



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Cirilo Barcelos Oliveira

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA EMPRESA DE SINALIZAÇÃO
DIGITAL NA CIDADE DE PORTO ALEGRE**

**Porto Alegre
2010**

Cirilo Barcelos Oliveira

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA EMPRESA DE SINALIZAÇÃO
DIGITAL NA CIDADE DE PORTO ALEGRE**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para
obtenção do grau de bacharel
em Administração.**

Orientador: Prof. Doutor José Carlos Fiorioli

**Porto Alegre
2010**

Cirilo Barcelos Oliveira

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA EMPRESA DE SINALIZAÇÃO
DIGITAL NA CIDADE DE PORTO ALEGRE**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para
obtenção do grau de bacharel
em Administração.**

Conceito Final:

Aprovado em:de.....de.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr.- Instituição

Prof. Dr.- Instituição

Prof. Dr.- Instituição

Orientador : Prof. Dr. José Carlos Fiorioli - UFRGS

Dedicatória

Dedico este trabalho ao meu Pai e a minha Mãe por seus esforços em relação ao meu estudo e por estarem sempre ao meu lado repetindo que era possível, e ao meu irmão Vinícius por despertar em mim a idéia da Sinalização Digital.

Agradecimentos

Agradeço a Deus por ter saúde e pelas oportunidades que recebi.

Agradeço a meus pais – exemplos e motivo de orgulho - por todo o apoio e dedicação aos meus estudos.

Agradeço a meus irmãos - com os quais sempre posso contar - pelas tantas horas de conversa, pela troca de experiências, e por todo o apoio recebido – principalmente ao Gustavo que morou comigo nesses últimos anos.

Agradeço ao professor José Carlos Fiorioli não só por me orientar durante toda a realização deste trabalho, mas também por me deixar ensinamento para a vida.

Agradeço às minhas ex-namoradas por fazerem parte da minha vida, me apoiando e compreendendo minhas limitações e dificuldades.

Agradeço aos meus amigos, que por muitas vezes nem sabiam que eu estava fazendo um curso superior, mas nunca se esqueceram de me convidar para todas as festas.

Agradeço aos contribuintes que não sonham impostos: Vocês pagaram minha faculdade.

"O valor das coisas não está no tempo que elas duram, mas na intensidade com que acontecem. Por isso existem momentos inesquecíveis, coisas inexplicáveis e pessoas incomparáveis."

Fernando Pessoa

RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso de graduação em Administração trata da elaboração de um Plano de Negócios que tem por objetivo avaliar a viabilidade de abrir uma empresa de Sinalização Digital no município de Porto Alegre. Sinalização Digital é compreendida por painéis eletrônicos (telas de LED, LCD, Plasma) instalados geralmente em locais com grande fluxo de pessoas ou em ambientes de espera forçada com a função de informar, publicitar ou distrair. Foram pesquisadas fontes primárias (entrevistas com profissionais do setor) e secundárias (sites, livros, *blogs*, revistas e associações) para conhecer e entender o que é sinalização digital e como funciona esse mercado. A revisão de literatura e as demais fontes de informações permitiram elaborar os diferentes componentes do plano de negócios: definição do negócio e suas características, plano de marketing (análise de mercado e estratégias de marketing) e plano financeiro (investimentos iniciais, fluxo de caixa e *payback*). A análise resultante do plano permitiu concluir pela viabilidade da empresa.

Palavras-chave: Sinalização Digital, Plano de Negócios, Mídia Interna, Painéis Digitais.

ABSTRACT

This research study of Administration course deals with developing a Business Plan, in which its objective is to evaluate the feasibility of opening a business of Digital Signage in Porto Alegre city. Digital Signage is comprised by electronic panels (LED displays, LCD, Plasma) usually installed in areas with large flow of people or in environments of forced waiting with the function of informing, advertising or entertaining. It was researched primary sources (interviews with professional of the sector) and secondary (websites, books, blogs, magazines and associations) to know and understand what digital signage is and how this market works. The literature review and other information sources allowed to elaborate the different components of the business plan: business definitions and its characteristics, marketing plan (market analysis and marketing strategies) and financial plan (initial investments, cash flow and payback). The plan resulting analysis allowed to conclude by the business feasibility.

Key-words: Digital Signage, Business Plan, Digital out of home, Digital Panels.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Apresentação da análise SWOT	19
Figura 02 – Marketing Mix (4P).....	21
Figura 03 – Exemplo de VPL e TIR	27
Figura 04 – Estande da Massey Ferguson na Expointer 2010.....	30
Figura 05 – Ubiquidade – Tempo, espaço e contexto.....	31
Figura 06 – Ubiquidade por Perfil	31
Figura 07 – Esquema do modelo de plano de negócios.....	35
Figura 08 – Percentual de participação das mídias em 2009.....	38
Figura 09 – Percentual de participação por Mídia dentro da Mídia Exterior	38
Figura 10 – SWOT Setor	39
Figura 11 – SWOT Concorrentes.....	41
Figura 12 – Grade de programação e tempo de <i>looping</i>.....	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Formação de preços	45
Tabela 02 – Preços por quantidade de anúncios.....	45
Tabela 03 – Investimentos iniciais.....	48
Tabela 04 – Resumo dos fluxos de caixa 2011-2015.....	49
Tabela 05 – Cálculo <i>payback</i> descontado	50
Tabela 06 – VPL e TIR	50

LISTA DE ABREVIATURAS

LCD –	<i>Liquid Crystal Display</i> ou Display de Cristal Líquido
LED –	<i>Ligth Emitting Diode</i> ou Diodo Emissor de Luz
PDV –	Ponto de Venda
POA –	Porto Alegre
SD –	Sinalização Digital
PC -	<i>Personal Computer</i> ou Computador pessoal

Em todo o trabalho, o autor utiliza o termo “*player*” para representar o conjunto completo formado pela tela e demais equipamentos reprodutores de imagens e sons. Um *player* tem um local definido, e mesmo telas que reproduzam imagens de um mesmo equipamento, estando em locais diferentes, são consideradas cada uma um único *player*.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	PROBLEMA	15
3	OBJETIVOS	16
3.1	GERAL	16
3.2	ESPECÍFICOS	16
4	REVISÃO DE LITERATURA.....	17
4.1	MARKETING.....	17
4.2	PLANO DE NEGÓCIOS.....	18
4.2.1	Plano de marketing.....	18
4.2.1.1	Análise de Mercado	19
4.2.1.1.1	<i>Análise do Setor.....</i>	<i>19</i>
4.2.1.1.2	<i>Análise da concorrência</i>	<i>20</i>
4.2.1.1.3	<i>Análise dos fornecedores</i>	<i>20</i>
4.2.1.1.4	<i>Análise dos clientes.....</i>	<i>20</i>
4.2.1.2	Estratégias de MKT (4 Ps)	21
4.2.1.2.1	<i>Produto – Que produto vender.....</i>	<i>21</i>
4.2.1.2.2	<i>Estratégia de Preço – Quanto cobrar pelo produto.....</i>	<i>22</i>
4.2.1.2.2.1	Objetivo da organização.....	22
4.2.1.2.2.2	Estratégia de preço.....	23
4.2.1.2.2.3	Comparação com a concorrência.....	23
4.2.1.2.2.4	Estrutura de preço baseada na estrutura de custos.....	24
4.2.1.2.3	<i>Promoção – Como promover o produto</i>	<i>24</i>
4.2.1.2.4	<i>Praça – Como distribuir o produto</i>	<i>25</i>
4.2.2	Plano financeiro	25
4.2.2.1	Investimentos iniciais.....	25
4.2.2.2	Fluxo de caixa.....	26
4.2.2.3	<i>Payback.....</i>	<i>26</i>
4.2.2.4	VPL.....	27
4.2.2.5	TIR.....	27

4.3	SINALIZAÇÃO DIGITAL.....	28
4.3.1	História.....	28
4.3.2	Aplicação.....	29
4.3.3	Vantagens.....	32
4.3.4	Desvantagens da Sinalização Digital.....	33
5	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	34
6	PLANO DE NEGÓCIOS.....	36
6.1	PLANO DE MARKETING	37
6.1.1	Análise do mercado.....	37
6.1.1.1	Análise do setor	37
6.1.1.2	Análise da concorrência	40
6.1.1.3	Análise dos fornecedores	41
6.1.1.4	Análise dos clientes	42
6.1.2	Estratégias de marketing.....	43
6.1.2.1	Estratégias de produto.....	43
6.1.2.2	Estratégias de preço	44
6.1.2.3	Estratégias de promoção	45
6.1.2.4	Estratégias de praça	46
6.2	PLANO FINANCEIRO	47
6.2.1	Investimentos iniciais.....	47
6.2.2	Fluxo de caixa	48
6.2.3	<i>Payback.....</i>	<i>49</i>
6.2.4	VPL e TIR.....	50
6.3	CONSIDERAÇÕES SOBRE O PLANO	51
7	CONCLUSÕES.....	52
	REFERÊNCIAS.....	53
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PEDRO MOACIR BANDEIRA	
	MARTHA – DIRETOR ECOMÍDIA	55
	APÊNDICE B – TABELA FLUXO ESTENDIDO.....	58
	ANEXO A – MARKETING DEFINITION AMA.....	60
	ANEXO B – LISTA LOTÉRICAS DE PORTO ALEGRE.....	63

1 INTRODUÇÃO

A sinalização digital como meio de divulgação se assemelha bastante à televisão, porém com características muito peculiares. Uma grande diferença está no tempo de permanência em frente à tela, no caso da SD muito menor, pois o alvo desse tipo de mídia são as pessoas que estão passando pelo local, ou que estão em situação de espera forçada (filas) ou por consequência de outra atividade (academias, restaurantes, etc.). Na maioria dos casos não possui som, o que pressupõe que a dinâmica dos conteúdos seja mais visual e textual.

A programação normalmente tem duração de 5 a 25 segundos; depois disso se repete num *looping* contínuo, sendo específica para cada local. Os vídeos (peças publicitárias) são intercalados por notícias, hora certa, previsão do tempo e outras mensagens de utilidade pública que prendam a atenção das pessoas no local.

Empresas de Sinalização Digital estão se tornando uma alternativa em grandes cidades a partir de leis anti-poluição visual além de ser um negócio relativamente novo e despertar ainda mais o interesse de quem faz publicidade, por isso deverão ser uma tendência dentro de pouco tempo.

Porém, antes de entrar nesse ramo de negócios, é preciso conhecer a atividade: como surgiu, como evoluiu, quais são as empresas que fazem algo semelhante na região, quais os principais equipamentos específicos, necessidade de mão de obra especializada, dentre outros questionamentos.

A Sinalização Digital, mesmo em países de primeiro mundo, ainda é vista como um setor emergente. De acordo com estimativas, a América do Norte possui mais de 500.000 telas com previsão de dobrar nos próximos dois ou três anos. A China possui mais de 100.000 telas movimentando um capital superior a \$ 10 bilhões. A Elemídia, líder no mercado brasileiro, possui mais de 5300 monitores distribuídos em mais de 1500 lugares como elevadores de prédios comerciais, academias, bares, *shopping centers*, hotéis, universidades e lojas de conveniência. (REDE ELEMÍDIA, 2010)

Na primeira parte deste trabalho é abordado o problema e são apresentados os objetivos. Na segunda, a partir dos estudos feitos, temos a descrição do setor e a revisão bibliográfica apoiada em três pilares (Marketing, Plano de Negócios e Sinalização Digital). Posterior a isso é apresentado o Plano de Negócios para uma empresa de Sinalização Digital na cidade de Porto Alegre e concluindo, através de considerações finais, é apresentada a

análise e conclusão do plano de negócios para o empreendimento proposto onde será apreciado o resultado da viabilidade do empreendimento.

2 PROBLEMA

Tanto as grandes cidades quanto as cidades turísticas brasileiras estão preocupadas com a poluição visual externa como os *outdoors*, as fachadas dos estabelecimentos comerciais, e as demais peças publicitárias expostas em ambiente externo e público. Os governos estão colocando em prática várias ações para inibir, regular e até proibir a publicidade nas ruas.

São Paulo, por exemplo, colocou em prática o Projeto Cidade Limpa no final do mês de março de 2007. A cidade de São Paulo era considerada a cidade mais poluída visualmente do mundo. Ações semelhantes estão sendo postas em prática em Brasília, Belo Horizonte, Santos, Campinas e Gramado e espera-se que logo sejam implementadas em Porto Alegre. Diante dessas leis, o mercado publicitário está procurando diversas alternativas para a publicidade de produtos e empresas.

Os maiores beneficiados até o momento estão sendo os setores de comunicação como os jornais e a televisão. Um setor que vem crescendo de maneira considerável é o de mídia interna. Dentro do setor de *media indoor*, temos a sinalização digital e como esse tipo de mídia é relativamente novo, não existem muitos estudos, principalmente no Brasil, sobre o tema.

O que é sinalização digital? Basicamente é uma tecnologia relativamente nova para se comunicar tanto em ambientes internos quanto externos. Uma boa definição é: O controle remoto (em tempo real, *on-line* via internet) de mídia veiculada em painéis digitais (LED, LCD, Plasma, Projeções) dos mais variados tipos e tamanhos para exibir conteúdos variados, como informações, entretenimento, anúncios publicitários, geralmente em ambientes com espera forçada, locais com grande fluxo de circulação de pessoas e no Ponto De Venda (PDV).

De acordo com Schaeffler (2008), o termo Sinalização Digital tornou-se com o passar dos anos, sinônimo dos *softwares* e *hardwares* que compreendem esse setor. A Wikipedia define SD como painéis informativos dispostos em locais públicos usados para informar, publicitar ou distrair.

3 OBJETIVOS

Os objetivos são divididos em geral e específico e serão listados abaixo.

3.1 GERAL

Elaborar um plano de negócios para identificar a viabilidade de abrir uma empresa de Sinalização Digital na cidade de Porto Alegre.

3.2 ESPECÍFICOS

Para alcançar o objetivo geral do presente trabalho, teremos como objetivos específicos:

- Analisar o mercado de sinalização digital em Porto Alegre a partir dos serviços prestados pelas empresas que atuam neste município;
- Elaborar o plano de marketing;
- Elaborar o plano financeiro;

4 REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura apóia-se apoiar em três pilares básicos que são descritos e explicitados a seguir. São eles Marketing, Plano de negócios e Sinalização Digital.

