



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
VITOR PAVESI

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DE UM BAR ESPECIALIZADO
EM CERVEJAS ESPECIAIS E CHOPE ARTESANAL, REAL BEER LTDA**

Recife

2018

VITOR PAVESI

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DE UM BAR ESPECIALIZADO
EM CERVEJAS ESPECIAIS E CHOPE ARTESANAL, REAL BEER LTDA**

Trabalho apresentado à Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito para a aprovação nas disciplinas de TCC I e TCC II.

Orientador: Profa. Sidenir Niehuns Meurer

Recife
2018

VITOR PAVESI

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DE UM BAR ESPECIALIZADO
EM CERVEJAS ESPECIAIS E CHOPE ARTESANAL, REAL BEER LTDA**

Este trabalho de Conclusão de Curso em Administração foi julgado adequado à obtenção do grau de Bacharel em Administração e aprovada em sua forma final pelo Curso Superior de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Recife, 30 de novembro de 2018.

Orientador: Profa. Sidenir Niehuns Meurer, Ms. C.
Universidade do Sul de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me dar força de vontade para prosseguir com meus estudos, mesmo com a difícil tarefa de conciliar estudos, trabalho e família com filhos pequenos. A minha família que me tanto apoiou e ajudou, especialmente a minha esposa, Mariana Jordão de Oliveira Pavesi, meu filho Vitor Pavesi Filho e minha filha Maria Luiza de Oliveira Pavesi.

Sumário

1. INTRODUÇÃO	7
1.1 TEMA E PROBLEMA	7
1.2 OBJETIVOS	8
1.2.1 Objetivo geral:	8
1.2.2 Objetivos específicos:	8
1.3 JUSTIFICATIVA	9
1.4 METODOLOGIA	9
1.5 FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS	10
2. REVISÃO DE LITERATURA	11
3. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	12
3.1 PRODUTOS E SERVIÇOS	12
4. PLANO ESTRATÉGICO	13
4.1 ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE	13
4.2 ANÁLISE DO SETOR	14
4.3 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO	19
4.4 A MATRIZ SWOT	20
4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	20
4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	21
5. PLANO DE MARKETING	22
5.1 ANÁLISE DE MERCADO	22
5.1.1 Descrição dos produtos	22
5.1.2 Análise do mercado consumidor	23
5.1.3 Análise dos fornecedores	23
5.1.4 Análise detalhada dos concorrentes	24
5.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO	26
5.3 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING	26
5.3.1 Objetivos de marketing	26
5.3.2 Estratégias de marketing	26
5.3.2 Ações e mecanismos de controle de marketing	27
6. PLANO DE OPERAÇÕES	28
6.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA):	28
6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO	29
6.2.1 Equipamentos e tecnologia necessária	29
6.2.2 Processo de produção	30
6.2.3 Projeto de construção civil / arquitetônico	32
6.2.4 Projeção de mão-de-obra	32
6.3 LOCALIZAÇÃO	35

7. PLANO FINANCEIRO	37
7.1 INVESTIMENTO INICIAL	37
7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO	38
7.3 RECEITAS	39
7.4 CUSTOS	40
7.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	42
7.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)	43
8. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS	44
8.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA	44
8.1.1 Ponto de equilíbrio	44
8.1.2 Taxa de lucratividade	45
8.1.3 Taxa do retorno do investimento	45
8.1.4 Prazo de retorno do investimento (<i>payback</i>)	45
8.1.5 Taxa Interna de Retorno	46
8.1.6 Valor Presente Líquido	47
8.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	48
8.3 AVALIAÇÃO SOCIAL	48
9. CONCLUSÃO	49
REFERÊNCIAS	50

1. INTRODUÇÃO

O Plano de negócio apresentado refere-se a um negócio novo, pois se configura na criação de um bar que comercialize cervejas especiais, chope artesanal e contará também com um cardápio de petisco para harmonização com as bebidas, preferencialmente em locais bem localizados em bairros de luxo.

A empresa terá sua sede fixada no município de Recife/PE, e funcionamento na rua Capitão Rebelinho, localizado no Bairro do Pina, um empreendimento comercial com cerca de 150m² de área construída em um local da cidade bem movimentado, que se tornou um novo polo gastronômico da cidade pois possui mais de 10 estabelecimentos com mais de 4 pontos no Trip Adviser, todos para os públicos pertencentes as classes A e B da estrutura social e que apreciam esses produtos diferenciados.

1.1 TEMA E PROBLEMA

O ambiente de competição presente nos dias atuais requer das organizações o planejamento adequado de suas atividades para alcançar seus objetivos e metas. Adotar estratégias corporativas como meio de criar situações favoráveis no mercado passa necessariamente pela elaboração de estudos, onde se busca detalhar diferentes aspectos inerentes ao dia a dia das mesmas. O Plano de negócios consiste, se bem elaborado, em importante ferramenta para as futuras empresas. Porém, grande parte das empresas é constituída sem um planejamento mínimo, colocando em risco a organização e dificultando o alcance de voos mais altos.

Esta pesquisa trata da criação de uma empresa, Real Beer Ltda, um bar especializado que comercialize cervejas especiais e chope artesanal, e da análise de seus setores, fornecedores, clientes e concorrentes. Busca-se um estudo detalhado de todo o plano de negócios, a fim de encontrar a resposta para a avaliação se o empreendimento é viável ou não, obtendo uma previsibilidade a respeito dos desafios presentes no ambiente interno e externo da organização para que sejam aproveitadas as oportunidades e amenizadas as ameaças. Com a

grande concorrência no mercado, de maneira geral, é de extrema importância que seja realizado um estudo sobre os principais aspectos no ramo da Administração, tais como, o plano estratégico, o plano de marketing, plano de operações e ainda o plano financeiro, visando todos, o fortalecimento da organização em busca de melhores resultados e solidez no mercado a ser inserido.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral:

Buscar através da elaboração do plano de negócios, responder se é viável a abertura do novo empreendimento no bairro do Pina em Recife, criando o plano estratégico, de marketing, operacional e financeiro e fazendo uma avaliação criteriosa sobre a viabilidade do novo empreendimento.

1.2.2 Objetivos específicos:

- Definir os produtos e serviços ofertados;
- Realizar levantamento do macroambiente;
- Realizar levantamento do setor;
- Realizar levantamento do ambiente interno;
- Realizar levantamento da análise de SWOT;
- Definir os objetivos estratégicos;
- Definir o plano de marketing para organização, com ações e estratégias;
- Definir os consumidores, fornecedores e concorrência;

- Descrever o empreendimento;
- Realizar levantamento de melhor localização;
- Projetar financeiramente o futuro empreendimento.

1.3 JUSTIFICATIVA

A importância deste estudo está no fato de que ele proporcionará concomitantemente o conhecimento mais profundo acerca do ramo de bares especializados, que comercializem cervejas especiais e chope artesanal, especificamente no boêmio bairro do Pina, Recife-PE. Como também, é uma oportunidade de colocar em prática toda a aprendizagem adquirida durante o curso de Administração, uma vez que plano a ser estudado envolve assuntos como: Gestão de Marketing, Gestão Financeira, Empreendedorismo; Gestão Estratégica; Gestão de Pessoas; entre outros.

Com isso, este trabalho específico visa sanar todas as dúvidas neste segmento escolhido e dar suporte, com informações, a um futuro projeto de implantação de um novo empreendimento do ramo na cidade, objetivando minimizar os problemas e adquirir a estabilidade no mercado, inserindo-o na atual realidade deste mercado consumidor.

1.4 METODOLOGIA

Em relação aos procedimentos metodológicos adotados por esta pesquisa, é adotada de forma aplicada, pois é o desenvolvimento de um projeto para verificar a viabilidade de criação do negócio. A pesquisa abordará aspectos quantitativos, pois se utilizará da mensuração de resultados obtidos para confirmar ou ignorar hipóteses, no que se refere às estatísticas consultadas, bem como aspectos qualitativos, pois baseia-se na relação entre pesquisa e pesquisador.

A unidade de análise a ser estudada são bares que comercializem cervejas especiais e chope artesanal na região, bem como o cenário econômico da região a ser instalada a empresa, a fim de analisar o consumo dos produtos, o perfil da clientela, os pontos fortes e fracos e identificando as estratégias competitivas desses estabelecimentos selecionados.

