

Universidade Estadual de Maringá
Centro de Tecnologia
Departamento de Engenharia de Produção

PLANO DE NEGÓCIO PARA A BANDA DE POP ROCK MANO ED

Eder Barbosa

TCC-EP-20-2012

Maringá
2012

**Universidade Estadual de Maringá
Centro de Tecnologia
Departamento de Engenharia de Produção**

PLANO DE NEGÓCIO PARA A BANDA DE POP ROCK MANO ED

Eder Barbosa

TCC-EP-20-2012

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção, do Centro de Tecnologia, da Universidade Estadual de Maringá – UEM.
Orientador(a): Prof^ª. Msc. Francielle Cristina Fenerich

**Maringá
2012**

AGRADECIMENTOS

Eu dedico os agradecimentos às pessoas que participaram desta longa caminhada para a minha formação, pois participaram direta e indiretamente para o meu crescimento acadêmico e pessoal.

Quero agradecer especialmente àqueles que contribuíram diretamente nesta longa jornada:

À Professora Orientadora deste TCC, Msc. Francielle Cristina Fenerich, que orientou e tornou possível o desenvolvimento e conclusão deste trabalho;

À minha família, que sempre me apoiou nos estudos, na vontade de ser acadêmico nesta grandiosa Universidade e no incentivo de conseguir concluir o curso;

Aos professores que fizeram parte da minha trajetória acadêmica, que além de amigos, foram verdadeiros mestres;

Aos colegas e aos grandes amigos que estudaram juntos e enfrentaram todas as dificuldades que surgiram nestes anos, mas que sempre estiveram dispostos a ajudar e a vencer todas elas;

Ao Eduardo Cauduro e toda a banda Mano Ed, que além de amigos pessoais, tornaram possível a realização deste trabalho;

À Deus, que esteve presente a cada dia, iluminando cada passo da minha vida pessoal e acadêmica.

RESUMO

Para todo empreendimento, novo ou existente, é necessário um planejamento que organize as atividades, que delegue funções às pessoas envolvidas, que possua metas e um objetivo, e que possua um controle financeiro. Sem um planejamento, não é possível conquistar uma fatia do mercado atual, que é altamente competitivo. Planejar nos tempos de hoje é uma ferramenta de competitividade, pois é o planejamento que dá ao empreendedor, o poder da correta tomada de decisão.

Nesta direção, o presente trabalho tem a finalidade elaborar um Plano de Negócio para a banda musical Mano Ed, banda esta que já existe desde 2005 e está em crescimento profissional e financeiro, mas que ainda não possui um documento para o planejamento das suas atividades e de suas finanças.

Além de organizar as atividades, estabelecer as metas e objetivos, controlar as finanças e delegar funções e responsabilidades, este Plano de Negócio será útil para que a banda consiga angariar patrocinadores, investidores e contratantes, pois é através deste documento que estas pessoas avaliam e investem em negócios.

Para a elaboração deste Plano de Negócio foram realizadas:

- pesquisas junto ao público alvo após apresentações da banda Mano Ed;
- pesquisas e entrevistas com os integrantes da banda Mano Ed, que conhecem o mercado musical e como funcionam as regras do mercado artístico;
- buscas sobre teorias do Plano de Negócios, através de livros publicados pelos mais indicados autores desta área, inclusive com embasamento teórico de uma obra literária dedicada aos músicos brasileiros .

Unir conceitos de Administração e de Engenharia de Produção com uma parcela do gigantesco mundo da Música, foi muito empolgante durante o desenvolvimento deste trabalho.

Palavras-chave: Plano de negócio. Negócio da música.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Questionário aplicado ao público-alvo da banda Mano Ed	42
Figura 2 – Organograma da banda Mano Ed.....	56

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Manual de ajuda do Plano de Negócio	16
Quadro 2 – Funções, características a atribuições dos Sócios.....	31
Quadro 3 - Tabela SWOT.....	37
Quadro 4 - 5W2H	49
Quadro 5 – Equipe técnica e atribuições	57

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Estado de consciência dos entrevistados	43
Tabela 2 – Idade dos entrevistados.....	44
Tabela 3 – Estado civil dos entrevistados.....	44
Tabela 4 – Escolaridade dos entrevistados	44
Tabela 5 - Opinião do público sobre <i>Rock Comédia</i>	44
Tabela 6 – Opinião do público sobre show de rock com performance comédia no palco	45
Tabela 7 – Avaliação do público para a banda Mano Ed	46
Tabela 8 – Investimentos Iniciais em janeiro de 2013	58
Tabela 9 – Preço de venda de um <i>show</i>	60
Tabela 10 – Projeção de cachê mínimo para cinco anos	61
Tabela 11 - Meta para quantidade de <i>shows</i> vendidos	61
Tabela 12 – Preço de venda de CDs e DVDs (R\$).....	62
Tabela 13 – Meta de Venda de CDs por <i>show</i> (unidades)	62
Tabela 14 – Metas mensais e anuais de Venda de CDs e DVDs para lojistas (unidades)	63
Tabela 15 – Projeção de vendas de digitais para cinco anos (unidades)	63
Tabela 16 - Projeção da receita bruta para cinco anos (R\$)	64
Tabela 17 – Alíquotas para tributação anual	65
Tabela 18 – Custo Fixo Mensal (R\$)	66
Tabela 19 – Projeção dos Custos Fixos para os próximos cinco anos (R\$).....	67
Tabela 20 - Custos Variáveis por <i>show</i> em 2013 (R\$).....	68
Tabela 21 - Custos Variáveis para confecção de CDs e DVDs por unidade (R\$)	68
Tabela 22 - Custos Variáveis anuais para confecção de CDs e DVDs (R\$)	68
Tabela 23 – Impostos a serem pagos sobre a receita bruta anual (R\$).....	69
Tabela 24 – Projeção dos Custos Variáveis para cinco anos (R\$)	69
Tabela 25 - Projeção do fluxo de caixa para cinco anos (R\$).....	70
Tabela 26 - Demonstrativo de resultados dos exercícios 2013 a 2017.....	71
Tabela 27 – Indicadores.....	73
Tabela 28 – Venda pessimista de <i>shows</i> (unidade)	74
Tabela 29 – Venda pessimista de CDs e DVDs para lojistas (unidade).....	74
Tabela 30 - Projeção do Fluxo de Caixa para este cenário pessimista	74

Tabela 31 - Projeção do demonstrativo dos exercícios de 2013 a 2017 (pessimista)	75
Tabela 32 – Indicadores em um cenário pessimista	75

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 JUSTIFICATIVA	11
1.2 DEFINIÇÃO E DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA	12
1.3 OBJETIVOS	12
1.3.1 Objetivo geral	12
1.3.2 Objetivos específicos	12
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	13
2. REVISÃO DE LITERATURA	14
2.1 PLANO DE NEGÓCIOS	14
2.2 FINANÇAS	18
2.2.1 Custos Fixos	18
2.2.2 Custos Variáveis	18
2.2.3 Taxa de Mínima Atratividade (TMA)	19
2.2.4 Lucratividade (L)	19
2.2.5 Rentabilidade de Vendas (RV)	19
2.2.6 Valor Presente Líquido (VPL)	19
2.2.7 Taxa Interna de Retorno (TIR)	20
2.2.8 Retorno de Investimento (RI)	21
2.2.9 Prazo de Retorno de investimento (PRI)	21
2.2.10 Ponto de equilíbrio	21
3. METODOLOGIA	23
4. PLANO DE NEGÓCIO	24
4.1 DESCRIÇÃO DAS LINHAS GERAIS DO NEGÓCIO	24
4.1.1 Histórico da banda Mano Ed e sua percepção da oportunidade de negócio ...	24
4.1.2 A relação da preferência musical com os cinco grandes fatores da personalidade	26
4.1.3 Descrição do negócio	28
4.1.4 Missão	28
4.1.5 Visão	29
4.1.6 Objetivos estratégicos	29
4.1.7 Valores	29
4.2 RESUMO DA EMPRESA	30
4.2.1 Forma Jurídica	30
4.2.2 Sócios e atribuições	30
4.2.3 Localização e dados cadastrais	32
4.3 ANÁLISE DE MERCADO	33
4.3.1 Mercado potencial	33
4.3.2 Análise da concorrência	35
4.3.3 Análise de microambiente	38
4.3.4 Análise do macroambiente	39
4.3.5 Barreiras de entrada e saída	40
4.4 ESTRATÉGIA E MENSURAÇÃO DO MERCADO	41
4.4.1 Segmentação de mercado	41

4.4.2 Perfil do consumidor	41
4.4.3 Mensuração do mercado	46
4.4.4 Definição da estratégia do negócio	47
4.5 PLANO DE <i>MARKETING</i>	53
4.5.1 Produto	53
4.5.2 Preço	53
4.5.3 Promoção	54
4.5.4 Distribuição e venda	55
4.6 ORGANIZAÇÃO E GERÊNCIA DO NEGÓCIO	56
4.6.1 Organograma	56
4.6.2 Plano estratégico de recursos humanos	56
4.6.3 Cadeia de valor	57
4.7 POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL	57
4.8 PLANEJAMENTO FINANCEIRO	57
4.8.1 Necessidade de investimento inicial	57
4.8.2 Projeção da receita (preços e volume de vendas)	59
4.8.3 Projeção anual de receitas	64
4.8.4 Tributos	65
4.8.5 Custos.....	65
4.8.6 Projeção do fluxo de caixa	70
4.8.7 Análise de atratividade do negócio.....	73
5. CONCLUSÃO.....	78
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80

1. INTRODUÇÃO

A música está presente no cotidiano, através dos meios de comunicação em geral, tais como o rádio, a televisão, as propagandas, a internet, o som ambiente de comércios em geral, peças de teatros, *shows*, religião, entre outros. A música, presente nas mais diversas culturas e nos mais diversificados estilos musicais, mexe com o ser humano de tal forma que alteram seu estado psicológico e espiritual, expresso através de danças, cantorias, aplausos, batuques, assovios, expressões faciais e corporais, entre tantas outras formas; é um produto que não polui o meio ambiente (exceto quando se trata de seu uso incorreto, gerando-se a poluição sonora) e contribui significativamente para a geração de empregos.

Segundo dados da Associação Brasileira de Produtores de Discos (ABPD) (2012), em 2011 o mercado brasileiro de músicas gravadas movimentou R\$373,2 milhões, ultrapassando o movimento de 2010 em 8,47%, e aponta o crescimento 7,6% nas vendas físicas de musicais (CDs, DVDs), movimentando R\$ 312,3 milhões em 2011. A ABPD aponta também que as vendas eletrônicas de musicais (*Internet* e *Telefonia Móvel*), obtiveram em 2011 um crescimento de 12,8%, representando R\$ 60,9 milhões. A ABPD prevê para 2012 que o mercado brasileiro de música gravada seja elevado do décimo para o oitavo lugar no *ranking* mundial.

Salazar (2009) confirma que o negócio da música movimenta bilhões de dólares em todo o mundo, superando a indústria automobilística, ficando atrás apenas da indústria bélica, e aponta também que a economia brasileira estabilizada resulta em um ambiente favorável para o desenvolvimento de empreendimentos musicais, de médio e pequeno porte (MPE).

Quanto à tributação de impostos, Salazar (2009) informa que a Lei Complementar 133/09 reduziu a carga tributária de 17,5% para 6%, e que a Lei Complementar 128/08 criou o empreendedor individual, o qual paga impostos fixos mensais até o valor de R\$ 36mil/ano; fatores estes que favorecem ainda mais os investimentos no negócio da música.

Salazar (2009) revela que uma pesquisa recente indicou que o *show* de música é a segunda atividade cultural mais frequentada do brasileiro e este desembolsa o valor médio de R\$ 16,00 por *show* e R\$ 9,00 por um disco. Além disso, entende que o negócio da música é uma geradora de dinheiro dividida em três espécies: o *show business* (receita com venda de *shows*), a receita com venda de produtos (discos) e a receita com exploração de direitos autorais (*royalties*), destacando que o *show* é a principal fonte de renda dos artistas. Para esse mesmo autor, quem menos ganha dinheiro com a música é o próprio músico e, por tanto, este precisa sair da informalidade e aprender a administrar seu negócio.

Dornelas (2005) menciona que o índice de mortalidade de micros e pequenas empresas brasileiras atingem 70% ou mais nos primeiros anos, cujos problemas estão relacionados à falta de planejamento (principal causa de insucesso das empresas), seguidos de deficiência de gestão. Esses índices também são altos em empresas *start-ups* americanas, onde a mortalidade destas atingem 50% ou mais em algumas áreas de negócio, conforme dados publicados da pesquisa da SBA (*Small Business Administration*), (1998), sendo estes problemas relativos à incompetência gerencial (45%), expertise desbalanceada (20%), inexperiência de gerenciamento (18%), inexperiência no ramo (9%), negligências nos negócios (3%), fraudes (2%), fatores desconhecidos (2%) e desastres (1%).

A partir desses dados, este trabalho se propõe a elaborar um Plano de Negócio para a banda maringaense MANO ED, que necessita de tal documento para elevá-la a um patamar profissional com intuito de atrair investidores, patrocinadores e contratantes, além de possibilitar o sucesso profissional e financeiro.

Para Dornelas, “um plano de negócio é um documento utilizado para planejar um empreendimento ou unidade de negócios, em estágio inicial ou não, com o propósito de definir e delinear sua estratégia de atuação para o futuro. Trata-se ainda de um guia para a gestão estratégica de um negócio ou unidade empresarial.” (DORNELAS, 2001, p. 04).

1.1 JUSTIFICATIVA

Segundo Dornelas (2005), um empreendedor deve elaborar um Plano de Negócio (PN) para o seu empreendimento, sendo que através deste documento a chance de se atingir o objetivo e sucesso será muito maior do que um negócio sem planejamento, evitando-se assim o fracasso.

A realização deste trabalho, com o tema escolhida, é uma oportunidade única: elaborar um Plano de Negócio para uma banda maringaense de *pop rock* de grandes amigos com o intuito de organizar e otimizar os trabalhos da banda, para que se atinja o ponto máximo de sucesso profissional e financeiro. O trabalho também servirá de guia para os integrantes da banda, pois estes estarão envolvidos em todas as etapas do PN com suas respectivas responsabilidades na execução do mesmo, o qual será utilizado nas apresentações de propostas aos investidores e patrocinadores que tenham interesse financeiro como retorno, ao investir nos trabalhos da banda. Além do exposto acima, neste trabalho, estão sendo

conciliados e utilizados os conhecimentos adquiridos no curso de Engenharia de Produção mesclados ao fascinante mundo da música, sendo possível tornar o acadêmico, autor deste trabalho, um empresário no mercado musical.

1.2 DEFINIÇÃO E DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA

Por meio de um estudo de caso, foi elaborado um Plano de Negócio (PN) para a banda musical MANO ED, da cidade de Maringá - PR. A banda é composta por cinco integrantes que se apresentam em *shows* musicais em vários estados brasileiros e já se apresentou na Argentina. A banda possui seis músicas próprias, sendo que duas delas possuem *clips*. No entanto, as atividades que a banda desenvolve não são planejadas, ou seja, não há gestão nas suas atividades e não há gestão em suas finanças, não sendo possível contabilizar os custos para saber se há lucro ou despesas e, também, não possui um cronograma com avaliação de desempenho. Portanto, faz-se necessário a elaboração deste planejamento, documento este denominado de Plano de Negócio, para a banda musical Mano Ed.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Elaborar um Plano de Negócio para a banda musical maringaense Mano Ed.

1.3.2 Objetivos específicos

Como objetivos específicos, tem-se:

- Descrever as linhas gerais do negócio;

- Coletar dados sobre o funcionamento da banda Mano Ed e elaborar um resumo empresarial;
- Realizar uma análise de mercado;
- Analisar a estratégia de mensuração de mercado;
- Definir uma estratégia de *marketing*;
- Elaborar a organização e gerência do negócio;
- Descrever a política de responsabilidades;
- Elaborar o planejamento financeiro.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho é composto por estudo bibliográfico e estudo de caso, ou seja, consta de pesquisa qualitativa e quantitativa.

Dessa forma, apresenta revisão da literatura a respeito do assunto abordado bem como o Plano de Negócios (PN), a análise das Finanças em termos gerais, e para atendimento dos objetivos propostos, são apresentados dados detalhados a respeito do objeto de estudo que é o Plano de Negócio para a Banda de Pop Rock Mano Ed, considerando todos os quesitos relevantes para a elaboração do mesmo.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 PLANO DE NEGÓCIOS

O Plano de Negócios é uma ferramenta de gestão utilizada em um empreendimento novo ou já existente, onde se deseja realizar um estudo de viabilidade econômico-financeiro de determinado negócio, servindo também de guia ao empreendedor e demais envolvidos para que se obtenha o sucesso de determinado negócio. O Plano de Negócios é concebido a partir de uma oportunidade observada pelo empreendedor. Este terá de realizar uma análise mercadológica e conhecer o processo das atividades da qual pretende empreender, para então elaborar o seu Plano de Negócio, o qual permite fazer a correta gestão do empreendimento, angariar investidores e financiamentos, conquistar clientes, avaliar o desempenho das atividades e resultados, traçar as metas, embasar tomadas de decisões, assim diminuindo os riscos e custos desnecessários, sendo este documento essencial para o sucesso do seu negócio.

