

Como é a estrutura e a importância do Plano de Negócios para a empresa?



ATITUDE E NEGÓCIOS

Plano de Negócio ou (*Business Plan*) é um documento que declara todos os objetivos em curto, médio e longo prazo. Descrevendo toda composição física, humana, jurídica e processos internos e externos de uma empresa.

É desenvolvido por empreendedores, com objetivo de evitar erros e dispêndios desnecessários em um empreendimento sem futuro.

É uma ferramenta que serve para confirmar a viabilidade do negócio, antes de dar vida à empresa.

O principal objetivo do Plano de Negócio é olhar para o futuro, sem que perder o foco, uma vez, que há diversos fatores que a empresa terá que se preocupar como, por exemplo, trabalhar adequadamente o capital de giro, saber qual o momento ideal para investir em expansão, entre outros.

Esta ferramenta é recomendada para todas as empresas, independentemente, de seu tamanho.

Também visa dar segurança ao empreendedor para uma melhor tomada de decisão, sendo vital para a continuidade da empresa. Com um plano bem definido e estruturado é possível aperfeiçoar recursos financeiros, humanos e tecnológicos, conseguindo uma correta identificação das oportunidades e ameaças que ocorrerão no processo de gestão da empresa, possibilitando a elaboração de estratégias mais assertivas para lidar com os riscos ao mesmo tempo acompanhando e medindo resultados.

Não existe um modelo padrão para ser seguido, mas a estrutura mais usual divide-se em: **Sumário Executivo, Apresentação da Empresa, Plano de Mercado, Plano de Marketing, Plano Operacional e Plano Financeiro** e é sobre estes aspectos que o presente e-book objetiva-se detalhar.

Sumário Executivo

O Sumário Executivo é um resumo.

É a apresentação de todo o negócio, que embora seja a primeira parte do plano é a última a ser construída. É uma parte muito importante de trabalhar, porque será através de sua leitura, que despertará o interesse no leitor de conhecer mais sobre o empreendimento.

O sumário deve ser objetivo e claro, mas com um bom toque de marketing.

Todos os itens devem ser apresentados muito positivamente para que conquiste quem estiver lendo e confirme a viabilidade da ideia, mesmo antes que sejam lidas as demais partes detalhadas sobre a operacionalização e composição da empresa.

Deve apresentar o resumo das informações chaves descritas no plano e cuidando para que não seja muito extenso.

Quanto ao seu tamanho, o ideal é ter no máximo três páginas que envolvam o leitor, fazendo com que ele tenha curiosidade de continuar lendo o projeto.

Apresentação da Empresa

No tópico de apresentação faz um detalhamento específico sobre como é ou o que será a empresa. Mostra a composição e identidade empresarial, a forma jurídica conforme as leis que envolvem, dando ênfase aos pontos conforme abaixo:

- A missão, visão e valores
- Todas as informações dos empreendedores
- Dados do empreendimento
- Natureza Jurídica e Enquadramento Tributário

- Capital Social
- Fonte de recursos

Missão, Visão e Valores

Missão

Para declarar dentro do plano qual será a missão da empresa é preciso antes que se respondam as seguintes questões:

- Qual é/será razão de ser da empresa? Como...
- Quais são/serão suas funções? Como...
- Quem ela atende/atenderá? Como...

As respostas destas perguntas ajudam construir a missão que o empreendimento terá e o que se propõe a fazer, afirmando sua razão de existir e porque assume esta responsabilidade perante seus clientes.

Visão

Para declarar a visão no plano de negócios é preciso saber para onde se pretende chegar. Descrevendo quais são os objetivos que se deseja em longo prazo.

Exemplos:

- Deseja que a empresa seja líder do setor;
- Fazer a empresa ser reconhecida nacionalmente em 2025.

Mostra qual é o objetivo máximo do sucesso e o prazo que se tem para concretização disso.

Valores

Os valores são os princípios da empresa, sua identidade pessoal, suas crenças, os critérios que estabelece para atingir seu objetivo.

É um pilar de sustentação para todas as decisões.

