciação. O cálculo da depreciação é feito com base no valor do bem e na vida útil deste em anos, conforme a Tabela 26.

Tabela 26 – Estimativa dos custos com depreciação

Ativos Fixos	Valor do Bem	Vida útil (anos)	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Obras civis/reformas	R\$ 150.000,00	25	R\$ 6.000,00	R\$ 500,00
Máquinas e equipamentos	R\$ 33.150,00	10	R\$ 3.315,00	R\$ 276,25
Móveis e utensílios	R\$ 75.039,00	10	R\$ 7.503,90	R\$ 625,33
Outros	R\$ 2.000,00	3	R\$ 666,67	R\$ 55,56
Total	R\$ 260.189,00		R\$ 17.485,57	R\$ 1.457,13

Fonte: Autoria Própria (2019).

A depreciação da Elite Poker Club se relaciona à estrutura física, às máquinas e aos equipamentos utilizados, e é estimada em R\$ 1.457,13 mensais. Nota-se, ainda, que a maior depreciação em termos de valor monetário se trata dos móveis e utensílios, o que pode ser justificado devido ao relativamente elevado valor destes em contraposição a um tempo de vida útil não muito elevado. Por fim, no campo “outros”, foi considerado somente o computador, por ter uma vida útil diferente de todos outros itens necessários.

4.5.11 Estimativa de custos fixos operacionais mensais

Os custos fixos são todos aqueles que não dependem do volume de produtos vendidos ou serviços prestados. A estrutura de custos fixos da Elite Poker Club, conforme demonstrado na Tabela 27, é constituída pelo aluguel do ponto comercial, IPTU, contas de água, energia elétrica e telefone, honorários do contador, pró-labore, manutenção dos equipamentos, salários (adicionados a encargos), materiais de limpeza e de escritório, serviços terceirizados, depreciação e outros.

Tabela 27 – Custos fixos operacionais mensais

Descrição	Custo Total Mensal (em R\$)	
Aluguel	R\$	2.000,00
IPTU	R\$	162,50
Água	R\$	350,00
Energia elétrica	R\$	1.500,00
Telefone	R\$	200,00
Honorários do contador	R\$	250,00
Pró-labore	R\$	10.000,00
Manutenção dos equipamentos	R\$	100,00
Salários + encargos	R\$	9.898,98
Material de limpeza	R\$	100,00
Material de escritório	R\$	50,00
Serviços de terceiros	R\$	400,00
Depreciação	R\$	1.457,13
Total	R\$	26.468,61

Fonte: Autoria Própria (2019).

Assim sendo, a estimativa de custos fixos operacionais da empresa,

considerando uma margem de segurança, é de R\$ 26.468,61 mensais, sendo que os maiores custos fixos percebidos se relacionam ao pró-labore (remuneração dos proprietários) e aos salários acrescidos dos encargos trabalhistas.

4.5.12 Demonstrativo de resultados

De posse do faturamento estimado da empresa e do levantamento dos custos variáveis e fixos, obtém-se o resultado operacional mensal da empresa. Conforme demonstrado na Tabela 28, a Elite Poker Club irá operar com um lucro de aproximadamente R\$ 20.000,00 mensal, o que justifica a viabilidade de sua implantação sob as condições apresentadas anteriormente.

Tabela 28 – Demonstrativo de resultados

Tabela	Descrição	(R\$)
11	1. Receita Total com Vendas	R\$ 71.070,00
	2. Custos Variáveis Totais	
24	(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	R\$ 14.478,00
23	(-) Impostos sobre vendas	R\$ 8.401,20
23	(-) Gastos com vendas	R\$ 1.776,75
	Subtotal de 2	R\$ 24.655,95
	3. Margem de Contribuição (1 - 2)	R\$ 46.414,05
27	4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 26.468,61
5. Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo) (3-4)		R\$ 19.945,44

Fonte: Autoria Própria (2019).

4.5.13 Ponto de equilíbrio

O conceito de Ponto de Equilíbrio relaciona-se ao quanto a empresa precisa faturar para pagar seus custos em determinado período. Este indicador é obtido pelo quociente entre os custos fixos totais e o índice da margem de contribuição.

Este último, por sua vez, é calculado por meio da margem de contribuição

(receita total subtraída dos custos variáveis totais) dividida pela receita total.

