

PLANO DE NEGÓCIOS

ELEMENTOS ESTRUTURAIS E DETERMINANTES DO
PROCESSO DECISÓRIO

MARCELO TORRES PINHEIRO

www.tocantinscooperativo.coop.br

COMPOSIÇÃO DO CURSO

MÓDULO I

- Conceitos e definições de Plano de Negócios;
- Importância e principais interessados;
- Erros e equívocos na elaboração e apresentação da proposta.

COMPOSIÇÃO DO CURSO

MÓDULO II

- A formulação do Plano de Negócios Cooperativistas;
- Planos, Análises de Mercado e Oportunidade:
 - .operacional
 - .marketing
 - .recursos humanos
 - .financeiro

COMPOSIÇÃO DO CURSO

MÓDULO III

- A estrutura do Plano de Negócios Cooperativista: passo a passo;
- Modelos e exemplos de Plano de Negócios.

COMPOSIÇÃO DO CURSO

MÓDULO IV

- Estratégias e dinâmicas relacionadas à abordagem de investidores e parceiros.

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

Módulo I_ Conhecer conceitos, definições e a importância estratégica do Plano de Negócios. Observar os potenciais vieses que interferem no processo decisório.

Módulo II_ Conhecer os diversos vetores de análise e formulação, as ferramentas e as áreas-chaves que concorrem na elaboração do Plano de Negócios.

Módulo III_ Conhecer as estruturas e os tipos de Planos de Negócios e suas aplicações.

Módulo IV_ Caracterizar os perfis referentes à abordagem de investidores e parceiros.

MÓDULO I

- Conceitos e definições de Plano de Negócios;
- Importância e principais interessados;
- Erros e equívocos na elaboração e apresentação da proposta.

Objetivos de Aprendizagem: Conhecer conceitos, definições e a importância estratégica do Plano de Negócios. Observar os potenciais vieses que interferem no processo decisório.

PLANO DE NEGÓCIOS

Pode ser definido como sendo o meio formal pelo qual podemos avaliar o potencial que uma ideia tem de ser transformada em oportunidade econômica e/ou social.

O plano do negocio é a descrição, em um documento, da oportunidade de se investir em um determinado negócio. Proporcionando ao candidato a empreendedor desenvolver a ideia, considerando: o conceito do negocio, seus atributos de valor, riscos, e o potencial de lucro e crescimento - traduzindo pelas estratégias competitivas.

PLANO DE NEGÓCIOS

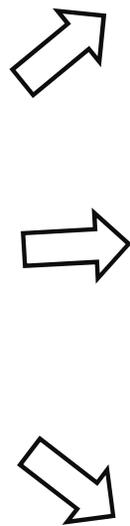
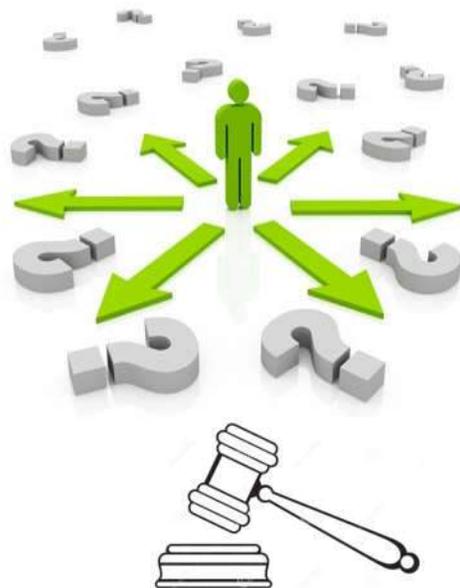
Para Dolabela (2006, p. 77): “É uma forma de pensar sobre o futuro do negócio: para onde ir, como ir mais rapidamente, o que fazer durante o caminho de forma a diminuir incertezas e riscos”



É uma ferramenta que auxilia na tomada de decisão.



PROCESSO DECISÓRIO



NÃO DESEJADO

INTERMEDIÁRIO



ATENDE ÀS EXPECTATIVAS

QUAIS OS ELEMENTOS QUE INFLUENCIAM NO PROCESSO DECISÓRIO?



MODELO MENTAL

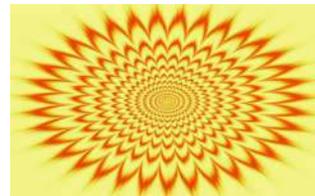
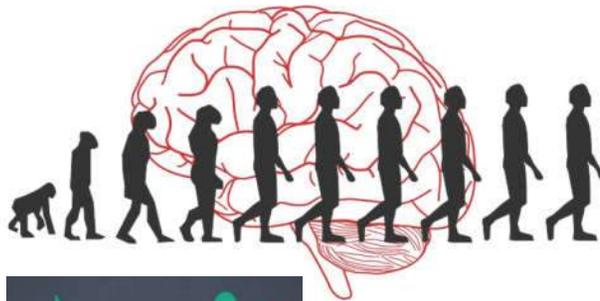
ASPECTOS
INERENTES
AO
DECISOR



Como eu vejo o mundo, meu entendimento do funcionamento das coisas, dos valores em que acredito, minha opinião sobre a sociedade, pessoas, família, trabalho, religião, natureza, etc. A influência da cultura. Em que acredito e em que não acredito! Em quem confio e em quem não confio! Minhas expectativas, crenças e descrenças. O que me deixa feliz e aquilo que me deixa triste!

