

BUSINESS



O Plano de Negócios





O Plano de Negócios

Desenvolvido por **Renato Cividini Matthiesen** em 2022 baseado no livro **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios**, 8ª edição, publicado em 2021 por Editora Empreende.

Objetivos de Aprendizagem

- Reconhecer a importância de um plano de negócio.
- Conhecer a estrutura de plano de negócio.
- Avaliar estruturas padronizadas de planos de negócio.

Introdução



Um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso do que aquele sem planejamento na mesma igualdade de condições”.

(Dornelas, 2021, p. 93).

Com o objetivo de evoluir no desenvolvimento do empreendimento identificado, analisado e decidido para explorar novas oportunidades, o próximo passo admirativo a ser realizado pelo empreendedor é o desenvolvimento do chamado **Plano de Negócios**.

De acordo com Dornelas (2021), o Plano de Negócios pode ser considerado a principal ferramenta do empreendedor, independentemente do tipo de empreendedorismo (de *startup*, corporativo ou mesmo social). O que se observa com grande relevância é que um plano de negócios corporativo necessita estar alinhado com as estratégias de negócio da organização em que se situa.

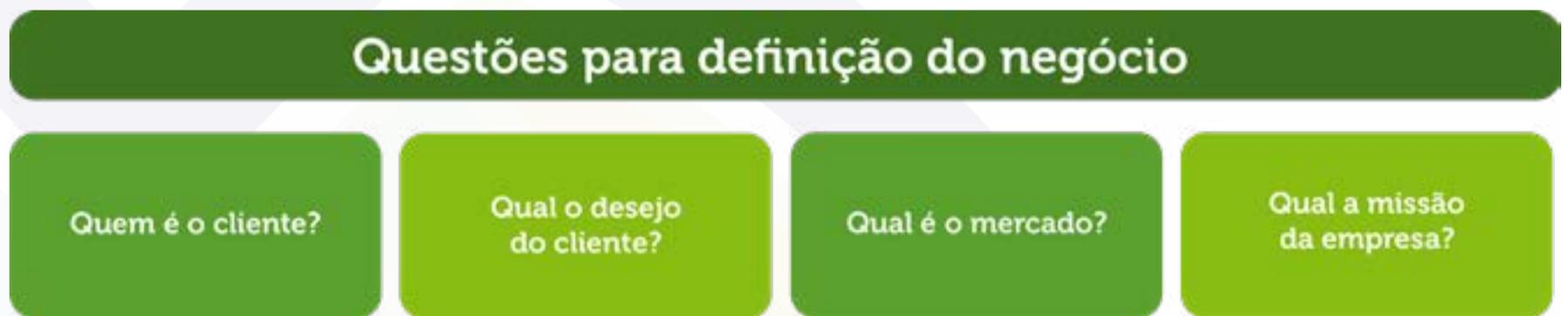
Algumas **questões são imprescindíveis** para serem esclarecidas ao **desenvolver um empreendimento** e necessitam estar claras para os envolvidos, mesmo que as análises e projeções ainda não tenham sido realizadas para avaliação financeira, de mercado ou de estrutura.

Antes mesmo de iniciar seu negócio, algumas perguntas essenciais são:

1. **Quem é o cliente?**
2. **Qual o desejo de seu cliente?**
3. **Em qual mercado o negócio está inserido?**
4. **Qual sua missão corporativa?**

São perguntas simples e ao mesmo tempo complexas, mas que se bem respondidas, direcionam o desenvolvimento de um empreendimento normalmente ao sucesso.

Figura 1 – Questões para definição do negócio



Fonte: adaptado de Dornelas (2021, p. 34)

Saiba Mais

Cinco objetivos de um Plano de Negócios (DORNELAS, 2020, p. 97):

1. Testar a viabilidade de um conceito de negócio.
2. Orientar o desenvolvimento das operações e estratégias.
3. Atrair recursos financeiros.
4. Transmitir credibilidade.
5. Desenvolver a equipe de gestão.

