

## PLANO DE NEGÓCIOS

Causas de Fracasso:

- Falta de experiência profissional
- Falta de competência gerencial
- Desconhecimento do mercado
- Falta de qualidade dos produtos/serviços
- Localização errada
- Dificuldades de suprimentos de matérias-primas
- Tecnologia ultrapassada
- Excesso de imobilizações financeiras
- Falta de capital de giro
- Falta de uma política de créditos
- Falta de controle de custos e gestão financeira
- Falta de qualificação profissional
- Falta de planejamento operacional e estratégico do negócio
- Falta de planejamento tributário
- Problemas societários
- Problemas de sucessão familiar.

O desenvolvimento de um plano de negócio serve, fundamentalmente, para orientar o empreendedor –que pretende iniciar uma atividade econômica ou expandir sua empresa – na tomada de decisões estratégicas, que devem evitar esses fatores de risco.

Empreender sem planejar é uma aventura que até pode dar certo, mas é um vôo cego. Você arriscaria o seu dinheiro e seu futuro sem um planejamento do seu negócio? Intuição e capacidade gerencial são fatores indispensáveis que, junto com o conhecimento técnico, irão lhe ajudar no sucesso do seu empreendimento.

O plano de negócios é, na verdade, um instrumento que visa estruturar as principais concepções e alternativas para uma análise correta de viabilidade do negócio pretendido, proporcionando uma avaliação antes de colocar em prática a nova idéia, reduzindo, assim, as possibilidades de se desperdiçarem recursos e esforços em um negócio inviável. Ele serve, também, como instrumento para a solicitação de empreendimentos e financiamento junto a instituições financeiras, podendo ainda, ser utilizado na busca de novos sócios e parceiros.

### **Caracterização do Empreendimento**

A caracterização sucinta de um negócio que você pretende empreender serve como uma introdução ao plano de negócios, uma síntese, abordando as

características dos empreendedores, o tipo de negócio e os objetivos perseguidos.

## **O Empreendedor**

*Descreva, sucintamente, suas características pessoais (talentos) e profissionais (experiências).*

## **A Empresa**

*Descreva, sucintamente, as características e experiências da empresa.*

## **O Negócio**

*Caracterize sinteticamente o que você pretende empreender, que tipo de negócio e sua abrangência.*

## **Os Objetivos**

*Onde você pretende chegar com o empreendimento deste negócio?*

## **II-Análise de Negócio e competitividade**

### **Macroambiente do empreendimento: ameaças e oportunidades**

Conhecer os ambientes de consumidores, concorrentes e fornecedores, analisar sistematicamente o ambiente macroeconômico, são fatores importantes para revisar e adaptar as estratégias para atender aos novos desafios e oportunidades do mercado.

*Descreva quais são as oportunidades que você percebe em seu negócio.  
Quais são as principais ameaças ao seu negócio?*

### **2.1-Análise do Mercado**

As empresas e seus fornecedores, intermediários, concorrentes, consumidores e público operam em um macroambiente, no qual as forças e tendências moldam oportunidades e apresentam ameaças.

#### **2.1.1-Definição do Mercado Alvo**

Consumidores potencialmente capazes de utilizar suas mercadorias, sua empresa precisa identificar os segmentos de mercado específicos que você deseja conquistar.

**Qual o ramo/setor/segmento de mercado que você pretende atingir?**

### **2.1.2-Potencial de Mercado**

A quantificação da capacidade de consumo, ou seja, da análise das possibilidades de vendas de uma determinada mercadoria, num certo mercado, orientará você no dimensionamento do seu to e na avaliação da viabilidade de seu negócio.

Variáveis como população e renda são fundamentais para se analisar o potencial de um mercado.

