

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

Rafael Gubert

**PROJETO SOBRE A VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA
A IMPLANTAÇÃO DE UM BAR NOTURNO NO MUNICÍPIO DE
PORTO ALEGRE**

Porto Alegre

2010

Rafael Gubert

**PROJETO SOBRE A VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA
A IMPLANTAÇÃO DE UM BAR NOTURNO NO MUNICÍPIO DE
PORTO ALEGRE**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Gilberto de Oliveira Kloeckner

Porto Alegre

2010

Rafael Gubert

**PROJETO SOBRE A VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA
A IMPLANTAÇÃO DE UM BAR NOTURNO NO MUNICÍPIO DE
PORTO ALEGRE**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado
ao Departamento de Ciências Administrativas da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito
parcial para a obtenção do grau de Bacharel em
Administração.**

Conceito final:

Aprovado em de de

BANCA EXAMINADORA

Orientador – Prof. Dr. Gilberto de Oliveira Kloeckner – UFRGS

Aos meus pais *Milton e Ieda (in memorian)*, minha irmã e namorada que são a razão da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais que me deram condições de priorizar os estudos durante muitos anos da minha vida. Minha mãe (in memoriam) que dedicou a sua vida a cuidar dos filhos acima de tudo, e meu pai que trabalhou a vida toda para nos dar condições melhores do que ele teve.

À minha irmã que foi exemplo pra mim, sempre demonstrando que estudar é o melhor caminho, tornando-se uma das minhas fontes inspiradoras.

Á minha namorada Gislaine que esteve ao meu lado mesmo nos dias mais complicados, sempre me apoiando.

Por fim a todos os professores que têm alguma contribuição na minha vida acadêmica, além de um muito obrigado a Universidade Federal do Rio Grande do Sul que me deu condições de ter um estudo de alta qualidade.

“Duas coisas são infinitas: o universo e a estupidez humana. Mas, no que respeita ao universo, ainda não adquiri certeza absoluta.”

Albert Einstein

RESUMO

O presente trabalho trata sobre a viabilidade de um projeto. A partir de pesquisas em estabelecimentos semelhantes, foram buscados parâmetros para a realização dessa pesquisa. Buscou-se auxílio teórico em diversas bibliografias que serviram de apoio para a elaboração dos orçamentos e previsões apresentados durante o estudo. O Plano de negócios em questão foi concebido a partir da vontade do autor em ter o próprio negócio. Foram elaboradas estratégias de atuação no segmento visando o sucesso do empreendimento. Especialmente na parte financeira, buscou-se detalhar os planos a serem adotados. Foram feitos levantamentos dos custos iniciais, dos custos com matéria-prima e despesas necessárias para o andamento do negócio. A partir dessas pesquisas foi possível chegar a alguns cálculos sobre a viabilidade do projeto. Foram utilizados para mensuração métodos tradicionais como Valor Presente Líquido, Taxa Interna de Retorno, e Payback. Ao analisar os resultados obtidos através desses métodos chegou-se a decisão de realizar o empreendimento, pois em todos estes analisados foram obtidos resultados satisfatórios, com VPL's positivos a taxas de descontos altas, TIR elevada e período de retorno de investimento adequado às pretensões.

Palavras-chave: Viabilidade, planejamento, investimento, orçamento, projeção, rentabilidade.

ABSTRACT

This paper deals with the feasibility of a project. From research in similar establishments, were searched parameters for this survey. We tried to help on several theoretical bibliographies that served as support for the preparation of budgets and forecasts made during the study. The Business Plan in question was designed from the author's desire to have their own business. Action strategies were developed in order to segment the enterprise. Especially in the financial part, we attempted to detail the plans to be adopted. Also surveys of the initial costs, costs of raw materials and expenses necessary for the conduct of business. From these studies it was possible to reach some calculations on the feasibility of the project. Were used to measure traditional methods such as Net Present Value, Internal Rate of Return and Payback. In analyzing the results obtained through these methods came to the decision to execute the project, because in all these satisfactory results were obtained with positive NPV's high discount rates, high IRR and payback period of investment appropriate to the claims.

Keywords: Feasibility, planning, investment, budget, projection, profitability.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Componentes do fluxo de caixa	20
Quadro 2 – Vantagens e desvantagens da TIR.....	23
Quadro 3 – Fluxo de caixa anual.....	53

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimento Inicial.....	35
Tabela 2 - Receita Bruta Projetada.....	37
Tabela 3 - Custos previstos de Matéria-Prima	38
Tabela 4 - Custos fixos no primeiro ano	40
Tabela 5 - Custos fixos no segundo ano	41
Tabela 6 - Custos fixos no terceiro ano.....	42
Tabela 7 - Custos variáveis	43
Tabela 8 - Balanço Patrimonial.....	45
Tabela 9 – Demonstrativo do Resultado do Exercício – Ano 1	47
Tabela 10 – Demonstrativo do Resultado do Exercício – Ano 2	48
Tabela 11 – Demonstrativo do Resultado do Exercício – Ano 3	49
Tabela 12 - Orçamento de caixa.....	50
Tabela 13 - Valor presente líquido a 20% ao ano.....	52
Tabela 14 - Valor presente líquido a 30% ao ano.....	52

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	OBJETIVOS	14
2.1	GERAL.....	14
2.2	ESPECÍFICOS	14
3	ESTUDO DE VIABILIDADE.....	15
4	EMPRESA	16
4.1	SETOR	16
4.2	CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA	16
5	VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA	18
5.1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	18
5.2	PLANEJAMENTO FINANCEIRO	19
5.3	FLUXO DE CAIXA.....	19
5.4	MÉTODOS DE ANÁLISE DE INVESTIMENTOS.....	21
6	MÉTODO.....	25
7	PLANO DE NEGÓCIOS.....	26
7.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	26
7.2	PROCEDIMENTOS PARA LEGALIZAÇÃO.....	27
7.3	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	27
7.4	MISSÃO.....	28
7.5	VALORES.....	28
7.6	LOCALIZAÇÃO.....	28
7.7	HORÁRIOS DE FUNCIONAMENTO	29
7.8	OBJETIVOS.....	29
7.9	ANÁLISE PFOA.....	30
7.10	RECURSOS HUMANOS	30
7.11	ESTRATÉGIA DE MARKETING	31
7.11.1	Produtos	31
7.11.2	Serviços.....	32
7.11.3	Preços.....	32
7.11.4	Praça (Localização)	32

7.11.5	Promoção.....	33
8	O PLANO FINANCEIRO	34
8.1	INVESTIMENTO INICIAL	34
8.1.1	Despesas pré-operacionais.....	34
8.1.2	Investimentos fixos	34
8.1.3	Capital de giro inicial.....	34
8.2	ORÇAMENTO DE VENDAS	36
8.3	ORÇAMENTO DE MATÉRIA-PRIMA (MP).....	38
8.4	ESTIMATIVA DE CUSTOS (FORA MATÉRIA-PRIMA)	39
8.5	BALANÇO PATRIMONIAL	44
8.6	DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	45
8.7	FLUXO DE CAIXA PROJETADO.....	49
9	VIABILIDADE DO PROJETO.....	51
9.1	VALOR PRESENTE LÍQUIDO.....	51
9.2	TAXA INTERNA DE RETORNO	53
9.3	PAYBACK.....	53
10	DECISÃO SOBRE INVESTIMENTOS	55
11	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	56
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57

1 INTRODUÇÃO

Antes de começar qualquer projeto é fundamental estudar todas as possibilidades com que podemos nos deparar no futuro. Pois não há garantia do sucesso do empreendimento e temos que estar preparados para qualquer eventualidade que possa ocorrer.

É recomendável que seja analisada a viabilidade do projeto sob diversos aspectos, através do estudo do mercado, do segmento em que se pretende empreender, da elaboração de orçamentos, da constatação dos investimentos iniciais necessários, da definição do local onde a empresa será instalada, seus pontos fortes e fracos, público-alvo, custos dos produtos, preços de venda, receitas a serem auferidas, etc. Através desses estudos que nascem os projetos, tratando das estratégias mais adequadas para, no futuro, se tornar promissor. Quanto mais completo for o estudo e mais variadas as fontes de informação, maiores serão as chances de o empreendimento alcançar um bom resultado.

A concorrência já não permite mais o amadorismo, e aquela velha forma de empreender de forma totalmente empírica está cada vez mais condenada ao fracasso. A utilização de instrumentos que facilitem a obtenção de maior segurança e a diminuição dos riscos associados ao negócio é questão de sobrevivência, e quem não estiver pronto para essa adaptação estará mais suscetível a falhas no seu empreendimento. Por esse motivo serão utilizadas diversas fontes de pesquisa para obter as informações necessárias à abertura do negócio, e dessa forma espera-se dirimir o risco ao máximo.

Como elaborar um plano financeiro para abertura

de um bar focado no happy hour no município de Porto Alegre?

O povo brasileiro é considerado, de forma consensual, um povo criativo em sua gênese. Isso associado à crescente competitividade do mercado de trabalho, dificuldade em se conseguir um emprego satisfatório e à vontade de ser dono do próprio negócio impulsionam muitas pessoas a investir em negócios em que não há o conhecimento necessário para se obter o sucesso almejado.

Grande parte das empresas surgidas no Brasil fecha com pouco tempo de funcionamento, devido a esse e outros fatores. Dessa forma torna-se necessário explorar esses motivos e buscar fatores que auxiliem na condução do sucesso dos empreendimentos.

Um dos tipos de estabelecimento comumente utilizados para empreender são os bares. A possibilidade de exploração desse setor com novas idéias sugere uma possibilidade de bons

ganhos. Acreditando nisso, será feito um trabalho sobre a implementação de um bar noturno com algumas diferenças em relação aos bares tradicionais, buscando oferecer produtos e serviços diferenciados para os clientes.

