



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

CLEIZILENE SANTOS DE CASTRO

Estudo da viabilidade econômico-financeira de um bar na cidade de Belém

**BELÉM – PARÁ
2004**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**Estudo da viabilidade econômico-financeira de um bar na cidade de
Belém**

**Trabalho apresentado para
obtenção de conceito na
disciplina Administração
Financeira e Orçamentária.**

**Aluna: Cleizilene Santos de Castro
Orientador: Professor Héber Lavor Moreira**

**BELÉM - PA
2004**

“Algumas coisas são verdade, quer você acredite nelas ou não”.
(Seth Plate)

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por me permitir realizar esse estudo.

Aos meus pais Raimundo e Dos Anjos por não medirem esforços na realização de minha qualificação tanto profissional quanto pessoal.

A meu namorado Kennedy pela paciência, apoio e ajuda na digitação de outros trabalhos.

À minha amiga Elaine que na hora que mais precisei me estendeu a mão.

SUMÁRIO

RESUMO	7
INTRODUÇÃO.....	8
1. TÍTULO DO ESTUDO	9
2. OBJETIVOS DO ESTUDO	9
2.1. A importância do estudo.....	9
2.2. O que o discente se propõe alcançar em seu estudo	9
2.3. O que o estudo deverá alcançar em termos de contribuições técnicas e/ou científicas	9
2.4. A delimitação do estudo	10
2.5. A organização do estudo.....	10
3. JUSTIFICATIVA	10
4. METODOLOGIA DO ESTUDO	10
5. BIBLIOGRAFIA	11
PLANO DE NEGÓCIOS	12
APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO	12
1. PROSPECTO ELUCIDATIVO	13
1.1. SUMÁRIO PARA DECISÃO.....	13
1.2. POTENCIALIDADES DA EMPRESA	15
1.3. OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS	16
1.4. ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIO.....	16
1.5. RECURSOS NECESSÁRIOS.....	17
1.5.1.CUSTOS VARIÁVEIS e CUSTOS FIXOS.....	19
1.6. NECESSIDADES DE CAPITAL DE GIRO	20
1.7. BENEFÍCIOS ESPERADOS	21
1.8. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E ETAPAS FUNDAMENTAIS	22
2. ANÁLISE DA EMPRESA.....	23
2.1. DADOS HISTÓRICOS.....	23
2.2. PRODUTOS	23
2.3. MERCADOS	24
2.4. RECURSOS OPERACIONAIS	25
2.4.1. Recursos Humanos	25
2.4.2. Recursos Financeiros.....	26
2.5. PONTOS FORTES E FRACOS DA EMPRESA	26
2.6. FATORES CHAVES PARA O SUCESSO	26
2.7. POSIÇÃO COMPETITIVA	27
2.8. ANÁLISE DE CUSTOS	27
3. ANÁLISE DO MERCADO	28
3.1. MUDANÇAS E TENDÊNCIAS DA DEMANDA DO MERCADO.....	28
3.2. OS PRINCIPAIS CLIENTES E CONCENTRAÇÃO	30
3.3. TÁTICAS DE VENDAS.....	30
3.4. OS PRINCIPAIS COMPETIDORES.....	30

4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	31
4.1. ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO	31
4.2. ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	32
4.2.1. Alta Qualidade.....	33
4.2.2. Baixo Custo	33
5. DADOS FINANCEIROS	34
5.1. BALANÇO PATRIMONIAL	34
5.2. FLUXO DE CAIXA.....	35
5.3. PONTO DE EQUILIBRIO.....	36
5.4. VALOR PRESENTE LIQUÍDO.....	37
5.5. MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO.....	37
6. BIBLIOGRAFIA	42

RESUMO

Este trabalho enfoca a viabilidade econômica de um empreendimento, onde o plano de negócios permite enxergar o potencial do mesmo, sendo uma das mais eficazes ferramentas de gestão para visualização das possibilidades de êxito ou de fracasso e detectar a necessidade de corrigir a rota antes, durante ou depois da abertura de uma empresa.

A idéia é adquirir através da sua elaboração o conhecimento suficiente do tipo de negócio ou serviço que está sendo ofertado, os objetivos perseguidos, os clientes atuais e potenciais, os mercados, os preços, a concorrência, os recursos financeiros disponíveis, de maneira a permitir um melhor gerenciamento das operações, o estabelecimento de estratégias que permitam a consecução de melhores resultados.

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos aumentou consideravelmente o número de empresas no país. Estas empresas vão desde um pequeno negócio a mais diversificada indústria, abrangendo praticamente todos os ramos empresariais. Muitas dessas empresas, nascidas sem a necessária orientação gerencial, não chegaram a completar seis meses de vida, transformando em autêntico pesadelo o sonho de brasileiros que foi o de tornar-se dono do próprio negócio.

Para se abrir uma empresa, deve-se levar em conta que o sucesso de qualquer negócio depende, sobretudo, de um bom planejamento. Embora qualquer negócio ofereça riscos, é preciso prevenir-se contra eles.

Difícilmente um empreendimento em que o verbo planejar não seja conjugado atinge resultados expressivos. E sem dúvida, no caso de um novo negócio, tenha ele o tamanho que tiver, é necessário um plano de Negócio. Por uma simples razão: abrir um negócio sem antes fazer um plano de negócio é como fazer uma viagem de avião sem mapa, sem plano de vôo e sem ter fixado antes o destino a que se quer chegar. A elaboração do plano de negócio funciona como uma espécie de “antídoto” para diminuir a mortalidade das novas empresas e para garantir o crescimento das empresas já existentes.