LIMITAÇÕES FÍSICAS

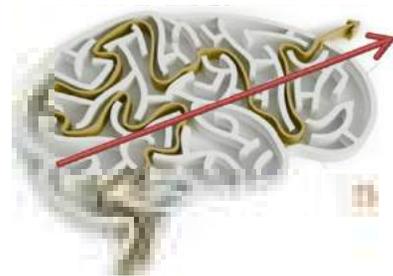
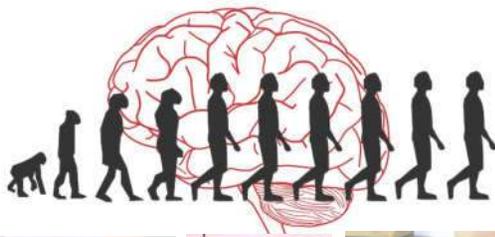
ASPECTOS
INERENTES
AO
DECISOR



Além das limitações naturais da espécie, existem aquelas que interferem na interpretação dos fatos reais. Dos mais de 20 sentidos identificados, apenas 5 (visão, audição, olfato, tato e paladar) representam a maior parte das nossas capacidades sensoriais. A visão possui grande importância, pois nossos olhos, juntamente com nosso cérebro, pode ver, desver, criar a terceira dimensão, compreender perspectivas, ilusões de ótica, informar sobre luz e sombra, etc. Boa parte da interpretação do cérebro está relacionado com a evolução da espécie e a capacidade de sobrevivência. Nosso cérebro liga instintivamente percepções sensoriais a sons da linguagem, chamado de simbolismo do som. A aparência, o cheiro e o gosto de um objeto, determina o som que o descreve.

LIMITAÇÕES COGNITIVAS

ASPECTOS
INERENTES
AO
DECISOR

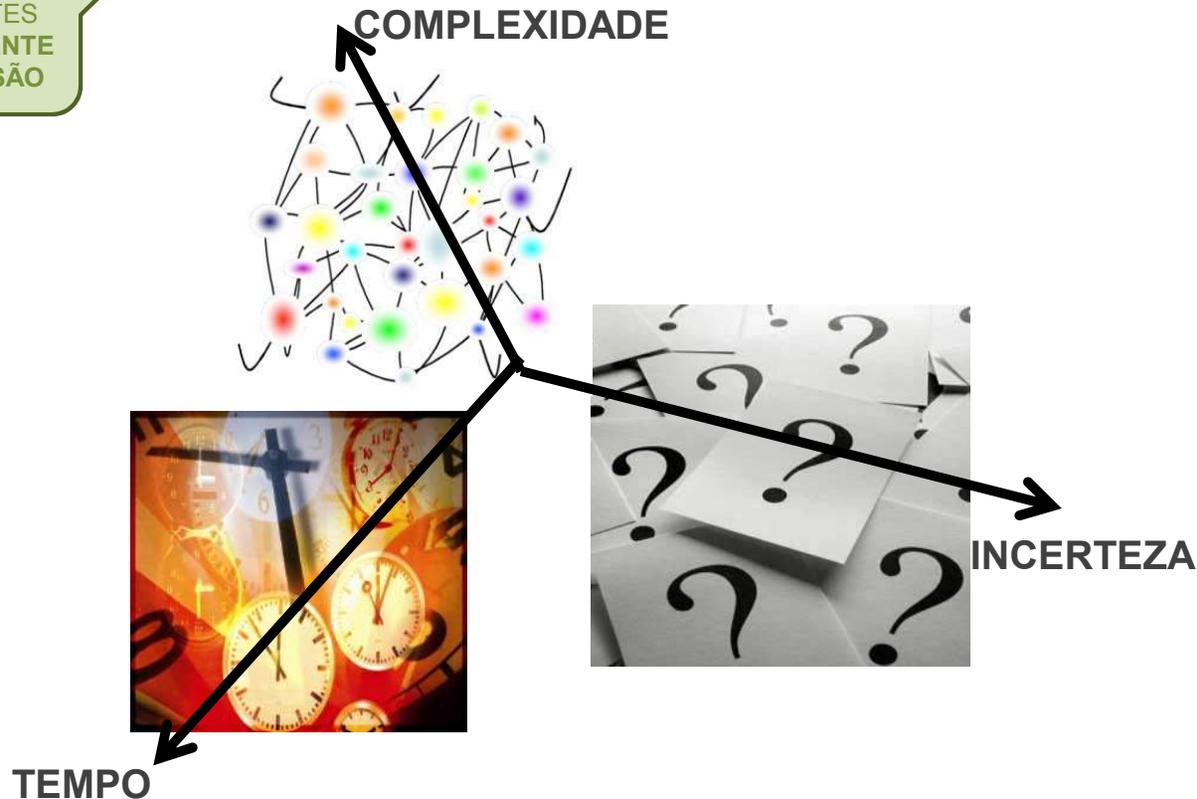


Heurísticas e vieses (atalhos cognitivos)

Ao longo da evolução o cérebro aprimorou a capacidade de buscar por padrões, identificar rostos, aspectos faciais familiares em eventos totalmente aleatórios (pareidolia). Nosso cérebro se desenvolveu buscando criar sempre conexões neurais eficientes, buscando criar caminhos mais rápidos e mais fortes, capazes de ligar: Pensamento + Ação + Reação. Este recurso nos permite aprender... línguas, esportes, instrumentos musicais, etc. Os especialistas dizem que é preciso 10.000 horas de prática para se conseguir o domínio, a ponto de tornar coisas aparentemente impossíveis, ...como naturais. As heurísticas são processos cognitivos que utilizam de atalhos para resolver problemas e achar respostas de forma rápida. Os vieses são interpretações tendenciosas, por vezes irracionais, que causam erros e equivocações.

