



**Universidade Federal do Pará.
Centro Sócio Econômico.
Curso Ciências Contábeis.
Disciplina: Administração Financeira.
Professor: Héber Lavor Moreira.**

Silvanda de Jesus Aleixo Ferreira

0201002501

Belém-PA

27/02/2007

Índice.

1. Planejamento.	3
1.1. Por que planejar?	4
1.2. O Plano de Negócio.	4
1.3. O Plano Financeiro.	4
2. Estudo do Plano de Negócio.	4
2.1. Roteiro do Plano de Negócio.	5
3. Procedimento para Controle do Investimento.	6
3.1. Composição Estrutural do Empreendimento.	7
3.2. Custo de composição do produto.	8
3.3. Capital de giro.	8
3.4. Balanço de Abertura.	8
3.5. Quadro Estrutural de Custos.	9
3.6. Folha do Produto.	9
3.7. Projeção do preço de venda.	9
3.8. Margem de Contribuição:	9
3.9. Ponto de Equilíbrio:	10
3.10. Fluxo de caixa e Projeção para 5 anos.	10
4. Considerações Finais.	11
5. Conclusão.	12
6. Bibliografia.	13

1. Planejamento.

É o ato de planejar, determina com certa antecedência quais são os objetivos a serem alcançados, como isso irá acontecer e o que deverá ser feito para atingir as metas, ou seja, como alcançar a satisfação do cliente e garantir o bom andamento da empresa.

Podemos classificar o planejamento de três formas:

- *Planejamento Estratégico.
- *Planejamento Tático.
- *Planejamento Operacional.

Planejamento Estratégico: é uma ferramenta que auxilia na construção e consolidação da imagem da empresa. Analisa o mercado e a concorrência atuando também, na elaboração da marca e definindo as estratégias que compõem diferentes meios de comunicação interna e externa. É a visão geral do negócio.

Ainda segundo Dornelas o planejamento Estratégico pode ser dividido em etapas, conforme mostra a figura 1 abaixo:

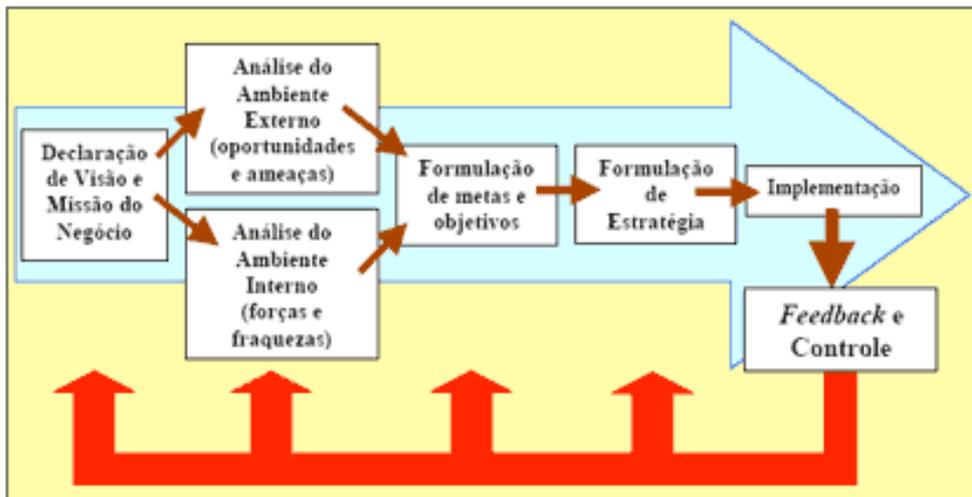


Figura 1 - O Processo de Planejamento Estratégico do Negócio (Kotler, 1999)

Planejamento Tático: tem como finalidade aperfeiçoar determinada área do resultado ou função empresarial, e não a empresa como um todo, geralmente é executado para o exercício anual. Esta análise procura atuar em determinado setor para obter resultados mais específicos.

Planejamento Operacional: é direcionado às decisões que estão ligadas ao controle e atividades operacionais da empresa. É a formalização dos processos através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento, respectivas normas e implementação estabelecidas para cada atividade, a curto prazo, que será desenvolvida na empresa. São aplicações mais detalhadas para se ter resultados imediatos.

1.1. Porque planejar?

O Planejamento é essencial para a vida do negócio, pois é através dele que podemos estabelecer uma comunicação integrada, que dará veracidade e potencial a mensagem desse negócio que pretendemos empreender, levando sempre em consideração as vantagens e os riscos para o sucesso do novo empreendimento.

