

Plano de Negócio, sim! E agora, como fazer?

Sumário

Apresentação	3	➤
Plano de Negócio: O que é?	6	➤
Captação de Recursos	16	➤
Execução do Plano	22	➤
Dicas Gerais	24	➤
Sobre o Sebrae Bahia	26	➤

Apresentação

Sempre quando um empresário ou alguém que está começando um negócio se depara com a necessidade de organizar seus dados, acertar a contabilidade e começar a focar esforços para que sua visão não seja embaçada pelos desafios diários, surgem possibilidades de colocar tudo isso no papel. O nome desse apanhado técnico é plano de negócios.

O plano de negócios serve para que exista uma referência documental de tudo aquilo que diz respeito à existência de uma empresa. E é isso que você aprenderá lendo esse material, especialmente produzido para você, empreendedor. Um produto da Série Ebooks: Sebrae sem sair do seu negócio.



O plano de negócio, apesar de ser um processo documental extenso e que costuma tomar um pouco de tempo, oferece largas vantagens para a tomada de decisão em todos os processos. Pois, a partir dele, tudo será afunilado para que os principais objetivos e metas sejam cumpridos de forma precisa e no prazo determinado. Mas é importante assinalar que de nada adianta criar um business plan complexo e rico em informações, se o seu conteúdo não for articulado com os sócios e os colaboradores no dia a dia. É fundamental que ele não seja esquecido e que seja executado todos os dias.

Antes de entrar no do ponto do que é exatamente um plano de negócios e quais os seus processos de implementação, é importante deixar bem claro que é necessário de que toda a empresa o incorpore profundamente.

Um fato lendário ocorrido com o presidente dos Estados Unidos, John Kennedy, consegue resumir bem essa prática. Certa vez ele, JFK, estava visitando as instalações da NASA. Durante o passeio se deparou com um faxineiro. No momento do encontro perguntou ao funcionário o que estava fazendo exatamente. A resposta foi surpreendente: “Estou ajudando a colocar um homem na lua, senhor”. Essa resposta dispensa comentários.

Partindo disso, é fundamental que os gestores entendam que cabe a eles passar a missão da empresa para seus colaboradores, a fim de que entendam o projeto e, com isso, se sintam motivados a caminhar rumo à visão apresentada.

Em termos práticos, o plano de negócios tem várias finalidades. A primeira é a de documentar a essência do que um empreendimento se constituirá. Mas ele também é um excelente meio de comunicação, que pode ajudar, em muito, empresas já consolidadas no mercado. Confira como:

- É o melhor mecanismo de controle para um negócio. Por meio dele é possível planejar, executar tendo em mente o que foi planejado e verificar a forma de aplicação do que foi previamente determinado;
- Também é um excelente método para eliminar possíveis obscuridades no que tange às funções de cada gestor. Com a elaboração de um plano de negócios, todas as dúvidas são sanadas a respeito. Porque todas as tarefas são explicitamente atribuídas;
- Buscar novos investidores. Certamente, é impossível hoje buscar investidores sem ter um plano de negócios em mãos. Ele é a ferramenta com essa finalidade. Sem ela, a abordagem para solicitação de investimento perde credibilidade.

Expostos esses argumentos e explicada a necessidade de se ter um plano consistente, vamos conhecer o passo a passo da construção dessa poderosa ferramenta de negócios.

E caso tenha alguma dúvida, não hesite e entre em contato conosco pela nossa [Central de Atendimento](#).



2 - Plano de Negócio: O que é?

O plano de negócio é a documentação que resume toda a estrutura da empresa. Nele deverão ser encontrados todos os itens estratégicos. A forma como o empreendimento posiciona o seu produto no mercado, quais os objetivos da empresa para os próximos anos, quantos e quais são os sócios. E isso tudo é só para começar.

O plano de negócios aborda vários fatores-chave, tanto questões de caráter conceitual, quanto elementos práticos de como se deve tocar o negócio. Além disso, serve como um ótimo meio de comunicação para quem pretende realizar captação de recursos. Sem o business plan não há como o possível investidor ter as informações necessárias para realizar as tomadas de decisão fundamentadas nas compensações das ações de investimento.

