



MODELO PLANO DE NEGÓCIOS



Sumário

1. RESUMO EXECUTIVO.....	4
2. O EMPREENDIMENTO	4
2.1 DADOS DA EMPRESA.....	4
2.2 CONSTITUIÇÃO JURÍDICA	4
2.2.1 - Forma jurídica	5
2.2.2 - Enquadramento tributário.....	5
2.3 OS RESPONSÁVEIS E SUAS COMPETÊNCIAS.....	5
2.4 DEFINIÇÕES DO NEGÓCIO	6
2.4.1- Diferencial competitivo (INOVAÇÃO).....	6
2.5 FONTES DE RECEITA (próprias ou de terceiros)	6
2.6 NECESSIDADES DE MERCADO A SER ATENDIDO	6
2.7 CENÁRIO FUTURO PARA O MERCADO	6
2.8 MISSÃO.....	7
2.9 VISÃO.....	7
2.10 VALORES.....	7
2.11 ANÁLISE S.W.O.T.	8
3. GESTÃO.....	8
3.1 PLANO DE GESTÃO	9
3.2 INFRAESTRUTURA	9
3.3 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES: GESTÃO	9
4. TECNOLÓGICO	10
4.1 PLANO OPERACIONAL	10
4.2 OS PRODUTOS, SERVIÇOS E A TECNOLOGIA	11
4.3 O PLANO DE PRODUTOS E SERVIÇOS.....	11
4.4 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS	12
4.5 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES: TECNOLÓGICO	12
5. MERCADO.....	13
5.1 ANÁLISE DO MERCADO	13
5.2 IDENTIFICAÇÃO DO CLIENTE	14
5.3 IDENTIFICAÇÃO DE FORNECEDORES	14
5.4 CONCORRÊNCIA	15
5.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	15
5.5.1 Produto/Serviços.....	15



5.5.2 Preço.....	15
5.5.3 Praça.....	15
5.5.4 Promoção.....	16
5.6 PARCERIAS.....	16
5.7 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES: MERCADO.....	16
6. FINANCEIRO.....	17
6.1 INVESTIMENTO INICIAL.....	18
6.2 PROJEÇÃO DOS RESULTADOS.....	18
6.3 PROJEÇÃO DO BALANÇO PATRIMONIAL.....	19
6.4 PONTO DE EQUILÍBRIO.....	19
6.5 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS.....	19
6.6 NECESSIDADES DE FINANCIAMENTO.....	20
6.7 PROJEÇÃO FINANCEIRA.....	20
6.8 RENTABILIDADE E PROJEÇÕES FINANCEIRAS.....	20
6.9 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES: FINANCEIRO.....	20
7. CRONOGRAMA GERAL DE ATIVIDADES E METAS.....	21
8. ANEXOS.....	23



1. RESUMO EXECUTIVO

O Sumário Executivo é uma síntese de seu plano de negócio. Ele ilustra os diversos módulos do Plano de Negócios, possibilitando conduzir o seu entendimento, demonstrando seus principais tópicos e apresentando os cenários, a empresa e o negócio. Ele é fundamental para que se possa conseguir a atenção do leitor de 5 minutos, pois permite que, em poucos minutos, se possa entender, avaliar e acompanhar os planos da empresa, os produtos e ou serviços, a gestão, o mercado e o planejamento financeiro e tecnológico. O Resumo Executivo deve ser feito após a elaboração de todos os demais itens do Plano de Negócios, Em princípio, não é necessário mais do que uma ou duas páginas para isso, senão deixará de ser um sumário.

2. O EMPREENDIMENTO

Nota: Mostrar quais serão as bases para realização do projeto e quem terá a responsabilidade de gerenciá-lo, além da análise estratégica da empresa em relação ao mercado. Respondendo a cada um dos itens seguintes, pretende-se demonstrar afinal de contas, o empreendimento a ser implantado.

2.1 DADOS DA EMPRESA

Colocar os dados gerais como nome da empresa, endereço, data de início das atividades, caso já esteja em funcionamento, destacar o tipo de empresa, a composição de suas áreas, diretorias e departamentos destacando seu regime jurídico escolhido pelos sócios para conduzir o negócio, se necessita de alguma licença especial, algum controle governamental ou ambiental, se existe alguma legislação específica voltada para o negócio da empresa?

