



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP  
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas  
Colegiado do Curso de Engenharia de Produção



---

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS EXATAS E APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**ANÁLISE DE IMPLANTAÇÃO DE UMA SALA DE CINEMA NO MUNICÍPIO DE  
JOÃO MONLEVADE (MG) POR MEIO DA ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE  
NEGÓCIOS**

Rafael Cazazza Ambrósio

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

JOÃO MONLEVADE

Fevereiro, 2018



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP  
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas  
Colegiado do Curso de Engenharia de Produção



---

Rafael Cazazza Ambrósio

## **ANÁLISE DE IMPLANTAÇÃO DE UMA SALA DE CINEMA NO MUNICÍPIO DE JOÃO MONLEVADE (MG) POR MEIO DA ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção, da Universidade Federal de Ouro Preto, como exigência parcial para obtenção do grau de Bacharel em Engenharia de Produção.

Docente orientador: Prof. Thairone Ezequiel de Almeida

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

JOÃO MONLEVADE

Fevereiro, 2018



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
 Universidade Federal de Ouro Preto  
 Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas  
 Colegiado do Curso de Engenharia de Produção



### ATA DE DEFESA

Aos **9** dias do mês de **fevereiro** de **2018**, às **14:00** horas, na sala **H102** deste instituto, foi realizada a defesa do Trabalho de Conclusão de Curso pelo aluno **Rafael Cazazza Ambrósio**, sendo a comissão examinadora constituída pelos professores: **Thairone Ezequiel de Almeida**, **Carla Danielle Araújo Costa** e **Marcela Moreira Couto**. O aluno apresentou o trabalho intitulado: **Análise de implantação de uma sala de cinema no município de João Monlevade (MG) através da elaboração de um plano de negócios**. A comissão examinadora deliberou, pela:

- Aprovação  
 Aprovação com Ressalva – Prazo concedido para as correções: \_\_\_\_ dias.  
 Reprovação com Ressalva – Prazo para marcação da nova banca: \_\_\_\_ dias.  
 Reprovação

do aluno, com a nota 9,0. Na forma regulamentar e seguindo as determinações da resolução COEP 04/2017 foi lavrada a presente ata que é assinada pelos membros da comissão examinadora e pelo aluno.

João Monlevade, **9** de **fevereiro** de **2018**.

*Thairone Ezequiel de Almeida*

Thairone Ezequiel de Almeida  
 Professor Orientador

*Carla Danielle Araújo Costa*

Carla Danielle Araújo Costa  
 Professora Convidada

*Marcela Moreira Couto*

Marcela Moreira Couto  
 Professora Convidada

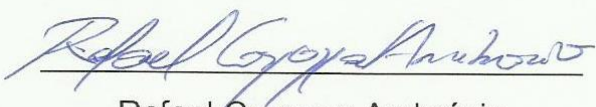
*Rafael Cazazza Ambrósio*

Rafael Cazazza Ambrósio  
 Aluno

## TERMO DE RESPONSABILIDADE

O texto do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **Análise de implantação de uma sala de cinema no município de João Monlevade (MG) por meio da elaboração de um plano de negócios** é de minha inteira responsabilidade. Declaro que não há utilização indevida de texto, material fotográfico ou qualquer outro material pertencente a terceiros sem o devido referenciamento ou consentimento dos referidos autores.

João Monlevade, 9 de fevereiro de 2018.



Rafael Cazazza Ambrósio  
Aluno

## AGRADECIMENTOS

Agradeço inicialmente a Deus e aos meus pais, Mauro e Walquíria, verdadeiros exemplos, guerreiros incansáveis, que não mediram esforços para que eu chegasse até este momento. A minha família: avós, avôs, tios, tias, primos e primas pela ajuda e incentivo.

Aos amigos e mentores da Universidade Federal de Ouro Preto, em especial ao professor Thairone, que me orientou no desenvolvimento deste trabalho. Obrigado pela paciência, companheirismo e compreensão.

Agradeço aos amigos e contatos criados no Movimento Empresa Júnior, *Global Management Challenge* e Arcelor Mittal, pelo companheirismo e aprendizado.

A todos que proporcionaram direta ou indiretamente esse momento, minha eterna gratidão.

A República Monastério, minha segunda família: foram anos inesquecíveis!

## RESUMO

Neste trabalho, são mostradas as etapas para a elaboração de um plano de negócios, os desafios de um empreendedor e qual a função de um documento desta natureza. Para isso, tem-se como base um estudo para a abertura de uma sala de cinema no município de João Monlevade (MG). Durante a execução, analisou-se informações baseadas em uma organização pré-definida por meio do estudo da literatura, chegando em uma definição comum: Sumário Executivo, Análise de Mercado, Plano Operacional, Plano de Marketing, Plano Financeiro e Avaliação Estratégica. No presente documento, aprofundou-se os cálculos sobre cada aspecto do negócio, mostrando se a operação é viável ou não. Ao fim, discorre-se sobre a viabilidade ou não do empreendimento e seu potencial para investidores baseados em indicadores como Retorno de Investimento (ROI).

*Palavras-chave:* Plano de negócios, empreendedorismo, cinema.

## **ABSTRACT**

In this work, the steps are presented for the elaboration of a business plan, the challenges of an entrepreneur and what is the function of a document of this nature. A study based on the start of a movie theater in the city of João Monlevade-MG. During execution, we analyze information based on a predefined organization through the study of authors, arriving at a common definition: Executive Summary, Market Analysis, Operational Plan, Marketing Plan, Financial Plan and Strategy Analysis. In this document, we drive into calculations on every aspect of the business, showing if the operation is feasible or not. At the end, it's discussed if the business is viable or not and what is the potential for investors based on indicators such as Return of Investment (ROI).

*Keywords:* Business plan, entrepreneurship, movie theater.

**LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Figura 1 – Faixa etária.....	19
Figura 2 – Ocupação.....	19
Figura 3 – Opções de lazer que os entrevistados preferem.....	20
Figura 4 – Periodicidade de visitas.....	20
Figura 5 – Área de poltronas para definição da dimensão da tela .....	26
Figura 6 – Ângulos de visão.....	26
Figura 7 – Escalonamento visual .....	27
Figura 8 – Análise SWOT no cinema .....	50



**LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Sete perspectivas para a natureza do empreendedorismo .....	4
Quadro 2 – Listagem de produtos para a lanchonete .....	28

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Quantidade e relação de funcionários .....	29
Tabela 2 – Política de pagamentos .....	30
Tabela 3 – Preço dos ingressos .....	31
Tabela 4 – Lotação média das sessões .....	32
Tabela 5 – Porcentagem de repasse ao cinema parceiro .....	32
Tabela 6 – Investimento total .....	32
Tabela 7 – Listagem de necessidades para investimento pré-operacional .....	33
Tabela 8 – Itens considerados nos investimentos fixos.....	33
Tabela 9 – Custo de estoque de produtos da lanchonete .....	34
Tabela 10 – Estimativa de capital de giro.....	35
Tabela 11 – Itens relacionados a despesa fixas.....	36
Tabela 12 – Base de cálculo para manutenção e depreciação .....	37
Tabela 13 – Base de cálculo para definir custo de funcionários.....	38
Tabela 14 – Base de cálculo (Simples Nacional) .....	38
Tabela 15 – Custos relacionados a repasse para operadora de cartão .....	39
Tabela 16 – Custo relativo a repasse a parceiros para obtenção de títulos .....	39
Tabela 17 – Custo mensal para produtos da lanchonete .....	40
Tabela 18 – Receitas mensais por segmento .....	41
Tabela 19 – Receita mensal de publicidade.....	41
Tabela 20 – Receita mensal da lanchonete .....	42
Tabela 21 – Receita mensal de ingressos.....	43

Tabela 22 – Fluxo de Caixa para cenário otimista .....	44
Tabela 23 – Demonstrativo de Resultados (DRE) para cenário otimista.....	45
Tabela 24 – Fluxo de Caixa para cenário realista .....	46
Tabela 25 – Demonstrativo de Resultados (DRE) para cenário realista .....	47
Tabela 26 – Fluxo de Caixa para cenário pessimista.....	48
Tabela 27 – Demonstrativo de Resultados (DRE) para cenário pessimista .....	49

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	1
1.1 Definição do tema .....	1
1.2 Identificação e caracterização do empreendimento .....	2
1.3 Problema de pesquisa.....	3
1.4 Objetivos geral e específicos .....	3
1.5 Justificativa.....	3
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....	4
2.1 Empreendedorismo .....	4
2.2 Planejamento e contabilidade .....	5
2.3 Plano de negócios.....	6
2.3.1 Sumário executivo.....	7
2.3.2 Análise de mercado .....	7
2.3.3 Plano de marketing .....	8
2.3.4 Plano operacional .....	9
2.3.5 Plano financeiro .....	9
2.3.6 Avaliação estratégica .....	10
2.4 O mercado brasileiro de cinemas.....	10
3 METODOLOGIA DE PESQUISA .....	13
4 PLANO DE NEGÓCIOS .....	17
4.1 Sumário executivo.....	17
4.1.1 Missão.....	17

4.1.2 Visão .....	17
4.1.3 Valores.....	17
4.1.4 Estrutura legal .....	17
4.1.5 Tipo de negócio .....	18
4.1.6 Enquadramento tributário.....	18
4.1.7 Capital social.....	18
4.1.8 Fonte de recursos .....	18
4.2 Análise de mercado.....	19
4.2.1 Estudo dos possíveis clientes .....	19
4.2.2 Estudo dos fornecedores .....	21
4.2.3 Estudo dos concorrentes .....	21
4.3 Plano de marketing .....	22
4.3.1 Preço.....	22
4.3.2 Promoção.....	22
4.3.2.1 Redes sociais .....	22
4.3.2.2 Website.....	22
4.3.2.3 <i>Search Engine Optimization (SEO)</i> .....	23
4.3.2.4 Cartazes in loco .....	23
4.3.2.5 Trailers.....	23
4.4 Plano operacional .....	24
4.4.1 Espaço.....	24
4.4.2 Sala de exibição.....	25
4.4.3 Bilheteria .....	27

4.4.4 Lanchonete .....	27
4.4.5 Banheiros.....	28
4.4.6 Espaço de convivência .....	28
4.4.7 Funcionários .....	29
4.4.8 Estacionamento .....	29
4.5 Plano financeiro .....	30
4.5.1 Política de pagamento: compras e vendas .....	30
4.5.2 Preço do ingresso .....	30
4.5.3 Quantidade de sessões .....	31
4.5.4 Lotação das sessões .....	31
4.5.5 Percentual de repasse de verba a parceiro .....	32
4.5.6 Investimento inicial total .....	32
4.5.6.1 Investimentos pré-operacionais .....	33
4.5.6.2 Investimentos fixos inicial total.....	33
4.5.6.3 Estoques de produtos da lanchonete.....	33
4.5.6.4 Estimativa de capital de giro .....	35
4.5.7 Despesas .....	35
4.5.7.1 Despesas fixas operacionais .....	35
4.5.7.1.1 Manutenção e depreciação de equipamentos e mobílias .....	36
4.5.7.1.2 Remuneração de funcionários.....	37
4.5.7.2 Repasses do Simples Nacional .....	38
4.5.7.3 Repasses da operadora do cartão de crédito .....	39
4.5.7.4 Repasses do parceiro contratado referente a exibição de títulos .....	39

4.5.7.5 Repasses dos gastos relativos a lanchonete .....	39
4.5.8 Receitas .....	41
4.5.8.1 Publicidade .....	41
4.5.8.2 Lanchonete .....	41
4.5.8.3 Ingressos .....	42
4.5.9 Construção de cenários .....	43
4.5.9.1 Cenário otimista .....	43
4.5.9.1.1 Fluxo de Caixa .....	43
4.5.9.1.2 Demonstrativo de Resultados (DRE) .....	44
4.5.9.1.3 Retorno de Investimento (ROI) .....	45
4.5.9.2 Cenário realista .....	45
4.5.9.2.1 Fluxo de Caixa .....	46
4.5.9.2.2 Demonstrativo de Resultados (DRE) .....	47
4.5.9.2.3 Retorno de Investimento (ROI) .....	47
4.5.9.3 Cenário pessimista .....	48
4.5.9.3.1 Fluxo de Caixa .....	48
4.5.9.3.2 Demonstrativo de Resultados (DRE) .....	49
4.5.9.3.3 Retorno de Investimento (ROI) .....	49
4.6 Avaliação estratégica .....	50
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	51
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	52
APÊNDICE – Questionário .....	56

## 1 INTRODUÇÃO

### 1.1 Definição do tema

O empreendedorismo encontra-se em um momento favorável no cenário brasileiro. Para se abrir um novo negócio, é necessário pesquisar e adquirir que são fundamentais em todas as etapas da empresa. Diante dos incentivos proporcionados por esforços do governo e parcerias público-privadas, a população tem se arriscado a pensar em novos empreendimentos e de fato executar suas ideias (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2018).

Mas para abrir um novo negócio é preciso se planejar. Neste sentido, o plano de negócios é um instrumento documental que tem por objetivo reduzir riscos e incertezas, criar indicadores de desempenho e mostrar o passo a passo de um negócio, planejando antes no papel, para que durante a execução real a probabilidade de erro seja reduzida (SANTOS; PINHEIRO, 2017).

O presente trabalho concentra seus esforços na definição de um plano de negócios para a abertura de uma sala de cinema no município de João Monlevade, estado de Minas Gerais. Como resultado, espera-se que a análise do plano auxilie a tomada de decisões quanto a abertura ou não do empreendimento. Sabe-se que o município em questão não possui nenhum tipo de negócio nesse segmento e isso foi o fator motivacional para este estudo.

Segundo a Agência Nacional do Cinema (ANCINE), o mercado de cinemas mesmo diante da crise na economia brasileira nos últimos 5 anos, continua em crescimento. Alguns motivos podem ser atribuídos a esse fato, como o aumento do poder aquisitivo da população brasileira e a variação do preço médio do ingresso abaixo da inflação, possibilitando maior acesso e incentivo à população (AGÊNCIA NACIONAL DO CINEMA, 2017).

Durante a pesquisa, questões como “em quanto tempo se dará o retorno sobre investimento?” e “quais os custos do projeto?”, serão chaves para o processo de identificação da oportunidade e sua validade. Para isso espera-se que o método escolhido, o de análise por meio da confecção de um plano de negócios, seja suficiente para responder as dúvidas do trabalho.



## 1.2 Identificação e caracterização do empreendimento

O empreendimento em questão é uma sala de cinema no município de João Monlevade e possui como principal fonte de receita a comercialização de ingressos para sessões de filmes. Outros ganhos serão computados por meio de uma lanchonete, instalada dentro das dependências do cinema, onde serão vendidas comidas e bebidas que tradicionalmente se encontram em diversas salas pelo mundo.

Na abertura de um negócio como esse, o empresário se compromete a atender os requisitos do Centro Técnico do Audiovisual (CTAV). Compra de equipamentos, projetos técnicos e de reformas e demais custos iniciais estão listados durante o desenvolvimento do trabalho, assim como cálculos para projeção de receitas e tempo de retorno de investimento.

O local escolhido para a abertura do negócio é o Hiper Comercial Monlevade, maior supermercado da região e com grande estrutura disponível para construção do empreendimento. A capacidade estipulada de lugares da sala de cinema será de 140 lugares, dado as dimensões do espaço e taxa de retorno na venda de ingressos.

Na região do Médio Piracicaba, destaca-se a ausência desse tipo de negócio na maioria das cidades, sendo Itabira, município situado a 37 km de João Monlevade, a única com salas de cinema. Todavia, os equipamentos e experiência dos usuários são ultrapassadas, sendo então o local escolhido uma oportunidade para conquistar novos clientes. A região é compreendida pelos municípios de Santa Maria de Itabira, Itabira, Nova Era, Bela Vista de Minas, João Monlevade, São Domingos do Prata, Dionísio, São José do Goiabal, Sem Peixe, Dom Silvério, Alvinópolis, Catas Altas, Santa Barbara, Rio Piracicaba, Barão de Cocais, São Gonçalo do Rio Abaixo e Bom Jesus do Amparo. Juntos totalizam uma população de aproximadamente 374,5 mil habitantes.

