

# PLANO DE NEGÓCIO

S

A decorative graphic element consisting of several horizontal lines in shades of orange and white, extending from the right side of the page towards the center.

# PLANO DE NEGÓCIO

É um documento com o objetivo de estruturar as principais idéias e opções que o empreendedor analisará para decidir quanto à viabilidade da empresa a ser criada.

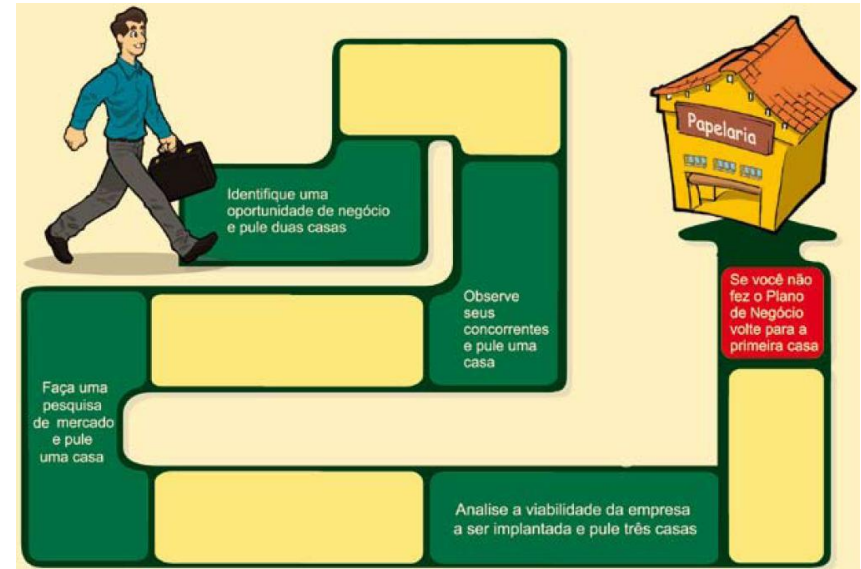
# PLANO DE NEGÓCIO

- É um processo dinâmico, sistêmico, participativo e contínuo para a determinação dos objetivos, estratégias e ações da organização;
- Concilia a estratégia com a realidade empresarial;
- Utilizado para comunicar o conteúdo aos investidores de risco, que podem se decidir a aplicar recursos no empreendimento;
- Utilizado para avaliar a evolução do empreendimento ao longo de sua implantação: comparar o previsto com o realizado;
- irá ajudá-lo a responder a seguinte pergunta:

**“Vale a pena abrir, manter ou ampliar o meu negócio?”**

# Estrutura do PN

1. Sumário executivo
2. Análise de mercado
3. Plano de marketing
4. Plano operacional
5. Plano financeiro
6. Construção de cenários
7. Avaliação estratégica
8. Avaliação do plano de negócios



# 1.1 Sumário Executivo

O Sumário Executivo é um resumo do **PLANO DE NEGÓCIO (PN)**.

Deve apresentar seus pontos mais importantes.

Última atividade a ser feita quando se elabora um PN.

# Principais pontos a serem abordados no Plano de Negócios:

- Negócio;
- Principais produtos e/ou serviços;
- Principais clientes;
- Localização da empresa;
- Capital a ser investido;
- Faturamento mensal;
- Lucro esperado;
- Tempo de retorno do investimento;
- Indicadores de viabilidade financeira.

## 1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

- Dados dos responsáveis pela administração do negócio;
- Perfil de cada um, destacando conhecimentos, habilidades e experiências anteriores;
- Papel que cada um realizará no empreendimento (atribuições e tarefas).



## 1.3. Dados do empreendimento

- Nome da empresa e o número de inscrição no CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas , se a mesma já estiver registrada. Caso contrário, indique o número do seu CPF.

Nome da Empresa

---

CNPJ/CPF

---



## 1.4. Missão da Empresa

Representa o ponto de partida, pois identifica e dá rumo ao negócio.

- Qual é o seu negócio?
- Quem é o seu consumidor?
- O que é valor para o seu consumidor?
- O que é importante para os empregados, fornecedores, sócios, comunidade, etc.