2.2 CONSTITUIÇÃO JURÍDICA

Na realidade, ele nada mais é do que uma descrição da forma jurídica de constituição da empresa e questões legais relacionadas. As três principais alternativas são a empresa limitada, a sociedade por cotas e a sociedade anônima, embora haja muitas variações que merecem destaque dentro destes tipos de constituição da empresa. As questões mais importantes no âmbito do Plano Jurídico são:

- Como a empresa será juridicamente constituída (empresa individual, sociedade por quotas de responsabilidade limitada, sociedade anônima comum ou unidade de negócios de uma corporação)?
- Quais as implicações jurídicas dos débitos da forma de constituição escolhida?



- Quais as vantagens e desvantagens tributárias dessa forma de constituição?
- Qual é a data da incorporação?
- Que advogado ou escritório jurídico foi selecionado para representar a empresa (se houver)?
- Que tipo de relacionamento existe com esse advogado ou escritório jurídico?
- Que questões legais são significativas atuais ou potencialmente?
- Que licenças/permissões podem ser exigidas?

2.2.1 - Forma jurídica

- Empresário Individual
- Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI
- Microempreendedor Individual – MEI
- Sociedade Limitada
- Outros: Simples Nacional

2.2.2 - Enquadramento tributário

a) Âmbito federal

Regime Simples

- Sim
- Não

IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica

PIS – Contribuição para os Programas de Integração Social

COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social

CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados (apenas para indústria)

ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

ISS - Imposto sobre Serviços

2.3 OS RESPONSÁVEIS E SUAS COMPETÊNCIAS



Colocar os dados básicos como: nome, profissão, formação e responsabilidade no projeto, bem como números de telefone e e-mail para contato. O currículo e perfil serão apresentados nas informações adicionais. Informar a participação societária, caso existir, referente ao capital da empresa.

OBS: colocar em tabela.

2.4 DEFINIÇÕES DO NEGÓCIO

Definir a atividade que a empresa pretende desenvolver e implantar. Indicar como a empresa será estruturada para iniciar suas atividades, os produtos e ou serviços que serão oferecidos, as características do mercado almejado, bem como as estratégias a serem adotadas para o alcance dos objetivos.

Dica: Encontrar um bom nicho de mercado com o qual você tenha afinidade, pode ser a chave. Você encontra um excelente e-book com orientação prática e dicas sobre como encontrar e avaliar segmentos de mercado em: http://www.abc-commerce.com.br/opportunidades_de_negocio.htm.

2.4.1- Diferencial competitivo (INOVAÇÃO)

Explicar qual a inovação do seu negócio, que vai permitir à empresa um diferencial competitivo no mercado que vai atuar. Pode ser inovação organizacional, em processo, produto ou marketing.

2.5 FONTES DE RECEITA (próprias ou de terceiros)

Explicitar fontes de receitas de geração de caixa decorrentes da atividade da empresa, em vista que, sem isso, nossa atividade deixará de ser um negócio, ou seja, uma empresa tem que gerar receitas, e essas receitas em algum momento, deve ser maior que as despesas.

2.6 NECESSIDADES DE MERCADO A SER ATENDIDO

Se não houver uma boa necessidade a ser atendida, o negócio não é viável. Além disso, força a pensar sob a ótica do cliente, o que é extremamente saudável.

2.7 CENÁRIO FUTURO PARA O MERCADO

O objetivo aqui é: tomando-se por base a realidade de mercado atual, prospectar o futuro e associar as grandes tendências econômicas, sociais, ambientais, entre outras ao negócio da empresa. Será que



a necessidade de hoje persistirá no futuro? Irá se ampliar ou talvez se extinga? A evolução natural e da economia levará à ampliação do mercado e à abertura de novas oportunidades para o seu negócio?

2.8 MISSÃO

Para que sua empresa atinja o patamar desejado e o objetivo definido no item visão, ela precisa desempenhar uma missão junto aos seus clientes. A missão da empresa diz respeito à razão da existência da organização, com ênfase nas necessidades que ela irá atender de seus clientes por meio de seus produtos e serviços. Lembre-se que o atendimento eficaz das necessidades dos clientes deve ser sempre a motivação da empresa. Ou seja, qual é a utilidade de minha empresa para meus clientes?

Ex: Missão da TAM. *“Com o nosso trabalho e o nosso espírito de servir, fazer as pessoas felizes”*.

2.9 VISÃO

Uma vez prospectado o futuro, como o seu negócio vai se inserir nessa realidade? De forma objetiva, defina o que será sua empresa no futuro? De forma objetiva, defina o que será sua empresa no futuro, em termo de importância, ou participação no mercado, ou desempenho, ou outro critério ou combinação de critérios. A intenção aqui é deixar claros os macros objetivos da empresa, um estágio futuro a ser atingido, de tal forma que as atividades e ações desenvolvidas por você ao longo do tempo estejam em sintonia com esses objetivos. Isso implica em definir METAS.