Planejar nada mais é do que organizar, ou seja, é a organização de uma idéia, a qual deverá ter bases sólidas para se desenvolver e atuar.

A atividade empresarial deve ser antecipada, ter previsibilidade, uma estrutura no Plano de Negócios, para assim suprir as necessidades dos gestores na tomada de decisão.

1.2. O Plano de Negócio.

O Plano de Negócio é uma ferramenta de ação para programar as metas e objetivos traçados para a empresa. É uma possibilidade de testar as idéias e as probabilidades de como a empresa poderá ser administrada, de acordo com os resultados esperados.

O interesse pelo Plano de Negócio se dá impreterivelmente para obter recursos junto a terceiros, investimentos, por exemplo. O que não significa que seja sua única função, a gestão deve ser expandida aos mais diversificados interesses, sejam eles internos, para administração poder verificar seus erros e acertos, e então elaborar melhor eventuais mudanças e estratégias de venda. Já externamente, quando houver necessidade de conseguir investimento junto a terceiros, ou quem sabe, trabalhar com órgãos públicos ou para a sociedade.

1.3. O Plano Financeiro.

Por se tratar de dados quantitativos muitos empreendedores sentem dificuldades em elaborar o Plano Financeiro. Uma vez que permitirá avaliar em números os investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeções de vendas e análise de rentabilidade do negócio.

É preciso conhecimento teórico para elaboração dos dados financeiros, como por exemplo: mensurar os custos e diferenciá-lo das despesas, o que também requer conhecimento técnico.

2. Estudo do Plano de Negócio.

Este estudo pretende apresentar de maneira clara e objetiva um empreendimento em todas as suas etapas (idéia, planejamento, objetivos a serem alcançados) com a finalidade de informar aos usuários da informação contábil, sejam eles a comunidade acadêmica, as pessoas que queiram por em prática suas idéias, ou mesmo os que já estão em atividade e pretendem melhorar o direcionamento do

negócio. Será através desse Plano de Negócio que demonstraremos a viabilidade e a sobrevivência no mercado.

2.1.Roteiro do Plano de Negócio.

Plano de Negócio de uma micro-empresa na área de entretenimento e utilidade pública.

Empreendimento: Cyber Café Maloca Digital.

Nome dos Responsáveis: Silvanda de Jesus Aleixo Ferreira.
Luiz Jackson Araújo Monteiro.

Data da Elaboração: 27/02/2007

1. Ramo de Atividade: Entretenimento e Utilidade Pública.

2. Visão geral do negócio: A empresa está alocada no ramo de entretenimento, trabalha com locação de microcomputadores para o acesso à internet, digitação de trabalhos escolares e profissionais, e serviços digitais do tipo: *download* de arquivos em geral e gravação de cd's e dvd's. Destinado às três gerações, de pequena, média e alta classe, que possuam, ou não computadores em suas residências, possibilitando uma maior convivência com a modernidade do século XXI. Disponibilizamos 10 (dez) máquinas conectadas à internet banda larga de 1 Gb, todas com microfones e *webcams*, oferecendo assim, um maior conforto ao usuário.

Em virtude de garantir sempre um bom atendimento disponibilizamos na internet um site que encontra-se no seguinte endereço: www.malocadigital.com.br, no qual o cliente poderá deixar sua reclamação e/ou sugestão.

3. Área de Atuação da empresa: A empresa funciona em área privilegiada, o que faz também, com que seja o grande diferencial do nosso empreendimento, na Rodovia BR 316 KM 02 Subsolo do Líder 24Horas Sala 01 no bairro da Guanabara em Ananindeua. E, em virtude de ser um serviço de grande aceitação no mercado estaremos estudando a possibilidade de expansão para outros bairros.

4. Mercado Consumidor: É favorável, crianças, jovens e adultos, a internet, ou a informática de uma forma mais ampla virou uma necessidade para todos. A vida em sociedade precisa de adequações que nem nos fornece são os computadores. Embora essa área de atuação seja um tanto quanto concorrida, o diferencial está na localização. Uma área bem movimentada que atrai pessoas dos mais diferentes lugares, de perto e de longe.

5. Mercado Concorrente: as mesmas áreas afins. Acredita-se que nesse ramo o mercado se atem ao conforto, prazo nos serviços e privacidade, é isso que mais atrai nossa clientela.