4.1 MARKETING

A American Marketing Association (AMA), em sua última definição, em janeiro de 2008, traz o seguinte conceito de marketing:

Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for costumers, clients, partners, and society at large. (The American Marketing Association releases new definition for marketing, 2008, p.1)

Numa tradução livre do autor, “Marketing é a atividade, conjunto das instituições, e os processos de criação, comunicação, entrega, e trocas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros, e sociedade em geral.”

Segundo Dolabela (1999), marketing é o processo de planejamento de uma organização que busca realizar trocas com o cliente, cada um com interesses específicos: o cliente quer satisfazer suas necessidades; a empresa quer gerar receita.

Westwood (1996) define marketing como o processo que reúne as capacidades de uma empresa e as exigências de seus clientes. O cliente recebe os benefícios que satisfazem suas exigências e a empresa recebe o pagamento pelos bens e aufere certo lucro.

McDonald (2008) menciona que o conceito de marketing subentende que todas as atividades de uma organização são impulsionadas por um desejo de satisfazer às necessidades de clientes. Afirma também que a idéia principal de marketing é criar uma compatibilidade entre as capacidades de uma empresa e os desejos dos consumidores para atingir os objetivos de ambas as partes.

4.2 PLANO DE NEGÓCIOS

Segundo Dolabela (1999), plano de negócios é todo o planejamento de uma empresa onde se apresentam os detalhes do novo empreendimento, como descrição do produto ou serviço, descrição dos clientes e fornecedores, processos de produção e vendas, qual a estrutura de gerenciamento e quais são as projeções financeiras.

SEBRAE (2007) define plano de negócios como um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e incertezas.

Em conformidade com Dolabela (1999), neste trabalho será usado o plano de marketing e o plano financeiro como principais fatores para atingir o plano de negócios.

4.2.1 Plano de marketing

Segundo Ambrósio (2008) o plano de marketing é um documento que resume o planejamento mercadológico. Para Westwood (1996) plano de marketing é um documento que formula um plano para comercializar produtos e serviços. Segundo McDonald (2008) é a aplicação planejada de recursos de marketing.

Dolabela (1999) expõe uma definição mais prática:

O plano de Marketing é constituído pela análise de mercado, voltada para o conhecimento dos clientes, dos concorrentes, dos fornecedores e do ambiente em que a empresa vai atuar, para saber se o negócio é realmente viável, e pela estratégia de marketing, em que se faz o planejamento da forma como a empresa oferecerá seus produtos ao mercado, visando otimizar suas potencialidades de sucesso (Dolabela, 1999, p. 149)

Indo ao encontro de Dolabela, de uma maneira geral para fins deste trabalho, podemos constituir um plano de marketing pela análise de mercado e pelas estratégias de marketing.

4.2.1.1 Análise de Mercado

A análise de mercado é constituída pela análise do setor, da concorrência, dos fornecedores e dos clientes. Antes de determinar os objetivos de marketing, deve-se entender claramente a posição atual da empresa e de seus produtos no mercado.

4.2.1.1.1 Análise do Setor

Setor é definido como uma parte distinta de uma sociedade ou da economia de uma nação. Nesta primeira análise do mercado deve-se observar as oportunidades e ameaças, além das forças e fraquezas do ambiente onde a empresa estará inserida. Sugere-se organizar essas informações em uma matriz S.W.O.T. (Sigla originada das palavras: *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* ou Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)

A matriz SWOT é uma ferramenta de gestão que reúne de forma clara e eficiente as informações para a demonstração das análises dos ambientes internos e externos da organização.

Figura 01 – Apresentação da análise SWOT



Fonte: Adaptado de Westwood 1996.

4.2.1.1.2 Análise da concorrência

Concorrentes são todos aqueles que satisfazem as mesmas necessidades dos consumidores através da oferta de serviços ou produtos iguais, semelhantes ou substitutos. Estas análises também devem ser colocadas em uma matriz SWOT, porém com foco nos concorrentes e não no mercado. Dolabela (1999) sugere pesquisar os concorrentes, se possível com entrevistas, a fim de definir quem são os principais, que produtos eles oferecem, quais seus pontos fortes e fracos, grau de satisfação dos clientes, grau de fidelidade dos clientes às empresas estabelecidas, e a reação dos concorrentes a entrada de novas empresas no mercado.

4.2.1.1.3 Análise dos fornecedores

Os fornecedores são todos aqueles, dotados de capacidade e idoneidade, que podem suprir o empreendimento com bens e serviços. Para o plano de negócios deve-se, no mínimo, listar o nome dos principais fornecedores, o tipo de produto e o preço.

4.2.1.1.4 Análise dos clientes

A técnica de segmentar o mercado permite que os dados coletados representem uma demanda potencial. Um empreendimento não consegue atender a todos os consumidores. O mercado pode ser dividido com base em características geográficas, demográficas, psicológicas e comportamentais. Dolabela (1999) sugere que essas perguntas devem ser respondidas com base no perfil do consumidor-alvo:

- É pessoa física ou jurídica?
- Quais são suas necessidades e desejos?
- O consumidor já consome o produto?
- Ele está satisfeito com o produto?
- O que gostaria que fosse modificado no produto?
- Quais os hábitos de uso e atitudes do consumidor?

- Como o consumidor compra?
- Como ele decide a compra?

4.2.1.2 Estratégias de MKT (4 Ps)

As estratégias de marketing são os meios e metas que o empreendimento deverá utilizar para alcançar seus objetivos. Elas se referem ao *mix* de marketing normalmente conhecido como 4Ps: Preço, Produto, Praça e Promoção. O empreendimento poderá adotar estratégias específicas, atuando sobre o composto de marketing, de forma a possuir vantagens competitivas em relação aos concorrentes.

Figura 02 – Marketing Mix (4P).



Fonte: Adaptado de Dolabela (1999).

4.2.1.2.1 Produto – *Que produto vender*

Produto é um conjunto de atributos, tangíveis ou intangíveis, constituído através de um processo de produção visando atendimento de necessidades ou desejos, reais ou simbólicos, podendo ser negociado no mercado mediante um determinado valor, convertendo-se assim em mercadoria. Podem ser classificados como:

Bens materiais, que se subdividem em duráveis ou não-duráveis.

Bens imateriais, que se subdividem em serviços, pessoas, locais, organizações ou idéias, permanentes ou temporárias.

Difícilmente um produto poderá ser classificado na forma pura, normalmente é uma mescla das classificações com predominância de determinada característica.

Alguns aspectos a serem analisados no plano de negócios são: histórico do produto, características, bens facilitadores ou de suporte, hierarquia de valor (benefício central, produto básico, produto esperado, produto ampliado, produto potencial), análise de benefícios, marca, design (elemento diferenciador do produto) e serviços adicionais.

4.2.1.2.2 Estratégia de Preço – Quanto cobrar pelo produto

Valor monetário expresso numericamente associado a uma mercadoria, serviço ou patrimônio. O preço é um elemento complexo e muito sensível do composto de marketing, pois ele afeta diretamente a receita e o lucro. Tem como base fatores internos (objetivos de marketing, características do marketing *mix* e custos) e externos à empresa (mercado, demanda, concorrência, governo e leis). Diversos itens devem ser considerados na formação do preço de um produto, tais como:

4.2.1.2.2.1 Objetivo da organização

Sobrevivência (visa apenas o funcionamento, mesmo que temporariamente), maximização do lucro (maximizar o lucro, fluxo de caixa ou retorno máximo), maximização da participação de mercado (visa maior volume de vendas), dentre outros, podem ser citados como objetivos da organização. Quanto melhor determinado o objetivo da organização, mais fácil será determinar o preço. A empresa deve se posicionar em um objetivo ou em uma mescla deles.

4.2.1.2.2.2 Estratégia de preço

Para compor a estratégia de preço a empresa deve ter claro o nível de preço do seu produto e adotar um ou mais métodos de determinação de preços. Dolabela (1999) lembra que na formação de preço devem ser considerados o preço que o cliente estaria disposto a pagar, o preço da concorrência e os custos de produção.

Dentro de nível de preço pode-se ter: Baixo, médio, alto, luxo ou *Premium*.

Como método de determinação do preço pode-se utilizar:

- *Markup*: Índice aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para formação do preço de venda. Pode ser expresso como quantia fixa ou percentual. Este é o método mais básico de determinação de preço, pois é só adicionar um *markup*-padrão ao custo do produto.

- Retorno-alvo: Kotler (2000) define este conceito como a determinação do preço que renderia sua taxa alvo de ROI (*return on investment* ou retorno sobre o investimento). O cálculo do ROI pode ser feito a partir da seguinte fórmula:

$$\text{Preço de retorno-alvo} = \frac{\text{custo unitário} + \text{retorno desejado} \times \text{capital investido}}{\text{Vendas unitárias}}$$

- Valor percebido: Kotler (2000) define este conceito como as percepções de valor dos clientes e não o custo do produto como a chave para determinar o preço. Outros elementos do *mix* de marketing, como propaganda e força de vendas, são usados para aumentar o valor percebido pelo cliente.

- Preço de mercado: É baseado no preço dos concorrentes, podendo ser igual, maior ou menor que os deles.

4.2.1.2.2.3 Comparação com a concorrência

Como o produto se compara com os produtos da concorrência. Ambrosio (2008) sugere uma tabela comparativa que inclua números índices para facilitar a análise.

4.2.1.2.2.4 Estrutura de preço baseada na estrutura de custos

Ambrósio (2008), sugere que sejam feitas tabelas com todos os custos do produto e posteriormente uma nova tabela com a estrutura de preço, aonde será incluído valores de impostos, frete e o próprio *mark-up* da empresa.

4.2.1.2.3 Promoção – Como promover o produto

A palavra comunicação significa, em essência, transmitir uma mensagem. A estratégia de promoção nada mais é do que a maneira como a empresa vai se comunicar com seus consumidores e com seu mercado. Dolabela (1999) define promoção como todo e qualquer esforço realizado para persuadir as pessoas a comprarem determinado produto.

Podemos dividir os meios em:

- Propaganda: Forma paga e impessoal de apresentação e promoção de bens, serviços ou idéias por um patrocinador identificado. Ex.: Anúncios impressos (jornais, revistas), eletrônicos (rádio, televisão), filmes, encartes, catálogos, etc.

- Promoção de vendas: Atividades destinadas a estimular, desenvolver ou facilitar a venda de determinado produto \ serviço. Ex.: Prêmios, amostras, descontos, cupons, exposições, demonstrações, etc.

- Publicidade: Qualquer forma não paga e impessoal de divulgação de bens, serviços ou idéias e de notícias comercialmente significativas. Ex: Estudo falando sobre as propriedades de um alimento que beneficiem a venda do mesmo.

- Vendas pessoais: Apresentação oral em um diálogo com comprador para realizar a venda. Ex.: Venda direta ao cliente no balcão da loja.

- Marketing direto: Ação dirigida a um determinado tipo de cliente em potencial, normalmente baseada em um banco de dados previamente coletado. Ex. Mala direta, telemarketing, *e-mail*, etc.

- *Lobby*: É ação feita por um grupo de pessoas ou organização para influenciar, aberta ou secretamente, decisões do poder público em favor de determinados interesses.

Cabe lembrar que para uma promoção ser eficiente, deve-se antes definir o público-alvo do produto, ou seja, a quem a comunicação é dirigida.

4.2.1.2.4 Praça – Como distribuir o produto

Ambrósio (2007) define ponto, praça ou distribuição como um conjunto de elementos que visa tornar o produto disponível para o consumidor onde e quando ele o desejar. Dolabela (1999) define como todas as atividades relacionadas à transferência do produto do fabricante ao consumidor. McDonald (2008) refere que a distribuição assegura que os produtos cheguem ao lugar certo, no prazo combinado e nas condições corretas.

A distribuição pode ser direta ou indireta. Direta ocorre quando a empresa vende diretamente ao cliente, sem passar por um intermediário (atacadistas e varejistas). Já na forma indireta, a empresa utiliza de intermediários para chegar ao cliente final. Este tipo de distribuição pode ter diversos níveis. A distribuição pode ainda ser do tipo intensiva (maior número de PDVs possível), seletiva (número razoável de PDVs) ou exclusiva (número reduzido de PDVs).

4.2.2 Plano financeiro

O plano financeiro será dividido em investimentos iniciais e fluxo de caixa. Nas seções 4.2.2.3, 4.2.2.4 e 4.2.2.5 serão vistos índices de retorno de investimento, como *payback*, VPL e TIR.

4.2.2.1 Investimentos iniciais

Quanto será necessário para abrir o negócio? Para responder a essa pergunta, Dolabela (1999), sugere que devemos analisar três fatores.

- Despesas pré-operacionais: Gastos efetuados antes do início do funcionamento da empresa tais como pesquisas, elaboração e registro de marca.

- Despesas com a montagem do negócio: investimentos fixos, ou seja, gastos com aquisição de máquinas e equipamentos, obras e reformas, móveis e utensílios, veículos.

- Capital de giro e investimentos iniciais: valor que o empresário dispõe para cobrir os gastos operacionais necessários para iniciar as atividades e que serão cobertos pelas receitas posteriores. Referem-se a despesas com aluguel, pró-labore, salários, telefone, internet, luz.

4.2.2.2 Fluxo de caixa

Segundo Ross (2000), fluxo de caixa pode ser entendido como a diferença entre a quantidade de dinheiro que entrou no caixa e a quantidade que saiu. Dolabela (1999), define fluxo de caixa como um relatório (que pode ser diário, semanal, mensal) que apresenta a soma das entradas financeiras, subtrai as saídas, apura e apresenta os saldos. Esse relatório deve conter alguns itens fundamentais, como: investimento inicial, saldo do caixa inicial, entradas, saídas e saldo no período.

4.2.2.3 *Payback*

Segundo Ross (2000), o período do *Payback* é o tempo necessário para que um investimento gere fluxos de caixa suficientes para recuperar o investimento inicial, ou seja; Quanto tempo é preciso esperar até que os fluxos de caixa acumulados se igualem ao custo inicial? Baseando-se no *payback*, um investimento é aceito se seu período de *payback* calculado for menor do que o número predeterminado.

Ross (2000) pondera que esse método possui algumas limitações, como o fato de não existir procedimentos de desconto (valor do dinheiro no tempo), diferenças de risco (projetos com pouco e muito risco são calculados igualmente) e a dificuldade em se encontrar um número de anos ideal para o retorno do investimento.