Ex.: Ter número X de Clientes em 20XX

2.10 VALORES

Cada empresa tem uma motivação e uma identidade específica. Uma empresa se destaca das outras não só pela sua área de atuação, mas também pelo claro desenvolvimento e divulgação da sua missão, visão e valores.

Assim, os valores de uma empresa consistem em comportamentos que determinam como ocorre a gestão de uma empresa. Uma empresa sustentável costuma estar alicerçada em valores como honestidade, responsabilidade social, integridade, inovação, sustentabilidade, transparência, inteligência, inspiração, flexibilidade, entre outros. É muito importante que essas normas e princípios sejam passados dos superiores hierárquicos para outros trabalhadores da empresa, de modo a que



possam junto, alcançar padrões mais elevados de sucesso. É por esse motivo que os valores éticos de uma empresa são uma parte crucial da cultura da empresa.

2.11 ANÁLISE S.W.O.T.

Nota: Esta análise estratégica possibilita ao empreendedor visualizar a empresa em relação às oportunidades e ameaças existente no mercado, assim como identificar suas forças e fraquezas. Ajuda também o empreendedor a focalizar sua atenção naqueles fatores cruciais para que a empresa possa ter sucesso.

Ambiente Externo: **OPORTUNIDADES E AMEAÇAS**

OPORTUNIDADES (+)	AMEAÇAS (-)
Listar as variáveis positivas que se apresentam no ambiente externo e que podem alcançar o sucesso da empresa	Listar variáveis negativas que podem comprometer esse sucesso. Exemplo 1: Necessidade de alto volume de investimento em móveis e equipamentos.

Ambiente Interno: **PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS**

PONTOS FORTES (+)	PONTOS FRACOS (-)
Listar os pontos fortes da empresa que podem ajudar o seu desempenho.	Listar os pontos fracos que podem comprometer o desempenho. Exemplo 1: Falta de recursos financeiros para alavancar o projeto.

Fatores Críticos de Sucesso

Fatores críticos são aquelas variáveis que podem representar o impedir ou retardar o sucesso e gerar o fracasso de seu empreendimento e, portanto, merece toda sua atenção. O cruzamento das oportunidades de mercado com os pontos fortes da empresa, bem como ameaças de mercado com os pontos fracos da empresa, vai lhe indicar quais são essas variáveis.

Exemplo 1: (-) (-) A necessidade de alto volume de investimentos iniciais aliada à não disponibilidade de recursos é o problema do empreendimento exemplificado acima. Portanto, esse fator deverá ser enfrentado com a instalação da empresa em incubadora, visando a diminuição de custos, implementação de parcerias, buscando alavancar o retorno em relação ao investimento.

3. GESTÃO



3.1 PLANO DE GESTÃO

É importante destacar o tipo de empresa, seu funcionamento, a composição de suas áreas, diretorias e departamentos, o regime jurídico, necessidade de licenças especiais, legislação, as responsabilidades, processo decisório e se a empresa possui assessorias próprias ou terceirizadas.

O empreendedor precisa encontrar as pessoas mais adequadas para ajudá-lo a tocar seus negócios. Também precisa tomar decisões a respeito da seleção de uma nova localização e dos arranjos de mobiliário e equipamentos necessários. O Plano Gerencial deve refletir, assim, a estrutura organizacional que aponte os principais membros da equipe gerencial e suas inter-relações. As principais atividades também devem estar descritas neste Plano.

Além disso, precisa responder as seguintes questões:

- Qual a Estrutura Organizacional da Empresa?
- Quais os procedimentos de controle da produção?
- Como serão controlados os estoques?
- Qual o impacto ambiental resultante da produção ou da utilização dos produtos/serviços?
- Como serão controlados os estoques?
- Qual o impacto ambiental resultante da produção ou da utilização dos produtos/serviços?

3.2 INFRAESTRUTURA

Nota: Descrever o que será necessário organizar e colocar em funcionamento para que a empresa comece a andar. Os custos necessários para a montagem da estrutura entrarão como investimento ou despesa no tópico de análise financeira. Geralmente a infraestrutura é composta dos seguintes itens:

- **Organograma** da empresa;
- **Recursos Físicos:** Listar as instalações da empresa, os equipamentos e o material permanente, assim como as respectivas quantidades e custos;
- **Recursos Humanos:** Detalhar os cargos, funções e salários.

