

Plano de Negócios

Nome

(Perguntas MakeMoney em vermelho)

Data

1 - Resumo Executivo

1.1 - Enunciado do projeto

Este tópico pode ser entendido como a definição, de forma sintética, do projeto ou negócio que se pretende desenvolver e implantar.

Indique como a empresa será estruturada para iniciar suas atividades, os produtos e ou serviços que serão oferecidos, as características do mercado almejado, bem como as estratégias a serem adotadas para o alcance dos objetivos. Mas lembre-se, é um resumo.

1.2 - Empreendedores

1.3 - Os produtos, Serviços e a Tecnologia

Este item descreve as principais características dos produtos e/ou serviços oferecidos pela empresa. Exponha também a tecnologia empregada e, claro, resalte os diferenciais que possam ter.

Essa é uma descrição sintética, mas que deve conduzir ao completo entendimento do produto, do processo e da tecnologia envolvidos.

1.4 - O Mercado Potencial

O mercado potencial pode ser entendido como o segmento da população que possui interesse, renda e acesso aos produtos e serviços oferecidos por determinada empresa. O estudo das características deste mercado é de extrema importância para que se possa conhecer as necessidades e desejos dos consumidores e atendê-los de maneira mais eficiente.

Faça um resumo desse mercado e resalte as informações mais significativas e decisivas que colheu em seu estudo mercadológico. Utilize-se de pesquisas e fontes para argumentar e demonstrar conhecimento de causa.

Prove que sua idéia, modelo ou projeto, tem boas possibilidades de se tornar um produto ou serviço: prove que existe um potencial mercado consumidor!

1.5 - Elementos de Diferenciação

Por que os clientes escolherão seus produtos/serviços e não os da concorrência? Os elementos de diferenciação são aquelas características que os tornam únicos quando confrontados com o que a concorrência possui. Mostre o que faz o produto/serviço ter aquele brilho próprio que o

distingue dos demais. As vantagens competitivas e as estratégias de Marketing são, na maioria dos casos, os fatores mais expressivos utilizados para diferenciar uma empresa de outra.

1.6 - Projeção de Vendas

O assunto aqui é dinheiro. Explícite o quanto a empresa espera vender ou gerar receitas sobre o produto/serviço. Para isso, não falseie nem iluda. Pés no chão são a melhor e única garantia que o Plano de Negócio pode oferecer. Afinal, é justamente para isso que ele é feito.

Seja realista e mostre a demanda que a empresa pode ter. Baseie-se, entre outros fatores, no segmento de mercado pretendido, nas tendências mercadológicas a curto, médio e longo prazo, na capacidade do público-alvo em aceitar e absorver o novo produto e/ou serviço.

1.7 - Rentabilidade e Projeções Financeiras*

Estes são os parâmetros que mostram a habilidade do comandante em guiar o navio. São os sinais internos e externos de alerta, radares e, ninguém espera que nunca aconteça consigo próprio, sinais de SOS.

As projeções financeiras representam a principal fonte de referência e controle da solvência do negócio. Servem para conduzir as atividades dentro dos parâmetros planejados, corrigir distorções e se adaptar às novas variáveis decorrentes de mudanças na conjuntura.

O estudo da rentabilidade do negócio e dos resultados financeiros de determinado período é extremamente importante para que se possa avaliar o desempenho da empresa e sua capacidade de geração de riqueza, tendo em vista a comparação entre os resultados esperados e os reais. Em síntese, são a medida de avanço ou recuo do negócio.

1.8 - Necessidades de Financiamento*

Todo negócio precisa de uma infra-estrutura inicial, composta de bens e materiais que possibilitam a arrancada e o início das operações. No entanto, muitas vezes o empreendedor não possui recursos próprios suficientes para arcar com estes gastos e surge a necessidade de financiamento.

Em linhas gerais, esclareça o que será preciso e onde pretende aplicar os recursos obtidos, ressaltando assim sua importância para o projeto. Conseguindo financiamento, mais tarde essas informações servirão de referência para prestação de contas, caso seja necessária.

2 - A Empresa

Este é o tópico para a apresentação da empresa. Deverão ser relacionados desde os conceitos que definem sua inserção no mercado até o modo como ela se estrutura e atua para ser bem sucedida naquilo a que se propõe.

2.1 – Histórico

Relate como foi a evolução da empresa até agora, as conquistas importantes, as alianças, o crescimento e as estratégias para chegar aos objetivos propostos. Mostre como a empresa está consolidada perante o mercado e como a equipe dirigente foi capaz de conduzi-la ao patamar atual.

Fale também sobre o que a empresa já produz, fornecendo dados que comprovem a inserção de seus produtos/serviços no mercado. Apresente resumidamente o público-alvo, as estratégias, os concorrentes e os objetivos traçados para cada produto.