Com isso, este estudo tem por objetivo mostrar a viabilidade econômica de um empreendimento com base no plano de negócios, a fim de ressaltar que as principais razões do fracasso da maioria dos negócios são a falta de planejamento, o desconhecimento do mercado e a ausência de metas a serem atingidas.

1. TÍTULO DO ESTUDO

Estudo da viabilidade econômico-financeira de um bar na cidade de Belém

2. OBJETIVOS DO ESTUDO

2.1. A importância do estudo

É essencial para que se possa avaliar a expectativa de rentabilidade, capacidade e forma de gerenciamento de um empreendimento, podendo identificar novas oportunidades ou estratégias de mercado, possibilitando a correção de erros ou desvios antes deles se tornarem críticos.

Você vai poder conhecer a viabilidade financeira de seu projeto. É melhor fazer mudanças na fase de planejamento do que perder dinheiro depois que o negócio estiver andando.

2.2. O que o discente se propõe alcançar em seu estudo

Mostrar a viabilidade econômica de um empreendimento com base no plano de negócios.

2.3. O que o estudo deverá alcançar em termos de contribuições técnicas e/ou científicas

Elaborar um plano de negócios, a fim de auxiliar os empresários na verificação da viabilidade do negócio.

2.4. A delimitação do estudo

Este estudo estará voltado para a análise da criação e planejamento de um bar com enfoque na importância do plano de negócios no empreendimento.

2.5. A organização do estudo

- a) Capa
- b) Epígrafe
- c) Agradecimentos
- d) Resumo
- e) Sumário
- f) Conteúdo do Estudo
- g) Bibliografia

3. JUSTIFICATIVA

A razão do estudo é a possibilidade de mostrar ao empreendedor as vantagens que o plano de negócios oferece na elaboração de uma empresa ou na continuidade de um negócio.

4. METODOLOGIA DO ESTUDO

O estudo será desenvolvido através de pesquisa bibliográfica e na Internet, colocando em foco o exemplo da elaboração de um plano de negócios para abertura de um bar.

5. BIBLIOGRAFIA

DIAS, Antônia Maria de Souza, Trabalho de Conclusão de Curso: “Estudo da viabilidade econômico-financeira de uma micro empresa na região metropolitana de Belém sob a ótica do plano de negócios”.

PACHECO, Aristides de Oliveira. Manual do bar. São Paulo: Ed. SENAC São Paulo, 1996.

Internet – Sites pesquisados:

http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/ideiasdenegocios_1299.asp

<http://www.percentagem.com/bares.htm>

http://www.ac.sebrae.com.br/como_montar/barnoturno.htm

PLANO DE NEGÓCIOS

APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO

Acredita-se que a palavra BAR tenha sua origem na França. Dois americanos da Califórnia, que estudavam em Paris, em meados do século XVIII, costumavam freqüentar diversas tabernas. Algumas delas apresentavam uma barra (bar, em inglês) estendida ao longo de todo o comprimento do balcão. Essa barra tinha a finalidade de evitar que os clientes se encostassem demasiadamente no balcão e também servia de apoio a clientes bastante alcoolizados, aumentando, assim, a funcionalidade do local.

No regresso a sua terra natal, os estudantes californianos levaram consigo a novidade, instalando ali um novo estabelecimento com o nome de bar, que, inspirado nos moldes francês, logo se tornou à casa da moda. A evolução do bar tem sido muito rápida, principalmente depois da Primeira Grande Guerra (1914-1918), devido à divulgação desse tipo de casa comercial feita não só pelos soldados daquela época, mas também pelos executivos americanos na Europa e no resto do mundo.

Ser proprietário de um bar é saber ver pessoas divertindo-se enquanto você dá duro. Mas se, enfim, você está decidido a enfrentar essa doce batalha, deverá construir com cuidado a base: público-alvo, nome, localização e capital. É a partir daí que cardápio e preços serão estabelecidos. Mas isso só, não basta. Fazer pesquisas, perguntar e conversar com garçons é outro fator importante.

1. PROSPECTO ELUCIDATIVO

1.1. SUMÁRIO PARA DECISÃO

Torna-se necessário tomar algumas providências, para a abertura do empreendimento, tais como:

- Registro na Junta Comercial;

- Registro na Secretária da Receita Federal;

- Registro na Secretária da Fazenda;

- Registro na Prefeitura do Município;

- Registro no INSS; (Somente quando não tem o CNPJ – Pessoa autônoma – Receita Federal);

- Registro no Sindicato Patronal;

O novo empresário deve procurar a prefeitura da cidade onde pretende montar seu empreendimento para obter informações quanto às instalações físicas da empresa (com relação à localização), e também o Alvará de Funcionamento. Além disso, deve consultar o PROCON para adequar seus produtos às especificações do Código de Defesa do Consumidor (LEI Nº 8.078 DE 11.09.1990).

O requerimento para licenciar um estabelecimento de bebidas - um bar - implica a apresentação do projeto arquitetônico e de instalação, e deve ser entregue na Câmara Municipal para que se processe a vistoria ao estabelecimento. A concessão do licenciamento tem como suporte legal o Decreto-Lei nº 168/97 de 4 de Julho.