Os valores de uma empresa se assemelham aos valores pessoais, como por exemplo, ética, comprometimento, responsabilidade, transparência, melhoria contínua etc.

Veja abaixo a missão, visão e valores da empresa Havaianas:

-



ALPARGATAS

VISÃO, MISSÃO E VALORES

VISÃO Ser uma empresa global de marcas desejadas nos segmentos de calçados, vestuários e acessórios.

MISSÃO Conquistar os consumidores por meio de marcas e produtos diferenciados e de alto valor percebido, criando valor para acionistas, empregados, fornecedores e clientes, e atuar com responsabilidades social e ambiental.

VALORES

- Comprometimento**
Responsabilidade e compromisso com seu papel individual na realização dos objetivos e dos resultados finais da empresa, sejam resultados financeiro, de produto ou de serviços, privilegiando sempre o trabalho em equipe.
- Respeito às pessoas**
Construção de um ambiente meritocrático com boas condições de trabalho e oportunidades de desenvolvimento, estimulando a satisfação e o orgulho de pertencer.
- Empreendedorismo**
Foco no crescimento e na criação de valores, impulsionados pela iniciativa, inovação e transformação de ideias em oportunidades de negócio.
- Satisfação dos consumidores**
Conquista da lealdade dos consumidores em razão da clara percepção de superioridade da proposta de valor das suas marcas.
- Ética**
Comportamento baseado em princípios de honestidade, integridade e respeito às leis na condução dos negócios e dos relacionamentos.

A missão, visão e valores são norteadores de todas as estratégias e decisões que a empresa terá durante seu percurso de vida.

É importante que sejam bem construídos e sejam disseminados entre os gestores e colaboradores para que

todos concentrem esforços para respeitá-los, contribuindo para que a empresa cresça alcançando seus objetivos com mais eficácia.

Informações dos empreendedores

O plano precisa fornecer o perfil profissional de todos os sócios, como: nome idade, experiências profissionais anteriores (se achar necessário), qual a sua formação, suas habilidades informações sobre responsabilidade que assume ou assumirá na empresa.

Pode ser descrito a experiência profissional de cada sócio, pois isso agrega valor ao negócio. Também mostra o quanto o preparo técnico poderá acrescentar para o negócio.

Dados da Empresa

Sobre a empresa, devem ser declarados todos os dados como:

1. endereço
2. telefone
3. localidade
4. quais são as metas
5. número de funcionários e função exercida
6. produtos e serviços que a empresa oferece
7. mercado de atuação
8. prospecção futura do mercado
9. capital social

Nessas informações deve ficar claro, os reais benefícios que a empresa trará.

Por exemplo: ao declarar a localidade de atuação deve-se deixar claro o quanto os consumidores poderão ser beneficiados com a empresa.

Natureza Jurídica e Enquadramento Tributário

Natureza jurídica e enquadramento tributário é uma parte do plano onde gera muitas dúvidas, afinal, como saber qual a natureza jurídica que melhor se enquadra para a nova empresa, qual o melhor o enquadramento tributário e qual a diferença entre os termos?

A resposta para parte destas dúvidas se dará em relação ao tipo de negócio que se está montando, é preciso realizar pesquisas sobre os critérios, com base nas particularidades da empresa e com a análise de diversos fatores, como o capital social inicial, o tamanho que será a empresa o tipo de abrangência no mercado, por exemplo.

Mas para esclarecer melhor os conceitos vejamos:

Natureza jurídica é a forma em que a empresa se enquadra contabilmente para prestar contas ao Fisco de suas atividades econômicas, patrimoniais, financeiras e tributárias.

Alguns exemplos de naturezas de empresas são: Sociedade Limitada, Sociedade Por Conta de Participação, Sociedade Simples, Sociedade em Nome Coletivo, Sociedade em Comandita Simples, Sociedade Limitada, Sociedade Anônima, Sociedade em Comandita por Ações, Sociedade Cooperativa.

Há algum tempo atrás a natureza jurídica predominante no Brasil era a Sociedade Limitada. Porém a cada ano o há um número cada vez maior de Microempreendedores Individuais (MEI) e Empresário Individual de Responsabilidade Limitada (Eireli).

