

Empresa AÊ Bar & Lanchonete  
Avenida Perimetral, 100  
Bairro do Guamá – Belém – PA  
91 - 3510-2740  
[www.aebarelanches.com.br](http://www.aebarelanches.com.br)

**AÊ BAR**

**&**

**LANCHONETE**

Antônio José Coelho Júnior, Gerente Administrativo  
Travessa 11, 102  
Mangueirão – Belém -PA  
Ewerton Ribeiro Jorge, Gerente Administrativo  
Pass. São João, 250  
Telégrafo – Belém - PA

Este Plano de Negócios foi elaborado em junho de 2008 por Antonio José  
Coelho Silva Junior e Ewerton Ribeiro Jorge

# SUMÁRIO

<b>ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA EMPRESARIAL.....</b>	<b>6</b>
<b>1 - SUMÁRIO EXECUTIVO.....</b>	<b>6</b>
1.1- Objetivo do Plano .....	6
1.2- Oportunidade Identificada.....	6
1.3- Descrição do Negócio .....	6
1.4- Visão .....	7
1.5- Missão.....	7
1.6- Fatores Críticos de Sucesso .....	7
1.7- Resumo Financeiro.....	7
<b>2- RESUMO DA EMPRESA.....</b>	<b>8</b>
2.1- Visão .....	9
2.2- Missão.....	10
2.3- Serviço.....	10
2.4- Localização .....	10
2.5 - Aspectos Legais .....	11
2.6- Start-Up .....	11
<b>3- PRODUTOS E SERVIÇOS.....</b>	<b>12</b>
<b>4- ANÁLISE DO MERCADO E COMPETIDORES.....</b>	<b>13</b>
4.1- Identificação/Segmentação .....	13
4.2- Análise da Concorrência .....	14
4.3- Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Ameaças e Oportunidades).....	16
4.3.1 - Pontos Fortes.....	16
4.3.2 – Pontos Fracos .....	16
4.3.3- Oportunidades.....	17
4.3.4- Ameaças .....	17
<b>5 - ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO.....</b>	<b>17</b>
5.1 - Estratégia de Marketing .....	17

<b>5.2- Marketing Mix .....</b>	<b>18</b>
5.2.1- Produto.....	18
5.2.3- Preço .....	18
5.2.4- Praça .....	19
5.2.5- Promoção.....	19
<b>6- ORGANIZAÇÃO E GERÊNCIA DO NEGÓCIO.....</b>	<b>19</b>
<b>6.1- Processos .....</b>	<b>19</b>
<b>7- PLANEJAMENTO FINANCEIRO.....</b>	<b>20</b>
<b>7.1- Pressupostos Financeiros .....</b>	<b>20</b>
7.1.1- Investimentos Iniciais.....	21
7.1.2- Desembolsos Operacionais .....	24
7.1.3- Material necessário para a comercialização .....	25
7.1.4- Quadro Estrutural de Custos .....	25
7.1.5- Folha do Produto .....	26
7.1.6- Preço de Venda .....	26
7.1.7- Faturamento .....	27
7.1.8- Margem de Contribuição .....	27
<b>7.2- Demonstração do Resultado do Exercício .....</b>	<b>28</b>
<b>7.3- Balanço Patrimonial .....</b>	<b>30</b>
<b>7.4- Ponto de Equilíbrio.....</b>	<b>31</b>
<b>7.5- Fluxos de Caixa.....</b>	<b>32</b>
<b>7.6- Indicadores de Avaliação do Negócio.....</b>	<b>33</b>
7.6.1- Payback Descontado .....	33
7.6.2- Valor Presente Líquido (VPL).....	33
7.6.3- Taxa Interna de Retorno (TIR) .....	34
<b>8- BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>36</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>37</b>
<b>Anexo I - Determinação do preço de Venda dos Produtos .....</b>	<b>38</b>
<b>Anexo II - Margem de contribuição dos produtos .....</b>	<b>39</b>
<b>Anexo III – Calculo da receita mensal por produto .....</b>	<b>40</b>
<b>Anexo IV – Folha do produto.....</b>	<b>41</b>
<b>Anexo V - Cálculo do Ponto de Equilíbrio.....</b>	<b>42</b>

<b>Anexo VI - Margem de contribuição unitária .....</b>	<b>43</b>
<b>Anexo VII - Planilhas de Fluxo de Caixa.....</b>	<b>44</b>
<b>Anexo VIII - Fluxo de Caixa para os Próximos 5 anos .....</b>	<b>46</b>
<b>Anexo IX – DRE Projetada 5 anos .....</b>	<b>48</b>

## **ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA EMPRESARIAL**

### **1 - SUMÁRIO EXECUTIVO**

#### **1.1- Objetivo do Plano**

Este plano tem como objetivo demonstrar reflexões de questões relacionadas ao período startup, produtos que serão oferecidos, principais estratégias de marketing, estratégias organizacionais e projeções financeiras da empresa AÊ Bar & Lanchonete, que atuará no mercado oferecendo lanches, prato feito e bebidas diversas. Além de verificar qual a viabilidade do projeto obter sucesso e se consolidar no mercado.

#### **1.2- Oportunidade Identificada**

Como principal fator motivador da elaboração deste Plano de Negócios, temos o fato de o empreendimento se propor a trabalhar com um conceito diferenciado no quesito de produção e qualidade. Ou seja, a empresa AÊ Bar & Lanchonete entrará no mercado oferecendo produtos com preços acessíveis, qualidade tanto na elaboração quanto na higienização, ambiente amplo e uma variedade de produtos ao gosto dos clientes, pois serão feitas análise do mercado – alvo através do marketing de relacionamento.

#### **1.3- Descrição do Negócio**

A empresa estará localizada na Avenida Perimetral, próximo da Universidade Federal do Pará, n° 100, no município de Belém, Pará. O negócio terá como sócios majoritários Antonio Jose Coelho e Ewerton Jorge Ribeiro – estudantes do curso de Ciências Contábeis.

O AÊ Bar & Lanchonete será constituída como uma sociedade limitada por cotas de responsabilidade Ltda, com a razão social de: Antonio & Ewerton Ltda, e tendo como nome Fantasia AÊ Bar & Lanchonete. O capital social será de R\$ 25.000,00 (Vinte e Cinco mil reais), encontrando – se inteiramente integralizado pelos sócios o qual passa a ser dividido em 12.500 quotas, no valor nominal de R\$ - 1,00 cada uma.

## **1.4- Visão**

A visão da empresa é “Tornar-se referência na comercialização de lanches e bebidas com diversificação dos seus produtos”.

Nossa percepção é que cada vez mais as pessoas busquem qualidade nos serviços que são oferecidos a elas, e procurem utilizar o seu tempo de modo eficaz.

## **1.5- Missão**

A missão do AÊ Bar e Lanchonete é comercializar produtos de alta qualidade com preços competitivos assegurando aos nossos clientes um padrão de qualidade contínuo e consistente em todos nossos produtos.

## **1.6- Fatores Críticos de Sucesso**

**Qualidade nos produtos:** O diferencial desta empresa esta na qualidade e na limpeza. Pois a maioria dos concorrentes utiliza matéria-prima de caráter duvidoso, os equipamentos de cozinha, móveis e utensílios utilizados para elaborar os produtos ficam expostos ao ar livre e o ambiente é inadequado para se fazer refeições.

**Qualidade no atendimento:** Atendimento rápido e eficaz para o cliente perceber um bom serviço, rapidez, conforto e cortesia

**Preços acessíveis:** A empresa irá vender seus produtos no preço de mercado, portanto acessível a qualquer pessoal.

**Pagamento com cartão de credito:** Através desta forma de pagamento a empresa espera conquistar um grande número de clientes, pois será a única a disponibilizar esta forma de pagamento.

## **1.7- Resumo Financeiro**

O investimento inicial estará em torno de R\$ 24.596,90 (Vinte Quatro Mil e Quinhentos e Noventa e Seis Reais). Nos primeiros dois meses, realizaremos as obras em com vistas ao melhoramento da infra-estrutura, compras de móveis e utensílios e investimentos em marketing. No terceiro mês pretendemos inaugurar o bar e lanchonete.

Estaremos investindo em propaganda e publicidade antes da abertura do empreendimento e deveremos manter esse investimento ao longo dos meses. Lançaremos promoções para nossos clientes na inauguração do empreendimento, visando um marketing de relacionamento.