2 - Plano de Negócio: O que é?

Mas a captação de recursos não deve ser o motivo exclusivo para a criação de um plano de negócios. A principal motivação da existência desse recurso empresarial é o suporte que ele oferece para o entendimento da caracterização do negócio. Basicamente, ele fundamenta a compreensão da forma como a empresa se encontra, como ela se situou no passado e quais as perspectivas futuras. Pois, sem uma estratégia clara, o empreendimento corre risco de andar em círculos e não crescer. Ou, ainda pior, ir à falência.

Em se tratando de perspectivas para o empreendimento, há que se considerar o tamanho da empresa, o potencial e o desejo de crescimento que os sócios pretendem imprimir para o negócio. Corporações, por exemplo, necessitam de um plano de negócios com grande nível de complexidade. Mas nem todo tipo de firma tem essa característica. Nesses casos, convém simplificar, mantendo o foco nos pontos chave.

Então acompanhe o passo a passo e entenda a importância de cada um dos itens:



2 - Plano de Negócio: O que é?

2.1 - O sumário

O sumário é a apresentação, o elemento que resume o plano de negócios. Por isso, devido a sua importância e a necessidade de estar coeso com o que será descrito, orientamos que seja o último item a ser escrito, depois até da revisão das demais partes do plano. Para possíveis interessados, externos ao seu empreendimento, ele será a parte mais importante. Muitos executivos – os possíveis investidores – lerão apenas esse item. Por isso, é importante que ele contenha as definições de forma clara.

Seguem os itens que não podem faltar nessa parte do seu plano de negócios:

- No início do sumário é interessante que sejam apresentados o objetivo, a missão e a visão do negócio;
- O negócio deve ser descrito e os mercados nos quais se foca devem ser demonstrados e explicados;
- Também é um momento para se descrever os produtos e quais os diferenciais dos mesmos;
- No sumário, a empresa deverá especificar o mercado em que ela está entrando ou se está criando em algum;
- Devem-se explicar os fatores de sucesso para o negócio, bem como os riscos;
- No sumário o currículo dos gestores deve ser bem explicado, com o nível de experiência e qual a atuação junto à empresa;
- Por fim, é necessário que se faça um resumo das projeções;

2 - Plano de Negócio: O que é?

2.2 - Histórico do negócio

Nesse caso é possível pontuar pequenos itens fundamentais a respeito de como a empresa foi concebida. Mas não é interessante gastar mais de um parágrafo com a história em si. O principal a ser descrito são os fatores de motivação para alguém investir no seu negócio. Os itens a seguir enumeram o que é necessário constar:

- Que tipo de solução a sua empresa oferece para o mercado;
- Qual é o tamanho de mercado no qual ela se insere;
- Quais os números atuais;
- Caso os números atuais não ofereçam a verdadeira análise das expectativas do negócio, faça uma projeção dos valores;
 - Mais importante: explique o porquê de a sua empresa estar capacitada para a execução da demanda;

Seguindo por essa linha, os investidores terão dados consistentes e isso proporciona um aumento de segurança para que eles se decidam por fazer um investimento no seu negócio.

2 - Plano de Negócio: O que é?

2.3 - O seu produto

Esse item é bastante descritivo, pois é uma demonstração de como o seu produto é. E, veja bem, é importante ter em mente que a maioria dos possíveis investidores poderá não ter conhecimentos técnicos do mercado em que você atua. Por isso é fundamental que essa descrição seja clara e simples, de forma que todos que a leiam, mesmo os mais leigos no assunto, possam entender tranquilamente do que o objeto descrito se trata.

É interessante destacar os principais atributos. E é preciso considerar que nesse item há um processo de venda também. É por meio do produto que provavelmente o investidor se decidirá a correr riscos. Então seja detalhista e persuasivo. São os pormenores que fazem a diferença. Resuma as características técnicas: informe o público alvo do seu plano de negócios de forma bastante compreensível sobre o que você oferece para o mercado.

Aproveite também para enumerar alguns detalhes, como proteções jurídicas e aprovações governamentais. Essas questões, caso não sejam devidamente explicadas, podem incorrer em conflitos desnecessários em um momento posterior.