Observação passiva também será utilizada, através de pesquisa relativa às empresas correlatas existentes ou que já existiram na região; pesquisa do perfil econômico da região; pesquisa relativa ao local apropriado de instalação da empresa; relativa ao público-alvo da empresa.

1.5 FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS

- Denominação da empresa: Real Beer Ltda.
- Porte: pequeno
- Localização: rua capitão rebelinho, 696, Pina, Recife
- Ramo de atividade: comércio
- Área de atuação: mercado local
- Setor da economia: terciário
- Produtos: cervejas e chopes artesanais com mais de 200 rótulos
- Número de funcionários: 16
- Investimento total: 749.890
- Receita operacional mensal prevista: 303.352
- Ponto de Equilíbrio: 46.534,32
- Situação do mercado: estável
- Parecer final sobre a viabilidade do empreendimento: Viável

2. REVISÃO DE LITERATURA

Para abrir um novo bar é necessário muito estudo e pesquisas que darão suporte ao desenvolvimento do trabalho, além do conhecimento técnico na área administrativa, que será detalhado neste trabalho. A Associação Brasileira de Bares e Restaurantes – ABRASEL - com o fornecimento de todas as informações sobre os bares e restaurantes da cidade, foi muito importante para a definição do local, da viabilidade anterior aos estudos técnicos e facilitou a tomada de qualquer tipo de decisão, minimizando os erros. Outra fonte de muita importância para o desenvolvimento do trabalho, foi o Serviço de Apoio às Micros e Pequenas Empresas – SEBRAE, que possui muitas informações, muitos esclarecimentos e um apoio de extrema importância para quem está abrindo seu negócio. Na área técnica consideramos os maiores autores da atualidade para ajudar na elaboração do TCC, como DORNELAS, SANTOS, FIL-LION e outros.

3. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

O planejamento das operações, e o controle de custos numa empresa são de fundamental importância para que o negócio seja bem-sucedido. Assim sendo, um Plano de Negócios é um documento que descreve os objetivos de um negócio e quais os passos que devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas para o empreendedor, empresa ou investidores, orientando na busca de informações detalhadas sobre o ramo, os produtos e os serviços a serem oferecidos, bem como possíveis clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, sobre os pontos fortes e fracos do negócio, contribuindo assim para a identificação da viabilidade da ideia e na gestão da empresa.

O nome da organização será Real Beer Ltda, que constará com a constituição legal de Empresa de Pequeno Porte – EPP, optante pelo simples nacional, sendo proprietários da organização Vítor Pavesi, 30 anos, graduando em Administração, com experiência em administração e finanças públicas, detentor de 80% do capital; Mariana Pavesi, 37 anos, advogada, com experiência em direito trabalhista, detentora de 20% do capital.

3.1 PRODUTOS E SERVIÇOS

O Real Beer será o primeiro bar Pernambucano dedicado a cervejas e chopes artesanais. Serão 20 torneiras individuais que alternam chopes nacionais e importados de vários estilos que saem direto de nossa câmara frigorífica. Além das torneiras, o bar serve uma carta de cerveja com mais de 200 rótulos das melhores cervejarias do mundo. Com um ambiente climatizado, decoração despojada e aconchegante, um staff preparado para lhe orientar e cardápio com petiscos variados, de reconhecida qualidade, harmonizado com as bebidas.

Ainda, o estabelecimento terá uma página na internet e um canal de comunicação através de redes sociais que irão divulgar diversas promoções com códigos válidos por períodos determinados, o que incentivará a divulgação do estabelecimento e a fidelização do cliente. Será realizada também uma análise no mercado em busca de parceria com hotéis de luxo e resorts da região visando fornecer ao cliente alguns benefícios e vantagens.

4. PLANO ESTRATÉGICO

4.1 ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE

Os aspectos econômicos encontrados no ambiente externo traduzem-se na expectativa de melhoria do cenário, tendo em vista a queda da inflação e consequentes cortes mais acelerados dos juros no Brasil. Apesar da crise política e econômica brasileira, o Produto Interno Bruto (PIB) teve a variação de 1%, em 2017, e a projeção de 2018 é de 2,5%. Assim, com esta melhora no quadro econômico do país, a empresa encontra um quadro satisfatório para sua criação, com possibilidade de crescimento e sucesso empresarial. As micro e pequenas empresas, tendo em vista sua importância como fonte de geração de empregos atualmente, vem recebendo, no país, tratamento privilegiado, tais como: créditos subsidiados, programas especiais de financiamento e empréstimos em condições favoráveis.

O plano político brasileiro atual encontra-se agravado por crise generalizada, de âmbito municipal, estadual e federal. O governo enfrenta reincidentes inquéritos investigatórios, realizados pela Polícia Federal e Poder Judiciário, nos quais figuram como investigados personagens do alto escalão do governo. Assim, segundo informação do International Business Report (IBR), conforme estudo realizado pela auditoria e consultoria Grant Thornton, o empresário brasileiro está mais pessimista em relação aos negócios nos próximos meses. Com isso, a empresa a ser criada enfrentará um cenário de desilusão e falta de otimismo no mercado, que deverão ser contrabalanceados com estudo prévio das oportunidades e forças, a fim de não deixar de utilizá-las.

Condições melhores de renda dos consumidores levam as famílias a aumentar as aquisições dos produtos e procurar serviços de boa qualidade para satisfazerem seus desejos.

Quanto aos aspectos tecnológicos, pode-se destacar como facilitadores os aparelhos tecnológicos, os quais facilitam o acompanhamento em tempo real das empresas contratantes, bem como as redes sociais, as quais permitem o contato direto entre as contratantes e contratada, independentemente da localização

4.2 ANÁLISE DO SETOR

A análise do setor será realizada através do cálculo das cinco forças. Seguindo o seguinte padrão de notas:

Nota 1 > se a afirmação é absolutamente falsa ou não se aplica ao setor

Nota 2 > se a afirmação é falsa

Nota 3 > se a afirmação for parcialmente falsa e parcialmente correta

Nota 4 > se a afirmação é correta

Nota 5 > se a afirmação é totalmente correta

Vejamos:

Quadro 1: Possibilidade de entrada de novos concorrentes.

FORÇA 1 – POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES		
FATORES		NOTA
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	5
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
C.	É necessário baixo investimento em infra-estrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	4
D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	4
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	4
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	2
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	4
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	2
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	3
J.	O mercado não está saturado.	5
TOTAL		36

Fonte: Elaborado pelo autor.

$$\text{Intensidade da Força 1} = [(Total - 10)/(40)] \times 100 = [(36 - 10)/(40)] \times 100 = 0,65 \times 100 = 65$$

Quadro 2: Rivalidade entre as empresas existentes no setor.

FORÇA 2 – RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO SETOR		
FATORES		NOTA
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	4
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	2
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido de vender o máximo para cobrir estes custos.	2
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	3
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	3
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	3
TOTAL		17

Fonte: Elaborado pelo autor.

$$\text{Intensidade da Força 2} = [(Total - 6)/(24)] \times 100 = [(17 - 6)/(24)] \times 100 = 0,4583 \times 100 = 45,83$$

Quadro 3: Ameaça de produtos substitutos.

FORÇA 3 – AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS		
FATORES		NOTA
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	2
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	4
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	2
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	3
TOTAL		11

Fonte: Elaborado pelo autor.

$$\text{Intensidade da Força 3} = [(Total - 4)/ (16)] \times 100 = [(11 - 4)/ 16] \times 100 = 0,4375 \times 100 = 43,75$$

Quadro 4: Poder de negociação dos compradores.

FORÇA 4 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES		
	FATORES	NOTA
A.	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	2
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	3
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	2
D.	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	4
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	2
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	1
G.	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	4
H.	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	3
TOTAL		21

Fonte: Elaborado pelo autor.

$$\text{Intensidade da Força 4} = \frac{(\text{Total} - 8)}{32} \times 100 = \frac{(21 - 8)}{32} \times 100 = 0,4062 \times 100 = 40,62$$

Quadro 5: Poder de negociação dos fornecedores.