TRÍADE DECISÓRIA

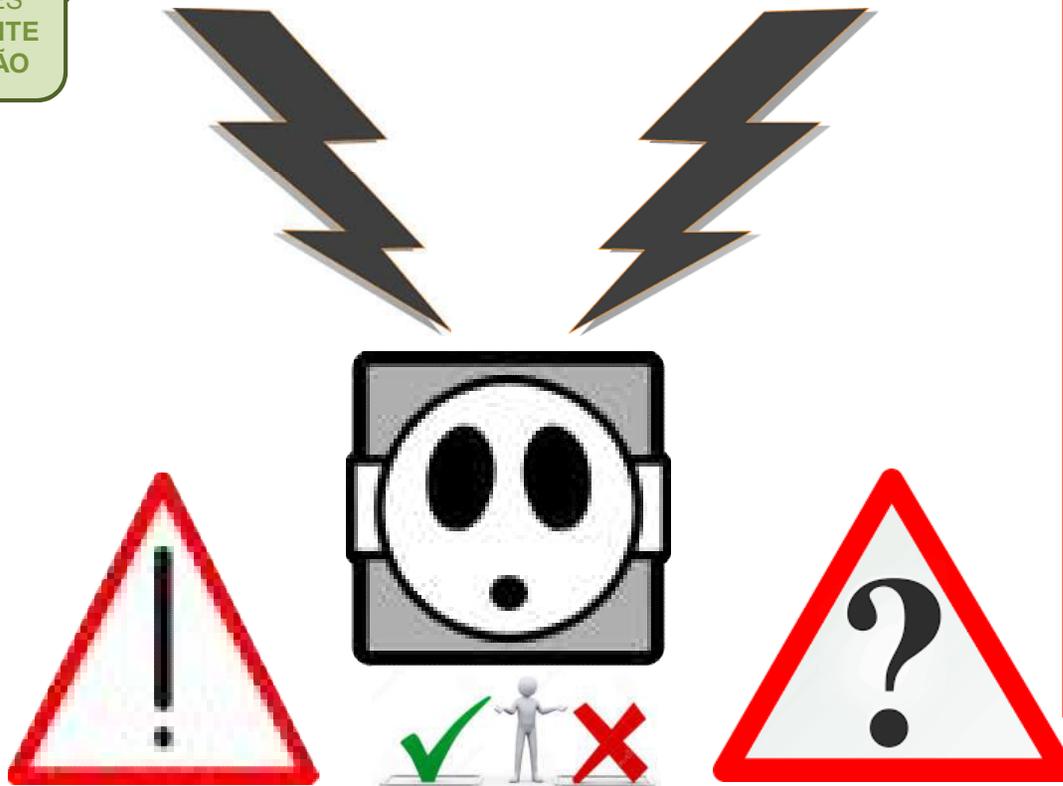
ASPECTOS
INERENTES
AO AMBIENTE
DA DECISÃO



Diante do conjunto relativo e identificável de variáveis (pois cada indivíduo detém distintos atributos de competência e poder: inteligência, experiência, cultura, imaginação, etc.) é possível relacionar as principais, e então analisar o quanto sabemos ou não de cada variável. O elemento tempo se refere à disponibilidade para coletar informações e tratá-las, atento a explorar de forma plena os recursos para assim buscar maximizar o resultado.

IMPACTO DECISÓRIO

ASPECTOS
INERENTES
AO AMBIENTE
DA DECISÃO



A importância da decisão, modela e determina a própria decisão. Conforme a expectativa do possível impacto, dada a decisão tomada, nosso comportamento pode variar, e assim, conferir maior ou menor atenção ao processo decisório. Questões como urgência, emergência, gravidade e resultado esperado exigirão uma conformidade nos aspectos relativos a:

- .responsabilidade
- .atenção
- .comprometimento

IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS – ao novo empreendedor

Degen (2009, p. 208-210), apresenta 10 benefícios referentes à elaboração do Plano de Negócios:

- 1) **“Reunir ordenadamente todas as informações e ideias sobre o novo negócio”** – deixar somente na memória não é aconselhado. O exercício de escrever auxilia na reflexão e diminui o risco de deixar algo para trás.
- 2) **“Escrever o plano do novo negócio força o candidato a empreendedor a analisar, formalizar e justificar todos os aspectos críticos do novo negócio”** – isso induz o indivíduo a sair da zona de conforto, devido à necessidade de várias análises e cálculos para verificar a viabilidade.

- 3) **“Vender o negócio para si mesmo”** – o Plano de Negócios deve mostrar se há viabilidade no empreendimento, dificuldades e riscos.
- 4) **“Simular as consequências de diferentes estratégias competitivas, ofertas de valor, de planos financeiros etc.”** – o Plano de Negócios provoca a pensar nos caminhos e alternativas, com prospecção e perspectivas de resultados ou não.
- 5) **“Apresentar o plano do negócio a pessoas experientes e de confiança para validá-lo, ouvir sugestões, críticas etc.”** – o exercício de falar sobre o negócio ou mostrar o documento, envolvendo outras pessoas, auxilia na reflexão e gera feedback, que deve ser sempre bem-vindo.
- 6) **“Motivar e focalizar a atenção do candidato a empreendedor e dos possíveis sócios e colaboradores nos riscos do negócio e como superá-los, além de focar nos aspectos críticos para o sucesso deste negócio”** – a atenção direcionada e concentrada permite amplas considerações sobre o empreendimento.

- 7) **“Testar a oportunidade de negócio, o conhecimento, a motivação e a dedicação do candidato a empreendedor e dos possíveis sócios e colaboradores do novo negócio”** – favorece a conhecer sobre a importância depositada pelo empreendedor no pretense investimento.
- 8) **“Convencer possíveis sócios, investidores, financiadores, fornecedores e futuros clientes do sucesso do novo negócio e, assim, obter os recursos necessários para realizá-lo”** – é um instrumento de captação de recursos e de oportunidades de investimento e parcerias.
- 9) **“Orientar a montagem e a operação do novo negócio no primeiro ano”** – o início é sempre mais desafiador e o Plano de Negócios favorece vencê-los de forma planejada.
- 10) **“Controlar o investimento da montagem e os custos da operação por meio da projeção do fluxo de caixa do novo negócio no primeiro ano”** – importante recurso para prever a utilização dos recursos econômicos.

IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS para empreendimentos já existentes

Nas situações aonde já exista um empreendimento o Plano de Negócios pode servir para:

1. **Abrir um negócio novo** – serve como a mesma finalidade quando de um novo empreendimento.
2. **Reestruturar uma negócio existente** – atua para se refazer e refletir sobre as ações em curso.
3. **Projeto para inovar: novo produto, serviço ou processo.**
4. **Buscar financiamento ou empréstimo**
5. **Avaliar novas oportunidades de negócio**
6. **Planejar ações futuras**

PRINCIPAIS E POTENCIAIS INTERESSADOS NO PLANO DE NEGÓCIOS

- ✓ Incubadoras de empresas
- ✓ Potenciais parceiros
- ✓ Bancos (crédito) e demais investidores financeiros (sócio-investidor)
- ✓ Franqueador
- ✓ O próprio empreendimento
- ✓ Agentes governamentais

POR QUE ESCREVER UM PLANO DE NEGÓCIOS

- ✓ Para buscar aprofundar o entendimento do negócio e traçar diretrizes
- ✓ Para prover mais qualidade e eficiência na gestão
- ✓ Para buscar captar recursos financeiros
- ✓ Para empreender com menor risco e mais assertivamente.

**Segunda pesquisa da organização Endeavor,
menos de 1% dos empreendimentos contaram com
a elaboração de um Planos de Negócios**

PONTOS DE ATENÇÃO SOBRE O PLANO DE NEGÓCIOS

Equívocos potenciais sobre o Plano de Negócios:

- 1. O Plano apresenta-se muito pretensioso!**
- 2. As projeções financeiras são excessivamente otimistas!**
- 3. Não deixar claro aspectos sobre características do produto e da produção**
- 4. Apresentação e elaboração apresenta-se pouco profissional!**
- 5. Há notada deficiência sobre as qualificações dos gestores!**
- 6. Há dúvidas sobre as reais demandas do produto/serviço!**
- 7. O sumário executivo é demasiado longo e pouco esclarecedor sobre o negócio!**

BOAS PERGUNTAS SÃO ÓTIMAS GUIAS PARA UM BOM PLANO DE NEGÓCIOS



MÓDULO II

- A formulação do Plano de Negócios Cooperativistas;

- Planos, Análises de Mercado e Oportunidade:
 - .operacional
 - .marketing
 - .recursos humanos
 - .financeiro

Objetivos de Aprendizagem: Conhecer os diversos vetores de análise e formulação, as ferramentas e as áreas-chaves que concorrem na elaboração do Plano de Negócios.

COOPERATIVAS DE CRÉDITO

Conforme normatização do Banco Central.

As cooperativas de crédito podem oferecer aos seus associados os seguintes produtos e serviços:

- 1 - Empréstimos pessoais;
- 2 - Financiamento de bens duráveis;
- 3 - Conta corrente/cheque especial;
- 4 - Poupança cooperativada comum;
- 5 - Poupança cooperativada programada;
- 6 - Recebimento de contas/Débitos em conta;
- 7 - Aplicações financeiras (recibo de depósito a prazo, recibo de depósito cooperativado com taxas pré e pós-fixadas);
- 8 - Cartões de afinidade e de crédito;
- 9 - Seguro de vida solidário;
- 10 - Capitalização;
- 11 - Saneamento financeiro;
- 12 - Microcrédito.

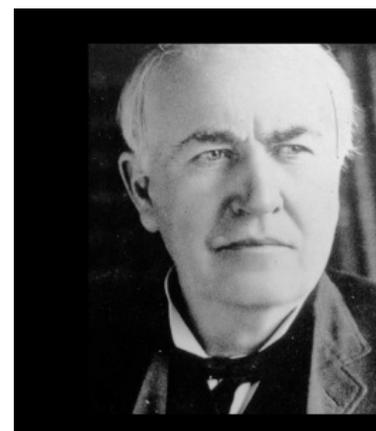
A PRIMEIRA GRANDE QUESTÃO: QUAL O PROPÓSITO DA ORGANIZAÇÃO EM FORMULAR UM PLANO DE NEGÓCIO?

- ✓ **Analisar uma potencial expansão e crescimento do negócio?**
- ✓ **Reestruturar o negócio existente?**
- ✓ **Lançar novo produto ou serviço?**
- ✓ **Avaliar oportunidades de negócio?**
- ✓ **Outros ...**

DIFERENCIANDO IDEIAS DE OPORTUNIDADE

O campo das ideias:

- ✓ Pode ser amplas e desprendidas de compromissos
- ✓ Por vezes apresentam-se banais ou imaturas
- ✓ Sempre estão sob influências cognitivas
- ✓ Podem ser simples ou complexas
- ✓ Nascem de visões alternativas ou inovadoras
- ✓ Podem ter potencial transformador



“O valor de uma ideia está na utilização da mesma.”

*- Thomas Edison,
co-fundador da
General Electric*

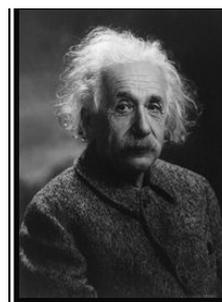
“
A genialidade é
1% inspiração e
99% transpiração.

Thomas Edison.

DIFERENCIANDO IDEIAS DE OPORTUNIDADE

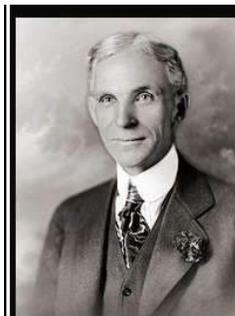
O campo da oportunidade:

- ✓ É uma janela que se abre por pouco tempo
- ✓ É preciso estar atento e preparado para percebê-la
- ✓ Unida à boa ideia, torna-se um diferencial
- ✓ Normalmente é única e não se repete
- ✓ Está sempre nos rondando



No meio da dificuldade encontra-se a oportunidade.

(Albert Einstein)



O fracasso é a oportunidade de começar de novo
com mais inteligência e redobrada vontade.

(Henry Ford)

DIFERENCIANDO IDEIAS DE OPORTUNIDADE

As ideias são independentes, enquanto que a oportunidade é dependente!