4.2.2.4 VPL

VPL ou Valor Presente Líquido é o cálculo de quanto os futuros pagamentos somados a um custo inicial estariam valendo atualmente ou como define Ross (2000), é a diferença de valor de mercado de um investimento e seu custo. Para um investimento ser aceito, o VPL deve ser positivo; se o VPL for negativo, o investimento deve ser rejeitado.

O cálculo do VPL é bem complexo, pois tem como pressuposto o conceito de fluxos de caixa descontado. Assim para calcular o valor do VPL, utilizou-se calculadora financeira e planilhas conforme exemplo da Figura 3 (Excel 2007, da Microsoft®).

Um projeto onde o custo inicial é de R\$ 10.000,00 e os fluxos de caixa são respectivamente: R\$ 2000,00 R\$ 2000,00 R\$ 4000,00 R\$ 4000,00 R\$ 5000,00 a uma taxa de desconto de 10%. Observando que a fórmula da célula D9, para o cálculo do VPL é: =VPL(D3;C4:C8)+C3.

Figura 3 – Exemplo VPL e TIR

1 / A	B	C	D
2	Ano	Fluxo	Taxa
3	0	-R\$ 10.000,00	10%
4	1	R\$ 2.000,00	
5	2	R\$ 2.000,00	
6	3	R\$ 4.000,00	
7	4	R\$ 4.000,00	
8	5	R\$ 5.000,00	
9		VPL	R\$ 2.312,99
10		TIR	17%

Fonte: Adaptado de Ross (2000).

4.2.2.5 TIR

TIR ou Taxa Interna de Retorno é uma alternativa ao VPL. Segundo Ross (2000), a TIR se propõe a ser uma única taxa de retorno que sintetiza os méritos de um projeto e que dependa unicamente dos fluxos de caixa de um investimento e não de taxas externas,

oferecidas em outros investimentos ou lugares. Com base nesta regra, um investimento só é aceito se sua TIR for maior do que o retorno exigido.

O cálculo da TIR assim como o do VPL também é complexo, pois o pressuposto de ambos é o conceito de fluxos de caixa descontado. Assim para calcular a TIR, utilizou-se calculadora financeira e planilhas, conforme exemplo da Figura 3, referida no tópico anterior, (Excel 2007, da Microsoft®), observando que a fórmula da célula D10, para o cálculo da TIR é: =TIR(C3:C8)

4.3. SINALIZAÇÃO DIGITAL

4.3.1 História

O gênese da sinalização digital é muito primitivo. Ao reconhecer ameaças e oportunidades na vida, as pessoas instintivamente reagem a sons e movimento. Partindo dessa dinâmica, apareceram as primeiras noções de pessoas tentando chamar a atenção para vender produtos ou serviços. Já no Século XX, primeiramente o rádio e depois a televisão percorreram um longo caminho para fundar os princípios da SD.

Um dos primeiros exemplos de SD com o mesmo sentido proposto neste trabalho, deu-se no final dos anos 1970 quando lojas de vestuário de Nova York gravaram em fita cassete seus desfiles e reproduziam os mesmos em aparelhos de televisão no interior de suas lojas. Em 1984, no Canadá, uma cadeia de mercados disponibilizou televisores direcionados aos funcionários (usado primeiramente para instruir e aumentar o comprometimento com as regras e diretrizes) e outros direcionados aos clientes (usado para promover e alavancar as vendas e auxiliar as propagandas).

Nos anos 90, com o surgimento de *displays* cada vez maiores, com mais resolução e mais leves e finos, os japoneses criaram os primeiros monitores de plasma específicos para sinalização digital. Quando o foco da SD realmente evoluiu de apenas mostrar *shows* e jogos, a indústria de sinalização cresceu vertiginosamente. Como primeiro exemplo de sucesso com utilização em larga escala de SD podemos citar o caso dos cassinos de Las Vegas que instalaram mais de 100 monitores de plasma no final de 1999.

A primeira Digital Signage Expo - feira para expor e discutir SD - aconteceu na cidade de San Francisco nos Estados Unidos da América em 2004 e consolidou o nome “Sinalização Digital” para esse setor.

A partir dos anos 2000, a SD difundiu-se como forma de marketing tanto institucional quanto de promoção para clientes chegando aos dias atuais onde telas veiculando algum tipo de publicidade já fazem parte de nossa rotina. Com a redução nos preços da internet banda larga e dos monitores de LCD e LED, rapidamente grandes redes de sinalização digital foram instaladas e cresceu a demanda por conteúdo de qualidade e em tempo real. Como outros veículos de comunicação, teve início uma procura por espaços publicitários, e em pouco tempo esse novo conceito de mídia se consolidou nos Estados Unidos da América, logo depois Europa e Ásia. No Brasil, a SD chegou em meados de 2004 e amadureceu rapidamente. Segundo dados da Associação Brasileira de Mídia Digital Out of Home (ABDOH) a estimativa é que já são mais de 50 mil telas instaladas e operadas profissionalmente no Brasil .

(SCHAEFFLER, 2008; INBOX, 2010; DIGITAL SIGNAGE BRASIL, 2010; REDE ELEMIDIA, 2010; ABDOH, 2010)

4.3.2 Aplicação

A Sinalização Digital é utilizada em variados segmentos de marketing, com no varejo (mídia voltada para divulgação interna e promoção no ponto de venda), no hospitaleiro (restaurante, casas noturnas, bares, cinemas para divulgar seus produtos), nos serviços pessoais (bancos, lavanderias, lotéricas, postos de combustíveis para informar, alertar e atrair) em locais públicos (aeroportos, rodoviárias, shoppings, elevadores, táxis, ônibus, metro).

Por exemplo, podemos citar o caso de varejistas como o Wal-Mart que usam a Mídia Digital Indoor para coordenar seu jornal de ofertas semanais e para divulgar produtos novos. Os cinemas utilizam para veicular comercial e exibição de *trailers* antes de iniciar a sessão de filme. As empresas de alimentação do tipo *fast-foods* como a Habibs e a Burger King utilizam como menus digitais para incentivar as vendas. O Magazine Luiza instalou seus monitores em locais estratégicos para influenciar clientes a comprarem mais. Corporações e órgãos governamentais utilizam a Sinalização Digital para motivar e treinar seus colaboradores no

próprio local de trabalho. Diversas empresas utilizam a SD em feiras e eventos para divulgar seus produtos e serviços como fez a Massey Ferguson na Expointer-2010.

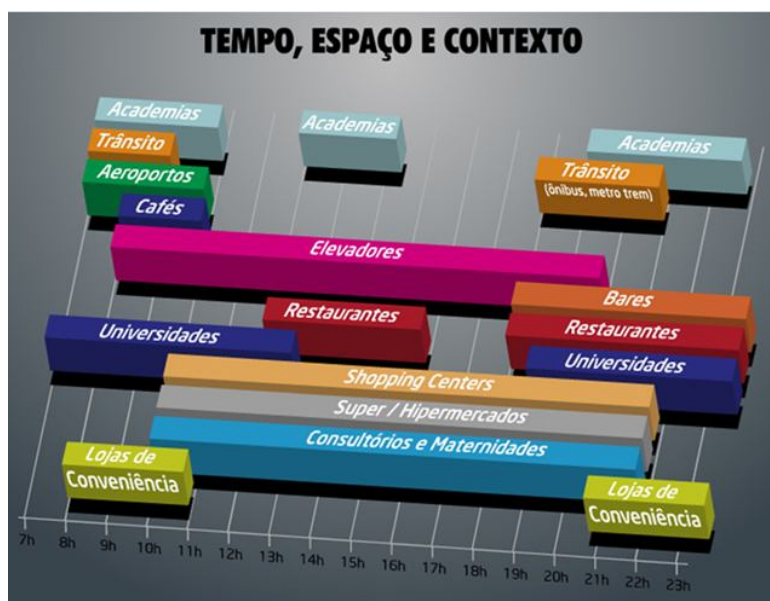
Figura 04 – Estande da Massey Ferguson Expointer 2010.



Fonte: Foto registrada pelo autor.

Um conceito interessante, explorado pela ABDOH, é que a sinalização digital pode possuir as características da Ubiquidade (capacidade de estar em todos os lugares ao mesmo tempo; qualidade do que está em toda a parte, do que é ubíquo), como é visto nas figuras 4 e 6.

Figura 05 – Ubiquidade – Tempo, espaço e contexto



Fonte: ABDOH (2010)

Figura 06 – Ubiquidade por perfil



Fonte: ABDOH (2010).

Um anunciante que veicular seus anúncios em uma empresa de SD que possua vários pontos instalados nos mais diversos tipos de locais (metrô, bares, academias) terá a sua marca aparecendo em praticamente todo o tempo, em algum lugar, atingindo em algum momento os mais diferentes perfis de público alvo.

(SCHAEFFLER, 2008; INBOX, 2010; ABDOH, 2010; DIGITAL SIGNAGE BRASIL, 2010; REDE ELEMIDIA, 2010)

4.3.3 Vantagens

Como vantagens da SD, a INBOX MÍDIA (2010), em seu *site* cita:

- * O consumidor está mais propenso a comprar vendo um anúncio de SD localizado próximo a um ponto de venda (PDV), do que na televisão em casa ou no trabalho;

- * Os anúncios podem ser modificados a qualquer hora do dia, via Internet em tempo real, tendo seu conteúdo atualizado em toda a rede de monitores automaticamente, trazendo um grande dinamismo às informações veiculadas;

- * Exibição de animações multimídias em telas LCD ou Plasmas de grandes dimensões com qualidade superior à mídia convencional, chamando atenção e dando mais envolvimento ao expectador;

- * Com a Sinalização Digital todo tempo é horário nobre, e não somente à noite ou no início do dia como nas Emissoras de Televisão;

- * Mais que a exibição de anúncios publicitários, a Sinalização Digital oferece oportunidade aos seus expectadores acompanhar as últimas notícias regionais, nacionais e do mundo. Além de entreter e informar, ela também possui em sua grade de programação, serviços de utilidade pública e de responsabilidade social;

- * Anúncios veiculados várias vezes ao dia (inserções). O custo final para um anunciante é menor quando comparado ao valor investido em mídias convencionais como televisão e jornal.

- * Economia em peças publicitárias e distribuição. Ao anunciar na mídia convencional, uma empresa precisa produzir diferentes formatos de arquivo. Com a SD o anunciante poderá veicular sua propaganda nos mais diferentes lugares sem precisar ter que adaptá-las para todos os monitores e pontos.

- * O anúncio de jornal geralmente é visto uma única vez ao dia, enquanto o conteúdo da Sinalização Digital é exibido diversas vezes.

- * O anúncio de SD tem mais força por ser animado (filmes, animações em *flash*).

- * O anúncio é mais flexível, ele pode ser customizado visando pequenos alvos segmentados dentro de uma grande audiência.

* A melhor relação custo-benefício em relação a jornais e revistas, porque tem maior segmentação e impacto.

4.3.4 Desvantagens da Sinalização Digital

A SD é um tipo de mídia predominantemente interna necessitando que o espectador em potencial entre no estabelecimento para ter acesso a mesma.

Uma outra desvantagem que esta sendo amplamente discutida nos países que já possuem essa tecnologia é o fato da SD ser muito invasiva, ocupando espaço e atenções de pessoas nem sempre interessadas naquele conteúdo.

A rápida evolução da tecnologia empregada torna oneroso a atualização dos meios empregados na SD. Por fim, pode-se citar o fato de ser complexo instalar telas em ambientes públicos, de grande circulação e em alguns particulares, por depender de autorizações, legislações e da aprovação dos respectivos donos.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo descreve como o projeto foi realizado. O presente trabalho foi elaborado através do método do Plano de Negócios. Para a elaboração do plano de negócios foram realizadas pesquisas em fontes primárias e secundárias, que serviram de base para a realização do trabalho. De acordo com Dolabela (1999), os dados primários são informações produzidas pelo autor da pesquisa e as fontes secundárias são dados e informações coletados por terceiros e colocadas à disposição do público.

O objetivo das coletas de dados foram o de conhecer e entender o que é sinalização digital e como funciona esse mercado, observar quais empresas atuam nesse segmento e, a partir do número de telas e de clientes atingidos, identificar as principais entre elas.

A coleta de dados primários deu-se por meio de entrevistas com empresários do setor de *software* específicos para SD, fornecedores de *hardware* e gestores de empresas de SD, além de outros profissionais do meio. Também foram contatados responsáveis por potenciais espaços para instalação dos equipamentos e futuros anunciantes e expectadores.

Os dados secundários foram obtidos através de pesquisas em *sites* da Internet, livros, *blogs*, revistas, associações como a ABDOH e instituições como a Caixa Econômica Federal e SEBRAE.

Para a criação do plano de negócios, o primeiro passo foi a definição do negócio e uma apresentação inicial da empresa, elaborando a visão e a missão da mesma. Cabe salientar que tanto a visão quanto a missão foram modificadas no decorrer do trabalho de acordo com as pesquisas feitas pelo autor. A observação direta da concorrência e as expectativas do autor foram muito importantes para a elaboração do plano.

As produções sobre plano de negócios de alguns autores (AMBRÓSIO, 2008; DOLABELA, 2000; McDONALD, 2008; ROSA, 2007; WESTWOOD, 1996) foram estudadas e uma mescla dos seus métodos foi feita de maneira a atender as necessidades do negócio em questão. Cabe salientar que não é objetivo deste trabalho analisar qual o melhor método para a elaboração de um plano de negócios, mas sim elaborar um plano que atenda as expectativas do autor sobre um assunto que ainda possui pouco material acadêmico e prático no Brasil. O modelo de plano a que se chegou foi o representado pelo esquema da Figura 07.

A partir da análise dos dados coletados e da criação do plano de negócios, foram geradas conclusões que, baseadas na revisão de literatura, integram este trabalho.

Figura 07 – Esquema do modelo de plano de negócios



Fonte: elaborado pelo autor

6 PLANO DE NEGÓCIOS

O plano de negócios para criação de uma empresa de sinalização digital no município de Porto Alegre consiste basicamente em estruturar uma empresa que depois de instalar seus *players* em pontos específicos da cidade, comercializará espaço para veiculação de peças publicitárias.