3.3 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES: GESTÃO

Listar todas as atividades relacionadas ao tópico GESTÃO, bem como mês inicial e final, previstas para execução.



Exemplo de atividades relacionadas a gestão:

Mês	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Gestão												
Constituição legal da empresa												
Definir estrutura organizacional												
Contratação da equipe												
Capacitar a equipe												
Encontrar uma localização adequada												
Aquisição de mobiliários e Instalações												
Promover cultura de inovação												
Programa ambiental												
Realizar Planejamento definindo metas periodicamente												
Controle de produção												
Regularizar a empresa com documentação jurídica (certidões, alvará, licenciamento e etc.)												
Contratar Contador ou terceirizar												
Regularizar a empresa com a contabilidade (livros fiscais, notas fiscais, registros etc.)												
Montagem do site												
Compra de matéria prima												

4. TECNOLÓGICO

Nota: O Plano Tecnológico contempla o planejamento das evoluções da proposta de valor a serem definidas aos clientes, bem como serão produzidos os produtos e/ou prestados os serviços. Ele deve explicar a abordagem adotada para assegurar a qualidade da produção, o controle do estoque e o uso de terceirização (se necessário).

As questões relativas às matérias-primas críticas também devem ser abordadas aqui.

4.1 PLANO OPERACIONAL

As principais questões relativas ao Plano Operacional são:

- O produto ou serviço que está sendo oferecido;
- Qual é a aparência do produto?
- Qual é o estágio de desenvolvimento do produto?



- Quais as características únicas dos produtos ou serviços?
- Quais são suas vantagens distintivas?
- Quais são os produtos ou serviços adicionais previstos?
- Que tipo de proteção legal se aplica (patentes, copyrights ou marcas registradas)?
- Que aprovação regulamentar governamental é necessária?
- Quais os riscos de obsolescência dos produtos?
- Quais os possíveis impactos ambientais e comunitários o produto ou serviço pode apresentar?
- Como o produto pode ser testado, avaliado e certificado?
 - Como serão produzidos os produtos ou serviços (indicar os principais processos de produção)?
 - Quais os principais processos de apoio?
 - Que processos serão terceirizados?
 - Quais instalações ou unidades de operação serão usadas?
 - Qual a capacidade dessas instalações?
 - Qual o método de produção e lay-out utilizados?
 - Como será controlada a qualidade do produto e serviço?
 - Quais os materiais ou componentes críticos para a produção?
 - Qual o maquinário e equipamento existente?
 - Qual a qualificação técnica necessária?

4.2 OS PRODUTOS, SERVIÇOS E A TECNOLOGIA

Principais características dos produtos e/ou serviços oferecidos pela empresa, bem como a tecnologia empregada. A descrição sintética deve conduzir ao completo entendimento do produto e do processo e tecnologia envolvida.

4.3 O PLANO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

Dica: É interessante mostrar nesta seção um protótipo ou fotografia, no caso de comércio ou indústria, do produto a ser vendido ou produzido. Também devem ser apresentados resultados de testes que tenham sido realizados para demonstrar a funcionalidade do produto ou serviço.

Um quadro resumo, conforme modelo abaixo, vai ajudar o leitor a visualizar os produtos oferecidos bem como a fase atual de cada um:



Linha	Cod.	Nome do Produto/serviço	Fase	atual	Obs.
A	A.1		Comercialização		
A	A.2		Desenvolvimento		
A	A.3		Desenvolvimento		
A	A.4		Pesquisa		
B	B.1		Comercialização		
B	B.2		Desenvolvimento		
B	B.3		Pesquisa		
B	B.4		Pesquisa		

As fases vão indicar a situação do produto no que se refere a sua colocação no mercado. Quanto mais avançada a fase, melhor, uma vez que o produto vai poder efetivamente transformar em receitas para a empresa.

Descrição das fases:

COMERCIALIZAÇÃO: O produto está pronto para ser lançado no mercado ou já foi lançado.

DESENVOLVIMENTO: O produto está sendo construído/elaborado.

PESQUISA: Levantamento de dados e definições sobre o produto.

4.4 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS

Descrição	O que é o produto? Qual é a sua aparência? Características únicas? Vantagens?
Aplicação	Que tipo de finalidade os produtos atendem e a quem é destinado.
Recursos utilizados	Como o produto é elaborado, matéria prima utilizada, maquinário, software, mão de obra utilizada, embalagem...
Tempo para obsolescência	Quais os riscos de obsolescência dos produtos. Lembre-se que a vida útil de produtos de base tecnológica é muito curta devido a constante evolução na área.
Fornecedores	Quem são os fornecedores, no caso de produtos de terceiros ou os fornecedores da matéria prima utilizada na produção.
Propriedade intelectual	Que tipo de proteção legal se aplica (patentes, copyrights ou marcas registradas). Quem detém a propriedade intelectual desses produtos.

