



PLANO DE EMPREENDIMENTO: CASA DE MÚSICA - PRODUTORA MUSICAL, ESTÚDIO E RESTAURANTE

Recebido em 02.04.2017. Aprovado em 30.04.2017
Avaliado pelo sistema *double blind review*

Thiago Fonseca de Freitas

thiagofonseca@id.uff.br

Departamento de Empreendedorismo e Gestão – Universidade Federal Fluminense – Niterói -RJ

50

Sumário Executivo

A Casa de Música se propõe a ser uma produtora musical com infraestrutura completa de estúdio, escritórios e ambiente multiuso utilizado como restaurante e espaço para eventos. Com essa infraestrutura diferenciada, pretende atender às necessidades dos clientes, que sentem falta de conveniências agregadas aos serviços musicais nos principais estúdios e produtoras do mercado. O mercado musical vem apresentando crescimento nos últimos anos, e é atualmente caracterizado por mudanças de comportamento dos produtores e consumidores de música, em decorrência de novas tecnologias. Pela diversificação dos serviços prestados, o público alvo pode ser dividido nas seguintes categorias: Estúdio musical; Produtora musical; Incubadora de bandas; Aulas de música e Bar e Restaurante.

Palavras-chaves: Plano de Empreendimento; Produtora musical; Produção; Empreendedorismo.

Conceito do negócio

A Casa de Música se propõe a ser uma produtora musical com infraestrutura completa de estúdio, escritórios e ambiente multiuso utilizado como restaurante e espaço para eventos. Com essa infraestrutura diferenciada, pretende atender às necessidades dos clientes, que sentem falta de conveniências agregadas aos serviços musicais nos principais estúdios e produtoras do mercado.

Perfil do sócio idealizador

Thiago Freitas – 29 anos

Graduando em Processos Gerenciais com ênfase em Empreendedorismo pela UFF – Universidade Federal Fluminense, com previsão de conclusão em Agosto de 2016.

Atualmente exercendo cargo público na Administração Federal, no Ministério da Saúde, tem paixão pela música e desejo de empreender no segmento. Iniciou graduação em Produção Musical no Conservatório Brasileiro de Música, curso que pretende dar continuidade com a conclusão da graduação em Processos Gerenciais.

Tem experiência com músico e produtor e está na equipe de produção de um CD de banda religiosa, com lançamento previsto para Setembro de 2016.

Mercado

O mercado musical vem apresentando crescimento nos últimos anos, e é atualmente caracterizado por mudanças de comportamento dos produtores e consumidores de música, em decorrência de novas tecnologias.

No que tange ao consumo, a mudança se dá na preferência pelas músicas por meio digital em detrimento das mídias físicas. Consumo de música por download e streaming vem crescendo, enquanto a venda de CDs e DVDs vem caindo.

Com relação à produção, a mudança se dá pelo fato de não serem mais necessários contratos com grandes gravadoras para que uma banda ou artista tenham acesso ao lançamento de um trabalho. Novos softwares de edição musical surgiram e equipamentos se tornaram mais baratos, proporcionando a oportunidade de trabalhos independentes serem produzidos em estúdios menores ou até mesmo em casa.

Principais produtos e serviços

A Casa de Música tem seu escopo de serviços dividido em três grupos principais: Produção musical, estúdio e espaço multiuso.

- Produção musical
 - Produção fonográfica completa (pré-produção, gravação, edição, mixagem, masterização e videoclipe)
 - Incubadora de bandas
 - Escritório de música
 - Registro de obras musicais
 - Música para presente
- Estúdio (salas)
 - Ensaios
 - Gravações

- Espaço para aulas de música
- Aluguel de instrumentos
- Espaço multiuso
 - Bar/restaurante
 - Ensaio-show
 - Gravação de DVD
 - Eventos

Principais objetivos

- Estúdio
 - Baixa ociosidade
 - Alta qualidade sonora
- Produção Musical
 - Sucesso de bandas produzidas
 - Formação de novas bandas
 - Novas gravações
 - Sucesso do produto Música para presente
- Espaço multiuso
 - Lucratividade do restaurante
 - Realização de eventos
 - Gravações de DVD musical
 - Ensaios-show

Estrutura e localização

A Casa de Música foi planejada para se localizar na zona sul do município de Niterói. No entanto, com alguns ajustes, o projeto pode ser viabilizado em outras regiões, dentre as quais se destacam a Região Oceânica de Niterói e a Zona Sul do Rio de Janeiro.

A empresa contará inicialmente com 3 funcionários contratados, além do sócio idealizador, que exercerá a função de Administrador e Produtor Musical.

Análise de investimento e captação de recursos

- Investimento inicial = R\$ 185.700
- TIR* = 56,1%
- VPL = R\$ 481.283
- Payback descontado** = 2 anos e 2 meses

Os recursos para o investimento inicial serão procedentes de sócio investidor interessado.

Análise de Mercado

Setor de Atividade e Nicho

A empresa objeto deste Plano de Negócios prestará serviços nos segmentos de Entretenimento/Lazer e Alimentação, tendo o primeiro como seu core business.

A figura 1 abaixo representa a cadeia de valor na qual o core business da empresa está inserido.



Figura 1. Cadeia de valor.

Oportunidade

O mercado musical vem mudando fortemente em função de avanços da tecnologia e mudanças de comportamento de consumo e produção. Além disso, é baixa a oferta de espaços destinados aos músicos que ofereçam conveniências agregadas aos serviços tradicionais.

No que tange ao consumo, a mudança se dá na preferência pelas músicas por meio digital em detrimento das mídias físicas. Consumo de música por download e streaming vem crescendo, enquanto a venda de CDs e DVDs vem caindo.

Com relação à produção, a mudança se dá pelo fato de não serem mais necessários contratos com grandes gravadoras para que uma banda ou artista tenham acesso ao lançamento de um trabalho. Novos softwares de edição musical surgiram e equipamentos se tornaram mais baratos, proporcionando a oportunidade de trabalhos independentes serem produzidos em estúdios menores ou até mesmo em casa.

A Casa de Música, por estar surgindo após essas mudanças que vem modificando a trajetória do mercado, tem vantagem competitiva em relação aos principais concorrentes.

Além disso, outros dois pontos são fontes de vantagem competitiva para a empresa:

- A maior parte dos estúdios / produtoras de médio e pequeno porte é gerida por profissionais extremamente competentes tecnicamente, mas nem sempre capacitados para atividades de gestão e negócios. Nesse sentido, a empresa tem vantagem sobre a maior parte da concorrência na gestão de seus produtos e serviços.
- Poucas empresas no mercado tem valores agregados ao negócio, tais como serviço de bar/restaurante no mesmo espaço do estúdio; incubadora de empresas; banco de dados de músicos e bandas; parcerias com bares e casas de show para apresentação dos músicos da produtora.