A empresa será uma sociedade civil por cotas de responsabilidade limitada, enquadrada como ME (micro empresa) e optante pelo Simples Nacional. Terá capital social de R\$ 70.000,00 sendo 95% das cotas pertencentes ao sócio 01 perfazendo o total de R\$ 66.600,00 provenientes da venda de um automóvel e de dinheiro em poupança. Os 5% restantes das cotas são pertencentes ao sócio 02 perfazendo o total de R\$ 3.400,00 provenientes de dinheiro em poupança.

Uma sala comercial será alugada na região central de Porto Alegre e servirá de sede para a empresa sendo mobiliada de acordo com as necessidades da mesma. Equipamentos serão adquiridos e funcionários contratados.

Espera-se, no final de cinco anos, obter um lucro suficiente para arcar com todas as despesas, com o pró-labore do sócio 01 (o sócio 02 só receberá participação nos lucros por não exercer função remunerada) e com a atualização de tecnologia e expansão da empresa pelo aumento do número de telas.

A razão social sujeita a aprovação da Associação Comercial do município, será **Quadro-Mídia Sinalização Digital Ltda** e o nome fantasia da empresa: **Quadro-Mídia**.

Visão: Tornar-se referência no mercado Sul-Rio-Grandense de Sinalização Digital.

Missão: Oferecer solução moderna e ecológica para a publicidade, associando à propaganda: cultura, informação e entretenimento, por meio da sinalização digital.

6.1 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing será elaborado a partir da análise de mercado (análises do setor, da concorrência, dos fornecedores, e dos clientes) e pelas estratégias de marketing (produto, preço, promoção e praça).

6.1.1 Análise do mercado

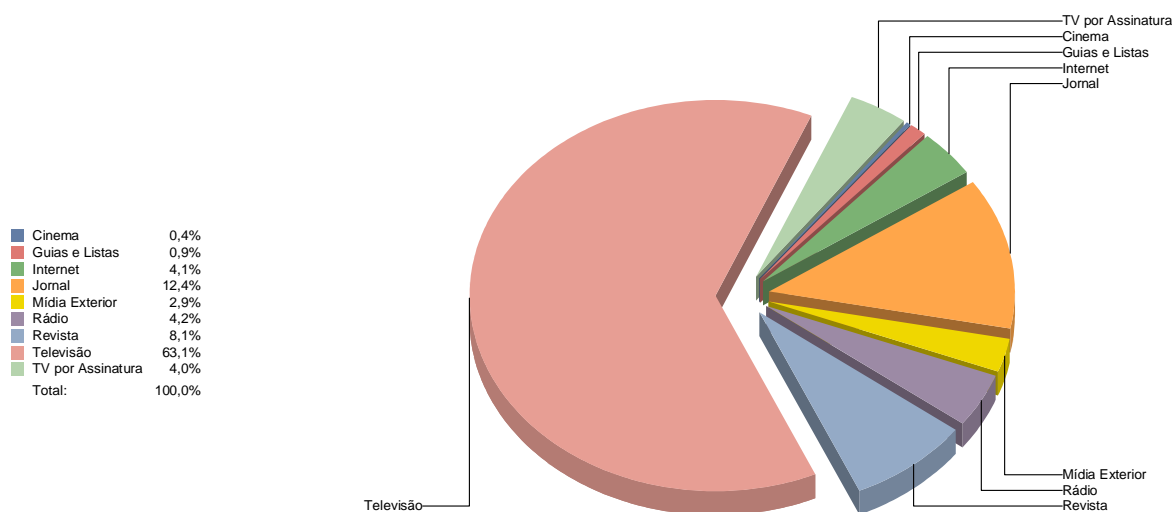
A análise do mercado é composta pelas análises do setor, da concorrência, dos fornecedores e dos clientes.

6.1.1.1 Análise do setor

O setor de SD é relativamente novo, mas vem crescendo de forma acelerada em todo o mundo e como é de se esperar não seria diferente no Brasil. De acordo com o Projeto Inter-Meios, esse tipo de mídia apresentou o maior crescimento entre as mídias, teve um crescimento no primeiro semestre de 2010 de 74,84% em relação ao mesmo período do ano anterior.

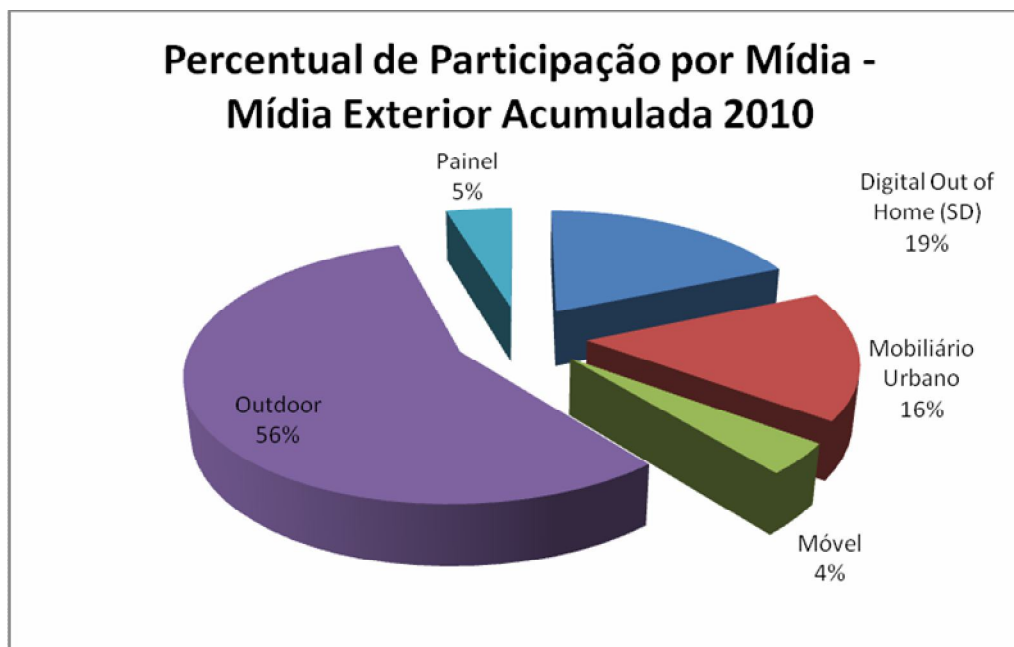
Com todos esses avanços, o setor ainda é pouco significativo frente a mídias mais tradicionais como televisão, jornal e revista. Como podemos observar no gráfico da Figura 08 a mídia exterior possui uma participação de 2,9% do mercado (nesse percentual a SD entra com uma fatia de 19% conforme informação apresentada no gráfico da Figura 09).

Figura 08 – Percentual de participação das mídias em 2009



Fonte: Projeto Intermeios.

Figura 09 – Percentual de Participação por Mídia dentro de Mídia Exterior



Fonte: Adaptado Projeto Intermeios.

A pesquisa realizada pela Arbitron (2009) nos Estados Unidos da América verificou se as pessoas tinham visto alguma forma de sinalização digital em diversos locais no último mês.

A pesquisa apontou que essas pessoas viram SD em eventos (67%), *shoppings* (31%), grandes supermercados (30%), grandes lojas de varejo (29%), postos de combustíveis (22%), cinema (21%), aeroporto (19%), consultórios médicos e hospitais (19%). Uma pesquisa semelhante realizada na grande São Paulo pela Ipsos Marplan com mais de 11 mil pessoas demonstrou os seguintes resultados: 47% dos entrevistados afirmaram que haviam visto esse tipo de conteúdo (SD) nos últimos 7 dias. Já 67% garantiram ter lembrança nos últimos 30 dias. Ônibus, supermercado e metrô lideram com cerca de 30% de lembranças. O acesso ao conteúdo atingiu 46% da classe A\B e 44% da classe C.

A partir da análise do setor, dos estudos realizados, das fontes pesquisadas e da entrevista com o diretor de uma empresa de SD, o autor chegou à seguinte matriz SWOT para a empresa a ser criada:

Figura 10 – SWOT Setor



Fonte: Elaborado pelo autor.

6.1.1.2 Análise da concorrência

No município de Porto Alegre existem diversas empresas que atuam nesse ramo de atividade. Algumas atuam exclusivamente em um determinado nicho de mercado e outras atendem mercados maiores e prestam serviços semelhantes aos que a futura empresa se disponibilizará a fazer. Examinaremos a seguir as principais e mais significativas empresas que prestam serviços semelhantes.

- A) Elemídia. Líder em SD na América latina. Conta com mais de 5523 telas em 1613 endereços distintos, divididos em elevadores de prédios comerciais (Seu foco), além de hotéis, universidades, *shopping centers*, bares, lojas de conveniências e academias. Em Porto Alegre a empresa possui 110 telas (76 destas em edifícios comerciais) divididas em 32 pontos.
- B) MyMedia que possui mais de 120 telas divididos em estéticas e salões de beleza; academias e clubes sociais; cafés, bares e restaurantes; *shoppings centers*; cursinho pré-vestibulares. De acordo com dados fornecidos pela empresa, atingem mais de 100 mil pessoas por dia (pessoas que transitam por esses ambientes e olham as telas).
- C) Hmídia que possui 39 monitores em 29 ambientes, principalmente restaurantes. De acordo com dados da empresa, atingem 788 mil pessoas por mês.
- D) Ativa que possui 27 telas na estação rodoviária e mais de 100 nos ônibus da empresa Carris. De acordo com dados fornecidos pela empresa, atingem mais de 250 mil pessoas por dia.
- E) EyeMídia que possui 5 telas no Shopping do Porto (Camelódromo). De acordo com dados fornecidos pela empresa, atingem mais de 60 mil pessoas por dia.

A partir da análise dos principais concorrentes, dos estudos realizados, e da entrevista com o diretor de uma empresa de SD, o autor chegou à seguinte matriz SWOT dos concorrentes da empresa a ser criada:

Figura 11 – SWOT Concorrentes



Fonte: Elaborada pelo autor.

6.1.1.3 Análise dos fornecedores

Podemos entender fornecedores neste ramo de negócio como as empresas que detêm a tecnologia necessária para funcionamento do mesmo. Existem alguns tipos básicos de empresas que podemos citar como fornecedores deste negócio. São elas as empresas fornecedoras de *software* e *hardware* específico (telas profissionais, mini pcs, modems) além de fornecedores de internet.

Empresas especializadas em *softwares* de sinalização digital são os principais fornecedores. Existem empresas de menor expressão que produzem *softwares* específicos além de existir a possibilidade de criar um *software* sob medida para as necessidades de cada negócio ou importar *softwares*. Porém a necessidade de um servidor e a especialidade destes

programas além da necessidade constante de apoio técnico dificulta a implementação dos mesmos. Depois de analisar diversos *softwares*, testar alguns e ver suas peculiaridades, o autor deste estudo pode concluir que os principais *softwares* no Brasil são o Wi-Play e o I-Show, sendo essas duas opções de programas brasileiros as melhores alternativas para um novo negócio no ramo.

Como principais empresas fornecedoras de telas profissionais, podemos citar a Samsung e AOC. De fato, qualquer empresa que produza monitores, telas de LED ou LCD podem se enquadrar como fornecedor em potencial, mas as empresas referidas acima produzem produtos específicos para a sinalização digital e os fornecem no mercado brasileiro a preços competitivos.

Os minis pcs, *modems*, outros equipamentos e provedores de internet, são fornecidos por diversas empresas não sendo necessário descrevê-las pois dificilmente ocorrerão problemas de fornecimento nesse quesito e os preços e serviços praticados por elas são muito semelhantes.

6.1.1.4 Análise dos clientes

Os potenciais clientes são empresas e profissionais liberais que costumam anunciar em mídias tradicionais como jornais, rádios, televisões. Empresas e profissionais liberais engajados ecologicamente e que precisam de uma nova forma de publicidade dirigida a certo tipo específico de clientes são as que mais se adequam ao negócio, mas também as grandes empresas que precisam atingir todo o tipo de público fazem parte do rol de potenciais clientes. Empresas e profissionais liberais que estão situados nas proximidades do local onde estão instaladas as telas também são potenciais usuários deste serviço e são para estes que serão dirigidos os esforços de vendas.

6.1.2 Estratégias de marketing

A estratégia de marketing proposta para a abertura da empresa em questão não difere muito da estratégia tomada pelas empresas que dispõem de serviços semelhantes. A seguir é explicitado, com mais detalhes, o mix de marketing.

6.1.2.1 Estratégias de produto

O produto que a empresa se propõe a comercializar é a prestação de serviço de divulgação de material publicitário em espaços internos a estabelecimentos conveniados através de monitores de vídeo. Os locais, a frequência e a duração das inserções, equidistantes durante a programação, são definidas para cada cliente e seguem um padrão.

O cliente deve fornecer à empresa o material a ser veiculado no formato e características técnicas previamente definidas (Vídeos e animações em formato Adobe Flash[®] com tempo pré-determinado de dez segundos). O cliente também é responsável por eventual infração à legislação, em especial ao código de defesa do consumidor, ou ainda decorrente do uso de imagens, marcas ou patentes pertencentes ou de autoria de terceiros.

O grande diferencial da empresa em questão é, além do foco em um determinado setor, o fato de suas telas possuírem molduras e se passarem por quadros. Em sua grade de programação serão veiculadas imagens de pinturas famosas o que fará com que as telas realmente se pareçam com quadros. Homenagens especiais a alguns pintores, estilos de pintura ou épocas podem fazer parte da programação trazendo esses aspectos culturais a um público nem sempre habituado a esse tipo de acesso a arte.

O tempo previsto para cada anúncio é de dez segundos intercalados por mensagens de utilidade pública, condições climáticas, resultados de jogos da loteria, notícias e exposição de pinturas que ocuparão cinco segundos da grade. Portanto o tempo de retorno de cada anúncio a tela ou *looping* é de dois minutos, assim o anúncio será veiculado trinta vezes a cada hora. O autor considera que os expectadores visualizarão pelo menos uma vez cada anúncio durante o tempo de permanência dentro da agência lotérica.

Figura 12 – Grade de programação e tempo de *looping*

Anúncio 01	10"	1 mim
Resultados dos Jogos 01	5"	
Anúncio 02	10"	
Pintura 01	5"	
Anúncio 03	10"	
Anúncio 04	10"	
Notícia 01	5"	
Anúncio 05	10"	
Anúncio 06	10"	
Resultados dos Jogos 02	5"	
Anúncio 07	10"	1 mim
Anúncio 08	10"	
Clima 01	5"	
Anúncio 09	10"	
Anúncio 10	10"	
Utilidade Pública 01	5"	
Anúncio 01	10"	

Fonte: Elaborada pelo autor.

