



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIAS,  
CONTABILIDADE E SECRETARIADO EXECUTIVO – FEAAC  
CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

**JOÃO ANTÔNIO QUEIROZ PONTES FRANCO**

**A UTILIZAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA A VIABILIDADE DA  
ABERTURA DE UMA EMPRESA NO RAMO DE SERVIÇOS DE  
BAR/RESTAURANTE EM FORTALEZA**

**FORTALEZA, CE**

**2019**

JOÃO ANTÔNIO QUEIROZ PONTES FRANCO

A UTILIZAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA A VIABILIDADE DA  
ABERTURA DE UMA EMPRESA NO RAMO DE SERVIÇOS DE BAR/RESTAURANTE  
EM FORTALEZA

Monografia apresentada ao Curso de Ciências  
Econômicas da Faculdade de Economia,  
Administração, Atuária, Contabilidade e  
Secretariado Executivo da Universidade  
Federal do Ceará, como requisito parcial para a  
obtenção do Título de Bacharel em Economia.

Orientador: Prof. Dr. Vitor Borges Monteiro.

FORTALEZA

2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca Universitária  
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

F895u Franco, João Antônio.

A utilização de um plano de negócios para a viabilidade da abertura de uma empresa no ramo de serviços de bar/restaurante em fortaleza / João Antônio Franco. – 2020.  
65 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Ciências Econômicas, Fortaleza, 2020.  
Orientação: Prof. Dr. Vitor Borges Monteiro..

1. Plano de negócios. 2. Viabilidade. 3. Empresa. I. Título.

CDD 330

---

A UTILIZAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA A VIABILIDADE DA  
ABERTURA DE UMA EMPRESA NO RAMO DE SERVIÇOS DE BAR/RESTAURANTE  
EM FORTALEZA

Monografia apresentada ao Curso de Ciências  
Econômicas da Faculdade de Economia,  
Administração, Atuária, Contabilidade e  
Secretariado Executivo da Universidade  
Federal do Ceará, como requisito parcial para a  
obtenção do Título de Bacharel em Economia.

Orientador: Prof. Dr. Vitor Borges Monteiro.

Aprovada em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Vitor Borges Monteiro (Orientador)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Ms. Susi Castro Silva  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Ms. Isabela Braga Sales  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

A Deus.

Aos meus pais, por sempre acreditarem em mim e me ajudarem nos momentos que precisei.

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de agradecer, especialmente, a minha mãe, senhora Maria das Dores Nogueira de Queiroz, por todo o esforço que fez ao longo da minha vida para que eu pudesse mesmo sem todos os recursos alcançar os meus objetivos.

Ao professor Vitor Monteiro, por ter aceitado ser meu orientador e ter me dado total apoio e auxílio necessário para a elaboração e defesa da minha monografia.

Agradecer a minha irmã, Lorena Duarte Façanha, e minha companheira, Ryana Maciel Miranda que sempre me estimularam e me apoiaram a concluir essa etapa da minha vida.

Por fim, gostaria de agradecer a todos os demais que contribuíram direta ou indiretamente com a conclusão desse estudo. Muito obrigado a todos.

“Governa o teu negócio, ou o teu negócio te governará.” Franklin, Benjamin.

## RESUMO

A abertura de um negócio é encarada de maneira equivocada por diversas pessoas, o tratamento dado para a importância de se ter um planejamento é por vezes associado apenas ao valor gasto inicial, descartando todos os demais fatores inerentes ao negócio. Isso posto seria indispensável a utilização de um plano de negócios, ou seja, delinear os objetivos da empresa e os meios para que eles sejam alcançados. Este trabalho tem por objetivo evidenciar a importância do plano de negócios como um importante instrumento de planejamento e indicador de viabilidade de uma empresa. O estudo inicia-se pela revisão da literatura, evidenciando os conceitos de plano de negócio, e suas principais características, bem como a elaboração de um plano de negócios. Por fim, realiza-se um estudo de caso para a abertura de uma pequena empresa no segmento de bar/restaurante na cidade de Fortaleza com o auxílio do Software para Plano de Negócios SEBRAE - MG. Com isso, o problema de pesquisa e os objetivos geral e específicos foram plenamente atendidos, pois elaborou-se um plano de negócios analisando o ambiente externo e interno, conhecendo assim a viabilidade do negócio.

**Palavras-chave:** Plano de negócios. Viabilidade. Empresa.



## **ABSTRACT**

Opening a business is misunderstood by many people, or the treatment given to the importance of planning is sometimes associated only with the initial amount spent, discarding all other factors inherent in the business. This means that it is essential to use a business plan, that is, to outline the company's objectives and the means to achieve them. This paper aims to highlight the importance of the business plan as an important planning tool and viability indicator of a company. The study begins by reviewing the literature, highlighting the concepts of business plan and its main features, as well as the preparation of a business plan. Finally, carry out a case study for the opening of a small company in the bars / restaurants segment in the city of Fortaleza with the help of the SEBRAE - MG Business Plan Software. With this, the research problem and the general objectives and general requirements met, elaborate a business plan analyzing the external and internal environment, knowing the viability of the business.

**Keywords:** Business Plan. Viability. Company.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	– Estrutura de Plano de Negócio.....	16
Quadro 2	– Quadro de terminologias.....	19
Quadro 3	– Faturamento com crescimento de 2% ao mês.....	28
Quadro 4	– Custos de comercialização.....	29
Quadro 5	– Formação do CMV.....	29
Quadro 6	– DRE.....	30
Quadro 7	– Indicadores de viabilidade.....	30
Quadro 8	– Cenários.....	31
Quadro 9	– Análise da matriz FOFA.....	32

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ABRASEL	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes
SOP	Standard Operating Procedures
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
DFC	Demonstração de Fluxo de Caixa
FOFA	Forças, Oportunidades, Fraquezas, Ameaças

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	13
<b>1.1</b>	<b>Problema de pesquisa</b> .....	14
<b>1.2</b>	<b>Objetivos</b> .....	14
<b>1.2.1</b>	<i>Objetivo geral</i> .....	14
<b>1.2.2</b>	<i>Objetivo específico</i> .....	15
<b>1.3</b>	<b>Procedimentos metodológicos</b> .....	15
<b>1.3.1</b>	<i>Tipo de pesquisa</i> .....	15
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	15
<b>2.1</b>	<b>O plano de negócios</b> .....	15
<b>2.2</b>	<i>O sumário executivo</i> .....	17
<b>2.3</b>	<i>A análise de mercado</i> .....	17
<b>2.4</b>	<i>O plano de marketing</i> .....	17
<b>2.5</b>	<i>O plano operacional</i> .....	18
<b>2.6</b>	<i>O plano financeiro</i> .....	19
<b>2.7</b>	<b>Terminologias financeiras</b> .....	19
<b>2.8</b>	<b>Contexto dos demonstrativos financeiros</b> .....	20
<b>2.9</b>	<b>Indicadores de avaliação utilizados</b> .....	21
<b>2.10</b>	<b>Enquadramento e tributos aplicados a microempresa ou empresa de pequeno porte</b> .....	22
<b>2.11</b>	<b>Softwares de elaboração de plano de negócio</b> .....	23
<b>3</b>	<b>PLANO DE NEGÓCIOS</b> .....	24
<b>3.1</b>	<b>Sumário executivo</b> .....	24
<b>3.2</b>	<b>Análise de mercado</b> .....	24
<b>3.3</b>	<b>Plano de marketing</b> .....	25
<b>3.4</b>	<b>Plano operacional</b> .....	26
<b>3.5</b>	<b>Plano financeiro</b> .....	27
<b>3.6</b>	<b>Construção de cenário</b> .....	31
<b>3.7</b>	<b>Avaliação estratégica</b> .....	31
<b>4</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	32
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	34
	<b>ANEXO A</b> .....	36

## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos o setor de bares e restaurantes tem crescido, com expansão anual em torno de 10%, gerando cerca de 450 mil novas oportunidades de emprego por ano. (SEBRAE, 2019)

Só no primeiro trimestre de 2019, o setor de serviços de acordo com dados do IBGE (Instituto brasileiro de geografia e estatística) cresceu 4,4%; já os bares e restaurantes apresentaram um crescimento de 3,2% no mesmo período, sendo um dos responsáveis pela evolução da economia no País (ABRASEL, 2019).

O ramo de bares e restaurantes de Fortaleza está em crescimento, visto que as pessoas buscam mais opções para o seu lazer e entretenimento. De acordo com uma pesquisa realizada pela Central Mailing List, o Ceará é um dos setores de alimentação mais promissores do país e tem registrado expressiva expansão na abertura de bares e restaurantes (MAZZA, DHÁFINE 2012),

Segundo Mazza, Dháfine (2012) só em 2011, 695 estabelecimentos foram inaugurados no setor, representando um crescimento de 11,21% quando comparado com as aberturas de estabelecimentos no ano anterior. Sendo esse o quinto melhor do Nordeste refletindo o mercado local que ainda tem espaço para crescimento nos próximos anos.

O brasileiro gasta, em média, 30% do seu orçamento com alimentação fora de casa, enquanto que, nos Estados Unidos e em países da Europa este índice chega a 40%. Isso posto, indica que ainda temos espaço para crescer, pois existe no Brasil uma demanda cada vez maior pela alimentação fora de casa (Abrasel-CE, 2013). Ainda de acordo com uma pesquisa feita pela Abrasel uma em cada quatro refeições são feitas fora de casa (MAZZA, DHÁFINE, 2012).

Apesar de um mercado favorável, a falta de organização, a desinformação e a complexa carga tributária do país, são fatores que geram problemas para vários empreendedores. De acordo com o SEBRAE (2019), trabalhar no ramo de alimentação fora de casa parece ser simples, mas, na prática, é complexo e exige uma busca constante pela qualidade dos serviços oferecidos e amplo conhecimento do setor. Além disso, é necessário um planejamento adequado, desde o investimento inicial até o cumprimento das regras estabelecidas por órgãos municipais e federais.

A complexidade de montar e manter esses empreendimentos contribuem para o alto Índice de fechamento: 35% dos bares e restaurantes fecham as portas em dois anos. (SEBRAE, 2019)

Por isso, espera-se com este estudo, trazer uma contribuição, um estímulo para que os empreendedores possam se sentir seguros a investir de maneira consciente descobrindo os prováveis desafios que a empresa enfrentará para obter sucesso no mercado.

Nos dias de hoje, com a evolução da modernidade, é certo que utilizar um plano de negócios pode concluir pela viabilidade ou não de um negócio, além de poder minimizar erros e riscos inerentes a um empreendimento.

## **1.1 Problema de pesquisa**

Quando um empreendedor decide abrir um novo negócio, depara-se com inúmeras situações adversas, relacionadas a finanças, pessoas e organização. Existem uma variedade de obrigações e demandas que geram complicações quando não abordadas de maneira correta.

Isso se agrava quando se trata de pequenos empresários, que tem recursos limitados e não dispõem de nenhum meio eficaz que os ajudem nas tomadas de decisão relacionadas ao seu negócio.

Com o mercado competitivo, novas tecnologias e a evolução dos meios de comunicação, o cenário econômico atual, torna-se mais seletivo, fazendo com que as empresas que não se encaixem nesse novo modelo sucumbam a essa nova conjuntura.

Isso posto, o foco de estudo será analisar a viabilidade econômica de um empreendimento dado a realidade da falência precoce das microempresas, ajudando a disseminar a cultura de utilizar o plano de negócios, para contribuir com uma geração de empreendedores mais responsável e eficiente.

## **1.2 Objetivos**

### ***1.2.1 Objetivo geral***

Analisar a viabilidade de implantação de um empreendimento em um Mall em Fortaleza - CE no formato de um bar-boteco.

### ***1.2.2 Objetivos específico***

- Apresentar um Plano de Negócios;
- Discriminar o custo do empreendimento;
- Constatar a viabilidade ou a inviabilidade do projeto;

## **1.3 Procedimentos metodológicos**

### ***1.3.1 Tipo de pesquisa***

Para esse estudo foi utilizado uma pesquisa, bibliográfica e exploratória. A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituídos de livros artigos científicos e base de dados. A principal vantagem dessa pesquisa reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente (GIL, 2002).

O objetivo da pesquisa exploratória é explicar o problema de modo a fazê-lo mais entendível, gerando novas ideias e construir, sobre ele, hipóteses.

Em relação ao desenvolvimento do plano de negócio optou-se pela pesquisa bibliográfica baseada no modelo de plano de negócios do SEBRAE-MG, leitura de planos de negócios de outras empresas e modelos de trabalhos sobre o assunto.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 O Plano de negócios**

O principal objetivo de se fazer um plano de negócios é prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma empresa nascente, ou seja, é a oportunidade de pensar e consolidar em um único documento todas as questões que se referem ao caminho da empresa (DORNELAS, 2001).