## 1.4. Exemplos de Missão da Empresa

- ✓ **TAM** : Ser a companhia aérea preferida das pessoas, com alegria, criatividade, respeito e responsabilidade.
- ✓ **Ambev** : Ser a melhor empresa de bebidas do mundo em um mundo melhor.
- ✓ **FIAT** : Desenvolver, produzir e comercializar carros e serviços que as pessoas prefiram comprar e tenham orgulho de possuir, garantindo a criação de valor e a sustentabilidade do negócio.

## 1.5. Setores de atividade

- Em qual(is) o(s) setor(es) a empresa pretende atuar?

Agropecuária

Indústria

Comércio

Serviços

Outros \_\_\_\_\_

## 1.6. Forma jurídica

O primeiro passo para que uma empresa exista é a sua **CONSTITUIÇÃO** formal.

- **Sociedade Limitada** : duas ou mais pessoas associam-se para a criação de uma pessoa jurídica.



- **Empresária**: exerce individualmente e de maneira organizada atividades voltadas para a produção ou comercialização de bens e serviços.

- (entre outras)

## 1.7. Enquadramento tributário

- Recolhimento dos impostos junto ao Governo Federal:

- **REGIME NORMAL**

- **REGIME SIMPLES**



- Além dos tributos federais, são devidos impostos e contribuições para o Governo Estadual (ICMS) e Municipal (ISS).

# 1.7. Enquadramento tributário

## 1.7.1. Âmbito federal

REGIME SIMPLES

REGIME NORMAL

- 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)

# 1.7. Enquadramento tributário

## 1.7.2. Âmbito estadual

- ICMS – Regime Simplificado
- ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (SISTEMA DÉBITO E CRÉDITO)

## 1.7.3. Âmbito municipal

- ISS – Imposto sobre Serviços



## 1.8. Capital Social

- Todos os recursos (dinheiro, equipamentos, ferramentas, etc...) alocados no negócio (empresa):

	Nome do Sócio	Valor (R\$)	% de participação
Sócio 1			
Sócio 2			
Sócio 3			
Sócio 4			
<b>TOTAL</b>			<b>100,00</b>



## 1.9. Fonte de recursos

- Como serão obtidos os recursos para a implantação da empresa.



## 2.1 Estudo dos clientes

- Uma das etapas mais importante do plano;
- Clientes não compram produtos, mas sim soluções para algo que precisem ou desejam;
- Conhecer os clientes para identificar as soluções.

## 2.1 Estudo dos clientes

1º passo: identificando as características gerais dos clientes.

### **Se pessoas físicas:**

- Qual a faixa etária?
- Na maioria são homens ou mulheres?
- Têm família grande ou pequena?
- Qual é o seu trabalho?
- Quanto ganham?
- Qual é a sua escolaridade?
- Onde moram?

### **Se pessoas jurídicas:**

- Em que ramo atuam?
- Que tipo de produtos ou serviços oferecem?
- Quantos empregados possuem?
- Há quanto tempo estão no mercado?
- Possuem filial? Onde?
- Qual a sua capacidade de pagamento?
- Têm uma boa imagem no mercado?

## 2.1 Estudo dos clientes

2º passo: identificando os interesses e comportamentos dos clientes.

- Que quantidade e com qual frequência compram esse tipo de produto ou serviço?
- Onde costumam comprar?
- Que preço pagam atualmente por esse produto ou serviço similar?

## 2.1 Estudo dos clientes

3º passo: identificando o que leva essas pessoas a comprar.

- O preço?
- A qualidade dos produtos e/ou serviços?
- A marca?
- O prazo de entrega?
- O prazo de pagamento?
- O atendimento da empresa?

## 2.1 Estudo dos clientes

4º passo: identificando onde estão os seus clientes.

- Qual o tamanho do mercado em sua empresa irá atuar?
- É apenas sua rua?
- Bairro?
- Cidade?
- Estado?
- País?
- Outros países? Quais?
- Seus clientes encontrarão sua empresa com facilidade?