Verificando os indicadores podemos concluir que o empreendimento é viável, pois iremos ter um retorno do investimento em 1 ano e quatro meses. O VPL positivo significa que depois de devolver aos sócios o capital investido, atualizado a taxa considerada, restou em caixa o montante de R\$ 52.086,32. E a TIR (Taxa Interna de Retorno) sendo maior que a taxa de desconto considerada significa que o investimento no bar e lanchonete é muito atrativo.

## **2- RESUMO DA EMPRESA**

O AÊ Bar & Lanchonete, empresa no ramo de comércio de lanches e bebidas, que se propõe a oferecer a melhor qualidade no seu segmento, tendo como principais produtos: Pizzas, Hambúrguer, Salgados, Bolos, Hot-dog, Tapioca, Sucos diversos, Refrigerantes, Picolés, Sorvetes, Picolés, Cervejas, Água Mineral e Prato Feito; inovando sempre em qualidade, dando conforto, bem estar, satisfação e certeza da qualidade de nossos produtos.

Os sócios proprietários da empresa são:

Antonio José Coelho Silva Junior, 24 anos, estudante do curso de Ciências Contábeis pela UFPA (Universidade Federal do Pará), trabalhou na AS CONSULTORIA durante 2 anos na análise financeira das empresas, verificando os custos das empresas, seu faturamento com a finalidade de orientar empresários na tomada de decisões. É um dos sócios fundadores do AÊ Bar & Lanchonete.

Ewerton Jorge Ribeiro, 23 anos, estudante do Curso de Ciências Contábeis pela UFPA (Universidade Federal do Pará), trabalhou na FADESP (Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa), durante 3 anos no setor de compras e serviços, como analista de pagamentos.

Pela formação e experiências dos sócios, as responsabilidades serão divididas da seguinte forma: O sócio Antonio Jose Coelho Silva Junior será principal gerente da empresa, além de ser responsável pelo atendimento aos clientes, treinamento, gestão dos

garçons e cozinheiros; Já o sócio Ewerton Ribeiro Jorge vai dividir a gestão do restaurante e será responsável pelas compras e pelos produtos oferecidos pela Lanchonete.

O AÊ Bar & Lanchonete será constituída como uma sociedade limitada por cotas de responsabilidade Ltda, com a razão social de: Antonio & Everton Ltda, e seu nome fantasia AÊ Bar & Lanchonete. O capital social será de R\$ 25.000,00 (Vinte e cinco mil reais), encontrando – se inteiramente integralizado pelos sócios o qual passa a ser dividido em 12.500 quotas, no valor nominal de R\$ - 1,00 cada uma.

As despesas com investimento totalizará R\$ 24.596,90 (Vinte e Quatro Mil Quinhentos e Noventa e Seis Reais e Noventa Centavos). Neste valor está incluso os gastos iniciais necessários para legalizar o seu funcionamento, existência e viabilizar a sua operacionalização nos primeiros meses. A empresa irá se localizar nas proximidades da Universidade Federal do Pará, na Avenida Perimetral, n° 100.

## **2.1- Visão**

“Tornar-se referência na comercialização de lanches e bebidas no estado do Pará com diversificação dos seus produtos”

Nossa percepção é que cada vez mais as pessoas busquem qualidade nos serviços que são oferecidos a elas, e procurem utilizar o seu tempo de modo eficaz. No ramo dos bares e lanchonetes, isso reflete nos seguintes aspectos:

- Na busca das pessoas de fazer do horário das refeições simultaneamente o momento de desfrutar sua alimentação e de ser um espaço agradável para convivência com colegas de trabalho, amigos e parentes.
- Tornar-se referência na comercialização de lanches e bebidas com diversificação dos produtos.
- Pagar por um preço que possa estar dentro de seu orçamento, apertado para a maioria dos brasileiros.

Um bar e lanchonete para ter sucesso precisa então oferecer:

- Qualidade traduzida pelo valor gastronômico (comida gostosa), pelo cuidado com o aspecto da saúde e com preços competitivos.
- Atendimento de qualidade para que os clientes (prestativo, eficaz e rápido).

## **2.2- Missão**

A missão do AÊ Bar & Lanchonete é comercializar produtos de alta qualidade com preços competitivos assegurando aos nossos clientes um padrão de qualidade contínuo e consistente em todos nossos produtos.

Queremos que nossos serviços passem a fazer parte do lazer das pessoas e não apenas se constituir no local onde elas fazem lanches.

Nosso objetivo é fazer do AÊ Bar & Lanchonete um empreendimento de renome na cidade obtendo uma excelente lucratividade, oferecendo qualidade aos clientes e treinamento constante aos seus funcionários.

## **2.3- Serviço**

O AÊ Bar & Lanchonete irá trabalhar no ramo de comércio de lanches e bebidas, que se propõe a oferecer a melhor qualidade no seu segmento. Inovando sempre em qualidade, dando conforto, bem estar, satisfação e certeza da qualidade de nossos produtos.

Outros atrativos serão oferecidos, como ambiente agradável, música e rapidez no seu serviço.

O funcionamento do AÊ Bar & Lanchonete será de segunda a sexta, no horário de 08:00h às 22:00h. Este horário de fechamento estabelecido tem flexibilidade, pois pretendemos fechar somente quando acabar o movimento.

## **2.4- Localização**

Os proprietários buscaram três alternativas de localização:

1. Bairro do Guamá – Próximo a Universidade Federal do Pará
2. BR 316, Km 01 – Próximo ao Shopping Castanheira
3. Na Doca de Souza Franco – Próximo ao Shopping Doca Boulevard

A alternativa escolhida foi nas proximidades da Universidade Federal do Pará em um imóvel de 50 m<sup>2</sup>, na Avenida Perimetral, nº 100. Este espaço foi escolhido em virtude da inexistência de empreendimentos de qualidade, nas proximidades dos clientes e o fato do custo do imóvel ser mais baixo em relação às outras localidades.

## **2.5 - Aspectos Legais**

O AÊ Bar & Lanchonete vai nascer e ter personalidade jurídica, a partir de seu registro. Será uma empresa comercial e constituída como uma sociedade limitada por cotas, na qual os sócios serão:

- Antonio Jose Coelho Silva Junior, idealizador do bar e lanchonete e que será seu principal gerente. Será responsável pelo atendimento aos clientes, treinamento e gestão dos garçons e mestres.
- Ewerton Ribeiro Jorge o outro sócio vai dividir a gestão do restaurante e será responsável pelas compras e pela comida a ser oferecida pelo restaurante.

Para isso serão necessários os seguintes documentos:

- Inscrição no cadastro de contribuintes mobiliários;
- Inscrição como microempresa no regime simplificado do ICMS;
- Alvará de Funcionamento e Alvará de Vigilância Sanitária, quando se tratar de industrial e\ou comércio de produtos alimentícios, obtidos na prefeitura municipal;
- Solicitação de Vistoria das Condições de Segurança e Proteção contra Incêndios, feita no corpo de Bombeiros;
- Registro no Sindicato Patronal: para atividades comerciais, feito no setor de enquadramento Sindical da Federação do Comércio, no estado; para atividades industriais, no setor de Enquadramento Sindical da Federação das Industriais, no caso de prestação de serviços, no conselho ou associação correspondente;
- Impressão de Notas Fiscais: Solicitar ao posto fiscal da Jurisdição para empresa de comércio ou indústria ou na prefeitura para prestação de serviços, autorização para emissão de notas fiscais; toda a empresa, mesmo as isentas do pagamento do ICMS e ISS, devem emitir notas fiscais;
- Registro do produto junto à Secretaria de Estado e Saúde, no caso de produtos alimentícios, cosméticos farmacêuticos e embalagens;
- Os sócios irão integralizar o capital social com 50% cada.

## **2.6- Start-Up**

Nos primeiro mês estaremos preocupados com a infra-estrutura do bar e lanchonete, logo depois compraremos os móveis e utensílios e o material necessário.

No segundo mês iniciaremos os investimentos em propaganda e publicidade, marketing de relacionamento e criação de índice de qualidade.

No terceiro mês iniciaremos as atividades da empresa. A partir deste momento estaremos empenhados procurando investir maciçamente na formação de uma clientela fiel que seja capaz de sustentar o empreendimento.

