

REVISTA

Edição N° 1 . Ano 2023

# CONEXÃO

GESTÃO, TECNOLOGIA & NEGÓCIOS

## A estratégia do plano de negócio como ferramenta para viabilizar o empreendedorismo

Mozart Pereira da Silva Neto

Joice Simões de Souza



EDITORA  
FMB

Edição Nº 1 . Ano 2023

REVISTA

# CONEXÃO

GESTÃO, TECNOLOGIA & NEGÓCIOS



EDITORA  
**FMB**



 [editora.faculdadefmb.edu.br](http://editora.faculdadefmb.edu.br)

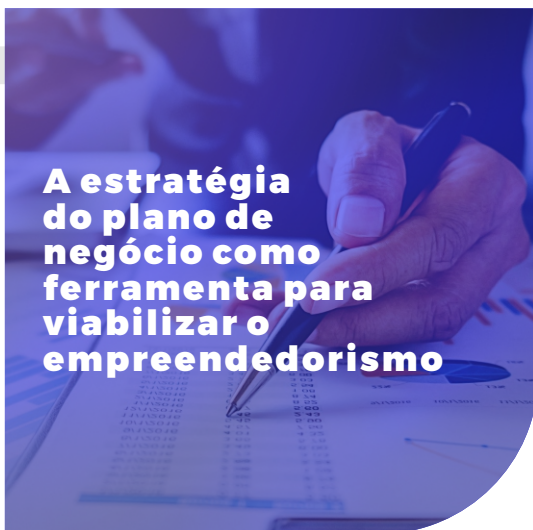
Todos os direitos desta edição  
reservados para: Editora FMB Ltda.

# Sumário

Capítulo **1** **Página 08**  
Empreendedorismo

Capítulo **2** **Página 10**  
Planejamento

Capítulo **3** **Página 14**  
Plano de Negócio



**A estratégia do plano de negócio como ferramenta para viabilizar o empreendedorismo**

Mozart Pereira da Silva Neto  
 Joice Simões de Souza

**Resumo**

O cenário de dificuldades socioeconômicas do Brasil, onde o mercado de trabalho é uma realidade distante para muitos brasileiros, a prática do empreendedorismo surge como uma alternativa. Porém essa realidade convive com a falência de muitas organizações, em decorrência da desmotivação dos empresários para utilizarem ferramentas gerenciais. Toda empresa necessita de um de um planejamento do seu negócio. O sucesso do empreendimento na maioria das vezes é resultado de um bom planejamento, que pode ser: Estratégico, Tático ou operacional. Nesse artigo evidenciaremos a estratégia do plano de negócio como ferramenta para viabilizar o empreendedorismo. Dessa forma, pode-se observar que o plano de negócio pode ser usado como um instrumento dinâmico da estratégia da empresa, tornando-se uma ferramenta fundamental de gestão, que certamente auxiliará o empreendedor a conseguir o sucesso desejado ou mostrará a esse mesmo empreendedor que o momento não é propício para o negócio desejado.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; Planejamento; Plano de negócios.

**Abstract**

The scenario of socioeconomic difficulties in Brazil, where the labor market is a distant reality for many Brazilians, the practice of entrepreneurship emerges as an alternative. However, this reality is in the wake of the bankruptcy of many organizations, due to the demotivation of entrepreneurs to use management tools. Every company needs one of a planning of its business. The success of the enterprise most often is the result of good planning, which can be: Strategic, Tactical or operational. In this article we will highlight the strategy of the business plan as a tool to enable entrepreneurship. Thus, it can be observed that the business plan can be used as a dynamic instrument of the company's strategy, becoming a fundamental management tool, which will certainly help the entrepreneur to achieve the desired success or show that same entrepreneur that the moment is not conducive to the desired business.

**Keywords:** Entrepreneurship; Planning; Business plan.

## Introdução

A mudança de mercado acelerada pelo processo de globalização exige cada vez mais algumas habilidades dos indivíduos que decidem torna-se empreendedores, tais como planejar, formar equipes, liderar, negociar, resolver problemas, entre outras. Para sobreviver a tantas mudanças os empreendimentos, precisam estar preparados, pois é necessário muito planejamento e análise de mercado.