Neste tópico, mostre que a empresa está consolidada ou em vias de se consolidar. E lembre-se de que, para o leitor do seu plano de negócio, uma empresa ainda inexistente ou que esteja à mercê de apenas um produto é um negócio arriscado.

2.2 - Missão

2.3 - Planejamento Estratégico

Este é o tópico que fala do futuro do projeto em questão neste Plano de Negócio. Aonde pretende chegar com a empresa? Que futuro pretende atingir?

Cuidado para não ser ingênuo a ponto de querer conquistar o mundo e mostrar armas e capacidade simplórias. Este planejamento deve dar conta de seus sonhos. Caso contrário, quem acreditaria em você?

Baseie-se nas seguintes perguntas para elaborar o texto do tópico:

Como será a empresa daqui a 3, 5 e 10 anos? As relações com clientes, fornecedores, concorrentes, a qualidade do que oferece e o reconhecimento.

Quais ações farão o objetivo e as metas se concretizarem?

Diga em qual área se concentra o negócio. Qual o foco do negócio? Lembre-se de que o foco deve ser preciso e claro, de modo que todos na empresa o conheçam. Ele é a referência na tomada de decisão e definição de metas e estratégias.

Perceba o que irá afetar a trajetória da empresa. Tente antecipar aqueles pontos ou momentos decisivos em que os processos internos, a produção, tecnologia, a característica de produtos ou método de serviços serão questionados ou revistos. Faça o mesmo exercício em relação à concorrência, ela possui alguma vantagem competitiva ou domina algum mecanismo que influencia todo o mercado? Como superá-la?

2.4 - Estrutura Organizacional e Legal

Elabore este tópico com base nas seguintes perguntas:

Qual é o regime jurídico escolhido pelos sócios? Qual é a razão desta escolha?

O tipo de negócio, serviço ou produto da empresa necessita de alguma licença especial, algum

controle governamental ou ambiental?

Existe alguma legislação específica voltada para o negócio da empresa?

Se algum sócio desejar sair da empresa: está definida a regra de saída? Como será calculado o valor da empresa? Há preferência para a compra de parte da empresa?

Esclareça a divisão funcional da empresa. Monte uma espécie de organograma, explicitando os setores e departamentos.

Diga as funções e responsabilidades de cada, como estão estruturados e o número de funcionários ou colaboradores envolvidos.

2.5 - Equipe Dirigente

Dependendo de quem for avaliar seu plano de negócio, um investidor, por exemplo, este tópico é um dos mais importantes.

As pessoas são essenciais ao sucesso do empreendimento. E mostrar quem são, capacidade e formação, além das atribuições, é argumento vital para conquistar a confiança daqueles que vão investir no negócio.

Diga como é formada a Diretoria e como é o processo de escolha das pessoas que a ocupam. Identifique cada diretor, explique suas funções e relate sua experiência profissional num breve currículo.

Quais as principais atribuições de cada Diretoria?

A quem se reportam e quais são as principais atribuições dos órgãos de Assessoria, Gerentes e Coordenadores?

2.6 - Plano de Operações

Mostre como a empresa será administrada, se as decisões estarão a cargo da direção ou serão descentralizadas ao longo de sua estrutura. Explique porque o tipo de administração escolhido é mais condizente com a realidade da organização, evidenciando suas vantagens.

Relacione as ações do dia-a-dia para maximizar os benefícios na área comercial da empresa.

Atenção especial a dois pontos: inserção no mercado e relacionamento com clientes.

Diga também:

Que ações complementares despertarão nos consumidores a preferência pela empresa, serviço ou produto, ao invés da concorrência?

Como o produto será disponibilizado no mercado?

Qual o nível de informatização/automatização do processo administrativo ou produtivo e de que forma essa realidade colabora ou prejudica a rotina da empresa e a relação com os clientes?

Fale sobre o nível de qualidade dos produtos e/ou serviços da empresa e como ele é avaliado pelos clientes, parceiros e concorrência.

Diga se a qualidade dos produtos e/ou serviços afetará (positiva ou negativamente) o desempenho mercadológico da empresa. Essa qualidade será ou é mantida e aprimorada sistematicamente?

Indique se existe algum mecanismo de controle de qualidade e se a empresa pretende ter programa de qualidade total e certificação ISO.

Existe alguma atividade da empresa que pode ser terceirizada? Quais as empresas especializadas que estariam aptas a executar tal atividade? Em caso positivo, quais os benefícios gerados por esta prática?