Análise detalhada do ambiente: Análise do Ambiente Interno (Forças e Fraquezas)

Análise de Swot do empreendimento:

Análise Interna	
Forças	Fraquezas
• Baixo Custo	• Área de Atuação Restrita
• Fácil Veiculação no Mercado	• Não é Produto de 1ª Necessidade
• Grande Versatilidade	• Baixa lucratividade o que requer
• Promoções	Grande Volume de vendas
Análise Externa	
Oportunidades	Ameaças
• Ampliar a área de atuação	• Grande Concorrência
• Trabalhar com produtos afins	

6. Fornecedores: Os produtos acessórios como: disquetes, CDs e DVDs serão adquiridos em lojas especializadas em produtos de informática para apenas para utilização nos serviços oferecidos.

7. Serviços Oferecidos: Acesso à internet, digitação de textos e criação de planilhas, *download* de arquivos e gravação de CD'S e DVD's.

8. Localização: estado do Pará, cidade de Ananindeua na Rodovia BR 316 Km 02 Subsolo do Líder BR 24Horas Sala 01 no Bairro da Guanabara.

9. Processo Operacional: Estará em funcionamento de segunda a sábado, no horário das 08hs às 20hs. Inicialmente será contratado um funcionário para atendimento e os sócios também farão parte do processo administrativo e operacional.

10. Projeção do Volume de Vendas: em andamento.

11. Projeção da Necessidade de Pessoal: em estudo pelos responsáveis.

3. Procedimento para Controle do Investimento.

Para que o investimento tenha o êxito esperado, como em qualquer outro ramo de atividade é necessário conhecer, primeiramente o produto com o qual se trabalha fato que será relevante para determinar a viabilidade do empreendimento, a aceitação no mercado, concorrência, a composição do custo do produto e do custo de toda a empresa. Essa etapa será essencial para verificar o que vai ser preciso fazer e o quanto precisarão disponibilizar para alcançar as metas e sobreviver no mercado.

3.1. Composição Estrutural do Empreendimento.

O investimento inicial: é composto pelas despesas pré-operacionais que compreendem os gastos que o empreendedor faz antes da empresa estar operando, ou seja, antes de entrar em funcionamento: registro da empresa, entre outros.

O investimento fixo: compreendem os gastos para aquisição, ou instalações de máquinas e equipamentos, obras e reformas, moveis e utensílios, veículos, linha telefônica, imóveis e equipamentos eletrônicos e/ou de informática, ou seja, farão parte dos bens da empresa.

Por último temos os investimentos iniciais de capital de giro, que são os recursos necessários para colocar o empreendimento em atividade e que serão posteriormente cobertos pelas receitas obtidas, vejamos alguns exemplos: aluguel do imóvel, salários e encargos, depreciações, consumo de energia, honorários contábeis e etc. A seguir algumas demonstrações:

CYBER CAFÉ MALOCA DIGITAL			
Investimento Inicial			R\$ 26.009,55
Despesas pré operacionais			R\$ 3.579,06
Legalização da empresa			R\$ 199,06
Honorário contador			R\$ 380,00
Reforma do imóvel			R\$ 3.000,00
Movéis e Utensílios			R\$ 2.030,00
	Unit.	Preço	
Prateleiras de Demonstração	1	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Mesas de Acesso	10	R\$ 80,00	R\$ 800,00
Bebedouro	1	R\$ 230,00	R\$ 230,00
Balcão	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Cadeiras	12	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Equipamentos e Softwares			R\$ 17.818,58
	Unit	Preço	
Microcomputador	11	R\$ 1.300,00	R\$ 14.300,00
Impressora	2	R\$ 400,00	R\$ 800,00
Fones de Ouvido	10	R\$ 30,00	R\$ 300,00
Webcams	10	R\$ 70,00	R\$ 700,00
Aparelho de ar-condicionado springer 7500Btus	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00
Software Gerenciador	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Windows xp	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Anti vírus	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Depreciação			R\$ 268,58
Despesas Fixas			R\$ 2.161,91
Salários			R\$ 380,00
Encargos s/Salários			R\$ 111,91
Telefone /Modem Internet			R\$ 200,00
Aluguel			R\$ 1.000,00
Água Potável			R\$ 50,00
IPTU			R\$ 150,00
Material de Limpeza / Expediente			R\$ 120,00
Marketing			R\$ 150,00
Despesas Variáveis			R\$ 420,00
	Unid	R\$	
Conta Telefônica	1	R\$ 70,00	R\$ 70,00
Kit para Limpeza de Driver	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Energia elétrica	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00

3.2. Custo de composição do produto.

3.3. Capital de giro.

3.4. Balanço de Abertura.

Nesse quadro encontraremos as informações necessárias no que diz respeito às origens e aplicações de recursos, divididos da seguinte forma:

Ativo: as disponibilidades financeiras, estoques e bens permanentes.