2 - Plano de Negócio: O que é?

2.4 - O mercado

Descreva o ambiente de mercado que você está inserido. Nessa etapa, as seguintes perguntas devem ser respondidas:

- Quem são os clientes;
- Como esse mercado tenderá a se comportar no futuro;
- Qual e como será o processo de venda;
- Como será realizado o posicionamento dos produtos;
- Como será feita a segmentação de mercado;

2 - Plano de Negócio: O que é?

2.5 - Concorrência

Nessa etapa será necessário um árduo trabalho de pesquisa a respeito dos concorrentes. Quais os pontos fortes dos mesmos e em quais fatores o seu empreendimento pode ser vantajoso para os investidores.

Também é interessante pensar na concorrência em termos de entrega de experiência para os clientes. Como sua empresa se posiciona? Os níveis de exigência de seu concorrente são altos? Eles inspiram confiança? E, claro, é importante comparar os preços e possíveis margens de lucro que a sua empresa e seu concorrente venham a obter.

2.6 - Marketing

Esse infelizmente é um item do plano de negócios que nem sempre é levado a sério pelos seus executores. As despesas com publicidade, anúncios e afins são tão legítimas como outras quaisquer. Justamente porque as vendas dependem diretamente das ações promocionais. Quem não investe em marketing está fadado a ter um baixo volume de vendas, mesmo que tenha um excelente produto/serviço a oferecer.

É importante relatar nesse item todos os custos com o processo de venda. Devem-se incluir canais de distribuição, a remuneração dos vendedores e a como será feita a precificação.

2 - Plano de Negócio: O que é?

2.7 - Operacional

Essa parte se foca essencialmente nos bens da empresa, nas ferramentas que permitem que os objetivos dela sejam cumpridos com excelência.

Nesse item devem ser elencadas as características de localização. O endereço de todos os escritórios e como eles são mantidos. Aluguel? Existe algum zoneamento? Como são as leis locais e a forma de pagamento de impostos? Também é importante relatar as pretensões de expansão.

Além da parte imóvel, devem ser igualmente elencados os equipamentos necessários para a realização dos trabalhos.

- Quais as máquinas/estruturas são utilizadas?
- São todas pertencentes ao empreendimento ou alguma delas é alugada?
- Todas já foram pagas ou estão em fase de pagamento?
- Sobre quantos e quais veículos a empresa tem posse?

2 - Plano de Negócio: O que é?

2.8 - Gestão

Esse é o momento em que devem aparecer os talentos que têm habilidade de gerência. Isso deve ser colocado no papel, com as principais capacitações dos gestores e um apanhado geral sobre os colaboradores.

É interessante verificar as características individuais do empreendimento e como isso é aplicado no dia a dia. Muitas vezes um time campeão, mesmo com um baixo ativo, pode ser o responsável por uma substancial valorização do negócio – considerando-se exclusivamente a capacidade de trabalho dos gestores.

Logo, os recursos humanos estão longe de ser uma parte secundária nesse processo. Afinal, as melhores equipes são aquelas que entregam melhor resultado.



2 - Plano de Negócio: O que é?

2.9 - Projeções financeiras

Essa parte é destinada principalmente ao convencimento de seus possíveis investidores. Nessa parte não devem faltar demonstrativos. Eles são fundamentais para consolidar a confiabilidade em toda a parte conceitual, estrutural e financeira relatada nas etapas anteriores. Confira os itens obrigatórios:

- Demonstrativos financeiros;
- Fluxo de caixa (no caso deve ser anterior a elaboração do plano de negócios);
- Projeções para o fluxo de caixa;
- Lucratividade;
- Rentabilidade;
- Retorno sobre investimento (ROI);
- Ponto de equilíbrio.

Essas demonstrações são suficientes para tranquilizar os possíveis investidores. É interessante pontuar que há softwares de gestão, encontrados facilmente na web, que facilitam em muito o trato com esses números. Pois são programados de antemão para exibir gráficos e demonstrativos bastante claros.