Nessa mesma direção, Salim *et. al.* (2005) afirma que uma empresa deve ter como ponto de partida a correta percepção de uma oportunidade, desenhar tal oportunidade sobre um PN, sendo este uma ferramenta básica para negociações com investidores. Segundo esses autores, o Plano de Negócios tem grande importância devido ao valor financeiro e temporal investido em determinado empreendimento. No entendimento dos autores, o PN deve ser bem planejado para que o empreendedor possa tomar decisões corretas, evitando-se o fracasso do empreendimento.

Sobre isso, entendem que o Plano de Negócios é uma ferramenta de defesa em relação à concorrência, onde muitos empreendedores, sem um estudo ou planejamento detalhado sobre o negócio, agem por impulso ou utilizam a intuição para a tomada de decisões. Em outras palavras, “Plano de Negócios é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e das projeções de despesas, receitas e resultados financeiros”. (SALIM *et. Al.*, 2005, p. 03).

Nessa concepção, Dornelas (2005) afirma que o Plano de Negócio (PN) tem sua importância para que os riscos e oportunidades sejam avaliados e controlados e deve ser lido por todos os envolvidos no negócio (sócios, investidores, empregados, parceiros, mercado ou pelo público em geral). Enfim, é a partir do Plano de Negócios que novos sócios refletirão

sobre todos os aspectos do empreendimento e comprovam que têm uma ideia clara do que vão fazer, além de apresentar boas perspectivas de resultados financeiros favoráveis, de forma a convencer investidores de que o negócio em questão é mais lucrativo do que empresas tradicionais ou aplicações tradicionais, onde a lucratividade geralmente é menor do que um negócio inovador. Em termos de administração, estas empresas são denominadas de Capital de Risco (*Venture Capital*).

Dolabela (2004) aponta que no Brasil, cerca de 90% das empresas fecham nos três primeiros anos, enfatizando que a causa do insucesso de empreendimento é o lançamento prematuro do novo produto ou serviço, além desses empreendedores não conhecerem o mercado no qual estão se lançando. O autor reforça que, para se elaborar um Plano de Negócios, o empreendedor deve conhecer o setor do negócio e seu contexto mercadológico, ter boa percepção gerencial, conhecer sobre assuntos técnicos e legais, e saber vencer as dificuldades de relacionamento interpessoal. O autor ainda afirma o PN deve conter clareza nas ideias e que todos os envolvidos estejam de acordo.

O Plano de Negócios, segundo Dolabela (2004), é uma ferramenta que permite mostrar o caminho mais curto para se atingir o sucesso do negócio, e as medidas a serem tomadas para reduzir as incertezas e riscos durante este caminho. O autor também complementa que o PN é mais um processo do que um negócio, sendo dinâmico, vivo e deve ser atualizado constantemente.

Dornelas (2005) considera que o PN é ferramenta de gestão de grande importância que pode ser utilizada em qualquer tipo de negócio, tanto negócios novos (*start-ups*) como em empreendimentos já existentes. Complementa ainda que o PN possibilita entender melhor o negócio, gerenciar de forma eficaz, conseguir financiamentos, identificar oportunidades e estabelecer a boa comunicação entre os envolvidos no empreendimento.

Dolabela (2004) entende que o empreendedor é o principal usuário do PN, sendo que esta ferramenta possibilita a análise profunda de seu negócio, diminuindo a taxa de risco e subsidiando suas decisões. Por fim, o autor complementa que usuários do PN, além do empreendedor, são os sócios e empregados, sócios em potencial, parceiros em potencial (distribuidores, representantes), órgãos governamentais de financiamento, bancos, capitalistas de risco, grandes clientes atacadistas, distribuidores e franqueados.

Dornelas (2005) afirma que o PN possibilita ao empreendedor analisar a viabilidade econômica do negócio em questão, e é utilizado para tomada de decisões alinhadas ao planejamento estratégico da empresa. Na visão do autor, se o resultado de viabilidade

econômica concluir que o plano de negócio é inviável, o empreendedor estará poupando tempo e recursos financeiros.

Dornelas (2005) entende que o Plano de Negócios é também uma ferramenta que dá suporte de venda de uma ideia ou projeto, por apresentar alternativas que permitem ao empreendedor convencer o público-alvo. Salienta ainda que o Plano de Negócios geralmente é solicitado pelos investidores ou instituições financeiras, sendo que estes avaliam, através do PN, se o valor aplicado no empreendimento será compensatório, onde os riscos controláveis e incontroláveis serão por eles avaliados. Afirma também que o empreendedor detentor de um Plano de Negócios é visto por investidores ou clientes como um empreendedor de responsabilidade, que tem um planejamento para gestão e crescimento da empresa.

Salazar (2010) utiliza os conceitos e objetivos fundamentais do Plano de Negócios formatando-os num modelo, cuja finalidade é a sua aplicação nas mais diversas oportunidades e tipos de empreendimentos que o mercado da música abrange. Sua obra é dedicada a músicos que possuem uma banda musical ou projetos musicais, obra esta que tem o intuito de mostrar ao seu público alvo, a importância de um planejamento para sua carreira profissional, bem como elaborá-lo e executá-lo.

Salazar (2009) apresenta um modelo para a elaboração de um Plano de Negócio que explica didaticamente cada tópico que o compõe, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 – Manual de ajuda do Plano de Negócio

Fonte: Salazar (2009, p.76)

1. Descrição das linhas gerais do negócio	
Oportunidade do negócio detectada	Descreva a oportunidade detectada para montar o negócio
Descrição do negócio	Descreva de que maneira a empresa aproveitará a oportunidade percebida por meio do negócio; e como essa oportunidade será transformada em produto, serviço e benefícios para o cliente
Missão	Descreva a missão do negócio, a razão dele existir, em um parágrafo
Visão	Descreva brevemente como seu negócio deverá estar em um futuro próximo
Objetivos estratégicos	Detalhes seus objetivos estratégicos a partir da missão e da visão
Valores	Descreva os valores da sua organização
2. Resumo da empresa	
Forma Jurídica	Descreva o tipo de sociedade utilizado
Sócios	Quem são os sócios e como suas habilidades agregam valor ao negócio
Localização	Onde será localizada a empresa

Resumo do início das atividades	Como serão os primeiros seis meses da atividade da organização
3. Análise de mercado	
Mercado potencial	Descreva o mercado potencial – o universo de pessoas que poderia comprar seu produto ou serviço
Análise da concorrência	Destaque seus principais concorrentes e os pontos fortes e fracos com relação ao seu negócio
Análise de microambiente	Se houver necessidade, descreva como fornecedores, substitutos e intermediários afetam seu negócio
Análise macroambiente	Descreva brevemente, se necessário, como as forças do macroambiente (sociedade, ambiente financeiro/demográfico/tecnológico/cultural, governo etc.) influenciam o seu negócio
Barreiras de entrada e de saída	Existem barreiras de entrada? Descreva-as
	Existem barreiras de saídas? Descreva-as
4. Estratégia de mensuração de mercado	
Segmentação e mensuração do mercado	Seu público-alvo é segmentado de alguma maneira? Descreva isso
Perfil do consumidor	Descreva as principais características de seus consumidores
Mensuração de mercado	Defina o tamanho do mercado potencial, a participação do mercado que deseja atingir e quanto isso representa em volume de vendas
Definição da estratégia do negócio	Qual será sua estratégia de mercado (estratégia de diferenciação, de liderança de custo, de nicho de mercado)?
5. Plano de Marketing	
Produto	Descreva seu produto ou linha de produto. Quais os atributos relevantes do seu produto? Quais os benefícios dele? Qual é seu ciclo de vida?
Preço	Descreva a política de preços, explicando a estratégia de mercado utilizada para definir preços
Promoção	Descreva as estratégias que a empresa utilizará para promover seus produtos e serviços em termos de propaganda, promoção de vendas e relações públicas
Distribuição e venda	Descreva a estratégia de distribuição e de vendas, indicando se haverá intermediários – e como será a relação com eles
6. Organização e gerência do negócio	
Organograma	Defina o organograma da organização
Planejamento estratégico	Defina os cargos, a distribuição de tarefas e responsabilidades entre eles, e a remuneração
Cadeia de valor	Descreva os principais processos de trabalho da empresa
7. Política de responsabilidades (escreva como a sua empresa ajudará a comunidade)	
8. Planejamento financeiro	
Necessidade de investimento inicial	Cronograma de desembolso mensal
Projeção da receita	Preço e volume de vendas
Tributos	Descreva quais os tributos recolhidos pela empresa

Custos	Descreva e quantifique os custos fixos e variáveis
Ponto de equilíbrio	Calcule seu ponto de equilíbrio
Projeção de fluxo de caixa	Mensal e para os próximos cinco anos
Análise de atratividade do negócio	Análise de rentabilidade e a atratividade do negócio por meio do custo de oportunidade do investimento, da taxa interna de retorno e do valor presente líquido. Defina o ponto de exposição de caixa (valor máximo negativo encontrado no fluxo de caixa líquido)

2.2 FINANÇAS

2.2.1 Custos Fixos

Segundo Santos *et al* (2002), custos fixos são todos os gastos que permanecem inalterados, independentemente da quantidade produzida nem o tempo necessário para a sua realização. Santos *et al* (2002) também afirma que estes custos podem ser definidos como depreciação das máquinas, salários, depreciação de bens e seguro de bens. Determinados custos podem variar, mas não em relação ao volume de produção tais como luz, turno de trabalho e irrigação que demanda energia que é variável ao tempo de irrigação e a área podendo assim modificar o custo.

2.2.2 Custos Variáveis

Para Santos *et al* (2002), custos variáveis compõem todos os gastos realizados que estão relacionados diretamente com a quantidade produzida e com a área que é produzida.

Segundo Casarotto Filho (2002), os custos variáveis podem ser divididos em gastos com pessoal e encargos, matérias primas e insumos, transporte, peças de reposição, subcontratações, despesas com energia elétrica.

2.2.3 Taxa de Mínima Atratividade (TMA)

Segundo Casarotto Filho (2002), A TMA é a melhor taxa, com o menor risco, disponível para a aplicação do capital em análise. Durante a tomada de decisão, sempre haverá duas opções de investimento onde uma será o projeto e a outra a TMA. A base para se estabelecer essa taxa é a taxa de juros exercida no mercado.

2.2.4 Lucratividade (L)

Afirma Salazar (2009) que a lucratividade (L) mede o lucro das vendas em relação ao faturamento, sendo o resultado da divisão do lucro líquido pela receita total. Abaixo, a Equação 1:

$$L = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total}}$$

2.2.5 Rentabilidade de Vendas (RV)

De acordo com Salazar (2009), a Rentabilidade de Vendas (RV) é o resultado da divisão do Lucro Líquido pela Receita Líquida. Abaixo, a Equação 2:

$$RV = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita líquida}}$$

2.2.6 Valor Presente Líquido (VPL)

Santos *et al* (2002), afirmam que o VPL pode ser definida como a relação de todos os investimentos realizados e retornos obtidos, e é calculado em cima de uma taxa de juros e somando-os algebricamente. Este valor é considerado em constantes positivas e negativas. Valores negativos informam que o VPL não possui níveis de atratividade sendo um valor com retorno abaixo do mínimo esperado. Para investimentos com um VPL positivo é considerado um projeto com um índice bom de atratividade. Abaixo, a Equação 3:

$$VPL = -VP + \frac{VF}{(1+i)^n}$$

Para encontrar o Valor Futuro (VF), utiliza-se a Equação 4:

$$VF = VP (1 + i)^n$$

Onde:

VP = Valor Presente (investimento inicial)

VF = Valor Futuro

i = Taxa mínima de atratividade

n = Período em anos

2.2.7 Taxa Interna de Retorno (TIR)

Segundo Sanvicente (1997) a taxa interna de retorno corresponde a taxa de lucratividade que é esperada a partir de um projeto de investimento, e afirmam que se a TIR for maior que a TMA o projeto é economicamente viável, caso contrário, o projeto é inviável. Caso os dois valores sejam iguais não mudará investir no projeto ou adotar a TMA.

O programa Excel dispõe da função =TIR para o cálculo deste índice, pois é necessário fazer iterações para se determinar o valor da TIR.

2.2.8 Retorno de Investimento (RI)

Salazar (2009) afirma que o RI é o resultado da divisão do lucro líquido do período pelo capital investido no negócio, conforme a Equação 5 abaixo:

$$RI = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Capital investido}}$$

2.2.9 Prazo de Retorno de investimento (PRI)

Segundo Salazar (2009), o prazo de retorno do investimento (PRI) é um indicador de atratividade, indicando o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu. É o resultado da divisão do capital investido pelo lucro líquido do período, conforme a Equação 6.

$$PRI = \frac{\text{Capital investido}}{\text{Lucro líquido mensal}}$$

2.2.10 Ponto de equilíbrio

Sanvicente (1997) afirma que o ponto de equilíbrio é definido como as operações de uma empresa na qual o volume de produção apresente um resultado operacional nulo. No caso das receitas operacionais esse valor é exatamente igual ao valor das despesas operacionais, o que conclui que nesse ponto, o projeto não produz lucro nem prejuízo. É utilizada a Equação 7:

$$PE = \frac{CFT \times RT}{(RT - CVT)}$$

onde:

PE = Ponto de Equilíbrio

CFT = Custo Fixo Total

CVT = Custo Variável Total

3. METODOLOGIA

Este trabalho foi composto por estudo bibliográfico e estudo de caso, constando pesquisas qualitativas e quantitativas. Pretendeu-se fazer um levantamento das pesquisas realizadas nos últimos anos e que envolveram essas temáticas em diferentes universidades de referência dentro e fora do Brasil.

Por meio da elaboração de um Plano de Negócio, foram identificadas todas as etapas necessárias para que a banda parta do estágio atual (sem planejamento organizacional) e atinja o sucesso profissional e financeiro (com planejamento organizacional), sendo assim a banda atraída por investidores, patrocinadores e contratantes. Para isso, este estudo relacionou: análises de oportunidade e mercado, pesquisas com público em geral, constituição de empresa legal (CNPJ), os sócios e suas respectivas funções operacionais dentro da banda, equipe técnica, as tributações legais, os custos fixos e variáveis, o lucro líquido, preço de venda de seus produtos (*shows*, CDs e DVDs), metas para as vendas dos produtos, o investimento inicial, a projeção para o fluxo de caixa para cinco anos, o plano de *Marketing*, a demonstração de resultados esperados, entre outros tópicos componentes do Plano de Negócio, de forma que as atividades e produtos desenvolvidos pela banda agreguem o máximo valor possível.

Neste trabalho, foi utilizado o modelo de Plano de Negócio apresentado anteriormente, conforme o Quadro 1.

4. PLANO DE NEGÓCIO

Este Plano de Negócio tem como intuito organizar e otimizar os trabalhos da banda, para que se atinja o ponto máximo de sucesso profissional e financeiro. Este planejamento servirá de guia para os sócios da banda, onde serão distribuídas as funções e atributos das atividades, de acordo com as habilidades dos sócios envolvidos.

Além de organizar, orientar e otimizar as atividades que a banda realiza e outras futuras a serem realizadas, este documento possibilitará que investidores, financiadores e patrocinadores vejam a banda como uma oportunidade de retorno financeiro, despertando o interesses destes em investir na banda Mano Ed.

4.1 DESCRIÇÃO DAS LINHAS GERAIS DO NEGÓCIO

Para Dornelas (2005), a análise da oportunidade não faz parte do corpo do Plano de Negócios, mas é o ponto de partida para o seu desenvolvimento e, nesta etapa, não há a necessidade de detalhar as informações. O autor afirma que as informações buscadas nesta fase são apenas referências do mercado.

Já para Dolabela (2004), a análise da oportunidade está na primeira etapa para a elaboração do Plano de Negócios, onde tal análise deve ser muito bem estudada pelo empreendedor. O autor ainda complementa que é a partir das análises iniciais que serão traçadas as estratégias do Plano de Negócios.

Neste tópico serão apresentados o histórico da banda e sua percepção da oportunidade de negócio. Na sequência, será apresentada uma pesquisa que aponta algumas relações entre gosto musical e os cinco grandes fatores da personalidade. Por fim, serão apresentados os dados de uma pesquisa com o público-alvo da banda Mano Ed, após a realização de três *shows* em cidades diferentes.

4.1.1 Histórico da banda Mano Ed e sua percepção da oportunidade de negócio

Como toda e qualquer banda musical, dupla sertaneja, cantor solo, etc, inicialmente estes músicos fazem *covers* de bandas ou pessoas já famosas. Assim ocorreu com a banda Mano Ed, que foi fundada em 2005, formada por cinco músicos que interpretavam músicas *covers* do estilo *pop rock*. Desde sua fundação, a banda sempre teve cinco integrantes sendo um vocalista, um guitarrista e *back vocal*, um baixista e *back vocal*, um tecladista e *back vocal* e um baterista.

A partir junho de 2010, a banda percebeu a oportunidade de destaque partindo para o *rock* comédia, somado a performance cômica no palco (interpretações com figurinos, onde o foco é o humor durante todo o *show*).

Após várias formações com diferentes músicos, foi em 19 de setembro de 2011 que foi formada a banda com os atuais integrantes.

Então, em exatamente um ano com essa formação (entre setembro de 2001 e agosto de 2012) a banda Mano Ed realizou 69 *shows*, em cinco estados brasileiros e na Argentina.