## 2.1 Estudo dos clientes

- Aplicação de questionários, entrevistas e/ou conversas informais com clientes potenciais;
- Observação dos concorrentes;
- **Lembrete: Uma empresa é viável quando tem clientes em quantidade e com poder de compra suficiente para realizar vendas que cubram as despesas e gere lucro.**

## 2.2 Estudo dos concorrentes

Aprender observando a atuação da concorrência.

- Qualidade dos materiais empregados: cores, tamanhos, embalagem, variedade, etc.;
- Preço ;
- Localização;
- Condições de pagamento : prazos concedidos, descontos praticados, etc.;
- Atendimento prestado;
- Serviços disponibilizados: horário de funcionamento, entrega à domicílio, tele-atendimento, etc.;
- Garantias oferecidas.



## 2.2 Estudo dos concorrentes

- Sua empresa poderá competir com as outras que já estão há mais tempo no ramo?
- O que fará com que as pessoas deixem de comprar de seus concorrentes para comprar da sua empresa?
- Há espaço para todos, incluindo você?
- Se a resposta for sim, justifique. Caso contrário, que mudanças devem ser feitas para sua empresa concorrer em pé de igualdade com essas empresas?

## 2.2 Estudo dos concorrentes

### Tabela comparativa.

	Qualidade	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes	Garantias oferecidas
Sua Empresa							
Concorrente 1 (nome)							
Concorrente 2 (nome)							

## 2.3 Estudo dos fornecedores

- O mercado fornecedor compreende todas as **pessoas e empresas** que irão **fornecer** as **matérias-primas e equipamentos** utilizados para a fabricação ou **venda de bens e serviços**;
- Analise pelo menos **três** empresas para cada artigo necessário;
- Mesmo escolhendo um entre vários fornecedores, é importante manter **contato** com todos, ou pelo menos **com os principais**, pois não é possível prever quando um fornecedor enfrentará **dificuldades**.

## 2.3 Estudo dos fornecedores

- Ao adquirir matérias-primas, insumos ou mercadorias faça um estudo de verificação da **capacidade técnica** dos fornecedores. Todo fornecedor deve ser capaz de **suprir** o material ou as mercadorias desejadas, na **qualidade exigida, dentro do prazo** estipulado no **preço combinado**.



## 2.3 Estudo dos fornecedores

Ordem	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)
1						
2						
3						
4						
5						

## 3. Plano de *Marketing*

“Marketing é a atividade, o conjunto de instituições e os processos para criar, comunicar, entregar e trocar **ofertas que tenham valor** para consumidores, clientes, parceiros e para a sociedade em geral”.

Fonte: American Marketing Association (AMA), que representa os profissionais de marketing nos Estados Unidos



## Ps do *marketing*

### 4 Ps

1. Produto
2. Preço
3. Praça
4. Promoção

### 6 Ps

1. Produto
2. Preço
3. Praça
4. Promoção
5. Pessoas
6. Performance

### 8 Ps

1. Produto
2. Preço
3. Praça
4. Promoção
5. Pessoas
6. Performance
7. Posicionamento
8. Processos

## 3. Plano de Marketing

### Preço

- A determinação do preço deve considerar os custos do produto ou serviço e ainda proporcionar o retorno desejado.
- Ao avaliar o quanto o consumidor está disposto a pagar, você pode verificar se seu preço será compatível com aquele praticado no mercado pelos concorrentes diretos.



## 3. Plano de Marketing

### Estrutura de comercialização

- Diz respeito aos canais de distribuição, isto é, como seus produtos e/ou serviços chegarão até os seus clientes.
- A empresa pode adotar uma série de canais, tais como:
  - vendedores internos e externos, representantes, etc.

## 3. *Marketing*

Estrutura de comercialização:

- Uma opção é montar uma boa equipe interna de vendas, que conheça bem os produtos da empresa e as vantagens sobre a concorrência.
- Outra alternativa é a contratação de representantes comerciais. Isso é viável quando se explora uma região extensa e desconhecida.