Dentre as principais necessidades dos consumidores identificadas como não atendidas atualmente pelo mercado, podemos destacar:

- Ter um espaço adequado e satisfatório para praticar música e eventualmente mostrar a outras pessoas;
- Transformar em realidade o sonho de ser músico/artista;
- Aprender música;
- Gravar e registrar obras musicais (single, álbum, DVD);
- Entretenimento e lazer com amigos / família em ambiente agradável.

A empresa

54



A Casa de Música se propõe a ser uma produtora musical com infraestrutura completa de estúdio, escritórios e ambiente multiuso utilizado como restaurante e espaço para eventos.

Cientes

Pela diversificação dos serviços prestados, o público alvo pode ser dividido nas seguintes categorias:

- **Estúdio musical** – público composto por instrumentistas, cantores, bandas, compositores e produtores, que podem ser amadores ou profissionais interessados em utilizar a infraestrutura de estúdio da empresa para ensaios e gravações, no caso dos amadores ou diversas etapas de produção musical, no caso dos profissionais.
- **Produtora musical** – músicos e profissionais da música interessados em realizar etapas da produção fonográfica, que inicia com a pré-produção e termina com a masterização, incluindo registro da obra junto às entidades competentes no país.
- **Incubadora de bandas** – bandas, em geral amadoras em busca de profissionalização.
- **Aulas de música** – professores interessados em alugar o estúdio para aulas individuais ou em grupo.
- **Bar e Restaurante** – todos os usuários dos outros serviços. Esse público alvo é mais amplo, por considerar os acompanhantes e convidados dos usuários outros serviços e também pessoas próximas ao local que necessitem de alimentação.

Serviços

De forma parecida com as categorias utilizadas para diferenciar os clientes da empresa, os principais serviços prestados por ela também podem ser divididos:

- **Produção musical**
 - **Produção completa** – composta por um conjunto de etapas tradicionais de uma produção fonográfica ou audiovisual:
 - **Pré-produção** – Primeira fase da produção musical. Nela estão incluídos a

definição do conceito musical a ser aplicado, audição e seleção de repertório, criação de arranjos e definição dos instrumentos a serem usados, e outras atividades até que a música ou repertório estejam prontos para serem gravados.

- **Gravação** – O conceito definido na pré-produção é transformado em música. Os instrumentos são gravados em pistas separadas (pode ser em pista única dependendo do estilo desejado), assim como a voz principal e os vocais auxiliares. São feitos vários “takes” de cada pista, para que sejam selecionados os melhores nas fases posteriores da produção.
 - **Edição** – Seleção dos melhores “takes” de cada parte gravada e montagem do trecho completo em uma versão final. São eliminados os ruídos e frequências indesejadas, pode ser realizada correção do tempo e andamento eventualmente necessários, afinação de voz ou instrumentos, além de outros detalhes técnicos.
 - **Mixagem** – Realização de equilíbrio de volume entre todos os instrumentos e vozes que compõem a gravação. É realizado também o posicionamento dos sons no campo estéreo (e variações).
 - **Masterização** – De acordo com a mídia final na qual a gravação será distribuída (digital, CD, DVD, vinil, etc.), são definidos a ordem, o *fade in* e *fade out* e o intervalo entre as músicas. Nessa etapa podem também ser usados alguns recursos técnicos da mixagem, mas para trabalhar a homogeneidade entre os timbres do projeto completo, não apenas de faixas individuais. Após essa etapa o material está pronto para ser enviado ao canal de distribuição desejado (prensagem para EP, CD, DVD e vinil, e comercialização ou distribuição para meios digitais).
 - **Videoclipe** – Preparação do áudio para sincronização com vídeo. Essa etapa pode ser realizada em conjunto com parceiros especializados em fotografia e filmagem.
- **Incubadora de bandas** – conjunto de serviços que buscam profissionalizar bandas amadoras que tenham interesse em participar do mercado da música, tanto na indústria fonográfica (gravação de single, Álbum, DVD, etc.), quanto no show business (apresentações ao vivo). Pode ser usado também por bandas amadoras que não desejem se profissionalizar no mercado, mas apenas melhorar suas competências musicais e de conjunto. É composta por:
- **Coaching** – capacitação e instrução dos músicos em diversas áreas, de acordo com os objetivos da banda ou artista. Pode estar relacionado ao aprimoramento de técnicas musicais individuais ou de conjunto, comportamento e atitudes, seleção de repertório, arranjo e harmonização, entre outros.
 - **Captação de recursos** – auxílio na captação de recursos para projetos da banda. Pode ser através de editais de empresas ou governo, patrocínios individuais, ou através de crowdfunding.

- **Banco de músicos e bandas** – banco de dados que reunirá informações sobre os artistas e bandas que tiverem interesse em participar. Tem dois objetivos principais:
 - **Forme sua banda!** – serviço que buscará reunir artistas e bandas com interesses em comum. Músicos ou cantores que desejem formar bandas poderão usar o banco de dados para selecionar potenciais parceiros musicais.
 - **Portfólio de artistas e bandas** – catálogo com artistas e bandas vinculados ao programa da Incubadora. O objetivo é ter material de demonstração para apresentar aos potenciais contratantes dos serviços desses artistas (bares, casas de show, eventos, etc.).
- **Escritório de música** – serviços técnicos ou administrativos relacionados a música.
 - **Registro de obras** – Serviço que também poderá ser fornecido aos usuários da produção completa. Consiste no registro junto às entidades reconhecidas como autenticadoras de propriedade artística (Abramus, ECAD, OMB e Biblioteca Nacional). Pode ser realizado o registro da obra completa (fonograma, com ISRC) ou apenas da letra, de acordo com o desejo do compositor.
 - **Música para presente** – serviço que oferece a oportunidade ao cliente de transformar um momento especial de sua vida em música. Ocasões como o nascimento de um filho, aniversário de uma pessoa importante, casamento, ou outro momento importante podem ser imortalizadas através de um registro musical.

Esse serviço é destinado a qualquer pessoa, mesmo as que não possuam nenhum conhecimento musical. O objetivo é fazer com que o cliente faça parte do processo produtivo, seja com ideias ou com participação efetiva na gravação das músicas.

As etapas do serviço podem variar de acordo com a ocasião e as necessidades do cliente.

O cliente pode ter apenas a ideia em mente, sem nenhum material pronto. Nesse caso, um compositor da equipe ficará responsável por fazer um briefing para contextualizar a ocasião e propor uma letra, que deverá ser aprovada pelo cliente.