A partir de 01 de fevereiro de 2012, um sexto integrante passou a fazer parte das atividades da banda, com a figura de empresário, acumulando as funções de:

- venda de *show*, criação de novos contatos e contratantes, repasse de *e-mails* e material promocional para contratantes e parceiros (*promoter* de eventos)
- auxílio nas produções executivas (trabalhos realizados por trás do palco, como contratação de técnicos de som, técnicos de iluminação, contratação de *roadies*, gravações de clipes, ideias em geral, divulgação do nome e trabalho da banda através de *sites* de relacionamento, filmagem e fotografias durante os *shows*, pesquisa com público alvo)
- realização de um planejamento para o negócio, sendo confeccionado este Plano de Negócio, que será colocado em execução dentro da organização da banda em janeiro de 2013.

Este novo estilo de fazer *cover* e músicas próprias têm levado a banda a tocar em várias cidades dos estados de Minas Gerais, São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, resultando em satisfação de forma geral do público e dos contratantes.

Muitas pessoas que veem o *show* da Banda Mano Ed comentam que esta banda tem a capacidade de fazer humor inteligente e transmitir alegria durante os *shows*, assim como a banda Mamonas Assassinas o fez. Não houve nenhuma banda tão marcante no Brasil quanto “Os Mamonas”, no sentido de criar um estilo dentro do *rock* misturando outros estilos musicais com uma boa pitada de humor e sátira. É claro que os Mamonas Assassinas foram e sempre serão um marco na música brasileira, principalmente no que se refere ao *rock*

comédia, mas algumas pessoas que assistiram ao *show* Mano Ed e ao *show* dos Mamonas Assassinas, comentam que a banda Mano Ed tem esta mesma capacidade de alegrar e fazer humor como aqueles fizeram.

Os comentários positivos e essa percepção positiva recebida pela banda são a força-motriz que a mantém em funcionamento, a faz vencer os muitos obstáculos e dificuldades, que dão entusiasmo na composição de novas músicas e o mais importante: que faz a banda continuar acreditando e correndo atrás do sucesso máximo, que é o reconhecimento nacional de suas músicas próprias.

Então, esta foi a oportunidade percebida para se destacar das demais bandas *covers*, fazendo músicas do estilo *pop* rock misturado com brega, muito humor e sátiras de situações ou personagens contemporâneos, presentes nos assuntos em alta no dia a dia dos brasileiros, em especial, os jovens de catorze a adultos trinta anos de idade, sendo na sua grande maioria estudantes do Nível Médio e universitários.

4.1.2 A relação da preferência musical com os cinco grandes fatores da personalidade

Segundo o *site* da PEPSIC, Pesquisas Eletrônicas de Psicologia (2008), foi realizada uma pesquisa que verificou a relação entre preferência musical e traços de personalidade a partir de uma amostra de 225 estudantes universitários com idade média de 22 anos e Desvio Padrão de 6,41, (M=22 anos; DP=6,41), que responderam a Escala de Preferência Musical e ao Inventário Big Five. Nesta pesquisa verificaram-se algumas correlações estatisticamente significativas entre as dimensões da preferência musical e os traços de personalidade, conforme definição do Big Five. Segundo este *site*, o Inventário Big Five é uma medida de auto-relato breve, composta por quarenta e quatro itens e designada a avaliar dimensões da personalidade baseada no modelo dos Cinco Grandes Fatores da Personalidade. As cinco grandes dimensões avaliadas são: “Abertura”, “Conscienciosidade”, “Extroversão”, “Amabilidade” e “Neuroticismo”. Neste *site*, o autor afirma que tal modelo tem apresentado replicabilidade em vários países do mundo, inclusive no Brasil. sendo os fatores abaixo:

- Extroversão: representa o traço de tendência à comunicação, assertividade, entusiasmo e gregariedade, cujos adjetivos representativos são: ativo, assertivo, energético, entusiástico e comunicativo;

- Agradabilidade, ou Sociabilidade: pode significar nível de socialização, e denota a tendência a ser socialmente agradável e caloroso, e pode ainda ser caracterizado por adjetivos como apreciativo, generoso, simpático, complacente, humano;
- Escrúpulo – Esse fator encerra características de personalidade que levam à responsabilidade, à honestidade ou à negligência e à irresponsabilidade, podendo assim se configurar em adjetivos como eficiente, organizado, digno de confiança, metuculoso, responsável;
- Neuroticismo, também denominado Estabilidade Emocional (que estaria no extremo positivo do Neuroticismo). Esse fator compreende características positivas e negativas de personalidade, como ansiedade e estabilidade emocional, sendo representados pelos adjetivos: irritável, tenso e melindroso.
- Abertura à Mudança: é o quinto grande fator, e também vem sendo rotulado no contexto brasileiro como Abertura à Experiência. Este fator englobaria características tais como flexibilidade de pensamento, fantasia e imaginação, abertura para novas experiências e interesses culturais.

Segundo o *site* da PEPSIC (2008), os estilos musicais que compuseram esta pesquisa foram: sertaneja, pagode, *pop music*, *funk*, forró, samba, MPB, música clássica, *rap/hip hop*, *heavy metal*, *punk/hard core*, *reggae* música religiosa, axé, brega, eletrônica, *jazz*, *blues*, ópera e *rock*, numa escala no formato *Likert*, cada item representando um estilo, respondido num contínuo que vai de 1 = detesto a 5 = gosto muito.

Nessa pesquisa, concluiu-se que o *rock* é o estilo musical preferido entre os jovens (M=4,05, DP=1,09), e o que despertou menos preferência foi o *heavy metal* (M=2,07, DP=1,15). Foi observado que Música de Massa (sertaneja, pagode, *pop music*, *funk*, forró, samba, axé e brega) se relacionou positivamente com Extroversão e negativamente com Abertura à Experiência.

Esta conclusão foi percebida pela banda Mano Ed através de seus *shows*, onde o seu público prefere o *rock* e que, quando o *rock* é misturado com as Músicas de Massa de forma satirizada, o público fica eufórico e tem-se um resultado muito positivo, tanto do público quanto dos contratantes, sendo que estes levam em conta a satisfação do público para contratar as bandas que tocam em seus eventos ou casas noturnas.

4.1.3 Descrição do negócio

O negócio em estudo é uma banda musical de *pop rock*, formada em 2005 e que, em meados de 2010, detectou uma oportunidade de destaque no meio musical. A oportunidade encontrada é fazer *shows* com músicas do estilo *rock comédia*, que tem como característica o humor e performance de palco, onde é retratado de forma cômica as situações cotidianas do brasileiro. Outra característica deste estilo musical é a mistura do *rock* com as chamadas Músicas de Massa (sertanejo, pagode, axé, pagode, *pop music*, *funk*, forró, samba, axé e brega). Estas características também estão presentes nas músicas próprias, clipes e no convívio diário entre os integrantes da banda Mano Ed.

Existem, no Brasil, imensuráveis grupos musicais dos mais diversos estilos, porém existem poucas bandas novas que fazem *rock comédia*, sendo este o diferencial sobre as demais bandas concorrentes. Este estilo musical também é o diferencial que está mantendo o bom funcionamento da banda e fazendo surgir novas oportunidades para o sucesso. Então, este estilo foi adotado como a identidade da banda Mano Ed.

Salazar (2009) aponta que, desde os anos noventa, com o avanço tecnológico e com a evolução da informática, os grupos musicais estão aderindo, cada vez mais, para a produção independente de seus produtos, como CDs, DVDs, fotografias, divulgação, etc. Desde então, a produção independente rende muito mais lucro para o artista, quando comparado a dependência do artista às prestadoras de serviço, como as editoras, gravadoras, etc. É assim que a banda Mano Ed tem produzido seus *shows*, divulgação e suas músicas próprias devido ao baixo custo de produção e, também, devido a falta de um bom investimento externo que possa levar a banda ao sucesso nacional.

Os custos operacionais e os investimentos necessários são baixos (serão demonstrados na sequência) e este negócio é muito rentável, com baixo risco e o retorno financeiro pode ser muito maior do que o valor calculado neste Plano de Negócio.

4.1.4 Missão

Oferecer lazer e cultura através da música de estilo *rock* comédia, com qualidade técnica e artística, transmitindo alegria para o público e visando a completa satisfação dos contratantes.

4.1.5 Visão

A banda Mano Ed visa o sucesso nacional no mercado musical com apresentações em eventos e mídia de destaque nacional nos próximos cinco anos.

4.1.6 Objetivos estratégicos

Aumentar a quantidade de *shows*, mantendo o *rock* comédia como principal característica da banda, onde serão utilizados os mais diversos meios de comunicação para divulgação do nome e dos trabalhos que a banda realiza; aumentar a quantidade dos contatos com contratantes, jornalistas e parceiros que realizam eventos; planejar as atividades e estipular as metas mensais que cada sócio deverá realizar; e acima de tudo, investir na criatividade humorística e na qualidade técnica para contentar cada vez mais o público-alvo e contratantes.

4.1.7 Valores

Fundado em 2005, o nome Mano Ed já possui uma carreira de sete anos e possui fãs espalhados em cinco estados brasileiros e na Argentina, cuja quantidade de fãs vem aumentando a cada *show* realizado.

Os valores mais importantes da banda são a capacidade artística e a propriedade natural de misturar estilos musicais de forma cômica, transmitindo uma energia muito positiva para o público, que a absorve e emite uma euforia possível de ser identificada através das expressões alegres, demonstrada durante o *show* ou ao conhecer os produtos que a banda vem produzindo. Como causas dessa consequência, mais três valores podem ser apontados: o

bom relacionamento entre os integrantes da banda, o amor à profissão e o comprometimento dos sócios.

4.2 RESUMO DA EMPRESA

4.2.1 Forma Jurídica

A empresa ainda não tem firma aberta, mas será aberta a uma firma do tipo Sociedade Limitada na fase de implantação deste Plano de Negócio, em janeiro de 2013.

4.2.2 Sócios e atribuições

Haverá seis processos a serem gerenciados pelos sócios:

- Direção artística;
- Produção executiva;
- Comunicação;
- Comercial;
- Administração;
- Tecnologia de Informação.

Cada sócio terá um processo e deverá administrá-lo.

Sugere-se haver um rodízio periódico nas funções (com o objetivo de cada sócio conhecer todos os processos e motivá-los a novos desafios).

As despesas e os lucros serão distribuídos igualmente para os seis sócios (o empresário e os cinco integrantes da banda Mano Ed).

A seguir, no Quadro 2, estão relacionadas as funções dos sócios, considerando as características pessoais necessárias ao exercício da função.

Quadro 2 – Funções, características a atribuições dos Sócios

Responsável	Função	Características	Atribuições
Sócio 1	Direção artística	Criatividade, Experimentação, Ousadia e Iniciativa	Cuidar do repertório, fazer pesquisas artísticas, estudar as inovações, criar novas performances de palco, compor novas músicas e clipes, cuidar do cenário, iluminação e figurino.
Sócio 2	Produção executiva	Praticidade, Responsabilidade, Disponibilidade e Iniciativa.	Agendar ensaios; informar à banda e à equipe sobre ensaio e <i>show</i> ; envio de dados pessoais da equipe, <i>rider</i> técnico, mapa de palco, <i>room list</i> e camarim; providenciar figurinos e acessórios utilizados no <i>show</i> ; Cuidados com equipamento; transporte; hospedagem; alimentação; passagem de som; horário; resolver burocracias relacionadas a OMB e ECAD.
Sócio 3	Comunicação	Escrever bem, Boa comunicação, Agilidade com multimídia e Iniciativa.	Atender jornalistas; enviar foto, vídeo e release para a imprensa; informar à banda sobre entrevistas; divulgar a agenda de <i>shows</i> ; promover a imagem da banda entre o público alvo e formador de opinião; atualizar o <i>site</i> da banda, atualizar e manter contatos com público alvo e contratantes em <i>sites</i> de relacionamento (<i>msn</i> , <i>facebook</i> , <i>twitter</i> e <i>blogs</i>), enviar <i>newsletter</i> .
Sócio 4	Comercial	Objetividade, Jogo de cintura, Perseverança e Iniciativa.	Atendimento, prospecção de eventos, envio de proposta de <i>show</i> , negociação de cachê e condições, celebração de contratos, negociação com técnicos e demais fornecedores, passar dados dos contratos gerais, contratantes, técnicos e fornecedores para o Administrador; relacionamento com os contratantes, parceiros e mídia.
Sócio 5	Administração	Organização Raciocínio matemático Honestidade Iniciativa	Pagamentos, recebimentos, emissão de notas fiscais e recibos, movimentação bancária, controle de gastos, avaliação de resultados, levantamento de certidões negativas, arquivamento de documentos, relacionamento com o contador terceirizado.
Sócio 6	Tecnologia de Informação	Domínio computacional gráfico, Domínio de informática em geral, Criatividade,	Solucionar problemas técnicos de informática para o grupo, editar vídeos e áudios gravados, editar fotos, gravar DVDs e CDs para distribuição e divulgação, desenvolver encarte de CDs, DVDs, <i>banners</i> , caricaturas, desenhos para impressão em <i>flyers</i> , criar brindes para distribuição de material promocional

		Comprometimento Iniciativa	como calendários, canetas, camisetas, bonés, bandeiras, estilização dos instrumentos, adesivos, etc.
--	--	-------------------------------	--

4.2.3 Localização e dados cadastrais

Salazar (2009) afirma que uma banda musical não necessita inicialmente de locação de imóvel, evitando assim despesas de aluguel, condomínio (no caso da locação de uma sala comercial), IPTU, energia elétrica, telefone, água, entre outras despesas.

Como a atividade da banda é uma prestação de serviços, necessita basicamente de:

- um *site* eletrônico (registro e hospedagem), com custo mensal de R\$ 20,00, segundo informações do *site* REGISTRO BR (2012);
- abertura de conta bancária, com uma tarifa de manutenção mensal de R\$ 15,00, conforme informações da agência do Banco do Brasil na cidade de Maringá – PR;
- *sites* de relacionamento, sem custo mensal (o valor de *internet ADSL* está contemplado nos custos fixos mensais);
- um contador, com honorários no valor de R\$ 200,00 mensais, conforme pesquisa de preços realizada em agosto de 2012;
- uma caixa postal virtual, com valor mensal de R\$ 50,00 conforme pesquisa de preços realizada em agosto de 2012;
- Cadastro de Inscrição Mercantil (CIM), com valor mensal de R\$ 40,00, conforme *site* da Prefeitura de Maringá (2012).

Os valores descritos acima totalizam R\$ 325,00, sendo este o custo fixo mensal necessário para as atividades comerciais iniciais da banda.

Nome Fantasia: Banda Mano Ed

Razão Social: Será criada em janeiro de 2013

Endereço: Caixa Postal eletrônica a ser criada em janeiro de 2013 - Maringá - PR

Web site: www.manoed.com.br

Email: contato@manoed.com.br

Facebook: Mano Ed Universitário

Msn: contatomanoe@hotmai.com

Telefones: (44) 98408-9893 / (44) 8443-9893

4.3 ANÁLISE DE MERCADO

4.3.1 Mercado potencial

Salazar (2009) aponta que há um crescimento contínuo na produção de discos independentes (atualmente chamados de digitais) desde os anos noventa, devido a:

- massificação da informática com o uso do computador pessoal;
- facilidade de acesso a informação, cópias eletrônicas e softwares de gravação de boa qualidade;
- desenvolvimento da comunicação;
- ferramentas de divulgação e distribuição como *Google, iTunes, MySpace, Orkut, You Tube, Facebook, etc.*

Salazar (2009) informa que atualmente existem milhares de microempresas no mercado musical que obtém o sucesso com mini *hits* e de artistas desconhecidos, que abusam da criatividade e tornam-se famosos por um simples vídeo ou por uma simples música.

Salazar (2009) informa que a Lei Complementar 133/09 reduziu a carga tributária de 17,5% para 6%, e que a Lei Complementar 128/08 criou o empreendedor individual, o qual paga impostos fixos mensais até o valor de R\$ 36 mil/ano; fatores estes que favorecem ainda mais os investimentos no negócio da música.

O *site* Wikipédia (2012) relaciona algumas bandas de *Comedy Rock* que obtiveram ou mantêm o sucesso nacional, com informações sobre tais bandas:

- 1) Mamonas Assassinas (*punk rock*) foi uma banda brasileira de *rock* comédia. O som era uma mistura de *punk rock* com influências de gêneros populares, tais como forró, sertanejo, além de *heavy metal, rock* progressivo, pagode e o vira português. A carreira da banda, com o nome de Mamonas Assassinas, durou de julho de 1995 até 2 de março de 1996 (pouco mais de 7 meses) e, não só a morte de seus integrantes, como também o sucesso destes foi meteórico e estrondoso. Com um único

álbum de estúdio, *Mamonas Assassinas*, lançado em junho de 1995, o grupo acarretou a venda de mais de 3 milhões de cópias no Brasil, sendo certificado com Disco de Diamante em 1995.

2) *Beastie Boys* é um grupo de *hardcore/hip-hop* americano de Nova Iorque formada no ano de 1979. Os *Beastie Boys* foram a primeira banda *rap* de brancos bem sucedida e um dos poucos projetos dos primeiros tempos do *hip-hop* que, ainda, granjeiam grande sucesso. O seu *rap*, influenciado pelo *rock* e *punk*, teve um impacto significativo em artistas, quer dentro, quer fora da cena *hip-hop*. Eles tiveram quatro álbuns no *top* da parada da *Billboard: Communication, Hello Nasty e To The 5 Boroughs* desde 1986. Poucos dos contemporâneos do *Beastie Boys* conseguiram se igualar a este feito.

3) *Massacration (heavy metal)* foi uma banda brasileira de *trick metal* criada por integrantes do grupo de humor Banana Mecânica, na época, chamado de Hermes e Renato. O quadro de humor no qual a banda aparecia acabou tomando proporções enormes e criando uma legião de admiradores, o que levou a banda a fazer concertos de verdade, conquistando seis discos de diamante.