6.1.2.2 Estratégias de preço

A empresa proposta tem como objetivo a maximização do lucro e, na medida do possível, a maximização de mercado. O preço a ser praticado é um pouco inferior ao da concorrência, pois o autor entende que esses preços são suficientes para arcar com os custos e

podem concorrer com meios de publicidade mais tradicionais, como jornais de bairro, *folders*, *outdoors*.

Para a formação de preço, baseado na dificuldade de separar custos diretos e indiretos, inicialmente utilizou-se os custos totais do primeiro ano, pois neste ano não são computados valores de atualização de tecnologia ou novos investimentos. Os demais custos são quase integralmente utilizados para o funcionamento das telas e a divulgação dos anúncios, portanto serão incluídos como custos diretos do serviço. A Tabela 01 demonstra a formação de preço com um *Markup* de 60% sobre o custo individual de nove anúncios por *player* (quantidade de anúncios esperada pelo autor).

Tabela 01 – Formação de Preços

Descrição	Valor
Custos totais ano 01	R\$ 134.558,61
Custo mensal médio (12 meses)	R\$ 11.213,21
Custo por player (10 players)	R\$ 1.121,32
Custo por anúncio (9 anúncios por player)	R\$ 124,59
Markup 60%	R\$ 74,75
Preço por anúncio por mês	R\$ 199,34

Fonte: Elaborada pelo autor.

O valor do *Markup* sobre o custo resultou em R\$ 199,34 que foi arredondado para R\$ 200,00 para efeito comercial. Seguindo uma política de descontos, os preços seguem a Tabela 02, onde o preço diminui conforme aumenta o número de *players* nos quais o cliente anuncia.

Tabela 02 – Preços por quantidade de anúncios

Quantidade	Preço por Player
até 4	R\$ 200,00
de 5 a 9	R\$ 165,00
mais de 10	R\$ 140,00

Fonte: Elaborada pelo autor.

6.1.2.3 Estratégias de promoção

Promoção em síntese é a maneira como a empresa vai se comunicar com o seu cliente. A proposta seguirá dois caminhos básicos. O primeiro será a venda pessoal realizada através

do vendedor (01 vendedor no primeiro ano, 02 no segundo e 03 a partir do segundo semestre do terceiro ano) que disponibilizará de material fotográfico, simulações, projeções e promoções (preços menores para pontos novos e preços que diminuem na medida em que mais pontos são contratados pelo mesmo cliente).

A segunda maneira de comunicação será através das próprias telas que veicularão vídeos elaborados que prendam a atenção das pessoas e as incentive a anunciar naquele espaço, como efeito de comparação, será como as frases escritas em *Outdoors*: “Quer ver sua marca aqui, ligue para o número...”.

6.1.2.4 Estratégias de praça

A empresa proposta focará a instalação dos seus pontos em um único tipo de estabelecimento por entender que o foco em uma única categoria será uma vantagem competitiva frente aos concorrentes, pois haverá um maior domínio sobre o público atingido e será mais fácil multiplicar as boas experiências observadas em um ponto nos demais. Como alvo para conveniar estabelecimentos, temos as agências lotéricas, por entender que estas possuem um fluxo de pessoas que aguardam em fila para realizarem seus serviços bancários, jogos e produtos assemelhados. As telas dispostas nesses locais veicularão além do material publicitário e outros serviços de utilidade pública e entretenimento, os resultados dos jogos, o que substituirá os antigos quadros preenchidos diariamente pelos funcionários das lotéricas, chamando a atenção dos espectadores para as telas e para as peças publicitárias que ali serão veiculadas.

O município de Porto Alegre possui mais de 118 agências lotéricas espalhadas por toda a cidade (como mostra o Apêndice 02). Num primeiro momento é prevista a instalação de 10 *players*, em agências lotéricas da região central da cidade. No segundo ano está prevista a instalação de 5 telas; No terceiro ano outras 5 serão instaladas e no quarto ano (2014), em função da Copa do Mundo, mais 10 *players* serão instalados na região central de POA ou bairros próximos.

6.2 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro será apresentado a partir dos investimentos iniciais e do fluxo de caixa. Com essas informações, a partir dos índices de retorno, é analisada a viabilidade e o ponto de equilíbrio da estrutura proposta.

6.2.1 Investimentos iniciais

A idéia é iniciar a empresa com dez equipamentos de sinalização distribuídos em dez agências lotéricas no município de Porto Alegre. Além desses equipamentos é necessária a montagem de um pequeno escritório com estrutura de criação e venda de anúncios, bem como infra-estrutura para montagem, instalação e manutenção dos equipamentos.

Cada *player* é composto de um mini-computador, uma tela de 40", um receptor de internet 3G além da moldura de madeira, fios e cabos necessários para a sua instalação. Para eventuais defeitos recomenda-se ter um mini-pc e uma tela sobressalentes para rápida solução de problemas e para diminuir o tempo que os *players* ficam parados em manutenção.

O escritório deve possuir duas mesas para computadores, quatro cadeiras para os funcionários e para eventuais clientes além de uma pequena mesa de reuniões bem como cortinas, cafeteira, aparelho telefônico, armários, material de escritório e outros utensílios. Alguns equipamentos de informática são imprescindíveis para o funcionamento interno e externo da empresa, tais como: um computador completo compatível com os *softwares* de criação e controle de conteúdo, uma impressora multifuncional e um *notebook* para as vendas externas.

De acordo com a Tabela 03 que especifica os valores de cada item, temos como despesas pré-operacionais e com a montagem do negócio o valor de R\$ 53.150,00. Como capital de giro mínimo necessário, foi levado em conta o fluxo de caixa e a necessidade de passar aproximadamente dois meses sem gerar receita, chegando-se ao valor de R\$ 16.850,00.

Tabela 03 – Investimentos iniciais

Players				Escritório			
Quantidade	Descrição	Unitário	Total	Quantidade	Descrição	Unitário	Total
11	Mini CPU	R\$ 900,00	R\$ 9.900,00	1	Computador completo	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
11	Monitor 40"	R\$ 2.000,00	R\$ 22.000,00	1	Notebook	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
11	Internet 3G	R\$ 150,00	R\$ 1.650,00	1	Impressora Multifuncional	R\$ 500,00	R\$ 500,00
11	Fios, cabos	R\$ 100,00	R\$ 1.100,00	1	Mobiliário completo	R\$ 7.000,00	R\$ 7.000,00
10	Moldura tela	R\$ 150,00	R\$ 1.500,00	1	Diversos	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
10	Instalação	R\$ 200,00	R\$ 2.000,00				
Total		R\$ 3.500,00	R\$ 38.150,00			R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00

Fonte: Elaborada pelo autor.

6.2.2 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa apresentado abaixo é um resumo das projeções dos fluxos de caixa da empresa para cinco anos que está em sua forma estendida no Apêndice C.

Alguns pontos importantes devem ser observados:

- No item 3.2 a receita com juros refere-se a juros de poupança (0,6% a.m.) sobre o saldo de caixa.
- O item 4.6 – O aluguel do imóvel sofre reajuste de 5,75% a.a. relativo a média dos índices INPC\IBGE e IGP-DI\FGV dos meses de agosto, setembro e outubro de 2010.
- O reajuste salarial foi fixado em 8% a.a. relativos a média dos últimos anos.
- As despesas de energia elétrica, água, internet, 3G, licença de software sofreram um reajuste de 6% a.a.
- O pró-labore do sócio no primeiro ano é de R\$ 2.500,00 no segundo ano de R\$ 3.000,00 no terceiro ano de R\$ 3.500,00 e no quarto e quinto ano de R\$ 4.000,00.
- Foram utilizadas as seguintes faixas do Simples Nacional: Até 120 mil reais = 6%, de 120 a 240 mil reais = 8,21% e de 240 a 360 mil reais = 10,26%.

Tabela 04 – Resumo fluxo de caixa 2011 – 2015

Descrição	2011	2012	2013	2014	2015
0. Investimento Inicial	R\$ 70.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
1. Despesas Pré-Operacionais	-R\$ 53.150,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
2. Saldo de caixa Inicial	R\$ 22.113,69	R\$ 4.978,70	R\$ 21.476,53	R\$ 32.665,26	R\$ 50.584,69
3. Total de entradas	R\$ 135.505,87	R\$ 193.296,56	R\$ 292.056,02	R\$ 420.195,99	R\$ 437.103,51
3.1 Receita com vendas	R\$ 134.625,00	R\$ 193.050,00	R\$ 291.900,00	R\$ 420.000,00	R\$ 436.800,00
3.2 Receita com Juros	R\$ 880,87	R\$ 246,56	R\$ 156,02	R\$ 195,99	R\$ 303,51
4. Total de saídas	-R\$ 134.558,61	-R\$ 189.067,75	-R\$ 246.416,83	-R\$ 367.276,56	-R\$ 382.943,81
4.0 Pró-Labore Sócio	-R\$ 30.000,00	-R\$ 36.000,00	-R\$ 42.000,00	-R\$ 72.000,00	-R\$ 72.000,00
4.1 Salário técnico	-R\$ 20.400,00	-R\$ 22.032,00	-R\$ 23.794,56	-R\$ 25.698,12	-R\$ 27.753,97
4.2 Salário vendedor 1	-R\$ 33.525,00	-R\$ 26.433,00	-R\$ 31.292,88	-R\$ 36.315,72	-R\$ 38.093,09
4.3 Salario vendedor 2	R\$ 0,00	-R\$ 26.433,00	-R\$ 31.292,88	-R\$ 36.315,72	-R\$ 38.093,09
4.4 Salario vendedor 3	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-R\$ 15.050,88	-R\$ 36.315,72	-R\$ 38.095,97
4.5 Férias e 13º	-R\$ 5.248,11	-R\$ 7.045,92	-R\$ 9.107,97	-R\$ 9.833,76	-R\$ 10.617,34
4.6 Aluguel imóvel	-R\$ 8.400,00	-R\$ 8.881,32	-R\$ 9.390,22	-R\$ 9.928,17	-R\$ 10.497,09
4.7 Licença Software	-R\$ 12.000,00	-R\$ 17.490,00	-R\$ 25.281,00	-R\$ 48.234,24	-R\$ 51.128,29
4.8 Acesso a internet	-R\$ 1.800,00	-R\$ 1.908,00	-R\$ 2.022,48	-R\$ 2.143,83	-R\$ 2.272,43
4.9 Internet 3G	-R\$ 7.188,00	-R\$ 10.477,50	-R\$ 14.070,00	-R\$ 25.560,00	-R\$ 27.000,00
4.10 Energia elétrica	-R\$ 1.440,00	-R\$ 1.526,40	-R\$ 1.615,44	-R\$ 1.712,37	-R\$ 1.815,14
4.11 Contador	-R\$ 6.120,00	-R\$ 6.609,60	-R\$ 7.129,04	-R\$ 7.698,24	-R\$ 8.307,36
4.12 Água	-R\$ 360,00	-R\$ 381,60	-R\$ 404,50	-R\$ 428,66	-R\$ 454,36
4.13 Impostos Simples	-R\$ 8.077,50	-R\$ 15.849,41	-R\$ 23.964,99	-R\$ 43.092,00	-R\$ 44.815,68
4.14 Atualização de tecnologia	R\$ 0,00	-R\$ 8.000,00	-R\$ 10.000,00	-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00
5. Investimentos novos	R\$ 0,00	-R\$ 17.500,00	-R\$ 17.500,00	-R\$ 35.000,00	R\$ 0,00
6. Saldo no período	R\$ 947,26	R\$ 4.228,81	R\$ 45.639,18	R\$ 52.919,43	R\$ 54.159,70

Fonte: Elaborada pelo autor

6.2.3 Payback

O *payback* descontado calculado ficou em 3 anos, 4 meses e 10 dias. Esse prazo é considerado atrativo para o montante investido.

Tabela 05 – Cálculo do *Payback* descontado

Ano	Payback
Investimento Inicial	-R\$ 70.000,00
Ano 1	-R\$ 69.052,74
Ano 2	-R\$ 64.823,93
Ano 3	-R\$ 19.184,74
Ano 4	R\$ 33.734,69
Ano 5	R\$ 87.894,39
Payback descontado	3,3625

Fonte: Elaborada pelo autor.

6.2.4 VPL e TIR

A Tabela 06 elaborada utilizando o Excel 2007 da Microsoft® apresenta os resultados do cálculo do VPL e da TIR.

Tabela 06 – VPL e TIR

Ano	Fluxo	Taxa	VPL	TIR
0	-R\$ 70.000,00	17,0%		
1	R\$ 947,26		-R\$ 69.190,37	
2	R\$ 4.228,81		-R\$ 66.101,17	
3	R\$ 45.639,18		-R\$ 37.605,41	
4	R\$ 52.919,43		-R\$ 9.364,95	
5	R\$ 54.159,70		R\$ 15.337,90	23%

Fonte: Elaborada pelo autor.

De acordo com o que foi mencionado na revisão de literatura, a regra é aceitar VPLs desde que sejam positivos. Como pode-se observar na Tabela 06, o VPL é positivo no ano 5 e tem o valor de R\$ 15.337,90. Quanto a TIR, pode-se observar que utilizando uma taxa de 17% (baseado na taxa SELIC mais um pequeno percentual como taxa de risco) o valor ficou em 23%, ou seja, bem acima da taxa esperada, o que viabiliza o investimento.

6.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O PLANO

Após coletar os dados a partir de fontes primárias e secundárias, iniciou-se o plano de negócios com a descrição da empresa. A análise do mercado mostrou que o setor encontra-se em expansão e é promissor; os concorrentes não são focados em um determinado segmento o que abra espaço para entrada de empresas com um alvo definido; os fornecedores são muitos e suficientes para suprir as necessidades demandadas, com o passar do tempo a tendência é a melhora tecnológica e a redução gradativa dos preços; e, por tratar-se de um mercado relativamente novo, os clientes desconhecem o potencial desta mídia e a tendência estes aumentarem a demanda por esse tipo de publicidade. A estratégia de marketing proposta foi de oferecer um serviço diferenciado e inovador, com preço inferior, focado em um determinado nicho (agências lotéricas) onde se utilizará a força de venda e as próprias telas para fazer a sua promoção.