O plano de negócios é uma ferramenta que auxilia na criação de um negócio, mas cabe ao empreendedor as tomadas de decisão, o planejamento e o direcionamento do que é almejado para o negócio.

É através do plano de negócios que o empreendedor assume suas decisões em relação ao futuro, podendo atuar de maneira preventiva e corretiva para minimizar seus problemas futuros.

Em relação ao modelo de plano de negócios, não existe nenhum padrão definido, sendo que ele será diferente para cada empresa, pois cada empresa tem suas peculiaridades e ele será lapidado de acordo com os objetivos e atividades que serão executadas pela futura empresa ou empresa já estabelecida (DORNELAS, 2001)

Isso posto, no que tange a estrutura do plano de negócios, o modelo que serve como base para esse trabalho é a descrita por Rosa (2007), que foi escolhida por ser de fácil entendimento e ser a mesma utilizada pela cartilha de plano de negócios do SEBRAE nacional, e está descrita no Quadro 1, a seguir:

Quadro 1 – Estrutura de Plano de Negócio.

<b>1. Sumário Executivo</b>
1.1. Resumo dos principais pontos do plano de negócio
1.2. Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições
1.3. Dados do empreendimento
1.4. Missão da empresa
1.5. Setores de atividade
1.6. Forma jurídica
1.7. Enquadramento tributário
1.7.1. Ambito federal
1.7.2. Ambito estadual
1.7.3. Ambito municipal
1.8. Capital Social
1.9. Fonte de recursos
<b>2. Análise de Mercado</b>
2.1. Estudo dos clientes
2.2. Estudo dos concorrentes
2.3. Estudo dos fornecedores
<b>3. Plano de Marketing</b>
3.1. Descrição dos principais produtos e serviços
3.2. Preço
3.3. Estratégias promocionais
3.4. Estrutura de comercialização
3.5. Localização do negócio
<b>4. Plano Operacional</b>
4.1. Layout
4.2. Capacidade produtiva/comercial/serviços
4.3. Processos operacionais
4.4. Necessidade de pessoal
<b>Plano Financeiro</b>
Investimento total
5.1. Estimativa dos investimentos fixos
5.2. Capital de giro
5.3. Investimentos pré-operacionais
5.4. Investimento total (resumo)
5.5. Estimativa do faturamento mensal da empresa
5.6. Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações
5.7. Estimativa dos custos de comercialização
5.8. Apuração dos custos dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas
5.9. Estimativa dos custos com mão-de-obra
5.10. Estimativa com custo com depreciação
5.11. Estimativa dos custos fixos operacionais mensais
5.12. Demonstrativo de resultados
5.13. Indicadores de viabilidade
5.13.1. Ponto de equilíbrio
5.13.2. Lucratividade
5.13.3. Rentabilidade
5.13.4. Prazo de retorno do investimento

Fonte: Adaptado de Rosa (2007).



## **2.2 O sumário executivo**

Tem-se o sumário executivo como uma das principais etapas do plano de negócios devendo ser feita por último, embora ele apareça no início do plano de negócios, deve também conter todas as informações-chave e deve ater-se no máximo a duas páginas e ser objetivo. (DORNELAS, 2001)

Já Hisrich e Peters (2004) utilizam resumo executivo, outra nomenclatura para o sumário executivo, mas com o mesmo propósito. Deve ser claro objetivo e autoexplicativo, pois será a seção que o investidor decidirá se vale a pena ler todo o plano de negócios.

Ou seja, o sumário executivo é uma das principais etapas do plano de negócio e deve ser feito no final, deve ser coerente e objetivo quanto ao seu conteúdo, para que o leitor possa sentir-se instigado a ler todo o conteúdo do plano.

## **2.3 A análise de mercado**

A análise de mercado é fundamental para o desenvolvimento do negócio, pois nela apresentamos todos os fatores que influenciam para a escolha das estratégias que serão escolhidas pela empresa.

A Segmentação de mercado é o processo mediante o qual uma empresa divide o mercado em parcelas as mais homogêneas possíveis, com o objetivo de formular suas estratégias de marketing. (DOLABELA, 1999).

Segundo Dolabela (1999) existem três variáveis básicas de segmentação: as variáveis geográficas que analisam as diferentes localidades onde os elementos de mercados são encontrados; as variáveis demográficas que dizem respeito à idade, sexo, renda, grau de escolaridade, etc. E as variáveis psicográficas que se referem aos indivíduos e a seus diversos aspectos, como estilo de vida e padrões de comportamento.

A segmentação é uma maneira de uma empresa atuar no mercado de forma a alcançar seus objetivos. A empresa precisa entender o local que atua, qual o seu público e o que ele busca.

## **2.4 O plano de marketing**

Após a análise de mercado o empreendedor tem as informações fundamentais para se trabalhar o plano de marketing.

O plano de marketing é uma parte importante do plano de negócio, descrevendo como os produtos e serviços serão distribuídos e condições de mercado. (HISRISH e PETERS, 2004)

Apesar de não existir uma regra geral para elaboração do plano de marketing, visto que cada empresa tem suas peculiaridades, alguns passos comuns devem ser abordados, como: levantamento de informações; lista de problemas e oportunidades; determinação de objetivos; desenvolvimento da estratégia; determinação do orçamento e projeção de vendas e lucros. (LAS CASAS, 1997)

As estratégias de marketing são os meios que a empresa deve utilizar para atingir seus objetivos. E se referem geralmente a produto, preço, praça (canais de distribuição) e propaganda/comunicação. A empresa pode adotar estratégias, atuando sobre o composto de marketing, de forma a obter melhor resultado sobre seus competidores. (DORNELAS, 2001)

Uma empresa para ser bem-sucedida deve fazer um trabalho melhor que seus concorrentes no sentido de satisfazer as necessidades de seus consumidores. Ou seja, as estratégias de marketing devem se adaptar as necessidades desses consumidores e ser melhor que as da concorrência. Então a elaboração de estratégias de marketing competitivo deve começar com pela análise da concorrência, comparando constantemente seus produtos, preços, canais e promoções com os de seus concorrentes mais próximos, a fim de poder discernir pontos de vantagens e desvantagens. Devendo-se monitorar sempre de diversas maneiras o ambiente competitivo de maneira a responder as seguintes questões: Quem são nossos concorrentes? Quais são seus objetivos e estratégias? Quais são suas forças e fraquezas? Como eles reagiram às diferentes estratégias competitivas que usamos? (KOTLER e ARMSTRONG, 1999).

## **2.5 O plano operacional**

O plano operacional é desenvolvido de maneira a estipular e coordenar as metas operacionais de uma empresa.

Para Griffin (2007) existem dois tipos de plano operacional, o de uso único e de uso contínuo. O plano operacional de uso único é desenvolvido para executar uma ação

pontual e que provavelmente não se repetirá, como procedimentos para introdução de uma nova linha de produtos, inauguração de novas instalações ou mudança da missão da organização. O plano operacional de uso contínuo estaria relacionado a política da empresa, ou a procedimentos operacionais padrões que são mais específicos que a política, porém também empregados como uso contínuo.

O que torna o plano operacional eficaz é o seu acompanhamento e constante ajuste quanto a as suas metas e formas de atuação.

## 2.6 O plano financeiro

O planejamento financeiro é o mais difícil do plano de negócios, para muitos empreendedores, pois é neste ponto que ele tem de refletir em números tudo o que foi escrito nas demais seções do plano. Nesta etapa tem como principais demonstrativos, o Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultado do Exercício e o Demonstrativo de Fluxo de Caixa. Por meio desses demonstrativos, é possível se ter a análise de viabilidade do negócio e seu proporcional retorno financeiro. (DORNELAS, 2001)

Para Dolabela (1999), no plano financeiro, no que tange aos investimentos iniciais, é fundamental saber o quanto será necessário gastar para montar a empresa e iniciar as atividades, ou seja, os investimentos fixos e pré-operacionais, e todos os demais recursos necessários para que a empresa funcione até gerar receitas.

## 2.7 Terminologias financeiras

Para que se tenha uma melhor compreensão dos assuntos abordados, cálculos financeiros e tratamento de dados, é necessário destacar as principais terminologias financeiras utilizadas nesse trabalho. Essas terminologias estão dispostas conforme o quadro 2:

Quadro 2: Quadro de terminologias

<p><b>Gastos ou dispêndios:</b> Podem ser conceituados como: sacrifícios financeiros que a entidade arca para a obtenção de um produto ou serviço qualquer.</p>

<p><b>Receitas:</b> Geralmente, correspondem as vendas de mercadoria ou serviços. Ela é refletida no Balanço através de entrada de dinheiro no Caixa (Receita à Vista) ou entrada em forma de Direitos a Receber (Receita a Prazo).</p>
<p><b>Despesas:</b> correspondem a bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para a obtenção de receitas. Não estão associadas à produção de um produto ou serviço. Como exemplos de despesas podem ser citados gastos com salários de vendedores, gastos com funcionários administrativos etc.</p>
<p><b>Custos:</b> São os gastos relativos a bens ou serviços utilizados na produção de outros bens ou serviços. Portanto, estão associados aos produtos ou serviços produzidos pela entidade. Como exemplos podem ser citados: matérias-primas, embalagens e seguros de instalações fabris etc.</p>
<p><b>Investimentos:</b> São gastos atribuídos a futuros períodos que ficam temporariamente parados no ativo da entidade e posteriormente, de forma gradual, são incorporados aos custos e despesas da empresa.</p>

Fonte: Bruni e Famá (2004), elaborado pelo autor.

Os custos e despesas também podem ser classificados como fixos e variáveis. Os custos e despesas fixas não variam em relação a receita, como, por exemplo, os salários, no caso dos custos, dos operários de uma fábrica e em relação as despesas, os salários dos vendedores. Os custos e despesas variáveis, variam de acordo com a receita, um exemplo em relação aos custos seria a matéria prima gasta para fazer um produto, quanto as despesas, um bom exemplo são as comissões pagas aos vendedores.

## 2.8 Contexto dos demonstrativos financeiros

A Lei das Sociedades por Ações estabelece que, ao final de cada ano sejam elaboradas as seguintes demonstrações financeiras: Balanço Patrimonial; Demonstração do Resultado do Exercício; Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados ou Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido; e Demonstrações das Origens e Aplicações de Recursos. Em relação a confecção do plano de negócios são utilizados o

Balço patrimonial, a Demonstração dos Resultados do Exercício e o demonstrativo de fluxo de caixa.

O Balço Patrimonial constitui-se de Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido. No ativo temos todos os Bens e direitos que a empresa tem a receber, no passivo tudo aquilo que a empresa tem como obrigação, e o patrimônio líquido são os recursos dos proprietários aplicados na empresa. (IUDÍCIBUS; MARION, 2006)

A Demonstração do Resultado do Exercício para Iudícibus e Marion (2006), é um resumo ordenado das receitas e despesas da empresa em determinado período que são apresentados na vertical, de forma dedutiva, subtraindo-se das receitas as despesas e, em seguida, indicando-se o resultado como lucro ou prejuízo.

A Demonstração do Fluxo de caixa segundo Degen (1989), é bastante simples. As atividades do negócio resultam em entradas ou saídas do seu caixa. A projeção dessas variações sobre o caixa, para o futuro, gera o fluxo de caixa ou ciclo financeiro do negócio. Então a melhor forma de assegurar que o caixa feche no fim de mês, é manter os registros contábeis e identificar, o valor e o período em que sairá dinheiro e o valor e período em que entrará dinheiro no caixa.

## **2.9 Indicadores de avaliação utilizados**

Para o plano de negócios elaborado, tem-se como principais indicadores de avaliação de resultado, o período de pay-back ou prazo de retorno do investimento, e o ponto de equilíbrio.

Segundo Degen (1989, p.166), O período de pay-back é o tempo necessário para que o empreendedor recupere o dinheiro aplicado em um novo negócio.

Conforme Gitman (1997), o período de pay-back pode ser definido como sendo aquele período de tempo exato necessário para a empresa recuperar seu investimento inicial em um projeto, a partir das entradas de caixa. No caso de uma anuidade, o período de pay-back pode ser encontrado dividindo-se o investimento inicial pela entrada de caixa anual. Para uma série mista, as entradas de caixa anuais devem ser acumuladas até que o investimento inicial seja recuperado. Em relação a tomadas de decisão o período de payback pode ser utilizado como balizador para o aceite ou não do projeto avaliado, caso o período de seja inferior ou superior ao estabelecido pelo empresário.