4) *Matanza (hardcore punk)* é uma banda de *rock and roll* do Rio de Janeiro. Sua música é uma mistura de *hardcore punk, country e heavy metal*, formando assim, o gênero que a mídia intitulou de "*countrycore*". Com quinze anos de carreira, possui seis CD's e um DVD lançados, além de uma média anual de noventa *shows*.

5) *Pedra Letícia (pop rock)* é uma banda da cidade de Goiânia e o repertório inclui clássicos do *rock* – nem sempre levados muito a sério - e várias releituras de músicas infantis, principalmente da década de 80, que agrada públicos de todas as idades. Não há um tipo de público definido que frequenta os *shows* do *Pedra Letícia*, trata-se de uma plateia muito eclética.

6) *Raimundos (punk rock)* foi a banda de *rock* que mais vendeu CDS no Brasil nos anos 90, com aproximadamente 3.000.000 de exemplares. Logo, foi a que mais fez sucesso entre os jovens de sua geração.

Com relação a venda de discos digitais, o último relatório sobre o mercado da música brasileira publicado pela APBD (2010), cujo nome é o Mercado Brasileiro de Música 2009, refere-se ao mercado fonográfico brasileiro de 2009, onde esta divulgou que as companhias envolvidas faturaram em 2009, no mercado de música digital, R\$ 42.7milhões. Desse total, 58,7% foram representados por receitas advindas da Internet (R\$ 25.121 milhões) e 41,3%,

vendas de música digital via telefonia móvel (R\$ 17.657 milhões). Desse total, a ABPD apontou as porcentagens de:

- 60% para venda de CD;
- 28,1% para a venda de DVDs + *Blu-Ray* e;
- 11,9% na venda de material digital (material de internet e telefonia móvel)

Neste relatório, a ABPD (2010) divulgou também que a venda de CDs totalizaram 215.051 milhões de reais (22,4 milhões de unidades de CDs), com uma pequena redução de 0,49% das vendas de CDs em relação ao ano de 2008, que totalizaram 216.051 milhões de reais (22,4 milhões de unidades). Desse total de vendas de CDs, a ABPD (2010) informou que o volume de vendas (em unidades) foram:

- 66,4% correspondem a CDs nacionais;
- 30,8% correspondem a CDs internacionais;
- 2,8% correspondem a CDs de Música Clássica.

A ABPD (2010) apontou que a venda de vídeos musicais (DVDs musicais + *Blu-Ray*) está ganhando espaço no mercado música brasileiro, representando 31,9% do total de vendas físicas da indústria fonográfica, sendo que em 2008 era de 30%.

A ABPD (2010) divulgou neste relatório que houve crescimento de 4,62% com a movimentação de 100.603 milhões de reais, comparado a 96,190 milhões de reais em 2008. Desse total de vendas de vídeos musicais (DVDs + *BluRay*), a ABPD (2010) informou que o volume de vendas dos vídeos músicas (em unidades) foram:

- 64,9% correspondem a produtos nacionais;
- 28,6 correspondem a produtos internacionais;
- 5,5% correspondem a produtos relacionados à Música Clássica.

Portanto, é possível compreender que o mercado da música, a venda de digitais (CDs e DVDs) e o *rock* comédia possuem características favoráveis para investimentos.

4.3.2 Análise da concorrência

A seguir, algumas bandas que estão no patamar, ou próximo do patamar da banda Mano Ed, e serão expostos alguns dados sobre as bandas concorrentes:

1) **Major Tom:** segundo informações do *site* da banda (2012), esta banda é da cidade de Maringá- PR, que toca *cover* de sucessos dos anos 60, 70, 80 e 90, com músicas do *flash, trash, disco e rock*, mas não se conhece ou não está disponível na *internet* músicas próprias. Apresentam-se em *shows*, boates, eventos, casamentos, aniversários e formaturas.

2) **Formigos:** no *site* da banda (2012), há informações que a banda é da cidade de São Leopoldo – RS, com quinze anos de carreira, cujo nome é a junção do trocadilho *four* (quatro) + amigos. Faz a junção de solos de guitarra da banda *Metallica* com letras de músicas de pagode, interpreta músicas com performance da Xuxa, entre outros. Já se apresentaram levaram a programas de TV como; TV Xuxa, Domingo Legal, Tudo é Possível, A Noite é uma Criança, Hebe, Boa Noite Brasil e Sabadaço.

3) **Ventania:** há informações no *site* da banda (2012) que o cantor e compositor Wilson da Silva, que já foi andarilho, cuja inspiração musical vem do movimento *hippie* dos anos 70. Atualmente, Ventania mora em São Thomé das Letras, Minas Gerais. Foi em 2000 que, mudando-se para São Thomé das Letras/MG e tocando sempre no Bar do 2, gravou seu primeiro CD, intitulado “Só para loucos”.

A seguir, estão relacionados os Pontos Fortes e os Pontos Fracos da banda Mano Ed, segundo informações do vocalista e líder, Eduardo Cauduro:

- Os músicos têm entre oito e doze anos de experiência profissional na música;
- A Banda Mano Ed já possui seis músicas próprias gravadas com produção própria e a letra destas músicas estão registradas na Fundação Biblioteca Nacional, órgão que registra obras intelectuais no Escritório de Direitos Autorais (EDA), situado no Rio de Janeiro. Destas seis músicas, duas possuem clipes gravados no formato *Full HD*.
- A banda Mano ED possui dois clipes, com qualidade *Full HD*;
- A banda também possui outros projetos em andamento, como finalização de outras músicas, gravação do primeiro álbum, gravação de DVDs e *shows*, gravação de clipes, materiais de divulgação e arquivos de entrevistas em rádio, TV e jornal de algumas cidades por onde já se apresentaram.

- Como vantagem, existem poucas bandas do estilo *Comedy Rock* no Brasil, especialmente no Paraná, onde é possível, através de investimentos nos trabalhos da banda, haver um destaque no mercado nacional da banda Mano Ed;
- A banda Mano Ed participou do concurso “Olha Minha Banda” do programa “Caldeirão do Huck”, onde quarenta e cinco mil bandas de todo o país se inscreveram no concurso. A banda Mano Ed ficou entre as cem bandas a serem escolhidas, porém na fase eliminatória foram selecionadas trinta bandas, sendo eliminada a banda Mano Ed nesta fase.
- A banda não possui um investidor para que a banda consiga realizar com maior velocidades e maior quantidade a produção de materiais como músicas próprias, CDs, DVDs, clipes, inovações de performance, entre outros. Os recursos atuais são próprios com o ganho obtido na realização dos *shows* que a própria banda está promovendo.

Aplicando a análise SWOT sobre o ambiente da banda Mano Ed, identificou-se as seguintes forças, externas e internas, positivas e negativas, que atuam no negócio da banda, conforme o Quadro 3. As oportunidades são as forças positivas e externas. As ameaças são as forças negativas e externas. Os pontos fortes são forças positivas e internas. Os pontos fracos são forças negativas e internas. A principal característica das forças externas (oportunidades e ameaças) é que a banda não tem controle sobre elas. São independentes da vontade da banda.

Já as forças internas (pontos fortes e fracos) podem ser alteradas pela ação da banda Mano Ed.

Quadro 3 - Tabela SWOT

<i>I – Pontos Fortes II – Oportunidades</i>	<i>II – Oportunidades</i>
1) Músicos de alta qualidade 2) Instrumentos modernos 3) Repertório ensaiado 4) Microempresa organizada 5) Carreira planejada	1) Baixo custo de produção 2) Baixo custo de distribuição 3) Crescimento econômico 4) Crédito para o setor 5) Poucos concorrentes de <i>Rock Comédia</i>
1) <i>Show</i> sem iluminação 2) Equipe técnica indefinida 3) Pouca presença na mídia 4) Falta de capital de giro 5) Marca sem reconhecimento	1) Poucos locais para <i>show</i> 2) Estrutura precária para <i>show</i> 3) Contratantes não arcam com despesas de traslado 4) Pirataria física e digital 5) Altas despesas de transportes
<i>III – Pontos Fracos</i>	<i>IV – Ameaças</i>

4.3.3 Análise de microambiente

Abaixo, exemplos de situações que afetam diretamente a venda de um *show* ou o sucesso dele em relação à quantidade de público que poderia prestigiar o *show* da banda Mano Ed, ou situações que o contratante deixa de contratar ou paga menos pelos serviços prestados pela banda Mano Ed:

- **Duplas ou bandas sertanejas universitárias** que se apresentam em boates, festas e eventos, onde o público deste estilo também é estudantes adolescentes e adultos, e que a maioria deste público é estudante de Nível Médio, universitários e adultos sem um limite de idade.

- **Bandas covers de *pop rock***, que dividem o espaço do *pop rock* em meio a tantas outras bandas deste estilo, onde geralmente são amadores, semi-profissionais e profissionais, havendo uma elevada quantidade de bandas espalhadas por todo o Brasil, de forma não mensurável, pois geralmente estas bandas não são registradas em órgãos competentes.

Bandas de *Comedy Rock* ainda não famosas, porém percebe-se que existem poucas bandas deste estilo. Por onde a banda Mano Ed tem se apresentado, não se ouve falar de bandas de *Comedy Rock*, pois geralmente são bandas *covers* ou sertanejas que estão dividindo o palco com aquela banda.

- **Bandas de *Comedy Rock*** famosas e já consagradas neste mercado, como, por exemplo, a banda Raimundos, Ultraje a Rigor, Velhas Virgens, Matanza, etc, porém, neste momento, não apresentam uma concorrência significativa devido à banda Mano Ed ainda estar em um nível inferior em relação a estas bandas famosas. Até é interessante que novas bandas de *Comedy Rock* surjam neste mercado ou que se mantenham as existentes, para que seja despertado o interesse de empresários, investidores, gravadoras, contratantes e aumento de público.

- **Bandas de *pop rock* ou *rock*** já consagradas na música nacional, como Jota Quest, Paralamas do Sucesso, Skank, Pitty, entre tantas outras, sendo uma barreira para inclusão de novas bandas neste mercado. Porém, neste momento, estas bandas não oferecem uma concorrência para a banda Mano Ed, pois estão em um nível muito elevado, podendo ser, futuramente, concorrentes desta banda.

- **Atrações artísticas** onde o concorrente direto é outro evento na mesma época para o mesmo público alvo, e os concorrentes indiretos são outras opções de diversão da cidade, como bares, cinema, teatro, boates, festas populares.

4.3.4 Análise do macroambiente

Segundo o Wikipédia (2012), o *Rock* cômico, também conhecido por *Comedy Rock*, é um gênero musical que mistura o som do *rock and roll* com sátiras e outras formas de comédia, geralmente são artistas fazendo regravações de músicas famosas, algumas vezes com modificações em suas letras. Isso ocorre para tirar-se um sarro de canções que já tiveram grande aparição no mercado fonográfico

A concorrência no mercado da música é muito grande e observa-se que a fama no Brasil acontece com pessoas ou bandas que possuem um material inovador, diferenciado, que faz referência ao cotidiano de determinada classe popular. No caso do *pop rock*, geralmente o público é adolescente ou adulto, geralmente universitários, onde este estilo faz parte da vida noturna destes jovens, estilo este presente também em eventos culturais e universitários, festas universitárias, rádio e televisão, encontros dos mais diversos tipos, esportes, entre tantos outros meios.

O mercado da música no Brasil possui muitas imperfeições. Por isso, há a necessidade da intervenção do Governo nesse setor, que deveria melhorar a competitividade das micro e pequenas empresas independentes.

É possível identificar seis problemas críticos na cadeia produtiva da música brasileira:

- falta de profissionalismo do setor em geral;
- acesso aos meios de comunicação, principalmente rádio e televisão;
- escassez de locais adequados para *shows*;
- falta de crédito (financiamento);
- pirataria;
- leis de incentivo à cultura com falhas ou distorções.

4.3.5 Barreiras de entrada e saída

Basicamente, como já descrito anteriormente, as barreiras de entrada são:

- concorrência com outras bandas musicais dos mais variados estilos, principalmente de bandas *covers* voltadas para o *rock*, que dão mais opção na escolha dos contratantes, patrocinadores, investidores, agentes de mídia envolvidos em programas de rádio e televisão, etc;
- outros eventos na mesma data ou data próxima que dividam o público-alvo;
- eventos realizados no final de mês, onde geralmente o público-alvo estará sem dinheiro devido ao pagamento ser apenas, para a grande maioria dos trabalhadores, após o quinto dia útil do mês;
- fatores climáticos como chuva e temporal, ou então época de inverno rigoroso, tornando inviável os contratantes realizarem eventos neste período ou nesta data de vido a certeza do não comparecimento do público esperado;
- geralmente, bandas que conseguem o grande sucesso regional, nacional ou internacional, necessitam de um grande apoio financeiro através de investidores e empresários, ou então de pessoas que possam indicar a banda Mano Ed, através de contatos de peso os principais eventos e meios de comunicação regional, nacional, ou até, internacional.

Quanto às barreiras de saída, podem ser consideradas as situações:

- a saída de um ou mais integrantes da banda, o que causaria uma repercussão negativa nas atividades em desenvolvimento e nos projetos da banda em andamento, porém é uma situação facilmente contornada devido à grande variedade de músicos instrumentistas como guitarristas, tecladistas, bateristas e baixistas, sendo que estes profissionais ensaiam uma, duas ou três vezes e já conseguem realizar com boa qualidade técnica os *shows* agendados, fato que já ocorreu algumas vezes antes da formação atual da banda.
- no caso da saída do líder e vocalista, Eduardo, a banda mudaria de identidade porque é o integrante que tem a maior performance de palco desenvolvida durante o *show*, além dos direitos autorais das músicas próprias e das músicas que

estão em andamento. Ao substituí-lo, provavelmente a banda terá outra performance e o nome da banda deverá mudar.

- no caso da banda acabar, o que seria o caso extremo, as atividades agendadas seriam canceladas e em alguns casos, seria necessário pagar multas conforme contrato assinado com os contratantes e, tais multas, dívidas entre os sócios da banda, que neste caso, seriam os cinco músicos e o empresário.

- falta de contratantes, o que acarretará no término da banda devido a situação financeira dos músicos, que são profissionais da música, ou seja, os integrantes da banda Mano Ed não realizam outra atividade profissional, dependem financeiramente dos *shows* e venda dos produtos da banda. Esta situação acarreta também a falta de motivação dos sócios, levando ao término da banda.

4.4 ESTRATÉGIA E MENSURAÇÃO DO MERCADO

4.4.1 Segmentação de mercado

O mercado da música é segmentado dentro dos mais diversos estilos musicais, onde há uma grande diversificação de preferências musicais e que varia também com a região de cada indivíduo. Os estilos mais populares que segmentam o mercado da música nacional são: sertanejo, pagode, *pop music*, funk, forró, samba, MPB, música clássica, *rap/hip hop*, *heavy metal*, *punk/hard core*, *reggae* música religiosa, axé, brega, eletrônica, *jazz*, *blues*, ópera e *rock*. O público-alvo, contratantes, investidores e patrocinadores do mercado da música dividem-se entre esses estilos, e que muitas vezes, mesclam mais de um estilo como lazer ou como negócio.

O mercado que a banda Mano Ed concorre é o *pop rock* e o público-alvo almejado é brasileiro, podendo ser estendido, nos próximos cinco anos, aos países que fazem fronteira com o Brasil.

4.4.2 Perfil do consumidor

O perfil do consumidor que a banda Mano Ed está atuando e objetiva conquistar são adolescentes de catorze a adultos de trinta anos de idade, que geralmente são estudantes de Nível Médio a universitário, cujo público goste do estilo musical *pop rock* misturado com brega, muito humor e sátiras de situações ou personagens contemporâneos; público este, que está presente nas boates, festas e eventos culturais e universitários, rádio, televisão e *internet*

Foram realizadas três pesquisas após três *shows* da banda em boates, nas cidades de Maringá, Colorado e Pinhão, todas do estado do Paraná. Os entrevistados que responderam ao questionário eram todos maiores de idade, devido às boates não permitirem a entrada de pessoas com idades menores de dezoito anos. Os entrevistados totalizaram 140 pessoas.

A Figura 1 é o modelo do questionário aplicado ao público-alvo:

1) ESTADO DE CONSCIÊNCIA									
Você Bebeu: () Nada () Pouco () Médio () Muito									
2) INFORMAÇÕES PESSOAIS									
Idade: anos		Sexo: () Masc.			() Femin.				
Estado Civil: () Solteiro					() Namorando/Casado				
Escolaridade: () 2º grau			() Universitário			() Graduado/Pós graduado			
3) OPINIÃO MUSICAL:									
Músicas com LETRAS de <i>ROCK COMÉDIA</i> você:									
() 0	() 1	() 2	() 3	() 4	() 5	() 6	() 7	() 9	() 10
Não gosta muito								Gosta	
<i>SHOWS</i> de <i>ROCK</i> com <i>COMÉDIA</i> no palco você:									
() 0	() 1	() 2	() 3	() 4	() 5	() 6	() 7	() 9	() 10
Não gosta muito								Gosta	
4) AVALIAÇÃO DA BANDA									
Dê a sua nota para a BANDA MANO ED:									
() 0	() 1	() 2	() 3	() 4	() 5	() 6	() 7	() 9	() 10
Ruim								Muito	
boa									
5) COMENTÁRIOS:									

Figura 1 – Questionário aplicado ao público-alvo da banda Mano Ed.