A decisão de montar o próprio negócio envolve diversos riscos que podem variar de acordo com o tipo de estabelecimento e o conhecimento do empreendedor sobre o negócio e sobre o mercado em que ele está inserido. Muitas vezes o empreendedor entra nesse mercado por um impulso devido a um acontecimento como a perda do emprego, por exemplo, e não adquire o devido conhecimento para aumentar as suas chances de sucesso.

Essa falta de conhecimento atrelada a outros fatores como altos impostos, falta de capital de giro e alta concorrência leva a índices desastrosos quando se trata do sucesso de novos empreendimentos no Brasil. Em pesquisa realizada pelo Sebrae (2008), verificou-se que o índice de mortalidade das empresas se aproxima dos 50%, sendo que na região Sul essa taxa sobe para 52,9%. O setor comercial representou 44% das empresas extintas, sendo dessas, 94% microempresas.

Portanto, como a taxa de sucesso de novos empreendimentos no Brasil ainda é baixa, faz-se necessário a exploração desse problema no intuito de auxiliar futuros empreendedores a investir no seu negócio de forma correta caso essa seja a opção adequada ao seu perfil.

2 OBJETIVOS

2.1 GERAL

Estudar a viabilidade econômico-financeira da implementação de um bar noturno focado no happy hour.

2.2 ESPECÍFICOS

- Coletar informações junto a estabelecimentos similares;
- Projetar os custos e as receitas a serem auferidas com o negócio;
- Analisar os riscos do futuro empreendimento;
- Calcular a rentabilidade do negócio.

Posteriormente será feito um breve relato sobre o setor em que estará inserida a empresa, assim como a descrição das características do estabelecimento, suas vantagens e desvantagens frente à concorrência. Através da revisão literária será feito um estudo sobre administração financeira, que juntamente com o estudo sobre a viabilidade e as suas características, auxiliarão no desenvolvimento desse projeto com maior confiabilidade.

Após esse estudo teórico será apresentado o plano de negócios, com as estratégias que serão utilizadas pelo empreendedor, além da projeção dos custos e resultados a serem auferidos e a constatação da viabilidade ou não do projeto em questão.

3 ESTUDO DE VIABILIDADE

Um estudo de viabilidade econômica e financeira é uma ferramenta essencial para apoiar a decisão de investir em um projeto de criação de uma nova empresa ou de investimento em uma empresa já existente. Esse estudo irá permitir analisar a viabilidade do projeto e detectar os ajustamentos necessários ao sucesso do negócio.

É provisional, ou seja, é baseado em determinadas previsões no que concerne a atividade da empresa tais como: número de produtos ou serviços que se pretende comercializar, preço atribuído aos mesmos, estimativa das vendas ou prestação de serviços efetuados por mês/ano, crédito dado aos clientes, crédito dado pelos fornecedores, custos com o pessoal, despesas gerais em publicidade, água, luz, renda, etc. E tem em conta o investimento que se pretende fazer e as repercussões desse investimento na empresa, geralmente nos 3-5 anos posteriores ao projeto de investimento. (**www.ajem.pt**)

Um estudo de viabilidade econômica e financeira poderá ser mais ou menos complexo normalmente dependendo do montante do projeto de investimento e da dimensão da empresa, e poderá ainda ser parte integrante do Plano de Negócios.

4 EMPRESA

4.1 SETOR

A análise do setor busca averiguar fatores externos ao empreendimento. Essa análise é realizada sob diversos aspectos, tais como econômicos, legais, políticos e culturais, para a partir disso visualizar as ameaças e oportunidades que o ambiente apresenta ao mercado em questão.

O setor de bares e restaurantes possui alta competitividade, porém com boas possibilidades de ganhos. Existem muitos empreendimentos nesse setor, a maioria muito semelhante, por isso a importância de buscar um fator de diferenciação para ser o carro-chefe da empresa.

De acordo com dados da revista Bares e Restaurantes (2004)¹, em matéria sobre a representatividade do setor, a participação no PIB é de 2,4%. Historicamente esse setor cresce 50% mais que os índices gerais da economia. Isso se deve ao fato de uma quantidade crescente de pessoas estar adquirindo o hábito de se alimentar fora de casa, além disso, o estresse causado pelo dia a dia cada vez maior tem incentivado as pessoas a procurarem locais para relaxar após o expediente.

Portanto esse é um setor que oferece oportunidades para crescimento. Por outro lado, a quantidade crescente de estabelecimentos desse tipo gera uma maior concorrência. Conclui-se a partir disso a que existe uma boa possibilidade de sucesso desse tipo de empreendimento, mas deve-se buscar um diferencial que seja valorado aos olhos do cliente.

4.2 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

Esse futuro empreendimento refere-se ao projeto de construir um bar noturno, focado no happy hour. Isso surgiu da constatação do sucesso de lugares que utilizam o happy hour como seu carro-chefe, como exemplo o Chalé da Praça XV que existe há muitos anos e é um

¹ Disponível em: <www.revistabareserestaurantes.com.br>. Acesso em: 15 abr. 2010.

sucesso nos fins de tarde e começos de noite em Porto Alegre, assim como o Moretti, que era um açougue comum, com muito poucas vendas e a partir da idéia da criação de um ambiente para happy hour, com a comercialização de espetinhos e cervejas, cresceu surpreendentemente, possuindo grande movimento durante todos os dias da semana.

Portanto pretende-se construir a empresa focando nas pessoas de 20 a 35 anos que gostam de tomar uma cerveja e relaxar após o trabalho. Os produtos que serão oferecidos serão basicamente cervejas de diversos tipos, refrigerantes, petiscos e churrasquinhos variados. O lugar terá a capacidade para aproximadamente 40 pessoas.

Inicialmente a empresa contará com apenas dois funcionários, um para a limpeza e outro para ficar na cozinha. Eles dois se revezarão no atendimento aos clientes, de acordo com a disponibilidade de cada um e da demanda dos clientes. Um dos sócios ficará no caixa além de receber os clientes.

Será utilizado um tema bem voltado às características do povo local, exaltando o “bairrismo” presente nos gaúchos através de quadros, e demais acessórios lembrando fatos da nossa história além de nossos costumes.

Ainda não existe um local nem nome do bar definido, mas pretende-se construir em um local de grande movimentação, próximo de universidades ou de grandes empresas e com o nome simples e fácil de ser gravado pelas pessoas. Enfim, buscar-se-á criar um ambiente agradável onde as pessoas possam relaxar após o trabalho, com um bom churrasco e uma cerveja gelada, duas das grandes preferências dos gaúchos.

Inicialmente promoções serão feitas para atrair o público, e então a partir do conhecimento da empresa pelos clientes, o foco passará a ser a qualidade dos produtos e atendimento como fator diferencial para o sucesso no empreendimento.

5 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

5.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Braga (1989) já afirmava que a função financeira compreendia um conjunto de atividades relacionadas com a gestão dos recursos financeiros movimentados por todas as áreas da empresa. A função financeira tem um papel muito importante no desenvolvimento das atividades operacionais, contribuindo ou não, dependendo da sua atuação, com o sucesso do empreendimento.

Sanvicente (1987, p. 17) diz:

O administrador financeiro é um indivíduo ou grupo de indivíduos preocupados com a obtenção de recursos monetários para que a empresa desenvolva suas atividades correntes e expanda sua escala de operações, se assim for desejável, e com a análise da eficiência com a qual os recursos obtidos são utilizados pelos diversos setores e áreas de atuação da empresa. O administrador financeiro é membro de um grupo assessor da alta direção em qualquer empresa.

Já Groppelli e Nikbakth (1998) demonstram a responsabilidade do administrador financeiro ao conciliar as necessidades ambientais e sociais com o objetivo fim de qualquer administrador financeiro que é o lucro. Eles afirmam que a consideração aos valores sociais e ambientais pode não conduzir a um uso mais eficiente dos recursos, porém isso pode ser compensado pela melhoria da imagem da empresa.

De maneira mais geral, a administração financeira para Ross (2002) tem como função primordial maximizar o valor de mercado do capital dos sócios, ou seja, aumentando o preço da ação de uma empresa de capital aberto, por exemplo. Esse deve ser o objetivo fim do administrador financeiro, porém todos devem buscá-lo mantendo em mente práticas éticas e legais.

Segundo Zdanowicz (2004), o administrador financeiro tem as seguintes funções:

- Manter a empresa em permanente situação de liquidez;
- Maximizar o retorno sobre o investimento realizado;
- Administrar o capital de giro da empresa;
- Avaliar os investimentos realizados em itens do ativo permanente;
- Estimar o provável custo dos capitais de terceiros a serem captados.

5.2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Segundo Gitman (1997) o planejamento financeiro é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução dos seus objetivos.

Zdanowicz (1998) propõe que:

O processo de planejamento financeiro e orçamentário decorre da necessidade da empresa em crescer, de forma ordenada, tendo em vista a implantação e adequação de padrões, princípios, métodos, técnicas e procedimentos racionais, práticos e competitivos no tempo.

O empreendedor deve investir recursos para elaborar um planejamento financeiro adequado as necessidades da sua empresa. Desta forma, evitará que uma boa idéia seja prejudicada pela falta de informação frente às necessidades e características financeiras do negócio.

Para Gaslene (1999) fazer um investimento consiste, para uma empresa, em comprometer capital, sob diversas formas, de modo durável, na esperança de manter ou melhorar uma situação econômica.

Para Ross (2002) um investimento vale a pena quando cria valor para seus proprietários. De forma concisa Ross traduz a necessidade de retorno adequado para promoção de um investimento e viabilidade do mesmo.

De posse destas informações conclui-se que um investimento representará um comprometimento durável dos recursos envolvidos, com o objetivo de ter retorno daquilo que foi investido. De fato, o investimento é uma aposta no futuro.