**Tabela 1 - Star-Up**

Segue a tabela com os primeiros passos do AÊ Bar e Lanchonete:

<b>1° Mês</b>	<b>2° Mês</b>
Reformas no Imóvel Compra de material necessário Compra de móveis e utensílios	Investimento em Publicidade Investimento de marketing de relacionamento Parceria com os fornecedores
<b>3° Mês</b>	<b>4° Mês</b>
Início das Atividades da empresa Criação de atrativos Investimento em Publicidade	Criação de índice de qualidade Investimento de marketing de relacionamento Criação de atrativos
<b>5° Mês</b>	<b>6° Mês</b>
Parceria com os fornecedores Mapeamento do estoque Criação de atrativos	Criação de atrativos Investimento de marketing de relacionamento Investimento em Publicidade

### 3- PRODUTOS E SERVIÇOS

Os produtos que comercializamos inicialmente são 13 ao todo, conforme segue: pizza, hambúrguer, salgados, bolos, hot-dog, tapioca, sucos diversos, refrigerantes, sorvetes, picolés, prato-feito, cerveja e água mineral. A empresa se propôs a comercializar estes produtos buscando dessa forma trabalhar com itens de fácil aceitação no mercado oferecendo maior segurança ao negócio, por se tratar de itens de giro fácil e rápido.

Nossos principais fornecedores são: atacadistas, distribuidores, supermercados, feiras-livres, açougues, casas de frios e panificadoras.

A equipe de produção é composta por quatro pessoas que se revezam no período do dia e noite, sendo duas cozinheiras e duas auxiliares que ficam responsáveis pela produção diária dos produtos fabricados no estabelecimento.

Pretendemos ter uma comida de qualidade, que não é encontrada em nossos concorrentes diretos, mas com muita preocupação com os aspectos da qualidade e da saúde. Outro objetivo é fazer com que o cliente se sinta bem acolhido pela nossa equipe

de garçonetes, com um tratamento individualizado, como se fosse o único cliente em nosso estabelecimento, ou seja, queremos que ele se sinta como cliente número um de nossa empresa.

Planejamos para o futuro em médio prazo em decorrência do crescimento da empresa pretender lançar o serviço de entrega, além de lançar outras opções de produtos, tais como: tira-gostos, frios, maior variedade de salgados, misto, café e refrigerantes em lata.

## **4- ANÁLISE DO MERCADO E COMPETIDORES**

### **4.1- Identificação/Segmentação**

O setor de alimentação é bastante competitivo, mas há certo grau de complementaridade entre os estabelecimentos. Podemos encontrar bares, restaurantes e lanchonetes convivendo lado a lado, criando-se pólos de alimentação e opções diversificadas para o consumidor.

O mercado é bastante amplo dado à diversidade de tipos de lanchonete (fast-food, natural, étnicos, etc.). Hoje o setor de alimentação fora do lar (incluindo bares, restaurantes e lanchonetes) representa 2,4% do PIB brasileiro, além disso, o hábito de alimentação fora de casa é cada vez mais crescente e já corresponde a 26% dos gastos dos brasileiros com alimentos, sendo ainda responsável pela geração de 6 milhões de empregos em todo o Brasil.

Nas proximidades da Universidade Federal do Pará estão presentes diversos tipos de empreendimentos que trabalham no ramo comercial de alimentos e que visam atender os mais de 38.000 estudantes, docentes, e outros que circulam pela universidade durante o dia. Portanto, o perfil de nossos clientes é de pessoas que dedicam parte de seu tempo nas atividades acadêmicas e administrativas da universidade, além de abranger clientes externos a universidade, tais como: motoristas, cobradores e fiscais de linha, tendo em vista que temos nas proximidades um terminal de ônibus que fica em anexo a universidade.

O mercado alvo esta em busca de produtos de consumo rápido e prático, tais como: prato feito, refrigerantes, sucos, salgados, vitaminas, hamburguês e outros. A necessidade se faz em virtude da distância da universidade das residências e locais de trabalho destes clientes, e do tempo de permanência durante o dia nas suas atividades desenvolvidas o que faz que esse cliente necessite fazer refeições periódicas e rápidas. Assim identificamos como principais fatores que influenciam na compra dos produtos: o preço, a localização e a capacidade de produção e atendimento da demanda.

As vendas serão realizadas no período de segunda a sexta-feira, obedecendo às características de nossa maior fatia clientes que são os estudantes e docentes da universidade, nos finais de semana o movimento é reduzido de 10 a 20% do total de clientes ficando inviável a venda nestes dias da semana. Outro período em que as vendas são afetadas é o período de férias em que o movimento também será reduzido, mas que tentaremos amenizar através da criação das promoções de férias, para tentar atrair novos clientes.

#### **4.2- Análise da Concorrência**

A análise dos concorrentes foi realizada através da pesquisa de campo realizada diretamente com os nossos concorrentes.

Na pesquisa foi verificado que 95% dos concorrentes trabalham com produtos semelhantes aos nossos e que inicialmente praticam preços em média 10% mais baixos, mais não dispõem de estrutura física e não mantêm um padrão de qualidade de atendimento, deixando de atender uma parcela de clientes nos horários de picos, geralmente intervalos.

Fizemos um levantamento sobre alguns aspectos importantes que os concorrentes possuem e quais as horas de trabalho, a seguir acompanhe a pesquisa:

**Tabela 2 - Qualidades dos Concorrentes**

<b>Qualidades dos concorrentes</b>		
	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Concorrentes que apresentam preços baixos	8	67%
Concorrentes que apresentam música ao vivo	1	8%
Concorrentes que possuem qualidade no atendimento	3	25%
<b>Quantidade de Concorrentes – Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

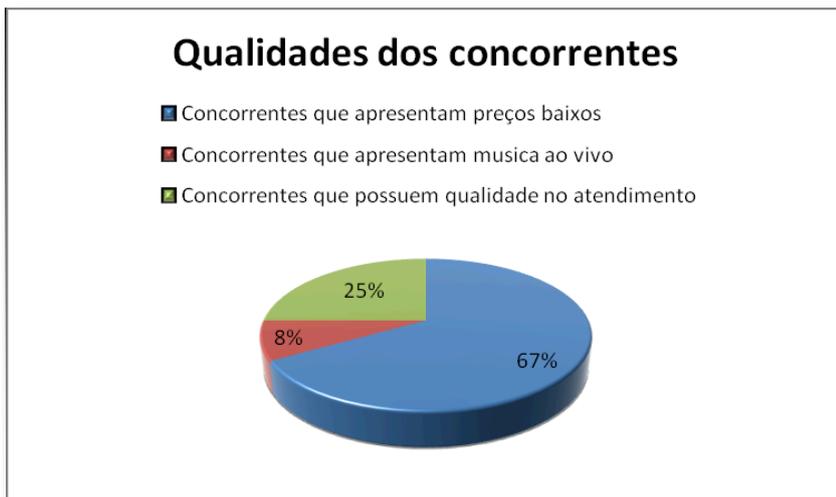
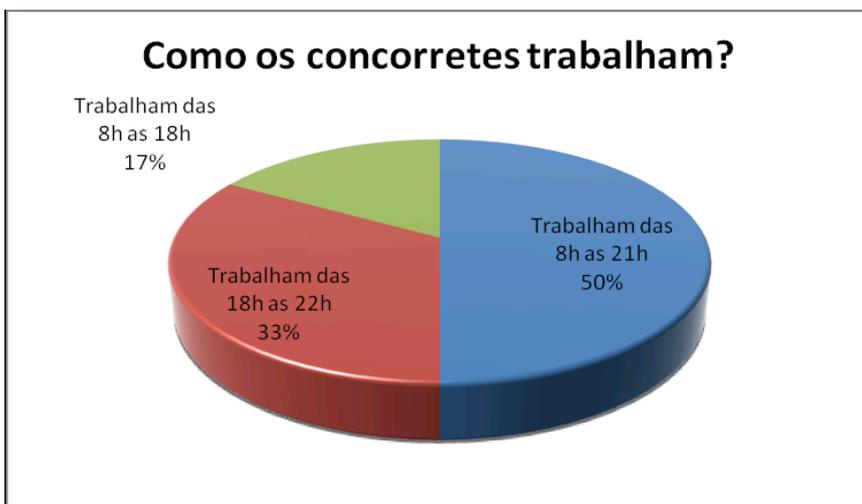


Tabela 3 – Como os Concorrentes Trabalham

### Como os concorrentes trabalham?

Horas de trabalho	Nº de empresas
Trabalham das 8h às 21h	6
Trabalham das 18h às 22h	4
Trabalham das 8h às 18h	2
<b>Total</b>	<b>12</b>



### 4.3- Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Ameaças e Oportunidades)

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou análise de ambiente), sendo usado como base para gestão e planejamento estratégico de uma corporação ou empresa, mas podendo, devido a sua simplicidade, ser utilizada para qualquer tipo de análise de cenário, desde a criação de um *blog* à gestão de uma multinacional.