O ponto de equilíbrio é o nível em que as entradas operacionais geradas por vendas se igualam às saídas operacionais, oriundas dos custos operacionais necessários para produzir estas vendas em um determinado período, isso quer dizer que, neste momento o resultado é nulo. As saídas ou custos operacionais são divididos em custos variáveis e custos fixos. (EGEN, 1989).

## **2.10 Enquadramento e tributos aplicados a microempresa ou empresa de pequeno porte**

Caracteriza-se como Micro Empresa o empreendimento que tem receita bruta anual inferior ou igual a R\$ 360 mil. E para sua formalização, é necessário optar entre uma das formas de tributação e realizar o registro em uma Junta Comercial. (SEBRAE-SC, 2019).

Os negócios com limite de faturamento anual de R\$ 4,8 milhões podem ser enquadrados como EPP. Da mesma forma que a ME, o titular de uma Empresa de Pequeno Porte deve formalizar o negócio em uma Junta Comercial, optando por um dos regimes tributários. (SEBRAE-SC, 2019).

Segundo Santiago (2013) uma empresa pode ser definida como ME ou EPP, quando respeita as regras do artigo 3º da Lei Complementar 123/2006, porém, ela fica impedida de optar pelo Simples Nacional caso esteja enquadrada em uma das vedações do artigo 17. Mas tem-se que levar em consideração, que a empresa pode não estar impedida e optar por outro regime que não seja o Simples Nacional. O fato de não poder ou não querer optar pelo Simples Nacional não lhe retira a condição de ME ou EPP.

De acordo com Assef (2003), a estrutura tributária brasileira é extremamente complexa. Então, por isso, é de fundamental importância que a conheçamos, pois vários impostos são correlacionados diretamente aos preços de venda praticados.

Diante desse fato e principalmente de agilizar nas esferas públicas, a constituição e o pagamento dos tributos para as microempresas e a de pequeno porte criou-se um tratamento jurídico diferenciado e simplificado para essas organizações, o conhecido SIMPLES.

O SIMPLES incide sobre a receita bruta mensal das empresas, entendida como o produto da venda de bens e serviços, descontando-se as vendas canceladas e descontos

incondicionais concedidos. (BRUNI; FAMA, 2004)

Além dos tributos federais, o Simples também previu a cobertura de ICMS (esfera Estadual) e ISS (esfera Municipal). Nesses casos, existe a dependência da concordância de Estados e municípios, com a necessidade da assinatura dos respectivos convênios para a redução das alíquotas de impostos, com a concordância, as alíquotas variam entre 0 e 2,5% para a cobertura de ambos os tributos. (BRUNI; FAMÁ, 2004, p.317).

Em relação ao SIMPLES, as empresas devem estar atentas as alterações feitas pelo governo nas tabelas, além de verificar a variação da receita ao longo do tempo, para que saiba se ainda se encontra enquadrada no regime de tributação.

## **2.11 Softwares de elaboração de plano de negócios**

Um software com ampla utilização, principalmente no nordeste, é o SEAP (Sistema de Elaboração e Análise de Projetos) do BNB, ele tem como finalidade “a elaboração e apresentação de propostas de investimento para clientes, de todos os setores da economia (rural, industrial, comercial e serviços), que possuam responsabilidades no Banco do Nordeste do Brasil S.A. acima de R\$ 3.420 mil (dívidas atuais, mais valor do crédito proposto)” (BNB). Ele é amplamente utilizado, e por ter uma característica mais focada no setor bancário, serve como base até para outros bancos receberem suas propostas de investimento.

Outro software amplamente utilizado, e que serviu de base para esse trabalho, consiste no CEPN (Como Elaborar um Plano de Negócios) do SEBRAE-MG, que foi desenvolvido a partir do conteúdo da publicação “Como elaborar um plano de negócios” do SEBRAE e tem como objetivo fazer com que o empreendedor “Crie seu plano de negócios e organize de forma intuitiva e gratuita as informações sobre seu empreendimento, com vídeos, dicas e exemplos de projetos setoriais.” (SEBRAE-MG) que por ter uma interface simples e conteúdo didático é base para vários estudos acadêmicos relacionados a planos de negócio.

### **3 PLANO DE NEGÓCIOS**

#### **3.1 Sumário executivo**

Esse Plano tem como objetivo principal a implementação de um bar com um formato renovado de "Boteco" em um ponto de grande movimentação em Fortaleza.

Com um investimento total aproximado de R\$ 148.000,00 para estruturação, implementação, capital de giro e estoque inicial. O plano proposto tem uma capacidade máxima de 120 pessoas, mas optou-se em fazer uma média de atendimento de 70 pessoas dia, onde com isso chega-se a uma proposta de lucratividade de 11,06 % ao ano recuperando o valor investido em 10 meses, tornando um investimento rentável e com um grau de risco baixo por se tratar de um bar com foco na qualidade dos produtos e serviços, com um bom atendimento em um local privilegiado e com uma ótima perspectiva de crescimento.

Tem-se que para resguardar os verdadeiros sócios do negócio, utilizou-se nomes e locais de moradia fictícios, os empreendedores serão tratados como: Empreendedor A, empreendedor B e empreendedor C.

A empresa tem como missão: Ser referência como um dos melhores bares de Fortaleza, oferecendo entretenimento de qualidade, boa gastronomia em um ambiente descontraído, com preços acessíveis e um ótimo atendimento.

A empresa trabalhará no regime simples, pois pela tabela vigente e seu valor projetado anual, ela se enquadra nesse regime, e será enquadrada no formato jurídico como uma Empresa de Pequeno Porte (EPP) sendo também uma Empresa de Responsabilidade Limitada (LTDA).

O Capital social será dividido igualmente entre os três empreendedores, de modo a cada um ficar com basicamente a mesma porcentagem do negócio. No que tange as fontes de recursos, eles serão individuais e de origem de investimento dos sócios.

#### **3.2- Análise de mercado**

Em relação ao comportamento do público, o formato busca atrair clientes interessados em eventos esportivos, cultura e boa música, que busque o diferencial do preço, bom atendimento, e bons produtos. Ou seja, um público atualizado e convenientemente bem informado das novas tendências.

A área de abrangência, onde pode-se encontrar esses clientes, são, o próprio



Mall, as faculdades, os shoppings, academias e bares da região, além de localidades próximas, por se tratar de uma região bem movimentada e ser um local de fácil acesso, pois ficar próximo do metrô e de um dos terminais de ônibus da cidade.

Em relação a concorrência foi feito um levantamento pelas avaliações do Google, foram utilizados os bares no qual os empreendedores disseram ter o perfil de público que mais se assemelha ao público alvo almejado.

Pelo local escolhido, para implantar o negócio, ser próximo a bares de mesmo estilo conhecidos, a dificuldade em relação a concorrência seria no aspecto de não conhecimento da marca, mas por outro lado o surgimento de um novo estabelecimento em uma região conhecida, por ser frequentada por uma boa quantidade de público para o setor, favorece o empreendimento pela nova opção trazida ao mercado

Pelo que foi encontrado a respeito da concorrência, conclui-se que a concorrência tem a marca forte, mas a qualidade, em alguns aspectos, é questionável, ou seja, a política de preços e qualidade estabelecida para o projeto é coerente com a necessidade do mercado.

Os fornecedores específicos mencionados na pesquisa, tiveram seus nomes alterados para que não fossem expostos. Eles foram os principais fornecedores citados pelo site Gestão de Restaurantes, para os fornecedores de alimentos e higiene pessoal, e quanto as bebidas, foi utilizado a maior fornecedora de bebidas do país.

### **3.3- Plano de marketing**

O plano de marketing do software divide-se em 5 partes: Produtos e serviços, estratégia de preço, estratégias promocionais, estrutura de comercialização e localização.

Os produtos e serviços serão compostos por:

a) Churrasco e carnes tradicionais, comidas típicas da cidade como, camarão, carne do sol, baião, etc;

b) Molhos, Guarnições, purês, verduras e legumes e frutas.

Comidas (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto);

c) Bebidas: Refrigerantes, Sucos, Água, Cervejas e bebidas quentes. Bebidas (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto).

Em relação à estratégia de preço será feita de acordo com o perfil do consumidor, e a missão do local, tem-se como meta utilizar o melhor preço possível para uma boa qualidade de serviço e produto, reduzindo os custos o máximo sem afetar a qualidade.

Já para as estratégias promocionais o trabalho será feito com divulgação por meio de mídias sociais e panfletos, com promoções voltadas para datas comemorativas, eventos esportivos e dias da semana com menor fluxo, atento sempre a concorrência e se antecipando as sazonalidades do mercado.

A estrutura de comercialização será feita pela venda direta ao consumidor através do atendimento por meio de garçons, para o consumo local. Existe também a possibilidade de vendas indiretas por meio de aplicativos de entrega, redes sociais ou telefone para a parte da alimentação.

O fator de grande valia é a localização do negócio. O local conta com um amplo estacionamento, segurança 24hs, fica perto de faculdades, shoppings, ao lado de uma grande academia, e próximo de um polo gastronômico da cidade, em um bairro com fluxo intenso de pessoas.

### **3.4- Plano operacional**

O bar será dividido com as mesas na área interna ocupando um espaço de 33,92 m<sup>2</sup> e uma circulação de 22,90m<sup>2</sup>, com área interna para os bar-mans de 14,12m<sup>2</sup>. O lado externo conta com a estrutura do Mall e será disponibilizado para o negócio uma área de mais de 100 m<sup>2</sup> totalizando a quantidade de mesas propostas para a capacidade de atendimento do negócio.

O imóvel conta também com um pavimento superior onde se encontram a cozinha, o estoque, o escritório e dois lavabos. A parte da cozinha conta ainda com um elevador por onde desceram os alimentos e um local pelo qual será despejado os dejetos para uma unidade de condicionamento de lixo.

O estabelecimento tem a capacidade de atender 120 pessoas no local, incluindo a área externa que conta com mais de 100 m<sup>2</sup> de espaço além da circulação, com a estrutura proposta é capaz de absorver a demanda para trinta mesas com 4 garçons e o serviço no bar, com 4 pessoas na cozinha e a quantidade estimada de bebidas, além do estoque total de comida.

A área de circulação dos clientes compreende toda área externa ao

estabelecimento e a parte interna até o bar. O atendimento será realizado em toda área interna e externa, na qual exista mesas do estabelecimento, sendo este realizado pelos garçons, o atendimento diretamente no bar será realizado pelo bar-man. Ao lado do bar fica o caixa, responsável pela organização dos valores dos clientes e demandas operacionais do administrativo. Os banheiros encontram-se no Mall na área externa. A partir do bar, subindo as escadas temos a cozinha onde temos a preparação dos alimentos, a lavagem da louça e o descarte dos resíduos, além de um elevador onde a comida desce para o salão, após a cozinha temos o estoque, ao lado da administração que ficará responsável por toda a parte administrativa e financeira do estabelecimento. Os leiautes estão dispostos no item 4.1 do anexo A.

A necessidade de pessoal foi estipulada de acordo com as demandas dos sócios e a capacidade exigida de funcionários para a total funcionalidade do negócio. As funções necessárias com as suas devidas exigências para se consolidar na vaga estão descritas no item 4.4 do anexo A.

### **3.5- Plano financeiro**

Inicialmente, por meio de reunião com um especialista da área, do levantamento dos equipamentos existentes no antigo estabelecimento, no mesmo local, e do uso das informações presentes para contatar fornecedores, chegou-se a estimativa dos investimentos fixos, elaborado a partir de conceitos e do software do SEBRAE-MG, os quais se encontram no item 5.1 do Anexo A deste trabalho.

Para Rosa (2007), o caixa mínimo, é aquele capital de giro próprio necessário para movimentar o negócio (uma reserva), ou seja, é o dinheiro que a empresa precisa ter disponível para cobrir os custos até que as contas a receber de clientes entrem no caixa da empresa.

Para estimar os custos pré-operacionais foram levadas em consideração as despesas com os alvarás e demais taxas, além do desembolso que será feito para os profissionais de design, chef e o caução do estabelecimento, todos esses levantados pelos futuros donos do empreendimento.

Na seqüência da pesquisa o software soma os investimentos financeiros, os quais

resultaram nas informações conforme demonstrados no item 5.5 do Anexo A, e com isso, os investimentos totais (fixos, financeiros e pré-operacionais) ficaram em R\$147.581,93.

Após os investimentos e gastos identificados, procurou-se um faturamento que pudesse possibilitar um retorno desses desembolsos em prazo adequado aos propósitos a serem efetuados pelos sócios. Esse faturamento foi calculado com uma média estimada de 70 pessoas por dia consumindo 70 reais cada. Valores esses compatíveis com os valores praticados na região. O que gerou um faturamento mensal de R\$ 127.400,00 mês.