Após isso, ou no caso de o cliente já possuir uma letra pronta, esta passa a ficar sob responsabilidade do compositor da melodia e harmonia, que irá transformar a letra em música, também sob aprovação do cliente

Após a música ser composta, passa pelo processo de produção completa até estar pronta para ser materializada na mídia escolhida pelo cliente.

- **Estúdios** – salas isoladas acusticamente, composta com equipamentos sonoros de qualidade, dentre os quais: amplificadores e monitores de áudio, microfones, cabos, estrutura básica de bateria, pedestais e suportes para instrumentos, entre outros. Serão fornecidos através aluguel por hora de uso. Podem ser usados nas seguintes situações:
 - **Ensaaios** – Bandas ou artistas que precisem de espaço e equipamentos para ensaiar

ou compor suas músicas. Este serviço é o mais trivial entre todos os estúdios musicais.

- **Gravações** – Eventualmente as bandas podem ter a necessidade de gravar seus ensaios, para ouvir posteriormente e corrigir falhas ou aprimorar trechos. Esse processo de gravação é bem mais simples do que o realizado na produção fonográfica, pois apesar de poder ser também gravado em pistas separadas, não exige tanto esforço do produtor musical ou técnico de som.
 - **Aluguel de instrumentos** – Eventualmente o instrumentista pode optar por alugar o seu instrumento, por motivo de defeito ou dificuldade de transporte. A Casa de Música terá diversos instrumentos disponíveis para locação, dentre os quais: violão (aço e nylon), teclado, conjunto de pratos de bateria, baixo, guitarra e instrumentos percussivos.
 - **Aulas de música** – professores de músicas poderão alugar o espaço para lecionar em turmas ou individualmente.
- **Espaço multiuso** – espaço amplo que poderá ser usado de formas diferentes de acordo com a ocasião. Terá infraestrutura de cozinha para uso do restaurante, espaço com mesas e cadeiras e palco equipado com som para apresentações.
 - **Bar e Restaurante** – Na maior parte do tempo funcionará como bar e restaurante tradicional, tendo como público alvo os usuários dos serviços da produtora e dos estúdios, além das pessoas no entorno que necessitarem de alimentação. Funcionará a partir do almoço e a partir da 23h funcionará apenas como bar. Serviço de pratos quentes e sobremesas (restaurante) e petiscos e sanduíches (bar), além de bebidas em geral.

Por se tratar de um segmento cuja expertise não é dominada pelo idealizador do negócio, o serviço de bar e restaurante será terceirizado a algum parceiro interessado. Caso ocorra o interesse da entrada de algum sócio com conhecimento no segmento, mais detalhes desse serviço poderão ser acrescentados a este plano de negócios.

- **Ensaio-show** – Será disponibilizado o espaço multiuso para as bandas que tiverem interesse em realizar ensaios com presença de público, que pode ser convidado ou composto pelos frequentadores usuais do espaço.
- **Eventos** – O espaço multiuso poderá ser usado como salão ou casa de show para bandas que desejarem promover eventos próprios. Ocasionalmente serão realizados eventos e festivais organizados pela Casa de Música a fim de promover os artistas usuários de seus serviços.
- **Gravação de DVD** – Em parceria com equipes externas, será oferecido o serviço de gravação de DVD musical de bandas.

Na figura 2 pode ser observado um desenho esquemático dos serviços prestados pela Casa de Música.

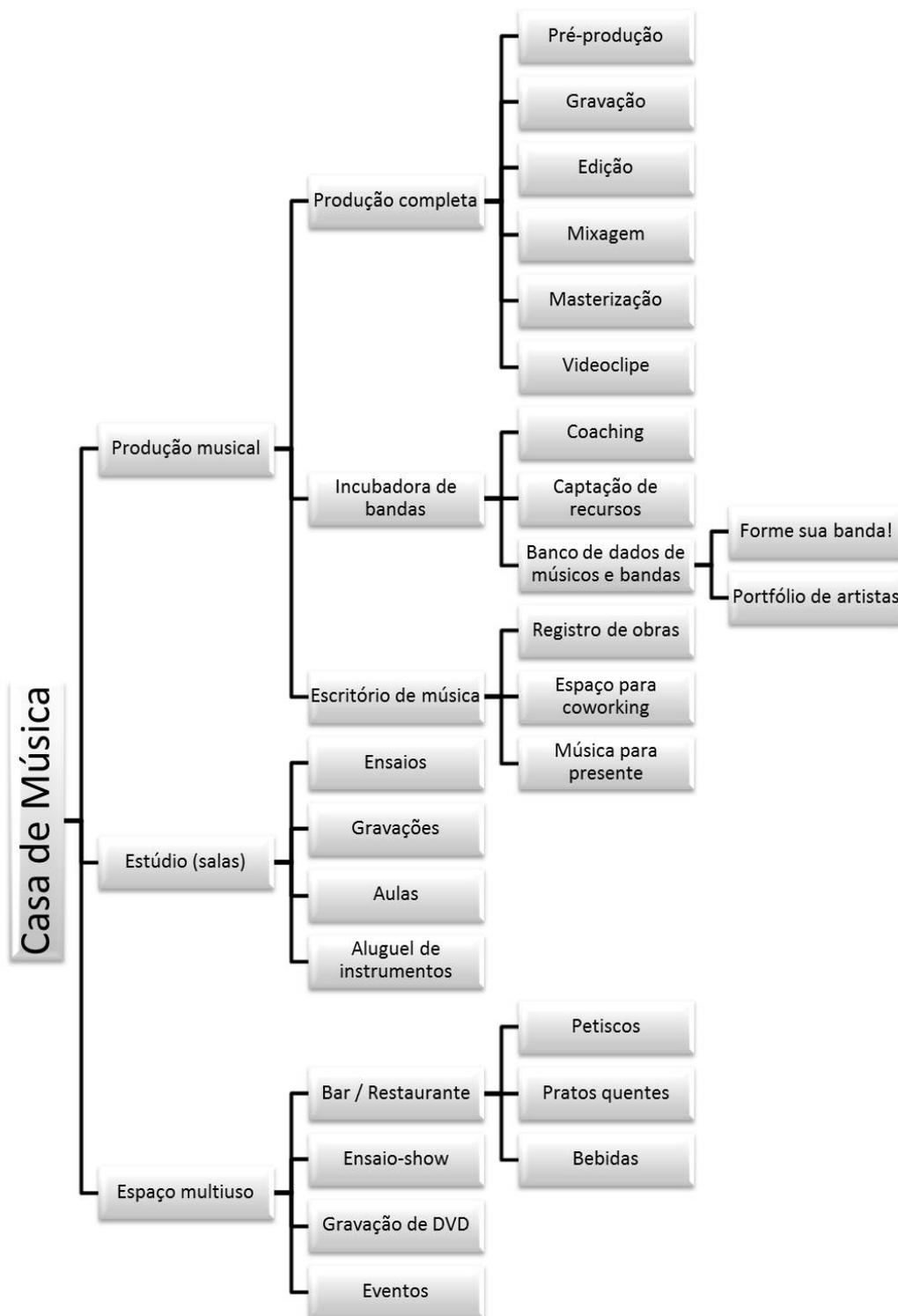


Figura 2. Desenho esquemático de serviços.