*Dimensione o potencial do mercado-alvo em quantidades físicas de mercadorias e em valores monetários.*

*Descreva as mudanças cíclicas que atingem as empresas locais e/ou regionais no mercado-alvo.*

*O seu setor possui sazonalidade no consumo ou no fornecimento de mercadorias para comercialização? Descreva em que período do ano.*

### **2.1.3-O Consumidor**

Conhecer seus clientes a fundo é essencial ao sucesso de seu negócio. Por isso é importante o estudo das variáveis que afetam o mercado consumidor e seu comportamento. Estas informações serão a base para que você possa comprar novas mercadorias, alterar preços, trabalhar com a imagem da mercadoria e sua forma de divulgação, entre outros elementos mercadológicos.

*Quem constitui o mercado(ocupantes)?*

*O que o mercado compra (mercadorias)?*

*Por que o mercado compra (objetivos)?*

*Quem participa da compra (organizações)?*

*Como o mercado compra (operações)?*

*Quando o mercado compra (ocasiões)?*

*Onde o mercado compra (pontos de venda)?*

É importante abordar quais são os fatores decisivos de compra de seus clientes a decidir pela compra de sua mercadoria e seu grau de importância para o consumidor.

É importante que você consiga caracterizar o cliente típico de seu negócio: suas características culturais, sociais, pessoais e psicológicas.

#### **2.1.4-Fornecedores**

Importante elemento da análise de mercado são as fontes de fornecimento (matérias-primas, insumos, máquinas, equipamentos, entre outros).

*Onde se localizam os fornecedores (cidade, estado, país)?*

*Existe facilidade de acesso às fontes fornecedoras (distância, tipo de acesso, transporte)?*

*As fontes fornecedoras são qualificadas de modo a atender suas exigências em relação a qualidade das mercadorias? São grandes? Pequenas? Quantas são?*

*As fontes fornecedoras são confiáveis em relação a pontualidade da entrega?*

*A capacidade de produção dos fornecedores é suficiente para atender seus pedidos de mercadorias?*

*Quais as condições de crédito exigidas e as formas de pagamento?*

*Qual o nível de competitividade entre os fornecedores?*

*Como você irá distribuir as compras entre os fornecedores qualificados?*

*Como você pretende alavancar os negócios com os fornecedores escolhidos? Você já possui contatos? Quem são?*

#### **Concorrência**

Concorrentes são aqueles que satisfazem a mesma necessidade do cliente.

Seu concorrente é:

- Hábil Negociador
- Eficiente nas Operações
- Avançado tecnologicamente
- Líder de Mercado
- Criativo e inovador
- Comprometido com a sociedade

- Conservador

*Quem são seus concorrentes? Quantos são? Onde estão localizados?*

*Onde os concorrentes são vulneráveis?*

*Quais os pontos fortes de seus concorrentes?*

*Quais as atitudes dos concorrentes com relação ao risco?*

*Qual a reputação do negócio e das mercadorias concorrentes?*

*Quais os canais de distribuição utilizados pela concorrência*

*São os mesmos utilizados pela sua empresa?*

*Quais são?*

*Os preços de vendas e os custos dos concorrentes são competitivos?*

*Como são os serviços oferecidos aos clientes pelos concorrentes?*

*Quais as políticas de crédito exigidas pelo concorrente?*

*Como os concorrentes divulgam sua mercadoria e seu negócio?*

*Qual a imagem dos concorrentes perante a sociedade?*

*A competitividade entre os concorrentes é acirrada, equilibrada, monopolizada?*

É importante a tabulação de todas estas informações levantadas em relação aos seus concorrentes e clientes, de modo que você tenha condições de comparar sua capacitação em relação ao mercado concorrente.

### **Plano de marketing e comercialização**

Você deve planejar o seu marketing, adaptando e otimizando os seus recursos, visando o melhor posicionamento possível para as suas mercadorias no mercado, motivando, então, os consumidores á compra, e estruturando sua comercialização de modo a atingir seu mercado-alvo com sucesso.

A abordagem de comunicação e marketing deve ser contínua e sistemática, considerando as variáveis de sazonalidade e oscilação da demanda.