Após levantarmos os pontos fracos e fortes da concorrência, deveremos realizar uma análise das características da AÊ (bar e lanchonete) que contemple seus pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades, sendo representada pela sigla SWOT:

#### 4.3.1 - Pontos Fortes

- Qualidade no atendimento: Atendimento rápido e eficaz para o cliente perceber um bom serviço, rapidez, conforto e cortesia
- Preços acessíveis: A empresa irá vender seus produtos no preço de mercado, portanto acessível a qualquer pessoal.
- Pagamento com cartão de credito: Através desta forma de pagamento a empresa espera conquistar um grande número de clientes, pois será a única a disponibilizar esta forma de pagamento.

#### 4.3.2 – Pontos Fracos

- Inexperiência do mercado: Devido ao fato de ser uma empresa startup, a inexperiência deve ser considerada. Portanto a empresa terá estratégias em promoção a qual atraíra vários clientes.
- Ausência de um serviço de entrega: A princípio a empresa não contará com o serviço de entrega, pois este serviço poderá encarecer os produtos dificultando ainda mais a

consolidação da empresa no mercado. Porém este tipo de serviço poderá no futuro ser implementado.

- Sazonalidade das vendas: A empresa irá trabalhar em frente a uma universidade, logo no período de férias será natural as vendas caírem em média 50%, tendo como tendência em três meses do ano (janeiro, fevereiro e julho). Devido a isto a empresa irá criar uma estratégia operacional para que a sazonalidade das vendas não venha prejudicar o faturamento e conseqüentemente a continuidade da empresa.

#### **4.3.3- Oportunidades**

- Busca de novas opções de lazer: Possibilidade de proporcionar ao publico alvo uma melhoria na qualidade de vida através das comidas de qualidade e de uma nova forma de diversão para todos os nichos do mercado.
- Lanches: Os lanches elaborados pela concorrência não apresentam as mínimas condições de higiene, podendo o usuário sofrer com graves problemas de saúde.

#### **4.3.4- Ameaças**

- Concorrentes: A maioria dos concorrentes são ilegais. Logo este fator pode complicar a política de preços da empresa; além de atrair os consumidores pelos baixos preços prejudicando assim o faturamento.
- Conjuntura Econômica: Por meio de um conceito básico da macroeconomia, se temos um aumento das taxas de inflação ou aumento da taxa de juros a um patamar muito elevado, os reflexos negativos nos produtos e nos investimentos são imediatos.

## **5 - ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO**

### ***5.1 - Estratégia de Marketing***

O AÊ Bar & Lanchonete, será visto como um estabelecimento onde as pessoas se sintam à vontade e se alimentem bem, com prazer.

Por ser um bar e lanchonete, o mercado-alvo é bem abrangente e procura familiarizar a diversos ambientes para uma maior aceitação no mercado. Logo todas as pessoas, de todas as classes, que gostam de produtos de qualidade, diversão e um ambiente reservado estarão convidados a conhecer o AÊ Bar & Lanchonete.

A empresa visa garantir a eficiência do seu ramo de atividade buscando investir em marketing, lançando promoções aos fieis clientes, colocando a disposição do mercado as vantagens na utilização de cartões de crédito nas compras realizadas no estabelecimento,

além de implantar uma política de preços especiais facilitando o pagamento de nosso cliente, veja abaixo:

- Pagamentos com cartões de crédito, tendo aceitação de duas bandeiras (VISA e MASTECARD) para compras acima de R\$ 15,00.

Estaremos iniciando o investimento em publicidade e propaganda um mês antes de abrir o empreendimento, em locais estratégicos, tais como na estação de ônibus, nas salas de aulas e nos departamentos da Universidade Federal do Pará.

## **5.2- Marketing Mix**

O marketing mix compreende todas as estratégias relacionadas ao sucesso do empreendimento. Caracteriza-se pelas análises de marketing em produto, preço, praça e promoção, também conhecidos como os 4 Ps.

### **5.2.1- Produto**

Os produtos servidos pelo AÊ Bar & Lanchonete provêm dos melhores fornecedores, sendo todos os produtos de alta qualidade, servidos por profissionais capacitados e treinados, satisfazendo todas as necessidades de nossos clientes distinguindo de nossos concorrentes pela especialização em lanches.

Nossos lanches são elaborados em perfeitas condições de higiene, bem dosados e aprovados por nutricionista.

Será realizado marketing de relacionamento, com ênfase na primeira visita e no programa de fidelidade, a fim de verificar quais os gostos dos nossos clientes, suas preferências para quem sabe promover a inserção de uma nova linha de produtos.

### **5.2.3- Preço**

A definição das estratégias relacionadas aos preços é de extrema importância, já que os mesmos afetam a demanda, influenciam a imagem do produto e ajudam a atingir o mercado-alvo.

Para determinação do preço de venda foram considerados, principalmente, os preços praticados pelos concorrentes e o padrão do nosso fornecimento.

Ofereceremos possibilidades quanto à forma de pagamento, com parcelamento de até duas vezes, de acordo com o volume da compra de cada cliente.

#### **5.2.4- Praça**

A divulgação do AÊ Bar & Lanchonete será realizada através da distribuição de folhetos em locais estratégicos. O marketing boca a boca é muito expressivo, além de não ter custo financeiro para a empresa. Vamos primar pela qualidade dos produtos e serviços oferecidos, fazendo com que nossos clientes sejam os principais vendedores da empresa.

#### **5.2.5- Promoção**

Neste item, estabelecemos todas as estratégias relacionadas à promoção da empresa. Elas são consideradas fundamentais para o conhecimento da mesma por parte do público-alvo e para que cada vez mais conquiste a sua fatia no mercado. Sendo assim, o AÊ Bar & Lanchonete, promoverá da seguinte forma:

1. Oferecendo descontos consideráveis para clientes fiéis.
2. Aniversariante não paga, desde que traga cinco acompanhantes.

### **6- ORGANIZAÇÃO E GERÊNCIA DO NEGÓCIO**

- Dois sócios trabalhando em gerenciar o restaurante: um sócio será responsável pelo atendimento aos clientes, treinamento e gestão dos garçons e mestres e o outro sócio irá dividir a gestão do restaurante e será responsável pelas compras e pelos produtos a serem oferecidos pelo bar e lanchonete.

- Seis colaboradores, a saber:
  - 2 Garçonetes;
  - 2 Cozinheiras;
  - 2 Auxiliares de cozinha.

#### **6.1- Processos**

Matérias-primas de consumo do bar e lanchonete - a política de compra de matéria-prima para a empresa tomará o cuidado de evitar a imobilização de capital de giro desnecessária, até porque uma parte significativa dessas compras deve ser feita a cada dia para que se tenham ingredientes frescos e de qualidade do mercado local.

Não se devem fazer compras em grande quantidade para evitar a ocupação de grandes espaços físicos para armazenamento e, conseqüentemente, onerar ainda mais os custos.

Há itens que vale apenas ter em estoque como azeites e bebidas alcoólicas, que precisam ser comprados levando em conta boas ofertas e também o consumo, que é medido sempre.

O responsável pelas compras tem também como objetivo o máximo de lucratividade da empresa, através de um processo de compras bem orientadas e executadas, visando assegurar qualidade, evitar faltas e sobras, buscar preços adequados e fornecimento garantido dos itens mais importantes.

Para melhor controlar os estoques, o almoxarife fará semanalmente um inventário e controlará as entradas e saídas. Esta atividade será realizada diariamente pelo sócio Ewerton Ribeiro.

O método utilizado pelo bar e lanchonete será o de cotação de preços, em que são consultados vários fornecedores e selecionados os que oferecerem os melhores preços e condições de pagamento, variedade, qualidade, prazos e formas de entrega. Os fornecedores selecionados serão cadastrados num registro de fornecedores.