Não foi possível conseguir dados específicos de público do cinema em questão, devido à falta de canais de contato oficiais, além de alegação por parte dos funcionários de se tratarem de dados confidenciais. O que se pode afirmar por observação direta é que o cinema possui duas salas de projeção, sendo que uma delas possui recurso para transmissão de filmes em formato 3D e funciona de segunda a domingo, em média com duas sessões por dia (tarde e noite).

### **1.3 Problema de pesquisa**

O presente estudo destaca como problema de pesquisa a seguinte pergunta: De que forma a preparação de um plano de negócios pode diminuir as incertezas e dúvidas na análise de implantação de uma sala de cinema no município de João Monlevade?

### **1.4 Objetivos geral e específicos**

O presente trabalho destaca como objetivo geral construir um plano de negócios para a abertura de uma sala de cinema no município de João Monlevade com a finalidade de avaliar a viabilidade de implantação do empreendimento.

Para atingir tal objetivo, faz-se necessário neste estudo os seguintes objetivos específicos:

- Conhecer o público consumidor por meio de pesquisa de mercado;
- Apresentar as etapas necessárias para abertura do negócio;
- Simular decisões no âmbito do planejamento, para que se dê maior embasamento para decisões na hora da execução;
- Determinar os custos para implantação, tal qual o prazo para retorno de investimento.

### **1.5 Justificativa**

A ausência de salas de projeção no município de João Monlevade foi um fator motivador para a realização do trabalho. O conteúdo deste documento também acrescenta como conhecimento agregado para pessoas que desejam realizar este tipo de estudo, não só na avaliação do aspecto prático, mas também o conceitual, colocando em prática vários conceitos aprendidos durante o curso.

Para alcançar os objetivos geral e específicos propostos, o próximo capítulo deste trabalho apresenta uma breve revisão bibliográfica que contempla os principais conceitos utilizados para a realização da pesquisa. Em seguida, apresenta-se metodologia de pesquisa. No capítulo quatro, apresenta-se o desenvolvimento da pesquisa. Por fim, são expostas as considerações finais sobre o trabalho.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo tem crescido nos últimos anos com a desburocratização de processos. Mesmo assim, a demora no processo de abertura de empresas tem segurado o crescimento econômico no Brasil, sendo este mais um desafio que o empreendedor deve superar. Sant’Ana (2017, online) destaca que,

(...) enquanto os países desenvolvidos conseguem abrir uma empresa (com todas as licenças, alvarás e registros necessários) em menos de cinco dias, os empresários brasileiros precisam esperar, em média, 117 dias para ter o seu negócio operando legalmente.

Para Dornelas (2016), o empreendedorismo pode ser definido como inovar e criar valor por meio de soluções que façam a diferença, assumindo riscos e buscando oportunidades. Stevenson e Jarillo (1990) destacam a importância do foco nas necessidades do cliente e enuncia empreendedorismo como a geração de valor com a utilização de diferentes recursos.

Em seu estudo, Dornelas (2015) trabalhou reunindo sete perspectivas para a natureza do empreendedorismo (Quadro 1). O autor argumenta que tais aspectos poderão ser aplicados em qualquer empresa, desde o seu porte até o mercado em que atuam.

Quadro 1 – Sete perspectivas para a natureza do empreendedorismo

<b>Criação de riqueza</b>	Empreendedorismo envolve assumir riscos calculados associados com as facilidades de produzir algo em troca de lucros.
<b>Criação de empresa</b>	Empreendedorismo está ligado a criação de novos negócios, que não existam anteriormente.
<b>Criação da inovação</b>	Empreendedorismo está relacionado à combinação única de recursos que fazem os métodos e produtos atuais ficarem obsoletos.
<b>Criação da mudança</b>	Empreendedorismo envolve a criação da mudança, através do ajuste, adaptação e modificação da forma de agir das pessoas, abordagens, habilidades, que levarão a identificação de diferentes oportunidades
<b>Criação de emprego</b>	Empreendedorismo não prioriza, mas está ligado a criação de empregos, já que as empresas crescem e precisarão de mais funcionários para desenvolverem suas atividades.
<b>Criação de valor</b>	Empreendedorismo é o processo de criar valor para os clientes e consumidores através de oportunidades ainda não exploradas.
<b>Criação de crescimento</b>	Empreendedorismo pode ter um forte e positivo relacionamento com o crescimento das vendas da empresa, trazendo lucros e resultados positivos

Fonte: Dornelas (2015)

Mas o que é ser empreendedor? Fillion (1999) destaca que existem diversos sentidos para o termo “empreendedor” e que a definição seria um desafio perpétuo devido a ampla variedade de pontos de vistas para estudar o fenômeno. Para Carvalho (2017), o empreendedor é aquele que assume desafios, toma decisões, traz inovações e transforma oportunidades em negócios de sucesso.

## **2.2 Planejamento e contabilidade**

O planejamento consiste em direcionar as ações da empresa com o propósito de alcançar os objetivos do empreendimento. Neste sentido, planejar é um processo contínuo que abrange uma visão do futuro e ajuda a empresa a organizar seus objetivos e redirecionar suas atividades para facilitar a tomadas de decisão (CONSENTINO et al., 2011).

Segundo Bateman e Snell (2009, p. 117), o planejamento pode ser definido como “o processo consciente, sistemático de tomar decisões sobre metas e atividades que um indivíduo, um grupo, uma unidade de trabalho ou uma organização buscarão no futuro”. Planejar é uma função básica dentro das empresas e tem como propósito organizar, influenciar e controlar uma organização. Dessa forma, somente depois de desenvolverem seus planos é que os gestores podem definir a estrutura da organização e alocar funcionários e recursos (CERTO, 2003).

Todavia, ter um negócio requer que o gestor tenha uma maior percepção integrada de seu empreendimento. Para isso, a contabilidade tem como objetivo reunir os dados e produzir as informações para o controle e tomada de decisões do usuário. Assim, ela poderá fornecer os dados necessários para que os gestores possam controlar e planejar as atividades da empresa e fornecer subsídio para que as decisões sejam as mais acertadas possíveis (FAVERO et al., 2011; MARION, 2015; PIZZOLATO, 2012). Portanto, por meio do planejamento e da contabilidade as empresas poderão entrar e se estabelecer no mercado de forma efetiva.

Dessa forma, para se ter maturidade corporativa é necessário que objetivos das ações de ambos (planejamento e contabilidade) estejam alinhados à visão da empresa. Os objetivos organizacionais foram um marco histórico desde que o planejamento começou a ser implementado. As organizações e gestores devem estar em harmonia com a visão esperada, de maneira que utilizem as ferramentas e ideias

concretas para a análise de viabilidade do negócio e tomada de decisão (KWASNICKA, 2007).

### **2.3 Plano de negócios**

O plano de negócios visa definir os passos que a empresa deve seguir, a partir da sua missão, valores e objetivos. Para muitos empreendedores, ter um plano de negócios bem estabelecido mostra confiança para investimento e conseqüentemente maior disponibilidade de capital a empregar.

Dornelas (2011) destaca que o plano de negócios tem o propósito de definir e delinear a estratégia da empresa para a sua atuação no futuro. Como o plano é muito utilizado por empreendedores que estão estruturando um novo empreendimento, pode ser entendido como um guia para planejar novos negócios ou um planejamento para empresas que procuram abrir novas unidades empresariais (DORNELAS, 2011).

Na visão de Chiavenato (2007, p. 132), o plano de negócios

(...) descreve a ideia de um novo empreendimento e projeta os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros dos negócios propostos, geralmente, para os próximos três ou cinco anos. Seu preparo permite a análise da proposta e ajuda o futuro empreendedor a evitar uma trajetória decadente que o levará do entusiasmo à desilusão e ao fracasso.

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2014), o plano de negócios é o documento mais importante para o empreendedor no estágio inicial do negócio. É até provável que os investidores não invistam no empreendimento enquanto o plano não estiver completo. Para os autores, tal planejamento não é destinado somente aos empreendedores. Entre as partes interessadas estão as incubadoras, parceiros, bancos, investidores, fornecedores, o ambiente interno da empresa, clientes e sócios (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Entretanto, Fernandes e Berton (2005, p. 21) salientam que “uma organização deve conceber seu negócio de modo que ele não seja tão amplo a ponto de não se orientar para lugar algum, nem tão específico a ponto de deixar passar oportunidades”. Outra característica importante sobre o plano de negócios é que ele não deve estar apenas focado no aspecto financeiro (DORNELAS, 2011). É preciso que o plano seja extenso a todas as segmentações da organização de modo que a

conexão entre as áreas tenha uma boa comunicação sobre o andamento de metas e objetivos interligados.

Nesse sentido, aprimorar o conhecimento das condições do ambiente onde será criado o empreendimento é de grande importância para diminuir o risco de fechar a empresa, o que poderá ampliar as chances de sucesso do negócio (MARIANO; MAYER, 2011). Para abrir uma empresa, Chiavenato (2007) destaca que é preciso ter planejamento e “jogo de cintura”, pois mesmo com muitos fatores favoráveis os negócios correm o risco de não se manterem no mercado. Para a confecção deste estudo, considerou-se os seguintes pontos para a construção do plano de negócios: (i) sumário executivo; (ii) análise de mercado; (iii) plano de marketing; (iv) plano operacional; (v) plano financeiro e (vi) avaliação estratégica.

Para Bernardi (2008), todo empreendimento passa por diversos ciclos de vida, desde a introdução até a maturidade do produto ou serviço, além dos desafios e dificuldades. Para isso, é necessário um plano de negócios eficiente, com estratégias claras e bem definidas para o alcance de metas. Assim, a criação de um sumário executivo poderá deixar claro para o empreendedor e as partes interessadas da organização (*stakeholders*), qual a estrutura do seu plano de negócios que mostre o que vai conter de forma resumida.

### **2.3.1 Sumário executivo**

O sumário executivo tem por objetivo resumir o projeto e mostrá-lo como um todo. Nele deve constar cada aspecto relevante do projeto, desde o detalhamento da execução, até mesmo estimativas financeiras, que embasarão uma possível decisão futura relacionada a viabilidade do plano (CRUZ; SILVA; VENDRAME, 2015). Dornelas (2016) ressalta que deve ser organizado e intuitivo ao leitor, de forma que um possível investidor consiga extrair as principais mensagens do plano, tendo uma visão geral de onde se pretende chegar.

### **2.3.2 Análise de mercado**

Conforme Dornelas (2014), a análise de mercado faz parte de uma das etapas do plano de negócios e está relacionada ao marketing da organização. Nela está contida sobre o que é a empresa, quais são os possíveis clientes e concorrentes e o

quanto a empresa conhece, de acordo com seus dados, o mercado em que está inserida. A análise também permite que o empreendedor conheça o mercado na qual atua, qual o comportamento e perfil de clientes, assim como o perfil e fatia de mercado de seus concorrentes. Para o autor, a definição do mercado leva em conta:

- *Análise da indústria/setor*: Traz informações sobre o tamanho, potencial de crescimento e estrutura na qual a organização está inserida. Essa análise começa com informações e pesquisas que tem relação com o setor atuante de modo a monitorar as mudanças dentro do setor, assim como aproveitar as melhores oportunidades do mercado.
- *Descrição do segmento do mercado*: O segmento de mercado analisa o estilo de vida do consumidor, localização geográfica e outros fatores que podem influenciar de maneira direta o consumo do produto. Uma forma de começar a pesquisar sobre é fazer perguntas como, “qual a cota de mercado (market share) dos principais concorrentes”, “qual potencial de mercado do produto/serviço” e “em quais oportunidades irá obter maior participação”. Basicamente, a descrição do segmento do mercado avalia quem está comprando, o que está comprando e por que está comprando.
- *Análise SWOT do Produto/Serviço*: É a matriz responsável para auxiliar na visão de quais são os pontos fracos do produto/serviço e como transformá-los em oportunidades de melhoramento, de maneira a eliminar as ameaças do mercado.
- *Análise da concorrência*: É basicamente conhecer todas as forças e fraquezas do seu potencial concorrente, ou seja, pesquisar sobre como está o preço do concorrente, de qual maneira ele se organiza, se ele responde rápido as mudanças de mercado, se ele tem uma equipe eficiente, se ele é líder ou se tem potencial para ser um concorrente no futuro. Além disso, a análise pode identificar questões relacionadas as promoções e a lucratividade do concorrente.

### **2.3.3 Plano de marketing**

De acordo com Contursi (2003), o plano de marketing avalia possíveis cenários internos e externos, além de definir metas, de maneira alinhada com os objetivos e em busca de criar um compromisso com cada das partes do plano. Os objetivos de

marketing devem ser definidos e quantificados, de maneira que exista um ponto para que se possa guiar a meta. Eles devem ser definidos em termos de participações de mercado e valores. Estes objetivos precisam ser definidos de modo que quando o plano de marketing for implementado, o desempenho possa ser objetivo (CONTURSI, 2003). Para Richers (2000), um plano de marketing não pode ser uma simples coleção de dados e informações, mas, ao contrário, deve refletir as ações da organização e demonstrar interdependência de ações de dados, ambas em um contexto imaginário, mas de maneira mais concreta possível.

#### **2.3.4 Plano operacional**

O plano operacional especifica os detalhes sobre a execução do negócio. É nessa etapa que são descritos os processos do empreendimento. Fatores como estrutura física, layout e detalhes técnicos são analisados nessa área de conhecimento. As definições geradas no plano operacional embasam a construção do plano financeiro (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2011).

#### **2.3.5 Plano financeiro**

Na visão de Weston (2000, p. 342), “(...) o planejamento financeiro envolve a realização de projeções de vendas, renda e ativos baseados em estratégias alternativas de produção e de marketing, seguidos pela decisão de como atende às necessidades financeiras previstas”.

Ao desenvolver planos financeiros, o empreendedor cria a possibilidade de análise de cenários sobre a viabilidade do negócio, e quais estratégias seguir para a concretização do orçamento (ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 1998). Dessa forma, conforme Braga (1992), o planejamento financeiro é a ligação de toda a parte financeira com a futura execução do projeto, sendo parte imprescindível do plano de negócios e que, geralmente, demanda mais informações complexas, construção de cenários e contabilidade.



### 2.3.6 Avaliação estratégica

A avaliação estratégica, na visão de Chiavenato e Sapiro (2004, p. 39), diz respeito a “um processo de formulações estratégicas organizacionais, no qual se busca a inserção da organização e de sua missão no ambiente em que ela está atuando”. Para os autores, é preciso que esteja relacionado com os objetivos de médio e longo prazo estabelecidos de acordo com a visão e missão da organização.

No mercado competitivo, é necessário que as organizações procurem se reinventar a todo instante para que o a concorrência não tome conta da sua fatia de mercado. Por isso, é importante ter uma avaliação estratégica adequada e atrelada a todos os segmentos organizacionais. De acordo com Tavares (2010), para que uma análise obtenha sucesso, é preciso que a organização adote uma metodologia para acompanhar a situação ou objetivo esperado pela organização, além de unir os recursos potenciais e as ações humanas para a solidificar a estratégia.

Uma das ferramentas utilizadas na análise estratégica é a matriz SWOT, na qual estuda a competitividade de uma empresa com o princípio de quatro variáveis, a saber: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Oportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). De acordo com a análise desses itens, a organização poderá fazer a enumeração das forças e fraquezas da empresa, das oportunidades e ameaças do meio em que atua. Do mesmo modo, os pontos fortes e fracos poderão ser alinhados de maneira mais certa para a organização continuar competitiva dentro do mercado (RODRIGUES et al., 2005). Para Martins (2006), a análise SWOT é uma das práticas mais comuns em organizações que têm pensamento estratégico, uma vez que a ferramenta poderá contribuir com a visão do negócio e evidenciar possíveis cenários para o alinhamento estratégico.

## 2.4 O mercado brasileiro de cinema

O cinema brasileiro teve início em 1896, no município do Rio de Janeiro (RJ), por meio de uma máquina chamada “Omniographo”, que teve origem no continente europeu um ano antes, e teve como via de chegada ao Brasil, o transporte por meio de navios. Devido a alta influência estrangeira no país colonial, as produções eram apenas internacionais. Com o passar dos anos, as produções genuinamente brasileiras começaram a surgir (VIANY, 1987).