5.3 FLUXO DE CAIXA

Para Securato (2005), o fluxo de caixa de um projeto ou investimento é o conjunto das entradas e saídas de capital ao longo do tempo. Para Ross (2002), o fluxo de caixa de uma empresa é a diferença entre a quantidade de capital que entrou no caixa e a quantidade que saiu do caixa, simples assim.

Ainda segundo Ross (2002), o fluxo de caixa, assim como o balanço, precisa preservar sua identidade, ou seja, o fluxo de caixa para os credores deve ser o mesmo utilizado para a remuneração dos donos da empresa. Esta identidade reflete que a empresa gera caixa através de suas atividades e com este paga seus credores e remunera seus donos ou sócios.

Receita Bruta Operacional;
 (-) Deduções;
 Receita Líquida Operacional;
 (-) Custos e despesas Operacionais;
 Lucro bruto;
 (-) Depreciação;
 Lucro Bruto Operacional;
 (-) Impostos sobre o lucro; + Depreciação;
 (-) Investimento Bruto;
 (-) Variações na Necessidade de Capital de Giro (Δ NCG) + Valor Residual;

Quadro 1 - Componentes do fluxo de caixa

Fonte: Elaborado pelo autor.

- Receita Bruta Operacional: todas as entradas de caixa provenientes da venda de produtos e serviços, advindos do investimento.
- Deduções: Tributos que incidem sobre a receita bruta, tais como contribuição social, Pis/Pasep, Cofins, ICMS e IPI.
- Receita Líquida Operacional: Diferença entre a receita bruta operacional e as deduções.
- Custos e Despesas Operacionais: Custos com as operações e despesas comerciais e de marketing, de administração e outras despesas gerais.
- Depreciação: Não é item do fluxo de caixa, pois não representa uma saída efetiva de capital. Está incluída devido o benefício fiscal gerado.
- Lucro Bruto Operacional: Resultado operacional do investimento.
- Impostos sobre o Lucro: Calculados tendo como base o Lucro Bruto Operacional.
- Investimentos brutos: São desembolsos na compra e instalação de equipamentos e outros ativos fixos que sejam adquiridos em função do projeto em questão.

- Necessidade de capital de giro: Consiste na diferença entre as contas operacionais do ativo (contas a receber de clientes e estoques) e aquelas do passivo (contas a pagar a fornecedores, salários, fretes, etc.).
- Valor residual: Diferença entre o valor contábil do projeto no último ano e o valor de mercado do empreendimento. Essa diferença é de propriedade de credores e acionistas, ou seja, dos financiadores do investimento.

5.4 MÉTODOS DE ANÁLISE DE INVESTIMENTOS

Segundo Sanvicente (1987), o objetivo básico implícito nas decisões de administração financeira é a maior rentabilidade possível, sobre o investimento efetuado por indivíduos ou instituições caracterizados como proprietários acionistas ordinários, no caso de uma sociedade anônima.

Entretanto, é feita uma ressalva a rentabilidade máxima, desde que não seja comprometida a liquidez da empresa.

- MÉTODO DO VALOR PRESENTE LÍQUIDO:

O método do valor presente líquido baseia-se no cálculo do valor presente de um fluxo de caixa que envolve saídas (investimentos) e entradas (receitas geradas por esse investimento). É a seguinte fórmula que permite calcular o valor presente líquido (VPL) de um fluxo de investimento:

$$VPL = \left[\frac{FC_1}{(1+i)} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{FC_n}{(1+i)^n} \right] - FC_0$$

No caso de haver mais de uma alternativa para o projeto, o valor presente de seu fluxo de caixa indicará se o projeto é viável ou não, de acordo com os seguintes critérios:

VPL > 0, o projeto é viável;

$VPL = 0$, o projeto é indiferente;

$VPL < 0$, o projeto é inviável.

No caso de haver mais de uma alternativa, verificam-se quais as viáveis ($VPL > 0$) e escolhe-se a de maior VPL entre elas.

Vantagens do VPL:

- Informa se o projeto de investimento aumentará o valor da empresa.
- Considera o valor do dinheiro no tempo.
- Inclui todos os capitais na avaliação.
- É de fácil compreensão

Desvantagens do VPL:

- É difícil determinar a melhor taxa para desconto. Foi considerado o custo de oportunidade.
- Resposta em valor monetário (é difícil, por exemplo, responder se é melhor investir R\$ 100 para um VPL de R\$ 10 ou investir R\$ 10 para um VPL de R\$ 3).

Mesmo tendo algumas desvantagens, essa é uma medida importante. Apesar dessa taxa escolhida ser uma medida subjetiva, pode-se utilizar taxas de investimentos com risco semelhante, e a partir de então, confrontar os VPL de ambos.

- **TAXA INTERNA DE RETORNO:**

A Taxa Interna de Retorno é a taxa de desconto que iguala o valor atual líquido dos fluxos de caixa de um projeto a zero. Em outras palavras, a taxa que com o valor atual das entradas seja igual ao valor atual das saídas.

Para fins de decisão, a taxa obtida deverá ser confrontada a taxa que representa o custo de capital da empresa e o projeto só deverá ser aceito quando a sua taxa interna de retorno superar o custo de capital, significando que as aplicações da empresa estarão rendendo mais que o custo dos recursos usados na entidade como um todo.

A TIR é um indicador da rentabilidade do projeto, e deve ser comparada com a taxa mínima de atratividade do investidor.

Esta taxa mínima de atratividade é a taxa correspondente à melhor remuneração que poderia ser obtida com o emprego do capital em um investimento alternativo.

VANTAGENS	DESVANTAGENS
<ul style="list-style-type: none"> • A TIR é intimamente relacionada com o VPL, geralmente levando à mesma decisão. • O cálculo da TIR considera o valor do dinheiro no tempo. • Por ser expresso em percentuais, a TIR é de fácil visualização e entendimento. 	<ul style="list-style-type: none"> • A TIR é obtida por iteratividade, o que torna muito difícil ser obtida manualmente. • Pode apresentar múltiplas respostas, se os fluxos não forem convencionais. • Os fluxos de caixa intermediários são reaplicados à taxa do projeto (TIR), o que na prática nem sempre ocorre. • Pode levar a decisões erradas na comparação de projetos mutuamente excludentes.

Quadro 2 – Vantagens e desvantagens da TIR

Fonte: Elaborado pelo autor.

- **PAYBACK:**

Payback é o tempo decorrido entre o investimento inicial e o momento no qual o lucro líquido acumulado se iguala ao valor desse investimento. O payback pode ser nominal, se calculado com base no fluxo de caixa com valores nominais, e presente líquido, se calculado com base no fluxo de caixa com valores trazidos ao valor presente líquido.

Qualquer projeto de investimento possui de início um período de despesas (investimento) a que se segue um período de receitas líquidas (líquidas dos custos do exercício). As receitas recuperam o capital investido. O período de tempo necessário para que as receitas recuperem a despesa em investimento é o período de recuperação. O período de recuperação pode ser considerado com o cash-flow atualizado ou sem o cash-flow atualizado.

Trata-se de uma das técnicas de análise de investimento alternativas ao método do Valor presente líquido (VPL). Sua principal vantagem em relação ao VPL é o payback leva em conta o prazo de retorno do investimento e, conseqüentemente, é mais apropriado em ambientes de risco elevado.

Investimento implica saída imediata de dinheiro; em contrapartida, espera-se receber fluxos de caixa que compensem essa saída ao longo do tempo. O payback consiste no cálculo

desse tempo (em número de períodos, sejam meses ou anos) necessário à recuperação do investimento realizado.

Algebricamente tem-se:

$$PR = T \text{ quando } \sum_{t=0}^T CF_t = I_0$$

Sendo:

PR= Período de Recuperação

CF_t= Cash-Flow total no ano t

I₀= Cash-Flow do investimento Inicial

Nota: Admite-se que em cada ano os fluxos se distribuem regularmente ao longo do mesmo.

No caso dos fluxos de caixa anuais serem iguais, pode-se determinar o PR pelo quociente entre o I e um CF anual.

6 MÉTODO

Para a realização deste trabalho, foi utilizado o método de estudo de caso exploratório, que é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo inserido em algum contexto da vida real (YIN, 2001).

De acordo com Furasté (2006) a pesquisa exploratória é aquele estudo onde se buscam informações mais completas e que venham a colaborar com o conhecimento sobre o tema em questão.

Para alcançar esse objetivo, ou seja, de agrupar informações relevantes para a abertura de um bar, foram utilizados um grande número de meios de informação. Através de pesquisas bibliográficas em livros da biblioteca da UFRGS e PUC procurou-se aprofundar o conhecimento teórico acerca do tema relacionado. Além disso, foram utilizadas ferramentas como a Internet, através da leitura de artigos, matérias, entrevistas de empreendedores de sucesso e a solicitação de informações de estabelecimentos através de email.

Ao mesmo tempo em que foram feitas pesquisas sobre planejamento financeiro de uma empresa, buscou-se também conhecer e analisar alguns estabelecimentos que podem ser considerados semelhantes ao que o trabalho pretende alcançar. Foram feitos alguns questionamentos a donos e colaboradores de três estabelecimentos que considero de sucesso nesse ramo, o “Chalé da praça XV”, a “casa de carnes Moretti” e “Churrasquinho Bar” com intuito de me aproximar da idéia real da realização de um empreendimento.

Foram realizadas pesquisas sobre custos de mercadorias, quantidade de fornecedores existentes, móveis, locais apropriados, quantidade de funcionários necessária, número de concorrentes, características mais apreciadas pelos clientes desses estabelecimentos visitados, margem de lucro usual, entre outras informações relevantes. Através dessa diversidade de fontes de informações é possível alcançar um bom nível de confiança para a avaliação da viabilidade desse projeto.