Proposição de Valor

PLANO DE EMPREENDIMENTO: CASA DE MÚSICA - PRODUTORA MUSICAL, ESTÚDIO E RESTAURANTE

A figura 3 representa o Canvas da proposta de valor da Casa de Música.



Figura 3. Canvas.

Potencial do Negócio

De acordo com a publicação “Música tocando negócios” (Sebrae, 2015), existem aproximadamente 91 mil pequenos negócios formalizados operando em atividades relacionadas a música no Brasil. A maior parte (83%) é atuante no setor de serviços.

Gráfico 1 – Pequenos negócios na indústria da música no Brasil

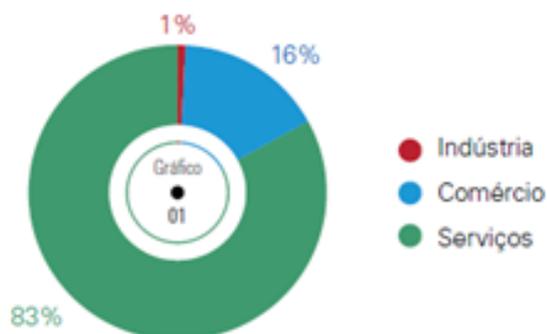


Gráfico 1. Fonte: Sebrae (2015)

O gráfico 2 mostra que as atividades que compõem o escopo da empresa representam 53% da Indústria. Da indústria brasileira estudada, 13% está localizada no Rio de Janeiro.

Gráfico 2 – Indústria da música no Brasil por atividade

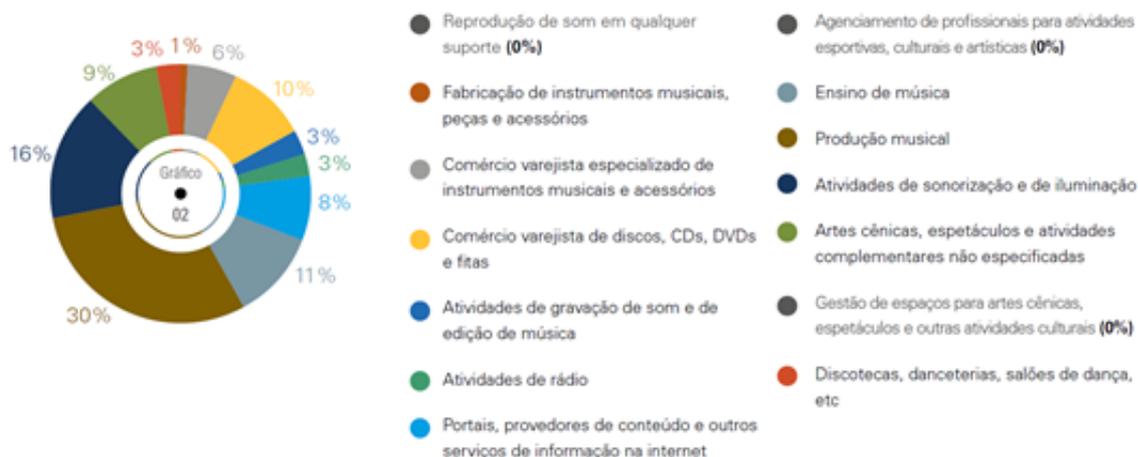


Gráfico 2. Fonte: Sebrae (2015)

Não existem dados específicos para o segmento de produção musical (estúdio e produtora), mas os dados globais do mercado da música mostram que a receita bruta do mercado fonográfico brasileiro totaliza aproximadamente R\$582 milhões, sendo divididos da seguinte forma:

Gráfico 3 – Participação de cada segmento no mercado fonográfico brasileiro (2014)

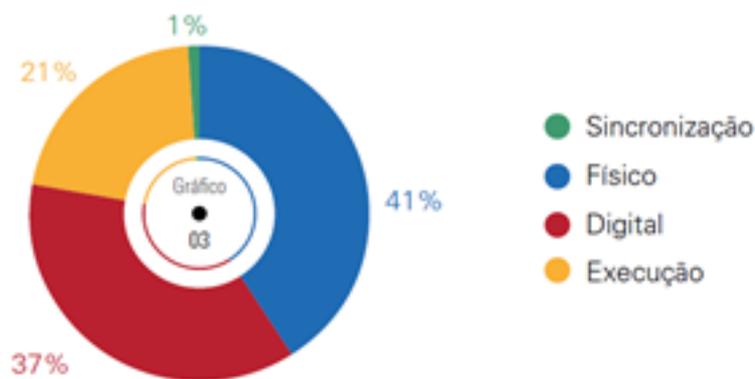


Gráfico 3. Fonte: Sebrae (2015)

Especificamente no mercado digital, temos:

PLANO DE EMPREENDIMENTO: CASA DE MÚSICA - PRODUTORA MUSICAL, ESTÚDIO E RESTAURANTE

SEGMENTO	2014 (R\$)	2013 (R\$)	CRESCIMENTO (%)
Serviços de <i>streaming</i> de áudio e vídeo	111,37 milhões	72,5 milhões	53,61
Downloads de faixas e álbuns	65,70 milhões	58,03 milhões	13,22
Telefonia móvel	40,99 milhões	36,65 milhões	11,85
Total	218,06 milhões	167,18 milhões	30,43

Tabela 1. Vendas digitais da música gravada no Brasil. Fonte: Sebrae (2015)

Já as vendas físicas apresentam queda:

SEGMENTO	2014 (R\$)	2013 (R\$)	REDUÇÃO (%)
CD	159,0 milhões	185,7 milhões	-14,38
DVD + <i>Blu-Ray</i>	77,5 milhões	94,0 milhões	-17,55
Total	236,5 milhões	279,7 milhões	-15,45

61

Tabela 2. Vendas físicas de música gravada no Brasil. Fonte: Sebrae (2015)

A tabela 3 a seguir mostra a evolução do valor distribuído pelo ECAD aos autores e produtores:

ANO	VALOR TOTAL DISTRIBUÍDO (R\$)	VARIAÇÃO (%)
2010	346.465.496,88	+9,01
2011	411.775.388,13	+18,85
2012	470.226.912,50	+14,19
2013	804.194.836,76	+71,02
2014	902.906.548,67	+12,27

Tabela 3. Evolução da distribuição aos titulares de música. Fonte: Sebrae (2015)

Concorrência

Os principais concorrentes são os estúdios e produtoras musicais da região. Segundo o site Empresometro.com.br, existem aproximadamente 4.500 produtoras musicais cadastradas no Estado do Rio de Janeiro (2016).