Foi projetado um crescimento a uma taxa constante de 2,00 % ao mês para os 12 primeiros meses 18,00 % ao ano a partir do 2º ano, como mostrado no Quadro 3 a seguir:

Quadro 3 : Faturamento com crescimento de 2% ao mês.

<b>Período</b>	<b>Faturamento Total</b>
Mês 1	R\$ 127.400,00
Mês 2	R\$ 129.948,00
Mês 3	R\$ 132.546,96
Mês 4	R\$ 135.197,90
Mês 5	R\$ 137.901,86
Mês 6	R\$ 140.659,89
Mês 7	R\$ 143.473,09
Mês 8	R\$ 146.342,55
Mês 9	R\$ 149.269,41
Mês 10	R\$ 152.254,79
Mês 11	R\$ 155.299,89
Mês 12	R\$ 158.405,89
Ano 1	R\$ 1.708.700,23
Ano 2	R\$ 2.016.266,00

Fonte: Elaborado pelo autor com o auxílio do software de Plano de Negócios SEBRAE-MG.

O Quadro 4 abaixo mostra os custos de comercialização que foram elaborados da seguinte forma: os valores do simples foram baseados na tabela vigente; as comissões foram atribuídas ao usual aplicado hoje no mercado de 10% e; o gasto com vendas foi levado em consideração a taxa de cartão da maquineta com a qual foi negociado o valor de crédito a vista.

Quadro 4: Custos de comercialização.

<b>Descrição</b>	<b>(%)</b>	<b>Faturamento Estimado</b>	<b>Custo Total</b>
SIMPLES (Imposto Federal)	10,7	R\$ 127.400,00	R\$ 13.631,80
Comissões (Gastos com Vendas)	10	R\$ 127.400,00	R\$ 12.740,00
Propaganda (Gastos com Vendas)	0	R\$ 127.400,00	R\$ 0,00
Taxas de Cartões (Gastos com Vendas)	1,98	R\$ 127.400,00	R\$ 2.522,52
<b>Total Impostos</b>			<b>R\$ 13.631,80</b>
<b>Total Gastos com Vendas</b>			<b>R\$ 15.262,52</b>
<b>Total Geral (Impostos + Gastos)</b>			<b>R\$ 28.894,32</b>

Fonte: Elaborado pelo autor com o auxílio do software de Plano de Negócios SEBRAE-MG.

Para compor o custo da mercadoria vendida (CMV), foi utilizado o preço de custo total do estoque em giro de um mês de modo a se ter o método indexador TRA (Texas Restaurant Association) proposto por Fonseca (2009, p. 129): esse método parte de um modelo financeiro de custos do restaurante, é composto por CMV - custo das mercadorias vendidas -, folha de pagamento e gastos operacionais. E tem com 35% o percentual médio para essa categoria de negócio. O Quadro 5 abaixo mostra o modelo feito no software do SEBRAE-MG:

Quadro5 : Formação do CMV

<b>Nº</b>	<b>Produto/Serviço</b>	<b>Estimativa de Vendas (em unidades)</b>	<b>Custo Unitário de Materiais /Aquisições</b>	<b>CMD / CMV</b>
1	Bebidas (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto)	1820	R\$ 10,50	R\$ 19.110,00
2	Comida (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto)	1820	R\$ 14,00	R\$ 25.480,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 44.590,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor com o auxílio do software de Plano de Negócios SEBRAE-MG.

A quantidade de pessoas foi proposta de acordo com o público total que o estabelecimento deseja atender e a quantidade mínima de funcionários necessária para fazer o negócio acontecer.

Os custos com depreciação são calculados pelo próprio software com base em valores percentuais médios pré-definidos pelo software.

Os custos fixos inerentes a operação estão distribuídos a mostrar também o valor de pró-labore que será dividido pelos três sócios e o valor médio de energia que será consumido no mês com base em empreendimentos do setor.

Com os dados inseridos no software ele gera a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) com base na margem de contribuição. O software utiliza o modelo simples e resumido, mostrando em seu final o lucro ou prejuízo, conforme o mostrado na Quadro 6:

Quadro 6 : DRE

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 127.400,00	R\$ 1.708.700,23	100
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 44.590,00	R\$ 598.045,07	35
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 13.631,80	R\$ 182.830,92	10,7
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 15.262,52	R\$ 204.702,29	11,98
Total de custos Variáveis	R\$ 73.484,32	R\$ 985.578,28	57,68
3. Margem de Contribuição	R\$ 53.915,68	R\$ 723.121,95	42,32
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 44.506,33	R\$ 534.075,96	34,93
<b>5. Resultado Operacional: LUCRO</b>	<b>R\$ 9.409,35</b>	<b>R\$ 189.045,97</b>	<b>7,39</b>

Fonte: Elaborado pelo autor com o auxílio do software de Plano de Negócios SEBRAE-MG.

Em relação aos indicadores de viabilidade, tem-se o Período de Payback ou prazo de retorno do investimento, o Ponto de Equilíbrio que é o nível em que as entradas operacionais geradas por vendas igualam-se às saídas operacionais. Pode-se ver esses indicadores no Quadro 7 a seguir:

Quadro 7 : Indicadores de viabilidade

Indicadores	Ano 1	Ano 2
Ponto de Equilíbrio	R\$ 1.261.994,23	R\$ 1.374.942,72
Lucratividade	11,06%	13,46%
Rentabilidade	130,62%	187,52%
Prazo de retorno do investimento	10 meses	

Fonte: Elaborado pelo autor com o auxílio do software de Plano de Negócios SEBRAE-MG

### 3.6 - Construção de cenário

O Quadro 8 mostra uma comparação de um cenário pessimista (20 % menor que o cenário construído) e um otimista (20 % maior que o cenário construído).

Quadro 8 : Cenários

Descrição	Cenário provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	Valor	(%)	Valor	(%)	Valor	(%)
1. Receita total com vendas	R\$ 127.400,00	100	R\$ 101.920,00	100	R\$ 152.880,00	100
2. Custos variáveis totais						
2.1 (-) Custos com materiais diretos e ou CMV	R\$ 44.590,00	35	R\$ 35.672,00	35	R\$ 53.508,00	35
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 13.631,80	10,7	R\$ 10.905,44	10,7	R\$ 16.358,16	10,7
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 15.262,52	11,98	R\$ 12.210,02	11,98	R\$ 18.315,02	11,98
Total de Custos Variáveis	R\$ 73.484,32	57,68	R\$ 58.787,46	57,68	R\$ 88.181,18	57,68
3. Margem de contribuição	R\$ 53.915,68	42,32	R\$ 43.132,54	42,32	R\$ 64.698,82	42,32
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 44.506,33	34,93	R\$ 44.506,33	43,67	R\$ 44.506,33	29,11
<b>Resultado Operacional</b>	R\$ 9.409,35	7,39	<b>-R\$ 1.373,79</b>	-1,35	R\$ 20.192,49	13,21

Fonte: Elaborado pelo autor com o auxílio do software de Plano de Negócios SEBRAE-MG.

As ações corretivas necessárias são para sempre ter o controle de estoque, utilizar-se de uma campanha de marketing constante e bem direcionada, trabalho contínuo sobre os preços e atualizar-se sempre com as novidades do mercado, sem abrir mão do controle financeiro.

### 3.7 - Avaliação estratégica

O software se utiliza da análise da Matriz FOFA, ou matriz de SWOT, que mede as forças (S, de strengths) fraquezas (W, de weaknesses) do negócio – fatores internos – assim como oportunidades (O, de opportunities) e ameaças (T, de threats) do macroambiente –

fatores externos. Muito utilizada pelas empresas durante o planejamento estratégico e para novos projetos, ela consiste em uma análise detalhada da situação do negócio no cenário econômico, o que ajuda o empreendedor na tomada de decisão. (EXAME, 2015).

Segundo Chiavenato e Sapiro (2003), sua função é cruzar as oportunidades e as ameaças externas à organização com seus pontos fortes e fracos. A avaliação estratégica realizada a partir da matriz SWOT é uma das ferramentas mais utilizadas na gestão estratégica competitiva. Trata-se de relacionar as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo com as forças e fraquezas mapeadas no ambiente interno da organização. As quatro zonas servem como indicadores da situação da organização. Como pode ser visto no quadro 9:

Quadro 9: Análise da matriz FOFA

<i>- Análise da matriz F.O.F.A</i>		
	<b>FATORES INTERNOS</b>	<b>FATORES EXTERNOS</b>
<b>PONTOS FORTES</b>	<b>FORÇAS</b> - Qualidade dos produtos; - Bom atendimento; - Preço Atrativo; - Boa localização	<b>OPORTUNIDADES</b> - Crescimento do setor; - Melhora da economia; - Aumento constante da demanda na região
<b>PONTOS FRACOS</b>	<b>FRAQUEZAS</b> - Inexperiência; - A marca desconhecida	<b>AMEAÇAS</b> - Alta rotatividade de mão de obra no setor; - Alta carga tributária; - Concorrência

Fonte: Elaborado pelo autor com o auxílio do software de Plano de Negócios SEBRAE-MG.

As ações corretivas necessárias para minimizar os pontos fracos consistem em: ações de marketing contínuas; promoções bem estruturadas; entrevistas quinzenais para novos colaboradores e análise e controle financeiro diários.

#### **4. CONCLUSÃO**

Esse estudo buscou através de um plano de negócios responder ao problema gerador da viabilidade ou não de um bar em Fortaleza, no Ceará, no geral o plano mostrou que as vantagens são positivas e satisfatórias, e os pontos negativos são bem inferiores aos pontos positivos, não dificultando o empreendedorismo no ramo.



Primeiramente, o valor do investimento ficou em um patamar compatível ao esperado pelos sócios. Esse é um fator positivo, considerando que ter um bom capital a princípio é fundamental para evitar despesas com financiamentos, e como o valor é todo de origem dos sócios isso torna uma tarefa mais tranquila, levando em consideração que não terão que trabalhar com valores de empréstimo, o que acarretaria em uma despesa mensal adicional.

Além dos números e o mercado serem favoráveis, em relação aos indicadores tem-se uma boa perspectiva. Os dados demonstraram uma boa lucratividade, com um período de retorno financeiro aceito pelos investidores.

Em relação ao faturamento, do ano 1 para o ano 2, tem-se uma projeção factível e otimista, considerando os fatores experiência e amadurecimento da marca e lavando em consideração o movimento de público favorável do local proposto.

Ou seja, com a apresentação do plano concluída e o custo discriminado, de acordo com os dados apresentados nesse trabalho, e pelo estudo de viabilidade feito através do plano de negócios, constata-se que a abertura do negócio é sim viável.

## REFERÊNCIAS

ABRASEL, 2019. **Dados da Cielo mostram crescimento de 3,2% da receita de bares e restaurantes em 2019**. Acessado em 30 set 2019

ASSEF, Roberto. **Guia prático de formação de preços: aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas**. 2. ed. Rev. e Atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

BNB. **Aplicativos para Elaboração de Propostas**. Disponível em: <https://www.bnb.gov.br/aplicativos-para-elaboracao-de-propostas>. Acessado em 05/12/2019.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13<sup>o</sup> tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. 8. ed. São Paulo: MCGraw-Hill, 1989.

DOLOBELA, Fernando. **O segredo de luísa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

EXAME, 2015. **Como avaliar estrategicamente um novo projeto da sua empresa**. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/pme/como-avaliar-estrategicamente-um-novo-projeto-da-sua-empresa/>. Acessado em 28/11/2019.

FONSECA, Marcelo T. **Tecnologias gerenciais de restaurantes**. São Paulo: Editora Senac, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas,2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra Ltda, 1997.

GRIFFIN, Ricky W. **Introdução à administração**. São Paulo: Ática, 2007.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Curso de contabilidade para não contadores**: para as áreas de administração, economia, direito e engenharia. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LCT, 1999.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

MAZZA, DHÁFINE. Número de bares e restaurantes se expande 11%. **Diário do Nordeste**, Fortaleza, 08 out. 2012. Disponível em: <https://diariodonordeste.verdesmares.com.br/editorias/negocios/numero-de-bares-e-restaurantes-se-expande-11-1.646551>. Acesso em: 10 nov. 2019.

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

SANTIAGO, Silas. **Simple Nacional: o exemplo do federalismo fiscal brasileiro**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

SEBRAE, 2019. **Bares e restaurantes: um setor em expansão**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/bares-e-restaurantes-um-setor-em-expansao,1038d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em 30 set 2019.