PARADIGMAS x NEGÓCIOS

- ✓ **“Tudo o que podia ser inventado já foi inventado”**

Charles H. Duell, comissário do escritório de patentes dos EUA, 1899

- ✓ **“A TV nunca será concorrente do rádio, pois as pessoas precisam sentar e fixar os olhos na tela. A família americana não tem tempo para isso”**

NY Times, 1939

- ✓ **“Acredito que haja um mercado mundial para, talvez, uns 5 computadores”**

Thomas Watson, presidente da IBM, 1943

- ✓ **“Não existe nenhuma razão para alguém querer ter um computador em casa”**

Ken Olson, presidente e fundador da Digital Corp, 1977

- ✓ **“640 Kbytes devem ser suficientes para qualquer pessoa”**

Bill Gates, presidente da Microsoft, 1981



POTENCIAIS FONTES DE IDEIAS



- ✓ Ideias que deram certo em outros mercados
- ✓ Percepção de necessidades embasado na experiência como consumidor
- ✓ Observação de necessidades não atendidas
- ✓ Empregos anteriores, capacidades e competências pessoais
- ✓ Mudanças culturais e tecnológicas
- ✓ Demandas latentes ou recorrentes
- ✓ Oportunidades de agregar novas funcionalidades
- ✓ Revistas especializadas e centros de pesquisa



AVALIANDO OPORTUNIDADES



AVALIANDO OPORTUNIDADES

DEMANDA DE MERCADO

- ✓ Quais são as características do seu público-alvo?
- ✓ Em que fase do ciclo de vida, seu produto ou serviço se encontra?
- ✓ Os canais de acesso dos clientes é conhecido?
- ✓ Como os clientes avaliam a empresa?
- ✓ O potencial de crescimento é alto? (maior que 20% a.a.)
- ✓ O custo de captação do cliente é recuperável no curto prazo?



AVALIANDO OPORTUNIDADES

TAMANHO E ESTRUTURA DO MERCADO

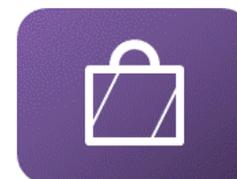
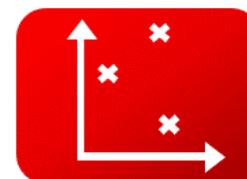
- ✓ Como se apresenta o mercado: crescente, emergente, fragmentado?
- ✓ Existem barreiras conhecidas para a entrada?
- ✓ Quantos competidores estão disputando o mercado? Você conhece suas estratégias competitivas?
- ✓ Qual o tamanho do mercado?
- ✓ Os preços dos produtos/serviços são muito disputados?
- ✓ Como está estruturado o mercado?



AVALIANDO OPORTUNIDADES

ANÁLISE DE MARGEM

- ✓ Você consegue identificar as possibilidades de lucros?
- ✓ Você consegue identificar os custos diretos e indiretos?
- ✓ Como está estruturada a cadeia de valor?
- ✓ Você analisou as oportunidades de parcerias à montante e jusante?
- ✓ Como se classifica sua posição competitiva? (custo, diferenciação, segmentação)



AVALIANDO OPORTUNIDADES



Competem em mercados existentes

Vencer a concorrência

Explora demanda existente

Faz a compensação entre valor-custo

Alinha a empresa inteira com sua escolha estratégica de baixo custo ou diferenciação

"Defender posição atual"

Perspectiva



Cria novos mercados

Torna a concorrência irrelevante

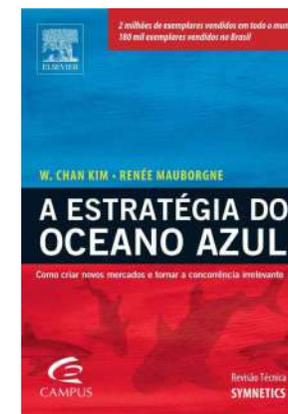
Cria a captura nova demanda

Quebra a relação entre valor-custo

Alinha a empresa inteira com sua escolha estratégica de baixo custo e diferenciação

"Inovar e perseguir novas

Perspectiva *oportunidades"*



PLANO OPERACIONAL

Serve para avaliar a demanda por estrutura relacionada à operação da atividade:

- ✓ Espaço físico
- ✓ Layout
- ✓ Localização
- ✓ Exigências legais
- ✓ Fluxograma da atividade e seus processos
- ✓ Descrição técnica do produto / serviço



PLANO DE MARKETING

É uma das principais partes da análise e prospecção do negócio, pois favorece entender as formas de criar estratégias adequadas para o sucesso do empreendimento.



PLANO DE RECURSOS HUMANOS

Como são as pessoas que produzem resultados para a organização é de fundamental importância considerar a demanda por profissionais qualificados e comprometidos. O fator humano é um grande diferencial nos negócios. É necessário considerar:

- ✓ Análise e descrição dos cargos
- ✓ Recrutamento e Seleção
- ✓ Socialização
- ✓ Remuneração
- ✓ Socialização
- ✓ Treinamento e Desenvolvimento
- ✓ Progressão na carreira



PLANO FINANCEIRO



É de fundamental importância, pois avalia as demandas financeiras e a viabilidade do negócio desde a sua implantação, passando pela fase crítica de consolidação, até a sedimentação. Para a devida compreensão é necessário considerar e entender conceitos econômicos e contábeis.

- ✓ **Capital de Giro** – reserva de recursos para enfrentar despesas extras, compras de matérias-primas, pagamentos de fornecedores, adiantamentos de funcionários, emergências, redução das vendas, etc.
- ✓ **Margem de contribuição (por quantidade)** – e a diferença que sobra entre as receitas e os custos variáveis que são utilizados para cobrir os custos fixos.
- ✓ **Formação do preço** – o preço é formado pela medição dos custos acrescido do lucro desejado.

PLANO FINANCEIRO



As depreciações dos bens duráveis devem ser consideradas nos custos fixos.

Tabela de depreciação		
Bens	Taxa Anual	Prazo
Imóveis	4%	25
Instalações	10%	10
Maquinas e equipamentos	10%	10
Móveis e utensílios	10%	10
Computadores e periféricos	20%	5
Veículos leves	20%	5
Veículos pesados	25%	4

INDICADORES FINANCEIROS

BALANÇO PATRIMONIAL_ reflete a posição financeira da empresa em determinado momento.

$$\text{Ativo} - \text{Passivo} = \text{Balanço Patrimonial}$$

Ativo: São bens e direitos (ações e recursos circulantes)

Passivo: São obrigações e o patrimônio líquido.