Em pesquisas pessoais, o idealizador da empresa observou, com relação à concorrência na região:

- A maior parte dos estúdios não possui serviços de alimentação;
- A maior parte dos estúdios não possui ferramenta de agendamento online;
- Poucos estúdios oferecem aluguel de instrumentos;
- O portfólio de serviços não é bem divulgado para os clientes;
- Os proprietários dos estúdios são bem capacitados tecnicamente;
- A maior parte dos estúdios não possui programas de fidelização do cliente e CRM;
- Apesar da ausência de CRM, há tendência de fidelização por parte do cliente.

A Casa de Música pretende suprir as necessidades observadas na análise do mercado, diferenciando seus serviços da maior parte da concorrência. O gráfico 4 busca demonstrar empiricamente o posicionamento da Casa de Música frente ao mercado, baseado na Estratégia do Oceano Azul (Kim, W. Chan e Mauborgne, Renée. 2005).

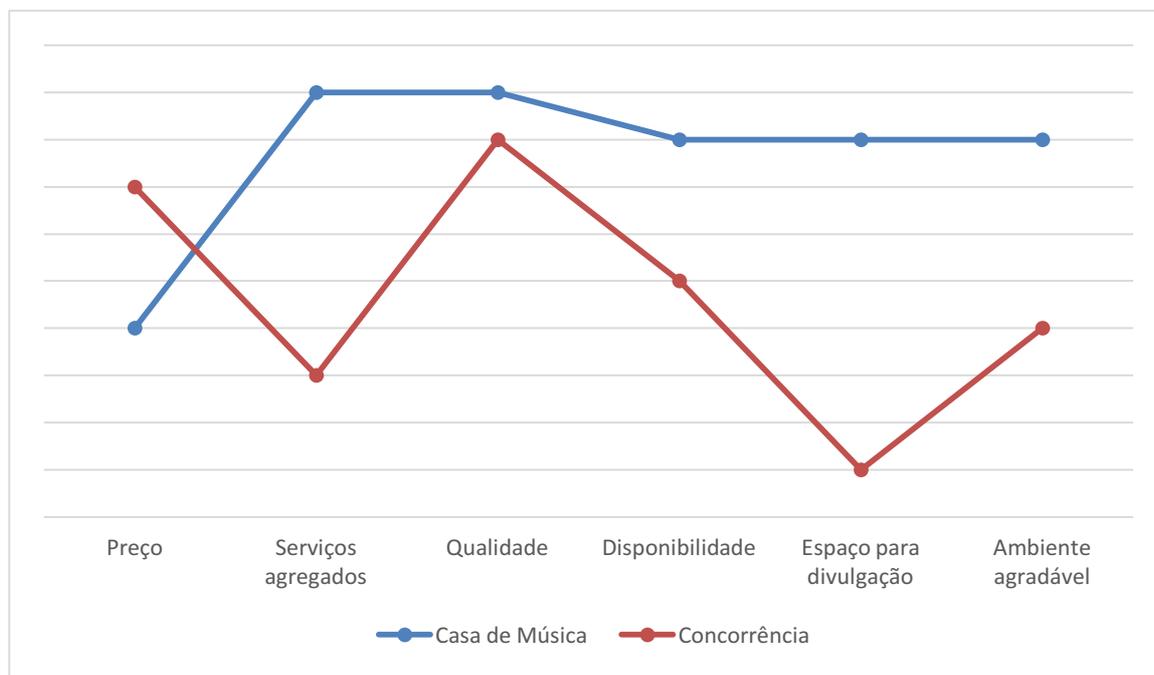


Gráfico 4. Oceano Azul.

Fornecedores

Os principais fornecedores da Casa de Música serão:

- Lojas de instrumentos e equipamentos musicais
- Fornecedores de alimentos e bebidas (para o bar e restaurante)
- Concessionárias de energia elétrica, água e gás, se aplicável
- Lojas de material de escritório
- Consultoria jurídica
- Consultoria contábil

Análise Estratégica

Análise SWOT



Figura 4. SWOT.

Princípios estratégicos

Missão

Estimular e desenvolver bandas e artistas musicais, oferecendo alta qualidade sonora, ambiente agradável e oportunidades para exposição de seus trabalhos.

Visão

Ser, em até 5 anos, a referência em estúdio e produção musical na Região Metropolitana do Rio de Janeiro.

Valores

- Satisfação do cliente
- Respeito à propriedade intelectual
- Respeito à diversidade
- Criatividade

Objetivos estratégicos

Estúdio

- Baixa ociosidade
- Alta qualidade sonora

Produção Musical

- Sucesso de bandas produzidas
- Formação de novas bandas

- Novas gravações
- Sucesso do produto Música para presente

Espaço multiuso

- Lucratividade do restaurante
- Realização de eventos
- Gravações de DVD musical
- Ensaios-show

Ações estratégicas baseadas em cenários prospectivos

O uso de cenários prospectivos proporciona ao empreendimento diferencial estratégico que, além de reduzir os riscos na tomada de decisão e elevar a probabilidade de acerto considerando essas mudanças inevitáveis, permite conduzir a empresa com maior assertividade na manutenção de seu negócio, pois oferece melhores condições de competitividade e adaptação.

Tomando esse conceito como referência, foi realizado um estudo de cenários prospectivos para o mercado de produção e consumo musical, cujo resumo pode ser observado no que segue.

Para tanto, inicialmente foram definidos componentes e indicadores de referência para o estudo, bem como suas séries históricas disponíveis:

Indicador / Ano	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Renda	-	-	-	-	R\$ 1.467	R\$ 1.608	R\$ 1.728	R\$ 1.878
Inflação	5,90%	4,31%	5,91%	6,50%	5,84%	5,91%	6,41%	10,67%
Endividamento famílias	31,6	34,0	37,7	41,1	43,1	44,7	45,7	45,9
Desemprego	-	-	-	-	7,4%	7,1%	6,8%	8,5%
Dólar	-	-	R\$ 1,76	R\$ 1,67	R\$ 1,95	R\$ 2,16	R\$ 2,35	R\$ 3,34
Acessos ao Site Cifraclub							17 milhões / mês	21 milhões / mês
Venda de instrumentos	-	-	-	9,0%	11,0%	12,0%	8,0%	-11,6%
Adesão das escolas								12,3%
Consumo de música física	-0,1%	1,7%	-8,6%	7,6%	-9,9%	-0,6%	-10,2%	-19,3%
Consumo de música digital	79,1%	-1,7%	26,1%	12,8%	83,1%	50,0%	30,4%	45,1%
Serviços Atividades culturais	-	-	R\$ 5.063.400	R\$ 5.693.147	R\$ 7.030.398	R\$ 8.623.592	-	-
Serviços audiovisuais	-	-	R\$ 27.272.384	R\$ 29.961.080	R\$ 33.097.878	R\$ 37.572.029	-	-

Figura 5. Indicadores e série histórica.