Com base no Demonstrativo de Resultados (Tabela 28), obteve-se que o índice da margem de contribuição será de 0,653 e o ponto de equilíbrio será de R\$ 40.529,20 mensais.

4.5.14 Lucratividade

A lucratividade de um empreendimento refere-se ao indicador de viabilidade, ou seja, o lucro líquido obtido por meio das vendas dos produtos ou da prestação de serviços, após a quitação das despesas e dos impostos. Trata-se de um importante fator para garantir competitividade à empresa, uma vez que, quanto melhor sua lucratividade, maior sua capacidade de investir em estrutura e divulgação.

Considerando que o lucro líquido da Elite Poker Club é estimado em R\$ 19.945,44 mensais e a receita total, em R\$ 71.070,00, a lucratividade da empresa é de aproximadamente 26,1%, valor que, novamente, justifica a viabilidade de implantação do empreendimento.

4.5.15 Rentabilidade

Considerado um indicador de atratividade do negócio, a rentabilidade de um empreendimento relaciona-se ao retorno do capital investido aos sócios. Para tal, calcula-se a proporção do lucro líquido em relação ao investimento total realizado.

Utilizando como base o lucro líquido mensal de R\$ 19.945,44 (Tabela 28) e o investimento total de R\$ 330.368,34 (Tabela 19), tem-se que a rentabilidade da Elite Poker Club é de 6,04% ao mês, o que significa que, a cada ano, os proprietários recuperam aproximadamente 72% do valor investido inicialmente.

4.5.16 Prazo de retorno do investimento

O tempo necessário para que os sócios recuperem o valor investido no negócio também é considerado um indicador de atratividade, e é calculado pelo quociente entre o investimento total e o lucro líquido. O prazo de retorno da Elite Poker Club é de 17 meses, o que significa que, após um ano e cinco meses do início das operações, os sócios terão recuperado, sob a forma de lucro, o valor investido.

4.6 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Além da simulação de custos e valores apresentada nos tópicos anteriores, faz-se necessária a consideração de outras situações relacionadas à obtenção tanto de resultados otimistas (crescimento do faturamento e diminuição das despesas) como pessimistas (queda na procura pelos serviços ou aumento nos custos). Tal constatação se mostra importante para a prevenção às adversidades ou para potencializar situações favoráveis.

Os diferentes cenários considerados para os resultados da Elite Poker Club foram apresentados na Tabela 29, sendo que, para o caso otimista, supôs-se um aumento de 20% nas receitas e, para o pessimista, uma redução de 20%.

Tabela 29 – Possíveis cenários econômicos para a Elite Poker Club

Descrição	Cenário Provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	(R\$)	(R\$)	(R\$)	%	(R\$)	%
1. Receita Total com Vendas	R\$ 71.070,00	R\$ 56.856,00	R\$ 85.284,00			
2. Custos Variáveis Totais						
(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 14.478,00	R\$ 11.582,40	R\$ 17.373,60			
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 8.401,20	R\$ 6.205,56	R\$ 10.675,44			
(-) Gastos com vendas	R\$ 1.776,75	R\$ 1.421,40	R\$ 2.132,10	20		20
Subtotal de 2	R\$ 24.655,95	R\$ 19.209,36	R\$ 30.181,14			
3. Margem de Contribuição (1 - 2)	R\$ 46.414,05	R\$ 37.646,64	R\$ 55.102,86			
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 26.468,61	R\$ 26.468,61	R\$ 26.468,61			
5. Resultado Operacional (3-4)	R\$ 19.945,44	R\$ 11.178,03	R\$ 28.634,25			

Fonte: Autoria Própria (2019).

Da Tabela 29, é possível inferir que, em um cenário pessimista, estima-se uma redução de aproximadamente 44% no resultado operacional da empresa, sendo quase o mesmo valor acrescido aos resultados no caso otimista.

4.7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA – MATRIZ FOFA

A matriz FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças), também conhecida como matriz *SWOT*, consiste em um instrumento de análise estratégica que elenca pontos fortes e fracos inerentes à empresa, e identifica oportunidades e ameaças no mercado em que ela está inserida.

Assim sendo, foi realizado um *benchmarking* com empresas do ramo, além do estudo do mercado, que possibilitou a elaboração da matriz FOFA para a Elite Poker Club, a qual é apresentada no Quadro 8.