PONTO DE EQUILÍBRIO (PE)_ posição onde não há lucro, nem prejuízo.

$$\text{PE} = \frac{\text{custo fixo}}{1 - (\text{custo variável} / \text{receita total})}$$

A receita proveniente das vendas equivale a soma dos custos fixos e variáveis

ÍNDICES FINANCEIROS

ÍNDICE DE LIQUIDEZ_ mostra se a empresa é capaz de honrar suas dívidas.

ÍNDICE DE ATIVIDADE_ medem a rapidez que as contas são convertidas em vendas.

ÍNDICE DE ENDIVIDAMENTO_ demonstram o grau de endividamento da empresa.

ÍNDICE DE LUCRATIVIDADE_ mostra a atratividade da empresa para investidores.



ANÁLISES FINANCEIRAS

- ✓ MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO
- ✓ ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA



MÓDULO III

- A estrutura do Plano de Negócios Cooperativista: passo a passo;
- Modelos e exemplos de Plano de Negócios.

Objetivos de Aprendizagem: Conhecer as estruturas e os tipos de Planos de Negócios e suas aplicações.

PRINCÍPIOS DO COOPERATIVISMO

- 1) **Adesão voluntária e livre**_ São organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas, sem discriminação de sexo, nível social, raça, partidarismo político e religião.
- 2) **Gestão democrática pelos membros**_ São organizações democráticas, controladas por seus membros, que participam na formulação das políticas e nas tomadas de decisões.
- 3) **Participação econômica dos associados**_ Os associados contribuem para a formação do capital social da entidade e a controlam democraticamente.
- 4) **Autonomia e independência**_ São organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros.
- 5) **Educação, formação e informação**_ São organizações que promovem a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores.
- 6) **Cooperação**_ Servem de formação eficaz a seus membros, fortalecendo o movimento cooperativo e trabalhando em conjunto com entidades locais, regionais, nacionais e internacionais.
- 7) **Interesse pela comunidade**_ São organizações que trabalham para o desenvolvimento sustentado de suas comunidades.

MODELO DE PLANO DE NEGÓCIOS

Atividade: Indústria

Segundo Dornelas (2005, p. 99), para empresas de manufatura, o Plano de Negócios deve conter no mínimo:

1. Capa
2. Sumário
3. Sumário Executivo
4. Análise Estratégica
 - 4.1 Missão
 - 4.2 Visão
 - 4.3 Objetivos e Metas
 - 4.4 Ameaças / Oportunidades + Forças / Fraquezas
5. Descrição da Empresa
 - 5.1 Histórico
 - 5.2 Crescimento
 - 5.3 Faturamento
 - 5.4 Razão Social
 - 5.5 Impostos
 - 5.6 Estrutura Organizacional e Legal
 - 5.7 Localização
6. Produtos e Serviços
 - 6.1 Produção
 - 6.2 Recursos Utilizados
 - 6.3 Pesquisa e Desenvolvimento
 - 6.4 Marcas e Patentes
7. Plano Operacional
 - 7.1 Processo de Produção
 - 7.2 Entrega dos Produtos
8. Plano de Recursos Humanos
 - 8.1 Treinamento e Desenvolvimento
9. Análise do Mercado
 - 9.1 Segmento de Mercado
 - 9.2 Situação do Mercado
 - 9.3 Características do Consumidor
 - 9.4 Sazonalidades
 - 9.5 Concorrência
10. Estratégia de Marketing
 - 10.1 Preço – Produto – Praça - Promoção
 - 10.2 Canais de Venda e Distribuição
 - 10.3 Projeção de Vendas
11. Plano Financeiro
 - 11.1 Balanço Patrimonial
 - 11.2 Demonstrativo de Resultados
 - 11.3 Fluxo de Caixa
 - 11.4 Ponto de Equilíbrio
 - 11.5 Margem de Contribuição
 - 11.6 Payback
 - 11.7 Taxa Interna de Retorno (TIR)
12. Anexos

MODELO DE PLANO DE NEGÓCIOS

Atividade: Serviços

Segundo Dornelas (2005, p. 103), para empresas de prestação de serviços, o Plano de Negócios deve conter no mínimo:

1. Capa
2. Sumário
3. Sumário Executivo
4. O Negócio
 - 4.1 Descrição do Negócio
 - 4.2 Descrição dos Serviços
 - 4.3 Mercado
 - 4.4 Localização
 - 4.5 Concorrentes
 - 4.6 Equipe Gerencial
 - 4.7 Estrutura Funcional
5. Dados Financeiros
 - 5.1 Fontes de Recursos Financeiros
 - 5.2 Investimentos Necessários
 - 5.3 Balanço Patrimonial (projetado para 3 anos)
 - 5.4 Análise do Ponto de Equilíbrio
 - 5.5 Demonstrativo de Resultados (3 anos)
 - 5.6 Projeção do Fluxo de Caixa (3 anos)
 - 5.7 Análise de Rentabilidade
6. Anexos

ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Todas as partes do Plano de Negócios são importantes, porém algumas são essenciais, pois compõem a estrutura de forma sintética. São elas:

- Sumário Executivo (ou Resumo Executivo)
- Descrição do Negócio
- Descrição do Empreendimento (caso já exista)
- Análise do Mercado
- Estratégias de atuação (Plano de Marketing)
- Análise Financeira



PLANO DE NEGÓCIOS

Sumário Executivo (Resumo Executivo)

É um resumo do Plano de Negócios, que deve conter:

- ✓ Dados do empreendimento
- ✓ Missão da empresa
- ✓ Forma jurídica
- ✓ Capital social
- ✓ Enquadramento tributário
- ✓ Setor de atividade
- ✓ Resumo dos pontos principais
- ✓ Fontes de Recursos