A cozinha deve ser sempre mantida limpa, podendo ser visitada a qualquer momento pelos clientes, prática esta que será implantada pelos atendentes que terão o costume de trazer como são preparados os salgados e o prato feito e mostrar como a cozinha é limpa. Além da limpeza da cozinha, a vestimenta do pessoal que trabalha lá deverá ser imaculadamente limpa.

As finanças serão de responsabilidade dos proprietários, juntamente com o contador terceirizado.

## **7- PLANEJAMENTO FINANCEIRO**

Para fazer o nosso planejamento financeiro, precisávamos orçar utensílios para cozinha, utensílios para o salão de refeições, instalações da cozinha, instalações dos banheiros, móveis destinados ao salão de refeição, despesas mensais com energia elétrica, telefonia, folha de pagamento etc. Os itens relativos aos equipamentos, utensílios, instalações, móveis e uma estimativa da obra constam anexos na descrição dos investimentos.

### **7.1- Pressupostos Financeiros**

Todos os valores projetados para este plano financeiro foram embasados em algumas premissas que são discriminadas a seguir:

### 7.1.1- Investimentos Iniciais

Para o período startup da empresa, foram identificadas algumas necessidades de investimentos para a sua operacionalização inicial que estão discriminadas em anexo (Investimentos Iniciais). A seguir estão discriminadas as maneiras como foram estimados os principais valores de investimento inicial. O valor total para o investimento inicial no cenário realista calculado foi aproximadamente de R\$ 24.596,90.

**A.** Os valores destinados à abertura da empresa, denominados como despesas pré-operacionais, referente aos serviços profissionais de contabilidade e advocacia foram baseadas no preço mercado e quanto às taxas para legalização da empresa baseado na legislação vigente.

**B.** Os valores destinados à mobília e estrutura foram baseados nos preços cotados em fornecedores de mobília e do maquinário escolhido pelos sócios Antonio e Ewerton.

**C.** Os valores destinados às obras foram baseados nos preços cobrados por profissionais necessários à execução da reforma.

**D.** Os valores referentes a utensílios foram baseados na necessidade inicial da empresa e nos fornecedores escolhidos.

**E.** O valor referente aos empréstimos bancários foi baseado numa simulação no Banco do Brasil.

**F.** O valor referente ao marketing foi baseado nos preços cobrados por profissionais para confecção de folders.

Tabela 4 - Plano de Investimentos

DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO			
ITEM	QUANT.	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
<b>A - Equipamentos de Cozinha</b>			
Freezer horizontal	1	R\$ 899,00	R\$ 899,00
Chadeira	1	R\$ 349,00	R\$ 349,00
Espremedor de Frutas	1	R\$ 49,90	R\$ 49,90
Liquidificador Industrial	1	R\$ 329,00	R\$ 329,00
Forno microondas	1	R\$ 289,00	R\$ 289,00
Fogão a gás com 6 bocas	1	R\$ 699,00	R\$ 699,00
Balança para cozinha	1	R\$ 23,00	R\$ 23,00
Sistema de exaustão	1	R\$ 210,00	R\$ 210,00
<b>Sub-total</b>			<b>R\$ 2.847,90</b>

<b>B - Utensílios para Cozinha</b>			
Jogo de facas	1	R\$ 30,00	R\$ 30,00
Bacias plásticas	5	R\$ 5,00	R\$ 25,00
Frigideiras	5	R\$ 15,00	R\$ 75,00
Assadeiras	4	R\$ 12,00	R\$ 48,00
Panelas diversas capacidades	4	R\$ 65,00	R\$ 260,00
Panela de pressão	1	R\$ 85,00	R\$ 85,00
Peneiras	2	R\$ 9,00	R\$ 18,00
Abridores de lata	2	R\$ 2,00	R\$ 4,00
Espátulas	3	R\$ 5,00	R\$ 15,00
Garfos	2	R\$ 5,00	R\$ 10,00
Ralador	1	R\$ 8,00	R\$ 8,00
<b>Sub-total</b>			<b>R\$ 578,00</b>
<b>C - Utensílios para o salão de refeições</b>			
Pratos	35	R\$ 2,50	R\$ 87,50
Pratos para sobremesa	15	R\$ 5,50	R\$ 82,50
Pares de talheres (garfos e faca)	40	R\$ 5,00	R\$ 200,00
Copos (água e suco)	40	R\$ 1,10	R\$ 44,00
Copos de cerveja	40	R\$ 1,10	R\$ 44,00
Bandejas	5	R\$ 10,00	R\$ 50,00
Cestas de lixo	3	R\$ 5,00	R\$ 15,00
<b>Sub-total</b>			<b>R\$ 523,00</b>
<b>D - Instalações</b>			
Cozinha	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Banheiro	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
<b>Sub-total</b>			<b>R\$ 2.300,00</b>
<b>E - Móveis para o salão de refeições</b>			
Mesas	8	R\$ 35,00	R\$ 280,00
Cadeiras	20	R\$ 25,00	R\$ 500,00
Balcão de refrigerantes	1	R\$ 499,00	R\$ 499,00
Balcão para estufa	1	R\$ 159,00	R\$ 159,00
Caixa registradora	1	R\$ 650,00	R\$ 650,00
<b>Sub-total</b>			<b>R\$ 2.088,00</b>
<b>F - Local</b>			
Imóvel	1	R\$ 13.500,00	R\$ 13.500,00
<b>Sub-total</b>			<b>R\$ 13.500,00</b>
<b>TOTAL DO INVESTIMENTO (A + B + C + D + E + F)</b>			<b>R\$ 21.836,90</b>
<b>Capital de Giro (EMPRÉSTIMOS)</b>			<b>R\$ 10.000,00</b>

<b>TOTAL DO INVESTIMENTO</b>	<b>R\$ 31.836,90</b>
------------------------------	----------------------

DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	
HONORARIOS DO CONTADOR	R\$ 830,00
LEGALIZAÇÃO DA EMPRESA	R\$ 1.000,00
HONORARIOS ADVOGADO	R\$ 830,00
DESPESAS C/ MARKETING	R\$ 100,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 2.760,00</b>

### 7.1.2- Desembolsos Operacionais

Por adotarmos o método de custeio direto, os custos fixos são considerados como despesas por serem desembolsados independentemente da produção e os custos variáveis e as despesas variáveis são considerados como custo, pois estes dependem do volume produzido. Todos estes custos estão discriminados abaixo:

**A. Custos Fixos** – Estão discriminados os valores referentes aos serviços públicos (água, energia elétrica e telefonia), depreciação, honorários do contador, mão-de-obra indireta, pró-labore e as despesas com marketing.

**B. Custos Variáveis** – Estão discriminados os valores das matérias-primas, recursos necessários para a produção e a mão-de-obra direta.

**C. Despesas Variáveis** – Estão discriminados os desembolsos com material de limpeza e descartáveis.

**Tabela 5 - Custos Fixos e Variáveis**

PLANILHA DE CUSTOS	
CUSTOS FIXOS	R\$ 4.331,61
ÁGUA	R\$ 80,00
ENERGIA ELÉTRICA	R\$ 150,00
TELEFONE	R\$ 60,00
DEPRECIÇÃO	R\$ 95,31
HONORÁRIOS DO CONTADOR	R\$ 300,00
MÃO-DE-OBRA INDIRETA (GARÇONETE)	R\$ 1.346,31
PRÓ-LABORE	R\$ 2.200,00
DESPESAS C/ MARKETING	R\$ 100,00

CUSTO VARIÁVEL		R\$	12.422,27
<b>PRODUTOS</b>	<b>10620</b>	<b>R\$</b>	<b>8.925,91</b>
<i>Pizza</i>	120	R\$	993,98
<i>Hamburguer</i>	600	R\$	747,22
<i>Salgados</i>	1200	R\$	522,84
<i>Bolo</i>	600	R\$	182,37
<i>Hot-Dog</i>	750	R\$	639,00
<i>Tapioca</i>	750	R\$	213,15
<i>Sucos Diversos (Copo 200ml)</i>	1200	R\$	155,64
<i>Refrigerantes (ks)</i>	1050	R\$	945,00
<i>Sorvetes</i>	600	R\$	480,00
<i>Picolés</i>	900	R\$	450,00
<i>Prato-Feito</i>	1050	R\$	2.156,70
<i>Cerveja 600 mL</i>	600	R\$	1.020,00
<i>Água Mineral</i>	1200	R\$	420,00
<b>MÃO-DE-OBRA DIRETA</b>	<b>4</b>	<b>R\$</b>	<b>2.968,36</b>
<i>Cozinheira</i>	2	R\$	1.622,06
<i>Auxiliar de Cozinha</i>	2	R\$	1.346,31
<b>BOTIJÃO DE GÁS</b>	<b>16</b>	<b>R\$</b>	<b>528,00</b>
DESPESAS VARIÁVEIS		R\$	170,00
MATERIAL DE LIMPEZA		R\$	100,00
DESCARTÁVEIS		R\$	70,00

### 7.1.3- Material necessário para a comercialização

Através de um levantamento realizado junto aos nossos concorrentes e potenciais clientes, a AÊ BAR E LANCHONETE necessita produzir e comercializar em média de 10.620 unidades por mês para suprir as necessidades do mercado.