4.5 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES: TECNOLÓGICO

Listar todas as atividades relacionadas ao tópico TECNOLÓGICOS, bem como mês inicial e final, previstas para execução.

Exemplo de atividades relacionadas a gestão DA TECNOLOGIA:



Mês	Ano											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Tecnológico												
Aquisição de máquinas e equipamentos												
Aquisição de matéria prima												
Realizar pesquisa sobre o produto												
Proteger o produto junto ao INPI (Propriedade Intelectual)												
Adequação dos produtos às normas e regulamentos legais												
Mão de Obra especializada												

5. MERCADO

Nota: Um produto pode ser bem elaborado, mas não ser de interesse dos clientes. O plano de mercado deve, portanto, identificar os benefícios dos produtos e serviços oferecidos percebidos pelos clientes. Esta seção apresenta os principais enfoques relacionados ao mercado pretendido pela empresa e às estratégias de marketing que devem ser adotadas no sentido de otimizar o desempenho organizacional. O Plano de Marketing possui os seguintes tópicos:

5.1 ANÁLISE DO MERCADO

O quadro resumo, conforme modelo abaixo facilita a visualização do mercado como um todo. Note que, no caso **DESSE EXEMPLO** de empresas que vão atuar exclusivamente na internet, o tamanho de cada segmento do mercado tem que ser ajustado com base no percentual do público que tem acesso à internet. Se for possível a obtenção direta da quantidade de usuários com acesso, tanto melhor.

Quadro resumo mercado potencial estimado.

	QTD. TOTAL ESTIMADA	AJUSTE Renda e escolaridade	QTD. COM ACESSO A WEB
POPULAÇÃO BRASILEIRA	175.000.000		17.000.000
SEGMENTOS:			
Segmentos X	2.000.000	66%	1.320.000
Segmentos y	2.900.000	71%	2.059.000
Segmentos Z	2.000.000	80%	1.600.000
	6.900.000		4.079.000

Nesse exemplo, os percentuais determinados sevem para indicar a parcela dos membros de cada segmento com renda suficiente para ter acesso à internet.



5.2 IDENTIFICAÇÃO DO CLIENTE

Nota: Neste item elabora-se uma descrição de cada segmento que compõe o público-alvo. A justificativa de sua inclusão, bem como características demográficas ou outras que possibilitem um maior conhecimento desse público, facilitando a estratégia de conquista de mercado. É interessante colocar nos anexos, as bases de dados e a metodologia utilizada na obtenção das informações.

Descrição dos segmentos de mercado e justificativa

Explique aqui por que os membros dos segmentos escolhidos são considerados clientes potenciais para os seus produtos, respondendo essas questões:

- Qual o Público-alvo (descreva o perfil do cliente que compõe o(s) segmento(s) da sua empresa)?
- Comportamento dos clientes (interesses e o que os levam a comprar)?
- Área de abrangência (onde estão os clientes)?
- Quais são os segmentos mais atrativos para a empresa?
- Qual é o tamanho de seu mercado-alvo?
- Qual a parcela de mercado que você espera obter?
- Que benefícios podem ser agregados ao(s) seu(s) produto(s) e serviço(s) para atender seus clientes?
- Quais as fontes de fornecimento existentes?
- Quais os principais custos de produção?

5.3 IDENTIFICAÇÃO DE FORNECEDORES

- Quais as fontes de fornecimento existentes?
- Quem são os principais fornecedores, suas qualificações, certificações e localização?
- Que tipos de contratos de fornecimentos serão firmados?
- Como será definida a logística de fornecimento?
- Quais as vantagens e desvantagens da localização escolhida?

Nº	Descrição dos itens a serem adquiridos (matérias-primas, insumos, mercadorias e serviços)	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização (estado e/ou município)
----	---	--------------------	-------	------------------------	------------------	-------------------------------------



5.4 CONCORRÊNCIA

- Quais são os concorrentes mais importantes deste mercado?
- Como pode ser avaliada a tendência de crescimento ou declínio neste mercado?
- Como seus negócios se comparam ao dos concorrentes?
- Qual sua principal estratégia competitiva?