## 3. Plano de Marketing

### Estratégias promocionais

- Promoção é toda ação que tem como objetivo apresentar, informar, convencer ou lembrar os clientes de comprar os seus produtos ou serviços e não os dos concorrentes.
- Propaganda eletrônica: sites, facebook, etc...
- Propaganda em rádio, jornais, revistas e internet;
- amostras grátis;
- Mala direta, folhetos e cartões de visita;
- Catálogos, brindes e sorteios;
- Descontos (de acordo com os volumes comprados);
- Participação em feiras e eventos;

(entre outros)

## 3. Plano de Marketing

### Localização do negócio

- Você deve identificar a melhor localização para a instalação de seu negócio e justificar os motivos da escolha desse local.
- Um bom ponto comercial é aquele que gera um volume razoável de vendas. Por isso, se a localização é fundamental para o sucesso de seu negócio, leve em consideração os seguintes aspectos:

# 3. Plano de Marketing

## Localização do negócio

- Analise o contrato de locação, as condições de pagamento e o prazo do aluguel do imóvel;
- Verifique as condições de segurança da vizinhança;
- Observe a facilidade de acesso, o nível de ruído, as condições de higiene e limpeza e a existência de locais para estacionamento;
- Fique atento para a proximidade dos clientes que compram seus produtos e o fluxo de pessoas na região;
- Lembre-se de certificar da proximidade de concorrentes;
- Avalie a proximidade dos fornecedores, pois isso influencia no prazo de entrega e no custo do frete;
- Visite o ponto pelo menos três vezes, em horários alternados, para verificar o movimento de pessoas e de veículos no local.

## 3. Plano de Marketing

### Localização do negócio

- A compra de um imóvel para a instalação da empresa é uma opção pouco comum.
- Escolha a localização em função do tipo de empreendimento.
- Caso alugue um imóvel, não feche o contrato de locação sem antes verificar se, no local é permitida a atividade desejada.

# 4. Plano operacional

## Estrutura física:

- Distribuição otimizada do *layout* de cada setor da empresa.



- Capacidade produtiva

- Estimar a capacidade produtiva da empresa.



## 4. Plano operacional

- Processos operacionais
  - Definir as atividades: Fabricação dos produtos, venda de mercadorias, rotinas administrativas, etc...
  - Identificar os trabalhos que serão realizados: Quem são responsáveis, materiais e equipamentos necessários, etc...



## 4. Plano operacional

- Necessidade de pessoal
  - Projeção das pessoas necessárias para o funcionamento do negocio;
  - Qualificação da mão de obra;
  - Treinamentos;
  - Consulta à sindicatos para obter informações sobre piso salarial, acordos coletivos, etc.



## 5. Plano financeiro

Determinar os investimentos necessários para que a empresa funcionar.

Investimentos:

- Investimentos fixos;
- Capital de giro;
- Investimentos pré-operacionais;



## 5.1 Estimativa dos investimentos fixos

- Corresponde aos investimentos em bens.



## 5.1 Estimativa dos investimentos fixos

### A – Máquinas e equipamentos

Descrição	Qtde.	<input checked="" type="checkbox"/> Valor Unitário	<input type="checkbox"/> Total
1		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>SUB-TOTAL(A)</b>			<b>\$</b>

### B – Móveis e utensílios

Descrição	Qtde.	<input checked="" type="checkbox"/> Valor Unitário	<input type="checkbox"/> Total
1		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>SUB-TOTAL(B)</b>			<b>\$</b>

### C- Veículos

Descrição	Qtde.	<input checked="" type="checkbox"/> Valor Unitário	<input type="checkbox"/> Total
1		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>SUB-TOTAL(C)</b>			<b>\$</b>

<b>TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS</b>	<b>SUB-TOTAL(A+B+C)</b>	<b>\$</b>
--------------------------------------	-------------------------	-----------

## 5.2 Capital de giro

**Capital de giro** é o recurso necessário para a empresa fazer seus negócios acontecerem (girar).

- **a) Estimativa do capital para o estoque inicial:**

Materiais (matéria-prima, embalagens, etc.) indispensáveis à fabricação dos produtos que serão revendidas.



## 5.2 Capital de giro

A – Estimativa do estoque inicial

Descrição	Qtde.	⊗ Valor Unitário	⊖ Total
1		⊗	⊖
2		⊗	⊖
3		⊗	⊖
<b>TOTAL(A)</b>			<b>\$</b>

## 5.2 Capital de giro

### • **b) Caixa mínimo**

Representa o valor em dinheiro, que a empresa precisa ter disponível, para cobrir os custos até que as contas a receber entrem no caixa.