7 PLANO DE NEGÓCIOS

7.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A situação atual tem se mostrado extremamente favorável para as empresas brasileiras, devido à maior capacidade de financiar investimentos. A afirmação consta do estudo "Queda no custo financeiro de empresas abertas deve continuar" de autoria do economista Marcelo Nascimento, do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) ², divulgados no Portal Exame (Online), o estudo também afirma que “a melhora no desempenho da economia brasileira foi acompanhada pela "elevação substancial" no faturamento das empresas nacionais”.

Para o setor de Bares e Restaurantes, as perspectivas também são positivas. Estudos sugerem que o setor está em crescimento no país, caracterizando-se em geral por empresas do tipo familiar. Nos outros setores da economia, observa-se uma forte tendência à automatização, entretanto, isso não é tão perceptível no setor de bares/restaurantes, onde as pessoas são indispensáveis para comprar, preparar e servir os produtos que serão consumidos.

O negócio proposto trata de um bar-restaurante focado no happy hour. É um segmento promissor, pois o dia a dia estressante dos trabalhadores tem levado um número cada de pessoas a procurarem esse tipo de entretenimento após a jornada de trabalho.

Estima-se que, no Brasil, este ramo de atividade emprega aproximadamente seis milhões de pessoas, o equivalente a 10% da mão-de-obra empregada. Muito além da boa apresentação e produtos de qualidade, o atendimento torna-se fator determinante neste tipo de empreendimento. Os clientes não buscam somente comidas e bebidas, mas sim conversar com os amigos, descontrair-se, ouvir uma boa música, divertir-se. ³

A vantagem competitiva estará então no bom atendimento, além de um ambiente agradável onde as pessoas poderão aproveitar petiscos variados e cerveja gelada, além dos refrigerantes para quem preferir bebidas não alcoólicas.

² Disponível em:

<http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/visao/visao_38.pdf>. Acesso em 05 maio 2010.

³ ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE RESTAURANTE. Disponível em:

<http://www.anrbrasil.com.br/Opinioao_completa.asp?Cod_Noticia=346>. Acesso em: 05 maio 2010.

Devido à dificuldade, principalmente financeira, para a abertura de uma empresa, e a dificuldade de conseguir linhas de crédito para a mesma, o negócio iniciará de forma mais simples, já vislumbrando futuros incrementos no empreendimento.

7.2 PROCEDIMENTOS PARA LEGALIZAÇÃO

Para legalizar este empreendimento, é preciso obter uma série de registros:

1. Junta Comercial;

2. Cadastro Sincronizado nacional: é a integração dos procedimentos cadastrais de pessoas jurídicas no âmbito das administrações Tributário da União, dos Estados, do Distrito federal e dos Municípios, bem como de outros órgãos e entidades que fazem parte do processo de registro e legalização de negócios no Brasil.

2.1. Registro do Contrato Social, o qual estabelece o Regime Jurídico e as regras para funcionamento e liquidação da empresa.

2.2. CNPJ: é o cadastro administrado pela Secretaria da Receita Federal, onde são registrados os dados cadastrais das pessoas jurídicas.

2.3. Inscrição municipal e alvará de licença para estabelecimento: O alvará é uma licença concedida pela prefeitura, permitindo a localização e funcionamento dos estabelecimentos comerciais. A inscrição municipal é feita automaticamente junto com a obtenção do alvará.

3. Secretaria da Fazenda Estadual;

4. INSS;

5. Sindicato Patronal;

6. Divisão da Vigilância Sanitária Estadual, a fim de obter o alvará de licença que deve ser renovado anualmente.

7.3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Micro Empresa Optante pelo Simples Nacional, tipo bar-restaurant. CNAE: 5521-2/02.

Descrição: Atividades de servir bebidas alcoólicas, com ou sem serviços de alimentação, com ou sem entretenimento, ao público em geral, com serviço completo.

7.4 MISSÃO

Oferecer um ambiente agradável às pessoas, buscando sempre transformar o momento em que o cliente se encontra em nosso bar como o mais agradável do seu dia.

7.5 VALORES

- Pontualidade – Os funcionários devem ser pontuais em seus horários;
- Pró-atividade – Visualizar as necessidades e os momentos de agir, nunca deixar um cliente esperando;
- Organização – Deixar o bar com seus móveis bem distribuídos, assim como a exposição correta das bebidas principalmente;
- Responsabilidade – Sempre agir de forma responsável;
- Solidariedade – Ser solidário ajudando colegas de trabalho sempre que for preciso;
- Lealdade - Pensar na empresa como um todo e não apenas no benefício próprio;
- Ética – Ser ético acima de tudo, sem tentar ganhar o cliente por meio de atitudes desagradáveis e desnecessárias;
- Cordialidade – Ser cortês com o cliente assim de tudo.

7.6 LOCALIZAÇÃO

O bar deverá estar localizado nas proximidades das faculdades UFRGS e PUC, onde é de costume os alunos da noite, que trabalham durante o dia, procurarem locais para relaxar

após um dia cansativo de trabalho e estudo. Não foi escolhido o local exato, entretanto a idéia é encontrar algum local entre essas duas faculdades.

É indispensável a existência de estacionamento no ambiente. Caso não seja possível, será buscado algum convênio com um estacionamento próximo ao estabelecimento.

7.7 HORÁRIOS DE FUNCIONAMENTO

O bar ficará aberto de domingo a quarta-feira das 17 horas até as 24 horas e de quinta-feira até sábado das 17 horas até as 2 horas da manhã, exceto em dias de jogos do Grêmio e do Internacional em que o bar abrirá uma hora antes dos jogos.

7.8 OBJETIVOS

- Competitivos: Obter excelência no atendimento ao cliente e dessa forma conseguir o reconhecimento e fidelidade do mesmo.
- Mercadológicos: Ser conhecido no setor, ter em média, no mínimo, 30 clientes por dia, e ter um percentual alto de clientes fiéis.
- Financeiros: Conseguir maximizar os lucros com eficiência nas operações. Buscar o payback do investimento inicial em 2 anos.
- Organizacionais: A partir do momento em que o investimento tiver sido recuperado por completo (payback) ampliar o estabelecimento, número de funcionários e a capacidade de atendimento do local.

7.9 ANÁLISE PFOA

- Potencialidades: Serviço excelente, promoções durante dias com menos movimento, promoções para clientes com mais frequência no estabelecimento, qualidade dos produtos.
- Fragilidades: Inicialmente o desconhecimento do nome do estabelecimento por parte dos possíveis clientes, pouco conhecimento prático do dono.
- Ameaças: Concorrência forte, tanto de bares quanto de restaurantes da proximidade. Setor em crescimento, convidativo a novos concorrentes. O risco de um novo empreendimento.
- Oportunidades: Devido a grande demanda por esse tipo de serviço, muitas vezes os donos de bares concorrentes não possuem grande conhecimento sobre o setor ou mesmo sobre a própria clientela, o que abre caminho para buscar um diferencial nesse segmento ao conhecer os clientes.

Além disso, a valorização dos funcionários, o que não é visto em muitos casos, pode ajudar na diminuição da rotatividade e ampliação da boa imagem da empresa através da propaganda boca-boca feita tanto pelos clientes quanto pelos funcionários.

7.10 RECURSOS HUMANOS

Inicialmente a empresa contará com apenas dois funcionários, um para a limpeza e outro para ficar na cozinha. Eles dois se revezarão no atendimento aos clientes, de acordo com a disponibilidade de cada um e da demanda dos clientes. Se necessário um dos sócios auxiliará no atendimento, além de recepcionar os clientes na entrada e operar o caixa. A empresa também contará com um eventual que distribuirá panfletos nas proximidades do bar e das universidades e empresas próximas ao estabelecimento.

As vagas serão divulgadas através da internet e jornal, e os empregados selecionados através de entrevista. De preferência pessoas com experiência em atendimento, e obrigatoriamente que demonstrem cortesia no trato com o cliente.

O salário será fixado em um salário mínimo além dos 10% opcional pelo serviço, que se torna um incentivo para o funcionário tratar bem o cliente. Sempre que possível será proporcionado um rodízio de atividades entre os funcionários, para que adquiram habilidade para trabalhar em mais de uma atividade visando suprir alguma eventual ausência de funcionário.

7.11 ESTRATÉGIA DE MARKETING

A seguir será descrita a estratégia de marketing tendo como pressuposto os 4 P's, e as possíveis vantagens competitivas do empreendimento.

7.11.1 Produtos

Serão oferecidos aos clientes basicamente petiscos e bebidas geladas. Petiscos diversos, já tradicionais de bares, como batata frita, polenta frita, bolinho de queijo, etc. Tendo como destaque o “espetinho”, tanto de carne, quanto de frango. O espetinho de carne será feito com entrecot, pois de acordo com testes realizados ela parece ser a carne mais adequada para esse tipo de situação em que nem sempre o consumo é feito de imediato. Isso devido ao fato de o entrecot não ficar seco após o seu cozimento, podendo deixar a carne praticamente pronta e somente aquecer para o cliente na hora da solicitação. Além disso, será vendido espetinho de peito de frango, de coração e de lingüiça, além de pão com alho e queijo assado.

Em relação às bebidas o bar terá as cervejas de marca tradicional no mercado nacional, todas servidas bem geladas. Para os que não consomem bebida alcoólica terão refrigerantes.

7.11.2 Serviços

Pretende-se fazer com que o atendimento também seja um fator de diferenciação favorável. Através de relatos de consumidores, foi verificado que a principal queixa dos clientes é em relação à deficiência no atendimento de uma forma geral, sendo, portanto, um fator crítico de sucesso para o estabelecimento. Será exigência para os funcionários o atendimento sempre cortês ao cliente, além de estacionamento no local ou convênio próximo.