Importante destacar que cada natureza jurídica tem seu enquadramento tributário definido por lei, de acordo com o faturamento gerado em determinado período.

Enquadramento tributário é o regime escolhido para registro e recolhimento de impostos.

No Brasil se aplica três regimes tributários, que são: Simples Nacional, Lucro Real e Lucro Presumido, para cada um existe um percentual de alíquota diferente e muitas particularidades que devem ser bem estudadas antes de definir qual a melhor escolha.

Veja os quadros abaixo, os tipos de empresas mais comuns no Brasil.

Classificação dos Tipos de Empresas e Faturamento Anual

Forma Jurídica	Enquadramento/Receita Bruta Anual			
	MEI	ME	EPP	Normal
Empresário Individual	Até R\$ 81 mil	-	-	-
	-	Até R\$360 mil	Até R\$ 4,8 milhões	Receita bruta acima de R\$ 4,8 milhões
Eireli	-	Até R\$360 mil	Até R\$ 4,8 milhões	Receita bruta acima de R\$ 4,8 milhões
Sociedade Ltda	-	Até R\$360 mil	Até R\$ 4,8 milhões	Receita bruta acima de R\$ 4,8 milhões

Classificação dos Tipos de Empresas e Regime de Tributação

Forma Jurídica	Sócio/Empresário Individual	Regimes de Tributação Possíveis	Outros
Empresário Individual	1 titular	Simples Nacional/SimeI	O patrimônio da empresa se misturam com o patrimônio do empresário. Caso ocorra débitos da empresa o empresário pode responder, inclusive, com seus bens pessoais.
	1 titular	Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real	
Eireli	1 titular	Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real	O capital social não poderá ser inferior a 100 (cem) vezes o maior salário-mínimo vigente no País. O empresário só responde por capital
Sociedade Ltda	2 ou mais sócios	Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real	Não há valor mínimo para o capital Social e os sócios respondem somente pelo Capital Social

A natureza jurídica e o enquadramento tributário devem ser discutidos e muito bem analisados entre os sócios ou empresário individual, para a correta elaboração de um planejamento tributário.

O planejamento tributário é fundamental para qualquer ideia de negócio e representa o sucesso ou fracasso de uma empresa.

Recomenda-se que seja feito um bom planejamento tributário com um contador ou advogado tributarista.

Microempreendedor Individual (MEI) foi criado em 2008 pela Lei complementar nº128 como forma de diminuir a informalidade, oportunizando a milhares de trabalhadores autônomos ou que trabalhavam por conta própria sem nenhuma contribuição ao governo.

Aquele que opta pelo MEI deve ter um faturamento bruto de até R\$ 81 mil anual e ainda, não ter cotas de participação em outra empresa como sócio ou titular.

A lei dá direito de o MEI ter um funcionário que receba um salário mínimo ou piso da categoria.

Porém, não são todos os trabalhadores que podem ser inscritos nesta categoria, existe uma lista de atividades permitidas que devem ser muito bem avaliadas antes de se inscrever. Está disponível no [Portal do Empreendedor](#).

Microempresa (ME): são consideradas MEs empresas que possuem um faturamento bruto anual de até R\$ 360 mil.

Empresa de Pequeno Porte (EPP): são empresas que tem um faturamento bruto entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões de reais anuais.

Empresa Normal: são que tem seu faturamento anual acima de R\$ 4,8 milhões.

Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (Eireli): são empresas constituídas apenas por um proprietário responsável por todo capital social, que não pode ser inferior a 100 vezes o salário mínimo nacional atual.

Para definição correta desses fatores é preciso também que haja uma análise de como será o sistema de Contabilidade da empresa.

Deve estar minuciosamente declarado no plano se os sistemas de informações contábeis serão internos e externos.

Pode-se deixar esta parte para ser desenvolvida por consultor contábil, a menos que os empreendedores entendam bem sobre todos os critérios referentes a este quesito.