- Contas a receber de clientes;
- Contas a pagar para os fornecedores;
- Necessidade média de estoques;

## 5.2 Capital de giro

### B – Caixa Mínimo

Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas

Prazo médio de vendas	(%)	(X)	Número de dias	(=)	Média Ponderada em dia
a vista	20%	(X)	0	(=)	0
a prazo (1)	45%	(X)	30	(=)	13,5
a prazo (2)	30%	(X)	60	(=)	18
a prazo (3)	5%	(X)	90	(=)	4,5
Prazo médio total					36 dias

Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras

Prazo médio de compras	(%)	(X)	Número de dias	(=)	Média Ponderada
a vista	50%	(X)	0	(=)	0
a prazo (1)	50%	(X)	30	(=)	15
a prazo (2)	-	(X)	-	(=)	-
a prazo (3)	-	(X)	-	(=)	-
Prazo médio total					15 dias

Estoques – Cálculo da necessidade média de estoques

Necessidade média de estoques	Número de dias



## 5.2 Capital de giro

### Capital de giro (resumo)

Descrição	R\$
A – Estoque Inicial	
B – Caixa Mínimo	
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A + B)	



## 5.3 Investimentos pré-operacionais

Gastos realizados antes do início das atividades da empresa. Por exemplo, gastos com reformas, ou até mesmo registros.

<b>Investimentos Pré-Operacionais</b>	<b>R\$</b>
Despesas de legalização	
Obras civis e/ou reformas	
Divulgação	
Cursos e treinamentos	
Outras despesas	
<b>TOTAL</b>	

## 5.4 Investimento Total

Somatório dos investimentos anteriores:

- Estimativa dos Investimentos Fixos;
- Estimativa do Capital de Giro;
- Estimativa de Investimentos Pré-Operacionais;
- Avaliar a origem do capital para a criação da empresa.

## 5.4 Investimento Total

### Investimento total (resumo)

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)	(%)
1. Investimentos Fixos – Quadro 5.1		
2. Capital de Giro – Quadro 5.2		
3. Investimentos Pré-Operacionais – Quadro 5.3		
<b>TOTAL (1 + 2 + 3)</b>		<b>100,00</b>
Fontes de recursos	Valor (R\$)	(%)
1. Recursos próprios		
2. Recursos de terceiros		
3. Outros		
<b>TOTAL (1 + 2 + 3)</b>		<b>100,00</b>

## 5.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa

Uma forma de estimar o quanto a empresa irá faturar por mês é multiplicar a quantidade de produtos a serem oferecidos pelo seu preço de venda. **Observar:**

- Preço praticado pelos concorrentes;
- Preço que o cliente se dispõe a pagar;

Estimativa do faturamento mensal da empresa

Produto/Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	⊗	Preço de Venda Unitário (em R\$)	⊗	Faturamento Total (em R\$)
1.		⊗		⊗	
2.		⊗		⊗	
3.		⊗		⊗	
TOTAL					

## 5.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações

Cálculo do custo com materiais para cada unidade produzida. Estes gastos são variáveis.

Produto

<b>Materiais/insumos usados</b>	<b>Qtde.</b>	<b>⊗ Custo Unitário (R\$)</b>	<b>⊖</b>	<b>Total (R\$)</b>
		⊗	⊖	
		⊗	⊖	
		⊗	⊖	
		⊗	⊖	
<b>Total</b>		⊗	⊖	

## 5.7 Estimativa dos custos de comercialização

São os gastos com impostos, comissões de vendedores e representantes, etc...

- Calculados sobre o faturamento da empresa.