7.11.3 Preços

O preço não será o diferencial, a meta será essencialmente buscar a qualidade dos produtos e serviços, entretanto serão mantidos preços competitivos em relação a estabelecimentos similares. A intenção é manter preços similares com qualidade superior. Os preços serão fixados com base nos preços praticados pela concorrência, variando um pouco para mais ou para menos, dependendo dos nossos custos em relação aos mesmos.

7.11.4 Praça (Localização)

A localização também é um fator crítico de sucesso. Mesmo um empreendimento com boa qualidade e preços acessíveis tem grandes possibilidades de fracassar se não possuir uma localização adequada. Para tanto será selecionado um imóvel para alugar nas imediações da UFRGS e PUC, pois são locais onde há grande circulação de pessoas que fazem parte do público alvo do futuro bar, jovens de classe B e C especialmente.

7.11.5 Promoção

A divulgação do estabelecimento para a população será feita de duas formas inicialmente. Primeiro através de distribuição de panfletos nas proximidades da UFRGS e PUCRS e das empresas próximas ao local. Será divulgado também pela internet, através do twitter, Orkut e quaisquer outros meios gratuitos possíveis. Após essa fase aposta-se muito na propaganda boca-boca, que segundo pesquisas é a mais eficaz apesar de ser uma forma de divulgação mais lenta.

Serão feitas promoções em dias de menores movimentos, além de promoções para clientes fiéis, tais como descontos em determinados produtos, dose dupla em algumas bebidas, etc.

8 O PLANO FINANCEIRO

8.1 INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial diz respeito à quantia de dinheiro que a empresa precisará para iniciar suas atividades. Dolabela (1999) classifica três tipos de gastos que compõem o investimento inicial:

8.1.1 Despesas pré-operacionais

Gastos que o empreendedor efetua antes de sua empresa começar a funcionar, ou seja, antes de entrar em operação.

8.1.2 Investimentos fixos

São os gastos com aquisição e instalação de máquinas e equipamentos, obras e reformas, móveis e utensílios, veículos, centrais telefônicas, aparelhos eletrônicos, de informática, imóveis, salas, casas, lotes, galpões. Constituem também o patrimônio da empresa e podem ser vendidos e convertidos em dinheiro.

8.1.3 Capital de giro inicial

São os gastos operacionais necessários para iniciar as atividades da empresa, colocá-la em funcionamento. Serão posteriormente cobertos pelas receitas, mas, no início, têm que ser bancados pelo empreendedor. Referem-se ao aluguel do imóvel, pró-labore, salários e

encargos, aluguel de telefone, depreciações, luz, honorários do contador, materiais de limpeza, etc.

Tabela 1 - Investimento Inicial

DESCRIÇÃO	R\$
Alvará, registro e licença	R\$ 1.200,00
Caixa Registradora	R\$ 1.300,00
Freezer 4 tampas	R\$ 3.000,00
Computador	R\$ 2.500,00
Geladeira	R\$ 2.500,00
Fogão	R\$ 1.000,00
Microondas	R\$ 500,00
Churrasqueira e estrutura	R\$ 3.500,00
Reforma e Pintura	R\$ 3.000,00
Equipamento de som	R\$ 1.000,00
Tv de LCD	R\$ 2.500,00
Ar condicionado	R\$ 2.000,00
Copos	R\$ 200,00
Baldinhos de gelo	R\$ 400,00
Louça	R\$ 1.500,00
Balcão e Piá	R\$ 1.000,00
Decoração	R\$ 2.000,00
Mesas e Cadeiras	R\$ 4.000,00
Panfletagem e Divulgação	R\$ 1.000,00
Capital de giro	R\$ 5.000,00
Total	R\$ 39.100,00
FONTES	R\$
Recursos Próprios	R\$ 20.000,00
Recursos de Terceiros	R\$ 0,00
Investidores	R\$ 0,00
Família	R\$ 19.100,00
Bancos	R\$ 0,00
Total	R\$ 39.100,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

8.2 ORÇAMENTO DE VENDAS

- Ponto de partida do orçamento empresarial. É a base para todas as outras peças orçamentárias; caso ele não seja preciso, as outras estimativas também serão incertas.
- É um plano de vendas futuras da empresa, para determinado período de tempo. Estima quantidades de cada produto que a empresa planeja vender e o preço praticado.

Através de pesquisas de mercado, questionando clientes e donos de estabelecimentos, conseguiu-se chegar a alguns fatores convergentes que ocorrem em estabelecimentos como o pretendido com esse projeto.

Normalmente os espetinhos de carne são mais vendidos do que os demais, da mesma forma em que as fritas superam os demais aperitivos. A cerveja costuma ser a bebida mais consumida seguida pelo refrigerante. Dessa forma foi possível obter uma base para projetar as vendas da empresa.

Tabela 2 - Receita Bruta Projetada

Produtos	Preços Unitários	1° Trim.		2° Trim.		3° Trim.		4° Trim.	
		Qtidade Venda	R\$						
Espetinho de Entrecot	3,00	800	R\$ 2400	1000	R\$ 3000	1200	R\$ 3600	1500	R\$ 4500
Espetinho de Frango	3,00	400	R\$ 1200	500	R\$ 1500	600	R\$ 1800	750	R\$ 2250
Espetinho de Lingüiça	3,00	300	R\$ 900	400	R\$ 1200	500	R\$ 1500	600	R\$ 1800
Espetinho de Coração	3,00	500	R\$ 1500	700	R\$ 2100	800	R\$ 2400	1000	R\$ 3000
Pão com alho	3,00	400	R\$ 1200	500	R\$ 1500	650	R\$ 1950	800	R\$ 2400
Queijo Coalho	3,00	200	R\$ 600	350	R\$ 1050	500	R\$ 1500	600	R\$ 1800
Porção de Fritas	7,00	600	R\$ 4200	700	R\$ 4900	800	R\$ 5600	1000	R\$ 7000
Polenta Frita	7,00	300	R\$ 2100	400	R\$ 2800	500	R\$ 3500	600	R\$ 4200
Bolinho de Queijo/Coxinha	8,00	200	R\$ 1600	250	R\$ 2000	300	R\$ 2400	400	R\$ 3200
Cervejas 600 mls	5,00	900	R\$ 4500	1200	R\$ 6000	1500	R\$ 7500	1800	R\$ 9000
Dose Destilados (caipirinhas)	7,00	100	R\$ 700	120	R\$ 840	150	R\$ 1050	200	R\$ 1400
Refri lata	2,50	500	R\$ 1250	700	R\$ 1750	900	R\$ 2250	1100	R\$ 2750
RECEITA BRUTA TOTAL POR TRIMESTRE			R\$ 22.150,00		R\$ 28.640,00		R\$ 35.050,00		R\$ 43.300,00
RECEITA BRUTA NO ANO			R\$129.140,00						

Fonte: Elaborado pelo autor.

* 75% das vendas realizadas no cartão a débito e restante em dinheiro. Desse percentual de vendas com cartão há um desconto de 2% sobre o valor da venda, tanto da REDECARD quanto VISANET.

* Projeção de crescimento de receita no segundo ano de 20% em relação ao primeiro ano e no terceiro ano de 30% em relação ao segundo ano.

Receita Projetada para o segundo ano: R\$ 154.968,00.

Receita Projetada para o terceiro Ano: R\$ 201.458,40.

8.3 ORÇAMENTO DE MATÉRIA-PRIMA (MP)

Nesse momento é elaborado o orçamento de matéria-prima necessária para suprir o nível de vendas previsto para o período.

Tabela 3 - Custos previstos de Matéria-Prima

Produtos	Custos Unitários (em R\$)	1° Trim.		2° Trim.		3° Trim.		4° Trim.	
		Qtidade Venda	R\$	Qtidade Venda	R\$	Qtidade Venda	R\$	Qtidade Venda	R\$
Espetinho de Entrecot	0,90/ 100 gr.	800	R\$ 720	1000	R\$ 900	1200	R\$ 1080	1500	R\$ 1350
Espetinho de Frango	0,70/ 100 gr.	400	R\$ 280	500	R\$ 350	600	R\$ 420	750	R\$ 525
Espetinho de Lingüiça	0,70/ 100 gr.	300	R\$ 210	400	R\$ 280	500	R\$ 350	600	R\$ 420
Espetinho de Coração	0,70/ 100 gr.	500	R\$ 350	700	R\$ 490	800	R\$ 560	1000	R\$ 700
Pão com alho	1,00 unid.	400	R\$ 400	500	R\$ 500	650	R\$ 650	800	R\$ 800
Queijo Coalho	1,80 unid.	200	R\$ 360	350	R\$ 630	500	R\$ 900	600	R\$ 1080
Porção de Fritas	2,50 porção	600	R\$ 1500	700	R\$ 1750	800	R\$ 2000	1000	R\$ 2500
Polenta Frita	2,50 porção	300	R\$ 750	400	R\$ 1000	500	R\$ 1250	600	R\$ 1500
Bolinho de Queijo/Coxinha	4,00 porção	200	R\$ 800	250	R\$ 1000	300	R\$ 1200	400	R\$ 1600
Cervejas 600 mls	1,80 unid.	900	R\$ 1620	1200	R\$ 2160	1500	R\$ 2700	1800	R\$ 3240
Dose Destilados (caipirinhas)	3,00 dose	100	R\$ 300	120	R\$ 360	150	R\$ 450	200	R\$ 600
Refri lata	0,80 unid.	500	R\$400	700	R\$ 560	900	R\$ 720	1100	R\$ 880
CUSTO DE MATÉRIA PRIMA POR TRIMESTRE			R\$ 7.890,00		R\$ 9.980,00		R\$ 12.280,00		R\$ 16.040,00
CUSTO DE MATÉRIA-PRIMA NO ANO			R\$ 46.190,00						

Fonte: Elaborado pelo autor.