### 7.1.4- Quadro Estrutural de Custos

A empresa iniciará seus negócios adquirindo de fornecedores matéria-prima para a produção e comercialização de 10.620 unidades e de acordo com o levantamento exposto acima à empresa terá produtos para serem comercializados por um mês, observando que se tratam em sua maioria de produtos perecíveis, e em sua maioria necessitam que sejam comprados diariamente.

**Tabela 6 - Quadro Estrutural de Custos**

COMERCIALIZAÇÃO INICIAL	10.620 unidades
CUSTO VARIÁVEL TOTAL	R\$ 12.592,27
CUSTOS FIXOS TOTAL	R\$ 4.331,61
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>R\$ 16.923,88</b>

**7.1.5- Folha do Produto**

Na folha do produto pode ser verificado o rateio do custo fixo e o custo variável por unidade de cada produto. Os custos fixos estão rateados em função da produção total dividido pela quantidade de produtos oferecidos, ou seja, proporcional a quantidade total produzida e comercializada. (Ver anexos)

**7.1.6- Preço de Venda**

A formação do preço de venda de qualquer produto depende de muitos fatores, entre os quais se destaca a demanda de cada um deles. Porém, o custo de produção é, inegavelmente, um dos fatores de grande importância na determinação do preço final dos produtos, uma vez que é muito raro uma empresa vender um bem abaixo do seu custo.

O custeio direto/variável foi escolhido, pois para a apropriação dos custos fixos, existem dois tipos de problemas: o fato de serem no total independentes dos produtos e volumes, o que faz com que seu valor por unidade dependa diretamente da quantidade elaborada, e também o critério de rateio, já que, dependendo do que for escolhido, pode ser apropriado um valor diferente para cada unidade de cada produto.

Foi apropriada ao Preço Final do produto a margem de lucro pretendida em cada produto somada ao imposto incidente sobre as operações com mercadorias.

**Tabela 7 - Formação do Preço de Venda**

FÓRMULA	
PREÇO DE VENDA =	$\frac{\text{CUSTO TOTAL P/ UND}}{1 - \text{IMPOSTOS} + \text{MARGEM DE LUCRO}}$

PRODUTO	CUSTO P/ UND	MARGEM DE LUCRO	PREÇO DE VENDA
PIZZA	R\$ 13,11	2,5%	R\$ 15,33

IMP + M. LUCRO	PERCENTUAL
IMPOSTO	12,00%
MARGEM DE LUCRO	2,50%
<b>TOTAL</b>	<b>15%</b>

TESTE	
CUSTO TOTAL	R\$ 13,11
IMPOSTO	R\$ 1,84
MARGEM DE LUCRO	R\$ 0,38
<b>PV</b>	<b>R\$ 15,33</b>

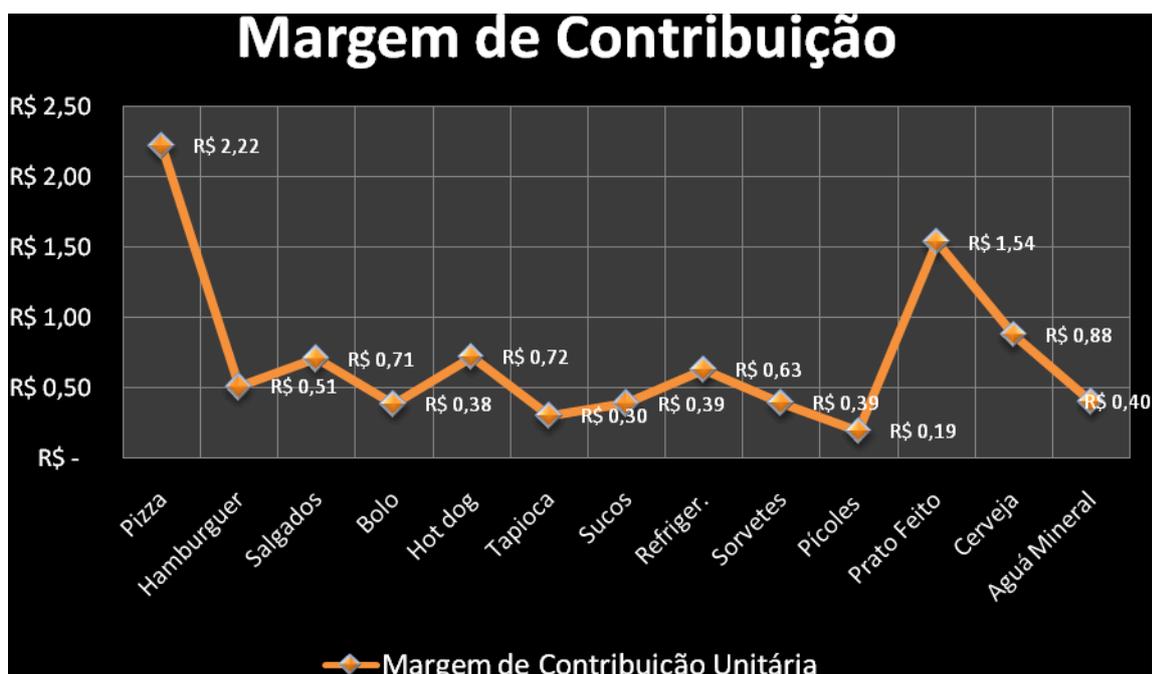
A definição do preço de um produto no mercado pode determinar a manutenção, ou não, dos clientes. Assim, o preço precisa ser formulado após cuidadosa análise dos custos, do estoque e de sua reposição, do poder aquisitivo do público, dos preços praticados pela concorrência, e etc.

#### 7.1.7- Faturamento

Para estimar o faturamento da empresa, foram considerados os dados da análise de mercado e da vendagem diária de nossos principais concorrentes em questão. Adotou-se, desta maneira, uma projeção de vendas mensal de 10.620 unidades para o primeiro ano e uma taxa de crescimento de 10% ao ano para os próximos cinco anos.

#### 7.1.8- Margem de Contribuição

Margem de contribuição é a diferença entre o preço de vendas de um produto menos os seus Custos e Despesas Variáveis. Podemos entender ainda, que a margem de contribuição é a parcela da receita total que ultrapassa os custos e despesas variáveis e que contribuirá para cobrir as despesas fixas e, ainda, formar o lucro.



No exemplo abaixo foi demonstrado passo-a-passo, do preço de venda R\$ 15,33 subtraído de seus custos variáveis de R\$ 13,11, nos dar uma margem de contribuição de R\$ 2,22. Dessa margem de contribuição subtraímos os seus custos fixos unitários R\$ 0,41 nos resta um lucro equivalente a R\$ 1,82.

**Tabela 8 - Margem de Contribuição**

	Pizza
Preço de Venda	R\$ 15,33
(-) Custos Var./Und	R\$ 13,11
<b>M. de Contrib. Unit.</b>	<b>R\$ 2,22</b>
(-) Custos e D. Fixas	R\$ 0,41
<b>Lucro</b>	<b>R\$ 1,82</b>

## 7.2- Demonstração do Resultado do Exercício

A demonstração do resultado do exercício como o próprio nome sugere, demonstra o resultado obtido pela empresa em determinado período, isto é, o lucro ou prejuízo, podendo ser entendido como o resumo ordenado das receitas e das despesas da empresa. É elaborada subtraindo-se os custos e despesas da receita, além de impostos, abatimentos e devoluções concedidas; tendo como resultado o lucro ou prejuízo do período analisado.