SEBRAE-MG. Disponível em: <https://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/software/software-plano-de-negocio-30>

SEBRAE-SC, 2019. **Microempresa, Empresa de Pequeno Porte e Microempreendedor Individual: diferenças e características**. Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br/epp-microempresa-mei/>. Acesso em 29/11/2019

SOFTWARE CEPN 3.0. Disponível em: <https://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/software/software-plano-de-negocio-30>

**ANEXO A – PLANO DE NEGÓCIOS SOFTWARE CEPN 3.0****Bar****Elaborado por: João****Franco** Data criação:

14/07/2019 21:22 Data

Modificação: 20/12/2019

18:59

Tipo Empresa: Empresa nascente

- 1 - Sumário Executivo
  - 1.1 - Resumo
  - 1.2 - Dados dos empreendedores
  - 1.3 - Missão da empresa
  - 1.4 - Setores de atividade
  - 1.5 - Forma jurídica
  - 1.6 - Enquadramento tributário
    - Âmbito federal
  - 1.7 - Capital social
  - 1.8 - Fonte de recursos
- 2 - Análise de mercado
  - 2.1 - Estudo dos clientes
  - 2.2 - Estudo dos concorrentes
  - 2.3 - Estudo dos fornecedores
- 3 - Plano de marketing
  - 3.1 - Produtos e serviços
  - 3.2 - Preço
  - 3.3 - Estratégias promocionais
  - 3.4 - Estrutura de comercialização
  - 3.5 - Localização do negócio
- 4 - Plano operacional
  - 4.1 - Leiaute
  - 4.2 - Capacidade instalada
  - 4.3 - Processos operacionais
  - 4.4 - Necessidade de pessoal
- 5 - Plano financeiro
  - 5.1 - Investimentos fixos
  - 5.2 - Estoque inicial
  - 5.3 - Caixa mínimo
  - 5.4 - Investimentos pré-operacionais
  - 5.5 - Investimento total
  - 5.6 - Faturamento mensal
  - 5.7 - Custo unitário
  - 5.8 - Custos de comercialização
  - 5.9 - Apuração do custo de MD e/ou MV
  - 5.10 - Custos de mão-de-obra
  - 5.11 - Custos com depreciação
  - 5.12 - Custos fixos operacionais mensais
  - 5.13 - Demonstrativo de resultados
  - 5.14 - Indicadores de viabilidade
- 6 - Construção de cenário
  - 6.1 - Ações preventivas e corretivas
- 7 - Avaliação estratégica
  - 7.1 - Análise da matriz F.O.F.A
- 8 - Avaliação do plano
  - 8.1 - Análise do plano

# 1 - Sumário Executivo

## 1.1 - Resumo

Esse Plano tem como objetivo principal a implementação de um bar com um formato renovado de "Boteco" em um ponto de grande movimentação em Fortaleza.

Com um investimento total aproximado de R\$ 148.000,00 para estruturação, implementação, capital de giro e estoque inicial. O plano proposto tem uma capacidade máxima de 120 pessoas, mas optou-se em fazer uma média de atendimento de 70 pessoas dia, onde com isso chega-se a uma proposta de lucratividade de 11,06 % ao ano recuperando o valor investido em 10 meses, tornando um investimento rentável e com um grau de risco baixo por se tratar de um bar com foco na qualidade dos produtos e serviços, com um bom atendimento em um local privilegiado e com uma ótima perspectiva de crescimento.

Indicadores	Ano 1	Ano 2
Ponto de Equilíbrio	R\$ 1.261.994,23	R\$ 1.374.942,72
Lucratividade	11,06 %	13,46 %
Rentabilidade	128,10 %	183,90 %
Prazo de retorno do investimento	10 meses	

## 1.2 - Dados dos empreendedores

Nome:	Empreendedor C		
Endereço:	aaa		
Cidade:	Fortaleza	Estado:	Ceará
Perfil:			
	aaaaa		
Atribuições:			
Empresário			

Nome:	Empreendedor B		
Endereço:	aaaa		
Cidade:	Fortaleza	Estado:	Ceará
Perfil:			
	aaa		
Atribuições:			
Empresário			

Nome:	Empreendedor A		
Endereço:	aaa		
Cidade:	Fortaleza	Estado:	Ceará

Perfil:
aaa
Atribuições:
Empresário

### 1.3 - Missão da empresa

Ser referência como um dos melhores bares de Fortaleza, oferecendo entretenimento de qualidade, boa gastronomia em um ambiente descontraído, com preços acessíveis e um ótimo atendimento.

### 1.4 - Setores de atividade

- Agropecuária  
 Comércio  
 Indústria  
 Serviços

### 1.5 - Forma jurídica

- Empresário Individual  
 Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI  
 Microempreendedor Individual – MEI  
 Sociedade Limitada  
 Outros:

### 1.6 - Enquadramento tributário

#### Âmbito federal

Regime Simples

- Sim  
 Não

IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica

PIS – Contribuição para os Programas de Integração Social

COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social

CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados (apenas para indústria)

ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

ISS - Imposto sobre Serviços

### 1.7 - Capital social

Nº	Sócio	Valor	Participação (%)
1	Empreendedor C	R\$ 49.189,06	33,33

2	Empreendedor B	R\$ 49.203,82	33,34
3	Empreendedor A	R\$ 49.189,06	33,33
<b>Total</b>		<b>R\$ 147.581,94</b>	<b>100,00</b>

## 1.8 - Fonte de recursos

Recursos Individuais.



## **2 - Análise de mercado**

### **2.1 - Estudo dos clientes**

#### **Público-alvo (perfil dos clientes)**

A maior parte do público-alvo está em uma faixa etária de 21 a 50 anos de idade, com renda média de 2.000 a 10.000, e com escolaridade em sua grande maioria de ensino superior cursando ou concluída.

#### **Comportamento dos clientes (interesses e o que os levam a comprar)**

Interesses em Eventos esportivos, Cultura, Boa Música,

O diferencial do preço, Bom atendimento, e bons produtos. Um público atualizado e convenientemente bem informado das novas tendências.

#### **Área de abrangência (onde estão os clientes?)**

Faculdades, shoppings, academias e bares da região.

## 2.2 - Estudo dos concorrentes

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes
Empresa 3	Mediana, Avaliações de boa música, porém com mal atendimento e péssimos banheiros	Médio para alto	Crédito, débito e dinheiro	Av Godofredo Maciell 711	Demorado	Problema com os banheiros e a demora de atendimento, ponto alto é a temperatura da cerveja
Empresa 2	Boa	Alto, quando não tem promoções	Cartões e a vista	Av. Godofredo Maciel, 2640	Médio	Bom, mas com alguns questionamentos a respeito da cozinha fechar as 22:00
Empresa 1	Bom	Médio - compatível para região	Toodos os cartões de crédito e débito e a vista	Av. Godofredo Maciel - Maraponga	Bom	Bom, mas problema por Não tem cobertura de Chuva

### Conclusões

A concorrência tem a marca forte, mas a qualidade, em alguns aspectos, é questionável, ou seja, a política de preços e qualidade estabelecida para o Projeto é coerente com a necessidade do mercado.

## 2.3 - Estudo dos fornecedores

Nº	Descrição dos itens a serem adquiridos (matérias-primas, insumos, mercadorias e serviços)	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização (estado e/ou município)
1	Bebidas em Geral	Ambev	Varia com a quantidade do pedido a frequência dentre outros fatores, e negociação	Condições de pagamento depende da classe de risco do cliente. É feita uma análise no Serasa e a partir daí podemos liberar o prazo	1 dia, em casos excepcionais 2 dias	Fortaleza
2	Carnes, doces, massas, cereais, embutidos, Temperos, laticínios, peixes, polpas, Vegetais, oleos e higiene pessoal	Laredo	Médio	A vista e a prazo	1 dia	Rua Dr. Joaquim Bento, 57 - Messejana, Fortaleza - Ceara, Brazil
3	Carnes, doces, massas, cereais, embutidos, Temperos, laticínios, peixes, polpas, Vegetais, oleos e higiene pessoal	SolMar	médio e baixo	a vista e a prazo	1 dia	R. Tereza Cristina, 1161 - Benfica, Fortaleza - CE Fone: (85) 3131.1730

### 3 - Plano de marketing

#### 3.1 - Produtos e serviços

Para o bar:

- 1- Churrasco e carnes tradicionais, comidas típicas da cidade como, camarão, carne do sol, baião, etc.
- 2- Molhos, Guarnições, purês, verduras e legumes e frutas.
- 3-Bebidas: Refrigerantes, Sucos, Água, Cervejas e bebidas quentes.

Nº	Produtos / Serviços
1	Bebidas (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto)
2	Comidas (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto)

#### 3.2 - Preço

De acordo com o perfil do consumidor, e a missão do local, utilizar o melhor preço possível para uma boa qualidade de serviço e produto, reduzindo os custos o máximo sem afetar a qualidade.

#### 3.3 - Estratégias promocionais

Trabalharemos com divulgação por meio de mídias sociais e panfletos, com promoções voltadas para datas comemorativas, eventos esportivos e dias da semana com menor fluxo, atento sempre a concorrência e se antecipando as sazonalidades do mercado.

#### 3.4 - Estrutura de comercialização

A forma de comercialização será pela venda direta ao consumidor através do atendimento por meio de garçons , para o consumo local. com a possibilidade de vendas indiretas por meio de aplicativos de entrega, redes sociais ou telefone para a parte da alimentação.

#### 3.5 - Localização do negócio

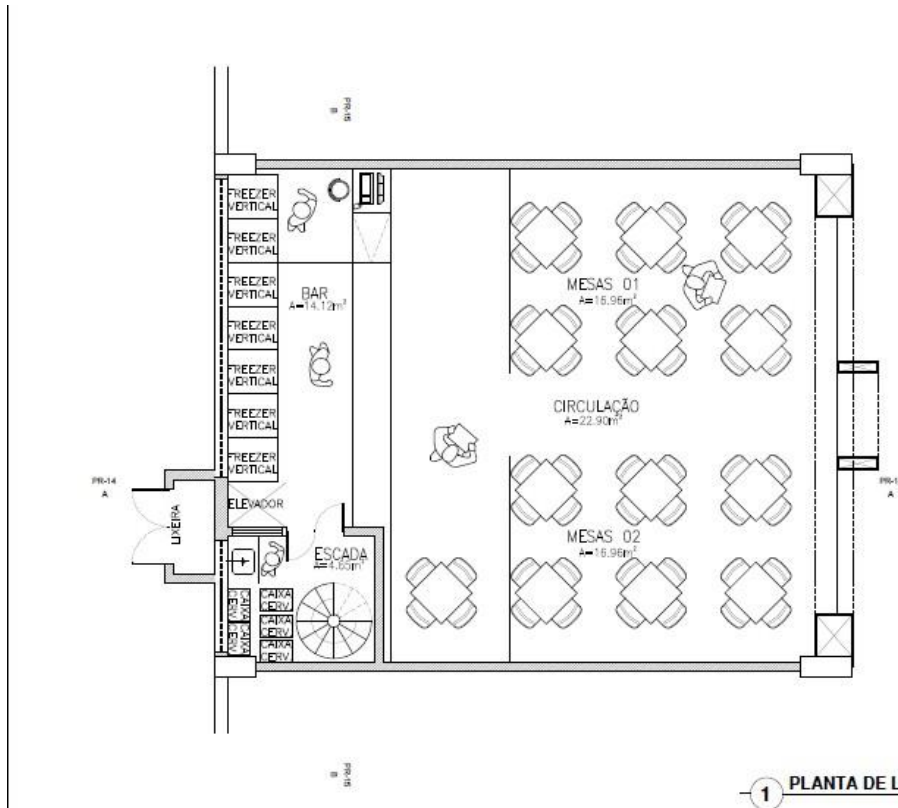
Endereço:	aaa
Bairro:	aaa
Cidade:	Fortaleza
Estado:	Ceará
Fone 1:	(00) 0000-0000
Fone 1:	( ) -
Fax:	( ) -