Conforme Vianny (1987), o cinema brasileiro viveu três grandes momentos no cinema: “A era de ouro”, compreendida entre 1971 e 1987, onde o lançamento de filmes nacionais foi o maior registrado na época; “Os anos de chumbo”, datado entre 1988 e 1995, que representou uma forte baixa devido à crise no modelo de distribuição de filme e política no governo Collor; e, por fim, o momento de “Retomada”, que aconteceu a partir do ano 1996, onde o número de lançamentos voltou a crescer.

Embora o sucesso nos seus primeiros anos de inauguração, o cinema brasileiro acabou perdendo espaço desde a década de 1970, tanto no Brasil como no resto do mundo, por conta do surgimento de formas mais simples de entretenimento. Dentre elas pode-se destacar a TV aberta e fechada, VHS e o DVD. Logo, o que se observa não é a queda do público de filmes, mas sim das salas de cinema (EARP; SROULEVICH; 2009).

O cenário atual mostra-se diferente de como estava na década de 1970. Dados da ANCINE mostram que o ano de 2015 fechou com excelentes números para o setor cinematográfico. Foram feitos registros de 172,0 milhões de espectadores nas salas de cinema do país, o que representou um crescimento de 11,1% em relação ao ano de 2014. Além disso, acompanhado do bom desempenho do público em salas de exibição, a renda gerada em bilheteria foi de R\$ 2,35 bilhões, o que refletiu o aumento de 20,1% em comparação ao ano anterior (AGÊNCIA NACIONAL DO CINEMA, 2016).

Segundo Carmelo (2017), em reportagem na página da Web especializada filmes, “Adoro Cinema”, o Brasil se tornou o 10º maior mercado do mundo em cinema e subiu duas posições na classificação mundial, o que representou em 2016 o décimo maior mercado não americano. O país ainda ultrapassou a Rússia e a Itália, arrecadando cerca de 700 milhões de dólares no ano (CARMELO, 2017). Caesar (2017) enfatiza que, atualmente, o estado de Minas Gerais está em terceiro lugar do ranking dos estados brasileiros que mais tem salas de cinema, ficando atrás dos estados do Rio de Janeiro e de São Paulo.

Assim, este estudo é uma forma de avaliar a viabilidade sobre a construção e implantação de uma sala de projeção na cidade de João Monlevade, estado de Minas Gerais. Como metodologia delimitadora, foi escolhida a da construção de um plano de negócios, com referências de autores conceituados no tema, e que buscam, por meio de uma sequência de passos e análises, identificar aspectos chaves do negócio com previsibilidade e correção de falhas antes que o empreendimento esteja em

andamento. O próximo capítulo irá abordar a metodologia de pesquisa utilizada para a condução deste trabalho.

### 3 METODOLOGIA DE PESQUISA

O método científico é um conjunto de procedimentos intelectuais feitos para alcançar o conhecimento. No campo da gestão pode-se questionar, por exemplo, como as pesquisas estão contribuindo para a melhoria das organizações em diversos aspectos, como o entendimento de cenários de mercado e análises de viabilidade de custos em serviços (GIL, 1999). A classificação das pesquisas científicas depende da abordagem dada pelo pesquisador e pode ser classificada segundo a natureza, os objetivos, a abordagem e o método.

A natureza da pesquisa pode ser classificada como básica ou aplicada. A pesquisa básica tem como objetivo o progresso do conhecimento científico, sem se preocupar com a aplicação imediata dos resultados colhidos. Já a pesquisa aplicada, é realizada com o intuito de deliberar problemas ou necessidades concretas e imediatas. Ressalta que na maior parte das vezes, nessa modalidade, os problemas surgem do contexto profissional e podem ser sugeridos pela instituição para que o pesquisador solucione uma situação-problema (APPOLINÁRIO, 2011). Com isso, o presente estudo caracteriza-se por um estudo aplicado, já que não tem como intuito embasar ou complementar nenhuma tese, e sim levantar um plano de negócios para aplicação em um período de tempo breve, transformando o estudo em algo prático.

Em relação aos objetivos, a pesquisa pode ser classificada como explicativa, descritiva, normativa ou exploratória (TURRIONE; MELLO, 2012). O objetivo mais adequado a este estudo é a pesquisa exploratória, pois tal pesquisa tem como papel “aumentar a compreensão de um fenômeno ainda pouco conhecido, ou de um problema de pesquisa ainda não perfeitamente delineado”, que é o caso do serviço de cinema no Médio Piracicaba (APPOLINÁRIO, 2011, p. 75).

Definidos os objetivos, passa-se para a abordagem, que pode ser quantitativa, qualitativa ou combinada. Como a coleta e análise dos dados para a condução deste trabalho levou em conta números, opiniões e informações para classificá-las e analisá-las, a abordagem utilizada nesta pesquisa foi a combinada, ou seja, quali-quantitativa (SAMPIERI et al., 2006). Foi necessário fazer um estudo documental para conhecer o mercado e viabilidade do serviço, junto uma pesquisa de levantamento com opiniões dos potenciais clientes. A primeira etapa da pesquisa conduziu-se inicialmente com julgamentos para o desencadeamento de estratégias sobre como levar o serviço de cinema ao mercado do município de João Monlevade, assim como exames de caráter

reflexivo. Em um segundo momento, construiu-se o conhecimento no coletivo para entrar no campo de pesquisa propriamente dito e realizar a pesquisa de mercado. Logo, foi feita uma pesquisa de levantamento para que as análises de viabilidade de custos e aceitação do serviço no mercado fosse concluída.

Com base no tipo de natureza, abordagem e objetivos, é possível então definir o método de pesquisa, que neste trabalho será a pesquisa levantamento ou *survey*. Segundo Fink e Kosecoff (1998), é um método de coleta de informações com pessoas a respeito de suas ideias, sentimentos, saúde, planos, crenças e de fundo social, educacional e financeiro. Uma *survey* pode ser feita por meio de um questionário auto administrado onde alguém completa os dados com ou sem assistência. Esse questionário pode ser enviado pelo correio ou por *e-mail*. O *survey* pode ainda ser feita a partir de entrevistas pessoais ou por telefone. O pesquisador pode também enviar o questionário por *e-mail* ou solicitar os respondentes a visitarem uma página da web onde o questionário pode ser completado e reenviado eletronicamente. Uma das vantagens desse método é o baixo custo se comparado com os outros métodos. Algumas desvantagens são a falta de anonimato e a falta de incentivo (FINK; KOSECOFF, 1998).

Para este estudo, foi postado em um site pela Internet um questionário autoadministrado pelo entrevistado. As questões foram disponibilizadas na tela e o entrevistado forneceu as respostas clicando no ícone, selecionando a resposta ou marcando a frase. O questionário foi construído com um editor de fácil utilização que usa uma interface visual. O servidor da Web distribuiu o questionário e os arquivos de resposta no banco de dados. Em qualquer momento, o pesquisador pode obter levantamentos estatísticos completos, estatísticas descritivas das respostas e demonstração gráfica dos dados. A ferramenta utilizada para a elaboração das entrevistas deste trabalho foi o “Google Docs”, que possibilitou menor custo e maior agilidade na computação de dados e tempo (MALHOTRA; 2006). A coleta de dados foi realizada durante o período de fevereiro a março/2017.

Para que o estudo fosse validado, a utilização da estatística foi imprescindível não apenas para a aplicação do método *survey* como também para o cálculo da amostra da população utilizada como base para as análises de estudo. Baseado em Ribeiro Júnior (2004), foram feitos os seguintes cálculos:

- Estabeleceu-se a média ( $\bar{x}$ ) e o desvio padrão (S) calculados pelas equações 1 e 2, respectivamente.

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n} \quad (1)$$

$$S = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^n X_i^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n X_i)^2}{n}}}{n-1} \quad (2)$$

- Calculou-se o erro de estimativa por meio da equação 3 (devido ao alto número da população, existe sempre um erro envolvido no cálculo amostral, que pode ser chamado de erro de amostragem ou erro de estimativa).

$$e = t_{\frac{\alpha}{2}} \frac{S}{\sqrt{n}} \quad (3)$$

Em que,

- $e$ : erro de estimativa da média da população com base nos resultados de uma amostra de tamanho  $n$ ;
- $t_{\frac{\alpha}{2}}$ : valor de  $t$  que deixa uma probabilidade de  $\frac{\alpha}{2}$  na extremidade da cauda à direita de acordo com o nível de significância  $\alpha$  e  $n_0 - 1$  graus de liberdade (gl);
- $S$ : é o desvio padrão de uma amostra piloto de tamanho  $n_0$ .

A população do município de João Monlevade gira em torno de 73,6 mil habitantes e, com uma margem de erro de 5% e 99% de confiança, foi definido o tamanho da amostra de 660 habitantes. Entretanto, houve uma proporção maior na pesquisa e obteve-se 962 respostas, o que aumenta a veracidade do estudo. E, de modo a preservar a aleatoriedade da pesquisa, além dela ter sido aplicada em questionários online, também foram feitas entrevistas face a face com os entrevistados de modo a não gerar uma análise viciada.

Para nortear as questões propostas pela pesquisa, foi realizado um plano de negócios, que tem como função, basicamente, descrever um empreendimento e o modelo que o sustenta. No caso das empresas, ele irá auxiliar na tomada de decisões e na elaboração de indicadores para que ela cresça e obtenha lucros. Conforme Dornelas (2016), um negócio bem delineado terá maior efetividade do que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições.

Assim, o plano de negócios passa a ser adotado por quem queira ser competitivo e se manter no mercado. E, na intenção de promover disposições para conhecer viabilidade do negócio, foi necessário estabelecer uma estrutura

comunicativa. Foi preciso ir a campo, buscar conhecer o mercado e lidar com processos de interação face a face com os potenciais clientes do negócio. A seguir será demonstrado o plano de negócios para o empreendimento estudado nesta pesquisa.

## **4 PLANO DE NEGÓCIOS**

Neste capítulo, será apresentado o plano de negócios para especificar, em linguagem escrita, o mapeamento dos objetivos e os passos a serem dados para concretizar o empreendimento de uma sala de cinema, o que poderá reduzir incertezas e aumentar a viabilidade do planejamento. O plano de negócios foi sequenciado nos seguintes pontos: (i) sumário executivo; (ii) análise de mercado; (iii) plano de marketing; (iv) plano operacional; (v) plano financeiro e (vi) avaliação estratégica.

### **4.1 Sumário executivo**

#### **4.1.1 Missão**

Oferecer ao espectador a melhor experiência audiovisual da região, mantendo os mais altos padrões de qualidade das salas de cinema de todo o Brasil.

#### **4.1.2 Visão**

Ser até o ano de 2025 referência como o melhor cinema da região que abrange um raio de 150 km.

#### **4.1.3 Valores**

Valorização da experiência do cliente, qualidade audiovisual e inovação.

#### **4.1.4 Estrutura legal**

Este plano de negócios considera apenas um sócio-proprietário com um capital inicial a investir de R\$ 400.000,00. Com esse valor não é necessária a captação de investidores ou empréstimos bancários. Caso haja expansão futura, julgue-se necessário algum aporte de investimento. Desse modo, este plano de negócios deve ser revisado com a adição de custos, taxas e projeções de retorno para investidores ou bancos.



#### **4.1.5 Tipo de negócio**

Esse empreendimento se enquadra na definição de pequeno porte segundo limite determinado pelo Ministério da Fazenda, que define empresas de tal porte com faturamento anual de até R\$ 3.600.000,00.

#### **4.1.6 Enquadramento tributário**

Devido a ser um empreendimento de pequeno porte, a empresa deverá entrar no enquadramento do Simples Nacional, sendo que todo o gerenciamento de tributos deverá ser feito pela empresa de contabilidade contratada.

#### **4.1.7 Capital social**

De acordo com o plano financeiro definido ao fim deste capítulo, o investimento total necessário para iniciar e sustentar o negócio é de R\$ 308.033,38.

#### **4.1.8 Fonte de recursos**

O valor total do investimento inicial será coberto pelo sócio-proprietário.

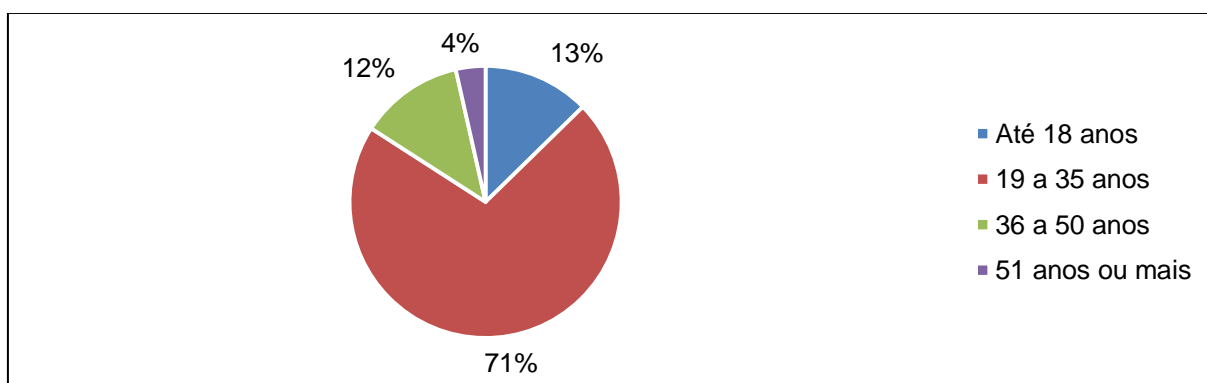
## 4.2 Análise do mercado

### 4.2.1 Estudo dos possíveis clientes

De acordo com uma pesquisa de mercado feita no município de João Monlevade, foi possível entender o quanto a população demandaria pelo serviço, o que foi essencial para a definição final de qual cenário se enquadraria melhor no quesito retorno de investimento. A pesquisa contou com 962 respostas, o que representa um tamanho de amostra ideal para o município.

Nessa análise, podemos observar que o público respondente, em sua maioria, corresponde a faixa etária de 19 a 35 anos (Figura 1). Esse é o nicho de mercado escolhido e que foi considerado pelo autor o mais rentável para este tipo de negócio.

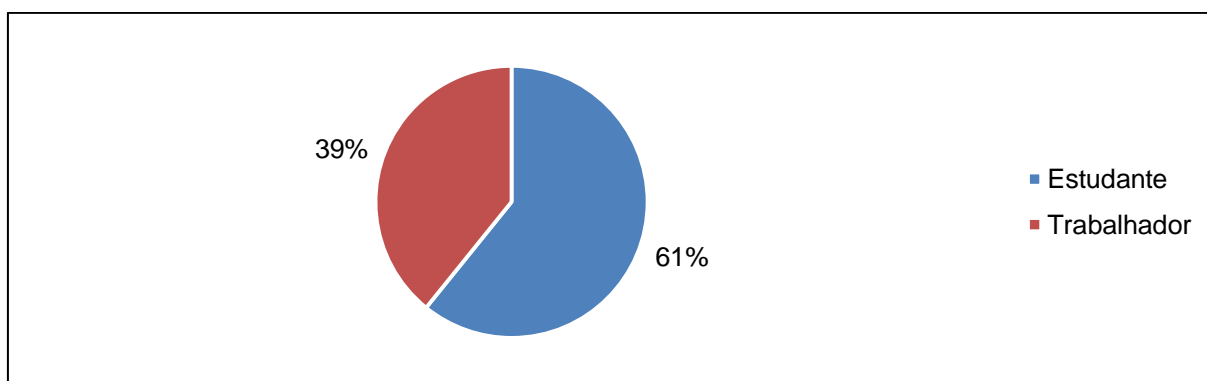
Figura 1 – Faixa etária



Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados coletados em entrevista

A Figura 2 evidencia a capacidade de renda do respondente. Como o público mais jovem (até 25 anos), em sua maioria, ainda não está no mercado de trabalho, a pesquisa teve mais respostas de estudantes.