FORÇA 5 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES		
	FATORES	NOTA
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	3
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	3
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	2
D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	4
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	4
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	3
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	3
TOTAL		22

Fonte: Elaborado pelo autor.

$$\text{Intensidade da Força 5} = [(Total - 7) / 28] \times 100 = [(22 - 7) / 28] \times 100 = 0,5357 \times 100 = 53,57$$

Da análise da intensidade das forças de Porter, depreende-se que o negócio é atrativo, pois ao analisarmos a força 1, relativa a possibilidade de entrada de novos concorrentes, o negócio pontuou 65 escores, classificando-se como de intensidade média. Logo, conclui-se que o grau de atratividade do setor é bastante considerável e que a empresa deve ser inaugurada, diante do interesse de empresas concorrentes no negócio.

Quanto a força 2, relativa à rivalidade entre as empresas existentes no setor, o negócio pontuou 45,83, classificando-se como de média intensidade. Conclui-se que o setor possui rivalidade considerável, devendo a empresa definir suas estratégias concorrenciais.

Ao analisarmos a força 3, relativa à ameaça de produtos substitutos, o negócio pontuou 43,75, classificando-se como de média intensidade. Os potenciais serviços substitutos, apesar de serem em reduzido número, possuem custos reduzidos se comparados aos ofertados pelas empresas do setor, muito embora apresentem qualidade inferior. Assim, a empresa deve primar por um serviço de excelência para conquistar o cliente.

Já ao falarmos da força 4, relativa ao poder de negociação dos compradores, o negócio pontuou 40,62, classificando-se em média intensidade. Refere-se ao fato de o serviço ofertado ser diferenciado, pois a consultoria desenvolverá uma análise criteriosa na empresa do cliente e, apesar do custo elevado do serviço, angaria-se uma melhoria no seu produto.

E, quanto a força 5, relativa ao poder de negociação dos fornecedores, o negócio pontuou 53,57, classificando-se em média intensidade. Tendo em vista a diferenciação dos produtos e serviços adquiridos, estes tornam-se de suma importância para o sucesso do negócio. Assim, a empresa deve calçar-se em uma rede de fornecedores de confiança, a fim de angariar o sucesso no empreendimento.

4.3 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO

Quadro 6: Análise interna do empreendimento.

Áreas	Aspectos analisados
Produção	Inicialmente o bar será sediado em Recife- PE, na Rua Capitão Rebelinho, 696, localizado no Bairro do Pina, um empreendimento comercial voltado para os públicos pertencentes as classes A e B da estrutura social e que apreciariam esses produtos diferenciados, além de terem a condição financeira de consumo. O empreendimento oferecerá cervejas especiais e chope artesanal, contando também com um cardápio de petiscos para harmonização com as bebidas. Contando também com Instalação em perfeitas condições de ordem e higiene.
Recursos Humanos	Ambiente de trabalho agradável; Aprendizagem e competências; Treinamento e formação profissional; Autêntica relação de emprego, com vínculo empregatício; Instituir o Programa de Prevenção a Acidentes; Análise do Meio Ambiente do Trabalho.
Finanças	A Empresa iniciará suas atividades com um caixa ativo em R\$ 150 mil reais, excluindo todas as despesas de inauguração, contratação e iniciação no setor. Exercerá suas atividades em imóvel alugado, localizado no Pina.
Marketing	A Empresa dispenderá grande investimento em Marketing. Anunciará seu serviço em canais de comunicação no município, comprará anúncio em outdoor em local estratégico da cidade, participará de eventuais campanhas das empresas potencialmente clientes, anunciará seus serviços em redes sociais.

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.4 A MATRIZ SWOT

Quadro 7: Matriz SWOT.

Ambiente interno	
Pontos fortes	Pontos fracos
- fidelização dos clientes; - prestação de serviço de qualidade; - prestação de serviço diferenciado; - produtos diferenciados, em comparação ao de outros estabelecimentos do ramo de bebidas alcoólicas; - reduzidos gastos com pessoal, tendo em vista serem poucos empregados;	- equipe pequena para as metas traçadas; - preço mais elevado dos produtos oferecido, tendo em vista que são de primeira qualidade; - necessidade de treinamento do staff para orientar a degustação das bebidas e harmonização com o cardápio;
Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
- queda da inflação; - cortes dos juros; - melhora no quadro econômico do país; - aumento do poder econômico do público alvo;	- crise política brasileira; - crise econômica brasileira; - aumento da concorrência no setor;

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Conquistar no mínimo 50% do público-alvo do bairro até o final do segundo ano da empresa, primando por sua fidelidade com a empresa;
- Apresentar atendimento de alto padrão e tratamento diferenciado aos clientes;
- Apresentar produtos diferenciados e no estado de consumo ideal aos clientes;

- Responder aos questionamentos dos clientes sobre todos os produtos oferecidos e a forma de melhor consumo;
- Realizar o treinamento de pessoal nos 2 primeiros meses da organização;
- Investir em produtos de qualidade cerca de 30% do capital inicial;
- Manter parcerias com empresas produtoras de excelência, a fim de aproximar-se dos melhores produtos e manter os clientes satisfeitos;
- Reservar cerca de 10% do capital para investimentos em Marketing;
- Aumento de 30% do faturamento ao final do primeiro ano de existência;
- Realizar negociação com fornecedores para redução de preços de pelo menos 10% no pagamento à vista.

4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O posicionamento estratégico adotado pela empresa será relativo à garantia de satisfação do cliente, proporcionar a melhor experiência cervejeira em Recife.

Tendo em vista que a concorrência não possui similar variedade de produtos de qualidade, o foco será baseado na diferenciação, possuindo assim a incomparável junção de qualidade e quantidade de produtos ofertados.

5. PLANO DE MARKETING

5.1 ANÁLISE DE MERCADO

5.1.1 Descrição dos produtos

Chopes nacionais e importados de vários estilos selecionados entre os melhores fornecedores, uma carta de cerveja com rótulos das melhores cervejarias do mundo, além de um cardápio com queijos finos frescos ou maturados, de reconhecida qualidade.

O principal diferencial é que o bar será dedicado a cervejas e chopes artesanais, possuindo uma grande diversidade de produtos de qualidade, proporcionando uma experiência cervejeira única e possibilitando agradar a todos os paladares. Serão 15 torneiras individuais que alternam chopes nacionais e importados de vários estilos que sairão direto de nossa câmara frigorífica. Além das torneiras o bar servirá uma carta de cerveja com mais de 200 rótulos das melhores cervejarias do mundo. Com um staff preparado para lhe orientar e cardápio harmonizado com as bebidas.

Substitutos: Cervejas e chopes;

Complementares: Cervejas/chopes e cardápio com queijos.

5.1.2 Análise do mercado consumidor

O perfil do cliente alvo é o público pertencente às classes A e B da estrutura social e que apreciariam esses produtos diferenciados, além de terem a condição financeira de consumo. A abrangência geográfica do mercado a ser atingido é conquistar 50% do público-alvo do bairro de Boa Viagem até o final do segundo ano da empresa.

5.1.3 Análise dos fornecedores

Segundo GOHR (2008, p. 135) diz: “Os fornecedores do futuro empreendimento podem ser divididos em: a) fornecedores dos insumos necessários para o funcionamento do empreendimento; b) fornecedores dos bens de capital para a abertura do futuro empreendimento.”.

Para o funcionamento do bar é necessário se preocupar com aquisição de cervejas, chopes, ingredientes para o cardápio de petiscos e demais bebidas comercializadas. As seguintes empresas são as mais consolidadas no mercado:

- Campo da Serra, queijos especiais. Localizado na BR 232, Km 71, Gravatá CEP: 54640-000 Gravatá – PE, fornecimento 2 vezes por semana de queijos finos;
- Empório Veredas - é um dos líderes na distribuição de cervejas especiais, conta com mais de 300 rótulos, localizado Rua, Alberto Alves de Azevedo, 117A – Bairro Castelo – Belo Horizonte MG. Possui um kit personalizado para cada negócio. Fornecimento 1 vez por semana;
- Opa Bier, chope artesanal de alta qualidade. Localizada na R. Dona Francisca, 13700 - Centro (Pirabeiraba), Joinville - SC, 89219-615, Fornecimento 1 vez por semana;

- Debron Bier, chope e cervejas artesanais produzidos com qualidade dos insumos importados e lúpulos nobres. Estr. da Batalha, 1832 - Prazeres, Jaboatão dos Guararapes - PE, 51210-902. Fornecimento 2 vezes por semana.