*Projeção de aumento dos custos com matéria-prima no segundo ano de 15% em relação ao primeiro ano e de 25% no terceiro ano em relação ao segundo ano.

Custos de matéria-prima projetada para o segundo ano: R\$ 53.118,50.

Custos de matéria-prima projetada para o terceiro ano: R\$ 66.398,13.

8.4 ESTIMATIVA DE CUSTOS (FORA MATÉRIA-PRIMA)

Esta classificação é importante para a gerência da empresa e para a determinação do custeio efetivo. Por exemplo: os custos diretos são aqueles identificados e aplicados diretamente em um determinado bem ou serviço, assim como a carne e o sal na fabricação do espetinho de carne. Já os custos indiretos são aqueles identificados com uma unidade produtiva, mas não diretamente com o produto ou serviço; é o caso do aluguel do estabelecimento, da luz e telefone.

* CUSTOS DIRETOS – São custos que podem ser identificados diretamente com uma unidade do produto. Em um restaurante, é o caso dos custos decorrentes do consumo de material de cozinha e de bar, e mão-de-obra, segundo o período de tempo gasto com o bem ou serviço que está sendo produzido. São os custos que são incorporados diretamente aos produtos e serviços.

* CUSTOS INDIRETOS – São os custos relacionados com a elaboração dos produtos ou serviços, mas que não podem ser economicamente identificados com o que está sendo produzido. Por exemplo: a Depreciação do Ativo Imobilizado, a mão-de-obra do serviço de segurança, os impostos constantes (IPTU, IPVA etc.), os gastos com seguros, o funcionamento do almoxarifado etc. São os custos que não se relacionam diretamente com os produtos e serviços, mas se relacionam com a empresa como instituição.

Outra forma importante de separarmos os custos de uma empresa é através da separação entre custos fixos, aqueles que se mantêm constantes independentemente da produção, e custos variáveis, que se modificam proporcionalmente a produção da empresa.

* CUSTOS FIXOS - Os custos fixos de uma empresa sempre vão existir e, na maioria dos casos, tendem a permanecer os mesmos. Para o bar que pretendo construir necessito de garçom, por exemplo, então precisarei pagar um salário para ele. Para manter a empresa funcionando precisarei pagar energia elétrica, telefone, aluguel. Todos esses e muitos outros são os custos fixos de uma empresa. Alguns itens podem sofrer alterações de valores, como energia elétrica, água e telefone, mas ainda assim entram como custo fixo por não se tratar de uma variação tão considerável.

Os valores dos custos fixos independem do faturamento, produção ou venda, mensalmente eles devem ser pagos.

Tabela 4 - Custos fixos no primeiro ano

DESCRIÇÃO	VALOR (em R\$) /1° Trim	VALOR (em R\$) /2° Trim	VALOR (em R\$) /3° Trim	VALOR (em R\$) /4° Trim
Salários (Encargos)	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Aluguel	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Mensalidade VISANET	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90
Mensalidade REDECARD	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90
Energia Elétrica	630,00	645,00	670,00	700,00
Telefone-Internet	370,00	385,00	400,00	410,00
Tv a Cabo	590,00	590,00	590,00	590,00
TOTAL	13.744,80	13.774,80	13.814,80	13.854,80
TOTAL DE CUSTOS FIXOS AO ANO	R\$ 55.189,20			

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os custos apesar de serem fixos podem sofrer alterações com a expansão da empresa. No terceiro ano, há a previsão de aumento do quadro funcional da empresa, e no quarto ano um aporte de capital visando a expansão da empresa, condicionado ao resultado alcançado até então. Por esse motivo a projeção de custos fixos diferirá do primeiro para o segundo ano e do segundo para o terceiro ano, pois haverá alterações, por exemplo, no quadro funcional do estabelecimento, com a contratação de mais funcionários.

Tabela 5 - Custos fixos no segundo ano

DESCRIÇÃO	VALOR (em R\$)/1° Trim	VALOR (em R\$)/2° Trim	VALOR (em R\$)/3° Trim	VALOR (em R\$)/4° Trim
Salários (Encargos)	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00
Aluguel	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00
Mensalidade VISANET	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90
Mensalidade REDECARD	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90
Energia Elétrica	710,00	725,00	745,00	750,00
Telefone e Internet	420,00	420,00	420,00	420,00
Tv a Cabo	600,00	600,00	600,00	600,00
TOTAL	14.884,80	14.899,80	14.919,80	14.924,80
TOTAL DE CUSTOS FIXOS AO ANO	R\$ 59.629,20			

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 6 - Custos fixos no terceiro ano

DESCRIÇÃO	VALOR (em R\$)/1° Trim	VALOR (em R\$)/2° Trim	VALOR (em R\$)/3° Trim	VALOR (em R\$)/4° Trim
Salários (Encargos)	9.500,00	9.500,00	9.500,00	9.500,00
Aluguel	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00
Mensalidade VISANET	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90
Mensalidade REDECARD	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90	R\$ 64,90
Energia Elétrica	780,00	780,00	780,00	780,00
Telefone e Internet	450,00	450,00	450,00	450,00
Tv a Cabo	620,00	620,00	620,00	620,00
TOTAL	19.004,80	19.004,80	19.004,80	19.004,80
TOTAL DE CUSTOS FIXOS AO ANO	R\$ 76.019,20			

Fonte: Elaborado pelo autor.

* CUSTOS VARIÁVEIS - Custos variáveis são todos os valores que sofrem alteração de preço, mas que você não pode deixar de comprar ou pagar, como por exemplo, matérias-primas.

Outro detalhe importante é que os custos variáveis, diferente dos fixos, variam de acordo com as vendas realizadas ou com o nível de produção. Quanto mais se vende mais se ganha, aumentando o faturamento e, com isso, os lucros. A estimativa de custos do bar foi realizada com base em levantamento de informações de mercado. Os itens relacionados pretendem abranger todos os custos relevantes do empreendimento.

Os custos apresentados foram definidos a partir de premissas bastante sólidas, como exemplo o valor médio do aluguel no ponto comercial pretendido. Este custo foi levantado por meio de pesquisa no setor imobiliário da região. Os gastos com energia elétrica, telefone e salários foram baseados em pesquisas realizadas em estabelecimentos de proporções semelhantes.

Tabela 7 - Custos variáveis

DESCRIÇÃO	VALOR (em R\$)/1° Trim	VALOR (em R\$)/2° Trim	VALOR (em R\$)/3° Trim	VALOR (em R\$)/4° Trim
Variável Visanet *	166,13	214,80	262,88	324,75
Variável Redecard *	166,13	214,80	262,88	324,75
Carvão	720,00	780,00	840,00	900,00
Gelo	120,00	135,00	150,00	170,00
Limão e Açúcar	175,00	200,00	220,00	235,00
Sal e Farinha	165,00	185,00	200,00	225,00
Palitos e Guardanapos	380,00	410,00	430,00	450,00
Condimentos	175,00	200,00	220,00	245,00
Papel Higiénico	110,00	120,00	130,00	140,00
Produtos de Limpeza	340,00	350,00	360,00	370,00
TOTAL	2.517,26	2.809,60	3.075,76	3.384,50
TOTAL DE CUSTOS VARIÁVEIS AO ANO	R\$ 11.787,12			

Fonte: Elaborado pelo autor.

* Foi considerado que metade das pessoas que utilizará o cartão possui VISA e metade possui MASTERCARD, Então o valor foi calculado tendo como base 75% da receita bruta e descontados 2% sobre esse valor. 50% desse valor descontado para a MASTERCARD e 50% para a REDECARD.

* Contabilidade feita gratuitamente por um parente do empreendedor.

- Projeção de aumento dos custos variáveis em 15% no segundo ano em relação ao primeiro e 20% do terceiro ano em relação ao segundo.

Projeção de custos variáveis para o segundo ano: R\$ 13.555,19.

Projeção de custos variáveis para o terceiro ano: R\$ 16.266,23.

8.5 BALANÇO PATRIMONIAL

É uma demonstração contábil que tem por objetivo mostrar a situação financeira e patrimonial do estabelecimento em uma determinada data, representando, portanto, uma posição estática da mesma. O Balanço apresenta os Ativos (bens e direitos) e Passivos (exigibilidades e obrigações) e o Patrimônio Líquido, que é resultante da diferença entre o total de ativos e passivo. O balanço patrimonial é uma das peças extraídas dos livros contábeis, que faz parte do conjunto das demonstrações financeiras, representa de forma sintética o patrimônio da empresa em determinado momento, elaborado segundo os princípios contábeis geralmente aceitos.

Segundo Matarazzo (1998), o balanço patrimonial é a demonstração que apresenta todos os bens e direitos da empresa – Ativo -, assim como as obrigações - Passivo Exigível – em determinada data. As diferenças entre Ativo e Passivo é chamada Patrimônio Líquido e representa o capital investido pelos proprietários da empresa, quer através de recursos trazidos de fora da empresa, quer gerados por esta em suas operações e retidos internamente.

Assaf Neto (2002) menciona que: O balanço apresenta a posição patrimonial e financeira de uma empresa em dado momento. A informação que esse demonstrativo fornece é totalmente estática e, muito provavelmente, sua estrutura se apresentará relativamente diferente algum tempo após seu encerramento.