O empreendedor vai dar pelo menos sete passos. Ei-los:

1º Todos os estabelecimentos, qualquer que seja o seu tipo, devem sujeitar à apreciação da respectiva Câmara Municipal um Projecto de Arquitetura (projeto de instalação) a organizar conforme o Decreto Lei nº 250/94 - Artigo 3º.

2º Em simultâneo com o projecto de arquitetura, deverá ser apresentado um projecto de instalação elétrica que será submetido a parecer da Direção Geral de Energia. Este parecer, se desfavorável, é vinculativo - Artigo 8º.

3º A aprovação, pela Câmara Municipal, do projecto de arquitetura carece sempre do parecer do Serviço Nacional de Bombeiros. Se desfavorável, o parecer é vinculativo - Artigo 6º.

4º Aprovada a arquitetura e após apresentação dos projetos das especialidades será emitida pela Câmara o alvará de licença de obras.

5º Concluída a obra e equipado o estabelecimento em condições de iniciar o funcionamento, deverá ser requerida à Câmara Municipal um vistoria para efeitos de emissão da licença de utilização - Artigo 11º.

6º A vistoria é realizada por uma Comissão convocada pela Câmara Municipal e é composta por dois Técnicos da Câmara, um representante do Serviço Nacional de Bombeiros, o delegado concílio de Saúde, um representante da Direção Geral de Energia e um representante da FERECA (Federação da Restauração, Cafés, Pastelarias e Similares).

Estas entidades deverão efetuar a vistoria ao local onde se pretende abrir o bar, no prazo de 30 dias. O auto da vistoria será dado em 23 dias. Este parecer pronunciar-se-á sobre a localização e os aspectos de segurança e ordem pública que o funcionamento do bar implicará - Artigo 12º.

7º A Licença de utilização para serviços de restauração é emitida pelo Presidente da Câmara Municipal - Artigos 13º e 14º.

Ficha técnica

Setor da Economia: Terciário

Ramo de atividade: Comércio

Tipo de Negócio: Bar

Produtos Ofertados/Produzidos: Comércio varejista de bebidas e bens acessórios complementares.

1.2. POTENCIALIDADES DA EMPRESA

O serviço de happy hour é uma alternativa interessante, já consagrada e com público fiel. Para atuar nesse segmento, é recomendável que o bar esteja nas proximidades de escritórios e centros empresariais, onde se costuma frequentar bares logo após a jornada de trabalho.

Os produtos de maior destaque são as bebidas e petiscos em geral. Entretanto, podem-se oferecer refeições, lanches e sobremesas. Outras atrações também são interessantes para aumentar a clientela como: música ao vivo, pista de dança, livros e revistas para a leitura de fregueses.

1.3. OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS

O ramo de bares é uma boa opção de negócio, mas o setor mantém uma forte concorrência. Para conquistar o mercado, o novo empreendedor precisa se dedicar ao máximo e procurar inovar sempre para acompanhar as novas tendências. A criatividade é uma qualidade importante.

No Brasil, bares, restaurantes e similares são responsáveis diretos pelo ganha-pão de aproximadamente 1,5 milhão de pequenos empresários e pela geração de no mínimo 4,5 milhões de empregos (em média, seis por unidade). Ao final das contas, são 6 milhões de pessoas na atividade, o que representa perto de 10% da mão-de-obra empregada. Analisando os dados acima, pode-se verificar que o mercado é bastante competitivo.

Assim, a busca por novidades, visando atrair mais fregueses, será o grande diferencial neste tipo de atividade.

1.4. ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIO

O atendimento é fator estratégico, por isso o serviço deve ser extremamente ágil e satisfatório para o cliente. Uma dica importante é a numeração das mesas, medida que facilita muito o controle de quem está servido.

O gerente, ou responsável pelo salão, deve sempre perguntar ao cliente sobre a qualidade do serviço e pedir sugestões.

O estoque é outro aspecto estratégico. O ideal é que os produtos sejam armazenados de acordo com a movimentação. Evite acumular grandes quantidades de bebidas e alimentos em geral.

1.5. RECURSOS NECESSÁRIOS

Faz-se necessário para abrir o empreendimento, um espaço físico, seja ele próprio ou alugado; o valor necessário para legalização do mesmo; equipamentos, material de limpeza; gêneros alimentícios; bebidas e mão-de-obra. Teremos algumas variações dependendo da estrutura do negócio.

Investimento Inicial			30.000,00
Descrição	Unid	R\$	Total
Geladeira	1	2.569,00	2.569,00
Freezer	1	1.339,00	1.339,00
Mesas	30	89	2.670,00
Cadeiras	120	39	4.680,00
Quadros	Diversos	-	400,00
Aparelho de som	1	1.539,00	1.539,00
Fogão	1	1.169,00	1.169,00
Ar-condicionado	3	1.200,00	3.600,00
Abridor de garrafa	8	1,99	15,92
Facas	Diversos	-	60,00
Colheres	Diversos	-	60,00
Garfos	Diversos	-	60,00
Copos	Diversos	-	300,00
Taças	Diversos	-	300,00
Pratos	Diversos	-	300,00