Passivo: as contas de fornecedores, salários e demais investimentos necessários para o funcionamento do empreendimento e também o capital social.

BALANÇO INICIAL			
ATIVO		PASSIVO	
Circulante	R\$ 20.860,97	Circulante	R\$ 6.160,97
Caixa	R\$ 1.012,39		
Bancos conta movimento	R\$ -	Contas à pagar	R\$ 6.160,97
		Salários	R\$ 380,00
Permanente	R\$ 19.848,58	Encargos s/Salários	R\$ 111,91
Imobilizado	R\$ 19.848,58	Telefone /Modem Internet	R\$ 200,00
Prateleiras de Demonstração	R\$ 80,00	Aluguel	R\$ 1.000,00
Mesas de Acesso	R\$ 800,00	Água Potável	R\$ 50,00
Bebedouro	R\$ 230,00	IPTU	R\$ 150,00
Balcão	R\$ 200,00	Material de Limpeza / Exp	R\$ 120,00
Cadeiras	R\$ 720,00	Marketing	R\$ 150,00
Microcomputador	R\$ 14.300,00	Kit para Limpeza de Drive	R\$ 50,00
Impressora	R\$ 800,00	Energia elétrica	R\$ 300,00
Fones de Ouvido	R\$ 300,00	Conta Telefônica	R\$ 70,00
Webcams	R\$ 700,00	Legalização da empresa	R\$ 199,06
Aparelho de ar-condicionado springer 7500Btus	R\$ 900,00	Honorário contador	R\$ 380,00
Software Gerenciador	R\$ 300,00	Reforma do imovel	R\$ 3.000,00
Windows xp	R\$ 200,00		
Anti vírus	R\$ 50,00		
Depreciação	R\$ 268,58	Patrimônio Líquido	R\$ 15.000,00
		Capital Social	R\$ 15.000,00
TOTAL	R\$ 21.160,97	TOTAL	R\$ 21.160,97

3.5. Quadro Estrutural de Custos.

QUADRO ESTRUTURAL DE DESPESA						
	Valor	Acesso à Internet	Digitação	Serviços de Download	Serviços de Gravação	
Despesas Fixas	R\$ 2.430,49	R\$ 1.620,33	R\$ 486,10	R\$ 240,05	R\$ 81,02	
Salários	R\$ 380,00	R\$ 253,33	R\$ 76,00	R\$ 38,00	R\$ 12,67	
Encargos s/Salários	R\$ 111,91	R\$ 74,61	R\$ 22,38	R\$ 11,19	R\$ 3,73	
Telefone / Modem Internet	R\$ 200,00	R\$ 133,33	R\$ 40,00	R\$ 20,00	R\$ 6,67	
Aluguel	R\$ 1.000,00	R\$ 666,67	R\$ 200,00	R\$ 100,00	R\$ 33,33	
Água Potável	R\$ 50,00	R\$ 33,33	R\$ 10,00	R\$ 5,00	R\$ 1,67	
IPTU	R\$ 150,00	R\$ 100,00	R\$ 30,00	R\$ 15,00	R\$ 5,00	
Material de Limpeza	R\$ 120,00	R\$ 80,00	R\$ 24,00	R\$ 12,00	R\$ 4,00	
Marketing	R\$ 150,00	R\$ 100,00	R\$ 30,00	R\$ 12,00	R\$ 5,00	
Depreciação	R\$ 268,58	R\$ 179,06	R\$ 53,72	R\$ 26,86	R\$ 8,95	
Quantidade Valor						
Despesas variáveis	R\$ 420,00	R\$ 280,00	R\$ 84,00	R\$ 42,00	R\$ 10,67	
Conta Telefônica	1 R\$ 70,00	R\$ 46,67	R\$ 14,00	R\$ 7,00	R\$ 2,33	
Kit p/limpeza de Driver	1 R\$ 50,00	R\$ 33,33	R\$ 10,00	R\$ 5,00	R\$ 1,67	
Energia elétrica	1 R\$ 300,00	R\$ 200,00	R\$ 60,00	R\$ 30,00	R\$ 6,67	