Já para a abertura do empreendimento teremos que adquirir alguns itens: mobiliários, eletrônicos e eletrodomésticos.

5.1.4 Análise detalhada dos concorrentes

Quadro 8: Análise dos concorrentes.

Item	Sua empresa	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Produto	Cervejas especiais e chope artesanal, contando também com	Cervejas especiais e chope artesanal	Cervejas especiais e chope artesanal	Cervejas especiais e chope artesanal
Participação do mercado (em vendas)	50% do público alvo do Bairro de Boa Viagem	20% do público alvo do Bairro de Boa Viagem	15% do público alvo do Bairro de Boa Viagem	5% do público alvo do Bairro de Boa Viagem
Atendimento	Bar	Bar	Bar	Bar
Atendimento pós-venda	800	-	-	-
Localização	Bairro de Boa Viagem, Recife – PE	Bairro de Boa Viagem, Recife – PE	Bairro de Boa Viagem, Recife – PE	Bairro de Boa Viagem, Recife – PE
Divulgação	Internet/Redes Sociais	Redes Sociais	Redes Sociais	Redes Sociais
Garantias oferecidas	-	-	-	-
Política de crédito	-	-	-	-
Preços	Preços diferentes devido à diversidade dos produtos	Preços diferentes devido à diversidade dos produtos	Preços diferentes devido à diversidade dos produtos	Preços diferentes devido à diversidade dos produtos
Qualidade dos produtos	Grande	Grande	Média	Média
Reputação	Referência em experiência Cervejeira	Modesta	Modesta	Modesta
Tempo de entrega	Imediato	Imediato	Imediato	Imediato
Canais de venda utilizados	Bar	Bar	Bar	Bar
Capacidade de produção	-	-	-	-
Recursos humanos	20 colaboradores	-	-	-
Métodos gerenciais	-	-	-	-
Métodos de produção	Comercialização em bar	Comercialização em bar	Comercialização em bar	Comercialização em bar
Estrutura econômico-financeira	Empresa nível local	Empresa nível local	Empresa nível local	Empresa nível local
Flexibilidade	Possibilidade de adquirir modo Refil, sem limitação de quantidade de bebida	-	-	-
Formas de competição	Se atualiza	-	-	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

5.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

Público pertencente às classes A e B da estrutura social e que apreciariam esses produtos diferenciados, além de terem a condição financeira de consumo.

5.3 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

5.3.1 Objetivos de marketing

Focar principalmente nos benefícios diferenciados oferecidos no Real Beer, principalmente em uma experiência cervejeira única, com a maior variedade de produtos da região, profissionais treinados para orientar na harmonização com os queijos e para informar sobre as características e forma de produção de cada produto. Conseguindo assim atingir o faturamento mensal de 303 mil reais e fidelizar os clientes conseguindo um aumento gradual do faturamento e das vendas atingindo o cenário otimista projetado.

5.3.2 Estratégias de marketing

Produto:

15 torneiras individuais que alternam chopes nacionais e importados de vários estilos que sairão direto de nossa câmara frigorífica. Além das torneiras, o bar servirá uma carta

de cerveja com mais de 200 rótulos das melhores cervejarias do mundo. E, petiscos variados para harmonizar com os rótulos de cervejas e chopes, tudo da melhor qualidade.

Preço:

Preços de acordo com o horário e o público frequentador, ou seja, preço mais acessível no horário de happy hour, e de terça e quarta, e preços mais altos nos horários e dias de pico como nas quintas, sextas e sábados à noite. Considerando o nosso público, o preço não é o principal, já que ele não se importa em pagar um pouco mais caro desde que tenha a qualidade e o ambiente agradável como se espera de um local feito para as classes A e B.

Promoção:

Adotar estratégias promocionais principalmente nos meses de baixa estação com o objetivo de promover o empreendimento e torná-lo referência na sua área próximos cinco anos. Divulgar todas as promoções nas rádios, redes sociais e na Internet para atrair pessoas que não conhecem ainda o bar fidelizando no mínimo 20% com bom atendimento e qualidade.

5.3.2 Ações e mecanismos de controle de marketing

Quadro 9: Ações e mecanismos de controle de marketing.

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
	internet	propaganda	Gerencia marketing	1 ano	auditoria
	Programas de rádio no bar	propaganda	Gerencia marketing	6 meses	auditoria
	Preço acessível	Refil	Gerencia marketing	6 meses	auditoria

Fonte: Elaborado pelo autor.

6. PLANO DE OPERAÇÕES

6.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA):

Sendo o salão o espaço mais nobre e amplo, este deve ser destinado aos clientes. Deve-se ter um espaço que acomode confortavelmente os clientes, e como procura-se um imóvel onde possamos destinar aproximadamente 100 m² para este fim, onde, sem colunas ou obstáculos, cabem aproximadamente 18 mesas. O espaço interior precisa ter amplitude suficiente para permitir a movimentação dos atendentes e/ou barman.

As torneiras de chope artesanal merecem um lugar privilegiado nos balcões, os quais deve merecer atenção especial e deve estar em local bem escolhido e de acesso imediato. O tampo pode ser de madeira, granito ou mármore, pois é recomendável que seja de material de fácil limpeza.

O caixa estará localizado em área que possibilite a visão mais ampla possível do salão. Já os banheiros, não devem ficar muito distantes do salão. Devem ser bem sinalizados, amplos, arejados, limpos e confortáveis. Sendo um masculino e um feminino, além do banheiro dos funcionários, com fácil acesso para pessoas com necessidades especiais.

Possuindo também um depósito para provisionar o estoque de alimentos, bebidas, utensílios, objetos de reserva para o bar, e peças de reposição. Sendo a cozinha projetada de acordo com a legislação Municipal e Estadual de PE.

O estacionamento será terceirizado, mediante convênios com estacionamento próximo que já atende 3 outros estabelecimentos da rua.

O bar será direcionado para atender ao nicho de cervejas e chopes artesanais e a estrutura do bar será projetada pensando em atingir este público-alvo específico, com decoração, estilo.

6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

6.2.1 Equipamentos e tecnologia necessária

- Administrativo: 2 Computadores, 1 telefone, 1 fax, 1 impressoras, material de expediente, acesso à internet, 2 mesas de escritório, 4 cadeiras, máquinas de cartão de crédito;
- Salão: 18 mesas, 80 cadeiras, balcão, 32 toalhas de mesa
- Cozinha: 1 geladeira com 4 portas, 1 fogão industrial com 6 bocas, 2 cilindros de gás com 45 kg cada, 1 freezer horizontal de 480 litros, 1 balcão frigorífico, 2 fritadeiras elétricas com 2 cestas, 1 exaustor, 1 pia de inox, 1 liquidificador industrial, 1 telefone comercial, 1 balança de 5 kg, 1 descascador de batatas, 1 bancada para preparo de alimentos, 10 vasilhames para detritos.
- Diversos: 25 panelas, 120 bandejas, 28 abridores, 150 pratos fundos, 200 pratos rasos, 150 potes de sobremesas, 200 garfos, 200 facas, 200 colheres (pequenas, médias e grandes), 150 travessas (pequenas, médias e grandes), 300 copos.
- Dispensa: 20 prateleiras para depósito de matérias-primas.

- Bar: 1 caixa registradora, 1 balcão refrigerado para alocar os barris de chope, 1 câmara fria para armazenar os demais barris, 20 câmaras extratora de chope composta de 20 serpentinas e 20 chopeiras elétricas. Obs.: será feita manutenção semanal da serpentina pela EKAUT;

6.2.2 Processo de produção

Uma vez que serão 20 torneiras individuais que alternam chopes nacionais e importados de vários estilos que saem direto de nossa câmara frigorífica, será disponibilizado aos nossos clientes um passaporte, que será carregado com um valor mínimo de 50,00 e o cliente pode servir-se sozinho, passando o passaporte no leitor digital de cada chopeira, que de acordo com cada tipo de chope, terá um valor por cada 300 ml liberado.