Caso deseje mais informações a respeito da montagem de um plano de negócios, aproveite para acessar o [site do SEBRAE](#) e se inteirar mais sobre o assunto.



3 – Captação de Recursos

O plano de negócio é a documentação que resume toda a estrutura da empresa. Nele deverão ser encontrados todos os itens estratégicos. A forma como o empreendimento posiciona o seu produto no mercado, quais os objetivos da empresa para os próximos anos, quantos e quais são os sócios. E isso tudo é só para começar.

O plano de negócios aborda vários fatores-chave, tanto questões de caráter conceitual, quanto elementos práticos de como se deve tocar o negócio. Além disso, serve como um ótimo meio de comunicação para quem pretende realizar captação de recursos. Sem o business plan não há como o possível investidor ter as informações necessárias para realizar as tomadas de decisão fundamentadas nas compensações das ações de investimento.

3 – Captação de Recursos

Terminado o processo de análise de toda a gestão da empresa, com a consolidação do plano de negócios, chega a tão esperada hora de captar recursos. Mas a pergunta imediata que pode aparecer nesse momento é “começar por onde?”. Pois bem, os itens a seguir elencam os locais aonde interessantes fontes de recurso podem ser encontradas, bem como vantagens e desvantagens no processo.

3.1 - Capital de risco

Essa modalidade de captação consiste na obtenção de capital por meio de fundos de investimento especializados em ajudar empresas em fase de estruturação e crescimento.

Há várias modalidades, algumas são focadas em ajudar empresas em estágio inicial. Outras se aplicam em fomentar empresas consolidadas, para que consigam escalar. Nessa modalidade, os fundos se tornam societários e muitas vezes isso pode acarretar um custo significativo. Pois existe a possibilidade de restrição da autonomia do empreendedor.

3 – Captação de Recursos

3.2 - Private Equity

Esse tipo de linha de fomento é similar ao capital de risco, mas visa sempre às empresas maiores, que precisam de um conjunto de recursos muito grande para entrar no mercado de ações. Basicamente, é uma modalidade de investimento em que uma empresa gestora (especialista em alavancar negócios em crescimento) compra a parte de outra, que será acelerada.

As implicações nesse caso são amplas. Nesse caso, os donos da empresa perderão, de certa forma, um pouco de autonomia, já que a gestora ficará com parte do capital. Por outro lado, esse tipo de modalidade normalmente antecede a entrada do empreendimento na bolsa de valores – o que implica em uma substancial valorização do negócio.



3 – Captação de Recursos

3.3 - Dívidas bancárias

Esse é um dos modelos mais difundidos e conhecidos, o que inclui pessoas físicas. O empréstimo no banco tende a ser um recurso a ser obtido com mais facilidade que os anteriores, pois as garantias e possibilidade de retorno com o financiamento são bem maiores.

E há certos cuidados que devem ser tomados antes de realizar um empréstimo bancário. O primeiro deles é verificar a margem de lucro da própria empresa e compará-la com os juros a serem pagos com o empréstimo. Caso o índice de lucratividade do seu empreendimento seja inferior ao que possa ser compensado pelo financiamento, essa forma pode não ser a ideal.



3 – Captação de Recursos

3.4 - Dívida fomento

Esse tipo de fomento tem como grande investidor o setor público, que subsidia mais da metade do recurso. Com isso, existe a grande vantagem da linha de crédito ser obtida com uma margem de juros significativamente mais baixa que a praticada pelo mercado privado.

Porém, como é algo que trata de dinheiro público, há cobranças de caráter burocrático com maior amplitude. Outro fator negativo é que o tempo de resposta tende a ser bem maior que no ambiente privado.



3.5 - Subvenção

Esse tipo de recurso é fomentado exclusivamente pelo governo. Essa linha de fomento atende a setores estratégicos do mercado privado que estão em carência de recursos de inovação.

Como é realizada pelo governo, a tendência é que haja uma demora devido à parte burocrática do processo. Mas a vantagem é que os recursos são fornecidos praticamente a custo zero. E não há exigência de grandes garantias, como ocorre no setor privado ou com empréstimos em bancos.