Capital Social

Capital Social é o montante inicial definido no Contrato Social que cada sócio aportará para que a empresa tenha condições de começar suas atividades.

Através deste valor investido é que dá possibilidade da empresa se aparelhar com máquinas, equipamentos, softwares, estoques e outras despesas necessárias para o negócio.

Por meio do Capital Inicial é possível determinar o plano financeiro e o fluxo de caixa.

O valor investido no capital Social de uma empresa é ponto de muita relevância para concessão de empréstimos e financiamentos.

Normalmente, instituições financeiras oferecem melhores condições de crédito e bons prazos para empresas com o bom capital social investido.

Fonte de Recursos

Na hora de declarar a fonte de recursos deve ficar claro como a empresa irá conseguir recursos suficientes para dar operação à sua atividade.

Se empresa conseguiu recursos de terceiros, como por exemplo, investimento anjo, financiamento bancário ou se foram os sócios que injetaram recursos, quer seja, com bens móveis ou em dinheiro mesmo.

Análise de Mercado

A análise de mercado é o ponto crucial para se iniciar a validação de ideia empreendedora.

"Sem mercado consumidor não existe empresa. "

A primeira coisa a ser feita é a pesquisa de clientes.

Após ser realizada esta pesquisa tem que ser possível determinar quais são os clientes, onde eles estão localizados, qual é a idade deles, como reagem, o que consomem, o que gostam o que não gostam.

Se o cliente for pessoas jurídicas, o ideal é pesquisar de quem compram, o que compram, o tamanho da estrutura da empresa, quantos funcionários possui, etc.

Nesta sessão do plano de negócio tem que ser possível determinar o comportamento do futuro consumidor/cliente de sua empresa.

Questões como o que levam eles a comprar, de quem estão comprando, quanto pagariam pelo seu produto/serviço.

Com estas informações coletadas e bem analisadas é possível determinar um preço de venda competitivo, onde será estabelecida a sede da empresa, o mercado que irá vender se vai ser no bairro, município, estado e outros estados.

Estas informações são muito relevantes para dar sequências em outras estratégias que a empresa irá executar para cumprir seus objetivos.

Plano de Marketing

Nesta sessão do plano de negócio a empresa descreve quais são as características de seu produto, como tamanho, cor, *design*, a estrutura de comercialização.

Se for uma empresa de prestação de serviços terá que declarar quais são os serviços que irá prestar, que garantias fornecerá, o prazo de confecção do trabalho, tudo de forma que garanta a satisfação do cliente pela qualidade fornecida.

Fornecer características mais detalhadas possíveis sobre seu produto, preço, promoção e estabelecimento de comercialização. Podendo incluir imagens dos seus produtos, que ilustre a qualidade deles.

Quanto ao preço, é destacado como se chegou até ele, apresentando os custos gastos durante o processo de fabricação.

Na promoção são informados quais são as técnicas que irá atrair clientes, se serão usados meios de comunicação, como rádio, televisão, internet, etc. Esclarecendo todas as estratégias que serão utilizadas para o marketing de atração.

No estabelecimento, justificar o porquê da escolha, salientando se foi por razões de segurança ou pela proximidade de seus clientes e concorrentes. Sempre destacando o que de melhor que o levou na escolha do ponto comercial.

As estratégias acima fazem parte dos 4Ps do marketing Produto, Preço, Promoção e Praça.

Plano Operacional

Nesta fase, a preocupação deve ser na parte estrutural em que a empresa será localizada, ou seja, com todos os setores que precisa para desenvolver suas atividades.

A partir do desenho do *layout* da empresa fica determinado o que será desenvolvido por cada área, bem como será feito para se adquirir de móveis, equipamentos, como ficarão alojadas as pessoas para desempenhar de suas tarefas, o número de funcionários que precisará contratar.

Por meio do plano operacional a empresa tem condições de garantir a facilidade de localização de seus produtos pelos seus clientes na área de vendas; garantindo uma comunicação eficaz entre os setores; gerando um aumento na produtividade e redução de retrabalho e desperdício.