Na Administração empresarial, existem ferramentas para orientar o empreendedor na sua ideia de negócio. São elementos primordiais para o início e manutenção do negócio, conceitos de gestão e planejamento. O cenário atual não permite o perfil do empreendedor amador, aquele que tem “tudo na cabeça”, que ler ou conhece um empreendedor de sucesso e acredita que com Ele também vai dar certo. O ato de torna-se empreendedor não é simples, mas para se tornar bem-sucedido, o fator planejamento é essencial.

Ser empreendedor, para Drucker (2002) está associado não apenas com a abertura de negócio, mas, além disso, está ligado à oferta de novidades, sendo um produto e/ou serviço novo e diferente.

O combustível do empreendedor é a idealização do seu negócio, que deve ser usado para adquirir conhecimento sobre o ramo mercadológico no qual deseja atuar, perceber as dificuldades, ameaças, fraquezas, forças e oportunidades que poderá surgir e buscar informações empresariais para planejar a nível estratégico, tático e operacional o caminho a ser percorrido para o sucesso do empreendimento.

O planejamento não garante o sucesso, mas serve, principalmente para minimizar os erros e otimizar as potencialidades e é nessa área que entra a importância do plano de negócio. Um bom planejamento antes da prática pode determinar o sucesso ou insucesso de certo empreendimento.

Segundo Chiavenato (2007, p.12) “o planejamento estratégico é um conjunto de tomada deliberada e sistemática de decisões acerca de empreendimento que afetam ou deveriam afetar toda a empresa por longos períodos. Com o planejamento o empreendedor e/ou o gestor tem um direcionamento para tomada de decisão que torne o negócio sustentável e inovador.

Esse planejamento pode ser feito através do plano de negócio. Ele funciona como uma importância ferramenta de gestão, pois propicia a organização das ideias do empreendedor, com riquezas de detalhes, de forma organizada, sistemática, analisada, com intuito de reduzir o risco de fracasso e aumentar a probabilidade de sucesso do empreendimento e quem sabe até expandir o mesmo.

A resistência por parte de alguns empreendedores para o ato de planejar é devido à falta de sensibilidade de perceber que o plano de negócio funciona como um norteador para empresa conseguir alcançar os seus objetivos.

O objetivo geral desse artigo é demonstrar que o empreendedor tem uma ferramenta de gestão, chamada plano de negócio, que pode e deve ser utilizada por qualquer empreendimento, para demonstrar de forma mais clara e transparente a viabilidade ou não do seu negócio.

Justifica-se a realização do presente estudo pelo fato de poder enfatizar que o desenvolvimento de um plano de negócio permite a uma organização fazer uma autoanálise para possibilitar redefinir estratégias e ações, as quais conseqüentemente poderão lhe tornar mais competitiva no mercado de atuação.

# EMPREENDEDORISMO

1

O Ser Humano tem a necessidade de consumir, agora algumas pessoas têm a disposição de produzir ou de prestar serviço para atender a essa necessidade. Nesse contexto, aparece a expressão empreendedorismo que é o elo entre uma necessidade e a busca de atender a essa necessidade. Sua origem etimológica vem do francês *entrepreneur*, que significa “aquele que está entre” ou “intermediário”.

Vários autores definem sobre o empreendedorismo, contudo escolhi a definição de Robert Hisrich, que diz: “Empreendedorismo é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal”.

Existem dois tipos de empreendedorismo: O empreendedorismo de startup, que é a criação de uma empresa, ou de um negócio, e o *intraempreendedorismo*, que também é conhecido como empreendedorismo corporativo, onde uma determinada empresa estimula aos seus colaboradores a criação e novos produtos, novas ideias, novos mecanismos, dentro da mesma empresa.

O fascínio das descobertas e pelas invenções sempre fez parte da história. As inovações tomaram uma proporção progressiva no século XX, que é considerado o século do empreendedorismo.

No Brasil o empreendedorismo começou a ter uma identidade com a criação do SEBRAE em 1972. O SEBRAE contribuiu e até hoje contribui para o desenvolvimento das micro e pequenas empresas. Na década de 90, o empreendedorismo brasileiro começou a criar força e deve avanços significativos no ano de 2007, com o regime especial unificado de arrecadação de tributos e contribuições para microempresas e empresas de pequeno porte, conhecido nacionalmente como o SIMPLES NACIONAL.

Mas não existe empreendedorismo se não existir o empreendedor. Apesar de existir vários perfis de empreendedores, existem atitudes comportamentais inerente a qualquer empreendedor que são: Saber buscar informações, ter iniciativa, ser persistente, analisar riscos, exigir qualidade, ter compromisso, estabelecer metas, sistematizar um planejamento, conseguir ter uma boa relação e ao mesmo tempo ter o poder de persuasão e sobre tudo, conseguir ser independente e autoconfiante.