Além disso, foi elaborada uma matriz de impacto e dependência entre os componentes definidos, a fim de identificar quais indicadores tem mais influência nos cenários futuros. O somatório das colunas representa a dependência total que o componente tem em relação aos outros, e o somatório das linhas apresenta um valor que representa o impacto que o componente tem nos demais.

PLANO DE EMPREENDIMENTO: CASA DE MÚSICA - PRODUTORA MUSICAL, ESTÚDIO E RESTAURANTE

Item	Renda	Inflação	Endividamento famílias	Desemprego	Dólar	Acessos sites de cifras	Venda de instrumentos	Adesão das escolas	Consumo de música física	Consumo de música digital	Serviços Atividades Culturais	Serviços Audiovisuais	Σ
Renda		5	-3	0	0	1	7	1	7	7	4	4	33
Inflação	1		6	2	2	1	6	3	-3	-3	-3	-3	9
Endividamento famílias	1	-1		-1	0	-2	-6	-1	-6	-6	-1	-1	-24
Desemprego	-6	-1	7		0	-1	-6	0	-5	-5	-2	-2	-21
Dólar	1	2	2	1		-1	-3	0	-1	-1	0	1	1
Acessos sites de cifras	0	0	0	0	0		2	0	4	4	1	1	12
Venda de instrumentos	0	0	1	0	0	3		1	3	3	4	4	19
Adesão das escolas	0	0	0	0	0	2	5		3	3	3	2	18
Consumo de música física	0	0	1	0	0	4	3	1		-5	4	4	12
Consumo de música digital	0	0	1	0	0	4	3	1	-5		4	5	13
Serviços Atividades Culturais	1	0	0	-2	0	5	5	1	6	6		4	26
Serviços Audiovisuais	1	0	0	-2	0	5	5	1	6	6	4		26
Σ	-1	5	15	-2	2	21	21	8	9	9	18	19	

Figura 6. Matriz de impacto e dependência.

Em seguida foi realizada análise para identificar pontos máximos, médios e mínimos, além do desvio padrão nas séries históricas, a fim de definir intervalos para caracterização de cenários.

Indicador	Mínimo	Média	Máximo	Desvio Padrão
Renda	3.7%	7.4%	9.6%	2.6%
Inflação	4.3%	6.0%	10.7%	1.9%
Endividamento famílias	31.6%	40.47%	45.9%	6.7%
Desemprego	6.8%	8.1%	10.5%	1.5%
Dólar	R\$ 1.67	R\$ 2.21	R\$ 3.34	R\$ 0.61
Venda de instrumentos	-11.6%	5.7%	12.0%	9.8%
Consumo de música física	-19.3%	-4.4%	7.6%	8.2%
Consumo de música digital	-1.7%	36.1%	83.1%	31.1%
Serviços Atividades culturais, esportivas e recreação	12.4%	19.5%	23.5%	6.2%
Serviços audiovisuais	9.9%	11.3%	13.5%	2.0%

Figura 7. Identificação de pontos de referência.

Abaixo a síntese dos cenários identificados:

	Tendência	Desejável	Indesejável
Varição da Renda	> 6.7% e < 9.7%	>9.6%	<3.7%
Inflação	> 7.49% e < 10.67%	< 4.31%	> 10.67%
Endividamento das famílias	> 38.7% e < 45.9%	< 31.6%	> 45.9%
Desemprego	> 7.6% e < 8.5%	< 6.8%	> 8.5%
Dólar	> 3 e < 4	< 2	> 4
Venda de instrumentos	> 11.6% e < 0%	> 12%	< - 11.6%
Consumo de música física	< -20%	> 0%	< -20%
Consumo de música digital	> 60%	> 60%	< 0%
Serviços Atividades culturais, esportivas e recreação	> 17.9% e < 23.5%	> 23.5%	< 12.4%
Serviços audiovisuais	> 9.9% e < 11.7%	> 13.5%	< 9.9%

Figura 8. Cenários.

Através do monitoramento dos indicadores e cenários acima, espera-se maior qualidade nas tomadas de decisão de investimento em determinados produtos e serviços, já que é possível ter noção do rumo do mercado em questão.

Marketing e Vendas

Posicionamento

A Casa de Música pretende ser reconhecida pela qualidade dos serviços prestados a um preço justo, mas não o menor do mercado. Trata-se, portanto, de busca pela liderança em diferenciação dos produtos e serviços.

Marca

É objetivo da empresa tornar a marca Casa de Música uma referência no mercado musical regional, proporcionando visibilidade e credibilidade aos usuários dos produtos e serviços, atuando como um “selo de qualidade musical”. Para tanto, é imprescindível a obstinação pela qualidade sonora e de atendimento em todos os serviços prestados, principalmente nos primeiros anos de operação da empresa.

Estratégias promocionais

Para o público alvo em questão, as alternativas a serem adotadas serão:

- Internet
 - Website próprio, com ferramentas de agenda e orçamento
 - Página profissional no Facebook
 - Canal no YouTube
 - Anúncios no Google
 - Divulgação em sites de parceiros (permutas)
- Propaganda em revistas do ramo musical
- Programa de fidelidade

PLANO DE EMPREENDIMENTO: CASA DE MÚSICA - PRODUTORA MUSICAL, ESTÚDIO E RESTAURANTE

- Participações em feiras e eventos do ramo musical
- Divulgação em prestadores de serviços correlatos

Infraestrutura

Localização

A Casa de Música foi planejada para se localizar na zona sul do município de Niterói, em algum ponto entre os bairros de Icaraí, Santa Rosa, Ingá, São Francisco ou Charitas. No entanto, com alguns ajustes, o projeto pode ser viabilizado em outras regiões, dentre as quais se destacam a Região Oceânica de Niterói e a Zona Sul do Rio de Janeiro.

É imprescindível que o local seja de fácil acesso e possua infraestrutura de estacionamento (próprio ou parcerias locais), já que a maior parte dos usuários de estúdios musicais se locomove de carro com seus instrumentos.