	Fatores internos	Fatores externos
	Forças	Oportunidades
Pontos fortes	<ul style="list-style-type: none"> •Atendimento personalizado •Ambiente confortável, seguro e moderno •Localização estratégica •Sistema de apostas esportivas •Comercialização de alimentos •Preços competitivos •Rentabilidade e índice de retorno positivos •<i>Ring game</i> 	<ul style="list-style-type: none"> •Poucos concorrentes na cidade •Aumento da demanda por torneios ao vivo •Realização de eventos para atrair clientes •Elaboração de eventos voltados ao público feminino
Pontos fracos	Fraquezas	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> •Sócios iniciantes neste ramo de negócio •Capacidade restrita a 81 jogadores •Baixa procura em determinados dias da semana 	<ul style="list-style-type: none"> •Escassez de mão de obra altamente qualificada •Poucas opções de fornecedores de produtos de pôquer •Dependência elevada em relação a um tipo de público-alvo •Empresas informais do mesmo ramo

Quadro 8 – Matriz F.O.F.A
Fonte: Autoria Própria (2019).

A análise da matriz F.O.F.A é essencial para o sucesso do empreendimento, no sentido de potencializar as forças, aproveitar as oportunidades, melhorar os pontos fracos e trabalhar no sentido de minimizar as ameaças impostas pelo ambiente concorrencial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para atender o primeiro objetivo específico exposto, referente aos aspectos jurídico-legais para a abertura de uma casa de pôquer averiguou-se que: o jogo de pôquer, na modalidade de torneio e *ring game*, não infringem o Decreto-lei nº 3.688, de 3 de outubro de 1941 e, assim sendo, não pode ser considerado como jogo de azar.

No que tange ao segundo objetivo específico, constatou-se que o perfil predominante do público-alvo é em sua maioria jovem, solteiro e do sexo masculino. Em relação aos fornecedores, foram selecionados aqueles que tem maior confiabilidade e qualidade, considerando também a proximidade com o estabelecimento.

A avaliação da viabilidade econômico-financeiro teve como resultado o investimento inicial sendo R\$ 330.368,34, o qual pode ser classificado quanto às despesas pré-operacionais, que totalizam R\$ 175.000,00, ao investimento fixo de R\$ 110.189,00 e ao capital de giro de R\$ 45.179,34.

De acordo com os cálculos financeiros do cenário realista, estimou-se as receitas em R\$ 71.070,00 mensais, os custos e despesas fixos em R\$ 26.468,61 e os custos e despesas variáveis totais em R\$ 24.655,95, o que possibilitou um lucro mensal de R\$ 19.945,44. Além do mais, com base nestes valores, estima-se que a lucratividade do negócio será de 26,1% ao mês, a rentabilidade mensal de cerca de 6,04% e o prazo de retorno do investimento de 17 meses. E por fim, o objetivo geral foi alcançado, o plano de negócio foi finalizado, sendo que os dados pessoais dos sócios foram fictícios, afim de garantir o caráter anônimo do trabalho.

Diante do exposto, comprovou-se que o empreendimento se mostra viável sob a ótica financeira, fato este que não deve abstrair a necessidade de manter a atenção com relação às ameaças descritas na matriz FOFA e às movimentações de mercado.

Recomenda-se que novos trabalhos sejam realizados usando os indicadores aqui encontrados sendo comparados com os resultados obtidos após o funcionamento da empresa. Também sugere-se a elaboração de uma pesquisa na forma de um TCC sobre as expectativas dos empresários quanto aos resultados obtidos em comparação com o investimento realizado.

REFERÊNCIAS

BELLO, Leo. **Aprendendo a jogar pôquer: princípios, técnica & prática.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008. Colaborador Leandro Pimentel.

BERNARDEZ, Gustavo. **Marketing para pequenas empresas: dicas para a sobrevivência e crescimento do seu negócio.** Blumenau: HB, 2005.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual do empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas.** São Paulo: Atlas, 2008.

BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F.. **Dominando os desafios do empreendedor.** São Paulo: Makron Books, 2001. Tradução Cláudio Ribeiro de Lucinda; revisão técnica David Felipe Hastings.

BRASIL. Constituição (1941). Decreto-lei nº 3688, de 03 de outubro de 1941. **Lei das contravenções penais.** Rio de Janeiro, RJ, 03 out. 1941. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del3688.htm>. Acesso em: 21 set. 2018.