Jarras	Diversos	-	100,00
Paliteiros	Diversos	-	80,00
Pinças p/gelo	5	8,85	44,25
Porta-conta	Diversos	-	100,00
Porta-cardápio	Diversos	-	100,00
Porta-guardanapo	Diversos	-	100,00
Saca-rolha	2	3,99	7,98
Cinzeiros	Diversos	-	100,00
Baldes p/gelo	Diversos	-	150,00
Bandejas	Diversos	-	100,00
Total			19.944,15
Despesas Pré Operacionais			2.300,00
Consultoria			1.000,00
Legalização da Empresa			1.000,00
Honorários do advogado			300,00
Custo Variável		Unid	R\$ 2.824,60
Filé ao Molho Kaiser		20	163,60
Rolinho Surpresa		20	120,60
Bolinhos de Queijo		20	123,00
Camarão ao Alho e Óleo		20	72,60
Calabresa Acebolada		20	41,20
Tábua de Frios		20	173,60
Cerveja 600ml		600	720,00
Cerveja Long Neck		300	345,00
Chopp 300ml		500	300,00
Whisky Johnnie Walker		5	350,00
Martini		5	50,00
Refrigerante em lata		200	150,00
Água mineral		100	35,00
Sucos Diversos		200	180,00
CUSTOS FIXOS			R\$ 1.610,00
Aluguel			700,00
Energia			250,00
Água			80,00

Telefone			80,00
Honorários do Contador			500,00
DESPESAS FIXAS			R\$ 90,00
Despesa c/material p/limpeza			90,00

1.5.1.CUSTOS VARIÁVEIS e CUSTOS FIXOS

Custos variáveis são aqueles cujos valores se alteram em função do volume de produção da empresa. Se não houver quantidade produzida, o custo variável será nulo. Os custos variáveis aumentam à medida que aumenta a produção.

Custos fixos são aqueles cujos valores são os mesmos, qualquer que seja o volume da produção da empresa, ou seja, eles se mantêm inalterados, dentro de certos limites, independentemente das variações da atividade ou das vendas.

QUADRO ESTRUTURAL DE CUSTO DOS PRODUTOS		
Produção Inicial em unidades = 2.030		
	QUANT	VALOR R\$
CUSTOS VARIÁVEIS		R\$ 2.824,60
Filé ao Molho Kaiser	20	163,60
Rolinho Surpresa	20	120,60
Bolinhos de Queijo	20	123,00
Camarão ao Alho e Óleo	20	72,60
Calabresa Acebolada	20	41,20
Tábua de Frios	20	173,60
Cerveja 600ml	600	720,00
Cerveja Long Neck	300	345,00
Chopp 300ml	500	300,00
Whisky Johnnie Walker	5	350,00
Martini	5	50,00

Refrigerante em lata	200	150,00
Água mineral	100	35,00
Sucos Diversos	200	180,00
CUSTOS FIXOS		R\$ 1.610,00
Aluguel		700,00
Energia		250,00
Água		80,00
Telefone		80,00
Honorários do Contador		500,00
DESPESAS FIXAS		R\$ 90,00
Despesa c/material p/limpeza		90,00
CUSTO VARIÁVEL TOTAL		R\$ 2.824,60
CUSTOS FIXOS		R\$ 1.610,00
CUSTO TOTAL		R\$ 4.434,60

1.6. NECESSIDADES DE CAPITAL DE GIRO

O capital de giro deverá ser estimado para cobrir as despesas com a legalização do empreendimento e custos fixos para os dois primeiros meses de operação.

CAPITAL DE GIRO	
Legalização	1.000,00
Custos Fixos (2 meses)	8.940,00
Total	9.940,00

1.7. BENEFÍCIOS ESPERADOS

Todo empresário ao montar seu negócio espera ter um bom retorno financeiro e é esse benefício que ao montar o nosso empreendimento seja alcançado, assim como o reconhecimento e prestígio no mercado.

Abaixo está representada a DRE estimada no Ano I do funcionamento do bar, onde podemos visualizar o faturamento do mesmo.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

	ANO1
Receita Bruta	7.863,79
(-) Deduções	(943,65)
ICMS	
Receita Operacional Líquida	6.920,13
Custos Operacionais	
(-) Custos do Período	(4.434,60)
Custo Direto dos Produtos	
Lucro Operacional Bruto	2.485,53
Despesas Operacionais	
(-) Despesas	(90,00)
Lucro Operacional	2.395,53
(+/-) Rec./Desp. não Operacionais	

Lucro antes do Imposto de Renda	2.395,53
(-) Imposto de Renda	(71,87)
Lucro Líquido	2.323,67

1.8. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E ETAPAS FUNDAMENTAIS

Essa complexa estratégia de vencer a competição e obter lucros no ramo de bares e restaurantes exige que o empresário tenha várias qualidades, que seja eficiente. Quem não as tiver, não deve tentar entrar no ramo e, se entrar, certamente não vai ser bem-sucedido. Uma das qualidades, sempre desejável, é o talento. Trata-se de algo que vem de berço, uma qualidade inata, complexa, que na área empresarial é composta de várias outras: saber lidar instintivamente com fornecedores, funcionários, clientes, autoridades, dinheiro, atendimento, etc.

É preciso ter consciência de que o empresário deste ramo normalmente trabalha muito mais do que o de outros, às vezes, em até três períodos por dia. Nos finais de semana, dias das mães, namorados e, em alguns casos, no Natal e na passagem do ano. As férias são raras, o trabalho é pesado, cansativo e estressante, mas, mesmo assim e até por isso, tem que ser visto como meio de realização, e não como obrigação.

Trata-se de um empreendimento onde se lida com pessoas o tempo todo; valoriza-se a qualidade do negociador, o discernimento, a sensibilidade no trato com os funcionários, através dos quais se atendem outras pessoas: os clientes. Em outras palavras, é preciso ter sempre claro que o atendimento é fator imprescindível ao sucesso, e ele se faz através dos funcionários.