Como a pesquisa foi realizada em boates, então a primeira questão é relacionada ao estado de consciência, ou embriaguez, do entrevistado, conforme dados da Tabela 1:

Questão 01) Ingeriu bebida alcoólica?

Tabela 1 – Estado de Consciência dos entrevistados

INGERIU BEBIDA ALCOÓLICA?	
Nada	16%
Pouco	28%
Médio	43%
Muito	13%

Os resultados deste item indicam que a maioria dos entrevistados ingeriu bebida alcoólica, sendo que 43% beberam uma quantidade razoável de álcool, 28% ingeriram pouca quantidade e 16% não tomaram bebida alcoólica. Então, as respostas obtidas em toda a pesquisa são válidas, pois apenas 13% dos entrevistados estavam em estado de embriaguez excessiva.

Questão 02) Informações pessoais:

- Sexo – ambos.
- Idade – 18 a 23 anos (38%), 24 a 30 anos (46%), acima de 30 anos (16%).
- Estado civil – solteiro (86%), namorando/casado (14%)
- Escolaridade – Ensino Médio (18%), universitário (64%), graduado/pós-graduado (18%).

Nesta questão, pode-se analisar o perfil do público presente nos *shows*, conforme dados das Tabelas 2, 3 e 4.

Nas respostas, observa-se que o maior público presente possui idade entre 24 e 30 anos, totalizando 46% dos entrevistados. O público entre 18 e 23 anos apontou 38% conforme a pesquisa. Então, observa-se que 84% do público presente é jovem, sendo a grande maioria universitários (64%) e estudantes ou já formados no Ensino Médio (18%). Observa-se também que 86% dos entrevistados são solteiros. O público com idade acima dos 30 anos de idade representa a minoria dos entrevistados (16%). A minoria dos entrevistados é graduada, ou está cursando um curso pós-graduação, ou já concluiu um curso pós-graduação, totalizando apenas 18 % dos entrevistados.

Tabela 2 – Idade dos entrevistados

IDADE	
18 a 23 anos	38%
24 a 30 anos	46%
Acima de 30 anos	16%

Tabela 3 – Estado Civil dos entrevistados

ESTADO CIVIL	
Solteiro	86%
Casado/Namorando	14%

Tabela 4 – Nível de Escolaridade dos entrevistados

ESCOLARIDADE	
Ensino Médio	18%
Universitário	64%
Graduado/Pós-Graduado	18%

Questão 03) Opinião musical:

A Tabela 5 expressa a opinião musical em relação ao *Rock Comédia*, e a Tabela 6 representa a opinião do público-alvo em relação à performance de comédia no palco em um *show de Rock*.

Tabela 5 - Opinião do público sobre *Rock Comédia*

NOTA	QTDE PESSOAS	%
Ruim – 0	7	5,0
1	3	2,1
2	4	2,9
3	9	6,4
4	13	9,3
5	11	7,9
6	15	10,7
7	17	12,1
8	25	17,9

9	17	12,1
Gosta muito - 10	19	13,6

O dados apontam que apenas 5% não tem interessam nenhum por este estilo, atribuindo a nota 0 para este estilo musical. As notas entre 1 e 5 foram assinaladas por 28,6% dos entrevistados, notas estas que indicam que os entrevistados possuem um certo interesse no *rock* comédia, mas ainda o vê como um estilo não tão interessante ou insatisfatório. A grande maioria dos entrevistados (40,7%) atribuíram notas entre 6 e 8, notas estas que apontam um interesse razoável em relação ao estilo *rock* comédia. As notas 9 e 10 foram assinaladas por 25,7% dos entrevistados, sendo que estas notas indicam que estes entrevistados gostam muito deste estilo musical. Então, entre todos os entrevistados, 66,4% assinalaram as notas entre 6 e 10, indicando que gostam muito ou tem um interesse razoável no *rock* comédia, sendo que 33,6% dos entrevistados atribuíram as notas entre 0 e 5, notas estas que indicando insatisfação parcial ou total do estilo musical *rock* comédia.

Tabela 6– Opinião do público sobre *show* de *Rock* com performance comédia no palco

NOTA	QTDE PESSOAS	%
Ruim – 0	3	2,1
1	1	0,7
2	2	1,4
3	7	5,0
4	9	6,4
5	11	7,9
6	7	5,0
7	23	16,4
8	19	13,6
9	23	16,4
Gosta muito - 10	35	25,0

Neste item, os entrevistados opinam em relação ao *show* de *Rock*. Os dados apontam que apenas 2,1% dos entrevistados não gostam deste tipo de evento, atribuindo a nota 0. Entre as notas 1 e 5, que avaliam o *show* de *Rock* como um evento não tão atraente, 21,4% dos entrevistados assinalaram estas notas. Porém, 76,4% dos entrevistados assinalaram as notas entre 6 e 10, indicando que gostam razoavelmente ou gostam muito deste tipo de evento. Este valor alto e expressivo de 76,4% dos entrevistados gostarem deste estilo tem uma certa

influência devido as casas noturnas, onde estas pesquisas foram realizadas, pois o estilo musical que é apresentado nestas boates geralmente é o *rock*.

Questão 04) Avaliação da banda Mano Ed pelo público presente nos *shows*:

Tabela 7 – Avaliação do público para a banda Mano Ed

NOTA	QTDE. PESSOAS	%
Ruim – 0	7	5,0
1	0	0,0
2	0	0,0
3	5	3,6
4	1	0,7
5	0	0,0
6	7	5,0
7	3	2,1
8	15	10,7
9	39	27,9
Muito boa - 10	63	45,0

Conforme os dados da Tabela 7, o público avaliou a banda Mano Ed, sendo que 5% não gostaram da apresentação da banda, atribuindo a nota 0. Apenas 4,3% dos entrevistados gostaram um pouco da apresentação, atribuindo notas entre 1 e 5. Porém 90,7% das pessoas gostaram razoavelmente ou gostaram muito da apresentação da banda Mano Ed, atribuindo as notas entre 6 e 10. Então, conclui-se que a grande maioria gosta e avalia de forma positiva o trabalho desta banda.

Questão 05) Comentários:

Em relação aos comentários, houve 49 comentários positivos, 5 comentários negativos e 86 entrevistados não comentaram. Entre os comentários positivos, muitos elogios foram atribuídos à banda e os poucos comentários negativos referem-se ao estilo musical que não agradaram cinco dos entrevistados.

4.4.3 Mensuração do mercado

A quantidade de locais para a realização de *shows* no Brasil é imensurável, pois qualquer boate, festa, eventos culturais, entre outros, podem contratar os serviços da banda.

Então, esta segmentação de mercado é muito vasta e os dias da semana que o público-alvo brasileiro utiliza para prestigiar um *show* é, geralmente, de terça-feira a domingo, maior ênfase na quinta-feira, sexta-feira e aos sábados, muitas vezes lotando estes espaços onde haja uma banda musical.

A cada novo contato realizado pelo empresário da banda a possíveis contratantes, cria-se uma nova oportunidade de negócio, pois o contratante necessita dos serviços de uma banda musical para a realização do evento que este deseja obter lucros. A cadeia de contatos cresce rapidamente com o empenho do empresário, e ao contratar um *show*, o contratante pode ficar muito satisfeito com a banda após a sua apresentação. Isto gera uma confiança por parte do contratante que solicitará inúmeras vezes ao empresário o retorno da banda para outras apresentações.

Durante a execução deste Plano de Negócios, que possui projeções entre os anos de 2013 e 2017, a banda Mano Ed objetiva conquistar o maior número de fãs possível, dentro do território nacional e países que fazem fronteiras com o Brasil.

4.4.4 Definição da estratégia do negócio

As atividades iniciais, para janeiro de 2013, foram relacionadas através ferramenta de gestão 5W2H, conforme Quadro 4. Essas atividades podem ser alteradas e acrescidas a cada reunião formal ou informal entre os sócios da banda Mano Ed.

WHAT O quê?	WHY Por quê?	Who Quem?	WHERE Onde?	WHEN Quando?	HOW Como?	HOW MUCH Quanto?
1 - Gravação de DVD e CD ao vivo	Para divulgar trabalhos da banda para público, contratantes, investidores e patrocinadores	Eduardo, Marlon, Leandro, Ronaldo, Heber, Eder	Gravadora	Janeiro/2013	Dinheiro será retirado do Investimento inicial	R\$ 8.000,00
2 -Manter e aumentar contatos com contratante, investidores e patrocinadores	Para vender <i>shows</i>	Eder	Em todos os estados nacionais, com ênfase nos estados do SUL, SUDESTE e CENTRO-OESTE. Contatar também nos países: Argentina, Paraguai e Uruguai.	De segunda-feira à sábado, após às 14h até as 20h (horário de funcionamento para negócios com contratantes de boates e eventos)	Mantendo os contatos atuais (enviar email promocional da banda nas segundas-feiras a todos os contatos e efetuar ligação de segunda-feira à sábado); Pesquisar boates na internet e eventos evidentes nas diversas regiões citadas	Telefonia: TIM = R\$50,00 conta mensal OI = R\$ 50,00 Conta mensal VIVO = recarga mensal de R\$15,00 CLARO = recarga mensal de R\$15,00. Internet: R\$ 55,00 mensais
3 -Abertura de firma	Legalizar a empresa	Eduardo, Marlon, Leandro, Ronaldo, Heber, Eder	Órgãos competentes em Maringá-PR	JAN/13	Seguindo o Plano de Negócio (item 4.8.1)	R\$2.570,00 conforme Tabela 4, somando as documentações necessárias para abertura do negócio
4 - Abertura de Conta Corrente	Para depositar o Lucro Líquido da	Eduardo,	Consultar melhores condições bancárias	JAN/13	Negociando com gerente de bancos	R\$ 15,00 mensais para a tarifa de abertura de

	banda Mano Ed (Fluxo de Caixa)	Marlon, Leando, Ronaldo, Heber, Eder	nos bancos disponíveis			conta
5 - Personalizar veículo da banda ("adesivagem")	Para divulgar o nome da banda pelas cidades onde passar e transmitir confiança e seriedade aos contratantes, investidores e patrocinadores	Eduardo, Marlon, Leando, Ronaldo, Heber, Eder	Lojas especializadas em "adesivagem"	JAN/13	Levando o veículo até o estabelecimento, já com as imagens prontas para ser feito o adesivo	R\$1.700,00 com base na pesquisa de preços em lojas especializadas
6 - Fazer mais sete músicas para gravar o primeiro CD e DVD completo com doze músicas próprias da banda Mano ED	Para divulgar o nome da banda, vender o material, distribuir, aumentando a receita da banda, pelas cidades onde passar e transmitir confiança e seriedade aos contratantes, investidores e patrocinadores	Eduardo, Marlon, Leando, Ronaldo, Heber, Eder	Qualquer lugar	De JAN a NOV/13, o DVD/CD será gravado em DEZ/13	Escrevendo as letras e harmonias	Para registrar cada música, o valor é de R\$ 20,00, conforme <i>site</i> da Fundação Biblioteca Nacional (2012). As sete músicas totalizarão R\$140,00.
7 - Gravar o primeiro DVD/CD com doze	Para vender e distribuir	Eduardo, Marlon,	Estúdio/gravadora, cotar preços	DEZ/13	Reunindo as músicas existentes da banda	R\$ 18.000,00, porém

músicas próprias da banda Mano Ed		Leandro, Ronaldo, Heber, Eder			Mano Ed com as sete músicas que serão criadas após JAN/13.	este valor não entrará no investimento inicial, pois será negociado com patrocinadores, empresários e investidores para gravação gratuita para a banda Mano Ed.
8 - Divulgação dos produtos da banda (músicas e vídeos)	Para fechar <i>shows</i> , crescimento da banda e da quantidade de fãs	Leandro	TV, Rádios, Jornais, internet (emails, youtube, twitter ,facebook), Grandes festas	Diariamente, de segunda-feira a sábado.	1 – Entregar aos clientes os trabalhos demo 2 – Apresentar material demo e a banda em programas de TV regional 3 – Apresentar material demo em Rádios da região 4 – Idem para grandes eventos como 5 – Viajar na região com carro adesivado da banda, levando material demo e apresentação presencial dos Sócios e dos trabalhos desenvolvidos	Valores já lançados entre as telefonias móveis e internet, descritos no item 2 deste Quadro.
9 - Atualização internet	Manter <i>sites</i> e afins atualizados	Ronaldo	<i>Sites</i> da banda e <i>You Tube, twitter,</i>	Diariamente, de segunda-feira a sábado.	Acessando e atualizando <i>sites</i> relativos a banda	Valor de internet já lançado, descritos no item 2 deste Quadro.
10 -Edição de vídeos, imagens e apoio a	Manter os	Heber	Sem local específico	Diariamente, de segunda-feira a	Utilizando <i>softwares</i> e <i>hardwares</i>	Valor de internet já lançado, descritos no

informática (TI)	sistemas de informática funcionando e aumentar materiais eletrônicos para divulgação da banda			sábado	necessários	item 2 deste Quadro.
11 - Produção executiva nos <i>shows</i>	Cuidar dos detalhes do palco e do <i>show</i> , dos instrumentos antes, durante e após o <i>show</i>	Marlon	Sem local específico	Diariamente, de segunda-feira a sábado	Analizando a logística de cada <i>show</i> vendido	O valor de mercado para um produtor realizar um evento é de R\$ 150,00 aproximadamente. Este valor está computado no Custo Variável conforme Talela 16. O responsável por esta função apenas acompanhará o Produtor na véspera e após cada <i>show</i> .

Quadro 4 - 5W2H

4.5 PLANO DE *MARKETING*

Tem-se como meta a consolidação da banda Mano Ed a nível nacional, e para isto, o plano de *Marketing* possui três diretrizes principais:

- impulsionar financeiramente a banda Mano Ed através da venda de seus produtos e prestação de serviços;
- divulgar o nome da banda nas mais diversas regiões e estados nacionais para o público-alvo, contratantes, empresários, investidores, promotores de eventos privados ou do estado, agentes da mídia de rádio, televisão e *internet*, tendo como consequência a abertura crescente de novas oportunidades para a banda Mano Ed;
- realizar pesquisas periódicas com intuito de avaliar as atividades internas e, principalmente, o desempenho final da banda sob uma ótica externa. Para isso, serão entrevistados: o público-alvo, contratantes, empresários, investidores, promotores de eventos, agentes da mídia de rádio e televisão, e demais envolvidos direta ou indiretamente nos produtos e serviços que a banda desenvolve.

4.5.1 Produto

Produtos principais: Produção musical de *shows* e músicas próprias e clipes;

Produtos secundários: comércio varejista de discos, CDs, DVDs e afins.

4.5.2 Preço

Os preços para venda dos produtos (*shows*, CDs e DVDs) estão expostos no item 4.8.2.

Salazar (2009) ressalta que é de responsabilidade do contratante a alimentação, hospedagem e despesas com transporte, necessários para a banda e sua equipe técnica. Assim acontece na prática com muitas bandas iniciantes, inclusive com a banda Mano Ed, sendo cobrado R\$ 1,20 por quilômetro rodado, partindo da cidade de Maringá, para cobrir as

despesas de viagem (combustível, pedágios, manutenção, impostos, seguro e demais custos do veículo da banda), exceto quando o contratante disponibiliza o meio de transporte e arca com as despesas de viagem.

Na formação de preço da venda de *shows*, não estão inclusos equipamentos de som, cabeamento, bateria e iluminação, ficando a cargo do contratante a providência destes equipamentos. Como de praxe neste ramo, os contraentes são responsáveis por disponibilizar esses equipamentos e fica a cargo da banda levar os instrumentos de mão (contra-baixo, violões, guitarras, teclado, microfones e as ferragens da bateria, que são os “pratos”).

Os valores de cachê e quilometragem serão reajustados anualmente ou caso haja um consenso entre os sócios da banda.

Comumente, haverá eventos onde não se obterá lucros durante a apresentação, ou às vezes poderá haver até prejuízos no curto prazo, mas haverá eventos que trarão um retorno futuro, situações estas em que o lucro não será imediato, e sim, em médio e longo prazo, como divulgação do nome da banda, troca de favores, fechamento de contratos futuros importantes, abertura de novas oportunidades, credibilidade com contratantes ou investidores, etc.

4.5.3 Promoção

A promoção da banda Mano Ed se dará através de seus produtos.

Quanto aos produtos principais:

- *show* – a divulgação dos *shows* é feita pelos contratantes, pois estes necessitam divulgar seu evento juntamente com o nome da banda Mano Ed, que será a atração do evento;
- músicas próprias e clipes - serão produzidas com menor custo possível, mantendo a qualidade técnica musical e serão divulgadas durante os *show*, não sendo necessário o desembolso dos sócios da banda. Também haverá a divulgação destes materiais no *site* da banda, *blogs*, *sites* de relacionamento como o *Facebook*, nos *sites* como *You Tube* e *MySpace*, disparo de *emails* para envolvidos e fãs cadastrados nos *emails* e *sites* de relacionamentos, não havendo custo para a banda. É possível, angariação de recursos através dos contratantes, empresários, investidores, patrocinadores, promotores de eventos privados ou do estado, agentes da mídia de rádio, televisão, etc, onde também não será necessário a banda desembolsar para realizar tais tarefas.

Quanto aos produtos secundários:

- comércio varejista de discos, CDs, DVDs e afins, serão comercializados no varejo de discos e também nos locais dos *shows* a serem realizados. Estes produtos serão inicialmente de produção independente, havendo a minimização dos custos de produção e será utilizada a mão-de-obra da banda, sendo o dono desta etapa aquele sócio responsável pela atividade de edição de vídeos e fotografias.