Figura 2 – Ocupação

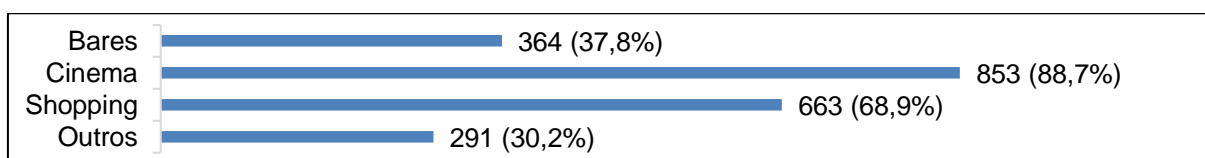


Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados coletados em entrevista

Uma pergunta estratégica foi feita com o objetivo de, caso os entrevistados não sentissem falta de atividades de lazer no município, o plano de abertura do cinema não seria continuado. Porém, dados da análise revelaram que 98,5% dos pesquisados sentem faltam de opções de lazer em João Monlevade.

Outra pergunta de extrema importância e que destaca a carência especial por um cinema na cidade foi as opções de lazer que os entrevistados preferem. Cerca de 88% sentem a falta de uma sala de cinema no município (Figura 3). Apesar de shoppings e cinemas se combinarem, o cinema ainda é a preferência quando se trata do interesse da população em outras formas de lazer. É importante ressaltar que nessa pergunta, o entrevistado poderia responder mais de uma opção.

Figura 3 – Opções de lazer que os entrevistados preferem

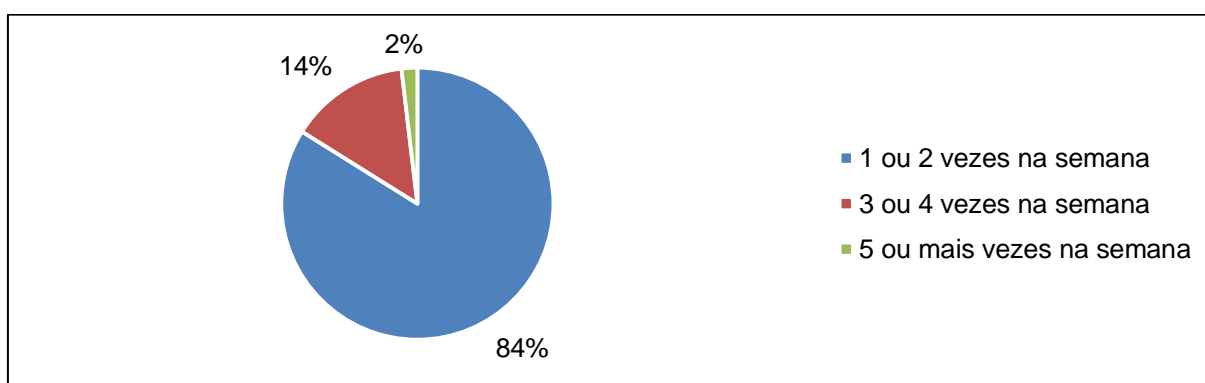


Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados coletados em entrevista

Dados da pesquisa mostraram que 98,5% dos entrevistados frequentariam o cinema e 96,8% levariam ao menos um acompanhante. Isso aumenta a projeção de receitas e mostra a força do tipo de empreendimento no município, pois 87% dos pesquisados já consumiram o serviço fora da região, o que reafirma a carência da população pelo ramo de atividade.

Na Figura 4 é possível observar com qual frequência o público entrevistado, em média, estaria presente no cinema para usufruir os seus serviços. Isso ajuda a entender qual *ticket* médio semanal poderá ter o empreendimento e abre a possibilidade para análises financeiras mais assertivas, assim como a criação de planos de fidelização.

Figura 4 – Periodicidade de visitas



Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados coletados em entrevista

Por fim, tem-se a validade do negócio por meio da quantidade de entrevistados que consideram importante a criação de uma sala de cinema em João Monlevade. Da amostra pesquisada, 97,2% das pessoas se mostram favoráveis a concepção do empreendimento.

#### **4.2.2 Estudo dos fornecedores**

Devido ao pequeno porte do cinema, não há necessidade de comprar filmes direto das produtoras. Uma alternativa mais viável é adquirir dos grandes cinemas o direito de exibição, pagando uma certa porcentagem a ser acordada por ingresso vendido. Esse modelo já funciona em outros empreendimentos do segmento.

#### **4.2.3 Estudo dos concorrentes**

Nos municípios próximos a João Monlevade, destaca-se a ausência desse tipo de negócio. A cidade de Itabira, localizada a 37 km de distância, até possui duas salas de cinema, porém com estrutura física precária. Esse fator pode ser listado como oportunidade na conquista de clientes específicos dessa cidade.

## 4.3 Plano de marketing

### 4.3.1 Preço

Assim como em diversos cinemas, uma boa estratégia para atrair público em dias reconhecidamente menos movimentados, é variar os preços, reduzindo-os em dias úteis e aumentando em fins de semana, com o intuito de aproveitar a oportunidade de maiores visitas e conseqüentemente aumento de receitas. Seguindo esse conceito, foi definida a seguinte política de preços:

- *Sábado/Domingo/Feriados*: Preço normal.
- *Quinta-feira*: 40% a menos que o preço normal.
- *Sexta-feira*: 20% a menos que o preço normal.

### 4.3.2 Promoção

#### 4.3.2.1 Redes sociais

As mídias sociais escolhidas para a divulgação do empreendimento foram o Facebook e Twitter. Sabe-se que no Facebook há uma poderosa ferramenta chamada “link patrocinado”. Nessa ferramenta, é possível definir qual público sua página pretende focar as ações de publicidade e direcionar *posts* e informações relevantes do negócio. A partir disso, os resultados são ainda mais expressivos devido ao direcionamento específico da publicidade.

No Twitter, tem-se a possibilidade de uma comunicação mais próxima e impessoal com o público mais jovem. Ações promocionais com “*hashtags*” incentivam a massificação da publicidade do negócio e podem se tornar uma grande aliada na “viralização” dos conteúdos e filmes em cartazes do cinema na região.

#### 4.3.2.2 Website

Ter um website se torna fundamental no mercado de hoje, pois a maioria das buscas por informações sobre filmes e horários das sessões acontecem na plataforma online, tal como as vendas de ingressos. Logo, se torna necessário ter um website intuitivo e eficiente na geração de informação útil ao cliente.

#### **4.3.2.3 Search Engine Optimization (SEO)**

A *Search Engine Optimization* (SEO) é uma ferramenta de otimização de resultados de busca em sites relacionados a essa temática, como por exemplo, o Google. Essa ferramenta é uma poderosa aliada quando se pensa em turistas ou pessoas da região que pesquisam em sites de busca qual o cinema mais próximo ou se até mesmo existe algum nas proximidades. Quando trabalhada de forma correta, ela permite que seu website esteja entre os primeiros a serem recomendados e mostrados na ferramenta de busca, o que incrementa a quantidade e a qualidade de visitas.

#### **4.3.2.4 Cartazes in loco**

Os cartazes recebidos pelas produtoras de filmes são excelentes meios de divulgações presenciais para filmes. Eles são anexados nos *halls* e bilheterias dos espaços externos e trazem diversas informações quanto a produção e suas definições de horário no cinema em questão. Em sua maioria são atrativos e chamarizes para novas compras de ingressos.

#### **4.3.2.5 Trailers**

Também produzidos pelas próprias produtoras, os trailers permitem ao cliente uma experiência audiovisual de degustação da produção. São muito utilizados antes do início de filmes e permitem aos compradores de outros segmentos enxergarem e criarem necessidade de assistir novas produções. Divulgados pelas produtoras também em canais oficiais na Internet, são potencializadores de marketing de qualquer cinema para atrair clientes a conhecerem sua produção.

#### 4.4 Plano operacional

Um cinema deve conter um mínimo de estrutura necessária para seu bom funcionamento. Um dos fatores essenciais do negócio é conseguir aliar boa estrutura com bom atendimento. Para isso, faz-se necessário planejar quantos funcionários e quais serviços oferecer ao cliente, para que seja gerado diferencial competitivo e o negócio dê certo.

Segundo o SEBRAE, qualquer cinema deve conter pelo menos um mínimo de funcionários alocados em áreas, tais como: operação do projetor, orientação aos clientes, limpeza das salas, venda de bilhetes, lanchonetes, administrativos e seguranças (SERVIÇO NACIONAL DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2016).

O número de salas de projeções escolhido para esse projeto é igual a 1 (um). Essa escolha remete a dois fatores: o alto custo e consequente disponibilidade de capital para abertura de mais de uma sala e também a uma infraestrutura de caráter mínimo, procurando maximizar a lucratividade sem perder valor na experiência do cliente. Abre-se a possibilidade de que no futuro, com o desenvolvimento do negócio, possa-se pensar na abertura de mais salas, criando novos planos de negócios.

A estrutura física geral definida foi:

- 1 sala de projeção;
- 1 espaço de convivência;
- 1 lanchonete;
- 1 banheiro masculino;
- 1 banheiro feminino.

##### 4.4.1 Espaço

Não existe tamanho mínimo para qualquer tipo de categoria de cinemas, porém há recomendações quanto ao espaço do terreno, para que se maximize a experiência do cliente. A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e a Organização Internacional para Padronização (ISO) orientam sobre tais fatores, e colocam como tamanho recomendado para um cinema de aproximadamente 100 lugares, uma área de 400 m<sup>2</sup> (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 1988).

O local escolhido para a abertura do empreendimento foi o segundo andar do Hiper Comercial Monlevade. A escolha do lugar teve base no seu alto fluxo de pessoas durante todo o dia e também por ser um ponto de referência da cidade, recebendo consumidores de toda a região para compras. O estabelecimento passou recentemente por uma grande reforma, adicionando novos pavimentos e uma grande área de estacionamento. Serão necessárias reformas, como adequação do pé direito (altura entre o piso e o forro de um compartimento ou pavimento). Os custos estão listados no plano financeiro e são estimativas baseadas em pesquisas feitas em estabelecimentos comerciais que já estão em funcionamento e precisaram passar por esse tipo de enquadramento.

#### **4.4.2 Sala de exibição**

O Centro Técnico Audiovisual (CTAV) junto a Associação Brasileira de Cinematografia (ABC), apresentam recomendações específicas, por meio da norma técnica ABNT NBR 12237:1988. Segundo a norma, para diversos equipamentos e locais de um cinema, tal como sala de exibição, é necessário analisar as dimensões, o tamanho de tela, a altura das poltronas, a inclinação do plano dos espectadores, a acústica da sala, o nível de ruídos de fundo e a perda de transmissão sonora entre sala e iluminação (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 1988).

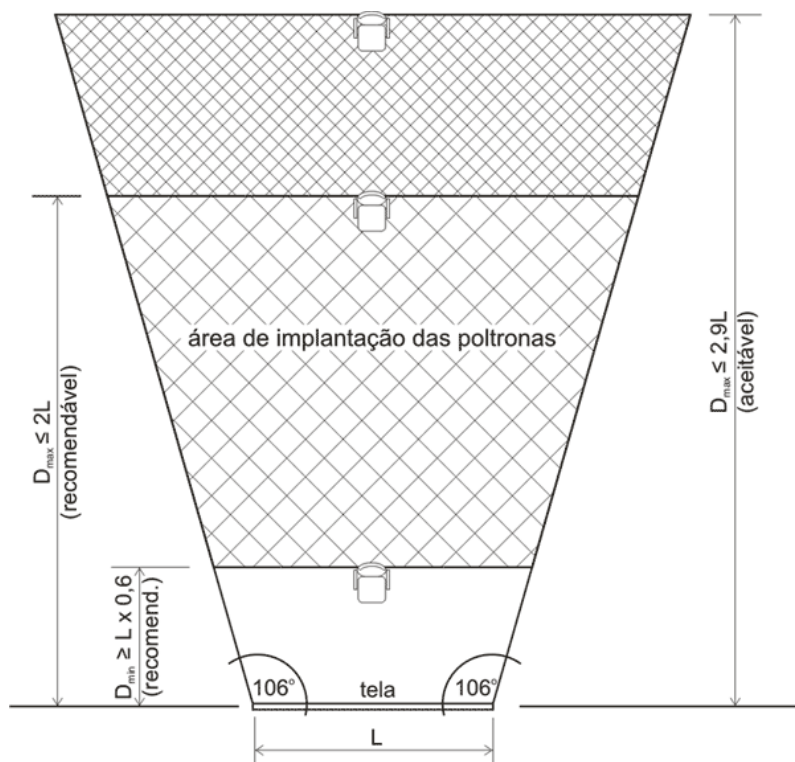
A definição da dimensão da tela depende basicamente da posição das poltronas dos espectadores (Figura 5). Nesse sentido, a norma sugere que

(...) a largura (L) da tela de projeção deve ser igual ou, preferencialmente, superior à metade da distância (D) entre a tela e face anterior do encosto da poltrona instalada na última fileira. Alternativamente, é aceitável que a largura (L) seja igual ou, preferencialmente, superior à distância (D) dividida por 2,9 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 1988, p. 2).

Já com a área definida, para a definição da posição das cadeiras, é necessário entender a relação da altura da tela com o ângulo de visão da tela (Figuras 6 e 7). É necessário enfatizar que essas são sugestões, e caso o projeto arquitetônico não encontre viabilidade no espaço para essas recomendações, o empreendedor pode seguir um padrão próprio, sempre buscando prezar pela melhor qualidade do serviço ofertado ao cliente.

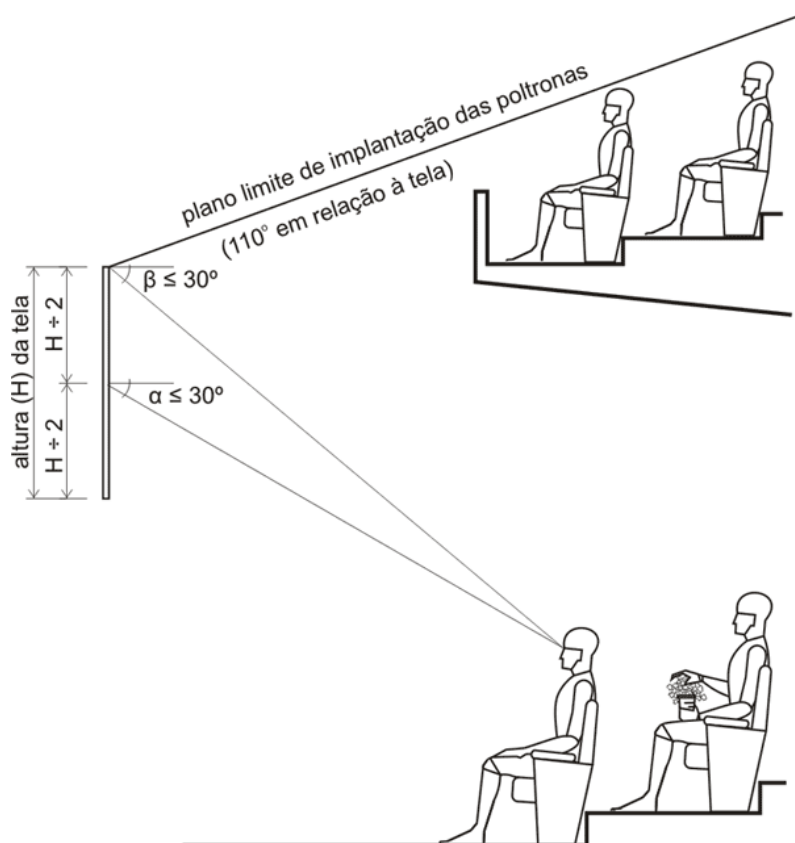


Figura 5 – Área de poltronas para definição da dimensão da tela



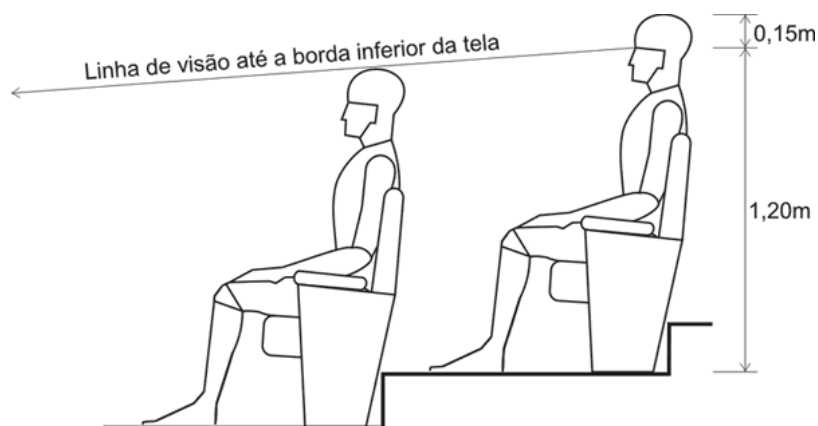
Fonte: Associação Brasileira de Cinematografia (2009)

Figura 6 – Ângulos de visão



Fonte: Associação Brasileira de Cinematografia (2009)

Figura 7 – Escalonamento visual



Fonte: Associação Brasileira de Cinematografia (2009)

#### 4.4.3 Bilheteria

A bilheteria será de fácil acesso e composta por três funcionários com três computadores com impressoras de notas e ingressos à disposição. Para melhor visualização do cardápio de filmes disponíveis ao cliente serão instaladas 3 TV's de 36 polegadas com horários e informações variadas. A quantidade total de recursos foi definida baseada na demanda de clientes esperada e definida no plano financeiro.