Todo empreendedor parte de uma ideia. Agora, nem toda ideia irá se tornar um negócio, mas todo negócio vem de uma ideia. A chave de sucesso do empreendedor é descobrir se a sua ideia é uma boa oportunidade de negócio. A oportunidade de negócio irá existir se a sua ideia irá satisfazer as pessoas, melhorando suas vidas e contribuindo para um bem-estar social.

Nesse sentido, o comportamento do empreendedor é o indivíduo que se dedica de forma inovadora às atividades de organização, administração e execução, principalmente na geração



de riquezas, na transformação de conhecimentos e bens em novos produtos (mercadorias ou serviços), gerando um novo método com o seu próprio conhecimento.

O plano de negócio é a maneira mais clara e objetiva de organizar e transformar a sua ideia em uma oportunidade de negócio. É a bússola para chegar o sucesso do seu negócio.

O melhor motivador do empreendedor é o seu sonho, o sonho de transformar a vida de outras pessoas a partir de sua ideia. Não é considerado um bom motivador aquele sonho de sair do emprego, de trabalhar em casa, de não ter mais chefe, de ganhar muito dinheiro, ou seja, sonhos intrínsecos para suprir somente as suas necessidades pessoais. Quem acha que ao montar um negócio deixa de ter um patrão está redondamente enganado, pois cada cliente é um patrão virtual.

As características do empreendedor são: assumir riscos, identificar oportunidades, conhecimento, organização, dinamismo, otimismo, tomar decisões, liderança e tino empresarial.

Na verdade, todo empreendedor tem uma verdadeira paixão por aquilo que faz. A paixão faz a diferença. Entusiasmo e paixão são as principais características de um empreendedor.

A mente do empreendedor é a inovação. A sua cabeça inovadora não pretende inovar somente uma vez, mas sim sempre. O empreendedor tem como foco o novo.

“Inovação é o processo estratégico de reinvenção contínua do próprio negócio e de criação de novos conceitos de negócios” Gary Hamel.

“Inovação é o ato de atribuir novas capacidades aos recursos (pessoas e processos) existentes na empresa para gerar riquezas” Peter Drucker

“É o impulso fundamental que coloca e mantém em movimento a engrenagem da economia. É a abertura de um novo mercado” Joseph Schumpeter

O empreendedor tem sempre uma visão de vários cenários pela frente. Tem, na cabeça, várias alternativas para vencer. Habilidade de ser transparente e organizado para tomar decisões.

Não basta ter uma boa ideia e uma oportunidade de negócio é necessária saber se é possível ou não. Nesse sentido, os aspectos legais fazem toda diferença na hora de fazer valer o seu empreendimento. A complexa legislação brasileira faz do empreendedor a necessidade de contratar dois profissionais de fundamental importância. O advogado e o contador.

O advogado é indispensável à administração da justiça, sendo inviolável por seus atos e manifestações no exercício da profissão, nos limites da lei. CF/88, art. 133.

Os contadores são responsáveis por controlar e reportar as atividades contábeis da empresa de acordo com as legislações em vigor, bem como auxiliar o empreendedor na abertura de sua empresa, uma vez que ela se faça necessária.

O arcabouço legal brasileiro pode ser resolvido por esses dois profissionais. São eles que iram orientar a fazer o contrato social, iram destacar os impostos que deveram ser pagos e orientaram para a proteção da propriedade intelectual da sua empresa.

Um contrato social é por definição um contrato entre duas ou mais pessoas, e define os direitos e deveres dos sócios, o objeto social da empresa, a composição acionária, entre outras informações. Já os impostos é uma fatia da riqueza da sociedade que é dada ao estado para custear suas obrigações. Os impostos podem ser federais, estaduais e municipais.

# PLANEJAMENTO

## 2

Planejar é elaborar um plano, projetando ações sistemáticas futuras a partir de uma realidade, visando alcançar um determinado objetivo. Através do conhecimento, apoiado por teorias e métodos, o empreendedor pode e deve utilizar o planejamento como um instrumento

Para a obtenção de sucesso do seu empreendimento, pois possibilitam o levantamento sistemático dos meios e definição de procedimentos necessários para a execução de tarefas, aliados à adequação de custos e oportunidades.