Layout

O layout da empresa deverá ser ajustado de acordo com o espaço disponível. A figura 9 mostra um dos exemplos possíveis, considerando que a edificação seja de 1 pavimento.



Figura 9. Exemplo de layout.

Pessoas

Para o início das operações é necessária a seguinte estrutura de pessoal:



Figura 10. Organograma.

Cargo	Requisitos	Atribuições principais
Técnico de som	Ensino médio e curso técnico em áudio	<ul style="list-style-type: none"> Manutenção básica dos equipamentos e instrumentos Regulagem dos equipamentos durante as gravações e ensaios Auxílio nos processos de produção musical Suporte técnico aos clientes
Assistente administrativo / Secretária	Ensino médio completo	<ul style="list-style-type: none"> Controle da agenda dos estúdios Atendimento aos clientes Compras de materiais Controle dos bancos de dados de músicos e clientes
Auxiliar de serviços gerais	Ensino fundamental completo	<ul style="list-style-type: none"> Limpeza das dependências da empresa Outros serviços de baixa complexidade

Figura 11. Cargos, requisitos e atribuições;

Processos Operacionais

Nas figuras abaixo é possível observar os processos operacionais dos principais produtos e serviços da Casa de Música.

- Produção completa



- Ensaio



- Gravação de ensaio

PLANO DE EMPREENDIMENTO: CASA DE MÚSICA - PRODUTORA MUSICAL, ESTÚDIO E RESTAURANTE



- Registro de músicas



- Música para presente



69

Formatação Jurídica

Forma jurídica e enquadramento tributário

Considerando o modelo de negócios a ser adotado, os recursos necessários ao pleno funcionamento da empresa e a previsão de faturamento, a forma jurídica adotada será a sociedade limitada, em parceria entre o sócio idealizador do negócio e o investidor.

O enquadramento tributário esperado é o Simples Nacional.

Fonte de recursos

Como o sócio idealizador não possui recursos financeiros próprios para iniciar o investimento necessário ao funcionamento da empresa, é esperado um aporte financeiro de um sócio investidor.

Finanças

Investimento inicial, despesas pré-operacionais e capital de giro

Reforma e adequação do local		R\$ 39.500
	Reforma	R\$ 30.000
	Isolamento acústico	R\$ 2.500
	Adequação da cozinha	R\$ 3.000
	Iluminação	R\$ 4.000

Mobiliário e decoração		R\$	4.300
	Mesas e cadeiras (estúdio)	R\$	1.200
	Estantes	R\$	1.500
	Decoração	R\$	1.600

Equipamentos de som e acessórios		R\$	27.100
	Microfones	R\$	6.000
	Amplificadores	R\$	12.000
	Fones de ouvido	R\$	2.300
	Cabos	R\$	1.000
	Pedestais	R\$	800
	Mesa de som	R\$	5.000

Instrumentos musicais		R\$	30.200
	Violão (aço)	R\$	1.800
	Violão (nylon)	R\$	1.700
	Teclado	R\$	7.000
	Bateria	R\$	6.000
	Baixo	R\$	2.800
	Guitarra	R\$	3.800
	Piano elétrico	R\$	4.000
	Percussão completa	R\$	2.500
	Cavaquinho	R\$	600

Informática		R\$	12.300
	Computadores	R\$	10.000

PLANO DE EMPREENDIMENTO: CASA DE MÚSICA - PRODUTORA MUSICAL, ESTÚDIO E RESTAURANTE

	Impressoras	R\$ 1.500
	Placa de áudio externa	R\$ 800
Assessoria contábil		R\$ 800
Consultoria de Engenharia Acústica		R\$ 1.500
Marketing inicial		R\$ 10.000
Capital de giro		R\$ 60.000
Investimento inicial total		R\$ 185.700

71

Tabela 4. Investimento inicial.

Custos de depreciação

Nome dos bens	Valor	Vida útil (anos)	Deprec. Anual	Deprec. Mensal
Microfones	R\$ 6.000	5	R\$ 1.200,00	R\$ 100,00
Amplificadores	R\$ 12.000	10	R\$ 1.200,00	R\$ 100,00
Fones de ouvido	R\$ 2.300	5	R\$ 460,00	R\$ 38,33
Cabos	R\$ 1.000	5	R\$ 200,00	R\$ 16,67
Pedestais	R\$ 800	5	R\$ 160,00	R\$ 13,33
Mesa de som	R\$ 5.000	10	R\$ 500,00	R\$ 41,67
Violão (aço)	R\$ 1.800	5	R\$ 360,00	R\$ 30,00
Violão (nylon)	R\$ 1.700	5	R\$ 340,00	R\$ 28,33
Teclado	R\$ 7.000	10	R\$ 700,00	R\$ 58,33
Bateria	R\$ 6.000	10	R\$ 600,00	R\$ 50,00
Baixo	R\$ 2.800	5	R\$ 560,00	R\$ 46,67
Guitarra	R\$ 3.800	5	R\$ 760,00	R\$ 63,33
Piano elétrico	R\$ 4.000	10	R\$ 400,00	R\$ 33,33
Percussão completa	R\$ 2.500	5	R\$ 500,00	R\$ 41,67

Thiago Fonseca de Freitas

Cavaquinho	R\$ 600	5	R\$ 120,00	R\$ 10,00
Computadores	R\$ 10.000	5	R\$ 2.000,00	R\$ 166,67
Impressoras	R\$ 1.500	5	R\$ 300,00	R\$ 25,00
Placa de áudio externa	R\$ 800	10	R\$ 80,00	R\$ 6,67
Depreciação mensal total				R\$ 870,00

Tabela 5. Depreciação.

Custos de pessoal

Cargo	Salário	Encargos	Benefícios	Total
Técnico de Som	R\$ 2.500	R\$ 1.500	R\$ 200	R\$ 4.200
Administrativo	R\$ 2.000	R\$ 1.200	R\$ 200	R\$ 3.400
Aux. Serviços Gerais	R\$ 1.200	R\$ 720	R\$ 200	R\$ 2.120
Total mensal				R\$ 9.720

Tabela 6. Custo de pessoal.

Custos fixos

Custo	Valor mensal
Aluguel	R\$ 15.000,00
Água	R\$ 120,00
Luz	R\$ 600,00
Telefone e Internet	R\$ 300,00
Material de limpeza	R\$ 80,00
Material de escritório	R\$ 100,00
Salários + Encargos	R\$ 9.720,00
Pró-labore + Encargos	R\$ 2.220,00
Manutenção	R\$ 300,00
Gastos com marketing	R\$ 2.000,00
Depreciação	R\$ 870,00

PLANO DE EMPREENDIMENTO: CASA DE MÚSICA - PRODUTORA MUSICAL, ESTÚDIO E RESTAURANTE

Total	R\$ 31.310,00
--------------	----------------------

Tabela 7. Custos fixos.