3.6. Folha do Produto.

FOLHA DO PRODUTO				
Total dos Custos	Acesso	Digitação	Serviços de Download	Serviços de Gravação
Despesas Fixas	R\$ 1,62	R\$ 1,62	R\$ 1,60	R\$ 1,62
Despesas Variáveis	R\$ 0,28	R\$ 0,28	R\$ 0,28	R\$ 0,21
Total	R\$ 1,90	R\$ 1,90	R\$ 1,88	R\$ 1,83

3.7. Projeção do preço de venda.

DETERMINAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

PREÇO DE VENDA	=	CUSTO TOTAL
		1.(Impostos+Margem de contribuição)

SERVIÇOS	Custo Total P/um	Impostos	MG de Lucro	TOTAL
Acesso à Internet	R\$ 1,90	5%	30%	35%
Digitação	R\$ 1,90	5%	30%	35%
Serviços de Download	R\$ 1,88	5%	50%	55%
Serviços de Gravação	R\$ 1,83	5%	50%	55%

SERVIÇOS	
Acesso à Internet	R\$ 2,92
Digitação	R\$ 2,92
Serviços de Download	R\$ 4,18
Serviços de Gravação	R\$ 4,07

3.8. Margem de Contribuição:

É o valor que resta a empresa, depois de deduzidos das receitas, os custos dos produtos vendidos, as comissões e os impostos incidentes na comercialização do serviço. Através desse valor é possível medir o quanto o valor contribui para cobrir os custos fixos. E é apresentado pelo seguinte quadro:

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO								
	Acesso à Internet		Digitação		Serviços de Download		Serviços de Gravação	
	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Preço de venda	R\$ 2,92	100%	R\$ 2,92	100%	R\$ 4,18	100%	R\$ 4,07	100%
(-)Despesas variáveis	R\$ 0,28	10%	R\$ 0,28	10%	R\$ 0,28	7%	R\$ 0,21	5%
Margem de contribuição	R\$ 2,64	90%	R\$ 2,64	90%	R\$ 3,90	93%	R\$ 3,86	95%
(-)Despesas Fixas	R\$ 1,62	55%	R\$ 1,62	55%	R\$ 1,60	38%	R\$ 1,62	40%
Lucro	R\$ 1,02	35%	R\$ 1,02	35%	R\$ 2,30	55%	R\$ 2,24	55%

3.9. Ponto de Equilíbrio:

Corresponde ao nível de faturamento que a empresa deve atingir para poder cobrir os seus custos, e assim atingir o lucro operacional.

CÁLCULO DO PONTO DE EQUILIBRIO					
Ponto de Equilíbrio	=	Custos+Despesas Fixas			
		Margem de Contribuição Unitária			
		Acesso à Internet	Digitação	Serviços de Download	Serviços de Gravação
Preço de venda/unid	R\$	2,92	R\$ 2,92	R\$ 4,18	R\$ 4,07
Despesas variáveis/unid	R\$	0,28	R\$ 0,28	R\$ 0,28	R\$ 0,21
Despesas Fixas/mês	R\$	1.620,33	R\$ 486,10	R\$ 240,05	R\$ 81,02
Total dos Custos	R\$	1.620,61	R\$ 486,38	R\$ 240,33	R\$ 81,23
Margem de contribuição unitária	R\$	2,64	R\$ 2,64	R\$ 3,90	R\$ 3,86
Ponto de Equilíbrio/unidade		1.618	484	236	77
Ponto de Equilíbrio em R\$	R\$	4.730,26	R\$ 1.414,24	R\$ 967,93	R\$ 315,26