4.5.4 Distribuição e venda

A venda dos produtos será pelo feita empresário da banda, sendo este o sócio responsável pelas atividades comerciais. Assim será a venda dos produtos da banda:

- *show* – o empresário da banda buscará obter a maior gama de contatos com contratantes e manterá o bom relacionamento com estes, ofertará os *shows* aos contratantes, acertará os valores do *show*, assinará os contratos dos *show* vendidos, e alimentará a agenda de *shows* confirmados, evitando duplicidade de *shows* agendados. Para diminuir as despesa, cansaço dos músicos causado pelas longas viagens, o empresário deverá otimizar a logística avaliando as datas, locais dos *shows* vendidos e distâncias entre um *show* e outro, evitando prejuízos e desgaste físico da banda.

- músicas próprias e clipes - serão produzidas com menor custo possível, mantendo a qualidade técnica musical, podendo ser utilizada a mão de obra do sócio responsável pela edição de vídeos e fotografia. As músicas próprias devem ser gravadas com alta qualidade técnica de som e musicalidade, e os clipes devem possuir além dessas qualidades, alta qualidade de imagem e produção artística. Estes materiais são considerados o cartão-de-visita e o catálogo de produtos para o empresário poder vender os produtos da banda, sendo muito importante a alta qualidade e a quantidade destes. Assim, o empresário tem argumentos para despertar o interesse dos contratantes, empresários, investidores, patrocinadores, promotores de eventos privados ou do estado, agentes da mídia de rádio, televisão, etc.

- CDs, DVDs e afins, serão comercializados no varejo de discos e também nos locais dos *shows* a serem realizados. Estes produtos serão inicialmente de produção independente, havendo a minimização dos custos de produção e será utilizada a mão-de-obra

da banda, sendo o dono desta etapa aquele sócio responsável pela atividade de edição de vídeos e fotografias.

4.6 ORGANIZAÇÃO E GERÊNCIA DO NEGÓCIO

4.6.1 Organograma

A Figura 2 representa o organograma da banda Mano Ed, o proprietário da banda, Eduardo, que tem a visão gerencial de todos os processos e, além disso, é responsável pela Direção Artística. As demais funções estão representadas com seus respectivos responsáveis.

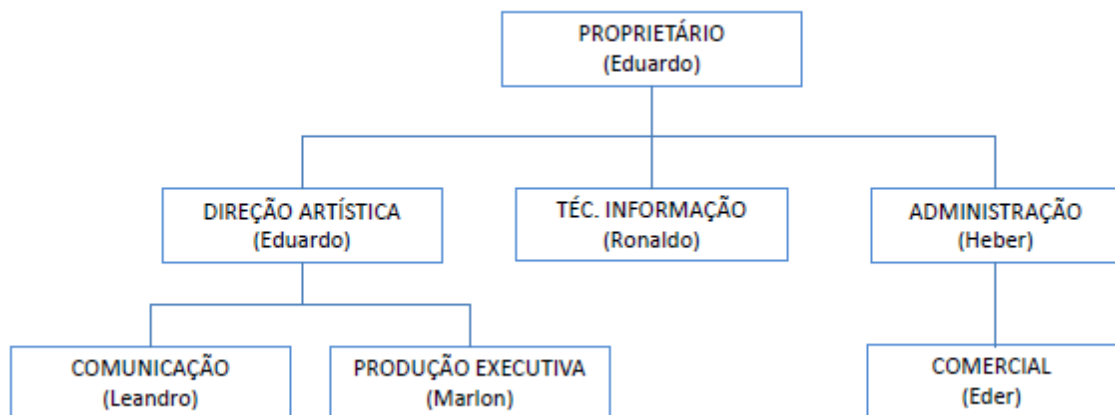


Figura 2 – Organograma da banda Mano Ed

4.6.2 Plano estratégico de recursos humanos

A mão-de-obra dos membros da banda está relacionada no item 4.4.4 - Definição da estratégia do negócio, dentro do 5W2H; no Quadro 2 – Funções, características e atribuições dos Sócios e no Organograma da banda.

Além dos músicos da banda, será necessária uma equipe técnica que está relacionada no Quadro 6.

Quadro 5 – Equipe técnica e atribuições

PROFISSIONAL	ATRIBUIÇÕES
Produtor	Logística, operacionalização
Técnico de som	Sonorização
Técnico de Iluminação	Efeitos visuais
<i>Roadie</i>	Montagem e desmontagem do palco

4.6.3 Cadeia de valor

Este item está incluso no item 4.4.4 Definição da estratégia do negócio, dentro do 5W2H.e no Quadro 2 – Funções, características a atribuições dos Sócios.

4.7 POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Como responsabilidade social, a banda Mano Ed propõe levar lazer ao público-alvo de forma divertida, contribuindo para a arte e a cultura local, através das apresentações em *shows* e através da distribuição de produtos (CDs e DVDs).

Como consequência, haverá um ganho financeiro para a população local, devido à movimentação financeira e aos empregos diretos e indiretos que serão necessários para a realização das apresentações.

4.8 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

4.8.1 Necessidade de investimento inicial

Os investimentos iniciais serão realizados a partir de janeiro de 2013, quando este Plano de Negócio será implantado, onde cada um dos seis sócios desembolsará R\$ 2000,00 em janeiro de 2013, totalizando R\$ 12.000,00. Este dinheiro será destinado às atividades iniciais do Plano de Negócio, como a abertura de firma, gravação de um DVD ao vivo com sete músicas próprias e replicação. Além da replicação deste DVD, será replicado também CDs com o mesmo áudio capitado na gravação do DVD e estes materiais poderão ser vendidos durante os *shows*, ou também distribuídos gratuitamente, dependendo do interesse da banda em relação aos eventos. Este material será distribuído para o público, investidores, patrocinadores e contratantes, com intuito de divulgar o trabalho da banda.

Com a arrecadação das vendas dos produtos (*shows*, CDs e DVDs), o lucro será mensalmente depositado em uma conta bancária para execução das atividades da banda, conforme o planejamento que será apresentado a seguir no item 4.8 do Plano de Negócio. Em dezembro de 2013, haverá a necessidade de investimento de R\$18.000,00 para a gravação de um DVD e um CD com doze músicas próprias da banda Mano Ed, sendo que este valor não será computado neste Plano de Negócio, pois este valor pode ser dividido entre os sócios ou retirado da conta bancária da banda. Mas até esta época, pode ser negociado com investidores, patrocinadores e contratantes que tenham algum interesse que a banda possa atender, de forma que estes arquem com o custeio total ou parcial da gravação, com intuito de reduzir custos para a banda e, de alguma forma, favorecer os investidores, patrocinadores e contratantes.

Os gastos para a abertura do negócio são: os honorários para elaboração do contrato social, as taxas de abertura da empresa nos órgãos públicos, o registro da marca no Instituto Nacional da Propriedade Industrial, a aluguel do endereço virtual, e os relativos ao registro do domínio e hospedagem do *site* da banda Mano Ed na internet. Na Tabela 8, estão relacionados de gastos referentes à abertura do negócio, em janeiro de 2013.

Tabela 8 – Investimentos Iniciais em janeiro de 2013

ITEM	R\$
Caixa postal virtual	700
Taxas de abertura da empresa (órgãos públicos)	800
Honorários (contador ou advogado)	500
INPI (registro de marca)	130
Hospedagem do domínio (primeira anuidade)	30

Registro das sete músicas na Fundação Biblioteca Nacional (RJ)	140
Gravação de DVD e CD ao vivo para divulgação	8.000
Personalizar veículo (“adesivar” com logotipo da banda)	1700
Total	12.000

A Tabela 8 totaliza o valor de R\$ 12.000,00 para a abertura da empresa, já contemplando a parte burocrática (valores pesquisados no *site* da Prefeitura de Maringá (2012), no *site* as INPI (2012), no *site* Registro BR (2012), pesquisa de preço na cidade de Maringá para honorários do contador no momento da elaboração do contrato social, pesquisa de preços para domínio do *site*, registros das setes músicas (com valor estipulado no *site* da Fundação Biblioteca Nacional), a gravação do DVD/CD (material de divulgação da banda, com pesquisa de preços realizado entre diversas gravadoras de Maringá) e a personalização do veículo da banda (com pesquisa de preços em lojas especializadas na “adesivagem” de veículos).

4.8.2 Projeção da receita (preços e volume de vendas)

Salazar (2009) estabelece que o preço da venda de um show deve levar em consideração três variáveis: o custo fixo médio, o custo variável e a margem de lucro. Assim sendo, shows realizados em boates, festas, eventos públicos, etc, com duração mínima de duas horas, o valor mínimo do cachê fechado (nomenclatura usual para valor do show) é de R\$ 2.500,00 para , acrescidos de R\$ 1,20 para cada quilômetro rodado de ida e volta, partindo da cidade de Maringá-PR. Nestes locais, pode ser combinado com o contratante uma porcentagem sobre o valor da bilheteria arrecada no final do show, prática esta conhecida como “Portaria”, sendo o valor mínimo de “portaria” 50% para o contratante e 50% para a banda. Geralmente, a “portaria” ocorre entre a porcentagem de 20 a 30% para o contratante e 70 a 80% para a banda. No caso de “portaria”, o valor mínimo de garantia para a banda é de R\$ 2000,00, acrescidos de R\$ 1,20 para cada quilômetro rodado de ida e volta, partindo da cidade de Maringá-PR (caso a quantidade de pagantes seja pequena, minimizando os prejuízos e transtornos para a banda).

De acordo com a Tabela 9, o preço de venda em eventos do tipo cerimonial, como casamentos, confraternizações, aniversários, bailes, formaturas, etc, com duração mínima de quatro horas, sendo o valor mínimo da apresentação de R\$ 4.000,00, acrescidos de R\$ 1,20 para cada quilômetro rodado de ida e volta, partindo da cidade de Maringá-PR. O valor do show é baseado no preço de mercado atual para uma banda do porte da banda Mano Ed e os valores de transporte são baseados nos custos do veículo e custos de viagens, de acordo com histórico e experiência que a banda vem adquirindo durante suas apresentações.

Como os eventos cerimoniais não são o foco da banda Mano Ed, estes valores para eventos cerimoniais não farão parte dos cálculos financeiros.

Tabela 9 – Preço de venda de um *show*

TIPO DA APRESENTAÇÃO	TIPO DO PAGAMENTO	VALORES
SHOW – apresentação com duração mínima de 2 horas	CACHÊ FECHADO	Mínimo de R\$ 2500,00 + R\$ 1,20 por km rodado de ida e volta, partindo de Maringá-PR
	PORTARIA	Mínimo de 50% para a banda e 50% para o contratante. Geralmente varia de 70 a 80% para a banda e 20 a 30% para o contratante. Neste caso, garantia mínima de R\$ 2.000,00 + R\$ 1,20 por km rodado de ida e volta, partindo de Maringá-PR
CERIMÔNIAS – apresentação com duração mínima de 4 horas	CACHÊ FECHADO	Mínimo de R\$ 4000,00 + R\$ 1,20 por km rodado de ida e volta, partindo de Maringá-PR

Atualmente, o cachê da banda gira em torno de R\$2.000,00, valor este praticado pelas bandas que são do mesmo porte da banda Mano Ed. Durante as negociações com o contratante, é pedido valores mais altos para o cachê e, geralmente é acertado o valor de R\$ 2.000,00 por *show* contratado.

Para 2013, o cachê mínimo por *show* será de R\$ 2.500,00 e haverá um reajuste anual de 20% devido à procura e contratações que a banda vem conseguindo, de forma que a valorização pelos serviços da banda Mano Ed seja sempre crescente. Os valores para as projeções de cachê mínimo são apresentados na Tabela 10, havendo um reajuste anual de 20%.

Tabela 10 – Projeção de cachê mínimo para cinco anos

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017
Valor mínimo cachê por <i>show</i>	2.500	3.000	3.600	4.320	5.184

Então, conforme a Tabela 10, o valor do cachê mínimo de R\$ 2.500,00 em 2013, sendo corrigido anualmente em 20%, será reajustado em 2017 para um valor em torno de R\$ 5184,00.

No primeiro ano da banda Mano Ed, com a atual formação, entre setembro de 2011 e agosto de 2012, a banda realizou 69 *shows*.

A meta de *shows* para 2013 será de 20% em relação ao primeiro ano, sendo este valor de 20% uma meta para promover o crescimento profissional da banda, então as metas anuais e mensais de *shows* estão apresentadas na Tabela 11.

Tabela 11 - Meta para quantidade de *shows* vendidos

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017
Quantidade de <i>shows</i> mês	7	8	10	12	15
Quantidade de <i>shows</i> por ano	84	101	121	145	174
Total acumulado de <i>shows</i>	84	185	306	451	625

Como em um ano foram realizados 69 *shows* pela banda Mano Ed e a meta é o aumento anual de 20% em relação ao anterior, a meta anual em 2013 será de 84 *shows*. Este valor, dividido pelos doze meses, representa a meta mensal de 7 *shows em* 2013, conforme indica a Tabela 11. As metas anuais e mensais para os anos 2014, 2015, 2016 e 2017 seguem o mesmo cálculo. Além disso, a Tabela 11 apresenta as quantidades de *shows* acumuladas conforme as metas anuais, onde se somam as metas anuais desde 2013, totalizando:

- em 2013, 84 *shows*;
- até 2014, 185 *shows*;
- até 2015, 306 *shows*;
- até 2016, 451 *shows*;
- até 2017, 625 *shows*.

Uma opção de aumentar a receita da banda é a venda de CDs e DVDs em *shows* e para lojista onde a banda Mano Ed se apresentar.

Tanto o CD, como o DVD, custam em torno de R\$ 1,00 por unidade, para serem gravados e colocados em encartes. Será impresso nesse material o logotipo Mano Ed na capa e no CD/DVD.

Tabela 12 – Preço de venda de CDs e DVDs (R\$)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017
Venda de CDs por <i>show</i>	5	5	7	7	7
Venda de DVDs por <i>show</i>	10	10	12	12	12

De acordo com a Tabela 12, os valores de venda de cada CDs e DVDs, em 2013 e 2014 serão de R\$5,00 e R\$10,00, respectivamente. Para 2015, 2016 e 2017, haverá um aumento de R\$ 2,00 para cada material evitando uma defasagem em relação ao custo, sendo então vendidos nos valores de R\$ 7,00 e R\$ 12,00 cada CD e cada DVD, respectivamente.

Na Tabela 13 estão estabelecidas as metas de venda de digitais (CDs e DVDs) durante um *show*, e na Tabela 14, estão estabelecidas as metas mensais e anuais de vendas para lojistas.

Tabela 13 – Meta de Venda de CDs por *show* (unidades)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017
Venda de CDs por <i>show</i>	25	30	35	40	45
Venda de DVDs por <i>show</i>	15	20	25	30	35

Conforme a Tabela 13, observa-se que haverá um acréscimo anual de 5 unidades de CDs e DVDs em relação a meta do ano anterior. O acréscimo de 5 unidades de cada material é uma forma de obter um empenho na venda deste material de divulgação pelos sócios, aumentando a receita e dando uma maior ênfase na divulgação da banda Mano Ed. De acordo com a Tabela 13, em 2013 a meta para venda de CDs inicia-se com 25 unidades, estabelecendo-se as metas para os demais anos. Da mesma forma, a Tabela 13 indica a meta para a venda de DVDs por *show*, que em 2013 inicia-se com 15, e haverá um acréscimo de 5 unidades nos anos subsequentes.

Na Tabela 14, estão indicadas as metas de vendas de CDs e DVDs para lojistas, nas cidades onde a banda Mano Ed estiver realizando seus *shows*. Geralmente, a banda fica um ou

dois dias na cidade onde irá se apresentar, então sempre sobra um tempo para que seja feita algumas visitas em lojas de CDs e DVD com intuito de venda destes materiais.

Tabela 14 – Metas mensais e anuais de Venda de CDs e DVDs para lojistas (unidades)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017
Venda mensal de CDs	50	75	100	125	150
Venda mensal de	30	40	50	60	70
Total de CDs vendidos por ano	600	900	1.200	1.500	1.800
Total de DVDs vendidos por ano	360	480	600	720	840

De acordo com a Tabela 14, as metas de vendas de CDs e DVDs iniciam-se com 50 e 30 unidades, respectivamente. Foi estipulado um acréscimo na meta anual de 25 unidades para CDs e 10 unidades para DVDs, com o intuito de exigir da banda empenho dos sócios na vendagem destes materiais em lojas especializadas, pois também aumentam a receita e divulgam os trabalhos da banda Mano Ed.

Os valores de totais de CDs e DVDs vendidos por ano, simplesmente são os valores da meta mensal de CD e DVD multiplicado pelos doze meses, para cada ano apresentado na Tabela 14.

Assim, a Tabela 14 indica as metas de vendas mensais e anuais para lojistas, entre os anos de 2013 e 2017.

A Tabela 15 apresenta a projeção de digitais a serem vendidos nos cinco anos, com base nas metas de *shows* e CDs/DVDs vendidos.