Com o plano operacional bem definido faz com que a empresa se torne mais organizada e eficiente, garantindo a qualidade em sua prestação de serviço, venda de mercadorias, etc.

Plano Financeiro

A sustentabilidade e continuidade de uma empresa estão relacionadas ao grau de sua saúde financeira.

Sem saúde financeira não tem como manter nenhum processo em andamento por muito tempo, dessa forma, dá para dizer que uma empresa sem recursos é uma empresa morta.

O plano financeiro mostra ao o quanto a empresa tem de capital de giro, o total de seu investimento.

Mostra o quanto a empresa irá gastar para comprar todo o equipamento para desenvolver suas atividades e também quanto vai pagar de água, luz, telefone salários, etc.

Estudar o plano financeiro é uma forma inteligente de garantir a sobrevivência de uma empresa.

Permitindo criação de estratégias para garantir seu crescimento escalável e lucrativo no mercado.

Conceitos Importantes

Investimento Fixo: é tudo que uma empresa precisa adquirir para poder entrar em operação.

Capital de Giro: são os recursos disponíveis para a utilização no dia a dia, para garantir o funcionamento de uma empresa.

Exemplos: matéria prima, mercadorias de estoque, recursos de financiamentos, recebimentos de clientes, etc.

Nessa fase, a empresa precisa definir quanto terá de estoque inicial e definir um valor para ser seu caixa mínimo.

Conselho: crie o hábito de pesquisar; antes de estabelecer quem serão os fornecedores, descubra seus preços, suas vantagens em relação a prazo de pagamento e qualidade. Estas estratégias servirão para auxiliar na elaboração de preços mais competitivos, aumentando o volume de vendas e geração receitas e lucratividade.

Caixa mínimo: é o montante em dinheiro necessário para pagar todos os custos e despesas, até que haja o completo pagamento de seus clientes dos produtos ou serviços comercializados.

Realizar cálculos sobre o prazo médio de pagamentos, recebimentos e compras irão ser úteis para apuração do caixa mínimo.

Investimentos Pré-operacionais: são todos os gastos desembolsados antes da empresa iniciar suas atividades.

Estimativa de Receita mensal ou Faturamento: é total geral de vendas de todo mês. Para grande parte de quem está começando ou quer começar um negócio, esta parte pode ser um pouco complicada.

Tudo no início requer bastante pesquisa e análise, para se estimar o faturamento multiplica-se o total de produtos oferecidos pelo seu preço de vendas.

Preço de venda é baseado através de um estudo de mercado de quanto os concorrentes estão praticando; e o

Total de produtos oferecidos é baseado por meio de quanto os clientes potenciais estão dispostos a pagar pelo produto ou serviço comercializado.

Custos e comercialização: é a estimativa de todos os custos envolvidos no processo de vendas, como comissões e impostos. Na prática, aplica-se um percentual sobre o total estimado de vendas durante o mês.

Estimativa do custo de mão de obra: é a previsão de todos os gastos destinados à contratação e manutenção dos colaboradores, tais como: previsão de salários, previsão de férias, previsão com décimo terceiro salário, INSS, horas extras, aviso prévio, causas trabalhistas, etc.

O plano financeiro ajuda no controle gerenciamento dos gastos, fazendo com que a empresa tenha condições de se espelhar e desenvolver outros planos estratégicos e investimentos.

Conceito de custos

O empresário que não conhece seus custos e despesas não conseguirá identificar seu ganho real.

Para elaborar o preço de venda é preciso entender bem os conceitos de custos de despesas e saber o quanto a empresa desembolsa mensalmente e trabalhar um planejamento de sua previsão futura.

Custos são os desembolsos feitos pela empresa na compra de mercadorias, elaboração de produtos ou na prestação de

serviços. São divididos em custos e despesas variáveis, custos ou despesas fixas, custos diretos e custos indiretos.

Os custos e despesas variáveis existem em função do faturamento, se a empresa não vender eles existirão.

Os custos ou despesas fixas não possuem relação com as vendas. O simples fato de a empresa possuir estrutura física, logo, está gerando estes custos.