Esses são os modelos de captação de fundos praticados no mercado. Com a elaboração de um plano de negócios consistente, a dificuldade inicial já tende a diminuir. Afinal, os possíveis investidores terão amplas informações sobre o seu negócio.

Precisando de ajuda nessa fase? Então entre em contato com o [SEBRAE](#) e saiba mais.

A top-down view of a meeting table. On the left, a person's hands are typing on a laptop. In the center, there are two coffee cups, one black and one yellow. On the right, another person's hands are visible near a laptop. The background is a light-colored wooden floor.

4 – Execução do Plano

Essa etapa é tão (ou mais) importante do que a elaboração do plano de negócios em si. Pois é por meio dela que as ideias se tornam realidade. Por isso é importante seguir atentamente as dicas a seguir:

- É importante que haja uma comunicação clara do plano. Afinal, os colaboradores são peças-chave no processo e se não estiverem devidamente inteirados, não irão conseguir executar corretamente as suas atribuições. Isso deve ser feito de preferência em vários canais, para que fique nítido quem são os responsáveis pelas novas realizações e como será o cumprimento de metas;

4 – Execução do Plano

- A execução do plano deve ser meritocrática, com a finalidade premiar aqueles que mais se empenharam na execução do plano, a fim de consolidar o seu andamento ;
- É fundamental que exista um monitoramento da execução do plano de negócios, para que as metas sejam cumpridas no prazo estabelecido;
- Sempre que necessário, deve-se analisar e (se necessário) revisar o plano de negócios.

Seguindo essas dicas, a tendência é de que o plano seja executado com primor por toda a equipe, pois ele terá sido assimilado corretamente pelos seus colaboradores. Por isso é fundamental estar atento à execução do plano. Lembre-se: o sucesso do seu negócio depende principalmente da execução do plano de negócios. A elaboração é apenas o primeiro passo.



5 – Dicas Gerais

A execução do plano de negócios traz respostas importantes para a sua empresa. Lembra-se da visita do presidente Kennedy a NASA e a resposta homérica do faxineiro? Então mãos à obra! Aproveite o momento para explicar e aprofundar o plano de negócios para toda a equipe.

É fundamental entender, principalmente em se tratando de empresas pequenas, que o time pode ser uma boa fonte de informações para detectar pontos fortes e fracos. Afinal, os colaboradores são os especialistas em suas áreas de atuação.

Métodos complexos ou mais simples que visam à explicação e aplicação de um plano de negócios consistente não faltam. Mas independentemente da forma escolhida, é fundamental que os colaboradores entendam o processo e que o plano não deixe de ser executado. Caso seja necessário, que ele seja refeito. Mas se ele for simplesmente ignorado, todo o processo se perde.



E, depois dos períodos de verificação dos processos, é fundamental, caso as metas tenham sido devidamente cumpridas, comemorar. Não se esqueça dessa parte. Ela também é importante. É imprescindível que as pessoas envolvidas sejam recompensadas pelos bons resultados que a execução do plano de negócios trará. Comemore!



Sobre o Sebrae Bahia

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é um entidade privada sem fins lucrativos, que conta com uma rede de quase 700 pontos de atendimento presencial em todo o Brasil, sendo 31 somente na Bahia. Com o apoio e a orientação do Sebrae, as micro e pequenas empresas se fortalecem e geram mais empregos e renda para todo o Brasil.

O Sebrae na Bahia foi concebido para apoiar e fomentar a criação, a expansão e a modernização das micro e pequenas empresas do Estado, capacitando-as para cumprir, eficazmente, o seu papel no processo de desenvolvimento econômico e social. Para facilitar o atendimento em diversas regiões do estado, foram inauguradas diversas unidades de atendimento.

Desta forma, o Sebrae na Bahia fica ainda mais próximo de seus clientes, oferecendo soluções em educação, consultoria, acesso ao crédito e ao mercado, além de incentivar a abertura de novos pequenos negócios e a qualificação das empresas já existentes. Tudo para fomentar o progresso econômico e social do povo.

Mais conteúdo aqui:

www.ba.sebrae.com.br **0800 570 0800**



SebraeBahia