Tabela 9 - Demonstração do Resultado do Exercício

	<b>MÊS 1</b>	<b>MÊS SAZONAL</b>	<b>ANO 1</b>
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>21.536,71</b>	<b>10.768,36</b>	<b>204.598,75</b>
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA			
Impostos (ICMS - 12%)	(2.584,41)	(1.292,20)	(24.551,85)
<b>= RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>18.952,31</b>	<b>9.476,15</b>	<b>180.046,90</b>
(-) CUSTOS DAS VENDAS	-	-	-
Custo dos Produtos Vendidos	(16.658,57)	(10.447,44)	(160.374,60)
<b>RESULTADO OPERACIONAL BRUTO</b>	<b>2.293,73</b>	<b>(971,29)</b>	<b>19.672,30</b>
(-) <b>DESPESAS OPERACIONAIS</b>			
Despesas com Vendas	(170,00)	(85,00)	(1.615,00)
Financiamentos Bancários	(809,76)	(746,89)	(7.585,06)
Depreciação	(95,31)	(95,31)	(1.048,38)
Amortização	(42,17)	(42,17)	(463,83)
<b>= RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>1.176,50</b>	<b>(1.940,65)</b>	<b>8.960,03</b>
<b>= LUCRO LÍQUIDO ANTES DO IR E CSLL</b>	<b>1.176,50</b>	<b>(1.940,65)</b>	<b>8.960,03</b>
(-) Provisão p/ IR E CSLL - 24%	(282,36)	(465,76)	(2.150,41)
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>	<b>894,14</b>	<b>(2.406,41)</b>	<b>6.809,62</b>

O acompanhamento mensal das despesas de uma empresa é de grande utilidade e necessário para identificar qualquer variação fora do comum. Com isso o empreendedor será capaz de adotar medidas mais rápidas e evitem prejuízos ao negócio.

Como pode ser verificado acima a AÊ BAR E LANCHONETE teve um lucro líquido no decorrer de seu primeiro ano no valor de R\$ 6.809,62, considerando-se os primeiros meses de implantação do negócio e os períodos sazonais a empresa conseguiu já no primeiro ano obter lucro.

### 7.3- Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial reflete a posição financeira da empresa em um determinado momento. O balanço é constituído por duas colunas, a do ativo e do passivo e patrimônio líquido.

O balanço patrimonial é geralmente acontece no final do exercício social da empresa. Porém nesse momento será apresentado o Balanço Patrimonial Inicial. Como se pode observar este demonstrativo foi projetado a partir do plano de investimento, sendo os investimentos permanentes todos adquiridos com capital próprio.

**Tabela 10 - Balanço Patrimonial Inicial**

ATIVO		PASSIVO	
<b><u>CIRCULANTE</u></b>	<b><u>10.403,10</u></b>	<b><u>CIRCULANTE</u></b>	<b><u>6.111,08</u></b>
		Financiamentos Bancários	6.111,08
<b>DISPONÍVEL</b>	<b>10.403,10</b>		
Caixa e Aplicações Financeiras	10.403,10		
<b><u>PERMANENTE</u></b>	<b><u>24.596,90</u></b>		
<b>Imobilizado</b>	<b>19.536,90</b>		
Máquinas e Equipamentos	2.847,90	<b><u>EXIGÍVEL A LONGO PRAZO</u></b>	<b><u>3.888,92</u></b>
Imóveis	13.500,00	Financiamento Bancários	3.888,92
Móveis e Utensílios	3.189,00		-
<b>Diferido</b>	<b>5.060,00</b>		
Instalações	2.300,00	<b><u>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</u></b>	<b><u>25.000,00</u></b>
Despesas Pré-Operacionais	2.760,00	Capital Social	25.000,00
		Lucros e Prejuízos Acumulados	-
<b>Depreciação Acumulada (-)</b>	<b>-</b>		
De Máquinas e Equipamentos	-		
De Prédios	-		
De Móveis e Utensílios	-		
<b>Amortização Acumulada (-)</b>	<b>-</b>		
De Instalações	-		
De Despesas Pré-Operacionais	-		
<b>TOTAL</b>	<b><u>35.000,00</u></b>	<b>TOTAL</b>	<b><u>35.000,00</u></b>

## 7.4- Ponto de Equilíbrio

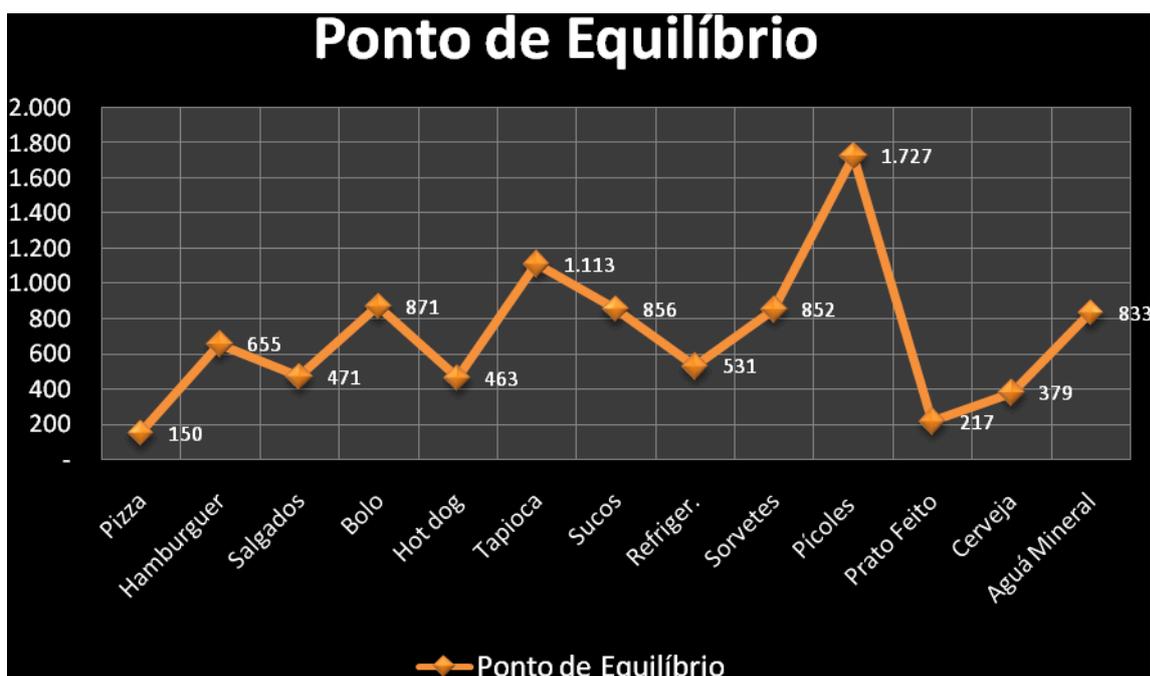
No ponto de equilíbrio não há lucro nem prejuízo. É o ponto no qual a receita proveniente das vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis. É de grande utilidade, pois possibilita ao empresário saber em que momento seu empreendimento começa a obter lucro e, assim, torna-se uma importante ferramenta gerencial.

$$PE = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Tabela 11 - Ponto de Equilíbrio

	Pizza
Preço de Venda	R\$ 15,33
Custos Variáveis/Und	R\$ 13,11
Custos Fixos/Mês	R\$ 333,20
Margem de Cont. Unit.	R\$ 2,22
<b>P. de Equilíbrio/Und</b>	<b>150</b>
<b>P. de Equilíbrio em R\$</b>	<b>R\$ 2.297,94</b>