De qualquer forma, esse é um demonstrativo financeiro importante, por esse motivo apresento-o a seguir:

Tabela 8 - Balanço Patrimonial
BALANÇO PATRIMONIAL PROJETADO

	1º ANO	2º ANO	3º ANO
ATIVOS			
Disponibilidades	R\$ 32.285,00	R\$ 38.742,00	R\$ 50.364,60
Contas a Receber	R\$ 96.855,00	R\$ 116.226,00	R\$ 151.093,80
Estoques (p/2semanas)	R\$ 2.324,05	R\$ 2.681,21	R\$ 3.217,45
PERMANENTE			
Equipamentos	R\$ 19.800,00	R\$ 19.800,00	R\$ 19.800,00
Utensílios	R\$ 5.100,00	R\$ 5.100,00	R\$ 5.100,00
TOTAL DOS ATIVOS	R\$ 156.364,05	R\$ 182.549,21	R\$ 229.575,25
PASSIVOS			
CIRCULANTE			
Fornecedores	R\$ 60.177,12	R\$ 66.673,69	R\$ 79.991,13
Salários e Encargos	R\$ 24.000,00	R\$ 26.000,00	R\$ 38.000,00
Contas a Pagar	R\$ 31.189,20	R\$ 33.626,20	R\$ 38.019,20
REALIZÁVEL	A		
LONGO PRAZO			
PATRIMÔNIO LÍQUIDO			
Capital Social (1)	R\$ 31.600,00	R\$ 31.600,00	R\$ 31.600,00
Reservas	R\$ 1.024,42	R\$ 4.160,72	R\$ 8.324,38
Lucros do Exercício	R\$ 8.373,31	R\$ 20.488,60	R\$ 33.360,54
TOTAL DO PASSIVO	R\$ 156.364,05	R\$ 182.549,21	R\$ 229.575,25

Fonte: Elaborado pelo autor.

8.6 DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

A DRE é uma demonstração contábil dinâmica que mostra como foi formado o resultado líquido em um exercício, analisando as contas de receitas, custos e despesas, após inclusive os ajustes de fechamento do período.

A demonstração do resultado do exercício oferece uma síntese financeira dos resultados operacionais e não operacionais de uma empresa em certo período, sendo elaboradas para o atendimento a necessidades fiscais e legais, mas também administrativas e gerenciais.

De acordo com a legislação brasileira, as empresas deverão discriminar na Demonstração do Resultado do Exercício:

- A receita bruta das vendas e serviços, as deduções das vendas, os abatimentos e os impostos;
- A receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias e serviços vendidos e o lucro bruto;
- As despesas com as vendas, as despesas financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas, e outras despesas operacionais;
- O lucro ou prejuízo operacional, as receitas e despesas não operacionais;
- O resultado do exercício antes do Imposto de Renda e a provisão para tal imposto;
- As participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias, e as contribuições para instituições ou fundos de assistência ou previdência de empregados;
- O lucro ou prejuízo líquido do exercício e o seu montante por ação do Capital Social.

Tabela 9 – Demonstrativo do Resultado do Exercício – Ano 1

ORD	CONTAS DE RESULTADO	VALOR em R\$
1	Receita Bruta	129.140,00
2	(-) Impostos sobre Vendas	0
3	(-) Devoluções, descontos, abatimentos	(5.000,00)
4	= Receita Líquida	124.140,00
5	(-) Custos das Mercadorias Vendidas	(78.120,00)
6	= Lucro Bruto	46.020,00
7	(-) Despesas com Vendas	(2.556,32)
8	(-) Despesas Administrativas	(30.570,00)
9	(-) Despesas Financeiras	0
10	= Lucro Operacional	12.893,68
11	(+) Receita não operacional	0
12	(-) Despesa não operacional	(3.590,00)
13	=Lucro antes do Imposto de Renda	9.303,68
14	(-) Provisão para imposto de renda	(930,37)
15	=Lucro Líquido	8.373,31

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 10 – Demonstrativo do Resultado do Exercício – Ano 2

ORD	CONTAS DE RESULTADO	VALOR em R\$
1	Receita Bruta	154.968,00
2	(-) Impostos sobre Vendas	0
3	(-) Devoluções, descontos, abatimentos	(6.000,00)
4	= Receita Líquida	148.968,00
5	(-) Custos das Mercadorias Vendidas	(86.317,50)
6	= Lucro Bruto	62.650,50
7	(-) Despesas com Vendas	(2.746,89)
8	(-) Despesas Administrativas	(33.010,00)
9	(-) Despesas Financeiras	0
10	= Lucro Operacional	26.893,61
11	(+) Receita não operacional	0
12	(-) Despesa não operacional	(4.128,50)
13	=Lucro antes do Imposto de Renda	22.765,11
14	(-) Provisão para imposto de renda	(2.276,51)
15	=Lucro Líquido	20.488,60

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 11 – Demonstrativo do Resultado do Exercício – Ano 3

ORD	CONTAS DE RESULTADO	VALOR em R\$
1	Receita Bruta	201.458,40
2	(-) Impostos sobre Vendas	0
3	(-) Devoluções, descontos, abatimentos	(9.000,00)
4	= Receita Líquida	192.458,40
5	(-) Custos das Mercadorias Vendidas	(113.036,93)
6	= Lucro Bruto	79.421,47
7	(-) Despesas com Vendas	(37.400,00)
8	(-) Despesas Administrativas	(39.704,60)
9	(-) Despesas Financeiras	0
10	= Lucro Operacional	42.021,47
11	(+) Receita não operacional	0
12	(-) Despesa não operacional	(4.954,20)
13	=Lucro antes do Imposto de Renda	37.067,27
14	(-) Provisão para imposto de renda	(3.706,73)
15	=Lucro Líquido	33.360,54

Fonte: Elaborado pelo autor.

No quarto ano do empreendimento há a previsão de um aporte de capital na faixa de R\$ 50.000,00 para a expansão e qualificação do estabelecimento. No ano do novo investimento projeta-se uma receita 40% superior ao ano anterior. Posteriormente segue com um crescimento de 3% em relação ao ano anterior.

8.7 FLUXO DE CAIXA PROJETADO

Para Zdanowicz (1992) o fluxo de caixa é o instrumento de programação financeira, que corresponde às estimativas de entradas e saídas de caixa em certo período de tempo projetado. Com essa estimativa a organização das finanças torna-se mais correta em função de ter em mãos o que irá receber e o que irá pagar em certo período de tempo, podendo prever possíveis investimentos com as sobras, bem como a busca de recursos quando existir déficit no caixa da empresa.

O principal objetivo do fluxo de caixa é dar uma visão das atividades desenvolvidas bem como operações financeiras que são realizadas, no grupo do ativo circulante, dentro das disponibilidades, e que representam o grau de liquidez da empresa.

Assim, pode-se perceber que o fluxo projetado é uma ferramenta que permite ao administrador financeiro controlar o ativo da empresa, o qual é a riqueza da mesma e o que gera o lucro.

Tabela 12 - Orçamento de caixa

Orçamento de Caixa	ANO			
	1	2	2	3
Saldo Inicial	R\$ 36.100,00	*R\$ 0,00	*R\$ 0,00	*R\$ 0,00
Entradas	R\$ 129.140,00	R\$ 154.968,00	R\$ 201.458,40	R\$ 282.041,76
Total de Entradas Caixa	R\$ 165.240,00	R\$ 154.968,00	R\$ 201.458,40	R\$ 282.041,76
Saídas				
Fornecedores	R\$ 56.040,00	R\$ 64.446,00	R\$ 79.991,13	R\$ 95.989,36
Salários	R\$ 24.000,00	R\$ 26.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 50.000,00
Aluguel	R\$ 24.000,00	R\$ 26.000,00	R\$ 30.000,00	R\$ 35.000,00
Despesas c / Vendas	R\$ 7.746,90	R\$ 8.846,89	R\$ 12.292,43	R\$ 17.209,40
Outras Despesas	R\$ 6.570,00	R\$ 7.010,00	R\$ 7.400,00	R\$ 8.800,00
Investimento	R\$ 36.100,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 50.000,00
Total das Saídas	R\$ 154.456,90	R\$ 132.302,89	R\$ 167.683,56	R\$ 261.998,76
Saldo Final (+/-)	R\$ 10.783,10	R\$ 22.665,11	R\$ 33.774,84	R\$ 20.043,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

* O saldo de caixa final de cada exercício será utilizado para outros fins alheios a este empreendimento.

9 VIABILIDADE DO PROJETO

A viabilidade ou não de um projeto pode ser verificada de diversas formas. De modo a aumentar o grau de confiança do resultado obtido, serão aplicadas as mais conhecidas e confiáveis técnicas de mensuração de sucesso de um projeto, tais como, Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR), Payback.

9.1 VALOR PRESENTE LÍQUIDO

O método inicial a ser estudado é o valor presente líquido, um dos mais utilizados e aceitos como mensuradores de resultados projetados de uma empresa.

A taxa utilizada para desconto foi baseada em fundos de investimentos disponíveis no mercado, que seriam a segunda opção em caso do não aceite do projeto.

O fundo com a taxa de rentabilidade mais alta encontrada, dentro do nível de risco aceito, foi a do fundo denominado HSBC FUNDO DE INVESTIMENTO RENDA FIXA CRÉDITO PRIVADO PRO AMEM, que obteve um rendimento de aproximadamente 30% nos últimos 12 meses⁴. Portanto essa será a taxa de desconto mais alta a ser utilizada.

⁴ Disponível em: <www.portaldoinvestidor.gov.br>. Acesso em: 05 jun 2010.