*Descreva sua forma de atuação em relação à comunicação e marketing.*

*Como você pretende se relacionar com clientes, fornecedores, concorrentes e a sociedade em geral?*

*Quais são os diferenciais que você deseja que o consumidor perceba em seu negócio?*

No seu plano de marketing, é importante que você deixe explícito alguns elementos conhecidos tradicionalmente como os 4 P s do marketing:

- Preços: vantagem do custo
- Produto (mercadorias): características tangíveis, qualidade e inovação
- Ponto de venda: localização e apresentação adequadas
- Promoção: intensidade e natureza das atividades de marketing.

Você precisa constantemente avaliar o que os consumidores desejam, quais são suas necessidades.

5 Fs do marketing:

- Funções: de que forma a sua mercadoria irá satisfazer às necessidades reais dos seus clientes.
- Finanças: como as atividades de comercialização irão afetar sua situação financeira.
- Facilidade: qual será a conveniência de utilizar a sua mercadoria e/ou adquiri-la em sua empresa.
- Feeling: como sua mercadoria e seu negócio farão os consumidores se sentirem.
- Futuro: de que forma os consumidores vão lidar com sua mercadoria e sua empresa, com o tempo?

### **Atendimento ao Cliente**

Na análise do mercado e, principalmente, da competitividade, um fator que se destaca cada vez mais no comércio e em outros setores da economia é o atendimento ao consumidor.

Podemos destacar algumas características fundamentais para o atendimento do consumidor direcionado á excelência.

- Habilidade em ouvir e atender os clientes
- Autenticidade e naturalidade na orientação dos clientes
- Boa vontade em atender o público
- Persistência e paciência com o cliente
- Flexibilidade na negociação de condições comerciais
- Equilíbrio emocional mesmo frente a clientes não tão bem-educados
- Identificação das reais necessidades dos consumidores

- Iniciativa ao contatar o cliente
- Agilidade e presteza no atendimento
- Identificação do perfil do consumidor

Como seus vendedores irão abordar o cliente ao entrar na loja?

Qual o perfil psicológico e profissional de vendedores e atendentes que você pretende contratar para sua empresa?

Quais os mecanismos que sua empresa irá utilizar para captar as sugestões e reclamações dos consumidores?

### **Propaganda e publicidade**

Descreva também seus investimentos em marketing, quais os veículos mercadológicos que sua empresa irá utilizar, sua frequência e custo.

### **Recursos humanos**

A aquisição e quantificação de seu quadro funcional, envolvido em vendas e na administração, são fundamental para que você realize com sucesso a elaboração de seu plano de negócios.

### **Quadro de inversões financeiras ( cronograma físico-financeiro)**

O Cronograma físico e financeiro deverá conter os investimentos fixos e em giro que você estará realizando, distribuindo no tempo, com os seus respectivos custos de realização.