O plano financeiro foi elaborado a partir de projeções esperadas para um negócio do gênero tendo um investimento inicial relativamente baixo que se pagará em um prazo de tempo relativamente curto (3,36 anos). No fluxo de caixa pode-se observar a rapidez da implementação do negócio, onde logo no primeiro mês já existe entrada de caixa, e o fluxo torna-se positivo a partir do quinto mês. Os valores de TIR e VPL se mostram favoráveis e confirmam a viabilidade do projeto.

7 CONCLUSÕES

A idéia de desenvolver um plano de negócios surgiu em uma viagem ao exterior quando se observou telas de SD em lugares estratégicos veiculando material publicitário. Quando se voltou ao Brasil, tentou-se implementar um negócio semelhante, mas como não se possuía o domínio da tecnologia, o autor barrou principalmente na questão do *software*. No início de 2009, a idéia voltou à tona com a descoberta de softwares específicos fabricados no Brasil para SD. Uma grande pesquisa se iniciou e o resultado dessa curiosidade está descrita nesse trabalho de conclusão de curso de administração.

A partir dos dados apresentados pode-se observar que o investimento é viável e lucrativo desde que a utilização das telas esteja próxima ao seu limite (10 anúncios por tela). Em entrevista com o gestor de uma empresa de SD, este comentou a dificuldade de vender os espaços publicitários e manter uma boa quantidade de anúncios nas telas.

O sucesso do empreendimento depende da capacidade de venda de espaços publicitários nas telas. O autor deste trabalho acredita que uma política agressiva de vendas aliada a preços inferiores ao dos concorrentes é a alternativa para resolver o problema de lotação das telas. Deste modo pode-se concluir que com um investimento relativamente baixo (R\$ 70.000,00) em um prazo relativamente curto (5 anos) o negócio, além de proporcionar um pró-labore atrativo para o sócio, tem uma lucratividade muito interessante.

Em resumo, o plano de negócios demonstrou que uma empresa de sinalização digital na cidade de Porto Alegre focada em agências lotéricas e com um diferencial estético atende as necessidades do mercado e é potencialmente viável e promissora. O plano possibilita uma visão mais ampla do empreendimento e das suas possibilidades no mercado, servindo de base para eventuais replanejamentos mais aprofundados antes da abertura do negócio propriamente dito.

REFERÊNCIAS

ABDOH - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE MÍDIA DIGITAL OUT OF HOME. **Site**. Disponível em: <www.abdoh.com.br>. Acesso em: 08 de novembro de 2010.

AMBRÓSIO, Vicente. **Plano de Marketing: Um roteiro para ação**. 1ª reimpressão, São Paulo – SP: Pearson Prentice Hall, 2008

ARBITRON, **Arbitron Out-of-Home Digital Video Display Study 2009**. Disponível em: <www.arbitron.com>. Acesso em: 13 de Outubro de 2010.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Lotéricas**. Disponível em: <www.caixa.com.br>. Acesso em: 22 de Outubro de 2010.

DIGITAL SIGNAGE BRASIL. **Blog**. Disponível em: <www.digitalsignagebrasil.com.br>. Acesso em: 24 de Abril de 2010.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: Uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: Como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**, 1ª ed. São Paulo, SP: Cultura Editores Associados, 1999

ECOMÍDIA – SINALIZAÇÃO DIGITAL. **Site**. Disponível em: <www.ecomidia.com.br>. Acesso em: 08 de novembro de 2010.

GOLOBOVANTE, Maria da Conceição e ISSAO, Felipe. **São Paulo antes e depois da Cidade Limpa: mídia exterior e representações mercantis da cidade**. In Revista ano 2, nº4, 2Ed. 2007.

INBOX – SOLUÇÕES DIGITAIS. **Sinalização digital**. Disponível em: <www.inboxmidia.com.br>. Acesso em: 24 de Abril de 2010.

I-SHOW – THE DIGITAL SIGNAGE MANAGER. **Site software**. Disponível em: <www.i-show.biz>. Acesso em: 22 de Outubro de 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10ª Edição, 4ª Reimpressão – São Paulo-SP, Prentice Hall, 2000

McDONALD, Malcom. **Planos de Marketing**, Rio de Janeiro – RJ: Campos, 2008.

PROJETO INTER-MEIOS. **Relatórios de Investimentos do mercado de comunicação**. Disponível em: <www.projetointermeios.com.br>. Acesso em: 29 de Junho de 2010.

REDE ELEMIDIA. **Rede**. Disponível em: <www.elemidia.com.br>. Acesso em: 24 de Abril de 2010.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**, Brasília-DF: SEBRAE, 2007.

ROSS, Stephen A. **Princípios de Administração Financeira**, Tradução Andrea Maria Accioly Fonseca Minardi, 2ªed – São Paulo-SP: Atlas, 2000.

SCHAEFFLER, Jimmy. **Digital Signage: Software, Networks, Advertising and displays: A primer for Understanding the Business**, Burlington, MA – EUA: Elsevier, 2008

SEBRAE-DF. **Oportunidade de negócios: Serviços de Mídia Indoor** – Estudo realizado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Distrito Federal. 2009 Brasília - DF disponível em <www.df.sebrae.com.br>. Acesso em: 14 de setembro de 2010.

WESTWOOD, John. **O Plano de Marketing**, 2ª edição – São Paulo-SP: Makron Books do Brasil, 1996.

WIKIPEDIA. **Sinalização Digital**. Disponível em: <www.wikipedia.org>. Acesso em: 24 de Abril de 2010.

WI-PLAY – SOFTWARE PARA REDES DIGITAL SIGNAGE. **Site Software**. Disponível em: <www.digitalsignagewiplay.com.br>. Acesso em: 22 de Outubro de 2010.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PEDRO MOACIR BANDEIRA MARTHA – DIRETOR ECOMÍDIA

Entrevista feita com o Sr. Pedro Bandeira, diretor da Ecomídia, no dia xx de outubro de 2010. Obs.: As respostas aqui descritas são baseadas nas anotações feitas pelo autor durante a entrevista e não devem ser vistas como uma transcrição fiel da mesma, não correspondendo exatamente às palavras do entrevistado.

A) Empresa

01) Nome da empresa

Microeng Ltda. Nome fantasia: Ecomídia. Na verdade a empresa Ecomídia é um “braço” da Compuserv, empresa com mais de 25 anos no mercado de TI (tecnologia da informação).

02) Ramo de atividade. Específica ou geral?

Geral: Cria arte em formato flash, comercializa, instala e produz equipamentos (hardware) e software.

03) Nesse mercado desde quando?

A três anos.

04) Número de funcionários. Tipos.

Três técnicos hardware;

Três técnicos software;

Cinco vendedores;

Um Administrador e duas sócias.

05) Possui loja, depósito, ou outro prédio da empresa?

Sim, sede própria localizada na Rua Dona Margarida, 559 em Porto Alegre.

06) Software próprio ou terceirizado? Qual tipo?

Software próprio. Além de usar nas telas, também é feita comercialização do software no modelo de compra ou “aluguel”.

07) Hardware próprio ou terceirizado? Qual tipo?

Próprio. A empresa compra telas, placas e outros periféricos e faz as adaptações necessárias para cada necessidade, como os totens.

08) Quantas telas possuem?

Trinta e oito (38) pontos comerciais além de oito clientes do tipo CVC. (Aonde é administrado o conteúdo, mas não são vendidos espaços de terceiros).

09) Expectativa de pessoas atingidas por dia?

De 1,5 a 2,8 milhões de pessoas por mês (de 50.000 a 94.000 pessoas por dia).

10) Quantidade de anunciantes?

Na média temos 3 anunciantes por ponto. Existe certa rotatividade de anunciantes.

11) Tempo destinado ao anunciante e ao entretenimento.

Máximo 15 anúncios por player, com um looping de 5min e anúncios de 10 segundos.

12) Principais despesas.

Funcionários e internet 3G (R\$ 60,00 por player)

13) Como coloca a tela em um estabelecimento?

Normalmente é por participação do faturamento da tela (10%), mas existem casos em que não pago nada, existem caso de lugares que me pedem para colocar tela...

14) Como atrai novos anunciantes?

Principalmente pelos vendedores. Mas a publicidade nas próprias telas e em eventos também ajuda.

15) Existe algum tipo de medida de retorno? Pesquisas?

Não. Mas estamos querendo implementar algum tipo de pesquisa.

16) Anunciantes costumam ser fiéis? Voltam a anunciar?

A rotatividade é grande. Normalmente anunciam por 4 meses, 6 meses e desistem. Alegam que não tiveram retorno.

17) Número médio de telas contratada pelos clientes?

Entre duas a três telas por cliente.

18) Hardware costuma dar manutenção?

Muito pouco, mas o que normalmente apresenta problemas é a conexão 3G. Temos que reposicionar, melhorar sinal, etc.

19) Software costuma dar “bugs”, falhas ou “sair do ar”?

É muito raro isso acontecer.

B) Análise da sua empresa.**01) Quais serviços oferecem?**

Locação de equipamentos de curto e longo prazo, venda de equipamentos e software, montagem de equipamentos, instalação de mídia corporativa, etc.

02) Qual o público-alvo a ser atingido?

Depende muito de cada ponto. Num hospital, por exemplo, tentamos atingir tanto os pacientes que circulam pelo local quanto os médicos, enfermeiras e funcionários do mesmo.

03) Qual o público-alvo anunciante?

Depende muito de cada ponto também. Uma farmácia tem interesse em anunciar dentro de um hospital, mas não dentro de uma padaria. O ponto define o público que define o tipo de anunciante.

04) Existe sazonalidade na prestação dos serviços? Quando?

Normalmente no verão é mais fraco.

05) Média de preço dos serviços?

R\$ 370,00 por tela por anúncio de 10 segundos. Mas esse preço pode chegar a R\$ 60,00 dependendo da negociação com o cliente.

06) Principais promoções, descontos?

Promoções relativas a quantidade e tempo de permanência anunciando. Quanto mais telas e por mais tempo se anuncia, menos é o valor pago individualmente. Telas instaladas recentemente também possuem preços menores para “encher” a grade.

07) Quais os pontos fortes da sua empresa?

Domínio do produto. Temos tanto o software quanto o hardware próprios, o que é uma grande vantagem competitiva frente aos demais.

08) Quais os pontos fracos da sua empresa?

Não somos publicitários. Ter uma forte parceria com uma agência alavancaria o negócio.

C) Análise do mercado de SD.

01) Você concorda que esse mercado está em crescimento?

Sim. E a tendência é que esse crescimento continue a aumentar como as pesquisas mostraram nesses últimos meses de 2010.

02) Idéia do potencial deste mercado?

O potencial é enorme, vide mercados mais evoluídos como EUA e Ásia.

03) Dificuldades para novos entrantes?

Conhecimento do meio, domínio da tecnologia, concorrência com os “grandes”.

D) Análise dos concorrentes.

01) Quem são seus concorrentes indiretos?

Panfletos, jornal de bairro, jornais pequenos, rádio, etc.

02) Quem são seus concorrentes diretos, mesmo ramo?

Elemídia, MyMídia, HMídia e Ativa.

APÊNDICE B – TABELA FLUXO ESTENDIDO

2011

Descrição	*	jan/11	fev/11	mar/11	abr/11	mai/11	jun/11	jul/11	ago/11	set/11	out/11	nov/11	dez/11
0. Investimento Inicial	R\$ 70.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1. Despesas Pré-Operacionais	-R\$ 53.150,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Saldo de caixa Inicial	R\$ 0,00	R\$ 16.850,00	R\$ 12.144,60	R\$ 8.631,97	R\$ 6.929,76	R\$ 6.438,34	R\$ 7.164,97	R\$ 8.506,46	R\$ 10.466,50	R\$ 13.048,80	R\$ 15.646,59	R\$ 18.870,47	R\$ 22.113,69
3. Total de entradas	R\$ 0,00	R\$ 4.226,10	R\$ 5.847,87	R\$ 8.301,79	R\$ 9.941,58	R\$ 11.588,63	R\$ 12.417,99	R\$ 13.251,04	R\$ 14.087,80	R\$ 14.103,29	R\$ 14.943,88	R\$ 14.963,22	R\$ 11.832,68
3.1 Receita com vendas	R\$ 0,00	R\$ 4.125,00	R\$ 5.775,00	R\$ 8.250,00	R\$ 9.900,00	R\$ 11.550,00	R\$ 12.375,00	R\$ 13.200,00	R\$ 14.025,00	R\$ 14.025,00	R\$ 14.850,00	R\$ 14.850,00	R\$ 11.700,00
3.2 Receita com Juros	R\$ 0,00	R\$ 101,10	R\$ 72,87	R\$ 51,79	R\$ 41,58	R\$ 38,63	R\$ 42,99	R\$ 51,04	R\$ 62,80	R\$ 78,29	R\$ 93,88	R\$ 113,22	R\$ 132,68
4. Total de saídas	R\$ 0,00	-R\$ 8.931,50	-R\$ 9.360,50	-R\$ 10.004,00	-R\$ 10.433,00	-R\$ 10.862,00	-R\$ 11.076,50	-R\$ 11.291,00	-R\$ 11.505,50	-R\$ 11.505,50	-R\$ 11.720,00	-R\$ 11.720,00	-R\$ 16.149,11
4.0 Pró-Labore Sócio	R\$ 0,00	-R\$ 2.500,00	-R\$ 2.500,00	-R\$ 2.500,00	-R\$ 2.500,00	-R\$ 2.500,00	-R\$ 2.500,00	-R\$ 2.500,00	-R\$ 2.500,00	-R\$ 2.500,00	-R\$ 2.500,00	-R\$ 2.500,00	-R\$ 2.500,00
4.1 Salário técnico	R\$ 0,00	-R\$ 1.700,00	-R\$ 1.700,00	-R\$ 1.700,00	-R\$ 1.700,00	-R\$ 1.700,00	-R\$ 1.700,00	-R\$ 1.700,00	-R\$ 1.700,00	-R\$ 1.700,00	-R\$ 1.700,00	-R\$ 1.700,00	-R\$ 1.700,00
4.2 Salário vendedor 1	R\$ 0,00	-R\$ 1.375,00	-R\$ 1.705,00	-R\$ 2.200,00	-R\$ 2.530,00	-R\$ 2.860,00	-R\$ 3.025,00	-R\$ 3.190,00	-R\$ 3.355,00	-R\$ 3.355,00	-R\$ 3.520,00	-R\$ 3.520,00	-R\$ 2.890,00
4.3 Salário vendedor 2	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
4.4 Salário vendedor 3	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
4.5 Férias e 13º	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-R\$ 5.248,11
4.6 Aluguel imóvel	R\$ 0,00	-R\$ 700,00	-R\$ 700,00	-R\$ 700,00	-R\$ 700,00	-R\$ 700,00	-R\$ 700,00	-R\$ 700,00	-R\$ 700,00	-R\$ 700,00	-R\$ 700,00	-R\$ 700,00	-R\$ 700,00
4.7 Licença Software	R\$ 0,00	-R\$ 1.000,00	-R\$ 1.000,00	-R\$ 1.000,00	-R\$ 1.000,00	-R\$ 1.000,00	-R\$ 1.000,00	-R\$ 1.000,00	-R\$ 1.000,00	-R\$ 1.000,00	-R\$ 1.000,00	-R\$ 1.000,00	-R\$ 1.000,00
4.8 Acesso a Internet	R\$ 0,00	-R\$ 150,00	-R\$ 150,00	-R\$ 150,00	-R\$ 150,00	-R\$ 150,00	-R\$ 150,00	-R\$ 150,00	-R\$ 150,00	-R\$ 150,00	-R\$ 150,00	-R\$ 150,00	-R\$ 150,00
4.9 Internet 3G	R\$ 0,00	-R\$ 599,00	-R\$ 599,00	-R\$ 599,00	-R\$ 599,00	-R\$ 599,00	-R\$ 599,00	-R\$ 599,00	-R\$ 599,00	-R\$ 599,00	-R\$ 599,00	-R\$ 599,00	-R\$ 599,00
4.10 Energia elétrica	R\$ 0,00	-R\$ 120,00	-R\$ 120,00	-R\$ 120,00	-R\$ 120,00	-R\$ 120,00	-R\$ 120,00	-R\$ 120,00	-R\$ 120,00	-R\$ 120,00	-R\$ 120,00	-R\$ 120,00	-R\$ 120,00
4.11 Contador	R\$ 0,00	-R\$ 510,00	-R\$ 510,00	-R\$ 510,00	-R\$ 510,00	-R\$ 510,00	-R\$ 510,00	-R\$ 510,00	-R\$ 510,00	-R\$ 510,00	-R\$ 510,00	-R\$ 510,00	-R\$ 510,00
4.12 Água	R\$ 0,00	-R\$ 30,00	-R\$ 30,00	-R\$ 30,00	-R\$ 30,00	-R\$ 30,00	-R\$ 30,00	-R\$ 30,00	-R\$ 30,00	-R\$ 30,00	-R\$ 30,00	-R\$ 30,00	-R\$ 30,00
4.13 Impostos Simples	R\$ 0,00	-R\$ 247,50	-R\$ 346,50	-R\$ 495,00	-R\$ 594,00	-R\$ 693,00	-R\$ 742,50	-R\$ 792,00	-R\$ 841,50	-R\$ 841,50	-R\$ 891,00	-R\$ 891,00	-R\$ 702,00
4.14 Atualização de tecnologia	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
5. Investimentos novos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
6. Saldo no período	R\$ 0,00	-R\$ 4.705,40	-R\$ 3.512,63	-R\$ 1.702,21	-R\$ 491,42	R\$ 726,63	R\$ 1.341,49	R\$ 1.960,04	R\$ 2.582,30	R\$ 2.597,79	R\$ 3.223,88	R\$ 3.243,22	-R\$ 4.316,43