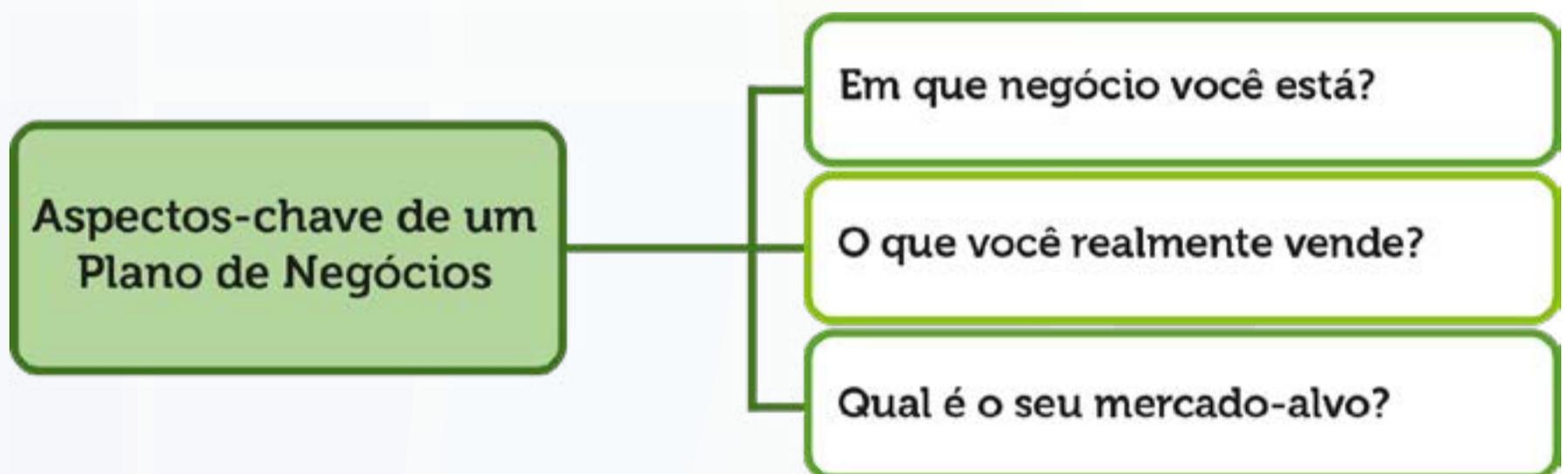
Com um plano de negócios bem definido, Dornelas (2021) sustenta que **o empreendedor traduzirá os vários passos necessários para a implementação do projeto ou novo negócio em um documento que sintetiza as potencialidades do empreendimento e direciona todo o desenvolvimento do projeto empreendedor**. Este documento pode ser aplicado tanto para desenvolvimento e lançamento de novos empreendimentos quanto no planejamento de projetos corporativos dentro de empresas já bem constituídas.

Afinal, o que é então um Plano de Negócios?

De acordo com Dornelas (2021, p. 99), “**um Plano de Negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa**”. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento que permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócio. De forma complementar às questões já apresentadas, os aspectos-chave que devem ser focados em todo plano de negócio em linha com Dornelas (2021) são:

1. **Em que negócio você está?**
2. **O que você realmente vende?**
3. **Qual é o seu mercado alvo?**

Figura 2– Aspectos chave de um plano de negócios.



Fonte: elaborado pelo autor.

Este documento leva o empreendedor a diminuir os riscos ou mesmo eliminá-los quando no desenvolvimento de um empreendimento pois oportuniza:

1. Entender e **estabelecer diretrizes**.
2. **Gerenciar** de forma eficaz e tomar as decisões corretas.
3. **Monitorar** o negócio.
4. **Conseguir recursos** necessários para o empreendimento.
5. **Identificar e avaliar oportunidades** e transformá-las em diferencial competitivo.
6. Estabelecer uma **comunicação eficaz**.

Estrutura do plano de negócios



A estrutura de um plano de negócio não é única, e há diversas opções e modelos que podem ser utilizados para estruturar um empreendimento. Porém, conforme defende Dornelas (2020), qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções, as quais proporcionarão um entendimento aprofundado do empreendimento como novo negócio, principalmente definindo qual é o negócio, qual é o ambiente em que ele será realizado, quais são os clientes, os concorrentes e os recursos para sua execução.