Tabela 15 – Projeção de vendas de digitais para cinco anos (unidades)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017
CDs	2.700	3.924	5.434	7.306	9.638
DVDs	1.620	2.496	3.624	5.075	6.936

O resultado da Tabela 15 é a meta da quantidade de *shows* anuais (Tabela 11) multiplicados pelas metas de CDs e DVDs vendidos por *show* (Tabela 13), acrescido da meta de vendas de CDs e DVDs para lojistas (Tabela 14). Por exemplo, em 2013 a meta anual é 84

shows. Deste valor, multiplicado pela meta anual da venda de CDs em *shows* em 2013, que é de 600 CDs, soma-se a meta anual de venda de CDs para lojistas em 2013, totalizando 2700 CDs vendidos. Desta mesma forma, calculadas as quantidades de venda de CDs e DVDs, com projeção para os anos entre 2013 e 2017.

4.8.3 Projeção anual de receitas

Na Tabela 16, tem-se a projeção da receita bruta para cinco anos, onde é considerada a vendagem de *shows*, CDs e DVDs. Estes três produtos da banda Mano Ed geram as receitas.

Tabela 16 - Projeção da receita bruta para cinco anos (R\$)

RECEITA BRUTA	2013	2014	2015	2016	2017
<i>Shows</i>	210.000	302.400	435.456	627.057	902.962
CDs	13.500	19.620	38.035	51.143	67.467
DVDs	16.200	24.960	43.488	60.895	83.237
Total	239.700	346.980	516.979	739.094	1.053.666

Os resultados da Tabela 16 foram calculados da seguinte forma:

- Receita Bruta de *shows*: é a meta da quantidade de *shows* (Tabela 11), multiplicada pelo valor do cachê (Tabela 10). No caso do ano de 2013, a meta de *shows* é 84, que multiplicados pelo valor do cachê de 2013 (R\$ 2.500,00), totalizará uma receita bruta de R\$ 210.000,00. Para os demais anos foram utilizados o mesmo cálculo.

- Receita bruta de CDs: é o resultado do valor de venda do CD (Tabela 12) multiplicado pela quantidade anual de venda de CDs (Tabela 15). Por exemplo: em 2013, o valor de venda de CD é R\$ 5,00, que multiplicado por 2700 (quantidade de CDs a serem vendidos em 2013, conforme Tabela 15), resultará numa receita bruta de venda de CDs de R\$ 13.500,00. Para a receita da venda dos CDs dos demais anos, foram utilizados os mesmo cálculos.

- Receita bruta de DVDs: foi utilizado o mesmo cálculo da receita bruta de CDs, sendo o resultado do valor de venda do DVD (Tabela 12), multiplicado pela quantidade de DVDs vendidos anualmente (Tabela 15). Por exemplo: em 2013, o valor de venda de DVD é R\$ 10,00, que multiplicado por 1.620 (quantidade de DVDs a serem vendidos em 2013,

conforme Tabela 15), resultará numa receita bruta de venda de CDs de R\$ 16.200,00. Para a receita da venda dos DVDs dos demais anos, foram utilizados os mesmo cálculos.

Além disso, a última linha da Tabela 16 totaliza os valores das receitas para cada ano, somando as receitas brutas de *shows*, CDs e DVDs, para os anos de 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017.

4.8.4 Tributos

Conforme tabela divulgada no *site* Portal Tributário (2012), estão relacionadas as alíquotas de tributação das receitas brutas no período de doze meses, para Micro Empresários (ME) prestadores de serviço, conforme a Tabela 17:

Tabela 17 – Alíquotas para tributação anual

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota
Até 180.000,00	6%
De 180.000,01 a 360.000,00	8,21%
De 360.000,01 a 540.000,00	10,26%
De 540.000,01 a 720.000,00	11,31%
De 720.000,01 a 900.000,00	11,40%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	12,42%

4.8.5 Custos

Custo Fixos: o planejamento das atividades da banda Mano Ed será otimizado de forma a reduzir os custos fixos operacionais. Então, serão utilizados os escritórios virtuais, em detrimento do aluguel de uma sala comercial.

Na Tabela 18, estão relacionados os custos fixos mensais da banda Mano Ed, com projeção para cinco anos, considerando reajustes anuais de 5,2% sobre cada despesa, valor este que foi baseado na inflação acumulada nos últimos 12 meses informado pelo índice IPCA (índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo). O IPCA mede a inflação oficial.

Tabela 18 – Custo Fixo Mensal (R\$)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017
Tarifa da conta corrente	15	16	17	17	18
Contador	200	210	221	233	245
Caixa Postal Virtual	50	53	55	58	61
Cadastro de Inscrição Mercantil / CIM	40	42	44	47	49
Telefonia (Tim, Oi, Vivo, Claro)	130	137	144	151	159
Site – registro e hospedagem	20	21	22	23	24
Internet ADSL	55	58	61	64	67
Mensalidade	510	537	564	594	652

Os valores dos custos fixos mensais, para 2013 previstos da seguinte forma:

- Tarifa de conta corrente: pesquisado em uma agência do Banco do Brasil na cidade de Maringá e foi informado que a tarifa mensal da conta corrente para 2013 será em torno de R\$ 15,00;
- Contador: pesquisa de preços para mensalidade dos serviços prestados por um contador em Maringá no valor médio de R\$ 200,00;
- Caixa Postal Virtual: pesquisado preços em empresa virtuais que informa cobrar em torno de R\$50,00 para a prestação deste serviço;
- CIM: tarifa municipal cobrada mensalmente pela Prefeitura de Maringá pela empresa em atividade legal;
- Telefonia: já está sendo utilizado pela banda Mano Ed quatro linhas de telefonia móvel, nos valores de R\$ 50,00 (Tim – plano pós-pago), R\$ 50,00 (Oi – plano pós-pago), R\$ 15,00 (Vivo – plano pré-pago) e R\$ 15,00 (Claro – plano pós-pago), totalizando o valor de R\$ 130,00 reais mensais, valores estes que serão os mesmos para 2013, pois os planos pós-pagos tem contrato até o final de 2013. Os pré-pagos são poucos utilizados, não sendo necessários maiores gastos com estas operadoras de telefonia.
- Mensalidade para o *site* da banda: Atualmente é pago o valor mensal de R\$ 20,00, valor que será fixo até o final de 2013, firmado por contrato;
- *Internet ADSL*: Atualmente o custo com a *internet ADSL* é de R\$ 55,00 e será mantido este valor até 2013, através de contrato.

- Portanto, estes são os valores dos custos fixos para 2013. Para os demais anos, foram considerados o reajuste acumulativo de 5,2%, conforme indica o reajuste do *site* do IPCA em agosto de 2012.

A última linha da Tabela 18 informa o total do custo fixo mensal para cada ano. Por exemplo: de janeiro a dezembro de 2013, o custo fixo mensal da banda será de R\$ 510,00; de janeiro a dezembro de 2014, o custo fixo será de reajustado em 5,2%, sendo elevando para R\$ 537,00; e assim sucessivamente até 2017.

Baseado nos valores da Tabela 18, a Tabela 19 apresentada a projeção dos custos fixos para os próximos cinco anos.

Tabela 19 – Projeção dos Custos Fixos para os próximos cinco anos (R\$)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017	Total
Tarifa da conta corrente	180	189	199	210	220	999
Contador	2.400	2.525	2.656	2.794	2.940	13.315
Caixa Postal Virtual	600	631	664	699	735	3.329
Cadastro de Inscrição Mercantil / CIM	480	505	531	559	588	2.663
Telefonia (Tim, Oi, Vivo, Claro)	1.560	1.641	1.726	1.816	1.911	8.654
Site – registro e hospedagem	240	252	266	279	294	1.331
Internet ADSL	660	694	730	768	808	3.662
Total	6.120	6.438	6.773	7.125	7.496	33.952

Os resultados da Tabela 19 são os valores de cada custo fixo mensal (Tabela 18) multiplicados por doze meses para cada item. Por exemplo: a tarifa mensal de conta corrente é de R\$ 15,00 em 2013, que multiplicado por 12 meses, resultará num total de R\$ 180,00 para 2013. Da mesma foram calculados os demais custos fixos para os anos de 2013 a 2017.

A última linha da Tabela 19 totaliza os custos fixo de cada ano.

Custo Variáveis: os custos variáveis da banda Mano Ed são relativos às despesas das apresentações musicais.

Para despesas com transporte (combustível, pedágios, manutenção, impostos, seguro e demais custos do veículo da banda), será cobrado R\$ 1,20 por quilômetro rodado, partindo da cidade de Maringá, exceto quando o contratante disponibiliza o meio de transporte e arca com as despesas de viagem. Como não é possível prever a quilometragem que a banda irá percorrer anualmente, a despesa de com transporte será computada e o valor de R\$ 1,20 pode ser reajustado conforme entendimento dos sócios da banda.

A partir de 2014, será possível prever os gastos com transporte, baseando-se nos custos do ano de 2013, e, então, poderá ser computado nas despesas variáveis.

A Tabela 20 apresenta os custos variáveis de um *show* no ano de 2013. Os valores apresentados na Tabela 20 são os valores de mercado, praticados atualmente por uma banda do porte da banda Mano Ed.

Tabela 20 - Custos Variáveis por *show* em 2013 (R\$)

ITEM	VALOR UNITÁRIO (R\$)	QUANTIDADE	TOTAL
Sócios (músicos + empresário)	250,00	6	1.500,00
Técnico de som	150,00	1	150,00
Técnico de iluminação	100,00	1	100,00
<i>Roadie</i>	100,00	1	100,00
Produtor	150,00	1	150,00
Total			2.000,00

A Tabela 21 apresenta o custo variável para a produção de um CD e um DVD, sendo o valor de R\$1,00. Mesmo que este valor oscile, não será representativo, pois quanto maior a produção destes digitais, menor será o custo variável a produção do mesmo. Então, neste caso, o que impactará neste custo variável será quantidade replicada deste material.

Tabela 21 - Custos Variáveis para confecção de CDs e DVDs por unidade (R\$)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017
CDs	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
DVDs	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

A Tabela 22 apresenta os valores anuais de custo variável para a produção de CDs e DVDs.

Tabela 22 - Custos Variáveis anuais para confecção de CDs e DVDs (R\$)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017
Custo Variável para produção de CDs	2.700	3.924	5.434	7.306	9.638
Custo Variável para produção de DVDs	1.620	2.496	3.624	5.075	6.936
Total	4.320	6.420	9.058	12.381	16.575

Os resultados da Tabela 22 são os produtos das Tabelas 15 e Tabela 21, que são as metas das quantidades de digitais a serem vendidos multiplicados pelo custo variável unitário para a produção dos digitais que é R\$ 1,00.

A Tabela 23 apresenta os custos com impostos gerados a partir da receita bruta anual.

Tabela 23 – Impostos a serem pagos sobre a receita bruta anual (R\$)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017
Impostos	19.679	28.487	53.042	84.257	130.865

De acordo com a Tabela 17, que apresenta as porcentagens para tributação em função da receita bruta anual, observa-se, juntamente com a Tabela 16 (receita bruta), que as porcentagens a serem pagas sobre as receita brutas anuais serão:

- em 2013 = 8,21%;
- em 2014 = 8,21%;
- em 2015 = 10,26%;
- em 2016 = 11,40%;
- em 2017 = 12,42%.

Então, os resultados da Tabela 23 são provenientes da multiplicação da receita bruta (Tabela 16) pelas porcentagens das alíquotas das cargas tributárias (Tabela 17).

A Tabela 24 relaciona uma projeção para os custos variáveis nos próximos cinco anos, considerando que haverá um reajuste anual de 20% sobre o valor do cachê dos músicos, e considerando que haverá um aumento de 20% na quantidade anual de *shows* vendidos. No caso da produção dos digitais, não haverá reajustes, pois como explicado acima, o custo de produção diminui conforme o aumento da produção, sendo o valor do custo de produção unitária no valor de R\$ 1,00 para os anos entre 2013 a 2017. Este custo de produção de digitais é orçado a cada nova necessidade de se produzir lotes de CDs e DVDs, sendo o custo estimado de R\$1,00 é um valor bem acima do custo para grandes quantidades (5.000, 10.000, 15.000 unidades).

Tabela 24 – Projeção dos Custos Variáveis para cinco anos (R\$)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017	Total
Sócios (músicos + empresário)	126.000	181.440	261.274	376.234	541.777	1.486.725
Técnico de som	12.600	15.906	20.080	25.349	32.001	105.936
Técnico de iluminação	8.400	10.604	13.387	16.899	21.334	70.624

<i>Roadie</i>	8.400	10.604	13.387	16.899	21.334	70.624
Produtor	12.600	15.906	20.080	25.349	32.001	105.936
Produção de CDs e DVDs	4.320	6.420	9.058	12.381	16.575	48.753
Total	172.320	240.881	337.265	473.111	665.020	1.888.597
Custo Variável mensal	14.360	20.073	28.105	39.426	55.418	X

Os resultados da Tabela 24 são os valores da meta da quantidade de *shows* (Tabela 11) multiplicados pelos custos variáveis anuais (Tabela 20). Por exemplo: Em 2013, a meta total é de 84 *shows* e, em 2013, o custo com o pagamento dos seis sócios para cada *show* é de R\$ 1.500,00. Multiplicando esses valores, o resultado será um custo variável de R\$ 126.000,00 com o pagamento dos seis sócios em 2013. Da mesma forma foram calculados os demais custos variáveis para os anos entre 2013 e 2017.

A linha Total da Tabela 24 apresenta os valores totais dos custos variáveis para cada ano, que dividido por doze meses, tem-se na última linha o valor do custo variável mensal, para os anos de 2013 a 2017.

Na Tabela 24, a coluna Total (última coluna) soma todos os custos variáveis individualmente, para cada ano. Por exemplo. Na coluna Total, a primeira linha “Sócios (músicos + empresários)” soma os valores gastos com pagamentos dos seis sócios entre 2013 e 2017, totalizando R\$ 1.486.725,00; e assim sucessivamente para os demais custos variáveis.

Observe que na linha “Produção de CDs e DVDs” já estão totalizados os valores anuais para a produção de CDs e DVDs, apresentados na Tabela 22.

Destaca-se , na Tabela 24, o alto valor do custo variável entre 2013 e 2017, que totalizam R\$ 1.888.597,00.

4.8.6 Projeção do fluxo de caixa

A Tabela 25 apresenta a projeção do fluxo de caixa para cinco anos. O fluxo de caixa é o lucro, ou seja, é a diferença entre a receita bruta subtraída do custo total. Complementando informações, também é apresentado nesta tabela o lucro mensal.

Tabela 25 - Projeção do fluxo de caixa para cinco anos (R\$)

DESCRIÇÃO	2013	2014	2015	2016	2017
Receita bruta	239.700	346.980	516.979	739.034	1.053.666
Custo total*	(198.119)	(275.806)	(397.080)	(564.493)	(803.381)
Lucro anual	41.581	71.174	119.899	174.601	250.284

Lucro mensal	3.456	5.931	9.992	14.550	20.587
--------------	-------	-------	-------	--------	--------

* Os valores entre parênteses indicam a operação matemática de subtração.
A Tabela 25 é o resultado do total da receita bruta subtraído do custo total.

Para o cálculo da Tabela 25, foi necessário:

- utilizar o valor da receita bruta anual apresentado na Tabela 16;
- Somar os valores dos custos (custo fixo total + impostos + custo variável total, apresentados nas Tabelas 19, 23 e 24, respectivamente).

De acordo com a Tabela 25, a linha referente ao Lucro anual apresenta valores positivos, ou seja, até estes cálculos pode-se prever que a banda Mano Ed obterá lucro crescente a cada ano. Para complementar informação sobre o lucro, a última linha da Tabela 25 expressa o Lucro mensal, sendo os valores do Lucro anual dividido por doze meses.

A seguir, serão calculados outros índices para comprovar a viabilidade deste Plano de Negócio.

A Tabela 26 apresenta o demonstrativo de resultados dos exercícios de 2013 a 2017.

Como resultados, observa-se o Lucro Líquido positivo nos cinco anos, com boa Lucratividade e Rentabilidade de vendas.

Tabela 26 - Demonstrativo de resultados dos exercícios 2013 a 2017

2013	
DESCRIÇÃO	R\$
Receita bruta total	239.700
Receita bruta de <i>shows</i>	210.000
Receita bruta de discos	29.700
Impostos sobre a receita bruta (8,21%)	(19.679)
Receita líquida	220.021
Custo dos <i>shows</i>	(172.320)
Lucro bruto	47.701
Custos fixos	(6.120)
Lucro líquido	41.581
Lucratividade (L) em %	17
Rentabilidade de vendas (RV) em %	19
Lucro líquido mensal	3465
2014	
DESCRIÇÃO	R\$
Receita bruta total	346.980
Receita bruta de <i>shows</i>	302.400
Receita bruta de discos	44.580

Impostos sobre a receita bruta (8,21%)	(28.487)
Receita líquida	318.493
Custo dos <i>shows</i>	(240.881)
Lucro bruto	77.612
Custos fixos	(6.438)
Lucro líquido	71.174
Lucratividade (L) em %	21
Rentabilidade de vendas (RV) em %	22
Lucro líquido mensal	5931
2015	
DESCRIÇÃO	R\$
Receita bruta total	516.979
Receita bruta de <i>shows</i>	435.456
Receita bruta de discos	81.523
Impostos sobre a receita bruta (10,26%)	(53.042)
Receita líquida	463.937
Custo dos <i>shows</i>	(337.265)
Lucro bruto	126.672
Custos fixos	(6.773)
Lucro líquido	119.899
Lucratividade (L) em %	23
Rentabilidade de vendas (RV) em %	26
Lucro líquido mensal	9992
2016	
DESCRIÇÃO	R\$
Receita bruta total	739.094
Receita bruta de <i>shows</i>	627.057
Receita bruta de discos	112.037
Impostos sobre a receita bruta (11,40%)	(84.257)
Receita líquida	654.837
Custo dos <i>shows</i>	(473.111)
Lucro bruto	181.726
Custos fixos	(7.125)
Lucro líquido	174.601
Lucratividade (L) em %	24
Rentabilidade de vendas (RV) em %	27
Lucro líquido mensal	14550
2017	
DESCRIÇÃO	R\$
Receita bruta total	1.053.666
Receita bruta de <i>shows</i>	902.962
Receita bruta de discos	150.704
Impostos sobre a receita bruta (12,42%)	(130.865)

Receita líquida	922.800
Custo dos <i>shows</i>	(665.020)
Lucro bruto	257.780
Custos fixos	(7.496)
Lucro líquido	250.284
Lucratividade (L) em %	24
Rentabilidade de vendas (RV) em %	27
Lucro líquido mensal	20857
LUCRO LÍQUIDO TOTAL DE 2013 A 2017	657.539

A Tabela 26 representa o fluxo de caixa, sintetizando os valores da receita bruta, custos e impostos, apresentando assim o lucro para os cinco anos propostos por este Plano de Negócio.