PLANO DE NEGÓCIOS

Descrição do Negócio

Deve concentrar-se na atividade empresarial:

- ✓ O que é o negócio
- ✓ Quais os principais produtos / serviços
- ✓ Quem serão os principais clientes
- ✓ Onde será localizada a empresa
- ✓ Qual o montante de capital a ser investido
- ✓ Qual a previsão do faturamento mensal
- ✓ Qual a margem de lucro
- ✓ Qual a estimativa de retorno do capital investido



PLANO DE NEGÓCIOS

Análise do Mercado



Identificação dos clientes: Se pessoas físicas

- ✓ Qual a faixa etária
- ✓ A maioria é homem ou mulher
- ✓ Qual a classe econômica
- ✓ Qual a escolaridade
- ✓ Onde moram

Identificação dos clientes: Se pessoas jurídicas

- ✓ Qual o ramo de atividades
- ✓ Qual o porte dos empreendimentos
- ✓ Há quanto tempo estão no mercado
- ✓ Qual a capacidade de pagamento
- ✓ Possuem boa reputação no mercado

PLANO DE NEGÓCIOS

Análise do Mercado

Aspectos de comportamento e do tamanho do mercado:

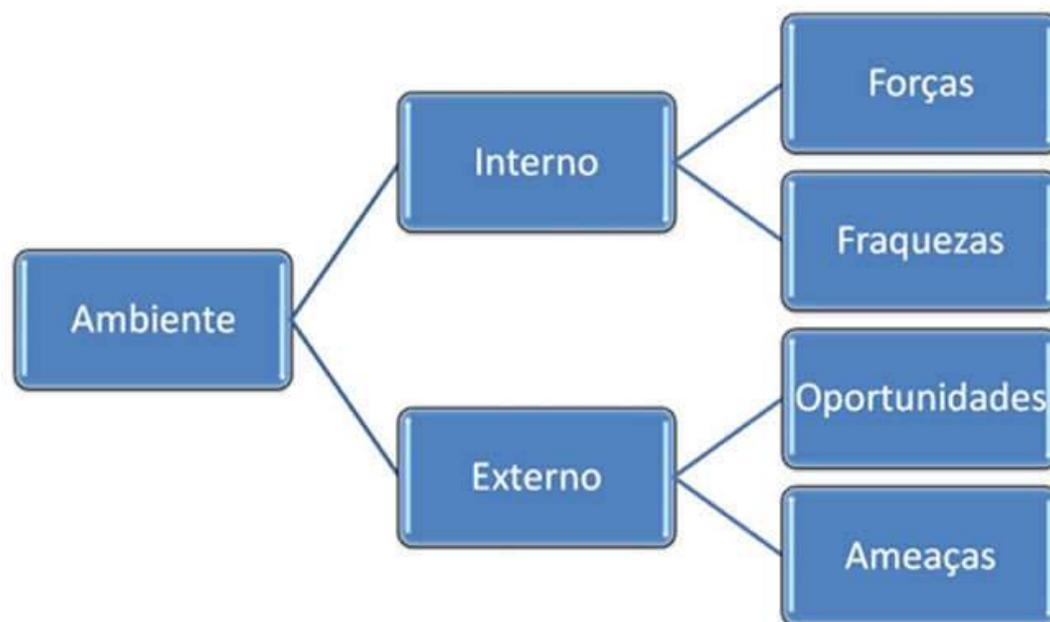
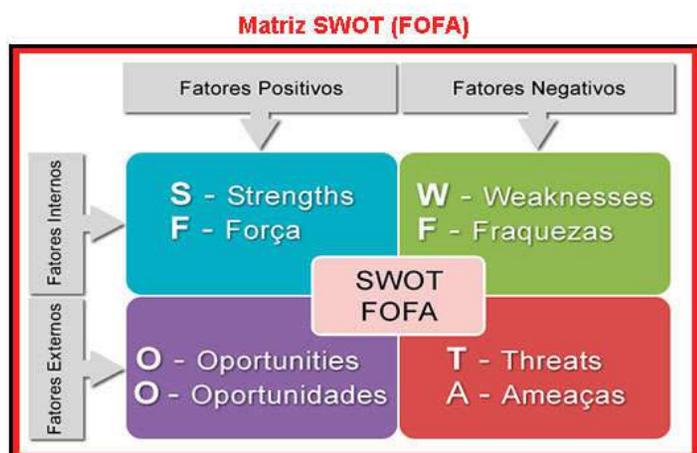
- ✓ Potencial de compra: quantidade e frequência
- ✓ Onde costumam comprar ou contratar os serviços
- ✓ Qual o preço que estão pagando
- ✓ São guiados por quê: qualidade, preço, marca, etc.
- ✓ Qual o prazo de entrega usual no mercado
- ✓ Utilizam de serviço de atendimento ao cliente
- ✓ Qual o tamanho do mercado
- ✓ Sua empresa será encontrada com facilidade