#### 4.4.4 Lanchonete

Apesar de não ser a parte central do negócio, lanchonetes sempre agregam valor ao empreendimento, já que são complementos tradicionais na experiência do consumidor ao assistir filmes. As pipocas e refrigerantes são seus produtos mais vendidos, porém mais itens estão inclusos e geram receitas, tais como: doces, balas, bebidas e salgados em geral. A aderência de uma lanchonete ao negócio depende também de um espaço externo amplo e que permita um bom gerenciamento de filas e venda de produtos. O Quadro 2 apresenta a listagem dos produtos que serão disponibilizados no cinema.

Quadro 2 – Listagem de produtos para lanchonete

Balas e doces	Bebidas	Salgados
Drops Mentos	Refrigerante (Coca-Cola lata)	Pipoca (P)
Drops Halls	Refrigerante (Fanta lata)	Pipoca (M)
Drops Hortelã	Refrigerante (Antarctica lata)	Pipoca (G)
Chiclé Trident	Refrigerante (H2OH 500 mL)	Nuggets (P)
Chiclé Clorets	Suco (Sufresh lata)	Nuggets (M)
Chiclé Bubbalo	Achocolatado (Toddyinho)	Nuggets (G)
Chocolate (Talentos)	Água (Crystal sem gás 500 mL)	Batata Frita (P)
Chocolate (Diamante Negro)	Água (Crystal com gás 500 mL)	Batata Frita (M)
Chocolate (Laka)	MilkShakes (300 mL)	Batata Frita (G)
Chocolate (Batom)	MilkShakes (500 mL)	Frango no pote (P)
Chocolate (Bis)	MilkShakes (700 mL)	Frango no pote (M)
-	-	Frango no pote (G)

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.4.5 Banheiros

Os banheiros devem seguir as normas de acessibilidade e devem ser dimensionados de acordo com a capacidade adotada para as salas de cinema e demais áreas comuns do estabelecimento (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2004). Por se tratar de apenas uma sala e um espaço de convivência, foi definida a quantidade de um banheiro masculino (tamanho grande) com oito mictórios e oito vasos sanitários e um banheiro feminino (tamanho grande) com 16 vasos sanitários.

#### 4.4.6 Espaço de convivência

Localizado em frente a lanchonete, uma estratégia que poderá trazer mais vendas é a implementação de um espaço de convivência, com mesas, cadeiras e decoração com jardins artificiais e iluminação especial. O espaço poderá ser utilizado tanto por clientes do cinema, como também para o encontro entre famílias, além de shows ao vivo por meio de ações promocionais. Espaços como esses são famosos em shoppings e aumentam consideravelmente a receita de lanchonetes e restaurantes.

#### 4.4.7 Funcionários

Os funcionários são parte fundamental na operação do empreendimento. E para atender os clientes com mais agilidade e segurança e aumentar o nível de serviço, foi pensada a relação exposta na Tabela 1. Para o setor administrativo, um funcionário é suficiente, tendo como atribuições a gestão do negócio na ausência do sócio-proprietário, tal como a criação de relatórios gerenciais. Para atendimento do público para compra de ingressos, três funcionários distribuídos em posições nos balcões seria o necessário, baseado no fluxo de pessoas esperada. Para segurança do estabelecimento, três seguranças e para a manutenção e operação dos equipamentos cinematográficos, dois funcionários. Para lanchonete, atendendo o público consumidor esperado, três atendentes julgou-se o essencial. E por fim, para limpeza do estabelecimento, considera-se dois funcionários o número ideal, dada as dimensões do espaço.

Tabela 1 – Quantidade e relação de funcionários

Setor	Quantidade
Administrativo	1
Atendimento	3
Segurança	3
Operação e manutenção	2
Lanchonete	3
Limpeza	2

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.4.8 Estacionamento

Com o intuito de aproveitar a estrutura do hipermercado onde está situado o terreno do cinema, um acordo deve ser firmado com o proprietário do estabelecimento ao alugar o espaço a fim de ter um estacionamento compartilhado, o que agrega valor para o cliente e sem custos.

## 4.5 Plano financeiro

Nesta seção, serão apresentadas as análises referentes a abertura do negócio, baseado em pesquisas e dados de mercado.

### 4.5.1 Política de pagamento: compras e vendas

A população utiliza hoje basicamente dois tipos de pagamento ao comprar produtos ou serviços: dinheiro ou cartão de débito/crédito. Surge então a necessidade de criar uma política de pagamento para compras de bens, tais quais os necessários na lanchonete, assim como em vendas de ingressos e lanches. A Tabela 2 informa os números da política de pagamento na perspectiva cliente-empreendimento e empreendimento-fornecedores.

Tabela 2 – Política de pagamentos

<b>Política de pagamentos</b>	<b>Receita dos ingressos</b>	<b>Receita da lanchonete</b>	<b>Custos dos produtos da lanchonete</b>
Pagamento à vista	60%	60%	50%
Pagamento à prazo (crédito)	40%	40%	50%

Fonte: Elaborado pelo autor

### 4.5.2 Preço do ingresso

A definição do preço de ingressos foi feita com base no mercado. Sabe-se que em dias de semana o preço varia de acordo com a proximidade do fim de semana, onde o movimento tende a ser maior. Outro fator importante a ser levado em consideração é a lei da meia entrada que, por exigência legal, deve ser uma opção a estudantes e cidadãos com comprovação de baixa renda, pagando a metade do preço original do ingresso. Dada tal necessidade, os ingressos foram distribuídos em duas categorias: meia entrada ou inteira. Sendo assim, como definido que o cinema só abrirá de quinta-feira a domingo, os preços foram estipulados para esses dias conforme a Tabela 3.

Tabela 3 – Preço dos ingressos

Ingressos	Preço do ingresso
Quinta-feira (meia entrada)	R\$ 10,00
Quinta-feira (inteira)	R\$ 20,00
Sexta-feira (meia entrada)	R\$ 12,00
Sexta-feira (inteira)	R\$ 24,00
Sábado (meia entrada)	R\$ 14,00
Sábado (inteira)	R\$ 28,00
Domingo (meia entrada)	R\$ 14,00
Domingo (inteira)	R\$ 28,00

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.3 Quantidade de sessões

A quantidade de sessões é um fator que impacta diretamente nas receitas e custos do negócio e deve estar em equilíbrio com a taxa de lotação das salas. Um número pequeno de sessões restringe a quantidade de público pagante do cinema e, por consequência, menos receita. Da mesma forma, o alto número de sessões podem trazer mais renda, porém diminuem a taxa de lotação das salas e podem trazer mais custos que receita para a sessão específica.

De acordo com o tamanho da população de João Monlevade, com os dados de mercado coletados por meio de pesquisas e disponibilidade de acordo com horário comercial de trabalho, estimou-se que na quinta-feira acontecerá duas sessões; na sexta-feira, três; e no sábado e domingo, quatro sessões. Como o cinema possui apenas uma sala de projeção, é válido lembrar que as sessões são em horários diferentes.

#### 4.5.4 Lotação das sessões

Foi definido um percentual médio para as sessões do dia, sendo elas determinantes nos cálculos de receita, já que, quanto menor o percentual de presença nas sessões, menor é o valor arrecadado com ingressos. O valor sugerido das lotações teve como base a média de presença em cinemas nesses dias no mercado (Tabela 4). A distribuição das lotações de meia entrada ou inteira são importantes para a geração correta das receitas de vendas de ingressos. Sendo assim, o índice de presença nas salas é então multiplicado pela lotação máxima da sessão, 140, resultando no número final de pessoas presentes naquele horário.

Tabela 4 – Lotação média das sessões

Ingressos	Lotação média das sessões
Quinta-feira (meia entrada)	20%
Quinta-feira (inteira)	5%
Sexta-feira (meia entrada)	35%
Sexta-feira (inteira)	10%
Sábado (meia entrada)	30%
Sábado (inteira)	25%
Domingo (meia entrada)	30%
Domingo (inteira)	25%

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.5 Percentual de repasse de verba a parceiro

Ao adquirir o direito de passar um título em seu cinema por meio do aluguel de filmes de cinemas de maior porte, o proprietário se compromete a repassar uma porcentagem pré-definida em contrato para cada ingresso vendido, de acordo com sua categoria. A Tabela 5 mostra os percentuais praticados pelo mercado e que são definidos por lei.

Tabela 5 – Porcentagem de repasse ao cinema parceiro

Tipo de ingresso	% de repasse para parceiro
Meia Entrada	15%
Inteira	20%

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.6 Investimento inicial total

A Tabela 6 representa o investimento inicial total, que é a quantia que o empreendedor deve possuir para dar início ao negócio, incluindo investimentos pré-operacionais e fixos, estoque de produtos da lanchonete e estimativa de capital de giro (para a abertura do negócio, são demandados cerca 308 mil reais). Esses números serão detalhados nesta seção.

Tabela 6 – Investimento total

Investimento total	Valor (R\$)
Investimentos pré-operacionais	53.500,00
Investimentos fixos	148.934,00
Estoque de produtos da lanchonete	5.172,02
Estimativa capital de giro	100.427,36
<b>Total</b>	<b>308.033,38</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.6.1 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais, conforme a Tabela 7, estão relacionados ao que se deve investir antes do início da operação do projeto. No total, o valor chega a R\$ 53.500,00 (valor estipulado por meio de pesquisas em sites especializados).

Tabela 7 – Listagem de necessidades para investimento pré-operacional

Investimentos pré-operacionais	Valor (R\$)
Projeto acústico/visual + arquitetônica	4.000,00
Isolamento acústico	8.000,00
Reforma do local	40.000,00
Despesas de legalização	1.500,00
<b>Total</b>	<b>53.500,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.6.2 Investimentos fixos

A Tabela 8 representa a quantia necessária (R\$ 148.934,00) para a compra de equipamentos e mobílias, estipulado por meio de pesquisas em sites de varejo.

Tabela 8 – Itens considerados nos investimentos fixos

Item	Valor unitário (R\$)	Quantidade	Total (R\$)
Projektor	20.000,00	1	20.000,00
Sistema de som	15.000,00	1	15.000,00
Tela de projeção	10.000,00	1	10.000,00
Poltronas	360,00	140	50.400,00
Ar condicionado (60000 BTUs)	5.217,00	2	10.434,00
Sistema de iluminação	2.000,00	1	2.000,00
Balcão de atendimento	900,00	2	1.800,00
Computador	2.000,00	3	6.000,00
Impressora fiscal	2.000,00	3	6.000,00
Refrigerador	1.500,00	1	1.500,00
Armários	1.000,00	2	2.000,00
Equipamentos (lancheonete)	2.500,00	1	2.500,00
Mobiliário de escritório	3.000,00	1	3.000,00
Gerador de energia	18.000,00	1	18.000,00
Cofre	300,00	1	300,00
<b>Total</b>			<b>148.934,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.6.3 Estoque de produtos da lanchonete

Para a primeira semana de operação, é necessário ter um estoque de produtos na lanchonete para atendimento da demanda inicial. A Tabela 9 mostra quais itens, quantidades e custos que formarão esse estoque. Os valores foram estabelecidos de



acordo com o movimento esperado, já detalhado anteriormente nesse plano. Os produtos foram segmentados em três vertentes: “balas e doces”, “bebidas” e “salgados”. Por meio do quadro, pode-se observar que o custo para o estoque inicial está fixado em R\$ 5.172,02. As quantidades esperadas para vendas foram definidas por meio de uma taxa chamada de “taxa de conversão”, que tem por objetivo definir quanto, em porcentagem, são as pessoas que, além de comprar ingressos para as sessões de filmes, também consumiriam algum produto da lanchonete.

Tabela 9 – Custo de estoque de produtos da lanchonete

	Taxa de conversão	Quantidade vendida	Custo do produto	Custo do estoque
<b>Balas e doces</b>				
Drops Mentos	1%	12	R\$ 2,56	R\$30,72
Drops Halls	2%	25	R\$ 2,19	R\$54,75
Drops Hortelã	2%	37	R\$ 0,53	R\$19,61
Chiclé Trident	4%	62	R\$ 1,73	R\$107,26
Chiclé Clorets	2%	37	R\$ 0,38	R\$14,06
Chiclé Bubbalo	3%	50	R\$ 0,18	R\$9,00
Chocolate (Talentos)	1%	12	R\$ 6,67	R\$80,04
Chocolate (Diamante Negro)	1%	12	R\$ 1,73	R\$20,76
Chocolate (Laka)	0%	6	R\$ 1,52	R\$9,12
Chocolate (Batom)	1%	12	R\$ 0,87	R\$10,44
Chocolate (Bis)	0%	6	R\$ 4,72	R\$28,32
<b>Total (balas e doces)</b>				<b>R\$ 384,08</b>
<b>Bebidas</b>				
Refrigerante (Coca-Cola lata)	11%	187	R\$ 2,10	R\$392,70
Refrigerante (Fanta lata)	3%	50	R\$ 2,10	R\$105,00
Refrigerante (Antarctica lata)	8%	125	R\$ 1,75	R\$218,75
Refrigerante (H2OH 500 mL)	3%	50	R\$ 2,50	R\$125,00
Suco (Sufresh lata)	1%	12	R\$ 2,40	R\$28,80
Achocolatado (Toddyinho)	2%	25	R\$ 2,23	R\$55,75
Água (Crystal sem gás 500 mL)	4%	62	R\$ 1,49	R\$92,38
Água (Crystal com gás 500 mL)	4%	62	R\$ 1,58	R\$97,96
MilkShakes (300 mL)	15%	250	R\$ 3,00	R\$750,00
MilkShakes (500 mL)	11%	187	R\$ 5,00	R\$935,00
MilkShakes (700 mL)	4%	62	R\$ 7,00	R\$434,00
<b>Total (bebidas)</b>				<b>R\$ 3.235,34</b>
<b>Salgados</b>				
Pipoca (P)	23%	375	R\$ 1,20	R\$450,00
Pipoca (M)	11%	187	R\$ 1,80	R\$336,60
Pipoca (G)	8%	125	R\$ 2,40	R\$300,00
Nuggets (P)	2%	25	R\$ 3,00	R\$75,00
Nuggets (M)	1%	12	R\$ 5,00	R\$60,00
Nuggets (G)	1%	12	R\$ 7,00	R\$84,00
Batata Frita (P)	2%	37	R\$ 1,50	R\$55,50
Batata Frita (M)	2%	25	R\$ 2,50	R\$62,50
Batata Frita (G)	1%	12	R\$ 3,50	R\$42,00
Frango no pote (P)	1%	12	R\$ 3,00	R\$36,00
Frango no pote (M)	0%	6	R\$ 5,00	R\$30,00
Frango no pote (G)	0%	3	R\$ 7,00	R\$21,00
<b>Total (salgados)</b>				<b>R\$ 1.552,60</b>
<b>Total</b>				<b>R\$ 5.172,02</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.6.4 Estimativa de capital de giro

Capital de giro refere-se a todas as despesas que o empreendedor terá antes que receba receitas de seus produtos. É importante para que a empresa honre seus compromissos de curto prazo. Logo, como este negócio terá também como tipo de venda a opção crédito, essa operação deve ser registrada como “compras a receber”, totalizando quase 47 mil reais, referente as vendas realizadas no primeiro mês que entram no caixa apenas no segundo. A estimativa final é que seja necessário um capital de giro de R\$ 100.427,36 (Tabela 10).