BSOP. **Nossa história.** 2016. Disponível em: <<http://www.bsop.com.br/bsop>>. Acesso em: 20 out. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva, 2005.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor: A metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza.** São Paulo: Cultura, 1999.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa.** 30. ed. São Paulo: Cultura, 2006.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas.** 9. reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FAZIO, Vinícius Sousa. **Algoritmos para um jogador inteligente de pôquer.**2008. 111 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências da Computação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRECO, Simara Maria de Souza Silveira et al. **Empreendedorismo no Brasil:** 2010. Curitiba: Ibpq, 2010.

GRESSLER, Lori Alice. **Introdução à pesquisa:** projetos e relatórios. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

IBGE. Mogi das Cruzes. 2018. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/mogi-das-cruzes/panorama>>. Acesso em: 06 nov. 2018.

KAUARK, Fabiana; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa:** guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica:** teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração financeira:** princípios, fundamentos e práticas financeiras. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LODISH, Leonard M.; MORGAN, Howard Lee; KALLIANPUR, Amy. **Empreendedorismo e marketing:** lições do curso de MBA da Wharton. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. Tradução de Roberto Galman.

MARGOTTO, Renzo. **Pôquer é jogo de habilidade.** [2009?]. Disponível em: <<https://fepes.wordpress.com/pôquer-e-jogo-de-habilidade/>>. Acesso em: 18 set. 2018.

MARQUES, Leonardo Araujo. Aspectos legais e tributários do pôquer e dos demais esportes da mente: a necessidade de uma regulamentação específica!. **Emerj**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 59, p.199-216, jul./set. 2012. Disponível em: <http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista59/revista59_199.pdf>. Acesso em: 19 set. 2018.

NASCIMENTO, José Roberto Amaral. **O pôquer como ferramenta de ensino da matemática na educação básica**. 2014. 76 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Matemática, Matemática, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, 2014. Disponível em: <http://www.dm.ufrpe.br/sites/www.dm.ufrpe.br/files/dissertacao_final_-_jose_roberto_amaral_nascimento.pdf>. Acesso em: 19 set. 2018.

PALIS, André. **Plano de negócios para identificar a viabilidade da implantação de uma associação recreativa de poker na cidade de Florianópolis**. 2008. Trabalho de conclusão de curso (Curso de Administração) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SEBRAE (Minas Gerais). **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília, 2013. Disponível em: <<https://www.mt.sebrae.com.br/conteudo-digital/downloadConteudo/13>>. Acesso em: 18 out. 2018.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005. Disponível em: <https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia_de_pesquisa_e_elaboracao_de_teses_e_dissertacoes_4ed.pdf>. Acesso em: 15 out. 2018.

SILVA, Leandro Pereira da. As habilidades essenciais para jogadores de pôquer. **Educación física y deportes**, Buenos Aires, p.1-1, 05 dez. 2015. Disponível em: <<http://www.efdeportes.com/efd211/as-habilidades-essenciais-para-jogadores-de-poker.htm>>. Acesso em: 19 set. 2018.

SILVA, Leandro Pereira da. Pôquer: origem e evolução histórica. **Educación física y deportes**, Buenos Aires, p.1-1, jul. 2015. Disponível em: <<http://www.efdeportes.com/efd206/poker-origem-e-evolucao-historica.htm>>. Acesso em: 04 set. 2018.