Além das torneiras, o bar serve uma carta de cerveja com mais de 200 rótulos das melhores cervejarias do mundo, que deverá ser solicitado aos garçons.

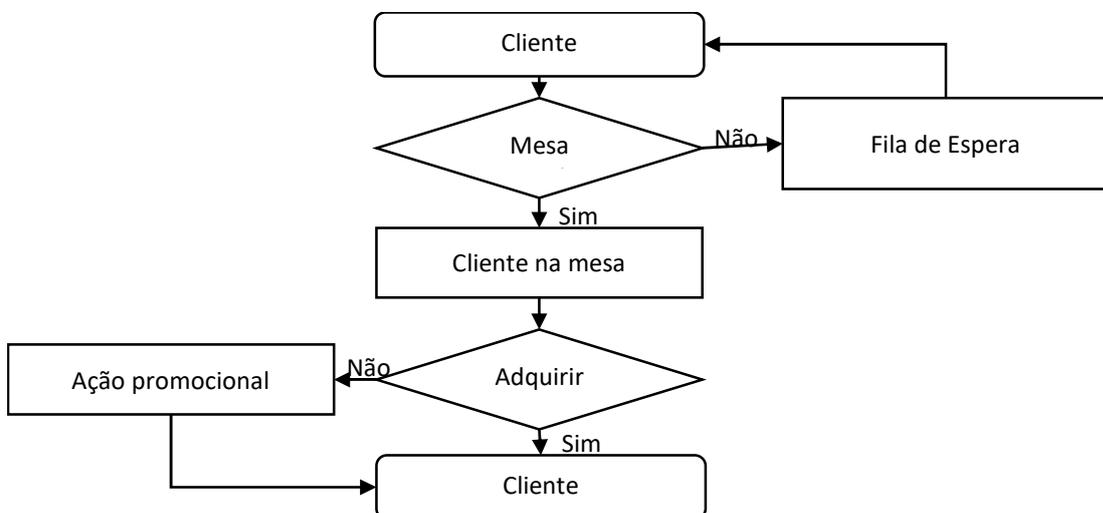
O Chope: seu consumo mínimo é de 40 litros por/dia na baixa temporada e 60 litros/dia em alta temporada, sendo que o prazo de validade é de 9 dias a contar da saída da revenda em Jabotão dos. O Chope é cru: não sendo pasteurizado, tem sua vida útil reduzida. Será servido em copos de 300 ml.

Quadro 10: Processos de produção.

Processos	Principais atividades	Equipamentos utilizados	Pessoas envolvidas
Processo administrativo	Realizar toda manutenção da engrenagem que garante o andamento correto das funções de apoio administrativo; Atuar com a gestão da equipe, respondendo pelos recursos humanos, pelas compras; conduzir a administração dos recursos materiais e financeiros da área, providenciando meios para que as atividades sejam desenvolvidas em conformidade com necessidades do bar. Realizar contas a pagar e receber, financeiro, departamento de pessoal, se responsabilizando por todas as áreas que envolvem a administração da empresa. Além disso, administrar os recursos que possui para atingir os objetivos da empresa	Computadores, telefone, fax, impressoras, material de expediente, etc	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Gerente Administrativo • 1 Auxiliar Administrativo • 1 Operador de Caixa;
Processo de operações	Supervisionar a cozinha, o chefe da fila, os serviços gerais e os garçons	Equipamentos de cozinha, de limpeza, e relativos ao salão	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Gerente de operações • 1 Chefe de Fila • 4 Garçons • 1 Cozinheiro • 2 Assistentes de cozinha • 1 Auxiliar de Serviços Gerais
Processo de marketing	Cuidar da comercialização e da divulgação da empresa junto aos	Telefone, computador, fax, internet, e-mail, rede social.	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Gerente de marketing • 1 Cantor

Fonte: Elaborado pelo autor.

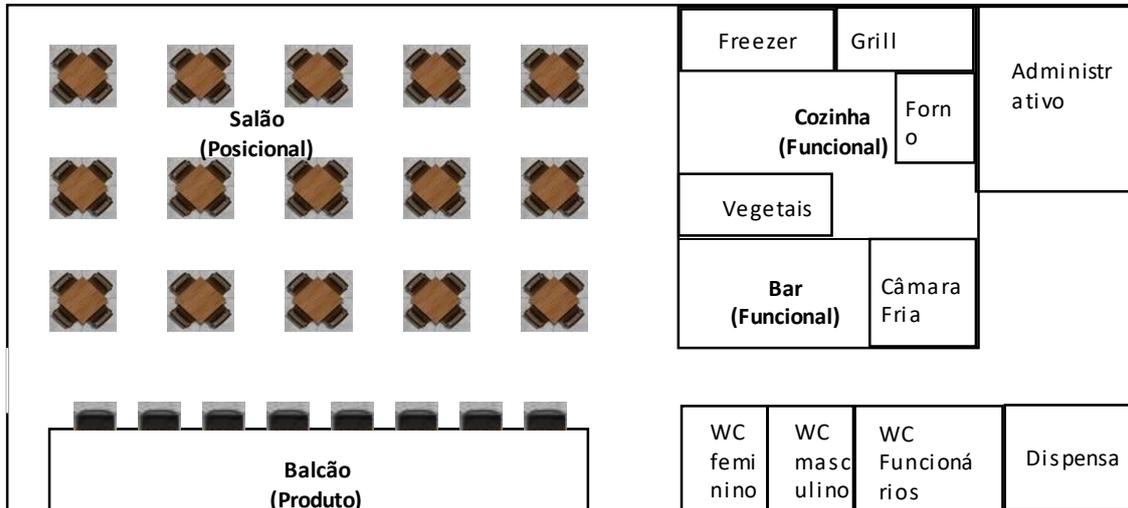
Imagem 1: Fluxograma de atividades.



Fonte: Elaborado pelo autor.

6.2.3 Projeto de construção civil / arquitetônico

Imagem 2: Projeto arquitetônico.



Fonte: Elaborado pelo autor.

6.2.4 Projeção de mão-de-obra

Por ser um trabalho de prestação de Serviços, com atendimento ao público e ser do setor gastronômico, A empresa terá um quadro com diversas funções. A princípio, deverá ter o seguinte corpo de profissionais:

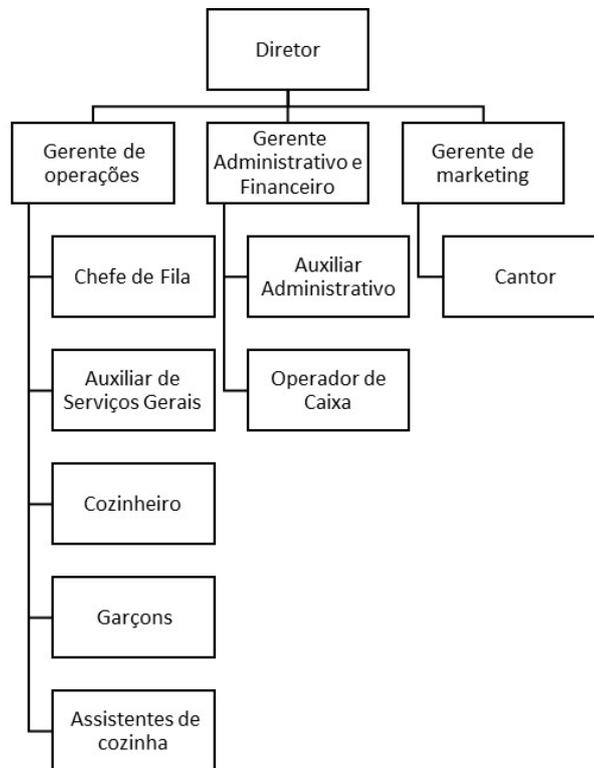
- 1 Diretor Presidente: Dirige, planeja, organiza e controla as atividades das diversas áreas da empresa, fixando políticas de gestão dos recursos financeiros, administrativos, de operações, marketing, e adequação dos serviços diversos. Salário: R\$ 5.000,00