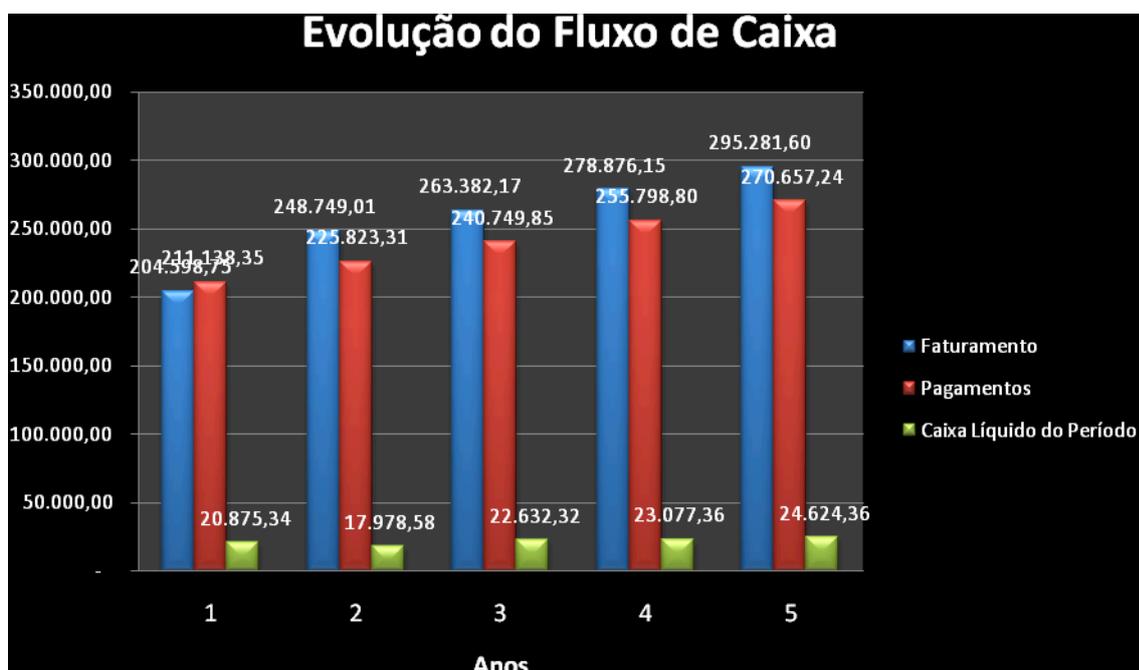
A AÊ Bar & Lanchonete está na seguinte situação, a empresa terá que gerar valor suficiente para cobrir seus custos e despesas totais, no caso da Pizza terá que vender 150 unidades para começar a obter lucro, em dinheiro só a partir de R\$ 2.297,94.



## 7.5- Fluxos de Caixa

De acordo com esses pressupostos financeiros, foi elaborada uma demonstração dos Fluxos de Caixa projetado para os cinco primeiros anos de operação. Os itens de receita e desembolso, custos e despesas foram classificados nas atividades operacionais, de investimentos e de financiamentos.

As atividades operacionais constituem aquelas intrínsecas ao ramo de atividade: receitas e despesas mensais e habituais. As atividades de investimento compreendem aquelas necessárias à estruturação do negócio: compra de móveis, utensílios, instalações e equipamentos, bem como obras referidas para o funcionamento do negócio. As atividades de financiamento constituem aquelas necessárias à obtenção dos recursos financeiros e que possibilitem um saldo positivo de caixa a cada mês, bem como amortização dos financiamentos obtidos.



## 7.6- Indicadores de Avaliação do Negócio

Tabela 12 - Indicadores de Avaliação do Negócio

Anos	Investimento	Entrada de Caixa	Saída de Caixa	Saldo do Período	Fluxo de Caixa Acumulado	Taxa de Retorno ao Ano	Payback em Anos	Meses
0	24.596,90			(24.596,90)	(24.596,90)			
1		239.598,75	218.723,41	20.875,34	20.875,34	85%		
2		248.749,01	230.770,43	17.978,58	38.853,92	158%	1,37	16
3		263.382,17	240.749,85	22.632,32	61.486,25	250%		
4		278.876,15	255.798,80	23.077,36	84.563,60	344%		
5		295.281,60	270.657,24	24.624,36	109.187,96	444%		

### 7.6.1- Payback Descontado

É o período de recuperação de um investimento. Ou seja, o prazo até que o investimento inicial seja recuperado por meio dos fluxos de caixa líquidos positivos gerados pelo negócio.

Corresponde, assim, ao período em que os valores dos investimentos realizados e despesas (fluxos negativos) se igualam às entradas de caixa (fluxos positivos).

Já o Payback descontado leva em consideração o tempo, isto é, desconta os valores a uma taxa de juros e verifica assim o prazo de recuperação utilizando valores trazidos ao momento presente.

$$\text{PAYBACK} = 2 + (24.596,90 - 38.853,92) / 22.632,32 = 1,37 \text{ anos.}$$

No caso da empresa AÊ BAR E LANCHONETE a recuperação do investimento aconteceu no 2º ano, portanto o payback está entre o ano 1º e o 2º. Portanto podemos dizer que o período de payback descontado será de 1 ano e 4 meses.

### 7.6.2- Valor Presente Líquido (VPL)

O Valor Presente Líquido (VPL) é um dos instrumentos mais utilizados para avaliar propostas de investimentos de capital. Reflete a riqueza em valores monetários do investimento medida pela diferença entre o valor presente das entradas de caixa e o valor presente das saídas de caixa, a uma determinada taxa de desconto.

Se o VPL for positivo, o projeto é viável, pois o valor presente dos futuros fluxos de caixa é maior que o investimento inicial. Caso contrário, o projeto deve ser rejeitado.

**Tabela 13 - Fórmula VPL**

<b>VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)</b>	
<b>VPL =</b>	$\frac{\text{FN}}{(1+i)^N - \text{INVESTIMENTO}}$

<b>VPL</b>	<b>R\$ 52.086,32</b>
------------	----------------------

VPL = Valor Presente Líquido

FN = Fluxo de Caixa

N = Períodos

I = Taxa de Retorno Desejada

A empresa AÊ bar e lanchonete têm um negócio no qual os sócios investiram, no primeiro ano, o valor de R\$ 24.596,90. Logo o VPL positivo, significa dizer que depois de devolver aos sócios o capital investido, atualizado a taxa considerada, restou em caixa o montante de R\$ 52.086,32. Podemos dizer que o VPL é o valor criado pelas atividades do negócio.

### 7.6.3- Taxa Interna de Retorno (TIR)

A Taxa Interna de Retorno (TIR) representa a taxa de desconto que iguala, em um único momento, os fluxos de entrada com os de saída de caixa – na verdade, produz um VPL igual à zero.

Um investimento é atraente quando a TIR é maior ou igual à taxa de juros vigente no mercado para uma aplicação com o mesmo nível de risco.

A TIR de um investimento pode ser:

- ✓ Maior do que a TMA (Taxa Mínima de Atratividade): significa que o investimento é economicamente atrativo.
- ✓ Igual a TMA: o investimento está economicamente numa situação de indiferença.
- ✓ Menor do que a TMA: o investimento não é economicamente atrativo, pois o seu retorno é superado pelo retorno de um investimento sem risco, a poupança, por exemplo.

Na empresa AÊ bar e lanchonete, o investimento está sendo remunerado a 80% ao ano, portanto um valor maior que a taxa de juros de 5,88% considerada. Portanto este indicador mostra que o projeto é viável e tem retorno acima do retorno do mercado.

## 8- BIBLIOGRAFIA

SALIM, Cesar Simões [et. al.]. **Construindo Plano de Negócios**, Rio de Janeiro. Campus, 2005.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Contabilidade Gerencial**, São Paulo. Atlas, 2007.

DUBOIS, Alexy [et. al.]. **Gestao de Custos e Formacao de Precos**, São Paulo. Atlas, 2008.

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

MOREIRA, H. L. Internet. Disponível em [www.peritocontador.com.br](http://www.peritocontador.com.br) Acesso em 13/05/2008 às 19:00hs.

SEFA, **Pesquisa tributação de bar e lanchonete**. Disponível em: <http://www.sefa.pa.gov.br/>. Acesso em: 10/04/2008 às 21:00hs.

SEBRAE, **Pesquisa quero abrir um negócio**. Internet. Disponível em: [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br). Acesso em 15/05/2008 às 18:00hs.

PORTAL DE CONTABILIDADE, Pesquisa lançamentos contábeis e demonstrativos contábeis. Internet. Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/>. Acesso em 10/06/2008 às 15:30hs.

PLANO DE NEGÓCIOS, Pesquisa conceitos de planos de negócios. Internet. Disponível em: [http://www.pde.com.br/conceitos\\_p2.php](http://www.pde.com.br/conceitos_p2.php). Acesso em 17/06/2008 às 00:35hs.

# ANEXOS