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes

5.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

5.5.1 Produto/Serviços

- Qual seu produto/serviços (listar todos)?

Nr	Produtos/Serviços
1	
2	

5.5.2 Preço

Projeção da demanda da empresa, tendo em vista o segmento de mercado pretendido, as tendências mercadológicas a curto, médio e longo prazo, a capacidade do público alvo em aceitar e absorver o novo produto e/ou serviço disponibilizado, entre outros fatores.

- Qual a política de preços e crédito será adotada?
- Que procedimentos serão adotados e quais as habilidades especiais de vendas serão exigidas para tanto?

Nr	Produtos/Serviços	Preço
1		
2		

5.5.3 Praça



- Qual estratégia de distribuição será utilizada (venda direta, distribuição indireta por meio de atacadistas e varejistas, contratação de representantes)?
- Qual a localização do seu negócio (justifique sua escolha)?
- Onde serão comercializados seus produtos e serviços (regiões e países)?
- Como serão abordados os problemas de sazonalidade na venda de seus produtos?

5.5.4 Promoção

- Que estratégias serão utilizadas para atrair o cliente (comunicação, promoção, localização, etc.)?
- Que tipo de promoção de vendas e propaganda serão utilizadas

5.6 PARCERIAS

Breve explicação de relacionamentos da empresa com outras que atuem como parceiro no fornecimento, vendas conjuntas ou distribuição. Destacar se:

- A empresa possui algum parceiro que agrega valor em seus serviços ou produtos?
- Existe algum fornecedor, distribuidor, cliente ou parceiro de importância estratégica para o futuro do negócio?

5.7 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES: MERCADO

Listar todas as atividades relacionadas ao tópico MERCADO, bem como mês inicial e final previstos para execução.

Exemplo de atividades relacionadas a mercado:

Mês	Ano											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Mercado												
Identificar e quantificar os segmentos que compõe o público-alvo												
Identificar e conhecer concorrência												
Identificar o público-alvo												
Aumentar o número de cliente												
Divulgar o produto para o mercado desejado												
Distribuir os produtos nos diversos canais												



Criação e proteção da marca												
Contratar vendedores												
Cadastrar clientes												
Pesquisa de satisfação do cliente												
Identificar fornecedores												
Parcerias												

6. FINANCEIRO

O plano financeiro representa a principal fonte de referência e controle da saúde financeira do negócio, sendo utilizada pelo empreendedor para projetar e conduzir suas atividades dentro dos parâmetros planejados, corrigir distorções, adaptar-se a novas variáveis decorrentes de mudanças na conjuntura. Ele é também utilizado como documento para divulgar a empresa, prospectar parceiros, investidores e captar capital de risco. É, também, uma boa ferramenta para análise de crédito por parte de fornecedores e instituições bancárias. O plano financeiro contempla os tópicos referentes às necessidades de capital para os investimentos iniciais de mobilização da empresa, projeta os resultados, considera as receitas, os custos previstos e apresenta as análises componentes da parte financeira do negócio, tais como o fluxo de caixa, o balanço patrimonial, e finaliza com a análise do investimento projetado, utilizando-se de técnicas mais exigidas no mercado atualmente.

As questões mais relevantes a serem feitas são:

- Quais as suposições usadas para as projeções financeiras?
- Que nível de receita é projetado pelos meses e pelos anos?
- Que despesas são projetadas pelos meses e anos?
- Que lucros são projetados pelos meses e anos?
- Que posições financeiras existem agora, e o que é antecipado em vários pontos durante os próximos cinco anos?
- Quando os negócios atingirão o ponto de equilíbrio?
- Quais os recursos financeiros exigidos agora (capital inicial)?
- Quais os fundos adicionais quando exigidos?
- Como esses fundos serão usados?
Quanto foi investido e emprestado pelos responsáveis?
- Quais as fontes potenciais adicionais que serão exploradas?
- Quais as proporções de fundos que serão débito e patrimônio?
- Que tipo de participação financeira está sendo oferecido?



Em linhas gerais, a parte financeira do Plano de Negócio pode subdividir-se nos seguintes tópicos:

6.1 INVESTIMENTO INICIAL

Investimento Inicial é tudo aquilo que o empreendedor deverá gastar para iniciar suas atividades. Estes gastos incluem: registros e licenças do governo, máquinas, móveis, equipamentos, pesquisas de mercado, etc. Além disso, contempla, também, os recursos financeiros que a empresa deverá ter para cumprir com seus compromissos.