- 1 Gerente de operações: Hierarquicamente subordinado ao Diretor, acumulará as funções de supervisão da cozinha, do chefe da fila, dos serviços gerais e dos garçons. Salário: R\$ 2.000,00
- 1 Gerente de marketing e comercialização: Hierarquicamente subordinado ao Diretor, terá a função de cuidar da comercialização e da divulgação da empresa junto aos clientes. Salário: R\$ 2.000,00
- 1 Gerente Administrativo: Hierarquicamente subordinado ao Diretor, acumulará as funções de ser o profissional responsável por toda manutenção da engenharia que garante o andamento correto das funções de apoio administrativo; atuar com a gestão da equipe, respondendo pelos recursos humanos, pelas compras; conduzir a administração dos recursos materiais e financeiros da área, providenciando meios para que as atividades sejam desenvolvidas em conformidade com necessidades do bar. Está sob as responsabilidades de um Gerente Administrativo comandar setores como contas a pagar e receber, financeiro, departamento de pessoal, se responsabilizando por todas as áreas que envolvem a administração da empresa. Além disso, o Gerente Administrativo administra os recursos que possui para atingir os objetivos da empresa. Salário: R\$ 2.000,00
- 1 Chefe de Fila: Hierarquicamente subordinado à gerência de operações, recebe clientes em restaurantes e controla os serviços de garçons a fim de assegurar a qualidade no atendimento. Salário: R\$ 1.200,00.
- 4 Garçons: Hierarquicamente subordinado à gerência de operações, serve alimentos e bebidas aos clientes, anota pedidos e organiza e limpa mesas e cadeiras. Salário: R\$ 1.000,00.
- 1 Cozinheiro: Hierarquicamente subordinado à gerência de operações, prepara pratos, atentando para as especificações da comanda ou cardápio. Manipula e tempera alimentos e verifica o estado de conservação dos ingredientes utiliza-

dos, para atender as exigências dos pedidos e assegurar o padrão de qualidade.
Salário: R\$ 1.800,00

- 2 Assistentes de cozinha: Hierarquicamente subordinados à gerência de operações, auxiliam na preparação dos alimentos e limpeza da cozinha. Têm a função de fazer as compras. Salário: R\$ 954,00
- 1 Auxiliar de Serviços Gerais: Hierarquicamente subordinados ao gerente de operações, tem como funções serviços de rotina de limpeza, manutenção e conservação de espaços internos e externos (pátios, jardins, dependências, patrimônios, vias e bens imóveis), de forma a atender as necessidades de limpeza, manutenção e conservação destes espaços. Salário: R\$ 954,00
- 1 Cantor: Hierarquicamente subordinado ao gerente de marketing, tem a função cantar no bar. Salário: R\$ 1.500,00.
- 1 Auxiliar Administrativo: Hierarquicamente subordinado ao gerente administrativo, executa os serviços gerais de escritório, tais como a separação e classificação de documentos e correspondência, transcrição de dados, lançamentos, prestação de informações, participação na organização de arquivos e fichários, datilografia de cartas, minutas e outros textos, seguindo processos e rotinas estabelecidas e valendo-se de sua experiência, para atender às necessidades administrativas. Salário: R\$ 1.000,00.
- 1 Operador de Caixa: Hierarquicamente subordinado ao gerente administrativo, recebe valores de vendas de ingressos e serviços, atende ao público e realiza a abertura e fechamento de caixa. Salário: R\$ 1.000,00.

Imagem 3: Projeto arquitetônico.



Fonte: Elaborado pelo autor.

6.3 LOCALIZAÇÃO

Abaixo segue o *check-list* qualitativo para análise de localização

1. O valor do aluguel é competitivo? (Custo/benefício) Ao fazermos o levantamento dos imóveis para implantação do empreendimento vimos que para atingirmos o público alvo, é necessário que o bar fique em local nobre do bairro de Boa Viagem ou do Pina, que é um pequeno bairro contíguo aquele. Desta forma, o valor de locação fica mais elevado, visando ficar próximo da moradia dos públicos pertencentes às classes A e B da estrutura social e que apreciariam esses produtos diferenciados. Por isso a opção escolhida foi de implantarmos o Real Beer em alguma das ruas cujo valor do metro quadrado construído seja mais elevado,

com boa visibilidade para esse público que passe e de preferência próximo a outros estabelecimentos gastronômicos de qualidade.

2. O espaço físico é adequado? (Atual + expansão) O espaço físico do local deve ter pelo menos 150 m² de área construída, com amplo salão com no mínimo 100m², cozinha, com dois banheiros para os funcionários, mais dois banheiros para o público, local para material de limpeza e despensa. Será necessária uma grande reforma, com a contratação de arquiteto e também de uma designer gráfico para implantação de uma identidade visual.

3. O local fica em uma região movimentada? (Varejo) O local escolhido ficará em uma região movimentada, sendo uma rota alternativa para fugir do grande fluxo de veículos nos horários de pico no trânsito, sendo assim facilita a visualização pelo público alvo, que é quem utiliza essa rota. Nos horários mais tardes da noite é uma rua muito frequentada por quem procura uma opção gastronômica de qualidade, pois já possuem 10 estabelecimentos, todas com mais de 4 pontos de avaliação no site Trip Advisor e com preços acima de 3 “\$\$\$”. Esta região se tornou em um novo polo gastronômico da cidade.

4. O seu negócio é permitido na região? (Prefeitura) Dentro do estabelecido na Lei Municipal nº 7.427, de 01 de janeiro de 1962, que institui o Código de Urbanismo e Obras de Recife, que regula as relações jurídicas da competência do Município do Recife, atinentes a Urbanismos e Obras.

Fonte: <http://licenciamento.recife.pe.gov.br/node/150>

Dessa forma, por se tratar de uma empresa prestadora de serviços, o negócio é permitido, desde que seja emitido o Alvará de funcionamento a ser expedido pela Prefeitura Municipal.

5. Existe estacionamento para clientes? O local deverá possuir um serviço de manobristas terceirizado, que utiliza um estacionamento próximo para o estacionamento dos veículos. Esta mesma empresa já presta este serviço para outros 3 estabelecimentos da mesma rua. Os custos serão cobrados do cliente.

7. PLANO FINANCEIRO

7.1 INVESTIMENTO INICIAL

O Real Beer não irá adquirir um imóvel, irá alugar e reformar conforme detalhado no plano de operações. Porém, para ter uma localização boa e ao mesmo tempo um aluguel que esteja dentro do orçamento, o custo de reforma será alto.

O Investimento total será de R\$ 750 mil. Os sócios irão investir com capital próprio R\$ 560 mil, sendo cada um com 50%, ou seja R\$ 280 mil. O restante do valor, R\$ 190 mil, será arrecadado através de um empréstimo que será detalhado mais na frente.

Quadro 11: Investimento inicial.

Itens de investimento (fixo e circulante)	Valores em R\$
Terreno	0
Projetos civis (estruturas e instalações)	5.000
Projeto arquitetônico	3.000
Adequação predial e aluguel	151.850
Equipamentos para atividades	52.500
Mobiliário / Diversos	82.540
Carros	0
Material de expediente (escritório e higiene)	5.000
Custos para abertura da empresa	30.000
Segurança	10.000
Marketing e Propaganda	40.000
Treinamento dos funcionários	20.000
Estoque / Produtos	200.000
Capital de Giro	150.000
Valor Total	749.890

Fonte: Elaborado pelo autor.

7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO

Através de pesquisas realizadas na fase de planejamento do negócio, verificamos que os bancos não aceitam correr o risco comercial do negócio, ou seja ele só financiará uma parte do capital. Além da dificuldade, sabemos também que todo financiamento cobra juros, os quais os sócios precisam pagar e com isso reduzir o lucro ou o resultado positivo do negócio.

Considerando os pontos mencionados e que este negócio teve o início do planejamento há muito tempo, nos preparamos a fim de disponibilizarmos uma quantia significativa para financiar o futuro negócio. Com base no nosso planejamento / plano financeiro acreditamos ter capacidade de investir com capital próprio até 75% de todo o capital, financiando assim os 25% restantes do negócio.

b) Descreva as linhas de crédito para financiar o investimento (caso o empreendimento seja financiado por capital de terceiros).

Após análises e cotações com todos os bancos do mercado, encontramos uma opção no mercado que atende melhor à nossa necessidade.