## 5.7 Estimativa dos custos de comercialização

### Estimativa dos custos de comercialização

Descrição	% <input checked="" type="checkbox"/>	Faturamento Estimado (quadro 5.5) <input type="checkbox"/>	Custo Total (R\$)
<b>1. Impostos</b>			
<b>Impostos Federais</b>			
SIMPLES	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IRPJ	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PIS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COFINS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IPI	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Impostos Estaduais</b>			
ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Impostos Municipais</b>			
ISS – Imposto sobre Serviços	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Subtotal 1</b>			
<b>2. Gastos com vendas</b>			
Comissões	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Propaganda	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Taxa de administração do cartão de crédito	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Subtotal 2</b>			
<b>TOTAL (Subtotal 1 + 2)</b>			



## 5.8 Estimativa dos custos com mão-de-obra

- Definir quantas pessoas serão contratadas, e quanto cada um receberá;
- Além dos salários, levar em conta os encargos sociais (FGTS, férias, 13<sup>o</sup> salário, INSS, horas-extras, aviso prévio, etc.)

## 5.8 Estimativa dos custos com mão-de-obra

Estimativa dos custos com mão-de-obra

Função	Nº de Empregados	Salário Mensal (R\$)	Subtotal (R\$)	(%) de encargos sociais	Encargos sociais (R\$)	Total (R\$)
	⊗	=	⊗	=	⊕	
1.	⊗	=	⊗	=	⊕	
2.	⊗	=	⊗	=	⊕	
3.	⊗	=	⊗	=	⊕	

## 5.9 Estimativa do custo com depreciação

- Levar em conta que os equipamentos e máquinas tem uma vida útil, depois disso é necessária sua reposição.

$$\text{Depreciação anual} \rightarrow \frac{\text{R\$ 5.000,00}}{5 \text{ anos}} = \text{R\$ 1.000,00 ao ano}$$

$$\text{Depreciação mensal} \rightarrow \frac{\text{R\$ 1.000,00}}{12 \text{ meses}} = \text{R\$ 83,33 ao mês}$$

## 5.10 Estimativa de custos fixos operacionais mensais

Estimativa de custos fixos operacionais mensais

Descrição	Custo Total Mensal (em R\$)
Aluguel	
Condomínio	
IPTU	
Água	
Energia elétrica	
Telefone	
Honorários do contador	
Pró-labore	
Manutenção dos equipamentos	
Salários + encargos	
Material de limpeza	
Material de escritório	
Combustível	
Taxas diversas	
Serviços de terceiros	
Depreciação	
Outras despesas	
TOTAL	

## 5.10 Indicadores de viabilidade

### 1. Ponto de equilíbrio:

Representa o quanto sua empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período.

#### Exemplo

Valores anuais:

Receita Total:	R\$ 100.000,00
Custo Variável Total:	R\$ 70.000,00
Custo Fixo Total:	R\$ 19.500,00

$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = \frac{\text{R\$ } 100.000,00 - \text{R\$ } 70.000,00}{\text{R\$ } 100.000,00} = 0,30$$

$$\text{PE} = \frac{\text{R\$ } 19.500,00}{0,30} = \text{R\$ } 65.000,00$$

## 5.10 Indicadores de viabilidade

### 2. Lucratividade:

Indicador que mede o lucro líquido em relação às vendas

#### Exemplo

Receita Total:	R\$ 100.000,00/ano
Lucro Líquido:	R\$ 8.000,00/ano

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{R\$ 8.000,00}}{\text{R\$ 100.000,00}} \times 100 = 8\%$$

## 5.10 Indicadores de viabilidade

### 3. Rentabilidade

Indicador de atratividade dos negócios, pois mede o retorno do capital investido aos sócios.

#### Exemplo

Lucro Líquido:	R\$ 8.000,00/ano
Investimento Total:	R\$ 32.000,00

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{R\$ 8.000,00}}{\text{R\$ 32.000,00}} \times 100 = 25\% \text{ ao ano}$$

## 5.10 Indicadores de viabilidade

### 4. Prazo de retorno do investimento

Indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu.

#### Exemplo

Lucro Líquido:	R\$ 8.000,00/ano
Investimento Total:	R\$ 32.000,00

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = \frac{\text{R\$ 32.000,00}}{\text{R\$ 8.000,00}} = 4 \text{ anos}$$



## 5.10 Indicadores de viabilidade

4. Payback descontado;

5. VPL

6. TIR

7. LCOE

## 6. Construção de Cenários



- Após a finalização do seu plano de negócio, simule valores e situações diversas para a empresa.
- Prepare cenários onde o negócio obtenha resultados pessimistas (queda nas vendas e/ou aumento dos custos) ou otimistas (crescimento do faturamento e diminuição das despesas).
- A partir daí, pense em ações para evitar e prevenir-se frente às adversidades ou então para potencializar situações favoráveis. Faça quantas simulações julgar necessário e tenha sempre alternativas (Plano B).