**Considerações sobre o ponto (localização), que justifiquem sua escolha:**

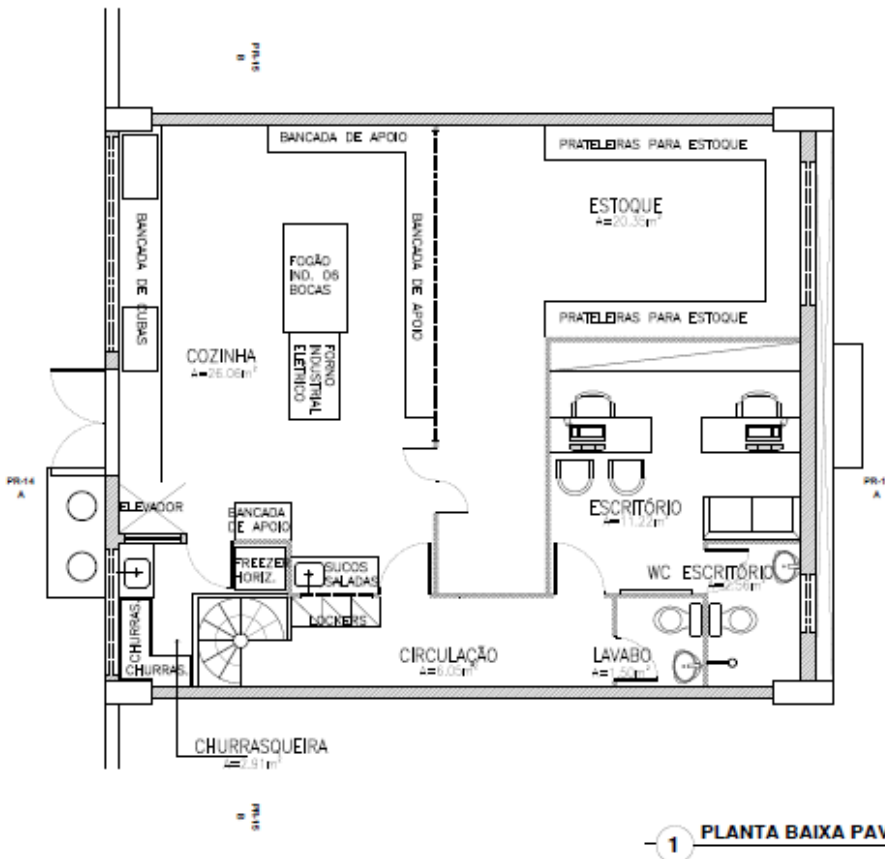
Amplo estacionamento, segurança 24hs, perto de faculdades, shoppings ,ao lado da maior academia da cidade em numero de pessoas, e próximo de um concorrido polo gastronômico da cidade, no bairro que mais cresce nos últimos anos.

## 4 - Plano operacional

### 4.1 - Leiaute



1 PLANTA DE LAYOUT PAV. TÉRREO  
ESC. 1/50



1 PLANTA BAIXA PAV. SUPERIOR  
ESC. 1/50

## 4.2 - Capacidade instalada

### Qual a capacidade máxima de produção (ou serviços) e comercialização?

O estabelecimento tem a capacidade de atender 120 pessoas no local, com a estrutura proposta é capaz de absorver a demanda para trinta mesas com 4 garçons e o serviço no bar, com 4 pessoas na cozinha e a quantidade estimada de bebidas além do estoque total de comida.

## 4.3 - Processos operacionais

O bar será dividido com as mesas na área interna ocupando um espaço de 33,92 m<sup>2</sup> e uma circulação de 22,90m<sup>2</sup>, com área interna para os bar-mans de 14,12m<sup>2</sup>. O lado externo conta com a estrutura do Mall e será disponibilizado para o negócio uma área de mais de 100 m<sup>2</sup> totalizando a quantidade de mesas propostas para a capacidade de atendimento do negócio.

O imóvel conta também com um pavimento superior onde se encontram a cozinha, o estoque, o escritório e dois lavabos. A parte da cozinha conta ainda com um elevador por onde desceram os alimentos e um local pelo qual será despejado os dejetos para uma unidade de condicionamento de lixo.

O estabelecimento tem a capacidade de atender 120 pessoas no local, incluindo a área externa que conta com mais de 100 m<sup>2</sup> de espaço além da circulação, com a estrutura proposta é capaz de absorver a demanda para trinta mesas com 4 garçons e o serviço no bar, com 4 pessoas na cozinha e a quantidade estimada de bebidas, além do estoque

total de comida.

A área de circulação dos clientes compreende toda área externa ao estabelecimento e a parte interna até o bar. O atendimento será realizado em toda área interna e externa, na qual exista mesas do estabelecimento, sendo este realizado pelos garçons, o atendimento diretamente no bar será realizado pelo bar-man. Ao lado do bar fica o caixa, responsável pela organização dos valores dos clientes e demandas operacionais do administrativo. Os banheiros encontram-se no Mall na área externa. A partir do bar, subindo as escadas temos a cozinha onde temos a preparação dos alimentos, a lavagem da louça e o descarte dos resíduos, além de um elevador onde a comida desce para o salão, após a cozinha temos o estoque, ao lado da administração que ficará responsável por toda a parte administrativa e financeira do estabelecimento.

#### 4.4 - Necessidade de pessoal

Nº	Cargo/Função	Qualificações necessárias
1	Serviços Gerais	Experiencia na Area
2	Cozinheiro	Graduação em Gastronomia ou Cursos Técnicos em qualificação profissional na área de Gastronomia. experiência de no mínimo 2 anos
3	Auxiliar de Cozinha	Cursos relacionados a área correlata e experiência de no mínimo 1 ano
4	Garçom	Cursos na área, ensino médio completo e experiência de no minimo 1 ano
5	Caixa	Cursos Profissionalizantes na área, ensino médio completo e experiência de no mínimo 1 ano



## 5 - Plano financeiro

### 5.1 - Investimentos fixos

#### A – Imóveis

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
<b>SUB-TOTAL (A)</b>				<b>R\$ 0,00</b>

#### B – Máquinas

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Freezer expositor vertical (usado)	10	R\$ 2.000,00	R\$ 20.000,00
2	Tvs (para área externa)	2	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00
3	Ar-condicionado (Administração)	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
4	Freezer horizontal (cozinha)	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
5	Geladeira industrial (cozinha)	2	R\$ 2.700,00	R\$ 5.400,00
6	Fogão industrial 8 bocas com	1	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
7	Forno industrial com cavalete	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
8	Chapa a Gás 1,2m (cozinha)	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
9	Liquidificador Industrial 2l	2	R\$ 300,00	R\$ 600,00
10	Espremedor de frutas	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
11	Fritadeira a Gás Industrial 12 l	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00
12	Som Ambiente	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
13	Celulares e tablets	5	R\$ 600,00	R\$ 3.000,00
<b>SUB-TOTAL (B)</b>				<b>R\$ 38.800,00</b>

#### C – Equipamentos

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
<b>SUB-TOTAL (C)</b>				<b>R\$ 0,00</b>

#### D – Móveis e Utensílios

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Conjunto de mesa com 4	30	R\$ 216,00	R\$ 6.480,00
2	Conjunto de talheres tramontina	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
3	Colheres de sobremesa	60	R\$ 1,60	R\$ 96,00
4	Copo colins vidro	160	R\$ 5,00	R\$ 800,00

5	Copo shots	60	R\$ 2,00	R\$ 120,00
6	Canecas de chopp	60	R\$ 20,00	R\$ 1.200,00
7	Copo whisky	60	R\$ 10,00	R\$ 600,00
8	Taças diversas para cocktails	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
9	Conjunto de panelas e utensílios	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
10	Talheres, 50 facas, 50 garfos, 20	120	R\$ 1,50	R\$ 180,00
11	Decoração	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
<b>SUB-TOTAL (D)</b>				<b>R\$ 19.076,00</b>

**E – Veículos**

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
<b>SUB-TOTAL (E)</b>				<b>R\$ 0,00</b>

**F – Computadores**

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Impressora não fiscal	2	R\$ 500,00	R\$ 1.000,00
2	Caixa	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
3	Impressora térmica Fiscal	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
4	Impressora jato de tinta	1	R\$ 530,00	R\$ 530,00
<b>SUB-TOTAL (F)</b>				<b>R\$ 3.530,00</b>

**TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS**

<b>TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS (A+B+C+D+E+F):</b>	<b>R\$ 61.406,00</b>
---	----------------------

**5.2 - Estoque inicial**

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Arroz	20	R\$ 1,99	R\$ 39,80
2	Feijões (média dos tipos)	25	R\$ 4,00	R\$ 100,00
3	Batata	15	R\$ 5,00	R\$ 75,00
4	Carnes	30	R\$ 30,00	R\$ 900,00
5	Linguiças	15	R\$ 10,00	R\$ 150,00
6	Frutas e Hortaliças (outras)	30	R\$ 4,00	R\$ 120,00
7	Frangos	15	R\$ 12,00	R\$ 180,00
8	Suino (picanha)	10	R\$ 17,00	R\$ 170,00

9	Peixes (salmão)	8	R\$ 60,00	R\$ 480,00
10	Mandioca	8	R\$ 3,00	R\$ 24,00
11	Temperos	20	R\$ 3,50	R\$ 70,00
12	Sal	10	R\$ 1,50	R\$ 15,00
13	Farinha de trigo	6	R\$ 2,00	R\$ 12,00
14	Farinha de mandioca	8	R\$ 1,50	R\$ 12,00
15	Camarão	10	R\$ 28,00	R\$ 280,00
16	Outros	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
17	Cervejas	1000	R\$ 3,00	R\$ 3.000,00
18	Bebidas quentes	75	R\$ 60,00	R\$ 4.500,00
19	Outras Bebidas	150	R\$ 3,00	R\$ 450,00
<b>TOTAL (A)</b>				<b>R\$ 10.777,80</b>

### 5.3 - Caixa mínimo

1º Passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
A vista	20,00	0	0,00
Cartão	80,00	30	24,00
<b>Prazo médio total</b>			<b>24</b>

2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
A Vista	20,00	0	0,00
A Prazo	80,00	30	24,00
<b>Prazo médio total</b>			<b>24</b>

3º Passo: Estoque – Cálculo de necessidade média de estoque

Necessidade média de estoque	
Numero de dias	6

4º Passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

<b>Recursos da empresa fora do seu caixa</b>	<b>Número de dias</b>
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	24
2. Estoques – necessidade média de estoques	6
Subtotal Recursos fora do caixa	30
<b>Recursos de terceiros no caixa da empresa</b>	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	24
Subtotal Recursos de terceiros no caixa	24
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	6

## Caixa Mínimo

1. Custo fixo mensal	R\$ 44.506,33
2. Custo variável mensal	R\$ 73.484,32
3. Custo total da empresa	R\$ 117.990,65
4. Custo total diário	R\$ 3.933,02
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	6
<b>Total de B – Caixa Mínimo</b>	<b>R\$ 23.598,13</b>

## Capital de giro (Resumo)

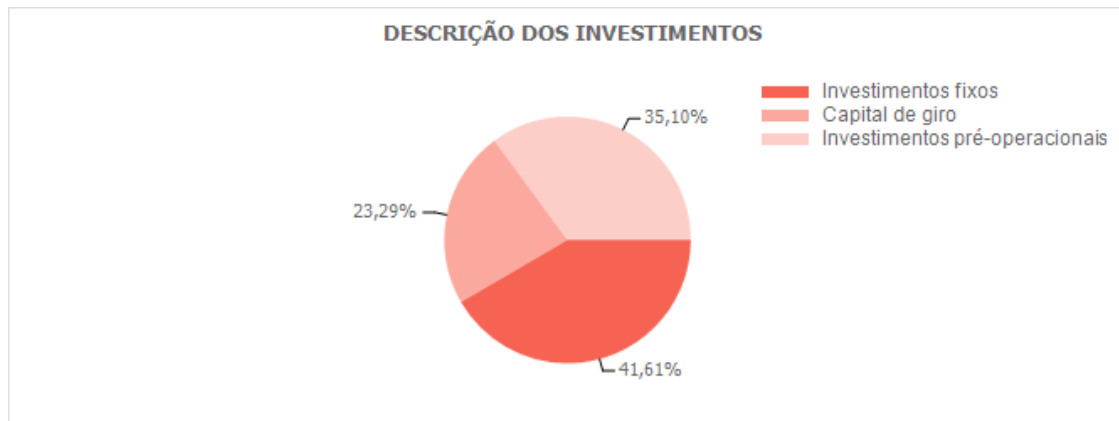
<b>Descrição</b>	<b>Valor</b>
A – Estoque Inicial	R\$ 10.777,80
B – Caixa Mínimo	R\$ 23.598,13
<b>TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)</b>	<b>R\$ 34.375,93</b>