2.7 – Parcerias

Este item também pode contribuir de modo significativo para o sucesso do plano de negócio. Mostra a capacidade de articulação da empresa no mercado e sua capacidade de manter-se atenta a novas oportunidades e negócios com outras organizações. Indique aqui os parceiros que agregam valor nos serviços ou produtos da empresa, fornecedores, distribuidores, clientes ou parceiros de importância estratégica para o futuro do negócio. Diga também se pretende conquistar futuras parcerias ou melhorar e modificar as atuais e se a concorrência possui parceiros que a colocam em posição de destaque no mercado.

2.8 - Responsabilidade Social e Meio Ambiente

Há empreendimentos em que este tópico gera importantes considerações, pois pode ser fonte de sérias conseqüências e grandes repercussões sociais. O empreendedor deve ter em mente que a função social da empresa é mais ampla do que a participação no processo econômico ou tecnológico.

Envolve, sim, a relação ética e responsável da empresa com seus diversos públicos, internos e externos, e com a manutenção de uma sociedade ambientalmente sustentável.

Refleta nas perguntas abaixo para preencher este tópico:

As estratégias adotadas pela empresa levam em conta o fator social e a ética?

Os produtos/serviços por ela fornecidos consideram o bem-estar do público-alvo?

A empresa possui projetos para melhoria da qualidade de vida daquelas pessoas que se relacionam com ela?

Participa de alguma campanha ou evento com finalidade social?

A atuação da empresa interfere no meio-ambiente? É necessária alguma licença ou autorização governamental?

Quais os projetos para minimizar o impacto ambiental resultante da atuação da empresa?

3 - Plano de Marketing

Plano de Marketing é o instrumento de orientação da empresa para alcançar seus objetivos mercadológicos, uma espécie de mapa. Mostrará aonde o negócio está indo e como vai chegar lá, tornando-se um ótimo mecanismo de orientação ao processo decisório.

O Plano de Marketing disciplina o planejador, levando-o a expor e estruturar idéias, fatos e conclusões de uma maneira lógica.

Cada empresa, dependendo de seus propósitos, terá seu formato para o Plano de Marketing.

3.1 - Análise de Mercado

A análise do mercado é a base de respostas para as seguintes perguntas: existe mercado para o produto, com a tecnologia desenvolvida pela empresa? Há consumidores que estariam dispostos a pagar pelos nossos serviços ou produtos?

Para muitos, esta é uma das partes mais importantes do Plano de Negócio. É o reconhecimento de área, mapeamento da região, vale dizer, mercado, onde a empresa irá atuar. Uma análise consistente dá ao empreendedor uma sólida base de informações que serão usadas nas mais diversas decisões e momentos, principalmente nos estratégicos. A análise do mercado deve contemplar informações que identifiquem possibilidades e riscos relacionados ao produto/serviço.

3.1.1 – Setor

Orientar-se pelas questões abaixo para construir o texto deste tópico.

A pesquisa de mercado apontou características na população e na localização do público-alvo que podem auxiliar ou atrapalhar o desenvolvimento e comercialização dos produtos/serviços?

O público é bem segmentado ou existem dificuldades em identificá-lo com segurança?

Existe alguma característica nos hábitos do público-alvo que pode auxiliar ou inibir o desenvolvimento ou a comercialização do serviço ou produto?

Há características na economia da cidade, do estado ou do país onde vai a empresa vai atuar que podem auxiliar ou atrapalhar o desenvolvimento e a comercialização dos produtos/serviços?

Mudanças políticas ou econômicas podem interferir nos planos?

O desenvolvimento e a comercialização dos produtos/serviços podem ser afetados pelo poder público, seja ele municipal, estadual ou federal?

Há alguma característica tecnológica do serviço ou produto (bem como na concorrência) que pode auxiliar ou inibir o desenvolvimento e o plano de comercialização?

Podem haver mudanças tecnológicas significativas no mercado nos próximos anos?

Como está o desenvolvimento tecnológico em mercados semelhantes nos países mais expressivos?

A comunidade está desenvolvida o suficiente para gerar demanda pelo serviço e produto?

3.1.2 – Clientela

Identifique o público-alvo do negócio. Mostre o potencial e a amplitude desse seu mercado consumidor.

A clientela será formada por pessoa física ou jurídica? (lembre-se de que aqui você deve considerar os consumidores finais do seu produto/serviço, o público que irá usufruir diretamente deles e gerar demanda).

Qual seu perfil, hábitos, características, comportamentos?

É possível agrupar a clientela pela idade, sexo, escolaridade, religião ou algum outro fator demográfico?

Do ponto-de-vista geográfico, há algum fator importante que influencie a aquisição e consumo do produto/serviço?

E em relação às características psicográficas (estilo de vida, padrões de comportamento, personalidade, atitudes), é fácil identificar os clientes através delas?