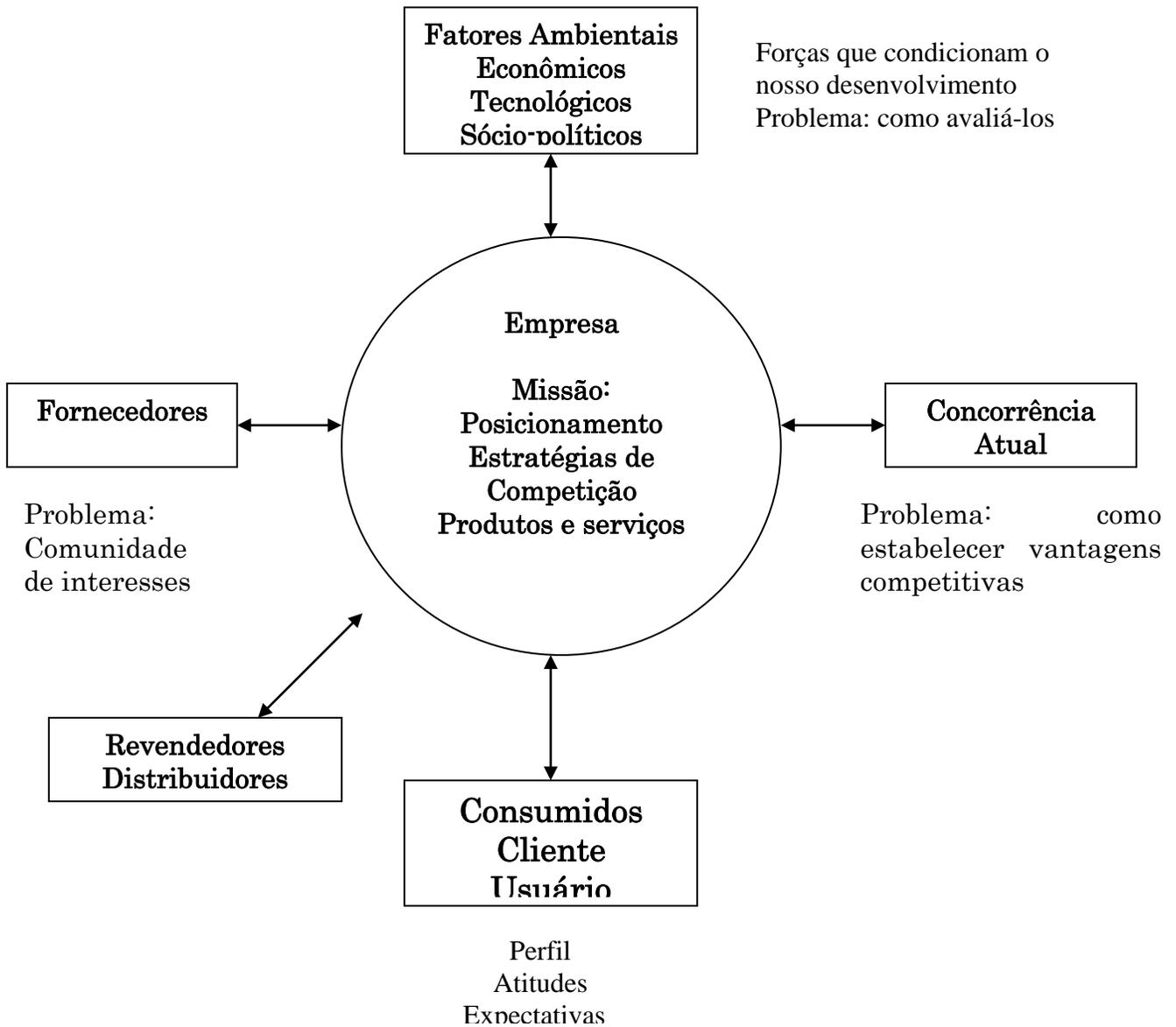
### **Principais funções organizacionais**

#### **1)Estratégia e planejamento**

- Definir os princípios ou crenças empresariais
- Desenvolver a visão empresarial
- Definir objetivos de curto, médio e longo prazo
- Fazer com que todos estejam cientes dos objetivos da empresa
- Desenvolver eficientes sistemas de informações gerenciais
- Condicionar o clima empresarial para que haja permanente envolvimento, coesão e criatividade nas decisões.
- Assegurar que o julgamento das decisões tomadas reflita a imparcialidade e o benefício da própria empresa.

- 2) Organizacional e recursos humanos
- 3) Marketing
- 4) Finanças
- 5) Sistema Operacional Comercial

**Ambiente Competitivo da Empresa**



**Etapas de um Planejamento**

## **Orientado para Resultados**

- ① **Objetivos**
- ② **Atividades**
- ③ **Cronograma**
- ④ **Responsabilidade**
- ⑤ **Recursos/Custos**

### **Itens do Plano de Negócio**

#### **Introdução**

Um completo roteiro para a sua empresa.

Seu Plano de Negócio compreenderá aspectos econômicos e aspectos financeiros.

#### **Caracterização da Empresa**

Agora é o momento de você dizer as características da sua empresa. Para começar com o pé direito, escolha bem a Razão Social, o Nome Fantasia, os produtos e serviços com os quais irá trabalhar, a localização da sua empresa e a área necessária para um bom desempenho de suas atividades.