Tabela 10 – Estimativa de capital de giro

<b>Estimativa de capital de giro</b>	<b>Valor (R\$)</b>
Contas a receber	46.927,36
Investimentos pré-operacionais	53.500,00
<b>Total</b>	<b>100.427,36</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.7 Despesas

As despesas de um negócio podem ser divididas de diversas formas. Neste trabalho, os custos mensais foram definidos em (i) despesas fixas operacionais, (ii) repasses do Simples Nacional, (iii) repasses da operadora do cartão de crédito; (iv) repasses do parceiro contratado referente a exibição de títulos e (v) repasses dos gastos relativos a lanchonete.

##### 4.5.7.1 Despesas fixas operacionais

As despesas fixas operacionais compreendem um valor total de R\$ 65.754,66. Nela estão incluídas, gastos com pró-labore, que é relativo a retirada do proprietário, como uma espécie de salário, remuneração de funcionários, aluguel do espaço, custos com Internet e telefone, água, manutenção e depreciação, energia, contador, seguros e gastos com marketing (Tabela 11).

Tabela 11 – Itens relacionados a despesas fixas

<b>Discriminação de despesas fixas</b>	<b>Valor (R\$)</b>
Pró-Labore	6.000,00
Remuneração de Funcionários	34.013,32
Aluguel	8.000,00
Telefone + Internet	300,00
Água	500,00
Manutenção/Depreciação	4.741,24
Energia	4.500,00
Contador	700,00
Seguros	5.000,00
Marketing	2.000,00
<b>Total</b>	<b>65.754,56</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

Alguns itens podem ser melhor avaliados ao fazer o detalhamento de despesas, como é o caso da manutenção e depreciação de equipamentos e mobílias e da remuneração de funcionários.

#### **4.5.7.1.1 Manutenção e depreciação de equipamentos e mobílias**

O gasto mensal estimado relativo a manutenção e depreciação de equipamentos e mobílias segue a premissa da determinação de uma taxa de depreciação do equipamento. Essa taxa, quando multiplicada ao valor do produto, gera um valor residual, que é o valor de venda futura daquele bem após sua utilização. A diferença do valor do produto em relação ao valor residual, gera o valor a depreciar, que quando dividido pela quantidade de meses de utilização do bem, gera um valor mensal a pagar para cobrir custos dessa vertente. A partir da análise da Tabela 12 e dos itens descritos, o valor mensal estimado para custos com manutenção e depreciação de equipamentos foi de R\$ 4.741,24.

Tabela 12 – Base de cálculo para manutenção e depreciação

Item	Valor do produto	% da depreciação	Valor residual	Valor a depreciar	Meses	Valor a pagar pela depreciação
Projektor	20.000,00	5%	1.000,00	19.000,00	36	527,78
Sistema de som	15.000,00	5%	750,00	14.250,00	48	296,88
Tela de projeção	10.000,00	5%	500,00	9.500,00	36	263,89
Poltronas	50.400,00	10%	5.040,00	45.360,00	24	1.890,00
Ar condicionado 60000 BTUs	10.434,00	5%	521,70	9.912,30	36	275,34
Sistema de iluminação	2.000,00	5%	100,00	1.900,00	48	39,58
Balcão de atendimento	1.800,00	10%	180,00	1.620,00	24	67,50
Computador	6.000,00	5%	300,00	5.700,00	18	316,67
Impressora fiscal	6.000,00	5%	300,00	5.700,00	18	316,67
Refrigerador	1.500,00	5%	75,00	1.425,00	24	59,38
Armários	2.000,00	10%	200,00	1.800,00	24	75,00
Equipamentos da lanchonete	2.500,00	5%	125,00	2.375,00	18	131,94
Mobiliário de escritório	3.000,00	10%	300,00	2.700,00	24	112,50
Gerador de energia	18.000,00	5%	900,00	17.100,00	48	356,25
Cofre	300,00	5%	15,00	285,00	24	11,88
<b>Total</b>						<b>4.741,24</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.7.1.2 Remuneração de funcionários

Os custos relativos a funcionários precisam ser avaliados individualmente. O salário líquido do funcionário deve ser acrescido de provisão de férias, décimo terceiro salário e um terço de férias. Além disso, também são somados encargos relativos a FGTS e previsões, gerando um custo final por funcionário. O custo final deve ser multiplicado pela quantidade de funcionários de determinada categoria. Segundo a Tabela 13, a despesa mensal total com funcionários, já incluindo todos os encargos, será de R\$ 34.013,32. Para funcionamento ideal do empreendimento, as categorias e quantidades definidas para contratação foram:

- *Administrativo*: 1 funcionário;
- *Atendimento*: 3 funcionários;
- *Segurança*: 3 funcionários;
- *Operação e manutenção*: 2 funcionários;
- *Lanchonete*: 3 funcionários;
- *Limpeza*: 2 funcionários.

Tabela 13 – Base de cálculo para definir custo de funcionários

<b>Categoria</b>	<b>Sal. líq. (R\$)</b>	<b>Prov. 13º sal. (R\$)</b>	<b>Prov. férias (R\$)</b>	<b>1/3 sobre férias (R\$)</b>	<b>FGTS (R\$)</b>	<b>Previsões (R\$)</b>	<b>Custo por func. (R\$)</b>	<b>Qtde</b>	<b>Desp. mens. total (R\$)</b>
Administração	2.000,00	166,60	166,60	55,60	160,00	140,00	2.688,80	1	2.688,80
Atendimento	1.800,00	149,94	149,94	50,04	144,00	126,00	2.419,92	3	7.259,76
Segurança	2.000,00	166,60	166,60	55,60	160,00	140,00	2.688,80	3	8.066,40
Operação e manutenção	2.500,00	208,25	208,25	69,50	200,00	175,00	3.361,00	2	6.722,00
Lanchonete	1.500,00	124,95	124,95	41,70	120,00	105,00	2.016,60	3	6.049,80
Limpeza	1.200,00	99,96	99,96	33,36	96,00	84,00	1.613,28	2	3.226,56
<b>Total</b>									<b>34.013,32</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.7.2 Repasses do Simples Nacional

O Simples Nacional é o imposto cobrado pelo governo para a operação do seu negócio. Essa taxa é calculada em cima do faturamento bruto de todos seus serviços ou produtos. No caso desse empreendimento, foram contabilizadas as receitas mensais com ingressos, lanchonete e venda de publicidade. Com a taxa fixada em 2,50%, temos um custo com o Simples Nacional de R\$ 3.125,46 (Tabela 14).

Tabela 14 – Base de cálculo (Simples Nacional)

<b>Item</b>	<b>Receita mensal de ingressos (R\$)</b>	<b>Receita mensal da lanchonete (R\$)</b>	<b>Receita mensal de publicidade (R\$)</b>	<b>% taxa</b>	<b>Repassa ao Simples Nacional (R\$)</b>
Simples Nacional	62.608,00	54.710,40	7.700,00	2,50%	3.125,46

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.7.3 Repasses da operadora do cartão de crédito

Como o empreendimento contará com transações via cartão de crédito, é necessário estimar um custo a ser repassado a operadora desse serviço. A taxa cobrada é em torno de 2,50%. Esse custo é aplicado somente as vendas a prazo no cartão. Nesse caso, inclui-se vendas de ingressos e produtos da lanchonete. De acordo com a Tabela 15, o custo final a ser repassado mensalmente a operadora do cartão é de aproximadamente R\$ 1.173,18.

Tabela 15 – Custos relacionados a repasse para operadora de cartão

Item	Receita mensal de crédito (R\$)	% taxa	Custo operadora cartão (R\$)
Operadora cartão de crédito	46.927,36	2,50%	1.173,18

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.7.4 Repasses do parceiro contratado referente a exibição de títulos

Como já descrito neste estudo, a cada ingresso vendido, uma porcentagem é repassado a parceiros que cederam títulos de filmes. É como um aluguel, e a taxa cobrada também compreende diferentes categorias de ingressos como meia entrada e inteira. As taxas são de 15% e 20% respectivamente. De acordo com a Tabela 16, o custo mensal total de repasse ao parceiro é de R\$ 11.216,80.

Tabela 16 – Custo relativo a repasse a parceiros para obtenção de títulos

Ingressos	Receita total no mês (R\$)	% para parceiro	Repasse parceiro mensal (R\$)
Quinta-feira (meia entrada)	2.240,00	15%	336,00
Quinta-feira (inteira)	1.120,00	20%	224,00
Sexta-feira (meia entrada)	5.040,00	15%	756,00
Sexta-feira (inteira)	4.032,00	20%	806,40
Sábado (meia entrada)	9.408,00	15%	1.411,20
Sábado (inteira)	15.680,00	20%	3.136,00
Domingo (meia entrada)	9.408,00	15%	1.411,20
Domingo (inteira)	15.680,00	20%	3.136,00
<b>Total</b>			<b>11.216,80</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.7.5 Repasses dos gastos relativos a lanchonete

Mensalmente a lanchonete do cinema terá um custo para reposição de produtos. Esse custo é baseado nas vendas esperadas, já descritas neste documento. Assim como nos outros tópicos, o custo também pode ser avaliado por vertentes de

“balas e doces”, “bebidas” e “salgados”. Após a análise do Tabela 17, conclui-se que o custo mensal para reposição de produtos na lanchonete é de R\$ 20.688,08.

Tabela 17 – Custo mensal para produtos da lanchonete

Item	Custo mensal (R\$)
<b>Balas e doces</b>	
Drops Mentos	122,88
Drops Halls	219,00
Drops Hortelã	78,44
Chiclé Trident	429,04
Chiclé Clorets	56,24
Chiclé Bubbalo	36,00
Chocolate (Talento)	320,16
Chocolate (Diamante Negro)	83,04
Chocolate (Laka)	36,48
Chocolate (Batom)	41,76
Chocolate (Bis)	113,28
<b>Total (balas e doces)</b>	<b>1.536,32</b>
<b>Bebidas</b>	
Refrigerante (Coca-Cola lata)	1.570,80
Refrigerante (Fanta lata)	420,00
Refrigerante (Antarctica lata)	875,00
Refrigerante (H2OH 500 mL)	500,00
Suco (Sufresh lata)	115,20
Achocolatado (Toddynho)	223,00
Água (Crystal sem gás 500 mL)	369,52
Água (Crystal com gás 500 mL)	391,84
MilkShakes (300 mL)	3.000,00
MilkShakes (500 mL)	3.740,00
MilkShakes (700 mL)	1.736,00
<b>Total (bebidas)</b>	<b>12.941,36</b>
<b>Salgados</b>	
Pipoca (P)	1.800,00
Pipoca (M)	1.346,40
Pipoca (G)	1.200,00
Nuggets (P)	300,00
Nuggets (M)	240,00
Nuggets (G)	336,00
Batata Frita (P)	222,00
Batata Frita (M)	250,00
Batata Frita (G)	168,00
Frango no pote (P)	144,00
Frango no pote (M)	120,00
Frango no pote (G)	84,00
<b>Total (salgados)</b>	<b>6.210,40</b>
<b>Total</b>	<b>20.688,08</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.8 Receitas

A estimativa de receitas é mensal e tem como base todas as vendas de espaços publicitários, ingressos e produtos da lanchonete. Sendo assim, a Tabela 18 mostra os valores mensais planejados como entrada de caixa na empresa. Esses valores serão analisados individualmente no decorrer desta seção.

Tabela 18 – Receitas mensais por segmento

<b>Receita mensal de publicidade (R\$)</b>	7.700,00
<b>Receita mensal da lanchonete (R\$)</b>	54.710,40
<b>Receita mensal de ingressos (R\$)</b>	62.608,00

Fonte: Elaborado pelo autor

##### 4.5.8.1 Publicidade

Por meio de espaços publicitários de três tipos, espera-se alcançar R\$ 7.700,00 por mês. Eles são divididos em espaços em salas de exibição, *halls* e espaços de convivência e publicidade em website, conforme a Tabela 19.

Tabela 19 – Receita mensal de publicidade

<b>Item</b>	<b>Quantidade de espaços disponíveis</b>	<b>Preço mensal do espaço (R\$)</b>	<b>Receita mensal (R\$)</b>
Publicidade Tipo 1 (salas)	3	1.500,00	4.500,00
Publicidade Tipo 2 ( <i>hall</i> )	2	800,00	1.600,00
Publicidade Tipo 3 (ste/App)	4	400,00	1.600,00
<b>Total</b>			<b>7.700,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

##### 4.5.8.2 Lanchonete

Os produtos vendidos na lanchonete também geram receitas adicionais ao negócio, por isso são importantes na composição do empreendimento. Para o cálculo da quantidade vendida, como já mencionado nas despesas, espera-se uma taxa de conversão da lanchonete em relação aos compradores de ingressos. Por meio da análise da Tabela 20, dividido por vertentes, conclui-se que a receita mensal estimada para a venda de produtos na lanchonete será de R\$ 56.710,40.



Tabela 20 – Receita mensal da lanchonete

Item	Quantidade vendida	Preço do produto	Receita mensal (R\$)
<b>Balas e doces</b>			
Drops Mentos	12	4,00	192,00
Drops Halls	25	4,00	400,00
Drops Hortelã	37	1,50	222,00
Chiclé Trident	62	3,50	868,00
Chiclé Clorets	37	0,80	118,40
Chiclé Bubbalo	50	0,25	50,00
Chocolate (Talentos)	12	8,00	384,00
Chocolate (Diamante Negro)	12	3,00	144,00
Chocolate (Laka)	6	3,00	72,00
Chocolate (Batom)	12	1,50	72,00
Chocolate (Bis)	6	8,00	192,00
<b>Total (balas e doces)</b>			<b>2.714,40</b>
<b>Bebidas</b>			
Refrigerante (Coca-Cola lata)	187	4,00	2.992,00
Refrigerante (Fanta lata)	50	4,00	800,00
Refrigerante (Antarctica lata)	125	4,00	2.000,00
Refrigerante (H2OH 500 mL)	50	4,00	800,00
Suco (Sufresh lata)	12	4,00	192,00
Achocolatado (Toddyinho)	25	3,00	300,00
Água (Crystal sem gás 500 mL)	62	2,50	620,00
Água (Crystal com gás 500 mL)	62	2,50	620,00
MilkShakes (300 mL)	250	8,00	8.000,00
MilkShakes (500 mL)	187	12,00	8.976,00
MilkShakes (700 mL)	62	16,00	3.968,00
<b>Total (bebidas)</b>			<b>29.268,00</b>
<b>Salgadas</b>			
Pipoca (P)	375	5,00	7.500,00
Pipoca (M)	187	8,00	5.984,00
Pipoca (G)	125	10,00	5.000,00
Nuggets (P)	25	7,00	700,00
Nuggets (M)	12	10,00	480,00
Nuggets (G)	12	13,00	624,00
Batata Frita (P)	37	4,00	592,00
Batata Frita (M)	25	6,00	600,00
Batata Frita (G)	12	8,00	384,00
Frango no pote (P)	12	8,00	384,00
Frango no pote (M)	6	12,00	288,00
Frango no pote (G)	3	16,00	192,00
<b>Total (salgado)</b>			<b>22.728,00</b>
<b>Total</b>			<b>54.710,40</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.8.3 Ingressos

A receita com a venda de ingressos é calculada baseado na quantidade de sessões realizadas, a lotação média das mesmas e o preço cobrado, que pode variar por categoria e dia da semana. A receita total estimada da venda de ingressos, segundo o Tabela 21 é de R\$ 62.608,00.