APÊNDICES

APÊNDICE A

Estimativa dos investimentos fixos

Item	Descrição	Qtde.	Valor Unitário	Total
1	Geladeira para bebidas	2	R\$ 2.200,00	R\$ 4.400,00
2	Geladeira	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
3	Ar condicionado	8	R\$ 1.800,00	R\$ 14.400,00
4	Luminárias	18	R\$ 40,00	R\$ 720,00
5	Fogão	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
6	Mesas	9	R\$ 1.900,00	R\$ 17.100,00
7	Cadeiras	90	R\$ 70,00	R\$ 6.300,00
8	Televisões	9	R\$ 1.350,00	R\$ 12.150,00
9	Fichas	5400	R\$ 2,70	R\$ 14.580,00
10	Racks (10 unidades)	8	R\$ 140,00	R\$ 1.120,00
11	Porta copos	30	R\$ 250,00	R\$ 7.500,00
12	Talheres	150	R\$ 3,00	R\$ 450,00
13	Copos	120	R\$ 6,00	R\$ 720,00
14	Pratos (10 unidades)	10	R\$ 59,00	R\$ 590,00
15	Chapa	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
16	Sofá	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
17	Privadas	5	R\$ 145,00	R\$ 725,00
18	Rodo	2	R\$ 20,00	R\$ 40,00
19	Vassoura	2	R\$ 20,00	R\$ 40,00
20	Balde	2	R\$ 10,00	R\$ 20,00
21	Pia de cozinha	2	R\$ 200,00	R\$ 400,00
22	Câmeras (kit com 8)	2	R\$ 1.200,00	R\$ 2.400,00
23	Luz de Jackpot	1	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
24	Armários e prateleiras	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
25	Computador	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
26	Sistema de Informação Gerencial	1	R\$ 460,00	R\$ 460,00
27	Mictórios	6	R\$ 274,00	R\$ 1.644,00
28	Pia para banheiro	8	R\$ 200,00	R\$ 1.600,00
29	Luz de emergência	20	R\$ 10,00	R\$ 200,00
30	Extintor	6	R\$ 110,00	R\$ 660,00
31	Escorredor de louça	2	R\$ 45,00	R\$ 90,00
32	Lixos	20	R\$ 45,00	R\$ 900,00
33	Pote para açúcar	3	R\$ 10,00	R\$ 30,00
34	Saleiro	5	R\$ 12,00	R\$ 60,00
35	Internet	1	R\$ 120,00	R\$ 120,00
36	TV a cabo	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00
37	Botijão de gás	2	R\$ 285,00	R\$ 570,00
38	Prateleira para estoque	5	R\$ 130,00	R\$ 650,00
39	Luminária para bar (kit com 3)	5	R\$ 130,00	R\$ 650,00
40	Cadeira para <i>dealer</i>	9	R\$ 150,00	R\$ 1.350,00
41	Torneira	10	R\$ 150,00	R\$ 1.500,00
42	Coifa	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Total				R\$ 110.189,00

APÊNDICE B

Estimativa de estoque inicial mínimo

Item	Descrição	Qtde.	Valor Unitário	Total
1	Cerveja	100	R\$ 5,00	R\$ 500,00
2	Refrigerante	100	R\$ 2,50	R\$ 250,00
3	Balas	100	R\$ 1,20	R\$ 120,00
4	Chicletes	100	R\$ 1,50	R\$ 150,00
5	Camisetas	50	R\$ 40,00	R\$ 2.000,00
6	Blusas	20	R\$ 100,00	R\$ 2.000,00
7	Bonés	50	R\$ 25,00	R\$ 1.250,00
8	Papel higiênico (24 rolos)	1	R\$ 25,00	R\$ 25,00
9	Esponja	1	R\$ 7,00	R\$ 7,00
10	Detergente	10	R\$ 2,00	R\$ 20,00
11	Pano de chão	5	R\$ 3,00	R\$ 15,00
12	Pano de prato	5	R\$ 4,00	R\$ 20,00
13	Guardanapos	10	R\$ 3,00	R\$ 30,00
14	Pães	200	R\$ 0,50	R\$ 100,00
15	Hambúrgueres	100	R\$ 1,50	R\$ 150,00
16	Saladas	20	R\$ 3,00	R\$ 60,00
17	Frios	5	R\$ 10,00	R\$ 50,00
18	Canudos (500 unidades)	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
19	Palito de dente	1	R\$ 26,00	R\$ 26,00
20	Sal	2	R\$ 3,00	R\$ 6,00
21	Açúcar	3	R\$ 2,00	R\$ 6,00
22	Café	5	R\$ 10,00	R\$ 50,00
23	Água (fardo com 12)	20	R\$ 12,00	R\$ 240,00
24	Sacos plásticos (25 sacos)	2	R\$ 45,00	R\$ 90,00
25	Adoçante	3	R\$ 10,00	R\$ 30,00
26	Catchup	6	R\$ 7,00	R\$ 42,00
27	Mostarda	6	R\$ 10,00	R\$ 60,00
28	Maionese	8	R\$ 7,00	R\$ 56,00
29	Gás	3	R\$ 95,00	R\$ 285,00
Total de A				R\$ 7.688,00