Uma das premissas da administração é o planejamento. A administração do planejamento passou por quatro fases, que caracterizam o processo evolutivo.

As duas primeiras fases são definidas como análise estática são elas: Planejamento financeiro e planejamento com base em previsões. As duas últimas fases são definidas como análise dinâmicas são elas: Planejamento orientado externamente e administração estratégica.

Na fase do planejamento financeiro o mundo tinha poucas variações nos hábitos e produtos, onde a preocupação era avaliar e administrar os ativos financeiros, o seu planejamento é quase exclusivamente apoiado por aspectos do orçamento e fluxos de caixas previstos.

Com a maior complexidade do ambiente de negócio e concorrência mais acirrada, a partir da década de 1950, surgem os modelos que trabalhavam os aspectos pertinentes aos possíveis cenários e simulações com base em dados históricos. Esses métodos são conhecidos como o planejamento com base em previsões, que isoladamente são limitados e cada vez mais frágeis, principalmente em ambientes instáveis.

A terceira fase do processo evolutivo é o planejamento orientado externamente, predominante nas metodologias contemporâneas, analisa basicamente os aspectos do ambiente externo, mas também do ambiente interno.

A análise do ambiente externo engloba fatores diversos como: Cenários, tendências, concorrência, tecnologia, aspectos logísticos, entre outros.

A coleta, estruturação e análise sistemática das informações externas passou a ser muito relevante e foram criados efetivamente os departamentos de marketing nos moldes que existem atualmente.

Essa forma de planejamento segue padrões e, pela compreensão do ambiente externo e dos aspectos internos da organização, são estabelecidos o posicionamento estratégico básico, as principais linhas estratégicas e os objetivos.

Administração estratégica é a última fase da evolução da administração do planejamento, iniciada na última década do século XX, surgiu com os modelos que destacavam a importância de criar o espaço estratégico, enfatizando a importância de construir uma nova

arquitetura de negócios, com novos conceitos para intenção, inovação, competências essenciais, ou seja, uma nova forma de pensar estrategicamente.

O planejamento é a condição básica para o sucesso de qualquer empreendimento que procure ter um negócio firme e forte no mercado. Não basta somente conhecer a atividade econômica é necessário planejar as diversas etapas do negócio, analisando desde a cadeia de suprimentos de um produto ou serviço até chegar ao consumidor final ou cliente. Dificilmente um empreendimento de sucesso não tenha conjugado o verbo planejar antes de atingir os resultados expressivos.

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função de objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz. (OLIVEIRA, 2008, p. 5).

Planejamento significa definir objetivos ou metas para o desempenho organizacional futuro e decidir sobre as tarefas, as ações e uso dos recursos necessários para a sua realização (DARF, 1999).

Chiavenato (2003, p. 167) descreve: “o planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente quais são os objetivos a serem atingidos e como se deve fazer para alcançá-los”.

É através do planejamento que se definem os objetivos e os meios para alcançá-los. Embora não garanta o sucesso da empresa, o processo de planejar é indispensável, através dele o empreendimento terá um rumo, objetivos definidos, recursos e esforços direcionados, o que possibilitará que ela alcance todos os seus objetivos (BERNARDI, 2008).

## 2.1 Tipos de Planejamento

Existem três tipos de planejamento: planejamento estratégico, planejamento tático e planejamento operacional.

### 2.1.1 Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico está relacionado com os objetivos de longo prazo e com os meios para alcançá-los que afetam o empreendimento em sua totalidade (OLIVEIRA, 2008).

Segundo Chiavenato (2003), o planejamento estratégico é um planejamento projetado em longo prazo, que abrange toda a empresa e todos seus recursos e atividades disponíveis, buscando atingir os objetivos em nível organizacional.

## **2.1.2 Planejamento Tático**

O planejamento tático é o planejamento focado no médio prazo, que abrange cada departamento do empreendimento, buscando alcançar os objetivos departamentais no decorrer de um ano (CHIAVENATO, 2003).

Para Oliveira (2008, p. 19) planejamento tático: “é a metodologia administrativa que tem por finalidade otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo”. O planejamento tático busca o alcance de objetivos em determinado departamento do empreendimento.

## **2.1.3 Planejamento Operacional**

O planejamento operacional é desenvolvido dentro de um departamento específico, as atividades detalhadas proporcionam uma análise constante das ações. Este planejamento é realizado em curto prazo, ocorrendo num período máximo de doze meses.