#### **Aspectos mercadológicos**

Primeiro objetivo de qualquer empresa é conquistar alguma fatia do mercado geralmente muito disputado.

##### **Mercado Consumidor**

É o conjunto ou grupo de consumidores que apresentam demanda por um determinado tipo de bem ou serviço que uma empresa vende.

##### **Mercado concorrente**

É composto pelas pessoas ou empresas que oferecem mercadorias ou serviços iguais ou semelhantes àqueles que serão colocados no mercado consumidor pelo novo empresário.

### **Mercado fornecedor**

Conjunto de pessoas e organizações que fornece à empresa equipamento, matéria-prima e outros produtos e serviços necessários ao seu funcionamento.

### **Regime de Trabalho**

Regime de trabalho significa a quantidade de horas que uma empresa trabalha por dia/mês/ano.

### **Políticas de Comercialização**

As políticas de vendas envolvem:

#### ✓ **Política de vendas**

Representa a divisão das compras à vista e a prazo em relação às vendas totais

#### ✓ **Política de compras**

Representa a divisão das compras à vista e a prazo em relação às compras.

#### ✓ **Política de estoques**

Este item só é válido para Comércio ou indústria, pois no setor de Serviços os estoques não são relevantes.

#### ✓ **Quadro de vendas**

Nesta fase, deverá definir o Quadro de Vendas da sua empresa. Lembre-se: são as vendas que sustentam o seu negócio.

### **Aspectos Financeiros**

Englobam o cálculo do investimento fixo; as despesas com pessoal; os custos gerais e receitas operacionais; a apuração dos resultados e a projeção do capital de giro da empresa.

#### ✓ **Investimento fixo**

É aquele destinado aos bens necessários para a empresa operar, por exemplo:

Imóveis e instalações

Máquinas e equipamentos

Móveis e utensílios

Veículos

#### ✓ **Pessoal**

Para se obter o custo com pessoal é necessário:

Quantificar o número de pessoas por função

Estimar salários necessários

Calcular os encargos sociais

Abasteça o Plano de Negócios com estas informações.

#### ✓ **Orçamento de custos fixos**

Custos fixos são aqueles que ocorrem independentemente da produção ou das vendas.

#### ✓ **Composição do custo de produtos**

Agora você vai obter informações sobre o custo unitário dos produtos, no que se refere a material.

#### ✓ **Projeção de receitas operacionais**

São receitas operacionais aqueles resultantes da projeção das vendas por determinado período.

#### ✓ **Projeção de custos operacionais**

É o momento de projetar os custos variáveis com material e comercialização.

#### ✓ **Projeção do custo total com produtos**

Prática: monte uma planilha contendo projeção da quantidade, do custo unitário e do custo total dos produtos que você definiu anteriormente.

#### ✓ **Projeção dos custos variáveis de vendas**

- ✓ **Apuração dos resultados**
- ✓ **Estimativa de capital de giro**
- ✓ **Necessidades de capital de giro**
- ✓ **Disponibilidade**
- ✓ **Financiamento de estoques**
- ✓ **Contas a Receber**
- ✓ **Coberturas de capital de giro**
- ✓ **Crédito de fornecedores**
- ✓ **Empréstimos**
- ✓ **Impostos e comissões**

✓ **Avaliação econômico-financeira do Plano de Negócio**

**Ponto de equilíbrio:** é o volume de vendas mínimo necessário para que a empresa não tenha prejuízos.

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Custo fixo} \times \text{Receita Total}}{\text{Margem de contribuição}}$$

**Rentabilidade:** é o percentual que representa o quanto rende o investimento total.

$$R\% = \frac{(\text{lucro operacional})}{\text{Investimento Fixo} + \text{Capital de giro}} \times 100$$

**Capacidade de pagamento:** é o nível de endividamento de uma empresa. É o lucro que pode ser negociado ou utilizado para endividamento.

**Lucratividade:** é o percentual que representa o lucro líquido mensal.

**Retorno do investimento:** representa quantos meses a empresa levará para pagar o investimento realizado.