Tabela 13 - Valor presente líquido a 20% ao ano

<i>Ano</i>	<i>Fluxo de Caixa Anual</i>	Valor Presente Líquido
0	(R\$ 39.100,00)	(R\$ 39.100,00)
1	R\$ 10.783,10	(R\$ 30.114,08)
2	R\$ 22.665,11	(R\$ 14.374,42)
3	R\$ 33.774,84	R\$ 5.171,20
4	* R\$ 20.043,00	R\$ 14.837,00
5	R\$ 48.703,32	R\$ 34.409,77
6	R\$ 50.164,42	R\$ 51.209,73
7	R\$ 51.669,35	R\$ 65.629,70
8	R\$ 53.219,43	R\$ 78.006,84
9	R\$ 54.816,01	R\$ 88.630,55
10	R\$ 56.460,50	R\$ 97.749,24
VPL = 20% ao ano		

Fonte: Elaborado pelo autor.

$$\text{- Perpetuidade} = \text{R\$ } 34.409,77 + \text{R\$ } 50.164,42/0,20 - 0,03 = \text{R\$ } 329.494,59$$

Tabela 14 - Valor presente líquido a 30% ao ano

<i>Ano</i>	<i>Fluxo de Caixa Anual</i>	Valor Presente Líquido
0	(R\$ 39.100,00)	(R\$ 39.100,00)
1	R\$ 10.783,10	(R\$ 30.805,31)
2	R\$ 22.665,11	(R\$ 17.394,00)
3	R\$ 33.774,84	R\$ (2.020,84)
4	* R\$ 20.043,00	R\$ 4.996,77
5	R\$ 48.703,32	R\$ 18.113,97
6	R\$ 50.164,42	R\$ 28.506,84
7	R\$ 51.669,35	R\$ 36.741,20
8	R\$ 53.219,43	R\$ 43.265,34
9	R\$ 54.816,01	R\$ 48.434,47
10	R\$ 56.460,50	R\$ 52.530,01
VPL = 30%		

Fonte: Elaborado pelo autor.

$$\text{- Perpetuidade} = \text{R\$ } 18.113,97 + \text{R\$ } 50.164,42/0,30 - 0,03 = \text{R\$ } 203.908,12$$

* Nesse ano há um novo investimento, no valor de R\$ 50.000,00, o que levará a um incremento no saldo de caixa em 40%. O crescimento nos anos seguintes será de 3% ao ano.

9.2 TAXA INTERNA DE RETORNO

Ano	Fluxo de Caixa Anual
0	(R\$ 39.100,00)
1	R\$ 10.783,10
2	R\$ 22.665,11
3	R\$ 33.774,84
4	* R\$ 20.043,00
5	R\$ 52.013,26
6	R\$ 53.573,66
7	R\$ 55.180,87
8	R\$ 56.836,29
9	R\$ 58.541,38
10	R\$ 60.297,62

Quadro 3 – Fluxo de caixa anual

Fonte: Elaborado pelo autor.

* Nesse ano há um novo investimento, no valor de R\$ 50.000,00, o que levará a um incremento no saldo de caixa em 40%. O crescimento nos anos seguintes será de 3% ao ano.

Ao calcularmos a Taxa Interna de Retorno, ou seja, onde obtemos o valor presente líquido igual a zero, chegamos à taxa de 59,89% ao ano, uma taxa que é quase o dobro da rentabilidade do fundo de investimento mais rentável entre os analisados.

9.3 PAYBACK

O Payback é um método de análise de investimento muito simples, esse sendo o principal motivo de sua utilização. É muito utilizado em pequenos empreendimentos e entre empreendedores sem muito conhecimento teórico. Apesar da sua limitação, pois considera somente o período até a recuperação integral do capital, desconsiderando possíveis perdas posteriores, é útil para se ter uma noção do tempo necessário para recuperar o capital investido inicialmente, já que investimentos com período de retorno mais longo tendem a ser menos atrativos.

O Payback tradicional não considera o valor do dinheiro no tempo, sendo essa também outra grande falha desse método. Através desse método simples temos a recuperação do capital em pouco mais de dois anos, aproximadamente 2 anos e 2 meses, ou seja, pouco acima do objetivo inicial do empreendimento.

Já através do Payback descontado, trazendo a valor presente pelas mesmas taxas utilizadas para o cálculo do VPL, chegamos ao período de recuperação do capital investido de 2 anos e 9 meses aproximadamente (a uma taxa de desconto de 20% a.a.), e 3 anos e 3 meses e meio aproximadamente (a uma taxa de desconto de 30% a.a.),

10 DECISÃO SOBRE INVESTIMENTOS

Após utilizarmos diversas fontes de pesquisa e ferramentas de análise de investimento podemos chegar a algumas conclusões:

- O negócio proposto está em um setor de grande concorrência, entretanto continua em crescimento e há espaço para novos empreendimentos;
- Uma das maiores queixas da clientela freqüentadora desse tipo de estabelecimento é a deficiência no atendimento, surgindo aí uma boa oportunidade de diferenciar-se frente a concorrência;
- Ao calcular o VPL sob diferentes taxas obteve-se em todas um VPL positivo. Inclusive com a taxa de desconto mais elevada entre os investimentos alternativos considerados;
- Ao calcularmos a Taxa Interna de Retorno, ou seja, onde obtemos o valor presente líquido igual a zero, chegamos à taxa de 59,89% ao ano, uma taxa que pode ser considerada alta ao compararmos com outros investimentos disponíveis no mercado;
- O período de Payback definido como ideal antes de realizar o estudo foi de até 2 anos, entretanto chegamos a conclusão de um Payback um pouco maior do que esse período, de cerca de 2 anos e 1 mês;
- Através da análise dos resultados obtidos com as referidas ferramentas de análise de investimento podemos ter um grau de segurança maior para o aceite ou não do projeto. Dos três métodos analisados ao menos dois deles se mostraram extremamente favoráveis, o VPL e Taxa Interna de Retorno, e apesar do Payback ser um pouco acima do desejado não chega a comprometer a viabilidade do projeto.

Portanto conclui-se ser um projeto viável e que futuramente deverá ser implementado.

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para buscarmos sucesso num empreendimento devemos nos cercar do maior número de informações possível e ter um bom planejamento. Entretanto apenas isso não basta será necessário que seus administradores sigam corretamente o seu plano de metas, e além de planejar executem esse plano corretamente.

O histórico dos empreendedores no Brasil (onde já constatamos haver um alto percentual de falência em novos empreendimentos) nos mostra que devemos ter muito cuidado ao decidir abrir um negócio. Isso não quer dizer que não devemos abri-lo, muito pelo contrário, devemos sim ir atrás da implementação do negócio se esse for o nosso desejo e se tivermos perfil adequado para isso.

O estudo de viabilidade em questão foi feito para aumentar a possibilidade de sucesso do empreendimento, entretanto, por mais que se obtenham dados e se façam cálculos que demonstrem a viabilidade e sucesso da empresa, esses dados nunca darão certeza sobre esse sucesso. Temos que ter em mente que muitas variáveis fogem ao nosso controle, portanto devemos ter além de muita informação, persistência para buscar esse sucesso.

Tendo isso em mente basta a nós analisarmos os dados alcançados com o estudo e optar pela implementação do empreendimento ou não. De qualquer forma acredito ter sido alcançado o objetivo principal do trabalho que é demonstrar a viabilidade da abertura de um bar em Porto Alegre.

Além disso, o estudo da viabilidade serviu para testar o próprio autor no papel de administrador. O exercício de elaborar a análise de viabilidade de qualquer empreendimento permite ao aluno de Administração se aproximar mais da parte prática da administração, visto que, muitas vezes, a parte teórica acaba tendo predominância nos cursos de graduação, dificultando um pouco a aproximação do aluno com a realidade das empresas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO DOS JOVENS EMPRESÁRIOS MADEIRENSES. **Estudo de viabilidade econômico e financeira.** Disponível em: <http://www.ajem.pt/ficheiros/documentos/Estudo_Viabilidade_Economica_e_Financeira.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2010.

ALEXANDRE, Cláudia Dias. **Estudo de Viabilidade Econômico Financeira para abertura de um bar e restaurante.** 2002. Trabalho de Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

ASSAF, Neto. **Administração do capital de giro.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira.** São Paulo: Atlas, 1989.

CASAROTTO, Nelson. **Elaboração de Projetos Empresariais: análise estratégica, estudo de viabilidade e plano de negócio.** São Paulo: Atlas, 2009.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

FURASTÉ, Pedro Augusto. **Normas técnicas para o trabalho científico: Elaboração e Formatação.** 14. ed. Porto Alegre: Dáctilo Plus, 2006.

GASLENE, J.; FEINSTERSEIFER, J. & LAMB, R. **Decisões de investimentos da empresa.** São Paulo: Atlas, 1999.

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

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, E. **Administração Financeira.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

LEITE, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo: criando riquezas.** Recife: Bagaço, 2000.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

PORTAL DO INVESTIDOR. Disponível em:
<<http://consultafundos.portaldoinvestidor.gov.br/swb/>>. Acesso em 25 abr. 2010.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Disponível em: <www.receita.fazenda.gov.br>. Acesso em: 18 abr. 2010.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. **Princípios da Administração Financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SEBRAE. Disponível em: <<http://educacao.sebrae.com.br>>. Acesso em 10 maio 2010.

SEBRAE. Negócio certo. Disponível em: <<http://www.negociocerto.sebrae.com.br/>>. Acesso em 08 maio 2010.

SEBRAE. Comece certo. Disponível em:
[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/AF7AA3B11CAD6ECF03256EC400614075/\\$File/NT00073B0A.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/AF7AA3B11CAD6ECF03256EC400614075/$File/NT00073B0A.pdf)>. Acesso em: 10 maio 2010.

SECURATO, José Roberto. **Cálculo Financeiro das Tesourarias**. 3. ed. São Paulo: Saint Paul, 2005.

SILVA, Lucas Gonçalves. **Estudo de viabilidade de pequenos empreendimentos: montagem de um bar**. Disponível em:
<<http://www.peritocontador.com.br/artigos/colaboradores/Lucas-19-01-05.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2010.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZANLUCA, Júlio César. **Estudo da viabilidade de negócios**. Disponível em:
<<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/estudodaviabilidade.htm>>. Acesso em: 08 maio 2010.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa:** uma decisão de planejamento e controle financeiro. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.