

O que é um plano de negócios?

Por Carlos Frederico Corrêa Ferreira

30/04/2008

A princípio, podemos definir Plano de negócio (PN) como um documento de planejamento, elaborado de acordo com as necessidades de cada empreendimento, capaz de nos mostrar toda a viabilidade e estratégias deste, do ponto de vista estrutural, administrativo, estratégico, mercadológico, técnico, operacional e financeiro.

Através deste conceito podemos perceber que esta ferramenta administrativa serve como um apoio ao empreendedor, independente de sua formação e de seu tempo de experiência sobre o seu empreendimento em questão.

Porém, a razão principal de escrever um PN é que não conseguimos ver o negócio por inteiro. Cada empreendedor é especialista em alguma atividade. Portanto, o PN vem suprir esta dificuldade e mostrar o negócio de uma forma completa para empreendedor.

Outras razões para elaborar um PN podem ser constatadas, como:

- ✓ Validar a idéia de um novo produto ou serviço.
- ✓ Orientar a implantação de um negócio (servir de plano de vôo)
- ✓ Promover a sensibilização de potenciais parceiros
- ✓ Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial
- ✓ Diminuir a probabilidade de morte precoce dos empreendimentos
- ✓ Capitalizar recursos junto aos investidores e ao mercado
- ✓ Diminuir riscos
- ✓ Identificar melhor os clientes, o mercado e as estratégias
- ✓ Desenvolver uma empresa já existente
- ✓ Lançar um novo produto ou serviço
- ✓ Ser um instrumento de comunicação para diferentes públicos

Mesmo com todas estas razões, poucos empreendedores ainda utilizam este documento como uma forma de planejar suas ações iniciais ou de gerenciar o seu negócio. Muitos, também, acreditam que o PN serve apenas para ser elaborado na abertura de um negócio. Esta crença é defendida até por alguns profissionais da área. Porém, prefiro acreditar que ele é tão importante na abertura quanto no seu desenvolvimento. A prova disso, é que muitas empresas que já começaram com um plano, após alguns anos de existência continuam a elaborar novas versões deste documento. Algumas, com o intuito de lançar um novo produto, outras com um projeto de expansão e outras buscando novos recursos financeiros em instituições de crédito.

Outra questão importante, segundo levantamentos recentes na área, e com base nas juntas comerciais dos estados, no Brasil são constituídas anualmente em torno de 470 mil novas empresas. Isto demonstra a capacidade empreendedora e a vontade de crescer do nosso povo, porém, podemos constatar também que por trás deste eminente progresso, estão dados assustadores.



As taxas de mortalidade das empresas no Brasil são alarmantes:

- ✓ Empresas com até 2 anos de existência = 49,4% de mortalidade
- ✓ Empresas com até 3 anos de existência = 56,4% de mortalidade
- ✓ Empresas com até 5 anos de existência = 59,9% de mortalidade

As principais causas apontadas para o fechamento destas empresas, na opinião dos empresários envolvidos, baseiam-se principalmente em questões relacionadas a problemas gerenciais, tais como:

- ✓ Falta de capital de giro
- ✓ Problemas financeiros (muitas dívidas)
- ✓ Ponto de venda inadequado
- ✓ Pouco conhecimento sobre gerenciamento do negócio
- ✓ Falta de planejamento

O plano de negócios pode ser um agente transformador desta morte precoce das empresas, pois segundo José Carlos Dornellas, especialista no assunto, ele aumenta em 60% a probabilidade de sucesso dos negócios. Ou seja, a falta de planejamento pode levar à mortalidade do negócio por não sinalizar algumas falhas.

Não existe uma estrutura rígida para se escrever um PN. Esta deve conter um mínimo de seções aos quais proporcionam um entendimento completo do negócio ou projeto a ser testado.

A estrutura pode mudar de acordo com o tipo de plano (avançado ou básico) ou com o setor de atuação previsto no plano (indústria, comércio, serviço ou misto).

Para título de exemplo, podemos ver a seguir uma estrutura de um PN considerando a forma avançada ou completa para um empreendimento industrial:

ESTRUTURA AVANÇADA DE UM PN PARA A INDÚSTRIA

SUMÁRIO EXECUTIVO

O NEGÓCIO

- Histórico e definição
- Descrição Geral
- Estrutura Organizacional
- Competência Técnica
- Equipe Gerencial
- Missão
- Visão
- Oportunidades e ameaças
- Pontos fortes e fracos
- Objetivos e metas
- Estratégias futuras
- Produtos e serviços
- Inovação e vantagens competitivas
- Tecnologia utilizada
- Gestão do negócio

Gestão de pessoas
Terceirização e parcerias

PLANO DE MARKETING

Marketing estratégico

Consumidor

Perfil dos consumidores
Desejos e necessidades
Hábitos de consumo e uso
Papéis de compras

Mercado

Histórico do mercado
Barreiras de entradas
Área Geográfica de atuação
Tamanho do mercado
Estágio da demanda
Sazonalidade
Impacto da tecnologia
Segmento de mercado
Análise da concorrência
Projeções de mercado
Posicionamento

Marketing tático

Produto

Histórico e características
Valor para o consumidor
Ciclo de vida
Marca e embalagem
Desenvolvimento de novos produtos

Ponto

Localização e instalações
Canais de distribuição
Previsão de vendas

Promoção

Estratégia de criação
Ferramentas de comunicação
Endomarketing

Preço

Nível de preço
Comparação com a concorrência
Condições de pagamentos
Estrutura de preços

PLANO FINANCEIRO

Planilhas financeiras projetadas

- Plano de vendas
- Tributos e despesas de vendas
- Plano de produção
- Alocação de Mão de obra direta
- Orçamento do pessoal
- Apropriação custos MOD por produto
- Orçamento de matérias-primas
- Orçamento de investimentos
- Depreciações
- Gastos gerais de fabricação
- Custos de produção
- Estoques de produtos acabados
- Despesas administrativas
- Orçamento de operações
- Fluxo de caixa projetado
- Fluxo de caixa em 5 anos
- Demonstrativos de resultados
- Demonstrativos de resultados em 5 anos
- Ponto de equilíbrio
- Lucratividade
- Análise de investimentos

Por fim, temos que saber que existem vários públicos para um PN. Cada um deles com suas intenções e características próprias, inclusive o próprio empreendedor. Portanto, não basta apenas estruturá-lo adequadamente, mas acima de tudo é importante saber vendê-lo ou apresentá-lo. Sem isso fica difícil tirá-lo do papel e colocá-lo em prática.

Carlos Frederico Corrêa Ferreira

Administrador de empresas, consultor em gestão e abertura de novos negócios, sócio gerente da Iopen Desenvolvimento Empresarial, Diretor do Clube do Empreendedor de Juiz de Fora e professor de empreendedorismo.