PLANO DE NEGÓCIOS

Ferramenta de Apoio

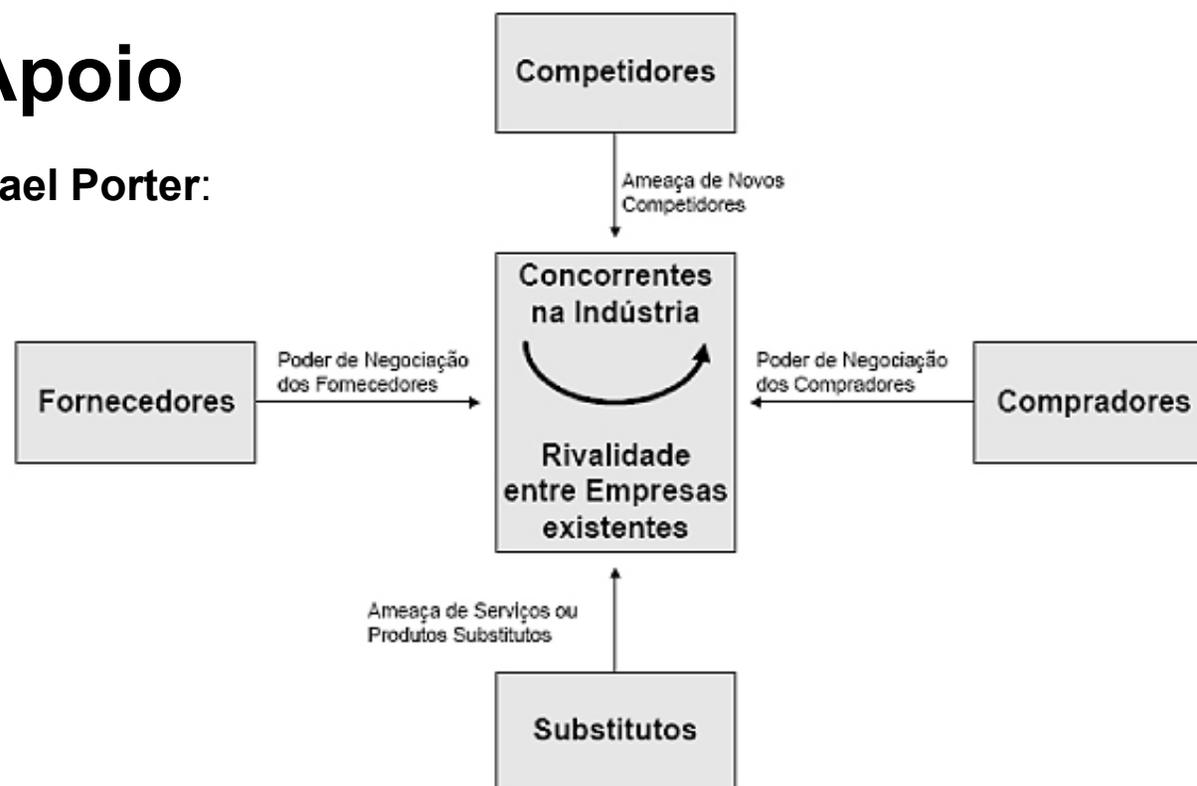
Matriz SWOT: para análise situacional do ambiente interno e externo do empreendimento.



PLANO DE NEGÓCIOS

Ferramentas de Apoio

5 Forças Competitivas de Michael Porter:
para análise da concorrência.



PLANO DE NEGÓCIOS

Ferramentas de Apoio

Balanced Scorecard:

Busca materializar a visão e a estratégia, a fim de facilitar a identificação de ações e iniciativas, objetivos, metas e indicadores. O Mapa Estratégico é construído para favorecer a visualização e o entendimento daquilo que precisa ser executado, medido e controlado.



PLANO DE NEGÓCIOS

Ferramentas de Apoio

Análise de Cenários:

Considera três cenários prováveis (pessimista – moderado – otimista) devido às forças não controláveis no ambiente externo e possíveis erros de estimativa do Plano de Negócios, como: projeções de venda, divulgação, custos, etc. O cenário mais provável deve balizar as análises.



Cenário
otimista

Cenário mais
provável

Cenário
pessimista



MÓDULO IV

- Estratégias e dinâmicas relacionadas à abordagem de investidores e parceiros.
- Atividades Práticas

Objetivos de Aprendizagem: Caracterizar os perfis referentes à abordagem de investidores e parceiros.

AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

RESULTADOS ESPERADOS	ATENÇÃO	INTERESSE	DESEJO	AÇÃO
OBJETIVOS	DESTACAR-SE DA CONCORRÊNCIA	SER ANALISADO COM ATENÇÃO	RECEBER FEED BACK (contato direto)	SER APROVADO
CHECK LIST PARA CADA FASE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CONHECER A AUDIÊNCIA ▪ ABORDAGEM PERSUASSIVA ▪ IMPORTÂNCIA DO SUMÁRIO EXECUTIVO ▪ QUALIDADE VISUAL / ESTILO PROFISSIONAL 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ DESTAQUE SEU KNOW HOW NA FORMA DE UMA HISTÓRIA ▪ ANÁLISES SUSTENTADAS ▪ ESTIMATIVAS POSITIVAS ▪ REFORÇAR NECESSIDADE E BENEFÍCIOS 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ IMPORTÂNCIA DA EQUIPE DO PROJETO ▪ INFORMAÇÕES QUE NÃO CONSTAM NO PROJETO SOBRE A ENTIDADE EXECUTORA E A EQUIPE DO PROJETO ▪ ENTUSIASMO E INTERESSE PELO PROJETO 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O PROJETO COMO DOCUMENTO MESTRE DA EXECUÇÃO ▪ COMPROMETIMENTO COM OS RESULTADOS

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:

BACEN. (2016) Atualização Sisorf nº 106. **Cooperativas de crédito**. Capítulo:1 - Constituição e autorização para funcionamento.Seção: 30 -Disposições específicas. Subseção: 170 - Plano de negócios.

DEGEN, R. (2009) **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: Pearson Education do Brasil.

DOLABELA, F. (2006) **O segredo de Luísa**. 30. ed. São Paulo: Editora de Cultura.

DORNELAS, J. C. A. (2005) **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier.

ENDEAVOR. (2015) **Investimento anjo no Brasil**. Disponível em: <<http://endeavor.org.br/o-investimento-anjo-no-brasil>> Acesso em: 22 mai. 2017.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. (2003) **Princípios de Marketing**. São Paulo: Editora Prentice Hall.

SEBRAE. (2013) **Como Elaborar Plano de Negócios**. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais – SEBRAE / MG

SEBRAE. **Cooperativa de Créditos: o que é, como funciona e como aproveitar os benefícios desse sistema**. <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/CE6CE49955E0E22A8325770D006A25B2/\\$File/NT00043F02.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/CE6CE49955E0E22A8325770D006A25B2/$File/NT00043F02.pdf)>. Acesso em: 24 mai. 2017.