Chiavenato (2003), define o planejamento operacional, como um planejamento de curto prazo, que abrange cada uma das tarefas ou operações individualmente.

## PLANO DE NEGÓCIO

3

Qualquer que seja o empreendimento ele precisa de um direcionamento. O negócio que não sabe para onde vai, qualquer lugar é ponto de chegada. Esse direcionamento é o que chamamos de Plano de Negócio que deve ser feito deste do início das atividades empresariais e ser revisado periodicamente.

Um plano de negócio é um documento que descreve (por escrito) quais os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que estes objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado. (ROSA,200, P10).

O plano de negócio irá demonstrar para o empreendedor os seus pontos fortes e pontos fracos. Com ele será possível avaliar o mercado, definir estratégias de marketing, ver sua capacidade financeira e poderá até se tornar uma ferramenta de negociação para aprovação de empréstimos.

Habilidades empresariais normalmente todo empreendedor tem, agora a capacidade de descrever toda a sua habilidade empresarial em um só documento, é uma tarefa para poucos. O negócio tem que ser escrito por completo, ou seja, início, meio e fim.

Normalmente o processo de escrever o próprio negócio, desperta no empreendedor outras ideias diferentes do que ele tinha pensado inicialmente, por isso, o primeiro leitor do plano de negócio deve ser o próprio dono do empreendimento.

O desenvolvimento do plano de negócio conduz e obriga o empreendedor ou empresário a concentrar-se na análise do ambiente de negócios, nos objetivos, nas estratégias, nas competências, na estrutura, na organização, nos investimentos e nos recursos necessários, bem como no estudo da viabilidade do modelo de negócio. (BERNARDI, 2008, p.4)

Obviamente que este documento escrito será lido por diversas pessoas, com diversas finalidades, mas o empreendedor é o indivíduo mais capacitado para dizer se o que está escrito está bom ou não, por isso ele deve ser o primeiro a usar o plano de negócio.

Os bancos, investidores, futuros parceiros, fornecedores, novos sócios e até mesmo clientes são os grupos mais interessados em ler e analisar um plano de negócio. Cada um deles fará uma leitura diferenciada para cada tópico do documento e irão analisar de acordo com os seus objetivos e necessidades.

O Plano de negócio em si não garante o sucesso da empresa ou sua lucratividade; no entanto, quando desenvolvido com boa qualidade, aumenta as chances do empreendimento, pois, através da reflexão e da compreensão das necessidades, cria bases sólidas para o monitoramento do modelo e da estratégia de negócios. (BERNARDI, 2008, p.4)

Com o plano de negócio pronto, o empreendedor terá nas mãos uma ferramenta que irá utilizar para diversos fins, viabilizando o seu novo negócio. Viabiliza deste de convencer outros sócios a entrar no seu negócio até utilizá-lo como poder de negociação, quando se pretende pleitear uma determinada ajuda. Não só financeira, para empréstimos e financiamentos, mas também de projetos, como por exemplo, incubadoras, que dão um suporte empresarial nos primeiros anos de sua empresa.

Escrever um plano de negócio é uma tarefa complexa que deve ser feita em equipe e nunca somente pelo empreendedor. Não se trata de um livro onde você irá colocar tudo que sabe sobre o negócio. Deve ser iniciado pelo que se conhece e pretende com a sua atividade econômica e quando começar a aparecer as dificuldades, ou seja, os assuntos, os tópicos no qual não se tem domínio, será necessário pedir ajuda a especialistas.

Buscar ajuda para desenvolver o seu plano de negócio é uma ação fundamental para garantir o sucesso do seu empreendimento. Os locais mais procurados para estes fins são as universidades, consultores, amigos especialistas e o SEBRAE.

### 3.1

## Características do Plano de Negócio

O plano de negócio deve evitar termos técnicos por mais que eles sejam necessários. Normalmente esses termos só são conhecidos por quem entende do negócio e esse documento será lido por diversas pessoas que além de não entenderem do seu negócio não vão dizer que não entendeu tal termo, mas sim vão afirmar que o seu plano não apresenta relevância para os seus anseios.

O plano de negócio serve como um guia, um manual para o empreendedor. Tem a mesma função de um manual de instruções de quando você compra um produto novo. As dúvidas devem ser tiradas no que foi escrito e proposto. Tudo lá deve ser descrito e fazer sentido.