Para o cálculo dos índices Lucratividade (L) e a Rentabilidade de Vendas (RV), foram utilizadas as Equações 1 e 2.

4.8.7 Análise de atratividade do negócio

Considerando o Investimento Inicial de R\$ 12.000,00 e a Taxa de Mínima de Atratividade (TMA) de 10% ao ano, serão calculados os indicadores:

- Valor Presente Líquido (VPL), utilizando a Equações 3 e 4;
- Taxa Interna de Retorno (TIR); utilizando a Função =TIR no Excel, já que se trata de uma fórmula com iterações;
- Rentabilidade do Investimento (RI), utilizando a Equação 5;
- Prazo de retorno de investimento (PRI), utilizando a Equação 6;
- Ponto de Equilíbrio (PE), utilizando a Equação 7.

A Tabela 27 – Indicadores

INDICADORES	
VPL	R\$ 383.345
TIR	255%
RI	30,97%
PRI	1,96 meses

PE R\$ 122.857

A Tabela 27 indica que:

- tanto a VPL e quanto a TIR, tornam o projeto viável economicamente;
- a Rentabilidade de Investimento negócio, no período de 5 anos, será de 30,97%, com Prazo de Retorno de Investimento em 1,96 meses.;
- o Ponto de Equilíbrio indica que serão necessário a venda de R\$ 122.857 em shows, CDs e DVDs para pagar todos os custos operacionais deste negócio, não havendo prejuízo e nem lucro para o investidor.

A seguir, será construído um cenário pessimista, diminuindo a quantidade de vendas dos *shows*, CDs e DVDs, simulando uma situação onde as metas de vendas apresentadas anteriormente não tenham sido atingidas.

As Tabelas 28, 29 e 30 ilustram um cenário pessimista na venda de *shows*, CDs e DVDs, respectivamente.

Tabela 28 – Venda pessimista de *shows* (unidade)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017
Quantidade de <i>shows</i> mês	4	5	5	6	8
Quantidade de <i>shows</i> por ano	45	54	65	78	93

Tabela 29 – Venda pessimista de CDs e DVDs para lojistas (unidade)

ITEM	2013	2014	2015	2016	2017	Total
Venda mensal de CDs para lojistas	15	25	35	45	55	175
Venda mensal de DVDs para lojistas	10	15	20	35	40	120
Total de CDs vendidos por ano	180	300	420	540	660	2.100
Total de DVDs vendidos por ano	120	180	240	420	480	1.440

Tabela 30 - Projeção do Fluxo de Caixa para este cenário pessimista

DESCRIÇÃO	2013	2014	2015	2016	2017
Receita bruta	119.100	185.340	272.820	389.503	554.784
Custo total*	104.111	134.127	172.585	231.261	303.537

Lucro anual	14.989	51.213	100.235	158.242	251.247
Lucro mensal	1.249	4.268	8.353	13.187	20.937

Como consequência, haverá alteração nas tributações devido à receita bruta ter diminuído, enquadrando-se valores menores de tributação.

Seguindo os mesmos passos, já apresentados anteriormente para os cálculos financeiros deste Plano de Negócio, a Tabela 31 projeta um novo demonstrativo dos exercícios de 2013 a 2017, diante do cenário pessimista:

Tabela 31 - Projeção do demonstrativo dos exercícios de 2013 a 2017 (pessimista)

2013	
DESCRIÇÃO	R\$
Receita bruta total	126.975
Receita bruta de <i>shows</i>	112.500
Receita bruta de discos	14.475
Impostos sobre a receita bruta (6%)	(7.619)
Receita líquida	119.357
Custo dos <i>shows</i>	(92.100)
Lucro bruto	27.257
Custos fixos	(6.120)
Lucro líquido	21.137
Lucratividade (L) em %	17
Rentabilidade de vendas (RV) em %	18
Lucro líquido mensal	1761
2014	
DESCRIÇÃO	R\$
Receita bruta total	184.200
Receita bruta de <i>shows</i>	162.000
Receita bruta de discos	22.200
Impostos sobre a receita bruta (8,21%)	(15.123)
Receita líquida	169.077
Custo dos <i>shows</i>	(128.784)
Lucro bruto	40.293
Custos fixos	(6.438)
Lucro líquido	33.855
Lucratividade (L) em %	18
Rentabilidade de vendas (RV) em %	20
Lucro líquido mensal	2821
2015	
DESCRIÇÃO	R\$
Receita bruta total	275.245

Receita bruta de <i>shows</i>	234.000
Receita bruta de discos	41.245
Impostos sobre a receita bruta (10,26%)	(28.240)
Receita líquida	247.005
Custo dos <i>shows</i>	(180.928)
Lucro bruto	66.077
Custos fixos	(6.773)
Lucro líquido	59.304
Lucratividade (L) em %	22
Rentabilidade de vendas (RV) em %	24
Lucro líquido mensal	4942
2016	
DESCRIÇÃO	R\$
Receita bruta total	395.700
Receita bruta de <i>shows</i>	336.960
Receita bruta de discos	58.740
Impostos sobre a receita bruta (10,26%)	(40.599)
Receita líquida	355.101
Custo dos <i>shows</i>	(254.002)
Lucro bruto	101.099
Custos fixos	(7.125)
Lucro líquido	93.974
Lucratividade (L) em %	24
Rentabilidade de vendas (RV) em %	26
Lucro líquido mensal	7831
2017	
DESCRIÇÃO	R\$
Receita bruta total	560.847
Receita bruta de <i>shows</i>	482.112
Receita bruta de discos	78.735
Impostos sobre a receita bruta (11,31%)	(63.432)
Receita líquida	497.415
Custo dos <i>shows</i>	(354.800)
Lucro bruto	142.615
Custos fixos	(7.496)
Lucro líquido	135.119
Lucratividade (L) em %	24
Rentabilidade de vendas (RV) em %	27
Lucro líquido mensal	11260
LUCRO LÍQUIDO TOTAL DE 2013 A 2017	343.389

Mesmo no cenário pessimista, há lucratividade nos exercícios de 2013 a 2017 e, também, há uma Rentabilidade de Investimento, conforme indica a Tabela 31.

A Tabela 32, que representa os indicadores em um cenário pessimista, aponta que:

- o VPL e o TIR diminuiram, porém o projeto continua sendo viável economicamente;
- há viabilidade econômica, expresso pelos valores do VPL e RI;
- haverá um Retorno de Investimento, em cinco anos, de 28,62%;
- o Prazo de Retorno de Investimento será rápido, sendo aproximadamente de 2 meses (2,01 meses);
- o Ponto de Equilíbrio diminuiu para R\$ 196.814,00.

Tabela 32 – Indicadores em um cenário pessimista

INDICADORES	
VPL	R\$ 227.834
TIR	235%
RI	28,62%
PRI	2,09674831
PE	R\$ 196.814

Portanto, tanto o cenário otimista e pessimista, ambos apresentam viabilidade econômica e alta rentabilidade aos investidores.

5. CONCLUSÃO

No contexto atual, as ferramentas de gestão são as maiores armas de competitividade para se conquistar uma mínima fração no mercado que se deseja atuar. Então, um empreendimento que concentra esforços na gestão dos seus processos, atividades e finanças, e consegue obter o sucesso profissional e financeiro esperado. E para que este empreendimento mantenha o sucesso, ainda será necessário o uso das ferramentas de gestão para que o empreendimento mantenha sucesso já alcançado, sendo estas ferramentas atualizadas de acordo com as necessidades ditadas pelo mercado em que se atua.

Nesta direção, este Plano de Negócio foi elaborado para guiar a banda Mano Ed, que, assim como qualquer empreendimento, necessita de um planejamento financeiro e organizacional sobre suas atividades. Além de guia, este Plano de Negócio será útil para que a banda consiga angariar patrocinadores, investidores e contratantes, pois é através deste documento que estas pessoas avaliam e investem em negócios.

Através deste trabalho, pode-se concluir que a banda Mano Ed atua em um negócio lucrativo, e que, com este planejamento, será possível prever os lucros, despesas, dificuldades e será a chave para abrir novas oportunidades à banda. Os indicadores de viabilidade econômica e a projeção do fluxo de caixa, comprovam que este negócio é viável, lucrativo e rentável, com rápido retorno de investimento. Além disso, pode-se concluir que este Plano contempla:

- baixos Custos Fixos operacionais, que serão reajustado anualmente em 5,2%, conforme dados do IPCA (2012),
- Custos Variáveis de monta relevante, porém com uma Receita Líquida que indica lucratividade;
- baixo investimento inicial (R\$ 12.000,00);
- metas de vendas de Shows, CDs e DVDs dentro de um cenário realista e próximo do cenário atual da banda Mano Ed, sendo possível cumprir as metas aqui estabelecidas.

Neste Plano de Negócio, não foram contemplados custos e investimentos relacionados à compra e manutenção de instrumentos, pois a cada integrante é responsável pelo funcionamento de seus instrumentos, sendo o custo da manutenção deste um valor muito baixo. Os instrumentos que os integrantes possuem são profissionais e estão em perfeitas condições de uso, e para o porte atual da banda, não há a necessidade de maiores quantidades ou melhor qualidade, pois isso seria um gasto não necessário nesta fase que a banda se

encontra. Porém, conforme a execução deste Plano de Negócio e conforme o fluxo de caixa for aumentando positivamente nos próximos anos, é possível incluir estes gastos e investimentos em equipamentos no PN.

Com o foco na redução de custo para que seja maximizado o lucro das atividades da banda Mano Ed, este empreendimento não utilizará espaço físico (escritório ou sala comercial), pois não haverá gastos com aluguel, condomínio, investimento em mobílias e computadores, água, luz, etc. O escritório utilizado atual é virtual, onde os negócios e contatos são realizados via *internet* ou via telefone, reduzindo o valor total do Custo Fixo e investimento inicial. Conforme a necessidade de um espaço para ensaios ou de um escritório físico, estes gastos serão inclusos no Plano de Negócio. Porém, hoje a banda não necessita deste espaço. Hoje os ensaios são realizados nas casas dos integrantes, justamente para evitar estes gastos.

Para o sucesso do Plano de Negócio é importante a constante atualização de seus itens, que devem ser atualizados de acordo com as necessidades impostas por diversos fatores, como a oscilação do mercado atuante, os custos, os investimentos, uma mudança interna da banda, as oportunidades, etc. Então, o gestor deste PN deve atualizar este documento de acordo com cada necessidade que interfira nas atividades, organização e finanças da banda.

Para a elaboração deste trabalho, a maior dificuldade foi a falta de literatura, no que se refere a um Plano de Negócio voltado para a música. Isto foi uma dificuldade porque poucas fontes disponíveis sobre o assunto são confiáveis. Por outro lado, a grande facilidade de se começar, desenvolver e concluir o trabalho foi a experiência fornecida pela banda Mano Ed, que auxiliou na busca das fontes de informações confiáveis e que explicou como funciona o mercado que esta banda atua. Lembrando, como descrito no início deste trabalho, o conhecimento sobre o mercado de atuação é o passo inicial para a elaboração de um Plano de Negócio e a falta do conhecimento do mesmo é uma das principais causas que leva um empreendimento à falência. Além disso, como fatores positivos, uma boa orientação no desenvolvimento do trabalho pretendido e o prazer que este trabalho pode proporcionar a quem está desenvolvendo-o, são fatores que motivam e que resultam no sucesso acadêmico, profissional e pessoal.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABPD - Associação Brasileira de Produtores de Discos – Site Disponível em: <http://www.abpd.org.br/noticias_internas.asp?noticia=236>. **Fonte de Dados.** Acesso em: 18 mar.2012

ABPD - Associação Brasileira de Produtores de Discos – Site Disponível em: <http://www.abpd.org.br/downloads/Final_Publicacao_09_2010_CB.pdf>. **Fonte de Dados.** Acesso em 30 mai.2012.

BANDA FORMIGOS - Site Disponível em: <<http://www.formigos.com.br/p/release.html>> **Fonte de Dados.** Acesso em 29 mai.2012.

BANDA MAJOR TOM - Site Disponível em: <<http://www.bandamajortom.com.br/>> **Fonte de Dados.** Acesso em 29 mai.2012.

BANDA VENTANIA – Site Disponível em: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Ventania_\(cantor\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Ventania_(cantor))> **Fonte de Dados.** Acesso em 29 mai.2012.

CASAROTTO FILHO, N.; **Projeto de negócio.: redes de empresas, engenharia simultânea, plano de negócio.** São Paulo: Atlas, 2002.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa.** 1. ed. – São Paulo: Cultura, 2004. 7. Impressão.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, 7. Reimpressão.

FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL – BIBLIOTECA NACIONAL PARA REGISTROS DE OBRAS – Site disponível em: www.bn.br/portal. **Fonte de Dados.** Acesso em 25 ago. 2012

IPCA – ÍNDICE NACIONAL DE PREÇOS AO CONSUMIDOR AMPLO - Site disponível em: <<http://www.portalbrasil.net/ipca.htm>>. **Fonte de Dados.** Acesso em 25 ago. 2012.

INPI – Instituto Nacional da Propriedade Intelectual – Site disponível em: <http://www.inpi.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=56&Itemid=93>. **Fonte de Dados.** Acesso em 25 ago. 2012.

PEPSIC – Pesquisas Eletrônicas de Psicologia – Site Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932008000400004>. **Fonte de Dados.** Acesso em 29 mai.2012.

PORTAL TRIBUTÁRIO – PORTAL DE PESQUISAS TRIBUTÁRIAS NACIONAIS – Site Disponível em: <<http://www.portaltributario.com.br/>>. **Fonte de Dados.** Acesso em 27 ago.2012.

PREFEITURA DE MARINGÁ – PORTAL DA PREFEITURA DE MARINGÁ – Site disponível em: <<http://www2.maringa.pr.gov.br>>. **Fonte de Dados.** Acesso em 27 ago.2012.

REGISTRO BR – REGISTRO DE DOMÍNIOS PARA INTERNET NO BRASIL - Site Disponível em: <<http://registro.br/dominio/valor.html>>. **Fonte de Dados.** Acesso em 25 ago.2012.

SALAZAR, Leonardo Santos. **Música Ltda: o negócio da música para empreendedores. (Inclui um Plano de Negócios para uma banda).** 1 ed – Recife: SEBRAE, 2010.

SALAZAR, Leonardo Santos. **Revista da Ciência da Administração – versão eletrônica –** vol.03, jul./ ago/ set. 2009. **Artigo.** Disponível em: <<http://fcap.adm.br/revistas/RCA/HTML/V03/RCAv03a06.htm>>. Acessado em: 18 mar. 2012.

SALIM, César Simões et. Al.. **Construindo Plano de Negócios: Todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso.** 3 ed. rev. e atual - Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, 10. Reimpressão.

SANTOS, G. J.; MARION, J. C.; SEGATTI, S.; **Administração de custos na agropecuária.**-3. ed.- São Paulo / Atlas, 2002.

SANVICENTE, A.Z. **Administração financeira / Antônio Zoratto Sanvicente.** – 3.ed. – São Paulo : Atlas, 1997.

WIKIPÉDIA – *BEASTIE BOYS* - Site Disponível em :<http://pt.wikipedia.org/wiki/Beastie_boys>**Fonte de Dados.** Acesso em 29 mai.2012.

WIKIPÉDIA – MAMONAS ASSASSINAS - Site Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Mamonas_assassinadas> **Fonte de Dados.** Acesso em 29 mai.2012.

WIKIPÉDIA – MASSACRATION - Site Disponível em:
<<http://pt.wikipedia.org/wiki/Massacration>> **Fonte de Dados**. Acesso em 29 mai.2012.

WIKIPÉDIA – MATANZA - Site Disponível em:
<[http://pt.wikipedia.org/wiki/Matanza_\(banda\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Matanza_(banda))> **Fonte de Dados**. Acesso em 29 mai.2012.

WIKIPÉDIA – PEDRA LETÍCIA - Site Disponível em:
<http://pt.wikipedia.org/wiki/Pedra_Let%C3%ADcia> **Fonte de Dados**. Acesso em 29 mai.2012.

WIKIPÉDIA – RAIMUNDOS - Site Disponível em:
<<http://pt.wikipedia.org/wiki/Raimundos>> **Fonte de Dados**. Acesso em 29 mai.2012.

WIKIPÉDIA – ULTRAJE A RIGOR - Site Disponível em:
<http://pt.wikipedia.org/wiki/Ultraje_a_rigor> **Fonte de Dados**. Acesso em 29 mai.2012.