A seguir, apresenta-se uma estrutura de plano de negócios definida por Dornelas (2021, p. 101-104):

1. **Capa:** primeira parte a ser visualizada e deve trazer informações para apresentação do negócio e de seus responsáveis.
2. **Sumário:** seção que deve trazer o título de cada seção do plano de negócios e sua localização.
3. **Sumário executivo:** principal seção do plano de negócios com uma síntese das principais informações que constam no documento. Ele deve ser a última seção a ser desenvolvida.

4. **Análise estratégica:** apresentação do contexto do negócio com uma análise dos ambientes externo e interno da organização, potencialidades e ameaças, forças e fraquezas, definição dos objetivos do empreendimento assim como metas do novo negócio. Aqui são definidos os rumos da empresa conforme sustenta Dornelas (2021). Esta seção é a base para o desenvolvimento e a implantação das demais análises e descritivos do plano de negócios.
5. **Descrição da empresa:** histórico e descrição da empresa, seu histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, razão social, impostos, estrutura organizacional e jurídica, localização, parcerias, certificações de qualidade, serviços terceirizados, etc.
6. **Produtos e serviços:** descrição dos produtos e serviços a serem gerados pelo empreendimento.
7. **Plano operacional:** apresentação das áreas (departamentos) e responsáveis envolvidos no projeto, com informações operacionais como lead time do produto ou serviço, percentual de entregas, rotatividade do inventário, índice de refugo, lead time de desenvolvimento dentre outras descrições referentes ao desenvolvimento do produto ou serviço.
8. **Plano de recursos humanos:** descrição dos executivos envolvidos, gerentes e equipe operacional. Considerando ser um novo negócio, considerar os aspectos de desenvolvimento de equipes e treinamento de pessoal.
9. **Análise de mercado:** demonstração fundamentada da oportunidade a ser perseguida, análise do mercado consumidor (pesquisa de mercado), segmentação do mercado alvo, crescimento do mercado alvo, características do consumidor, localização física (mesmo em caso de negócios eletrônicos) e sazonalidades de consumo.
10. **Estratégia de marketing:** definição do mix de marketing com informações sobre a praça, o preço, o produto e as promoções do produto. Definição estratégica de marketing com a diferenciação do produto para o cliente, política de preços, clientes, canais de distribuição, estratégias de promoção, comunicação e publicidade e uma projeção de vendas.
11. **Plano financeiro:** apresentação de números sobre o resultado do projeto, necessidade de investimento, capital de giro e projeções de margem operacional. Deve conter um fluxo de caixa de pelo menos cinco anos, análise de investimento, ponto de equilíbrio demonstrativos de resultados e análise de investimento com payback, TIR (Taxa Interna de Retorno), e VPL (Valor Presente Líquido).

12. **Anexos:** relação dos currículos de profissionais envolvidos, fotos de produtos, plantas da localização da fábrica, roteiro e resultados de pesquisas de mercado, material de marketing, planilhas financeiras, etc.

Saiba Mais

É importante lembrar que há diversas estruturas para um Plano de Negócios. Para uma **empresa focada em inovação e tecnologia**, temos a seguinte estrutura:

1. Capa; 2. Sumário; 3. Sumário executivo; 4. Conceito do negócio; 5. Equipe de gestão; 6. Mercado e competidores; 7. Marketing e vendas; 8. Estrutura e operação; 9. Análise estratégica; 10. Previsões dos resultados econômicos e financeiros; 11. Anexos.

Outra estrutura pode ser seguida para **empresas pequenas e prestadoras de serviços**: 1. Capa; 2. Sumário; 3. Sumário Executivo; 4. O negócio; 5. Dados financeiros; 6. Anexos.

Estrutura sugerida para **pequenas empresas em geral**: 1. Capa; 2. Sumário; 3. Sumário executivo estendido; 4. Produtos e serviços; 5. Análise da indústria; 6. Plano de marketing; 7. Plano operacional; 8. Estrutura da empresa; 9. Plano financeiro; 10. Anexos.