Somente empreendedores amadores fazem planos de negócios e guardam na gaveta. Os empreendedores profissionais usam sempre que for necessário o plano de negócio que foi desenvolvido e segue o que está escrito.

### 3.2

## Etapas para Confecção de um Plano de Negócio.

Podemos dividir em seis etapas a confecção de um plano de negócio: Identificação do

negócio; análise externa; plano de investimento e financiamento; análise de risco; plano de exploração; plano de tesouraria e rentabilidade do projeto.

Na identificação do negócio o empreendedor deverá explicar o que é seu negócio, como o seu empreendimento irá resolver as necessidades dos seus clientes.

Na análise externa será identificado quem são os seus concorrentes, em que mercado pretende atuar, qual o perfil dos seus clientes e verificar o impacto que pode acontecer no mercado com a sua empresa atuando.

No desenvolvimento do plano de investimento e financiamento o empreendedor precisa calcular o quanto de dinheiro o negócio precisa e como ele será usado. Os recursos devem contemplar compras de máquinas e equipamentos, quantidades de pessoas que terá que contratar com os seus respectivos salários, os gastos com marketing, tecnologia, estruturas físicas e tudo aquilo que se faz necessário para que o seu negócio possa sair do papel e seja operacionalizado. Lógico que toda essa descrição tem que fazer sentido e está alinhado com o restante do plano de negócio.

A quarta etapa se refere a análise de risco. Todo empreendimento tem risco. O que se pretende nesse tópico, é identificar e se possível evitar ou diminuir os riscos que podem ocorrer no seu empreendimento. É uma etapa que apresenta um grau de dificuldade elevado, porque normalmente não se conhece o seu principal concorrente ou se conhece, não sabe o que ele está fazendo, planejando ou projetando. Também não se tem nitidez das reais dificuldades que irá enfrentar.

Procurar um especialista nessa etapa é uma atitude relevante para solucionar esse lado sombrio do seu empreendimento. Através do profissional contratado, será possível prever acontecimentos indesejados e seguir as sugestões para evitar e solucionar os riscos que porventura venham a acontecer, evitando assim, que o seu negócio se torne inviável.

Esse mesmo profissional deverá demonstrar os riscos do seu empreendimento, analisar se eles são calculados ou não e se os riscos não prejudicam a viabilidade do empreendimento.

A próxima etapa é o plano de exploração. Nele se descreve como o seu negócio vai explorar o mercado que vai atuar. Descrever a estratégia de venda é o principal objetivo desse tópico. Isso na prática é definir se o seu empreendimento vai ter um ponto fixo de venda, se vai praticar venda direta, indireta ou ambos, se pretende vender pela internet. Os investidores analisam a estratégia de venda, verificando se tem coerência com os outros tópicos do plano.

A última etapa é o plano de tesouraria e rentabilidade do projeto. Esse tópico é que é mais lido por mais gente. Vai demonstrar o quanto de lucro vai ter o seu negócio em um determinado período. Todo plano de negócio tem que ter um período pré-definido, que normalmente é de no mínimo de três anos, podendo chegar até mesmo a cinco anos.

Lógico que todo empreendimento tem o objetivo de se manter a vida toda, mas nesse caso se faz necessário definir um tempo. Nele vai ter os índices de crescimento, de rentabilidade, de rendimento, descrevendo as receitas e as despesas que devem estar em sintonia com os demais tópicos do plano de negócio.

### 3.3 A construção do seu plano de negócio

Desenvolvido as etapas da confecção do plano de negócio, agora é hora de organizar tudo de uma maneira mais atrativa e apresentável.

De acordo com o SEBRAE (2013), um plano de negócio deve ter: Sumário Executivo, Análise de mercado, Plano de Marketing, Plano Operacional, Plano Financeiro, Construção de Cenários, Avaliação estratégica e Avaliação do plano de negócio.

#### 3.3.1 Sumário Executivo

Começa apresentando os principais pontos do plano de negócio. É uma visão geral, que deverá descrever no máximo em uma página todo o seu negócio. Deve ser a última coisa a ser feita.

Colocam-se também os dados dos empreendedores, destacando as experiências profissionais e as atribuições de cada empreendedor.

A visão da empresa que é o lado introspectivo do empreendedor. É a capacidade que o empreendedor tem de descrever o futuro a partir do seu negócio. Serve exatamente para inspirar o empreendedor. Basicamente é a descrição do sonho do empreendedor que será realizado na execução do plano de negócio. Por isso, a visão é movida por sentimentos e emoções. Já Missão irá descrever como será possível para se chegar à visão.