Tabela 21 – Receita mensal de ingressos

Ingressos	Quantidade de sessões	Lotação média das sessões	Preço do ingresso (R\$)	Receita total no mês (R\$)
Quinta-feira (meia entrada)	2	20%	10,00	2.240,00
Quinta-feira (inteira)	2	5%	20,00	1.120,00
Sexta-feira (meia entrada)	3	25%	12,00	5.040,00
Sexta-feira (inteira)	3	10%	24,00	4.032,00
Sábado (meia entrada)	4	30%	14,00	9.408,00
Sábado (inteira)	4	25%	28,00	15.680,00
Domingo (meia entrada)	4	30%	14,00	9.408,00
Domingo (inteira)	4	25%	28,00	15.680,00
<b>Total</b>				<b>62.608,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.9 Construção de cenários

O plano financeiro exige a construção de cenários, o que faz sentido, já que ao planejarmos com apenas uma premissa relativa a quantidade de vendas, pode-se ignorar fatores externos como crises no mercado e fatores relacionados que impactam significativamente nas receitas e despesas do estabelecimento. Dessa forma, neste estudo foram criados três cenários, a saber: (i) cenário otimista; (ii) cenário realista e (iii) cenário pessimista. Os fatores que variam nas simulações são as receitas de vendas e despesas variáveis, advindas da lotação média das sessões. As despesas fixas são constantes e não se alteram.

##### 4.5.9.1 Cenário otimista

O cenário otimista considera um cenário de mercado com as taxas de lotação média das sessões já estipuladas neste estudo.

##### 4.5.9.1.1 Fluxo de Caixa

Para análise do Fluxo de Caixa (Tabela 22), foram considerados três meses de operação, já que por se tratar de simulação, assume-se as mesmas premissas mês a mês e os valores dos meses adiantes se repetiriam. Assim, para o cenário otimista, identificou-se um caixa saudável que cresce em uma média de 38% ao mês. Esse número é referente ao crescimento do mês 3 em relação ao mês 2. Para essa análise,

o mês 1 não é considerado, pois sofre influência do capital de giro e ainda não considera os recebimentos a prazo, que depois se tornarão constantes.

Tabela 22 – Fluxo de Caixa para cenário otimista

Cenário	Otimista		
	Mês 1	Mês 2	Mês 3
<b>Fluxo de Caixa</b>			
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>100.427,36</b>	<b>33.904,35</b>	<b>54.964,66</b>
<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>78.091,04</b>	<b>125.018,40</b>	<b>125.018,40</b>
Receita lanchonete dinheiro/débito	32.826,24	32.826,24	32.826,24
Receita lanchonete crédito	0,00	21.884,16	21.884,16
Receita ingressos dinheiro/débito	37.564,80	37.564,80	37.564,80
Receita ingressos crédito	0,00	25.043,20	25.043,20
Receita publicidade	7.700,00	7.700,00	7.700,00
<b>TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>144.614,05</b>	<b>103.958,09</b>	<b>103.958,09</b>
<b>Despesas variáveis</b>	<b>25.859,48</b>	<b>36.203,52</b>	<b>36.203,52</b>
Custo produtos lanchonete dinheiro/débito	10.344,04	10.344,04	10.344,04
Custo produtos lanchonete crédito	0,00	10.344,04	10.344,04
Simplex Nacional	3.125,46	3.125,46	3.125,46
Adm. cartão de crédito	1.173,18	1.173,18	1.173,18
Repasso a parceiro	11.216,80	11.216,80	11.216,80
<b>Despesas fixas</b>	<b>65.754,56</b>	<b>67.754,56</b>	<b>67.754,56</b>
Pró-labore	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Remuneração de funcionários	34.013,32	34.013,32	34.013,32
Aluguel	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Telefone + Internet	300,00	300,00	300,00
Água	500,00	500,00	500,00
Manutenção/depreciação	4.741,24	4.741,24	4.741,24
Energia	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Contador	700,00	700,00	700,00
Seguros	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Marketing	2.000,00	4.000,00	4.000,00
<b>Despesas pré-operacionais</b>	<b>53.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Projeto acústico/visual + arquitetônica	4.000,00	0,00	0,00
Isolamento acústico	8.000,00	0,00	0,00
Reforma do local	40.000,00	0,00	0,00
Despesas de legalização	1.000,00	0,00	0,00
<b>SALDO LÍQUIDO</b>	<b>33.904,35</b>	<b>54.964,66</b>	<b>76.024,97</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.9.1.2 Demonstrativo de Resultados (DRE)

O Demonstrativo de Resultados (DRE) foi simulado por três meses e gerou os resultados da Tabela 23. O resultado operacional no mês 1 é negativo e tal fato se deve à ausência das receitas por compras efetuadas a prazo, que entrarão apenas a partir do segundo mês de forma constante. Sendo assim, para estabelecer o valor final do lucro médio mensal do estabelecimento, foram considerados os meses posteriores ao primeiro, totalizando R\$ 21.060,31.

Tabela 23 – Demonstrativo de Resultados (DRE) para cenário otimista

Cenário DRE	Otimista		
	Mês 1	Mês 2	Mês 3
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>78.091,04</b>	<b>125.018,40</b>	<b>125.018,40</b>
Receita Lanchonete a vista	32.826,24	32.826,24	32.826,24
Receita Lanchonete a prazo	0,00	21.884,16	21.884,16
Receita Ingressos a vista	37.564,80	37.564,80	37.564,80
Receita Ingressos a prazo	0,00	25.043,20	25.043,20
Receita publicidade	7.700,00	7.700,00	7.700,00
<b>Despesas variáveis</b>	<b>25.859,48</b>	<b>36.203,52</b>	<b>36.203,52</b>
Custo produtos lanchonete a vista	10.344,04	10.344,04	10.344,04
Custo produtos lanchonete a prazo	0,00	10.344,04	10.344,04
Simplex Nacional	3.125,46	3.125,46	3.125,46
Adm. cartão de crédito	1.173,18	1.173,18	1.173,18
Repasso a parceiro	11.216,80	11.216,80	11.216,80
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>52.231,56</b>	<b>88.814,88</b>	<b>88.814,88</b>
<b>Despesas fixas</b>	<b>67.754,56</b>	<b>67.754,56</b>	<b>67.754,56</b>
Pró-labore	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Remuneração de Funcionários	34.013,32	34.013,32	34.013,32
Aluguel	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Telefone + Internet	300,00	300,00	300,00
Água	500,00	500,00	500,00
Manutenção/depreciação	4.741,24	4.741,24	4.741,24
Energia	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Contador	700,00	700,00	700,00
Seguros	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Marketing	4.000,00	4.000,00	4.000,00
<b>RESULTADO OPERACIONAL (lucro/prejuízo)</b>	<b>-15.523,01</b>	<b>21.060,31</b>	<b>21.060,31</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.9.1.3 Retorno de Investimento (ROI)

O Retorno de Investimento (ROI) estipulado no cenário otimista é feito como se segue. Pode-se perceber que o empreendedor deverá ter seu retorno sobre o valor investido em aproximadamente 14,6 meses.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}} \times 100 = \frac{\text{R\$ } 308.033,38}{\text{R\$ } 21.060,31} = 14,6 \text{ meses}$$

#### 4.5.9.2 Cenário realista

O cenário realista compreende um movimento de clientes 20% menor ao estipulado no cenário otimista, direcionador deste trabalho. Ao reduzir a entrada de receitas e despesas variáveis, o fluxo de caixa, o demonstrativo de resultados e o retorno de investimento se alteram.

#### 4.5.9.2.1 Fluxo de Caixa

O Tabela 24 mostra o detalhamento do Fluxo de Caixa para o cenário realista. Pode perceber que, mantendo as despesas fixas e pré-operacionais e alterando as outras de acordo com o movimento estipulado para o cenário, teve-se um crescimento médio do caixa de 13% ao mês, que representa o valor de R\$ 3.297,34 ao mês, considerando os meses 2 e 3 como referência.

Tabela 24 – Fluxo de Caixa para o cenário realista

Cenário	Realista		
	Mês 1	Mês 2	Mês 3
<b>Fluxo de Caixa</b>			
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>100.427,36</b>	<b>21.458,04</b>	<b>24.755,38</b>
<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>62.472,83</b>	<b>100.014,72</b>	<b>100.014,72</b>
Receita lanchonete dinheiro/débito	26.260,99	26.260,99	26.260,99
Receita lanchonete crédito	0,00	17.507,33	17.507,33
Receita ingressos dinheiro/débito	30.051,84	30.051,84	30.051,84
Receita ingressos crédito	0,00	20.034,56	20.034,56
Receita publicidade	6.160,00	6.160,00	6.160,00
<b>TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>141.442,15</b>	<b>96.717,38</b>	<b>96.717,38</b>
<b>Despesas variáveis</b>	<b>20.687,59</b>	<b>28.962,82</b>	<b>28.962,82</b>
Custo produtos lanchonete dinheiro/débito	8.275,23	8.275,23	8.275,23
Custo produtos lanchonete crédito	0,00	8.275,23	8.275,23
Simplex Nacional	2.500,37	2.500,37	2.500,37
Adm. cartão de crédito	938,55	938,55	938,55
Repassa a parceiro	8.973,44	8.973,44	8.973,44
<b>Despesas fixas</b>	<b>67.754,56</b>	<b>67.754,56</b>	<b>67.754,56</b>
Pró-labore	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Remuneração de funcionários	34.013,32	34.013,32	34.013,32
Aluguel	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Telefone + Internet	300,00	300,00	300,00
Água	500,00	500,00	500,00
Manutenção/depreciação	4.741,24	4.741,24	4.741,24
Energia	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Contador	700,00	700,00	700,00
Seguros	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Marketing	4.000,00	4.000,00	4.000,00
<b>Despesas pré-operacionais</b>	<b>53.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Projeto acústico/visual + arquitetônica	4.000,00	0,00	0,00
Isolamento acústico	8.000,00	0,00	0,00
Reforma do local	40.000,00	0,00	0,00
Despesas de legalização	1.000,00	0,00	0,00
<b>SALDO LÍQUIDO</b>	<b>21.458,04</b>	<b>24.755,38</b>	<b>28.052,71</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.9.2.2 Demonstrativo de Resultados (DRE)

O Demonstrativo de Resultados (DRE) para o cenário realista segue as mesmas premissas do cenário otimista, mas também com a redução de receitas e despesas variáveis em 20%, conforme a Tabela 25. O lucro médio mensal do empreendimento no cenário realista é de R\$ 3.297,34 centavos, uma redução de aproximadamente 86% em relação ao cenário otimista, sendo considerado um impacto considerável.

Tabela 25 – Demonstrativo de Resultados (DRE) para cenário realista

Cenário DRE	Realista		
	Mês 1	Mês 2	Mês 3
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>62.472,83</b>	<b>100.014,72</b>	<b>100.014,72</b>
Receita Lanchonete a vista	26.260,99	26.260,99	26.260,99
Receita Lanchonete a prazo	0,00	17.507,33	17.507,33
Receita Ingressos a vista	30.051,84	30.051,84	30.051,84
Receita Ingressos a prazo	0,00	20.034,56	20.034,56
Receita publicidade	6.160,00	6.160,00	6.160,00
<b>Despesas variáveis</b>	<b>20.687,59</b>	<b>28.962,82</b>	<b>28.962,82</b>
Custo produtos lanchonete a vista	8.275,23	8.275,23	8.275,23
Custo produtos lanchonete a prazo	0,00	8.275,23	8.275,23
Simplex Nacional	2.500,37	2.500,37	2.500,37
Adm. cartão de crédito	938,55	938,55	938,55
Repassé a parceiro	8.973,44	8.973,44	8.973,44
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>41.785,24</b>	<b>71.051,90</b>	<b>71.051,90</b>
<b>Despesas fixas</b>	<b>67.754,56</b>	<b>67.754,56</b>	<b>67.754,56</b>
Pró-labore	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Remuneração de Funcionários	34.013,32	34.013,32	34.013,32
Aluguel	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Telefone + Internet	300,00	300,00	300,00
Água	500,00	500,00	500,00
Manutenção/depreciação	4.741,24	4.741,24	4.741,24
Energia	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Contador	700,00	700,00	700,00
Seguros	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Marketing	4.000,00	4.000,00	4.000,00
<b>RESULTADO OPERACIONAL (lucro/prejuízo)</b>	<b>-25.969,32</b>	<b>3.297,34</b>	<b>3.297,34</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.9.2.3 Retorno de Investimento (ROI)

O Retorno de Investimento (ROI) estipulado no cenário otimista é feito como se segue. Após analisar o resultado, estima-se que o retorno seja efetivado em 93,4 meses, o que se considera um prazo longo para o tamanho do investimento feito.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}} \times 100 = \frac{\text{R\$ } 308.033,38}{\text{R\$ } 3.297,34} = 93,4 \text{ meses}$$

#### 4.5.9.3 Cenário pessimista

No cenário pessimista, assim como no realista, houve redução no número de clientes. Nesse caso, a queda foi de 40% em relação ao cenário base deste estudo, sendo determinante na inviabilidade do negócio, conforme análises a seguir.

##### 4.5.9.3.1 Fluxo de Caixa

A Tabela 26 mostra o Fluxo de Caixa para o cenário pessimista considerando 40% a menos na entrada de receitas e no cálculo de despesas variáveis.

Tabela 26 – Fluxo de Caixa para cenário pessimista

Cenário	Pessimista		
	Mês 1	Mês 2	Mês 3
<b>Fluxo de Caixa</b>			
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>100.427,36</b>	<b>11.011,73</b>	<b>-3.453,91</b>
<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>46.854,62</b>	<b>75.011,04</b>	<b>75.011,04</b>
Receita lanchonete dinheiro/débito	19.695,74	19.695,74	19.695,74
Receita lanchonete crédito	0,00	13.130,50	13.130,50
Receita ingressos dinheiro/débito	22.538,88	22.538,88	22.538,88
Receita ingressos crédito	0,00	15.025,92	15.025,92
Receita publicidade	4.620,00	4.620,00	4.620,00
<b>TOTAL DE SAIDAS</b>	<b>136.270,25</b>	<b>89.476,68</b>	<b>89.476,68</b>
<b>Despesas variáveis</b>	<b>15.515,69</b>	<b>21.722,11</b>	<b>21.722,11</b>
Custo produtos lanchonete dinheiro/débito	6.206,42	6.206,42	6.206,42
Custo produtos lanchonete crédito	0,00	6.206,42	6.206,42
Simplex Nacional	1.875,28	1.875,28	1.875,28
Adm. cartão de crédito	703,91	703,91	703,91
Repasso a parceiro	6.730,08	6.730,08	6.730,08
<b>Despesas fixas</b>	<b>67.754,56</b>	<b>67.754,56</b>	<b>67.754,56</b>
Pró-labore	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Remuneração de funcionários	34.013,32	34.013,32	34.013,32
Aluguel	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Telefone + Internet	300,00	300,00	300,00
Água	500,00	500,00	500,00
Manutenção/depreciação	4.741,24	4.741,24	4.741,24
Energia	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Contador	700,00	700,00	700,00
Seguros	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Marketing	4.000,00	4.000,00	4.000,00
<b>Despesas pré-operacionais</b>	<b>53.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Projeto acústico/visual + arquitetônica	4.000,00	0,00	0,00
Isolamento acústico	8.000,00	0,00	0,00
Reforma do local	40.000,00	0,00	0,00
Despesas de legalização	1.000,00	0,00	0,00
<b>SALDO LÍQUIDO</b>	<b>11.011,73</b>	<b>-3.453,91</b>	<b>-17.919,55</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

Para o cenário pessimista, o saldo líquido inicia positivo no primeiro mês, devido ao capital de giro, porém nos próximos meses assume valores negativos em

uma constância de R\$ -14.465,64. Esses valores mostram uma queda de 519% do mês 3 em relação ao mês anterior. Dessa forma, os resultados atestam a inviabilidade do negócio neste cenário.

#### 4.5.9.3.2 Demonstrativo de Resultados (DRE)

Assim como no Fluxo de Caixa, o Demonstrativo de Resultados (DRE) foi simulado com uma queda de 40% no consumo de clientes e despesas relacionadas. Por meio do resultado operacional mostrado na Tabela 27, constatou-se um prejuízo de R\$ -14.465,64 ao mês.