Os custos diretos são aqueles relacionados diretamente a um determinado produto.

Os custos indiretos são custos não aplicados diretamente ou imediatamente na produção. Para isso é necessário que se estabeleça a adoção de algum critério de rateio, porque se entende que são custos comuns a todos os produtos.

Uma empresa com o [plano financeiro](#) consegue desenvolver medir sua eficácia por meios de outros indicadores de desempenho; como o fluxo de caixa, Demonstração de Resultado. Ponto de Equilíbrio, lucratividade, rentabilidade, etc.

Fluxo de Caixa

Todas as entradas e saídas de recursos financeiros em um período de tempo é feita através do [fluxo de caixa](#).

O Fluxo de Caixa pode ser feito diariamente, semanalmente, mensalmente ou em períodos em que a empresa considerar importante para seus negócios.

É uma ferramenta que fornece aos empreendedores base para tomar decisões assertivas, calculando os riscos, projetando cenários futuros, para assim, ter condições de análise dos caminhos que a empresa está seguindo, e se de fato estão alinhados com os objetivos da mesma.

A verdade é que embora os empreendedores saibam realizar o fluxo de pagamentos e de recebimentos de sua empresa, muitos ainda desconhecem sua real importância e os impactos que a falta de um controle bem estruturado pode causar no futuro de sua empresa.

Composição do Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é composto:

saldo inicial

(+)

entradas

(-)

saídas

(=)

saldo final

O saldo inicial é quantidade de dinheiro disponível para empresa fazer uso imediato, é o dinheiro que se tem em caixa, na conta bancária ou em cheques.

As entradas são totais recebidos em caixa ou banco de clientes por venda de mercadorias, prestação de serviços, à vista ou prazo.

As saídas são tudo aquilo que se usa para pagar, por exemplo, contas de energia elétrica, salários, aluguéis, etc.

A diferença entre o que foi pago e o que foi recebido é o saldo final do dia.

Cabe lembrar, que as finanças empresariais podem ser feitas por meios de sistemas bastante simples de gerenciar. O empreendedor deve estudar os mais diversos meios de controles disponíveis no mercado e escolher o que melhor se encaixa com sua necessidade.

Mas é fundamental ter e fazer todos seus registros de pagamentos e recebimentos e sua avaliação constante, mesmo que seja através de uma simples [planilha de Excel](#).

O ideal seria que todo empreendedor entendesse um pouco de matemática financeira, mas na prática nem sempre, mas, é importante contar com ajuda de um contador, para formulação de preço de venda, a abertura da empresa e seu regime de tributação, enfim, o contador será muito importante para que esse processo seja bem elaborado.

Dentro do Plano Financeiro deve ficar claro qual o total de investimento que a empresa terá e também o total de todos os custos gastos nos processos que envolvem.

Também devem ser evidenciados quais os indicadores que a empresa utilizará para avaliar seu comportamento e evolução ao longo do tempo e a previsão do retorno do capital investido.

Conclusão

O plano de negócio é um documento que permite escrever de forma estruturada as ideias, as opções que a empresa tem dentro do mercado.

Permite a análise e conclusão da viabilidade ou não da empresa.

Lembre-se que é um documento solicitado por instituições financeiras na hora de conceder empréstimos e financiamentos.

Permitindo ao empresário definir em que momento pode ampliar de seu negócio.

O Plano de Negócio é a maneira de errar no papel, evitando perdas de tempo e de recursos, dando a chance de mudar estratégias quando necessário e caso deseje continuar empreendendo.

Se você deseja elaborar o seu plano de negócio, mas não sabe por onde começar, um meio de ajuda é procurar órgãos como o Sebrae, distribuídos em todo o Brasil para orientação.

Durante o processo e vale lembrar, que hoje, já existem programas eletrônicos que permitem a criação de plano de negócio online, basta digitar os dados solicitados e pronto sua empresa terá um plano a seguir.

Se você ainda tiver alguma dúvida, entre em contato conosco.

Teremos a maior satisfação em ajuda-lo.

[Atitude e Negócios](#)