Fechando as informações do sumário executivo, devem ser informados os setores de atividades, a forma jurídica, o enquadramento tributário, capital social e as fontes de recursos do empreendimento.

#### 3.3.2 Análise de Mercado

Segundo a definição de Maximiano (2011, p.104) “mercado é um grupo de consumidores que têm necessidades e interesses similares, poder aquisitivo e disposição para comprar”.

O objetivo de qualquer empreendimento é ser aceito pelo mercado. Sendo assim, se faz necessário o estudo dos clientes, dos concorrentes e dos fornecedores.

No estudo dos clientes, deve ser descrito o perfil do público-alvo. Sendo pessoa física, qual a faixa etária, gênero, renda média, escolaridade e até mesmo onde mora. No caso de pessoa jurídica, qual o ramo de atividade, tempo de mercado, produtos que iram comprar da sua empresa e a sua imagem no mercado. Descobrir se a sua clientela está atrás de preço ou de qualidade, sua frequência de compra e quais as formas de pagamento que estão interessados em pagar pelos seus produtos, faz toda diferença no seu plano de negócio.

No estudo dos concorrentes deve ser observado: Qualidade, preço, condições de pagamento, localização, atendimento, serviços aos clientes e garantias ofertadas.



No estudo dos fornecedores devem ser observados além do preço, as condições de pagamento, os prazos de entrega e a localização.

### 3.3.3 Plano de Marketing

“Um plano de Marketing é um documento que detalha as ações necessárias para atingir um ou mais objetivos de marketing, adaptando-se a mudanças e identificando tendências”.

Descrever os principais produtos e serviços, com os seus respectivos preços, apresentando as estratégias promocionais, estrutura de comercialização e a localização do negócio.

Aqui deve ser descrito quais produtos serão ofertados para cada perfil de clientes. Verificar se o preço está compatível com o mercado, se fará promoções e quando irá ocorrer e principalmente o que pode ser feito para o seu cliente sempre se lembrar do seu produto?

Os produtos e serviços têm que ser bem detalhado, os interessados querem saber o que de fato o seu empreendimento faz ou vende. Pedir para alguém que não entende do seu negócio ler a descrição feita e uma boa dica para examinar se o que foi detalhado é compreensivo e objetivo.

Definir o tipo de venda, ou seja, se vai ser direta ou indireta, qual a qualificação necessária dos vendedores para vender o seu produto e quais as ferramentas de vendas e a localização do seu empreendimento.

### 3.3.4 Plano Operacional

É análise interna do seu empreendimento. Começa com o layout do negócio, que nada mais é do que definir fisicamente onde cada setor da sua empresa irá funcionar. Depois deve ser desenvolvido a capacidade produtiva, os processos operacionais e a necessidade de pessoal.

Na capacidade produtiva descrever a quantidade máxima que a empresa poderá produzir ou estocar. Saber o volume de produção ideal para atender a expectativa dos clientes é um ponto relevante no seu plano de negócio.

Todo empreendimento tem um ciclo operacional, com início, meio e fim. Os processos operacionais iram descrever os principais pontos desse ciclo. Finalizando o plano operacional temos que descrever a necessidade de pessoal. Além de saber quantos funcionários para cada cargo ou função o empreendimento irá necessitar, se faz necessário também definir as qualificações necessárias para cada tipo de colaborador que será contratado.

### 3.3.5 Plano Financeiro

Estimar os investimentos fixos, capital de giro, investimentos pré-operacionais, investimentos totais, estimativa mensal de: faturamento, custo unitário, custo de

comercialização, mão de obra, depreciação e demais custos e despesas que fazem parte do empreendimento.

Também calcular os indicadores de viabilidade, ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento, se faz necessário nesse tópico.

### **3.3.5 Plano Financeiro**

Estimar os investimentos fixos, capital de giro, investimentos pré-operacionais, investimentos totais, estimativa mensal de: faturamento, custo unitário, custo de comercialização, mão de obra, depreciação e demais custos e despesas que fazem parte do empreendimento.

Também calcular os indicadores de viabilidade, ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento, se faz necessário nesse tópico.