**5.4 - Investimentos pré-operacionais**

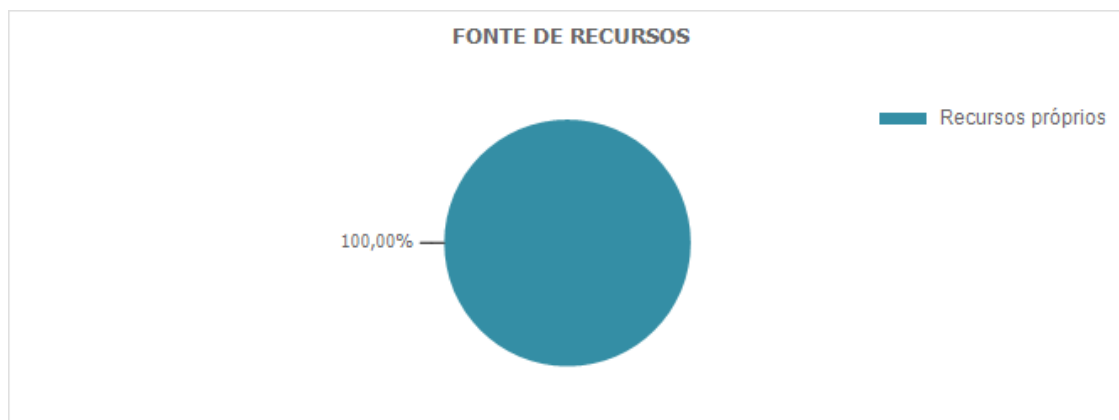
<b>Descrição</b>	<b>Valor</b>
Despesas de Legalização	R\$ 3.000,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 15.000,00
Divulgação de Lançamento	R\$ 5.000,00
Cursos e Treinamentos	R\$ 0,00
Outras despesas	R\$ 3.000,00
design Marca	R\$ 4.000,00
Chef, (compra de equipamentos, Cardapio, treinamento de pessoal)	R\$ 5.000,00
Caução	R\$ 16.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 51.800,00</b>

## 5.5 - Investimento total

Descrição dos investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos – Quadro 5.1	R\$ 61.406,00	41,61
Capital de Giro – Quadro 5.2	R\$ 34.375,93	23,29
Investimentos Pré-Operacionais – Quadro 5.3	R\$ 51.800,00	35,10
<b>TOTAL (1 + 2 + 3)</b>	<b>R\$ 147.581,93</b>	<b>100,00</b>



Fontes de recursos	Valor	(%)
Recursos próprios	R\$ 147.581,93	100,00
Recursos de terceiros	R\$ 0,00	0,00
Outros	R\$ 0,00	0,00
<b>TOTAL (1 + 2 + 3)</b>	<b>R\$ 147.581,93</b>	<b>100,00</b>



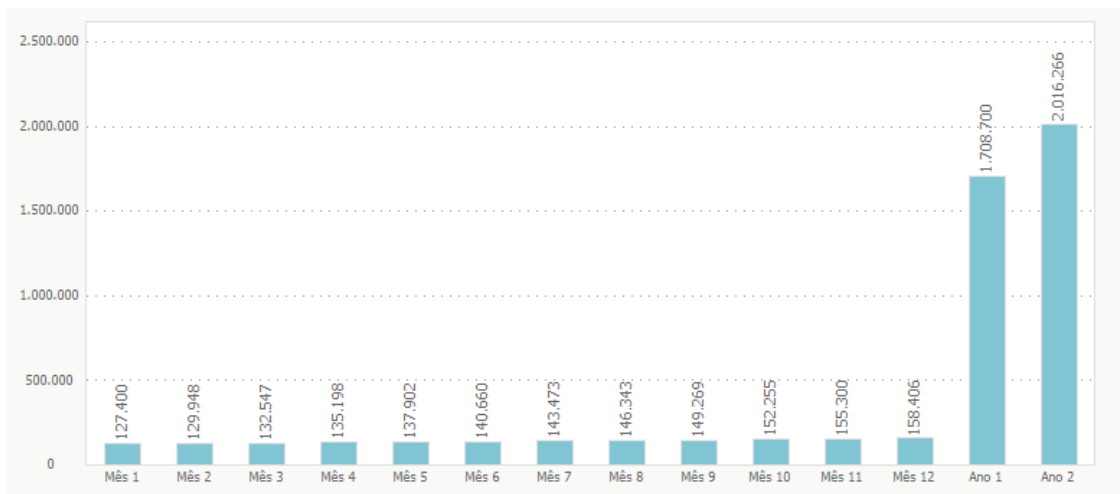
## 5.6 - Faturamento mensal

Nº	Produto/Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário (em R\$)	Faturamento Total (em R\$)
1	Bebidas (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto)	1820	R\$ 30,00	R\$ 54.600,00
2	Comidas (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto)	1820	R\$ 40,00	R\$ 72.800,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 127.400,00</b>

### Projeção das Receitas:

- ( ) Sem expectativa de crescimento  
 (x) Crescimento a uma taxa constante:  
     2,00 % ao mês para os 12 primeiros meses  
     18,00 % ao ano a partir do 2º ano  
 ( ) Entradas diferenciadas por período

Período	Faturamento Total
Mês 1	R\$ 127.400,00
Mês 2	R\$ 129.948,00
Mês 3	R\$ 132.546,96
Mês 4	R\$ 135.197,90
Mês 5	R\$ 137.901,86
Mês 6	R\$ 140.659,89
Mês 7	R\$ 143.473,09
Mês 8	R\$ 146.342,55
Mês 9	R\$ 149.269,41
Mês 10	R\$ 152.254,79
Mês 11	R\$ 155.299,89
Mês 12	R\$ 158.405,89
Ano 1	R\$ 1.708.700,23
Ano 2	R\$ 2.016.266,27



### 5.7 - Custo unitário

Produto: Bebidas (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto)

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
Bebidas	1	R\$ 10,50	R\$ 10,50
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 10,50</b>

Produto: Comidas (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto)

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
Comida	1	R\$ 14,00	R\$ 14,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 14,00</b>

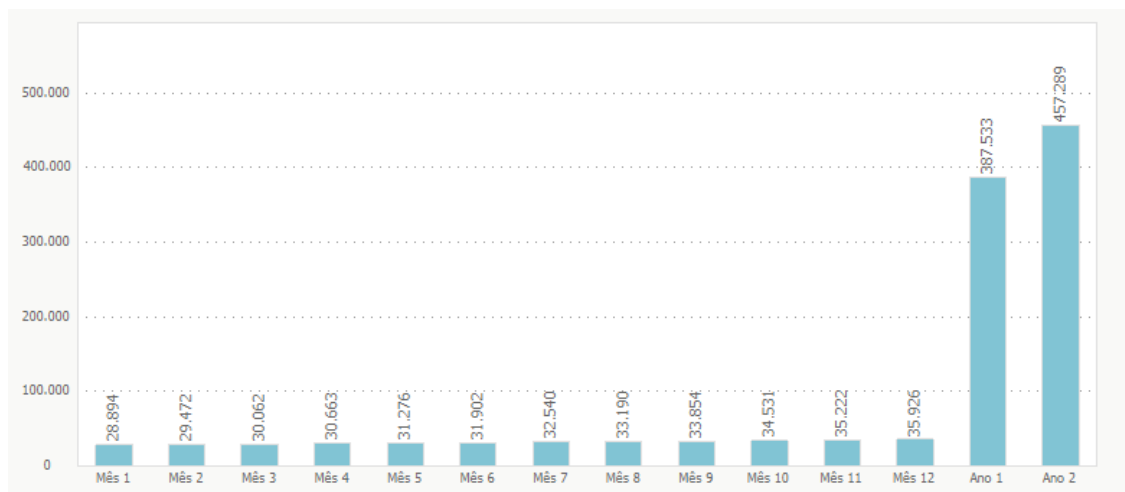
### 5.8 - Custos de comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	10,70	R\$ 127.400,00	R\$ 13.631,80
Comissões (Gastos com Vendas)	10,00	R\$ 127.400,00	R\$ 12.740,00
Propaganda (Gastos com Vendas)	0,00	R\$ 127.400,00	R\$ 0,00
Taxas de Cartões (Gastos com Vendas)	1,98	R\$ 127.400,00	R\$ 2.522,52

<b>Total Impostos</b>	<b>R\$ 13.631,80</b>
<b>Total Gastos com Vendas</b>	<b>R\$ 15.262,52</b>
<b>Total Geral (Impostos + Gastos)</b>	<b>R\$ 28.894,32</b>

Período	Custo Total
---------	-------------

Mês 1	R\$ 28.894,32
Mês 2	R\$ 29.472,21
Mês 3	R\$ 30.061,65
Mês 4	R\$ 30.662,88
Mês 5	R\$ 31.276,14
Mês 6	R\$ 31.901,66
Mês 7	R\$ 32.539,70
Mês 8	R\$ 33.190,49
Mês 9	R\$ 33.854,30
Mês 10	R\$ 34.531,39
Mês 11	R\$ 35.222,01
Mês 12	R\$ 35.926,46
Ano 1	R\$ 387.533,21
Ano 2	R\$ 457.289,19

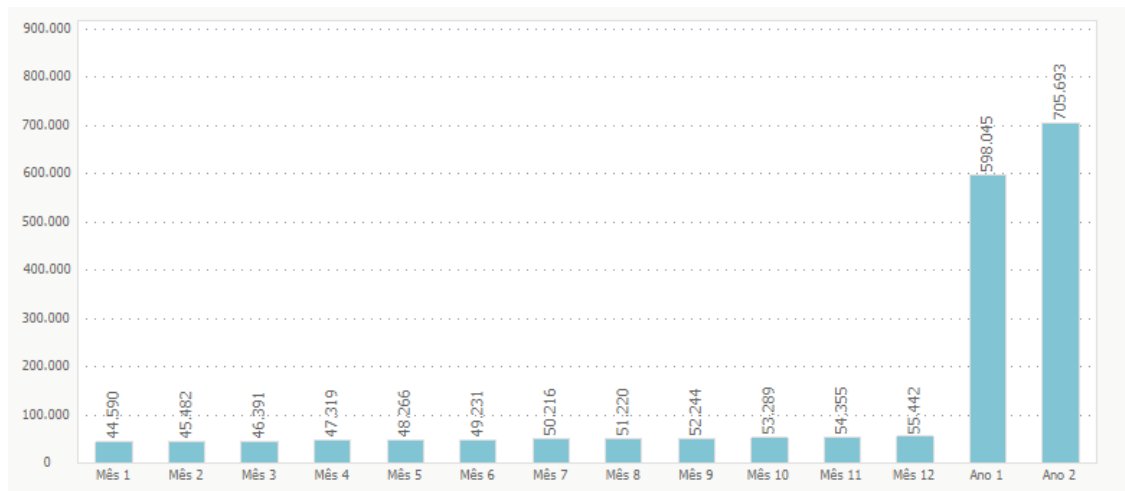


### 5.9 - Apuração do custo de MD e/ou MV

Nº	Produto/Serviço	Estimativa de Vendas (em unidades)	Custo Unitário de Materiais /Aquisições	CMD / CMV
1	Bebidas (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto)	1820	R\$ 10,50	R\$ 19.110,00
2	Comidas (Quantidade de pessoas mês p/preço gasto)	1820	R\$ 14,00	R\$ 25.480,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 44.590,00</b>



Período	CMD/CMV
Mês 1	R\$ 44.590,00
Mês 2	R\$ 45.481,80
Mês 3	R\$ 46.391,44
Mês 4	R\$ 47.319,26
Mês 5	R\$ 48.265,65
Mês 6	R\$ 49.230,96
Mês 7	R\$ 50.215,58
Mês 8	R\$ 51.219,89
Mês 9	R\$ 52.244,29
Mês 10	R\$ 53.289,18
Mês 11	R\$ 54.354,96
Mês 12	R\$ 55.442,06
Ano 1	R\$ 598.045,08
Ano 2	R\$ 705.693,20



## 5.10 - Custos de mão-de-obra

Função	Nº de Empregados	Salário Mensal	Subtotal	(%) de encargos sociais	Encargos sociais	Total
Caixa	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	60,00	R\$ 600,00	R\$ 1.600,00
Garçom	4	R\$ 1.200,00	R\$ 4.800,00	60,00	R\$ 2.880,00	R\$ 7.680,00
Auxiliar de Cozinha	3	R\$ 1.000,00	R\$ 3.000,00	60,00	R\$ 1.800,00	R\$ 4.800,00

Cozinheiro	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	60,00	R\$ 1.200,00	R\$ 3.200,00
Serviços Gerais	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00	60,00	R\$ 540,00	R\$ 1.440,00
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>		<b>11.700,00</b>		<b>R\$ 7.020,00</b>	<b>R\$ 18.720,00</b>

### 5.11 - Custos com depreciação

Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil em Anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	R\$ 38.800,00	10	R\$ 3.880,00	R\$ 323,33
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	R\$ 19.076,00	10	R\$ 1.907,60	R\$ 158,97
COMPUTADORES	R\$ 3.530,00	5	R\$ 706,00	R\$ 58,83
<b>Total</b>			<b>R\$ 6.493,60</b>	<b>R\$ 541,13</b>