O empresário deve, também, defender sua atividade: bares e restaurantes geram empregos, renda, serviços, tributos; são os espaços da população para atividades sociais e de lazer; são as maiores atrações turísticas das grandes cidades.

2. ANÁLISE DA EMPRESA

2.1. DADOS HISTÓRICOS

O bar é um local público, onde se vende bebidas alcoólicas, acompanhadas, por vezes, de petiscos. As bebidas são servidas ao longo de um balcão ou em mesas. .

Os locais ou casas destinadas à venda de bebidas alcoólicas datam de muitos séculos, recebendo diversas designações no decurso desse período. O bar é um local onde as pessoas se encontram, geralmente para passar momentos de descontração, devendo proporcionar um bom ambiente aos clientes e, além disso, oferecer condições de trabalho aos profissionais que ali trabalham. Daí a necessidade de equipá-lo e montá-lo adequadamente.

2.2. PRODUTOS

PRODUTO	CUSTO TOTAL P/ UN	PREÇO DE VENDA P/ UN
Filé ao Molho Kaiser	8,97	23,61
Rolinho Surpresa	6,82	17,96
Bolinhos de Queijo	6,94	18,27

Camarão ao Alho e Óleo	4,42	11,64
Calabresa Acebolada	2,85	7,51
Tábua de Frios	9,47	24,93
Cerveja 600ml	1,99	3,16
Cerveja Long Neck	1,94	3,08
Chopp 300ml	1,39	2,21
Whisky Johnnie Walker	70,79	112,37
Martini	10,79	17,13
Refrigerante em lata	1,54	2,45
Água mineral	1,14	1,81
Sucos Diversos	1,69	2,69

2.3. MERCADOS

MERCADO: é a relação entre a oferta – pessoa ou empresas que desejam vender bens e serviços – e a procura - pessoa ou empresas que querem comprar bens ou serviços. Os mercados podem ser: consumidor, concorrente ou fornecedor.

A empresa irá produzir produtos ou serviços para satisfazer as necessidades de clientes que, agrupados, chamamos de **mercado consumidor**. Dessa forma, para que uma empresa obtenha sucesso no seu negócio, a determinação do mercado-alvo é de extrema importância no desenvolvimento do negócio. Esta determinação permitirá identificar segmentos de mercado específicos que desejam ser conquistados e, também, mostrará os caminhos para alcançá-los. No caso do nosso empreendimento, o Bar, seus clientes serão direcionados para as classes A e B da Cidade de Belém.

O mercado concorrente é composto pelas pessoas ou empresas que oferecem mercadorias ou serviços iguais ou semelhantes àqueles ofertados por sua empresa.

Conhecer os pontos fortes e fracos de seus concorrentes, as características dos produtos que são oferecidos, os preços e as condições de comercialização que praticam e a tecnologia que usam dará condições para você estabelecer uma estratégia de atuação para competir em pé de igualdade ou, por que não, superá-los.

O mercado fornecedor consiste no conjunto de pessoas ou organizações que abastecem a empresa de matéria-prima, equipamentos, mercadorias e outros materiais necessários. Saber quem são eles, onde estão, se têm quantidades disponíveis e suficientes de matéria-prima, que preços e condições de fornecimento praticam, será fundamental para a estratégia de suprimentos sistemáticos da sua empresa. O maior fornecedor do bar será as distribuidoras de bebidas e os grandes supermercados.

2.4. RECURSOS OPERACIONAIS

Os recursos necessários para se abrir um bar são:

2.4.1. Recursos Humanos

Discriminação de Mão-de-obra	Quantidade	Unidade	Total
Garçons	6	260	1.560,00
Cozinheiros	2	260	520,00
Seguranças	2	260	520,00
Faxineira	1	260	260,00
Total da Mão-de-Obra			2.860,00

2.4.2. Recursos Financeiros

Para se abrir um bar na cidade de Belém, onde atenda o público das classes A e B, será preciso um investimento inicial de R\$ 30.000,00. Sendo esse o valor inicial dos recursos financeiros.

2.5. PONTOS FORTES E FRACOS DA EMPRESA

Se a intenção é agitar o meio com instalações, serviços ou qualquer outra novidade que o diferencie, pense em diversificar seu empreendimento, já existem vários tipos de bares, que apresentam características próprias e os tornam mais atrativos, como por exemplo:

- Bares temáticos: Os bares temáticos são uma tendência internacional. O conceito dos temáticos passa pela proposta de "eating entertainment" (expressão inglesa com significado próximo à comida com entretenimento). O desafio dos empresários interessados em montar casas do gênero é aliar qualidade e atendimento do serviço de alimentação a um clima que segue o tema definido. Quem souber aproveitar o assunto que escolheu tem muito a ganhar, garantem os especialistas.

Os espaços temáticos, bares ou restaurantes que funcionam de modo não convencional e unem serviço de refeições ao entretenimento são na verdade, um conceito que já é sucesso no exterior há pelo menos dez anos.

2.6. FATORES CHAVES PARA O SUCESSO

Nome

É fundamental para o sucesso e deve estar de acordo com o ambiente e o público-alvo.

Cardápio

Não se pode querer agradar a gregos e troianos. Especializar-se é o melhor caminho, ou seja, quanto menos opções ao cliente melhor para você, que poderá inclusive controlar melhor seu estoque.