### **3.3.6 Construção de Cenários**

Prever situações diversas que podem impactar o seu empreendimento é o objetivo da construção de cenários. Para isso é fundamental considerar algumas possibilidades tais como: Nos primeiros meses, as vendas podem ser menores que o previsto, o início das atividades ser um pouco mais demorado que o programado, as estratégias de marketing podem não surgir os efeitos esperados em curto prazo, necessidades de obter mais recursos financeiros que o previamente planejado e até mesmo as possíveis reações dos concorrentes.

O SEBRAE (2013) sugere que sejam feito três cenários. O primeiro o provável, o segundo um pessimista e o último otimista.

### **3.3.7 Avaliação Estratégica**

Avaliar os fatores internos e externos do seu empreendimento é o exercício desse tópico. Nos fatores internos devem ser destacadas as forças e as fraquezas do negócio e os fatores externos devem ser observados as oportunidades e as ameaças.

Essa avaliação faz parte do processo de planejamento estratégico, chamada de análise SWOT.

### **3.3.8 Avaliação do Plano de Negócio**

Após a finalização do seu plano de negócio, deve ser observada a viabilidade de investir no empreendimento. Será viável se tudo que estiver sido analisado e escrito for possível de ser

## Considerações Finais

Um dos temas mais discutidos nos últimos anos pela população economicamente ativa, sem dúvida tem sido o empreendedorismo. As mudanças no cenário econômico e social do Brasil, a instabilidade provocada pela pandemia, fez com que os brasileiros deixassem de sonhar com um emprego em empresas tradicionais e/ou em setores diversos da economia e passassem a deslumbrar o seu próprio negócio.

Nesse cenário surgem inúmeros desafios para essas novas empresas e novos empreendedores, que precisam estar preparados para enfrentar esse mercado altamente competitivo, que não permitem o sucesso do amadorismo.

Os empreendimentos fracassados, na maioria das vezes, estão relacionados com a falta de um planejamento constante e eficaz. O planejamento pode aumentar a capacidade do negócio, reduz as incertezas diante de mudanças no mercado, contribui para elevar o nível de competitividade e torna o empreendimento viável e sustentável.

Nesse contexto, o presente artigo demonstrou que esse tal planejamento pode ser feito através de uma ferramenta estratégica, chamada plano de negócio. Que é possível qualquer empreendimento, dentro de sua realidade, utilizar o plano de negócio para atingir o sucesso esperado.

O plano de negócio foi demonstrado como um fator de estímulo à busca do aprendizado, que o seu desenvolvimento contribuiu para a melhoria da qualidade das decisões a serem tomadas e que além de proporcionar uma maior visão empresarial do seu próprio negócio serviu para analisar a viabilidade ou não do empreendimento sonhado, antes mesmo de sair do papel.

## Referências

BERNARDI, L. A. **Manual de plano de negócio**: fundamentos, processos e estruturação. São Paulo: Atlas, 2008.

BETZ, Frederick ET AL. **Inovação e Mudança**. São Paulo: Publifolha, 2001.

CHAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CÔRTE REAL, Mauro. **Marketing de Tecnologia**: para empresas de base tecnológica. Porto Alegre: SEBRAE-RS, 1999.

CÔRTE REAL, Mauro. **Gestão Empresarial**. Curitiba: IESDE BRASIL, 2012.

DAFT, Richard. **Administração**. São Paulo: Thomsom, 2005.

DORNELAS, J C.A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DUCK, Jeanie Daniel. **O monstro das Mudanças nas Empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípios. Trad. Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira, 2002.

FOSTER, Richasrd. **Inovação**: a vantagem do atacante. São Paulo: Best Seller, 1988

GROUARD, Benoit; MESTON, Francis. **Empresa em Movimento**. São Paulo: Negócio, 2001.

HAMEL, Gary. **Liderando a Revolução**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

KANTER, Rosabeth Moss et AL. **Inovação**. São Paulo: Negócio, 1988

MAXIMIANO, A C. A. **Administração para empreendedores**: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios. 2. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2001.

## Referências

MOTA, Anderson. **Estratégia competitiva**, Curitiba: IESDE BRASIL, 2012.

MOTA, Edmarson Bacelar. **Planejamento Estratégico**. Curitiba: IESDE BRASIL, 2012.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento estratégico**: Conceitos, metodologia e prática. 25 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

REIS, Evandro. **Empreendedorismo**. Curitiba: IESDE BRASIL, 2012. Rosa, C.A Como Elaborar um plano



EDITORIA  
**FMB**

 [editora.faculdadefmb.edu.br](http://editora.faculdadefmb.edu.br)