Tabela 27 – Demonstrativo de Resultados (DRE) para cenário pessimista

Cenário DRE	Pessimista		
	Mês 1	Mês 2	Mês 3
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>46.854,62</b>	<b>75.011,04</b>	<b>75.011,04</b>
Receita Lanchonete a vista	19.695,74	19.695,74	19.695,74
Receita Lanchonete a prazo	0,00	13.130,50	13.130,50
Receita Ingressos a vista	22.538,88	22.538,88	22.538,88
Receita Ingressos a prazo	0,00	15.025,92	15.025,92
Receita publicidade	4.620,00	4.620,00	4.620,00
<b>Despesas variáveis</b>	<b>15.515,69</b>	<b>21.722,11</b>	<b>21.722,11</b>
Custo produtos lanchonete a vista	6.206,42	6.206,42	6.206,42
Custo produtos lanchonete a prazo	0,00	6.206,42	6.206,42
Simples Nacional	1.875,28	1.875,28	1.875,28
Adm. cartão de crédito	703,91	703,91	703,91
Repasse a parceiro	6.730,08	6.730,08	6.730,08
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>31.338,93</b>	<b>53.288,93</b>	<b>53.288,93</b>
<b>Despesas fixas</b>	<b>67.754,56</b>	<b>67.754,56</b>	<b>67.754,56</b>
Pró-labore	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Remuneração de Funcionários	34.013,32	34.013,32	34.013,32
Aluguel	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Telefone + Internet	300,00	300,00	300,00
Água	500,00	500,00	500,00
Manutenção/depreciação	4.741,24	4.741,24	4.741,24
Energia	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Contador	700,00	700,00	700,00
Seguros	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Marketing	4.000,00	4.000,00	4.000,00
<b>RESULTADO OPERACIONAL (lucro/prejuízo)</b>	<b>-36.415,63</b>	<b>-14.465,64</b>	<b>-14.465,64</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.5.9.3.3 Retorno de Investimento (ROI)

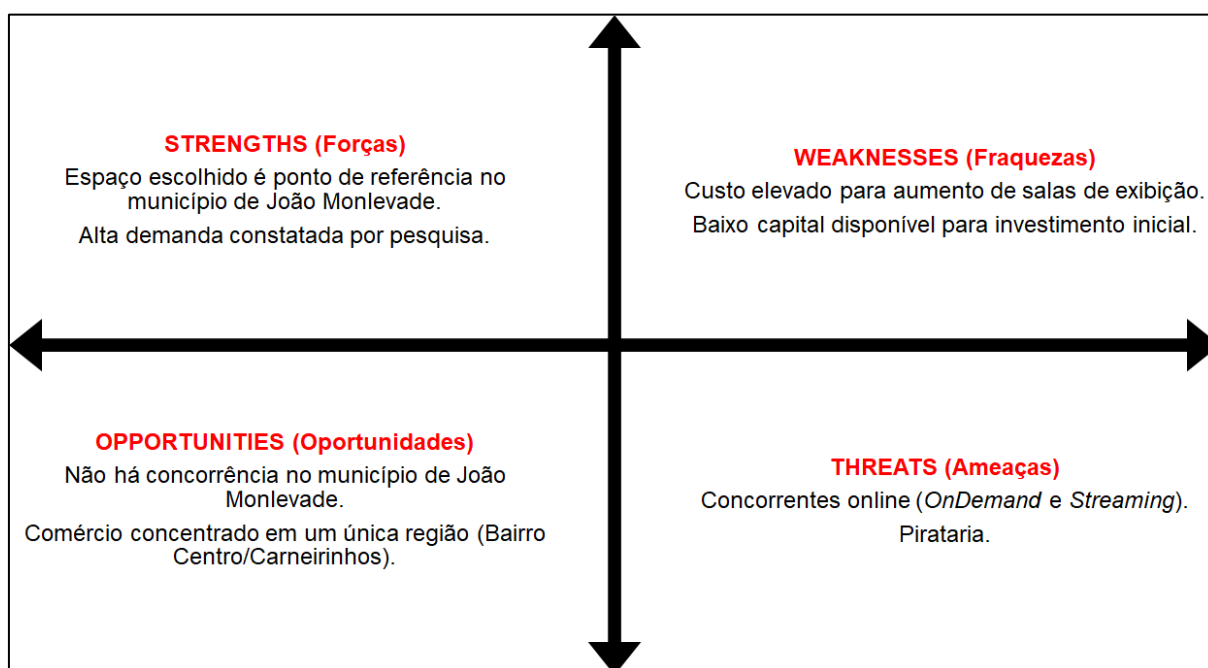
Como o lucro líquido mensal é negativo, não há Retorno de Investimento (ROI) por parte do empreendedor neste cenário.



## 4.6 Avaliação estratégica

Para se fazer a avaliação estratégica do cinema, uma das ferramentas que melhor auxilia o empreendedor é a análise SWOT. Tal análise identifica as forças (*strenghts*) e fraquezas (*weaknesses*) internas da organização, bem como as oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) existentes no ambiente externo. A Figura 8 representa a análise SWOT no cinema.

Figura 8 – Análise SWOT no cinema



Fonte: Elaborado pelo autor

Ao fazer a análise SWOT, pode-se perceber que as forças podem suprimir as ameaças. Ao mesmo tempo que os concorrentes online se consolidam de forma crescente, ainda existe uma necessidade constatada na pesquisa, de uma experiência presencial e diferenciada por parte do consumidor. A pirataria ainda é um grande problema para as produtoras de filmes, porém vem sendo combatida insistentemente pelos órgãos responsáveis.

Da mesma forma, as oportunidades podem ajudar a superar as fraquezas. E é nesse sentido que o fato de o comércio ser concentrado em uma única região e a localização do estabelecimento ser referência para o público na cidade, poderá aumentar a possibilidade de receita e automaticamente nos permitir cobrir custos elevados caso seja necessário a abertura de mais salas de exibição.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade deste estudo foi construir um plano de negócios para a abertura de uma sala de cinema no município de João Monlevade com a finalidade de avaliar a viabilidade de implantação do negócio. A metodologia utilizada foi suficiente para realizar os diagnósticos necessários e a literatura consultada para conduzir as atividades de pesquisa correspondeu às expectativas.

De acordo com os resultados encontrados no desenvolvimento do trabalho, foi possível avaliar o investimento em diversos cenários. Ressalta-se que, para qualquer tipo de ação desta natureza, riscos são assumidos. O plano de negócios em questão não garante que todos os números e estimativas financeiras apresentadas de fato ocorram. Vale lembrar que a finalidade da metodologia é oferecer caminhos e testar hipóteses ao empreendedor.

As pesquisas realizadas na análise de mercado comprovam a alta demanda e desejo da população do município para consumo do mercado cinematográfico, o que reforça o plano de negócios como útil. A localização escolhida pode ser considerada uma das melhores possíveis na região, pois está contida dentro do maior centro de consumo de João Monlevade e região: o supermercado Hiper Comercial Monlevade.

O referencial teórico fornece conceitos valiosos para a validação das metodologias e fatos descritos no trabalho. Apesar de embasados, o estudo ainda pode apresentar limitações devido a ser um planejamento. A execução geralmente encontra dificuldades e barreiras que nem sempre estão no campo da previsibilidade.

O estudo deixa a possibilidade para a abertura de uma nova sala de cinema no futuro, de acordo com a demanda. A estrutura do plano praticamente se manteria a mesma, com poucas alterações, retirando, por exemplo, a lanchonete, já que já seria um ativo implantado.

Por fim, por meio da análise financeira, podemos concluir que o negócio é lucrativo e apresenta retorno de investimento em aproximadamente 14 meses (cenário otimista) e 93 meses (cenário realista). As receitas e despesas detalhadas são estimativas baseadas em pesquisas. Destaca-se que os valores financeiros do plano devem ser atualizados com a inflação ano a ano até que o negócio saia de fato do papel.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGÊNCIA NACIONAL DE CINEMA. **Bilheteria cresce e filmes brasileiros batem recorde de lançamentos em 2016.** Ancine. 2017. Disponível em: <<https://www.ancine.gov.br/pt-br/sala-imprensa/noticias/bilheteria-cresce-e-filmes-brasileiros-batem-recorde-de-lan-amentos-em-2016>>. Acesso em 15 dez. 2017.

AGÊNCIA NACIONAL DE CINEMA. **Taxas de crescimento do mercado de cinema de 2015 são as maiores dos últimos cinco anos.** ANCINE. 2016. Disponível em: <<https://www.ancine.gov.br/pt-br/sala-imprensa/noticias/taxas-de-crescimento-do-mercado-de-cinema-de-2015-s-o-maiores-dos-ltimos-1>>. Acesso em: 23 jan. 2018.

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CINEMATOGRAFIA. **Projeto de recomendação técnica ABC:** arquitetura de salas de projeção cinematográfica. Centro Técnico Audiovisual. 2009. Disponível em: <<http://ctav.gov.br/wp-content/uploads/sites/5/2009/03/rectec-0811181.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR 12237:1988:** projetos e instalações de salas de projeção cinematográfica – Procedimento. Rio de Janeiro: ABNT, 1988. 8 p.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR 9050:2004:** acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos. Rio de Janeiro: ABNT, 2004. 97 p.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração:** novo cenário competitivo. Tradução por Bazan Tecnologia e Linguística LTDA. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BERNARDI, L. A. **Manual de plano de negócios:** fundamentos, processos e estruturação. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira.** 1 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CAESAR, G. **São Paulo abriga 1/3 das salas de cinema do país.** G1. 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/pop-arte/cinema/noticia/sao-paulo-abriga-13-das-salas-de-cinema-do-pais.ghtml>>. Acesso em: 23 jan. 2018.

CARMELO, B. **Brasil se torna o 10º maior mercado de cinema no mundo.** Adoro Cinema. 2017. Disponível em: <<http://www.adorocinema.com/noticias/filmes/noticia-129726/>>. Acesso em: 23 jan.2018.

CARVALHO, G. C. Significados e concepções de empreendedorismo: uma visão das beneficiárias de políticas públicas de Pernambuco. **Interfaces Científicas: Humanas e Sociais**, v. 6, n. 1, p. 9-20.

CERTO, S. C. **Administração moderna.** Tradução por Maria Lúcia G. L. Rosa e Ludmilla Teixeira Lima. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico**: fundamentos e aplicações 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CONSENTINO, D. V.; CARVALHO, D. S.; SOUZA, M. F. P.; ALVES, R. F. **Planejamento estratégico voltado para a gestão e desenvolvimento de uma empresa**. 2011. 97 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro Universitário Católico Salesiano *Auxilium*, Unisalesiano, Lins, 2011.

CONTURSI, E. B. **Plano de marketing**: como vender mais. 1. ed. Rio de Janeiro: Sprint, 2003.

CRUZ, B. C.; SILVA, R. V. O.; VENDRAME, F. C. Plano de negócios e planejamento: sua importância para o empreendimento. In: ENCONTRO CIENTÍFICO E SIMPÓSIO DE EDUCAÇÃO UNISALESIANO, 5, 2015, Lins. **Anais...** Lins: UNISALESIANO, 2015.

DORNELAS, J. **Análise de mercado**. Empreendedorismo: Professor José Dornelas. 2014. Disponível em: <<http://www.josedornelas.com.br/wp-content/uploads/2014/02/Artigos-de-PN-Como-Fazer-An%C3%A1lise-de-Mercado.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2018.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo corporativo**: como ser um empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

DORNELAS, J. **Plano de negócios**: seu guia definitivo. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

EARP, F. S.; SROULEVICH, H. **O mercado do cinema no Brasil**. Universidade Federal do Rio de Janeiro. 2009. Disponível em: <<http://www.ie.ufrj.br/datacenterie/pdfs/seminarios/pesquisa/texto04112.pdf>>. Acesso em: 23 jan. 2018.

FAVERO, H. L.; LONARDONI, M.; SOUZA, C.; TAKAKURA, M. **Contabilidade**: teoria e prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FERNANDES, B. H. R.; BERTON, L. H. **Administração estratégica**: da competência empreendedora à avaliação de desempenho. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, v. 34, n. 2, p. 5-28, 1999.

FINK, A.; KOSECOFF, J. **How to conduct surveys**: a step-by-step guide. 2. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. Tradução por Francisco Araújo da Costa. 9. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2014.

KWASNICKA, E. L. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARIANO, S.; MAYER, V. F. **Empreendedorismo: fundamentos e técnicas para criatividade**. 1. ed. Rio de Janeiro: 2011.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MARTINS, L. **Marketing: como se tornar um profissional de sucesso**. 1. ed. São Paulo: Digerati Books, 2006.

PIZZOLATO, N. D. **Introdução à contabilidade gerencial**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

RIBEIRO JÚNIOR, J. I. **Noções de técnicas de amostragem**. Universidade Federal de Viçosa. 2004. Disponível em: <<http://www.dpi.ufv.br/~peternelli/inf162.www.16032004/materiais/CAPITULO8.pdf>>. Acesso em: 28 jan. 2018.

RICHERS, R. **Marketing: uma visão brasileira**. 1. ed. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

RODRIGUES, J. N.; CARDOSO, J. F.; NUNES, C.; EIRAS, R. **50 gurus da gestão para o século XXI**. 1. ed. Lisboa: Centro Atlântico, 2005.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. **Princípios de administração financeira**. Tradução por Antonio Zoratto Sanvicente. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. Tradução por Fátima Conceição Murad, Melissa Kassner e Sheila Clara Dystyler Ladeira. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SANT'ANA, J. **Abertura de empresas no Brasil emperra nas prefeituras e leva mais de 100 dias**. Fenacon. 2017. Disponível em: <<http://www.fenacon.org.br/noticias/abertura-de-empresas-no-brasil-emperra-nas-prefeituras-e-leva-mais-de-100-dias-1418/>>. Acesso em 15 dez. 2017.

SANTOS, P. V. S.; PINHEIRO, F. A. O plano de negócios como ferramenta estratégica para o empreendedor: um estudo de caso. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 5, n. 8, p. 150-165, 2017.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como elaborar um plano de negócios**. Sebrae. 2013. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf)>. Acesso em: 16 dez. 2017.

SERVIÇO NACIONAL DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como criar um novo negócio.** Sebrae. 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/como-iniciar-bem-um-novo-negocio,22d9438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 27 jan. 2018.

SERVIÇO NACIONAL DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como montar um cinema.** Sebrae. 2016. Disponível em <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-um-cinema,2f497a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 15 jan 2017.

STEVENSON, H. H.; JARILLO, J. C. A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. **Strategic Management Journal**, v. 11, n. 4, p. 17-27, 1990.

TAVARES, M. C. **Gestão estratégica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

TURRIONI, J. B.; MELLO, C. H. P. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção:** estratégias, métodos e técnicas para condução de pesquisas quantitativas e qualitativas. 1. ed. Itajubá: UNIFEI, 2012.

VIANY, A. **Introdução ao cinema brasileiro.** 1. ed. Rio de Janeiro: Alhambra-Embrafilme, 1987.

**APÊNDICE – Questionário**

PESQUISA:  
ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA SALA DE CINEMA NO  
MUNICÍPIO DE JOÃO MONLEVADE (MG)

**Questão 1:** Qual a sua idade?

- Até 18 anos.
- 19 a 35 anos.
- 35 a 50 anos.
- 51 anos ou mais.

**Questão 2:** Qual a sua ocupação?

- Estudante.
- Trabalhador.

**Questão 3:** Você sente falta de um lazer em João Monlevade?

- Sim.
- Não.

**Questão 4:** Qual das opções abaixo você frequentaria? (Pode marcar mais de uma opção).

- Bares
- Cinema.
- Shopping.
- Outro. Qual? \_\_\_\_\_.

**Questão 5:** Em relação ao cinema, se o município de João Monlevade trouxesse essa opção, você frequentaria?

- Sim.
- Não.

**Questão 6:** Se sim, com qual frequência?

- 1 ou 2 vezes na semana.
- 3 ou 4 vezes na semana.
- 5 ou mais vezes na semana.

**Questão 7:** Você frequentaria o cinema com amigos?

- Sim.
- Não.

**Questão 8:** Você já saiu de João Monlevade para ir ao cinema em outro município?

- Sim.
- Não.

**Questão 9:** Você acha importante a criação de um cinema em João Monlevade?

- Sim.
- Não.