Projeção de vendas

A tabela 8 abaixo mostra a projeção de vendas (em R\$) para o primeiro ano de operação da Casa de Música.

Produto/Serviço	Preço médio (R\$)	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total ano 1
Produção completa	1.500	-	-	-	1.500	-	1.500	-	1.500	-	1.500	-	-	6.000
Gravação	500	500	500	1.000	1.500	1.500	2.000	2.000	2.000	2.500	2.500	2.500	2.500	21.000
Edição	300	300	300	600	600	600	600	900	900	900	900	1.200	1.200	9.000
Mixagem	300	300	300	600	600	600	600	900	900	900	900	1.200	1.200	9.000
Masterização	800	800	800	1.600	2.400	2.400	3.200	3.200	4.000	4.000	4.000	4.800	4.800	36.000
Videoclipe	2.200	-	-	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	22.000
Incubadora de bandas	50	50	100	150	200	250	300	350	400	450	500	550	600	3.900
Registro de obras	100	100	200	300	300	400	400	400	500	500	500	500	600	4.700
Música para presente	2.000	-	-	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	20.000
Ensaio	45	5.940	8.910	11.880	14.850	17.820	20.790	23.760	23.760	28.080	28.080	28.080	28.080	240.030
Gravação de ensaios	25	1.100	1.650	2.200	2.750	3.300	3.850	4.400	4.400	5.200	5.200	5.200	5.200	44.450
Aulas	30	300	420	540	660	780	900	1.020	1.140	1.200	1.200	1.200	1.200	10.560
Aluguel de instrumentos	20	200	280	400	480	520	600	600	600	600	600	600	600	6.080
Ensaio-show	40	120	240	240	360	360	360	480	480	480	480	480	480	4.560
Gravação de DVD	8.000	-	-	-	-	-	8.000	-	-	8.000	-	-	8.000	24.000
Total (R\$)		9.710	13.700	23.710	30.400	32.730	47.300	42.210	44.780	57.010	50.560	50.510	58.660	461.280

Tabela 8. Projeção de vendas no primeiro ano de operação.

A tabela 9 mostra a projeção de vendas (em R\$) a partir do segundo ano de operação.

Produto/Serviço	Unidade	Projeção de vendas			Preço médio	Projeção de faturamento		
		Mês	Trimestre	Ano		Mês	Trimestre	Ano
Produção completa	Música	2	6	24	R\$ 1.500	R\$ 3.000	R\$ 9.000	R\$ 36.000
Gravação	Música	5	15	60	R\$ 500	R\$ 2.500	R\$ 7.500	R\$ 30.000
Edição	Música	5	15	60	R\$ 300	R\$ 1.500	R\$ 4.500	R\$ 18.000
Mixagem	Música	5	15	60	R\$ 300	R\$ 1.500	R\$ 4.500	R\$ 18.000
Masterização	Música	8	24	96	R\$ 800	R\$ 6.400	R\$ 19.200	R\$ 76.800
Videoclipe	Música	1	3	12	R\$ 2.200	R\$ 2.200	R\$ 6.600	R\$ 26.400
Incubadora de bandas	Banda	10	30	120	R\$ 50	R\$ 500	R\$ 1.500	R\$ 6.000
Registro de obras	Música	8	24	96	R\$ 100	R\$ 800	R\$ 2.400	R\$ 9.600
Música para presente	Música	1	3	12	R\$ 2.000	R\$ 2.000	R\$ 6.000	R\$ 24.000
Ensaio	Horas	624	1872	7488	R\$ 45	R\$ 28.080	R\$ 84.240	R\$ 336.960
Gravação de ensaios	Horas	208	624	2496	R\$ 25	R\$ 5.200	R\$ 15.600	R\$ 62.400
Aulas	Horas	40	120	480	R\$ 30	R\$ 1.200	R\$ 3.600	R\$ 14.400
Aluguel de instrumentos	Horas	30	90	360	R\$ 20	R\$ 600	R\$ 1.800	R\$ 7.200
Ensaio-show	Horas	12	36	144	R\$ 40	R\$ 480	R\$ 1.440	R\$ 5.760
Gravação de DVD	Projeto	0,33	1	4	R\$ 8.000	R\$ 2.667	R\$ 8.000	R\$ 32.000
Total						R\$ 58.627	R\$ 175.880	R\$ 703.520

Tabela 9. Projeção de vendas a partir do segundo ano de operação.

Fluxo de Caixa e indicadores financeiros

Fluxo de Caixa	Ano					
	0	1	2	3	4	5
Receitas	-	442.829	675.379	715.902	758.856	804.387
Produção completa	-	6.000	36.000	38.160	40.450	42.877
Gravação	-	21.000	30.000	31.800	33.708	35.730
Edição	-	9.000	18.000	19.080	20.225	21.438
Mixagem	-	9.000	18.000	19.080	20.225	21.438
Masterização	-	36.000	76.800	81.408	86.292	91.470
Videoclipe	-	22.000	26.400	27.984	29.663	31.443
Incubadora de bandas	-	3.900	6.000	6.360	6.742	7.146
Registro de obras	-	4.700	9.600	10.176	10.787	11.434
Música para presente	-	20.000	24.000	25.440	26.966	28.584
Ensaios	-	240.030	336.960	357.178	378.608	401.325
Gravação de ensaios	-	44.450	62.400	66.144	70.113	74.319
Aulas	-	10.560	14.400	15.264	16.180	17.151
Aluguel de instrumentos	-	6.080	7.200	7.632	8.090	8.575
Ensaio-show	-	4.560	5.760	6.106	6.472	6.860
Gravação de DVD	-	24.000	32.000	33.920	35.955	38.113
Desconto cartão	-	-	18.451	-	28.141	-
Despesas	185.700	447.390	491.296	516.435	546.507	574.513
Investimento inicial	185.700	-	-	-	-	-
Custos fixos	-	375.720	394.506	414.231	434.943	456.690
Outras despesas	-	37.572	39.451	41.423	43.494	45.669
Impostos	-	34.098	57.340	60.780	68.069	72.154
Fluxo de caixa	- 185.700	- 4.561	184.083	199.467	212.350	229.875

TIR	56,1%
VPL	R\$ 481.283,59
Payback (descontado)	2 anos e 2 meses

Tabela 10. Fluxo de caixa e indicadores financeiros.

Dados usados para cálculo dos indicadores financeiros:

- Taxa mínima de atratividade = 6%
- Desconto para o payback = 6%