Localização

Afora as exceções em que casas finíssimas fazem sucesso em bairros modestos, existem pontos já afirmados pela presença de vizinhos de sucesso no ramo e que “cobram”, obviamente, o preço da fama. Decidir qual caminho tomar é um misto de coragem e bolso.

Bom Atendimento

É fundamental que os garçons sejam treinados para atender bem o público.

2.7. POSIÇÃO COMPETITIVA

O maior risco é a concorrência entre os próprios empresários, principalmente se um empreendimento semelhante se instalar próximo à sua empresa, ainda mais se o concorrente apresentar maior qualidade no atendimento.

2.8. ANÁLISE DE CUSTOS

Tudo que sua empresa gastar em custos e despesas você recuperará por meio da receita obtida de vendas. Mas a receita de vendas é resultante da venda de cada produto a cada cliente. Significa que cada unidade vendida deve pagar parte dos custos e despesas, tal que, ao alcançar certo volume de venda, seja produzida receita suficiente para cobrir todos os custos, despesas e ainda gerar lucro.

3. ANÁLISE DO MERCADO

3.1. MUDANÇAS E TENDÊNCIAS DA DEMANDA DO MERCADO

A demanda do mercado exige:

Comodidade e beleza – quando dá prazer freqüentar o ambiente de seu bar.

Bom atendimento – o cliente fica sempre satisfeito mesmo quando seu bar não dispõe do que ele deseja.

Interesse em satisfazer, resolver – o cliente é sempre ouvido e suas opiniões consideradas.

Diferenciação – o cliente percebe algo de especial no bar.

Personalização – a idéia de que este cliente é especial.

Confiança e credibilidade – você passa a idéia de que a satisfação dele é mais importante para você do que a venda.

Higiene – percebida em detalhes.

Exposição – o cliente percebe que para se satisfazer não depende de ação sua, mas do que ele sente no seu bar, da forma como ele funciona.

Crédito e facilidade de pagamento – sua empresa se adapta ao nível de renda do seu público.

Serviços adicionais – na prática você entrega satisfação, não somente produtos ou serviços pelos quais o cliente já paga.

Valorização do cliente, respeito e seriedade – os direitos do cliente você reconhece em todos os detalhes de sua operação.

Flexibilidade e adaptabilidade – de algum jeito, seu bar deve satisfazer.

Inovação – seu bar é atualizado, esta imagem tem que ser constante.

Garantias – para o cliente ter certeza e confiar em que não terá prejuízos.

Há também aquelas “vantagens” tradicionais que muitos pensam que são decisivas, mas não são, depende de como você as utiliza:

Preço – nem sempre menor preço significa capacidade de atração de clientes.

Variedade – nem sempre investir em variedade de equipamentos, serviços e produtos é atrativo.

Localização – o ponto por si só não é fator de sucesso, pois um bom ponto pode ser feito.

3.2. OS PRINCIPAIS CLIENTES E CONCENTRAÇÃO

O essencial pode ser resumido em vender e lucrar. E isto depende da existência de interessados em comprar, ou seja, clientes. Você tem um ponto importante a seu favor, que é a certeza de que pessoas freqüentam bares, portanto, já compram estes produtos, isto é, o negócio que deseja montar não é inédito, então você acaba de receber um desafio: fazer com que as pessoas que já compram, que já freqüentam bares, passem a freqüentar o seu, e que outras pessoas que ainda não freqüentam nenhum comecem também a freqüentar o seu bar.

3.3. TÁTICAS DE VENDAS

A maior freqüência de clientes no bar é o foco principal pra venda dos produtos, e isso, dependerá da localização do estabelecimento, das instalações, da decoração, do nome fantasia e dos produtos e serviços ofertados.

3.4. OS PRINCIPAIS COMPETIDORES

Neste ramo de atividade os maiores competidores são os próprios bares e os grandes restaurantes que também vendem bebidas.

4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

4.1. ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

Refleta, ao ler o diálogo descrito abaixo, se você já fez raciocínio parecido ou presenciou alguém o fazendo. A cena, comum, ocorre num bar lotado, numa sexta-feira, à noite, entre dois funcionários públicos, que folheiam o cardápio com os preços, enquanto esperam o garçom.

Zé – João, esse negócio de bar é uma mina de dinheiro! Imagine: o que eles cobram por uma porção de batata frita dá pra comprar mais de um quilo de batata!

João – E a porção de filé?! Compra-se um quilo e meio de carne com esse dinheiro.

Zé – Você já viu o preço das bebidas?! A cerveja é cobrada aqui pelo dobro do seu preço no supermercado! É mais de 100% de lucro em cima do custo!

João – Zé, me ajude a fazer umas contas. Quantas mesas têm aqui? 40? Ta bem. 40 mesas vezes 4 cadeiras – o bar está lotado – são 160 pessoas. Cada pessoa gasta em média de R\$ 30,00 o que nos dá R\$ 4.800,00.

Zé – Você está esquecendo que as pessoas entram, consomem, pagam e saem e aí entra mais gente. Quer dizer, esse público deve rodar umas 3 a 4 vezes por dia. Vamos supor 4 vezes. R\$ 4.800,00 vezes 4 são R\$ 19.200,00 por dia cara! Isto dá, multiplicando por 30 dias, deixe-me ver... R\$576.000,00. Quinhentos e setenta e seis mil reais, se o custo da mercadoria é a metade disso, o dono está tendo um lucro líquido de R\$ 288.000,00 por mês!