- Será adquirido algum imóvel (sala, andar, prédio, galpão) para o funcionamento da empresa? Quanto será gasto?
- Qual o valor a ser gasto na compra destes?
- Quais os gastos com móveis e utensílios? Serão adquiridos armários, arquivos, mesas, cadeiras, filtro de água, cadeados, freezer, etc.?
- A empresa comprará algum veículo para uso exclusivo? Qual o valor a ser pago por ele?
- Quais serão os gastos com registros de marcas e patentes? E com licenças e alvará de funcionamento?
- Quanto a empresa deverá ter em caixa (dinheiro, bancos) para saldar seus compromissos, até que se obtenha receita suficiente para isto?
- A empresa terá gastos com pesquisas de mercado para se avaliar o nível de aceitação do produto/serviço oferecido?
- Haverá gastos com treinamento de pessoal antes do início das atividades?
- A empresa terá gastos com especialistas para desenvolvimento de marca, marketing e embalagens?

6.2 PROJEÇÃO DOS RESULTADOS

Esta planilha faz uma projeção das entradas e saídas de recursos financeiros da empresa, de acordo com os dados lançados nas planilhas de receitas, custos fixos, custos variáveis (em cada produto), impostos e despesas. No Plano de Marketing, foram definidos prazos oferecidos aos clientes (30 ou 60 dias) para pagamentos durante o primeiro ano. Calcule o percentual que cada venda a prazo representará em relação ao total. Verifique o saldo de caixa apurado, e veja se os prazos para pagamentos influenciam este saldo. Procure estabelecer a melhor política de vendas, levando em consideração as necessidades do seu público e as possibilidades da empresa em oferecer tais prazos.



6.3 PROJEÇÃO DO BALANÇO PATRIMONIAL

O Balanço Patrimonial é um demonstrativo dos Direitos e Obrigações acumulados pela empresa durante certo intervalo de tempo (usualmente, um ano). Com relação aos Direitos (ATIVO), contempla os valores disponíveis (caixa, bancos), valores a receber (duplicatas a receber de clientes – vendas a prazo), valores imobilizados (móveis, equipamentos, prédios), ou investimentos (ações de outras empresas). Em contrapartida, demonstra as Obrigações (PASSIVO) para com terceiros, tais como: salários a pagar, impostos a recolher, financiamentos, contas a pagar, além das obrigações para com os sócios referentes ao capital social, lucros ou prejuízos acumulados ou reservas de lucros (estas obrigações compõem o Patrimônio Líquido, e não são exigíveis, apesar de estarem no Passivo).

6.4 PONTO DE EQUILÍBRIO

É a relação que se estabelece quando as receitas obtidas se igualam às despesas geradas (custos fixos + custos variáveis). Dizemos que quando atingido o ponto de equilíbrio contábil, a empresa não apresentará lucro ou prejuízo. Neste quadro é demonstrado quanto a empresa deverá vender de cada produto/serviço para cobrir seus custos. O cálculo do ponto de equilíbrio contábil é bastante simples: divide-se o valor dos custos fixos pela margem de contribuição unitária do produto. O resultado expressa a quantidade a ser vendida daquele produto para a cobertura dos custos totais.

6.5 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS

Esta planilha contempla os métodos mais comuns utilizados pelas empresas e exigidos pelas instituições financeiras para se avaliar a viabilidade de um empreendimento. Estes métodos são:

Pay Back (Tempo de Retorno), TIR (Taxa Interna de Retorno) e o VPL (Valor Presente Líquido), descritos abaixo:

O Pay Back é o período de tempo necessário para a empresa recuperar os gastos referentes ao investimento inicial do negócio. É calculado com base no saldo acumulado do fluxo de caixa projetado pela empresa. No ponto onde este saldo é “zerado”, ou passa de negativo para positivo, é o ponto exato onde todos os gastos com o investimento inicial do negócio retornam para a empresa.

A TIR é uma taxa calculada com base no fluxo de caixa líquido projetado, comparativamente com o investimento inicial apresentado. Informa quanto o rendimento irá render em cada período (se o fluxo



de caixa for mensal, o rendimento é mensal, se o fluxo de caixa for anual, o rendimento também será anual), podendo assim, ser comparada com as taxas oferecidas no mercado financeiro.

6.6 NECESSIDADES DE FINANCIAMENTO

Necessidades de recurso quando o empreendedor não possui recursos próprios suficientes para arcar com estes gastos, havendo, assim, necessidade de financiamento.