## 6. Construção de Cenários

- Na construção de cenários é fundamental considerar algumas possibilidades:
  - Nos primeiros meses, as vendas podem ser menores do que o previsto;
  - O início das atividades ser um pouco mais demorado que o programado;
  - Estratégias de *marketing* podem não surtir os efeitos esperados no curto prazo;
  - Necessidade de obter mais recursos financeiros que o previamente planejado;
  - Possíveis reações de concorrentes.

# 7. Avaliação Estratégica

## Análise da matriz F.O.F.A.

- Esta matriz é um instrumento de análise simples e valioso. Seu objetivo é detectar pontos fortes e fracos, com a finalidade de tornar a empresa mais eficiente e competitiva, corrigindo assim suas deficiências. **F.O.F.A. é um acróstico para:**

<b>F</b>	orças
<b>O</b>	portunidades
<b>F</b>	raquezas
<b>A</b>	meaças

# 7. Avaliação Estratégica

## **FORÇAS**

Faça uso das forças

São características internas da empresa ou de seus donos que representam vantagens competitivas sobre seus concorrentes ou uma facilidade para atingir os objetivos propostos.

Exemplos:

- Atendimento personalizado ao cliente
- Preço de venda competitivo
- Equipe treinada e motivada
- Localização estratégica da empresa

## **OPORTUNIDADES**

Explore as oportunidades

São situações positivas do ambiente externo que permitem à empresa alcançar seus objetivos ou melhorar sua posição no mercado.

Exemplos:

- Existência de linhas de financiamento
- Poucos concorrentes na região
- Aumento crescente da demanda
- Disponibilidade de bons imóveis para locação

# 7. Avaliação Estratégica

## **FRAQUEZAS**

Elimine as fraquezas

São fatores internos que colocam a empresa em situação de desvantagem frente à concorrência ou que prejudicam sua atuação no ramo escolhido.

### **Exemplos:**

- Pouca qualificação dos funcionários
- Indisponibilidade de recursos financeiros (capital)
- Falta de experiência anterior no ramo
- Custos de manutenção elevados

## **AMEAÇAS**

Evite as ameaças

São situações externas nas quais se têm pouco controle e que colocam a empresa diante de dificuldades, ocasionando a perda de mercado ou a redução de sua lucratividade.

### **Exemplos:**

- Impostos elevados e exigências legais rigorosas
- Existência de poucos fornecedores
- Escassez de mão-de-obra qualificada
- Insegurança e violência na região

- Na análise do ambiente externo, existe a chamada **“faca de dois gumes”**, isto é, situações que são ao mesmo tempo oportunidades e ameaças. Por exemplo, o crescimento do setor onde se atua, pode representar tanto uma oportunidade de aumento das vendas, como uma ameaça por facilitar a entrada de novos concorrentes.
- Seja honesto e objetivo ao elaborar essa análise. Não seja pessimista ou otimista em excesso. Procure focar a realidade e não como você gostaria que as coisas fossem. O ideal é que você registre sempre uma idéia por linha, isso torna a avaliação mais fácil.

## 8. Avaliação do Plano de Negócio

- Consulte e acompanhe seu plano de negócio constantemente;
- Adapte seu planejamento às novas realidades, a cada dia surgem novas oportunidades e ameaças;
- Lembre-se de que o plano de negócio tem por objetivo ajudá-lo a responder a pergunta lançada no início dessa apresentação:



**“Vale a pena abrir, manter ou ampliar o meu negócio?”**



# Referências Bibliográficas

- Como elaborar um plano de negócio [Sebrae]
- Modelo de plano de negócios: como fazer o seu com efetividade [http://www.efetividade.net]
- Pra que serve, afinal, o Plano de Negócios? [http://www.e-commerce.org.br/artigos/]
- Portal EXAME [http://portalexame.abril.com.br/pequenas-empresas]