Descrição	2012				2013		2014	2015
	jan-mar/2012	abr-jun/2012	jul-set/2012	out-dez/2012	jan-jun/2013	jul-dez/2013	2014	2015
0. Investimento Inicial	-	-	-	-	-	-	-	-
1. Despesas Pré-Operacionais	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Saldo de caixa Inicial	R\$ 17.797,26	R\$ 18.125,96	R\$ 190,93	R\$ 4.978,70	R\$ 4.526,07	R\$ 21.476,53	R\$ 32.665,26	R\$ 50.584,69
3. Total de entradas	R\$ 42.181,78	R\$ 44.658,76	R\$ 51.976,15	R\$ 54.479,87	R\$ 123.927,16	R\$ 168.128,86	R\$ 420.195,99	R\$ 437.103,51
3.1 Receita com vendas	R\$ 42.075,00	R\$ 44.550,00	R\$ 51.975,00	R\$ 54.450,00	R\$ 123.900,00	R\$ 168.000,00	R\$ 420.000,00	R\$ 436.800,00
3.2 Receita com Juros	R\$ 106,78	R\$ 108,76	R\$ 1,15	R\$ 29,87	R\$ 27,16	R\$ 128,86	R\$ 195,99	R\$ 303,51
4. Total de saídas	-R\$ 41.853,09	-R\$ 45.093,79	-R\$ 47.188,38	-R\$ 54.932,50	-R\$ 106.976,71	-R\$ 139.440,13	-R\$ 367.276,56	-R\$ 382.943,81
4.0 Pró-Labore Sócio	-R\$ 9.000,00	-R\$ 9.000,00	-R\$ 9.000,00	-R\$ 9.000,00	-R\$ 21.000,00	-R\$ 21.000,00	-R\$ 72.000,00	-R\$ 72.000,00
4.1 Salário técnico	-R\$ 5.508,00	-R\$ 5.508,00	-R\$ 5.508,00	-R\$ 5.508,00	-R\$ 11.897,28	-R\$ 11.897,28	-R\$ 25.698,12	-R\$ 27.753,97
4.2 Salário vendedor 1	-R\$ 5.989,50	-R\$ 6.237,00	-R\$ 6.979,50	-R\$ 7.227,00	-R\$ 16.242,00	-R\$ 15.050,88	-R\$ 36.315,72	-R\$ 38.093,09
4.3 Salario vendedor 2	-R\$ 5.989,50	-R\$ 6.237,00	-R\$ 6.979,50	-R\$ 7.227,00	-R\$ 16.242,00	-R\$ 15.050,88	-R\$ 36.315,72	-R\$ 38.093,09
4.4 Salario vendedor 3	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-R\$ 15.050,88	-R\$ 36.315,72	-R\$ 38.095,97
4.5 Férias e 13º	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-R\$ 7.045,92	R\$ 0,00	-R\$ 9.107,97	-R\$ 9.833,76	-R\$ 10.617,34
4.6 Aluguel imóvel	-R\$ 2.220,33	-R\$ 2.220,33	-R\$ 2.220,33	-R\$ 2.220,33	-R\$ 4.695,11	-R\$ 4.695,11	-R\$ 9.928,17	-R\$ 10.497,09
4.7 Licença Software	-R\$ 3.180,00	-R\$ 4.770,00	-R\$ 4.770,00	-R\$ 4.770,00	-R\$ 10.112,40	-R\$ 15.168,60	-R\$ 48.234,24	-R\$ 51.128,29
4.8 Acesso a internet	-R\$ 477,00	-R\$ 477,00	-R\$ 477,00	-R\$ 477,00	-R\$ 1.011,24	-R\$ 1.011,24	-R\$ 2.143,83	-R\$ 2.272,43
4.9 Internet 3G	-R\$ 1.905,00	-R\$ 2.857,50	-R\$ 2.857,50	-R\$ 2.857,50	-R\$ 6.030,00	-R\$ 8.040,00	-R\$ 25.560,00	-R\$ 27.000,00
4.10 Energia elétrica	-R\$ 381,60	-R\$ 381,60	-R\$ 381,60	-R\$ 381,60	-R\$ 807,72	-R\$ 807,72	-R\$ 1.712,37	-R\$ 1.815,14
4.11 Contador	-R\$ 1.652,40	-R\$ 1.652,40	-R\$ 1.652,40	-R\$ 1.652,40	-R\$ 3.564,52	-R\$ 3.564,52	-R\$ 7.698,24	-R\$ 8.307,36
4.12 Água	-R\$ 95,40	-R\$ 95,40	-R\$ 95,40	-R\$ 95,40	-R\$ 202,25	-R\$ 202,25	-R\$ 428,66	-R\$ 454,36
4.13 Impostos Simples	-R\$ 3.454,36	-R\$ 3.657,56	-R\$ 4.267,15	-R\$ 4.470,35	-R\$ 10.172,19	-R\$ 13.792,80	-R\$ 43.092,00	-R\$ 44.815,68
4.14 Atualização de tecnologia	-R\$ 2.000,00	-R\$ 2.000,00	-R\$ 2.000,00	-R\$ 2.000,00	-R\$ 5.000,00	-R\$ 5.000,00	-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00
5. Investimentos novos	R\$ 0,00	-R\$ 17.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-R\$ 17.500,00	-R\$ 35.000,00	R\$ 0,00
6. Saldo no período	R\$ 328,70	-R\$ 435,03	R\$ 4.787,77	-R\$ 452,62	R\$ 16.950,45	R\$ 28.688,73	R\$ 52.919,43	R\$ 54.159,70

ANEXO A – MARKETING DEFINITION AMA



For Immediate Release
January 14, 2008

Contact:

Mary Rownd
American Marketing Association
(312) 542-9088
ncostopulos@ama.org

Christine Heath
Fleishman-Hillard Inc.
(312) 932-2804
christine.heath@fleishman.com

The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing

Industry authority recasts role of marketing as an educational process and recognizes role of non-marketers for the first time

Chicago, IL (Jan. 14, 2008) – The [American Marketing Association](#) today unveiled the [new definition of marketing](#), which will be used as the official definition in books, by marketing professionals and taught in university lecture halls nationwide.

The new definition includes the role marketing plays within society at large, and defines marketing as a science, educational process and a philosophy - not just a management system. It also expands the previous scope of the term to incorporate the concept that one can market something to “do good.”

“One of the most important changes to American Marketing Association’s new definition for marketing is that marketing is presented as a broader activity,” says Nancy Costopulos, Chief Marketing Officer of the American Marketing Association. “Marketing is no longer a function – it is an educational process.”

The new definition reads:

“Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.”

The previous definition stated:

“Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders.”

The American Marketing Association revisits the definition for marketing every five years in a disciplined effort to reflect on the state of the marketing field. This process, as laid out in the Association’s bylaws, is guided by a committee whose members represent a cross-section of the marketing industry. The committee formed in late 2006, under the leadership of Donald R. Lehmann, the George E. Warren Professor of Business at Columbia Business School in New York.

The committee used qualitative insight generated through an evaluation of the 1985 and 2004 definitions of marketing to craft a new definition that better serves the constituents of the American Marketing Association. As part of this process, Association members were asked to provide input on what they liked best about the previous definition, and what they would change. Members were later asked to offer feedback on a draft of the revised definition. At the end of the revision process, the American Marketing Association found that more than 70 percent of their membership viewed the new definition as an improvement.

"Marketing and its various elements change with the times," says Costopoulos. "American Marketing Association recognizes that shifts in the marketing world warrant a change in the way we define our practice."

History of the Definition of Marketing

As early as 1935, the National Association of Marketing Teachers, a predecessor of the American Marketing Association, conceived the original definition for marketing. The American Marketing Association revisits the definition every five years. The next review of will take place in 2012.

As adopted by the National Association of Marketing Teachers, an American Marketing Association predecessor organization:
[Marketing is] the performance of business activities that direct the flow of goods and services from producers to consumers

1935

Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders

2004

1985

[Marketing is] the process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods and services to create exchanges that satisfy individual and organizational objectives.

2007

Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.

About the Committee

Mike Lotti, the former chairman-elect of the Board of Directors of the American Marketing Association and chairman of the Governance Committee, appointed the following committee to revisit the 2004 definition of marketing.

Don Lehmann, Columbia University, Committee Chair
 Shelby Hunt, Texas Tech University, At-large Member
 Wayne McCullough, Daimler-Chrysler, At-large Member

James Piltier, University of Wisconsin-Whitewater, Collegiate Chapters Council
Ric Sweeney, University of Cincinnati, Professional Chapters Council
Joan Treistman, M/A/R/C Research, Marketing Research Council
William Wilkie, University of Notre Dame, At-large Member
Becky Youngberg, American Marketing Association
George Zinkhan, University of Georgia, Academic Council

About the [American Marketing Association](#)

The American Marketing Association is the largest marketing association in North America. It is a professional association for individuals involved in the practice, teaching and study of marketing worldwide. It is also the source that marketers turn to every day to deepen their marketing expertise, elevate their careers, and, ultimately, achieve better results. American Marketing Association members are connected to a network of experienced marketers nearly 40,000 strong.

American Marketing Association offers highly acclaimed Training Series, professional conferences, and Hot Topic events focused on the immediate needs of marketers, as well as trends shaping the future. American Marketing Association's website, [MarketingPower.com](#), is the everyday connection to marketing data, articles, case studies, best practices and a robust job bank. Additionally, the American Marketing Association is the source for the field's top magazines and journals, including *Marketing News*. Through local and collegiate chapters, American Marketing Association members are connected with the best people and the best practices.

American Marketing Association is also the creator of Mplanet, the unparalleled industry event that brings together the world's most creative thinkers, including senior marketing executives, top academicians and other thought leaders, to share fresh insights, new concepts, the latest research and solutions for the most pressing marketing challenges and opportunities. Mplanet 2009 will take place in Orlando, Florida, January 26-28, 2009.

For more information on the [American Marketing Association](#) or Mplanet 2009, please visit [www.MarketingPower.com](#).