6.7 PROJEÇÃO FINANCEIRA

Apresentação resumida das projeções financeiras, para os próximos 5 anos, em relação a:

- Vendas;
- Margem Bruta;
- Renda Líquida após o imposto;
- Renda Líquida após impostos e vendas;
- Retorno sobre Patrimônio;
- Retorno sobre Ativos

6.8 RENTABILIDADE E PROJEÇÕES FINANCEIRAS

Representam a principal fonte de referência e controle da solvência do negócio, sendo utilizadas pelo empreendedor para conduzir suas atividades dentro dos parâmetros planejados, corrigir distorções e adaptar-se às novas variáveis decorrentes de mudanças na conjuntura. O estudo da rentabilidade do negócio e dos resultados financeiros de determinado período é extremamente importante para que se possa avaliar o desempenho da empresa e seu grau de eficiência, tendo em vista a comparação entre os resultados esperados e os reais.

6.9 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES: FINANCEIRO

Listar todas as atividades relacionadas ao tópico FINANCEIRO, bem como mês inicial e final previstos para execução.

Exemplo de atividades relacionadas a financeiro:

	Ano											
Mês	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12



Financeiro														
Identificar fontes de investimentos														
Atualizar os controles financeiros														
Demonstração do Fluxo de caixa														
Balço patrimonial														
Viabilizar a infraestrutura necessária para execução das atividades da empresa														
Aquisição de insumos														
Contratação de mão de obra														
Atingir o equilíbrio financeiro														
Atingir X R\$ de vendas mensal														

7. CRONOGRAMA GERAL DE ATIVIDADES E METAS

Nota: Os cronogramas de atividades e metas, elaborados para cada um dos tópicos anteriores, possibilitarão agora a montagem de um cronograma geral, para melhor visualização. O cronograma deverá servir como um roteiro das atividades importantes que deverão ser realizadas em cada mês e, também, para verificar o alcance das metas dentro dos prazos estabelecidos e como base para o Plano anual. Para montá-lo, basta copiar cada um dos cronogramas elaborados em cada módulo e juntá-los, conforme mostrado a seguir:

Mês	Ano													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Empreendimento														
Constituição legal da empresa														
Locação de sala														
Compra de equipamentos														
Contratação de profissionais														
Montagem do site														
Compra de matéria prima														
Mês	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Gestão														
Constituição legal da empresa														
Definir estrutura organizacional														
Contratação da equipe	x	x	x											
Capacitar a equipe							x	x						
Encontrar uma localização adequada		x	x											
Aquisição de mobiliários e Instalações	x	x	x	x	x	x	x							
Promover cultura de inovação	x	x												
Programa ambiental					x	x								



Realizar Planejamento definindo metas periodicamente													
Controle de produção													
Regularizar a empresa com documentação jurídica (certidões, alvará, licenciamento e etc.)													
Contratar Contador													
Regularizar a empresa com a contabilidade (livros fiscais, notas fiscais, registros etc.)													
Mês	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Tecnológico													
Aquisição de máquinas e equipamentos													
Aquisição de matéria prima													
Realizar pesquisa sobre o produto													
Proteger o produto junto ao INPI (Propriedade Intelectual)													
Pesquisa de satisfação do cliente													
Adequação dos produtos às normas e regulamentos legais													
Firmar alianças estratégicas													
Mês	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Mercado													
Identificar e quantificar os segmentos que compõe o público-alvo													
Identificar e conhecer concorrência													
Identificar o público-alvo													
Aumentar o número de cliente													
Divulgar o produto para o mercado desejado													
Distribuir os produtos nos diversos canais													
Criação e proteção da marca													
Contratar vendedores													
Cadastrar clientes													
Mês	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Financeiro													
Identificar fontes de investimentos													
Atualizar os controles financeiros													
Demonstração do Fluxo de caixa													
Balanço patrimonial													
Viabilizar a infraestrutura necessária para execução das atividades da empresa													
Aquisição de insumos													
Contratação de mão de obra													
Atingir o equilíbrio financeiro													
Atingir X R\$ de vendas mensal													



8. ANEXOS

CAPACITAÇÃO TÉCNICA DOS SÓCIOS

Citar as qualificações dos sócios que são relevantes na gestão do empreendimento, tais como: formação, experiência na condução de outros negócios, atividades relacionadas ao setor de atuação da empresa.

CURRICULO DOS DIRIGENTES

Anexar os currículos

OUTROS

Colocar aqui informações ou dados que dão embasamento ou complementam as análises obtidas no Plano de Negócios. Dados como artigos, reportagens, pesquisas, bem como outras informações que você considere relevantes para a gestão da empresa e a compreensão do projeto.