O BNDES Giro – O Programa BNDES de Capital de Giro é uma linha de crédito com baixo custo para gerar emprego e ajudar assim o desenvolvimento do Estado.

As exigências para solicitar a linha de crédito são poucas, tais como ser uma empresa sediada no Brasil (exceto empresas estatais estaduais ou municipais e empresas federais dependentes do Tesouro Nacional), e apresentar garantia que podem ser de fiança bancária à bens e equipamentos. Considerando que somos uma pequena empresa, conseguimos fazer a solicitação de crédito através do site, que possui uma ferramenta para as solicitações.

A taxa de juros é composta pelo custo financeiro (TLP ou SELIC) + Remuneração do BNDES (1,3% ao ano) + Taxa de Risco de crédito (variável conforme risco do cliente e prazos do financiamento).

No nosso caso ficou assim:

Custo financeiro = 7% a.a.; Taxa do BNDES = 5% a.a.

Fator Custo Financeiro = 1,07; Fator Taxa do BNDES = 1,05.

Taxa de juros = $1,07 \times 1,05 - 1 = 12,35\%$ a.a..

Conseguimos também, uma carência de 6 meses e o financiamento ficou em 24 meses.

Com essa configuração ficamos bem abaixo do comprometimento máximo estabelecido da receita que seria de 20%.

7.3 RECEITAS

Como será implantado um negócio em uma área que está em expansão de mercado, que tem uma clientela muito fiel e com recursos para consumir, fizemos uma análise da média de ocupação do local, tempo estimado que cada cliente irá permanecer no estabelecimento Real Beer. Sendo assim, considerando esta análise, estimamos que o Real Beer terá um faturamento mensal de cerca de R\$ 300 mil e irá vender entre bebidas e comidas cerca de 22 mil produtos por mês. A média do preço por produto é de R\$ 13,80. Que variam de R\$ 5,50, que é a nossa água mineral, até o item mais caro que é o petisco de camarão, o qual custa R\$ 40,00. O foco do Real Beer é a venda de Chope e cervejas artesanais, o preço do Chope ficou em R\$ 13,00 e a cerveja, que possui um volume maior que o Chope, está com o preço de R\$ 16,00.

Quadro 12: Receita esperada.

Produtos	Mensalmente		Anualmente	
	Qtd.	em R\$	Qtd.	em R\$
Chopp	7.020	91.260	84.240	1.095.120
Cerveja	2.457	39.312	29.484	471.744
Água	5.265	28.958	63.180	347.490
Refrigerante	1.755	12.285	21.060	147.420
Suco	702	5.616	8.424	67.392
Whisky	702	10.530	8.424	126.360
Tequila	176	2.633	2.106	31.590
Wodka	351	5.265	4.212	63.180
Gin	702	10.530	8.424	126.360
Petisco - Queijo	702	21.060	8.424	252.720
Petisco - Carne	1.404	49.140	16.848	589.680
Petisco - Camarão	614	24.570	7.371	294.840
Petisco - Vegano	88	2.194	1.053	26.325
Total	21.938	303.352	263.250	3.640.221

Fonte: Elaborado pelo autor.

7.4 CUSTOS

Quadro 13: Tipo de custo.

Item de custo operacional	Tipo de custo (fabricação, administração, vendas ou financeiros?)	Custo Mensal (R\$)	Custo Anual (R\$)
Total folha de pagamento	Administração	24.362	292.344
Encargos folha de pagamento (68,18%)	Administração	16.610	199.320
Despesas administrativas	Administração	4.000	12.000
Pró-labore	Administração	5.000	60.000
Encargos pró-labore (20%)	Administração	1.000	12.000
Seguros	Financeiro	800	9.600
Despesas promocionais	Administração	600	7.200
IPTU/IPVA	Administração	130	1.560
Contador	Administração	700	8.400
Depreciação	Financeiro	762	7.618
Luz	Administração	350	4.200
Água	Administração	200	2.400
Telefone / Internet	Administração	130	1.560
Serviços terceirizados	Financeiro	600	7.200
Empréstimo	Financeiro	7.998	95.977
Materiais de Expediente	Administração	900	10.800
Aluguel	Administração	7.000	84.000
* Simples (IRPJ, CS, COFINS,PIS, ISS)	Administração	1.300	15.600
Insumos	Vendas	151.676	1.820.111
TOTAL	-	224.118	2.651.890

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 14: Custos mensais, anuais, fixos e variáveis.

Item de custo	Custo fixo mensal (R\$)	Custo variável mensal (R\$)	Custo fixo anual (R\$)	Custo variável anual (R\$)
Total folha de pagamento	24.362		292.344	
Encargos folha de pagamento (68,18%)	16.610		199.320	
Despesas administrativas	4.000		12.000	
Pró-labore	5.000		60.000	
Encargos pró-labore (20%)	1.000		12.000	
Seguros	800		9.600	
Despesas promocionais	600		7.200	
IPU/IPVA	130		1.560	
Contador	700		8.400	
Depreciação	762		7.618	
Empréstimo	7.998		95.977	
Aluguel	7.000		84.000	
Luz		350		4.200
Água		200		2.400
Telefone / Internet		130		1.560
Serviços terceirizados		600		7.200
Materiais de Expediente		900		10.800
* Simples (IRPJ, CS, COFINS,PIS, ISS)		1.300		15.600
Insumos		151.676		1.820.111
TOTAL		224.118		2.651.890

Fonte: Elaborado pelo autor.

7.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Quadro 15: Projeção do fluxo de caixa.

	Jan.	Fev.	Mar.	Outros meses	Total
Recebimentos					
Receitas à vista	200.000	200.000	200.000	1.800.000	2.400.000
Receitas a prazo	103.352	103.352	103.352	930.166	1.240.221
(a) Receita total (vendas)	303.352	303.352	303.352	2.730.166	3.640.221
Pagamentos					
Custos operacionais Variáveis					
Compras à vista	100.000	100.000	100.000	900.000	1.200.000
Compras a prazo	51.676	51.676	51.676	465.083	620.111
Comissão de vendas	0	0	0	0	0
Tributos (PIS, ISS, etc.)	1.300	1.300	1.300	11.700	15.600
Atividades terceirizadas	600	600	600	5.400	7.200
Outros custos variáveis	1.580	1.580	1.580	14.220	18.960
Total de custos operacionais variáveis	155.156	155.156	155.156	1.396.403	1.861.871
Custos operacionais Fixos				0	0
Aluguel	7.000	7.000	7.000	63.000	84.000
Pró-labore	6.000	6.000	6.000	54.000	72.000
Tributos (IPVA, IPTU, etc.)	130	130	130	1.170	1.560
Despesas bancárias	9.560	9.560	9.560	86.039	114.719
Mensalidade internet	0	0	0	0	0
Salários	40.972	40.972	40.972	368.748	491.664
Outros custos fixos	5.300	5.300	5.300	47.700	63.600
Total de custos operacionais fixos	68.962	68.962	68.962	620.657	827.543
(b) Custo Total (CF + CV)	224.118	224.118	224.118	2.017.060	2.689.414
(c) Investimentos	62.491	62.491	62.491	562.418	749.890
Saldo de caixa (a-b-c)	16.743	16.743	16.743	150.688	200.917

Fonte: Elaborado pelo autor.

7.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)

Quadro 16: Demonstrativo de resultado do Exercício - DRE.

Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) – em (R\$)	
Receita Total (RT)	3.640.221
(-) Custo Variável (CV)	1.861.871
(=) Lucro Bruto (LB)	1.778.350
(-) Custo Fixo (CF)	827.543
(=) Lucro Operacional (LO)	950.807
(-) Imposto de Renda (IR) 15%	142.621
(-) Contribuição Social (CS) 9%	85.573
(=) Lucro Líquido	722.614

Fonte: Elaborado pelo autor.

8. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

8.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA

8.1.1 Ponto de equilíbrio

O ponto do equilíbrio é calculado com o custo fixo mensal, o custo variável por unidade e receita total, vamos agora demonstrar o valor de cada variável:

$$PE = \frac{CF}{RT - CV} \times 100$$

Onde:

PE = Ponto de Equilíbrio

CF = Custo Fixo

RT = Receita Total

CV = Custo Variável

$$PE = 68.962 / (303.352 - 155.156)$$

$$PE = 0.4653 \times 100$$

$$PE = 46.534,32$$

8.1.2 Taxa de lucratividade

$$\text{Taxa de lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Receita Total}}$$

$$\text{Taxa de lucratividade} = \frac{722.614 \times 100}{3.640.221}$$

$$\text{Taxa de lucratividade} = 19.85\%$$

8.1.3 Taxa do retorno do investimento

$$\text{Taxa do retorno do investimento} = \frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Investimento Inicial}}$$

$$\text{Taxa do retorno do investimento} = \frac{722.614 \times 100}{749.890}$$

$$\text{Taxa do retorno do investimento} = 96.36\%$$

8.1.4 Prazo de retorno do investimento (*payback*)

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento Inicial}}{\text{Lucro Líquido}}$$

$$\text{Payback} = \frac{749.890}{722.614}$$

Payback = 1.04

O Payback é de 1.04 anos, ou seja, aproximadamente 12.5 meses para recuperar todo o capital investido.

8.1.5 Taxa Interna de Retorno

Utilizando os valores do exercício 1.6 e com a ajuda da função do Excel TIR cheguei ao resultado de que a **TIR do futuro empreendimento é de 57,46%**.

Imagem 4: Cálculo da TIR no Excel

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following data tables:

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Investimento Inicial					
Receitas	3.640.221	3.822.232	4.013.344	4.214.011	4.424.711
Custos Variáveis	2.651.890	2.784.485	2.923.709	3.142.987	3.457.286
Custos Fixos	224.118	224.118	224.118	224.118	224.118
Lucro antes dos Impostos	764.213	813.630	865.517	846.906	743.308
Impostos (40%)	305.685	325.452	346.207	338.762	297.323
Lucro Líquido	458.528	488.178	519.310	508.144	445.985

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Investimento Inicial	-749.890				
	458.528	488.178	519.310	508.144	445.985

The TIR is calculated in cell L16 using the formula: =TIR(Q11:V11;0,5), resulting in 57,46%.

Fonte: Elaborado pelo autor.

8.1.6 Valor Presente Líquido

Quadro 17: VPL.

Investimento Inicial	749.890				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receitas	3.640.221	3.822.232	4.013.344	4.214.011	4.424.711
Custos Variáveis	2.651.890	2.784.485	2.923.709	3.142.987	3.457.286
Custos Fixos	224.118	224.118	224.118	224.118	224.118

Lucro antes dos Impostos	764.213	813.630	865.517	846.906	743.308
Impostos (40%)	305.685	325.452	346.207	338.762	297.323
Lucro Líquido	458.528	488.178	519.310	508.144	445.985
Fluxo de Caixa Total	458.528	488.178	519.310	508.144	445.985

Fonte: Elaborado pelo autor.

$$VPL = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FC_n}{(1+i)^n}$$

Onde:

VPL = valor presente líquido

FC₀ = fluxo de caixa na data zero, ou seja, o investimento inicial

FC₁ = fluxo de caixa na data 1, ou seja, o saldo de caixa no mês ou ano 1

FC_n = Fluxo de caixa da data n

i = taxa mínima de atratividade (TMA)

$$VPL = -749.890 + \frac{458.528}{(1+0,20)^1} + \frac{488.178}{(1+0,20)^2} + \frac{519.310}{(1+0,20)^3} + \frac{508.144}{(1+0,20)^4} + \frac{445.985}{(1+0,20)^5}$$

$$VPL = -749.890 + \frac{458.528}{1,20} + \frac{488.178}{1,44} + \frac{519.310}{1,728} + \frac{508.144}{2,0736} + \frac{445.985}{2,4883}$$

$$VPL = -749.890 + 382.106,66 + 339.012,5 + 300.526,62 + 245.054,01 + 179.232,81$$

$$VPL = 696.042,61$$

8.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Projete diferentes cenários para a atuação do futuro empreendimento no mercado (veja os exemplos nos quadros) e em seguida desenvolva uma análise dos indicadores econômicos para os diferentes cenários.

Quadro 18: Análise de sensibilidade.

Projeção	Volume de vendas	Perspectiva de crescimento				
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Otimista	289.575	10	10	7,5	7,5	5
Mais provável	263.250	5	5	5	5	5
Pessimista	236.925	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 19: Análise em diferentes cenários.

Análise em diferentes cenários			
Indicador	Cenários		
	Pessimista	Mais provável	Otimista
TIR (%)	47,62	57,46	72,18
VPL (R\$)	511.005	696.043	1.085.984
Payback	15 meses e 11 dias	12 meses e meio	10 meses e 13 dias
PE (%)	42.304	46.534	51.705

Fonte: Elaborado pelo autor.

8.3 AVALIAÇÃO SOCIAL

Toda reforma será realizada pensando nas melhores possibilidades para o meio ambiente. Seguindo, sempre que possível, as normas da certificação LEED de construção sustentável. Para conseguir a certificação LEED é necessário passar para uma avaliação que veri-

fica mais de 100 pontos desde do local da aquisição do material utilizado na reforma, até a otimização do desempenho no uso de energia com equipamentos sistemas eficientes. Além da construção sustentável, iremos também colocar no telhado da casa painéis fotovoltaicos para geração de energia e assim proporcionar uma diminuição neste consumo.

Vamos gerar 12 empregos diretos, que não vai mudar a situação da comunidade local, porém, a ideia é que a diretoria e os funcionários, em datas comemorativas, realizem ações na comunidade, para aproxima-la do bar e conseqüentemente, aumentar a propaganda boca a boca.

9. CONCLUSÃO

As disciplinas mostraram que sem planejamento, análise e muita pesquisa este sonho do negócio próprio pode se transformar muito rápido em um pesadelo.

Infelizmente vivemos em um país que não podemos ter a certeza de nada, já que a qualquer momento um novo escândalo de corrupção pode aparecer ou mesmo outra crise política como vivemos no impeachment de Dilma Rousseff. Esses fatores externos sempre serão uma incógnita para todo negócio.

Fazendo uma análise geral da ideia, dos planos, do planejamento e das análises financeiras / dos resultados esperados nos diversos cenários tenho a certeza que esse negócio é uma oportunidade de investimento segura e que trará um retorno financeiro positivo para os investidores /sócios.

REFERÊNCIAS

- ALCÂNTARA, Eurípedes. A redoma do atraso. **Veja**, São Paulo, v. 24, n. 25, p. 42-43, jun. 1991.
- GOHR, Claudia Fabiana. Trabalho de conclusão de curso em administração II: livro di-dático / Cláudia Fabiana Gohr; design institucional Leandro Kingeski Pacheco – Palhoça: UnisulVirtual, 2008. 186p.
- GOHR, Claudia Fabiana. Trabalho de conclusão de curso em administração I: livro didá-tico / Cláudia Fabiana Gohr; design institucional Leandro Kingeski Pacheco – Palhoça: UnisulVirtual, 2008. 197p.
- KARDEC, Alan. **O evangelho segundo o espiritismo**. Disponível em: <<http://www.netpage.estaminas.com.br/sosdepre/codificação.htm>>. Acesso em: 11 nov. 1998.
- MARCONI, Marina de Andrade. Cultura e sociedade. In: LAKATOS, Eva Maria. **Sociologia**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- MEDEIROS, João Bosco. **Alucinação e magia na arte: o ultimatum futurista de Almada Negreiros**. 1991. 100 f. Monografia (Departamento de Letras)–Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, USP, São Paulo, 1991.
- RAUEN, Fábio José. **Influência do sublinhado na produção de resumos informativos**. 1996.200f. Tese (Doutorado em Letras/Lingüística)-Curso de Pós-graduação em Letras/Lingüística, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1996.
- _____. **Roteiros de pesquisa**. Rio do Sul: Nova Era, 2006.
- RIBEIRO, Efrém. Garimpeiros voltam a invadir área ianomani. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, p. 1-10, 18 jun. 1991.
- SEBRAE. **Estudo de Mercado: Como avaliar os riscos e a atratividade do seu negócio**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-avaliar-os-riscos-e-a-atratividade-do-seu-negocio,6093438aflc92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 01 nov. 2018.