3.10. Fluxo de caixa e a Projeção para 05 anos.

	FLUXO DE CAIXA PROJETADO PARA 5 ANOS					IGPM/2006 CRESCIMENTO AO ANO 3,5164% 5%
PROJEÇÃO DE VENDA DE SERVIÇOS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	
FLUXO DE CAIXA PROJETADO PARA 12 MESES	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
Caixa inicial						
Recebimento	R\$ 55.574,09	R\$ 58.352,80	R\$ 61.270,44	R\$ 64.333,96	R\$ 67.550,66	
Faturamento						
Acesso à Internet						
Digitação						
Serviços de <i>Download</i>						
Serviços de Gravação						
Pagamentos	R\$ 22.080,56	R\$ 22.857,00	R\$ 23.660,75	R\$ 24.492,75	R\$ 25.354,02	
Despesas pré operacionais	R\$ 3.579,06	R\$ 3.704,91	R\$ 3.835,19	R\$ 3.970,05	R\$ 4.109,66	
Legalização da empresa						
Honorários do contador						
Reforma do imóvel						
Custos Desp/Variáveis	R\$ 5.040,00	R\$ 5.217,23	R\$ 5.400,69	R\$ 5.590,59	R\$ 5.787,18	
Conta telefônica						
Energia elétrica						
Kit para limpeza de DVD						
Custos Fixos	R\$ 13.461,50	R\$ 13.934,86	R\$ 14.424,87	R\$ 14.932,11	R\$ 15.457,18	
Salários						
Encargos s/salários						
Telefone /Modem internet						
Água Potável						
IPTU						
Marcial de Expediente e Limpeza						
Marketing						
Depreciação						
SALDO DO CAIXA	R\$ 33.493,53	R\$ 35.495,79	R\$ 37.609,69	R\$ 39.841,20	R\$ 42.196,64	

4. Considerações Finais.

O ramo de entretenimento é uma área bastante concorrida, com muitas opções, versatilidade, novidades que atraem a atenção das pessoas. No entanto, levando em consideração que esse tipo de serviço não está inserido nos gêneros de primeira necessidade, mas que por conta de toda uma evolução tecnológica esses serviços podem ser classificados como de utilidade pública certamente é um investimento de grande probabilidade de sucesso, por hoje, se encontrar diretamente vinculado à rotina da sociedade.

Centrando-se especificamente no caso de um *cyber* café, é preciso ter um grande número de clientes, para distribuir melhor as vendas, as estratégias devem ser de atrair mais público e manter a fidelidade dos clientes antigos, através de promoções que satisfaçam o gosto desses (crianças, jovens e adultos).

Alternativa é trabalhar, na medida do possível, com tecnologia de ponta e fazer lançamentos promocionais, descontos, sorteios de brindes, como por exemplo, um MP3 *Player*.

Trabalhar para conseguir um grande volume de locação é um fator considerável, uma vez que o percentual de lucratividade é pequeno e exige um grande número de vendas para equilibrar receitas e despesas, bem como driblar a concorrência.

5. Conclusão.

O Plano de Negócios é uma importante ferramenta de auxílio aos empreendedores, desde direcionar nas decisões, como para captar recursos junto a terceiros. No entanto vale ressaltar que deve estar em constante processo de transformação, para acompanhar as mudanças, atualizando indicadores e as mudanças de proposta da empresa, para então dar mais veracidade às informações contidas nele.

Mesmo porque ainda estamos falando de teoria, outro importante detalhe que o Plano de Negócios não contém é a informação a respeito da experiência por parte de quem irá trabalhar. Ainda que na Análise de *Swot* possa ser apresentado como um ponto de fraqueza, é imprescindível acrescentar que ter conhecimento do serviço com o qual se pretende trabalhar é fundamental.

Recentes estudos do SEBRAE voltado para área de micro e pequenas empresas apontam a principal causa de falência dessas empresas em menos de dois anos, a falta de conhecimento do negócio. Ao contrário do que se pensava a causa não está associada à alta carga tributária do país.

Os futuros empreendedores não devem se deixar levar por boatos de: lucro fácil, sucesso garantido, como geralmente muitas pessoas costumam dar sugestão quando alguém manifesta vontade de abrir seu próprio negócio. É preciso sim um estudo minucioso, saber se a aptidão para lidar com as tarefas, fornecedores, enfim algum conhecimento da área em que pretende atuar, isto sim é o primeiro passo .

Porém, ainda que satisfaça as exigências acima, como frisamos é importante a presença do Plano de Negócios, ele sim definirá a viabilidade ou não do empreendimento, das idéias e propostas.

Logo munido dessas informações (conhecimento da área de atuação) e ferramentas (Plano de Negócios) o empreendedor estará pronto para enfrentar os riscos da vida empresarial.

6. Bibliografia.

Dornelas, José Carlos de Assis. Empreendedorismo: transformado idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus 2006.

Martins, Eliseu. Contabilidade de Custos: Atlas 9ª edição.

Sites

http://www.sebraemg.com.br/arquivos/programaseprojetos/informacoesempresariais/estudosatividades/bares_restaurantes.pdf

<http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/planodenegocio.asp>

<http://www.receita.fazenda.gov.br/TextConcat/Default.asp?Pos=7&Div=GuiaContribuinte/Simples/>