João – E nós, aqui, trabalhando pra ganhar 4 salários mínimos! Zé, eu tenho um dinheirinho na caderneta de poupança. Você pode vender aquele sítio em Luziânia. O resto a gente pega emprestado no Banco. Ouvi falar que o governo está financiando pequenas empresas.

Zé – E trabalho no bar é moleza. Nós nos revezamos pra tomar conta. É só controlar o caixa. Vamos em frente. Se quer um sócio eu topo!

O que está errado no raciocínio de João? Ele montou seu bar querendo acreditar que:

- A frequência de sexta à noite é a mesma durante todos os dias da semana;
- Todos os bares têm um movimento igual e vivem lotados;
- A diferença de preço entre compra e venda da mercadoria é igual ao lucro do empresário;
- O trabalho de gerenciar um bar “é moleza” e basta controlar o caixa;
- Um financiamento, pelo fato de só cobrar correção monetária e juros de 6% ao ano, é fácil de pagar.

4.2. ANÁLISE ESTRATÉGICA

Há muitas coisas num bar que devem ser planejadas e controladas, sob pena de os lucros diminuírem e os prejuízos aumentarem. Entretanto, de pouco valerão os ensinamentos e as técnicas que até aqui foram descritos, se você não estiver disposto a adotar e implantar uma política moderna de gerenciamento. Essa política exige que você mantenha uma constante preocupação com dois aspectos que são considerados vitais para se obter sucesso nesse tipo de negócio.

4.2.1. Alta Qualidade

Qualidade do produto final

Produto final é aquele que é entregue ao cliente: o suco de laranja , o filé , o prato de batata frita, a cerveja, etc. A alta qualidade do produto final existe quando este, ao ser entregue ao cliente para o consumo, atende plenamente às condições higiênico – sanitárias determinadas pelos órgãos de fiscalização governamentais e atende, também e especialmente, às expectativas do cliente.

Qualidade das instalações, equipamentos e utensílios

Esta categoria inclui toda a área do estabelecimento, desde onde os clientes têm acesso até a cozinha e depósitos. As condições de higiene e limpeza assume, aqui, caráter especial.

Qualidade do serviço (atendimento)

A atenção e simpatia dos empregados e a eficácia no atendimento são os pontos principais desta categoria. A eficácia no atendimento consiste em entregar ao cliente exatamente aquilo que ele solicitou, na forma em que solicitou e dentro do prazo em que ele, cliente, espera ser atendido.

4.2.2. Baixo Custo

Há muita gente que acredita que só se obtém baixo custo quando se compra pelo menor preço. Errado! Em muitos casos consegue-se um custo mais baixo pagando-se um preço maior pela garantia de uma mercadoria de melhor qualidade. Isto pode ocorrer por vários motivos, como pela redução do desperdício quando da manipulação do produto ou pela redução do trabalho necessário à preparação da mercadoria. Ao buscar o baixo custo o empresário tem de estar buscando a eliminação de perdas e desperdício.

5. DADOS FINANCEIROS

5.1. BALANÇO PATRIMONIAL

É a demonstração que tem por objetivo expressar os elementos financeiros e patrimoniais de uma entidade, através da apresentação ordenada de suas aplicações de recursos (ativo) e das origens desses recursos (passivo).

O balanço patrimonial do nosso empreendimento está baseado no investimento inicial, conforme mostra abaixo:

BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL			
ATIVO		PASSIVO	
Circulante	7.755,85	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	30.000,00
<i>Disponível</i>	<i>3.321,25</i>		
Caixa	1.291,25		
Bancos C/ Movimento	2.030,00	Capital	30.000,00
<i>Estoque</i>	<i>4.434,60</i>		
Permanente	22.244,15		
<i>Ativo Imobilizado</i>	<i>19.944,15</i>		
Móveis e Utensílios	19.944,15		
<i>Ativo Diferido</i>	<i>2.300,00</i>		
Despesas de Organização	2.300,00		
(-) Amortização Acumulada			
TOTAL DO ATIVO	30.000,00	TOTAL DO PASSIVO	30.000,00

5.2. FLUXO DE CAIXA

Desde a fase do projeto da sua empresa, e a todo momento, você precisará ordenar as previsões de entrada de dinheiro com as previsões de saída de dinheiro. O fluxo de caixa que será seu grande aliado na tomada de decisões diárias envolvendo o dinheiro da empresa. Sem ele, tudo será confuso; com ele, você terá uma espécie de bússola para guiar suas decisões.

Veja abaixo a projeção do fluxo de caixa do bar.

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
Caixa Inicial					
RECEBIMENTOS					
Faturamento	94.365,47	108.520,29	124.798,33	143.518,08	165.045,79
Receitas à vista					
PAGAMENTOS					
Custos/Disp.Variáveis	33.895,20	37.823,65	42.207,42	47.099,25	52.558,06
Filé ao Molho Kaiser					
Rolinho Surpresa					
Bolinhos de Queijo					
Camarão ao Alho e Óleo					
Calabresa Acebolada					
Tábua de Frios					
Cerveja 600ml					
Cerveja Long Neck					
Chopp 300ml					
Whisky Johnnie Walker					
Martini					
Refrigerante em lata					
Água mineral					
Sucos Diversos					
Custos Fixos	20.400,00	22.764,36	25.402,75	28.346,93	31.632,34

Aluguel					
Energia					
Água					
Telefone					
Honorários do Contador					
Despesa c/material p/limpeza					
Custo Total	54.295,20	60.588,01	67.610,16	75.446,18	84.190,40
SALDO DE CAIXA	40.070,27	47.932,28	57.188,17	68.071,90	80.855,40

5.3. PONTO DE EQUILIBRIO

O ponto de equilíbrio indica o volume mínimo de vendas que se deve atingir para que a empresa não tenha prejuízo operacional. É obtido pela divisão do total dos custos e despesas fixas pela margem de contribuição.