Estrutura sugerida por Joe Hadzima do **Massachusetts Institute of Technology**: 1. Sumário executivo; 2. A oportunidade, a empresa e seus produtos e serviços; 3. Pesquisa e análise de mercado; 4. Análise econômica do negócio; 5. Plano de marketing; 6. Plano de desenvolvimento; 7. Plano de operações e manufatura; 8. Equipe gerencial; 9. Cronograma; 10. Riscos críticos, problemas e premissas; 11. Plano financeiro; 12. Apêndices.

Podemos refletir sobre o pensamento de Moraes (2020) que sustenta que a metodologia de planejamento estratégico passa por pilares importantes, além de análises e apresentações, contemplando a concorrência, o mercado, as tendências e principalmente avaliando o cliente como o público-alvo para direcionar os negócios. De forma complementar e apresentando um cenário de empresas contemporâneas, Galloway (2017, p. 53) nos traz uma reflexão sobre a gigante Amazon com um exemplo de plano de negócios inovador: "A Amazon, **munida do capital infinito** proporcionado por **investidores ávidos**, está **espremendo as margens** das marcas e devolvendo-as ao consumidor. A morte, para as marcas, tem um nome: **Alexa**". A empresa está utilizando a Inteligência Artificial em seus dispositivos e sistemas (chamada de Alexa) para gerar valor e revolucionar todos os negócios em que atua.

Em Resumo

Nessa aula você aprendeu o que é um Plano de Negócios e a sua real importância dentro de um projeto empreendedor, seja ele de natureza *startup*, de natureza corporativa ou ainda de natureza social. Viu que há questões que necessitam ser esclarecidas para que um empreendimento seja bem-sucedido e que o plano de negócios procura respondê-las: Em que negócio você está? O que você realmente vende? E qual é o seu mercado alvo? Aprendeu também que não há uma estrutura única para um plano de negócios, mas recomenda-se que ele tenha: 1. Capa; 2. Sumário; 3. Sumário executivo; 4. Análise estratégica; 5. Descrição do projeto/negócio; 6. Produtos e serviços; 7. Plano operacional; 8. Equipe do projeto; 9. Análise de mercado; 10. Estratégia de marketing; 11. Plano financeiro e 12. Anexos.

Na ponta da língua



Referências Bibliográficas

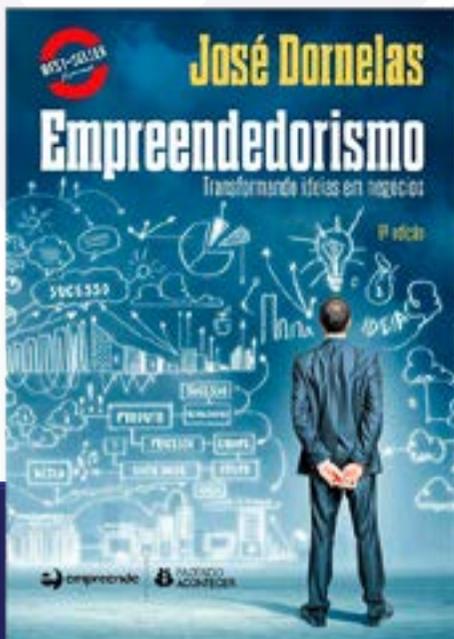
DORNELAS, J. **Empreendedorismo corporativo**: como ser um empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa, 4a. ed. São Paulo: Empreende, 2020.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios**. 8a. ed. São Paulo: Empreende, 2021.

GALLOWAY, Scott. **Os quatro: Apple, Amazon, Facebook e Google**. São Paulo: HSM, 2017.

MORAES, Felipe. **Planejamento estratégico digital**. 2. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.





LIVRO DE REFERÊNCIA:

Empreendedorismo, transformando ideias em negócios - 8ª edição

José Dornelas

Editora Empreende, 2021



MUST
UNIVERSITY
FLORIDA - USA