###

ANEXO B – LISTA LOTÉRICAS DE PORTO ALEGRE

FERRADURA

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: PRAIA DE BELAS
Endereço: AV PRAIA DE BELAS 1181
CEP: 90110-001

A FAVORITA

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: **CENTRO**
Endereço: AV OTAVIO ROCHA 71
CEP: 90020-140

A G LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: SAO JOAO
Endereço: AV ASSIS BRASIL 164
CEP: 91010-000

AAB GAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: CAVALHADA
Endereço: AV CAVALHADA 3621
CEP: 91751-830

AGENCIA FORTUNA

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: **CENTRO**
Endereço: RUA URUGUAI 246
CEP: 90010-140

B S LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: PASSO DA AREIA
Endereço: AV TULIO DE ROSE 100
CEP: 91340-110

B S TABACARIA

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: JARDIM BOTANICO
Endereço: AV IPIRANGA 5200
CEP: 90610-000

BACCARAT

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: BELA VISTA
Endereço: AV NILOPOLIS 543
CEP: 90460-050

BAU DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: CAVALHADA
Endereço: AV CAVALHADA 2503
CEP: 91740-001

BOA SORTE LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: SANTA CECILIA
Endereço: R VICENTE DA FONTOURA 1491
CEP: 90640-003

BOLADA LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: CIDADE BAIXA
Endereço: AV VENANCIO AIRES 347
CEP: 90040-191

BORGES LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: **CENTRO**
Endereço: AV BORGES DE MEDEIROS 1039
CEP: 90020-025

CASA LOT CRISTO REDENTOR

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: CRISTO REDENTOR
Endereço: AV ASSIS BRASIL 2935
CEP: 91010-002

CASA LOTERICA CORUJAO

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: SAO JOAO
Endereço: AV ASSIS BRASIL 1978
CEP: 91010-001

CASA LOTERICA RUDS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: **CENTRO**
Endereço: AV CRISTOVAO COLOMBO 1396
CEP: 90560-001

CCV LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: RESTINGA
Endereço: ESTRADA JOAO ANTONIO DA SILVEIRA 2079
CEP: 91790-400

CHICOS LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: INDEPENDENCIA
Endereço: R BARROS CASSAL 387
CEP: 90035-030

CIA DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: **CENTRO**
Endereço: AV BORGES DE MEDEIROS 640
CEP: 90020-022

COELHO DA SORTE LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: **CENTRO**
Endereço: RUA DOS ANDRADAS 933
CEP: 90020-006

CORINGA LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: AZENHA
Endereço: RUA AZENHA 1377
CEP: 90160-003

D B LOTERIAS CAFE EXPRESSO

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: PRAIA DE BELAS
Endereço: RUA CELESTE GOBBATO 120
CEP: 90110-160

DADO LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: **CENTRO**
Endereço: AV SENADOR SALGADO FILHO 230
CEP: 90010-220

DADO LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: ALTO PETROPOLIS
Endereço: AV PROTASIO ALVES 4699
CEP: 91310-002

DUFORT LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: **CENTRO**
Endereço: RUA ANDRADE NEVES 65
CEP: 90010-210

EXCELLENCE LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: AUXILIADORA
Endereço: AV CARLOS GOMES 231
CEP: 90480-003

GALERIA DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: TRISTEZA
Endereço: AV WENCESLAU ESCOBAR 2666
CEP: 91900-000

GARANHAO TEIMOSO

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: RIO BRANCO
 Endereço: AV PROTASIO ALVES 391
 CEP: 90410-000

GLORIA LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: GLORIA
 Endereço: AV PROF OSCAR PEREIRA 2140
 CEP: 90660-080

GUERREIRO LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: SARANDI
 Endereço: AV ASSIS BRASIL 6444
 CEP: 91140-000

IPANEMAO LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: IPANEMA
 Endereço: AV TRAMANDAI 476
 CEP: 91760-050

JK LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CENTRO
 Endereço: TRAV.ENG.ACELINO CARVALHO 37
 CEP: 90010-200

JOGOTEKA

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: AUXILIADORA
 Endereço: AV 24 DE OUTUBRO 1728
 CEP: 90510-001

KAVER LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: PARTENON
 Endereço: Rua Albion 111
 CEP: 91530-010

KAVER LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: SARANDI
 Endereço: AV SERTORIO 6767
 CEP: 91110-581

KORALTECA

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CIDADE BAIXA
 Endereço: RUA GEN LIMA E SILVA 851
 CEP: 90050-101

LAS VEGAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: SARANDI
 Endereço: AV SERTORIO 6600
 CEP: 91110-580

LAS VEGAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: JD LEOPOLDINA
 Endereço: AV BALTAZAR DE O GARCIA 3443
 CEP: 91180-001

LEO LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: NAVEGANTES
 Endereço: AV FARRAPOS 3809
 CEP: 90220-007

LINDOIA LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CRISTO REDENTOR
 Endereço: AV ASSIS BRASIL 3522
 CEP: 91010-003

LOJA DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CENTRO

Endereço: RUA DOS ANDRADAS 519
 CEP: 90020-001

LOTERIA 7 DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CENTRO
 Endereço: R 7 DE SETEMBRO 1126
 CEP: 90010-191

LOTERIA 7 DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CENTRO
 Endereço: PCA MONTEVIDEO 7
 CEP: 90010-170

LOTERIA 7 DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CENTRO
 Endereço: RUA DOS ANDRADAS 1234
 CEP: 90020-008

LOTERIA 7 DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: PASSO DA AREIA
 Endereço: AV JOAO WALLIG 1800
 CEP: 91349-900

LOTERIA CINCO ESTRELAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: PETROPOLIS
 Endereço: R BARAO DO AMAZONAS 1149
 CEP: 90670-001

LOTERIA E PAPELARIA DELAMOR

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: SAO JOAO
 Endereço: AV SEVERO DULLIUS 90010
 CEP: 90200-290

LOTERIA ESPORTIVA A 99

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: AZENHA
 Endereço: BENTO GONCALVES 38
 CEP: 90650-000

LOTERIA FELICIDADE

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: SAO SEBASTIAO
 Endereço: AV ASSIS BRASIL 5287
 CEP: 91110-001

LOTERIA SORTE CERTA

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: BELEM NOVO
 Endereço: RUA DR CECILIO MONZA 11050
 CEP: 91780-060

LOTERIAS LAS VEGAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CRISTAL
 Endereço: AV DIARIO DE NOTICIAS S/N SN
 CEP: 90810-080

LOTERIAS MINILU

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: NAVEGANTES
 Endereço: AV PRES F ROOSELVET 347
 CEP: 90230-000

LOTERICA 22

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CENTRO
 Endereço: R RIACHUELO 1454
 CEP: 90010-273

LOTERICA ABC

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: RESTINGA
 Endereço: RUA OSCAR DE OLIVEIRA RAMOS 4145
 CEP: 91790-050

LOTERICA ALFA 7

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: **CENTRO**
 Endereço: LARGO VESPASIANO JULIO VEPPA 70
 CEP: 90035-040

LOTERICA ALFA 7

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: **CENTRO**
 Endereço: RUA VOLUNTARIOS DA PATRIA 82
 CEP: 90030-000

LOTERICA ARCO IRIS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: PASSO DA AREIA
 Endereço: AV ASSIS BRASIL 354
 CEP: 91010-000

LOTERICA AZENHA

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: AZENHA
 Endereço: AV AZENHA 832
 CEP: 90160-006

LOTERICA BOM FIM

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: BOM FIM
 Endereço: AV OSVALDO ARANHA 1407
 CEP: 90035-191

LOTERICA BRILHO DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CIDADE BAIXA
 Endereço: AV.PRAIA DE BELAS 424
 CEP: 90110-000

LOTERICA CAMPOS DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CRISTAL
 Endereço: RUA DR CAMPOS VELHO 1288
 CEP: 90820-000

LOTERICA CONCEICAO

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: FLORESTA
 Endereço: AV CRISTOVAO COLOMBO 545
 CEP: 90560-001

LOTERICA CORREA LTDA

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: PETROPOLIS
 Endereço: AV PROTASIO ALVES 6519
 CEP: 91310-003

LOTERICA DO CENTRO

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: **CENTRO**
 Endereço: RUA VOLUNTARIOS DA PATRIA 294
 CEP: 90030-001

LOTERICA DUENDE DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: MENINO DEUS
 Endereço: AVENIDA JOSE DE ALENCAR 447
 CEP: 90880-481

LOTERICA JA GANHEI

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: MENINO DEUS
 Endereço: AV GETULIO VARGAS 669
 CEP: 90150-002

LOTERICA MAPA DA MINA

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: **CENTRO**
 Endereço: PRACA DOM FELICIANO 116
 CEP: 90020-160

LOTERICA MATTOS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: JARDIM ITU
 Endereço: RUA GOMES DE FREITAS 16
 CEP: 91380-000

LOTERICA MATTOS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CRISTO REDENTOR
 Endereço: AV ASSIS BRASIL 4320
 CEP: 91110-000

LOTERICA MATTOS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: MORRO SANTANA
 Endereço: AV PROTASIO ALVES 8625
 CEP: 91260-000

LOTERICA MEGA DUPLA

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: **CENTRO**
 Endereço: MERCADO PUBLICO CENTRAL SN
 CEP: 90020-070

LOTERICA PINGO

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: **CENTRO**
 Endereço: AV ALBERTO BINS 355
 CEP: 90030-160

LOTERICA POTE DE OURO

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: CAVALHADA
 Endereço: AV CAVALHADA 3621
 CEP: 91740-001

LOTERICA REFLEXO

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: **CENTRO**
 Endereço: CEL FERNANDO MACHADO 923
 CEP: 90010-321

LOTERICA RIACHUELO

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: **CENTRO**
 Endereço: RUA RIACHUELO 1346
 CEP: 90010-273

LOTERICA TEIMOSINHA

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: TERESOPOLIS
 Endereço: AV TERESOPOLIS 2893
 CEP: 90870-001

LOTERICA TERESOPOLIS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: TERESOPOLIS
 Endereço: AV TERESOPOLIS 3294
 CEP: 90870-000

LOTERICA TEXACAO

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: IPANEMA
 Endereço: AVENIDA JUCA BATISTA 2277
 CEP: 91770-001

LOTERICA VOLTA DO GUERINO

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: PASSO DA AREIA
 Endereço: AV ASSIS BRASIL 1740
 CEP: 91010-005

MATEUS LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: INDEPENDENCIA
 Endereço: AV INDEPENDENCIA 1211
 CEP: 90035-077

MEGA LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: **CENTRO**
 Endereço: MERCADO PUBLICO S/N
 CEP: 90020-070

MERLIN LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
 Bairro: LOMBA DO PINHEIRO

Endereço: EST JOAO DE OLIVEIRA REMIAO 6626
CEP: 91560-000

MIMO LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: **CENTRO**

Endereço: AV.BORGES DE MEDEIROS 316

CEP: 90020-020

MIMO LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: **CENTRO**

Endereço: R VIGARIO JOSE INACIO 371

CEP: 90028-900

MOIINHO LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: SARANDI

Endereço: AV SERTORIO 8000

CEP: 91130-720

MULTI SORTE

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: MENINO DEUS

Endereço: AV GETULIO VARGAS 1668

CEP: 90150-004

NUMEROS DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: JARDIM IPIRANGA

Endereço: R JOAO SIMPLICIO A. CARVALHO 890

CEP: 91360-260

OCEANICA LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: SAO GERALDO

Endereço: AV SAO PEDRO 1125

CEP: 90230-122

OFICINA DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: PETROPOLIS

Endereço: AV PROTASIO ALVES 874

CEP: 90410-004

ONEI LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: SAO JOAO

Endereço: AV CEARA 499

CEP: 90240-510

OTTO LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: CAVALHADA

Endereço: AV OTTO NIEMEYER 2535

CEP: 91910-001

PAPAGAIO DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: MOINHOS DE VENTOS

Endereço: RUA OLAVO BARRETO VIANA 36

CEP: 90570-070

PE QUENTE

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: FLORESTA

Endereço: R CORONEL BORDINI 100

CEP: 90440-002

PE QUENTE LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: AZENHA

Endereço: AV JOAO PESSOA 1831

CEP: 90040-001

PHENIX LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: BOM FIM

Endereço: R FERNANDES VIEIRA, 401

CEP: 90035-091

PIRAMIDE LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: PETROPOLIS

Endereço: AV PROTASIO ALVES 2671

CEP: 90410-002

PLACAR 13

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: SAO GERALDO

Endereço: AV SAO PEDRO 624

CEP: 90230-120

PONTO DA SORTE LOTERIA

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: TRISTEZA

Endereço: AV WENCESLAU ESCOBAR 1286

CEP: 91900-000

PORTAL DA SORTE LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: IPANEMA

Endereço: AV EDUARDO PRADO 1954

CEP: 91751-000

POTE DO ARCO IRIS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: VILA IPIRANGA

Endereço: AV DO FORTE 1863

CEP: 91360-001

PRACA 15 LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: **CENTRO**

Endereço: RUA JOSE MONTAURY 175

CEP: 90010-090

PROTEU

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: SANTANA

Endereço: RUA JERONIMO DE ORNELAS 519

CEP: 90040-341

QUINA LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: CRISTO REDENTOR

Endereço: AV ASSIS BRASIL 6864

CEP: 91140-000

SCORPIONS LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: VILA NOVA

Endereço: ESTRADA EDUARDO PRADO 330

CEP: 91751-000

SHOPPING DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: **CENTRO**

Endereço: R DOS ANDRADAS 1001

CEP: 90020-015

SORTE LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: FLORESTA

Endereço: AV BENJAMIN CONSTANT 1480

CEP: 90550-002

SORTE SUA LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: MENINO DEUS

Endereço: AV JOSE DE ALENCAR 998

CEP: 90880-480

TABACARIA 33

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: **CENTRO**

Endereço: TRAV ENGENHEIRO ACILINO DE

CARVALHO 15

CEP: 90010-200

TABACARIA 33

Município: PORTO ALEGRE

Bairro: **CENTRO**

Endereço: AV JULIO DE CASTILHOS 245
CEP: 90030-131

TALISMA

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: MOINHOS DE VENTO
Endereço: R 24 DE OUTUBRO 895
CEP: 90510-002

TCHE LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: CENTRO
Endereço: RUA DOS ANDRADAS 1546
CEP: 90020-010

VILA NOVA LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: VILA NOVA
Endereço: AV RODRIGUES DA FONSECA 1509
CEP: 91740-200

VIRUS DA SORTE

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: GLORIA
Endereço: RUA CEL APARICIO BORGES 2712
CEP: 90680-570

VITORIA LOTERIA

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: PASSO DA AREIA
Endereço: AV PLINIO BRASIL MILANO 2343
CEP: 90520-003

X 5 LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: BAIRRO CRISTAL
Endereço: AV DIARIO DE NOTICIAS 300
CEP: 90810-080

X O LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: PASSO D AREIA
Endereço: AV ASSIS BRASIL 2324
CEP: 91010-002

ZEBRA LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: CENTRO
Endereço: RUA VOLUNTARIOS DA PATRIA 442
CEP: 90030-001

ZONA SUL LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: TRISTEZA
Endereço: RUA OTTO NIEMAYER 601
CEP: 91910-001

ZONA SUL LOTERIAS

Município: PORTO ALEGRE
Bairro: IPANEMA
Endereço: RUA ENG TITO MARQUES
FERNANDES 651
CEP: 91760-110

Total: 118 Agências Lotéricas em POA, destas 31 estão localizadas no bairro Centro.