Produtos	Ponto de equilíbrio
Filé ao molho kaiser	8
Rolinho surpresa	11
Bolinhos de queijo	11
Camarão ao alho e óleo	16
Calabresa acebolada	23
Tábua de frios	8
Cerveja 600 ml	62
Cerveja long neck	63
Chopp 300 ml	76
Whisky Johnnie Walker	5
Martini	18
Refrigerante em lata	72

Água mineral	83
Sucos diversos	68

5.4. VALOR PRESENTE LIQUÍDO

O VPL é uma tática de análise de fluxo de caixa que consiste em calcular o valor presente de uma série de pagamentos e/ou recebimentos iguais ou não a uma taxa conhecida e deduzir deste o valor do fluxo inicial.

Se o VPL final for positivo, significa que o empréstimo, financiamento ou investimento deverá ser realizado, do contrário a operação não deverá ser realizada.

VPL	=	R\$ 140.035,26
-----	---	----------------

TIR	=	166%
-----	---	------

5.5. MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Margem de contribuição é o quanto cada serviço ou produto vendido contribui para pagar as despesas fixas mensais e com quanto contribui para formar o lucro.

Abaixo, veremos as margens de contribuição de cada produto do bar.

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Filé ao Molho Kaiser		
		%
PREÇO DE VENDA	23,61	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	8,18	34,64
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	15,43	65,36
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	3,36
LUCRO	14,64	62,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Rolinho Surpresa		
		%
PREÇO DE VENDA	17,96	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	6,03	33,58
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	11,93	66,42
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	4,42
LUCRO	11,13	62,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Calabresa Acebolada		
		%
PREÇO DE VENDA	7,51	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	2,06	27,44
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	5,45	72,56
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	10,56
LUCRO	4,66	62,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Cerveja 600ml		
		%
PREÇO DE VENDA	3,16	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	1,20	37,93
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	1,96	62,07
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	25,07
LUCRO	1,17	37,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Chopp 300ml		
		%
PREÇO DE VENDA	2,21	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	0,60	27,13
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	1,61	72,87
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	35,87
LUCRO	0,82	37,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Martini		
		%
PREÇO DE VENDA	17,13	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	10,00	58,37
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	7,13	41,63
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	4,63
LUCRO	6,34	37,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Água Mineral		
		%
PREÇO DE VENDA	1,81	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	0,35	19,29
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	1,46	80,71
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	43,71
LUCRO	0,67	37,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Bolinhos de Queijo		
		%
PREÇO DE VENDA	18,27	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	6,15	33,66
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	12,12	66,34
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	4,34
LUCRO	11,33	62,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Camarão ao Alho e Óleo		
		%
PREÇO DE VENDA	11,64	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	3,63	31,19
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	8,01	68,81
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	6,81
LUCRO	7,22	62,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Tábua de Frios		
		%
PREÇO DE VENDA	24,93	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	8,68	34,82
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	16,25	65,18
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	3,18
LUCRO	15,46	62,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Cerveja Long Neck		
		%
PREÇO DE VENDA	3,08	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	1,15	37,29
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	1,93	62,71
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	25,71
LUCRO	1,14	37,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Whisky Johnnie Walker		
		%
PREÇO DE VENDA	112,37	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	70,00	62,29
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	42,37	37,71
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	0,71
LUCRO	41,58	37,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Refrigerante em Lata		
		%
PREÇO DE VENDA	2,45	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	0,75	30,62
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	1,70	69,38
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	32,38
LUCRO	0,91	37,00

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		
Sucos Diversos		
		%
PREÇO DE VENDA	2,69	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	0,90	33,49
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	1,79	66,51
(-)DESPESAS GERAIS	0,79	29,51
LUCRO	0,99	37,00

6. BIBLIOGRAFIA

CANCELA, Telma Áurea, Trabalho de Estudo de Casos, 2004.

DIAS, Antônia Maria de Souza, Trabalho de Conclusão de Curso: “Estudo da viabilidade econômico-financeira de uma micro empresa na região metropolitana de Belém sob a ótica do plano de negócios”.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas, 1998.

NEVES, Silvério das, Contabilidade de Custos – 5ª Ed – São Paulo: Frase Editora, 1998.

NEVES, Silvério das, Contabilidade Básica – 6ª Ed – São Paulo: Frase Editora, 1997.

MATOS, Antônio Carlos de. Bar e Lanchonete – Brasília: SEBRAE, 2004.

MAZOLLI, Mentore, Restaurantes – Rio de Janeiro: Editora Rio, 1978.

PACHECO, Aristides de Oliveira. Manual do bar. São Paulo: Ed. SENAC São Paulo, 1996.

PRADO, Rodolfo de Mello. Bares, lanchonetes e restaurantes: manual do proprietário – Brasília: SEBRAE, 1994.

Internet – Sites pesquisados:

http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/ideiasdenegocios_1299.asp

<http://www.percentagem.com/bares.htm>

http://www.ac.sebrae.com.br/como_montar/barnoturno.htm