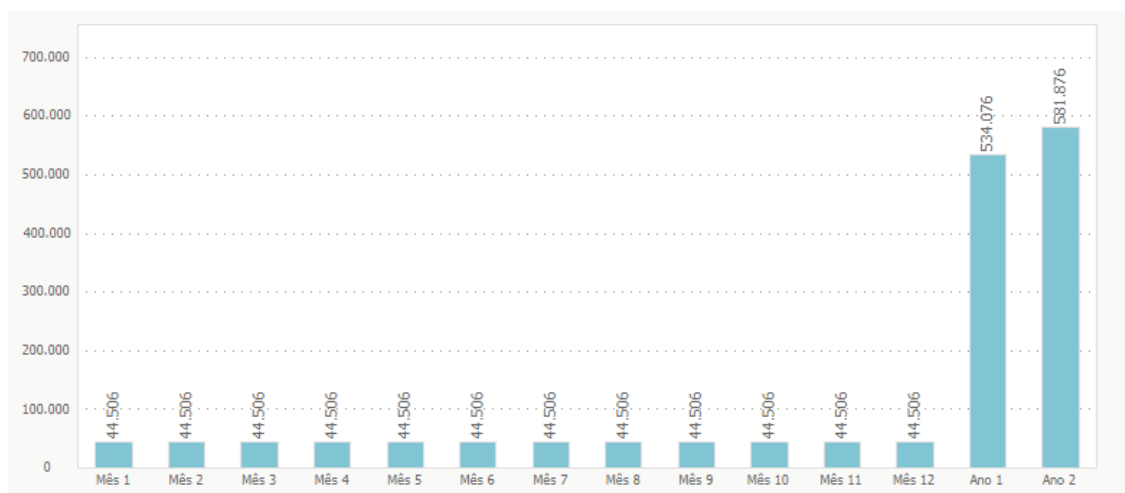
### 5.12 - Custos fixos operacionais mensais

Descrição	Custo
Aluguel	R\$ 1.600,00
Condomínio	R\$ 1.600,00
IPTU	R\$ 125,20
Energia elétrica	R\$ 2.500,00
Telefone + internet	R\$ 200,00
Honorários do contador	R\$ 600,00
Pró-labore	R\$ 9.000,00
Manutenção dos equipamentos	R\$ 200,00
Salários + encargos	R\$ 18.720,00
Material de limpeza	R\$ 800,00
Material de escritório	R\$ 500,00
Taxas diversas	R\$ 1.000,00
Serviços de terceiros	R\$ 1.500,00
Depreciação	R\$ 541,13
Contribuição do Microempreendedor Individual – MEI	R\$ 0,00
Outras taxas	R\$ 1.000,00
Sistema	R\$ 300,00
Banda	R\$ 3.000,00
Gás	R\$ 120,00
Marketing	R\$ 1.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 44.506,33</b>

**Projeção dos Custos:**

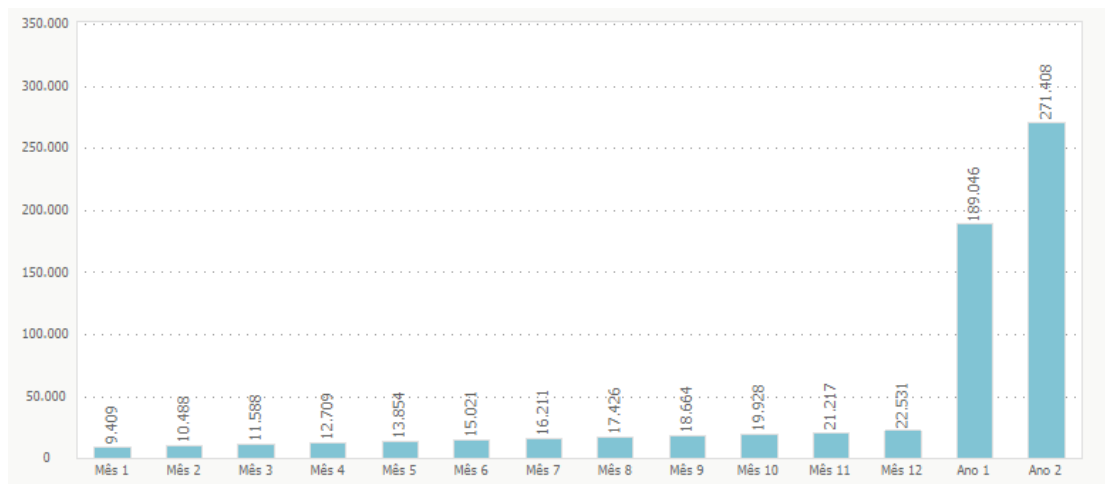
- ( ) Sem expectativa de crescimento
- (x) Crescimento a uma taxa constante:
  - 0,00 % ao mês para os 12 primeiros meses
  - 8,95 % ao ano a partir do 2º ano
- ( ) Entradas diferenciadas por período

Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 44.506,33
Mês 2	R\$ 44.506,33
Mês 3	R\$ 44.506,33
Mês 4	R\$ 44.506,33
Mês 5	R\$ 44.506,33
Mês 6	R\$ 44.506,33
Mês 7	R\$ 44.506,33
Mês 8	R\$ 44.506,33
Mês 9	R\$ 44.506,33
Mês 10	R\$ 44.506,33
Mês 11	R\$ 44.506,33
Mês 12	R\$ 44.506,33
Ano 1	R\$ 534.075,96
Ano 2	R\$ 581.875,76

**5.13 - Demonstrativo de resultados**

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 127.400,00	R\$ 1.708.700,23	100,00
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 44.590,00	R\$ 598.045,07	35,00
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 13.631,80	R\$ 182.830,92	10,70
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 15.262,52	R\$ 204.702,29	11,98
Total de custos Variáveis	R\$ 73.484,32	R\$ 985.578,28	57,68
3. Margem de Contribuição	R\$ 53.915,68	R\$ 723.121,95	42,32
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 44.506,33	R\$ 534.075,96	34,93
<b>5. Resultado Operacional: LUCRO</b>	<b>R\$ 9.409,35</b>	<b>R\$ 189.045,97</b>	<b>7,39</b>

Período	Resultado
Mês 1	R\$ 9.409,35
Mês 2	R\$ 10.487,66
Mês 3	R\$ 11.587,54
Mês 4	R\$ 12.709,42
Mês 5	R\$ 13.853,74
Mês 6	R\$ 15.020,94
Mês 7	R\$ 16.211,48
Mês 8	R\$ 17.425,84
Mês 9	R\$ 18.664,48
Mês 10	R\$ 19.927,90
Mês 11	R\$ 21.216,58
Mês 12	R\$ 22.531,04
Ano 1	R\$ 189.045,98
Ano 2	R\$ 271.408,13



**5.14 - Indicadores de viabilidade**

<b>Indicadores</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>
Ponto de Equilíbrio	R\$ 1.261.994,23	R\$ 1.374.942,72
Lucratividade	11,06 %	13,46 %
Rentabilidade	128,10 %	183,90 %
Prazo de retorno do investimento	10 meses	

## 6 - Construção de cenário

### 6.1 - Ações preventivas e corretivas

<b>Receita (pessimista)</b> 20,00 %	<b>Receita (otimista)</b> 20,00 %
-------------------------------------	-----------------------------------

Descrição	Cenário provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	Valor	(%)	Valor	(%)	Valor	(%)
1. Receita total com vendas	R\$ 127.400,00	100,00	R\$ 101.920,00	100,00	R\$ 152.880,00	100,00
2. Custos variáveis totais						
2.1 (-) Custos com materiais diretos e ou CMV	R\$ 44.590,00	35,00	R\$ 35.672,00	35,00	R\$ 53.508,00	35,00
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 13.631,80	10,70	R\$ 10.905,44	10,70	R\$ 16.358,16	10,70
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 15.262,52	11,98	R\$ 12.210,02	11,98	R\$ 18.315,02	11,98
Total de Custos Variáveis	R\$ 73.484,32	57,68	R\$ 58.787,46	57,68	R\$ 88.181,18	57,68
3. Margem de contribuição	R\$ 53.915,68	42,32	R\$ 43.132,54	42,32	R\$ 64.698,82	42,32
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 44.506,33	34,93	R\$ 44.506,33	43,67	R\$ 44.506,33	29,11
<b>Resultado Operacional</b>	<b>R\$ 9.409,35</b>	<b>7,39</b>	<b>R\$ -1.373,79</b>	<b>-1,35</b>	<b>R\$ 20.192,49</b>	<b>13,21</b>

#### Ações corretivas e preventivas:

Sempre ter o controle de estoque, utilizar-se de uma campanha de marketing constante e bem direcionada, trabalho continuo sobre os preços e atualizar-se sempre com as novidades do mercado, sem abrir mão do controle financeiro.

## 7 - Avaliação estratégica

### 7.1 - Análise da matriz F.O.F.A

	FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
<b>PONTOS FORTES</b>	<b>FORÇAS</b> - Qualidade dos produtos; - Bom atendimento; - Preço Atrativo; - Boa localização	<b>OPORTUNIDADES</b> - Crescimento do setor; - Melhora da economia; - Aumento constante da demanda na região
<b>PONTOS FRACOS</b>	<b>FRAQUEZAS</b> - Inexperiência; - A marca desconhecida	<b>AMEAÇAS</b> - Alta rotatividade de mão de obra no setor; - Alta carga tributária; - Concorrência

#### Ações:

- Ações de Marketing contínuas;
- Promoções bem estruturadas;
- Entrevistas quinzenais para novos colaboradores;
- Análise e controle financeiro diário

## **8 - Avaliação do plano**

### **8.1 - Análise do plano**

Após a análise dos indicadores financeiros, informações e pesquisa de mercado, mas sempre considerando possíveis mudanças de cenários, e com um olhar bastante realista, concluímos que o negócio é sim viável, pois apresenta índices favoráveis e lucratividade, trazendo vantagem competitiva no mercado com um grande potencial de crescimento para empresa. Isso posto, com o mercado atual favorável, a probabilidade de superar os 35% de empreendimentos que fecham no segundo ano, diminuem, cabendo apenas ao empreendedor, com os dados em mãos, superar as adversidades, agora de maneira muito mais consciente.



# Termo de Aceite

## SOFTWARE CEPN 3.0 - COMO ELABORAR UM PLANO DE NEGÓCIO

O software tem como objetivo oferecer uma ferramenta simples e prática para a elaboração de um plano de negócios. Criar uma empresa é um desafio e o plano de negócios, enquanto instrumento de planejamento, é adotado em todo o mundo, por diversas instituições e por empresas dos mais diversos porte e setores.

Um plano de negócios tem como proposta fazer com que o empreendedor seja capaz de estimar se, a partir da sua visão de futuro, experiência e conhecimento de mercado, seu projeto é viável ou não. Apesar de não eliminar totalmente os riscos, evita que erros sejam cometidos pela falta de análise.

O sistema foi preparado para orientá-lo no preenchimento de cada seção do plano a partir das informações coletadas por você. Para ajudá-lo, a ferramenta explica as etapas do plano, apresentando dicas, alertas e recomendações. Os exemplos disponibilizados são fictícios, de natureza pedagógica e trazem informações e valores meramente ilustrativos.

### Informações Gerais

- Um plano de negócios não garante por si só o sucesso de uma empresa. Fatores externos também influenciam o negócio, portanto monitore ameaças e oportunidades.
- Fatores internos também determinam a existência e o crescimento de uma empresa. Esses fatores estão sob controle do empreendedor e são relacionados à implantação de controles e à uma gestão eficiente.
- Informação é a matéria-prima para qualquer ação de planejamento e quanto mais precisa for, maior será a qualidade do plano de negócios. Portanto, leia revistas especializadas, consulte associações e entidades do seu segmento, participe de feiras e cursos, faça pesquisas na Internet, converse com outros empresários, clientes, fornecedores e especialistas (consultores, contabilistas, advogados, etc.).
- O plano de negócio deve ser revisado periodicamente, pois é flexível e está sujeito a ajustes em função das mudanças no mercado ou do ambiente interno da empresa.
- Apesar do plano ser um instrumento de gestão importante, há outras ferramentas que devem ser utilizadas por você na administração da empresa.
- O plano de negócios pode ser solicitado por uma instituição financeira ou por um investidor para a captação de recursos. Entretanto, este plano não assegura a obtenção dos recursos em si, pois cada instituição tem processos próprios, requisitos e exigências.
- Um plano de negócio pode ser utilizado para obter sócios e investidores, estabelecer parcerias com fornecedores e clientes ou mesmo buscar recursos. Porém, o usuário mais importante do plano de negócios é o próprio empreendedor.

*Tenho ciência e concordo com os termos acima.*

**João Franco**