O produto/serviço atende a uma fatia segmentada de mercado? Em outras palavras: é possível classificar o público-alvo por características em comum.

Conhecer adequadamente o perfil da cliente será a base de muitas e importantes estratégias que a empresa tomará. Consulte pesquisas e estudos de institutos e outros órgãos (muitos disponíveis na internet), organize entrevistas com clientes.

Neste tópico, o texto deverá conter informações úteis e condensadas, fundamentadas por estatísticas e informações confiáveis retiradas de estudos e entrevistas.

3.1.3 - Concorrência

A pesquisa de mercado deve apontar claramente quem são os concorrentes que oferecem serviço ou produto semelhantes aos oferecidos pela empresa.

Indique neste tópico quais são as características dos concorrentes (localização, tradição, porte, faturamento, etc.), seus pontos fracos e fortes, os benefícios dos produtos oferecidos por eles e como formaram seu diferencial. Fale também sobre as estratégias de venda, distribuição e publicidade utilizadas pelos concorrentes.

Essas informações podem ser obtidas junto a clientes, distribuidores em comum, revendedores ou através de pesquisa dirigida.

3.1.4 – Fornecedores

Relacione aqui as empresas capacitadas a fornecer os insumos necessários para a fabricação dos produtos ou desenvolvimento do serviço, descreva seus pontos fracos e fortes, políticas de preço e prazo praticadas e nível de qualidade das matérias-primas oferecidas.

Analise também se elas trabalham para a concorrência e como a disputa entre os fornecedores pode trazer vantagens à empresa.

3.2 - *Estratégias de Marketing*

As estratégias de marketing são os mecanismos (meios e métodos) que a empresa utiliza para alcançar metas e objetivos. Pense estrategicamente no processo de produção ou prestação do serviço, nas suas características físicas e funcionais, em seu preço, em sua distribuição e, ainda, na divulgação e propaganda.

Em geral, as estratégias de marketing baseiam-se nos seguintes fundamentos:

- tipo de negócio que a empresa deseja ter;
- segmento de mercado que a empresa planeja cobrir;
- modo como a empresa irá cobrir tal segmento de mercado;
- tempo em que a empresa pretende conquistar a parte escolhida do mercado.

3.2.1 - Produtos e Serviços

Relate as características dos produtos/serviços e como a empresa deseja que eles sejam reconhecidos pelo mercado, qual o seu posicionamento - o modo de a empresa marcar presença e se distinguir da concorrência. Oriente-se pelas perguntas abaixo para elaborar o texto deste tópico:

Como a empresa deseja ser reconhecida pelo mercado? Qual a imagem que ela quer passar?

A empresa domina ou detém a tecnologia de desenvolvimento dos produtos/serviços? Ela depende de fornecedores ou parceiros para utilizar essa tecnologia?

Em relação ao mercado, em qual fase de vida encontra-se o produto: introdutória, crescimento, maturidade, declínio?

Quais os elementos de diferenciação, aquelas características que tornam únicos os produtos da empresa quando confrontados com os que a concorrência possui? Quais os benefícios exclusivos dos produtos/serviços oferecidos aos clientes?

Qual é a importância da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico para a evolução do segmento de mercado no qual compete o produto?

A empresa faz investimentos ou possui pessoal dedicado à pesquisa e ao desenvolvimento tecnológico?

Possui alguma parceria estratégica com universidades ou centros de pesquisa?

3.2.2 – Preço

A mais efetiva ferramenta de vendas que a empresa pode ter para promover o negócio é um bom preço. O preço pode construir uma imagem, afetar a demanda e ajudar a segmentar o mercado. A definição do preço baseia-se nos custos da empresa, na política comercial da concorrência e naquilo que o consumidor entende como um preço justo a se pagar.

Pense então:

Qual o preço adequado do produto/serviço, tendo em vista os objetivos da empresa?

A política de preços distinguirá a empresa da concorrência?

Essa política é flexível e prevê mudanças estratégicas após determinados resultados? Quais são?

3.2.3 – Distribuição

Segundo a pesquisa que definiu o perfil dos consumidores, quais seriam os meios mais adequados para disponibilizar o serviço/produto? Indique aqui quais os locais ou pontos-de-venda onde os clientes terão acesso à compra do produto, defina as ações para alcançar os melhores pontos de vendas, os custos e benefícios da rede de distribuição formada. Informe também se existem alternativas de distribuição, mecanismos, parcerias, canais ou pontos-de-venda ainda não explorados.

Analise se a concorrência leva alguma vantagem no que diz respeito à distribuição dos seus produtos. Como superá-la?

Outro fator a ser considerado é a sazonalidade, que pode aumentar ou diminuir significativamente o consumo do serviço/produto.

3.2.4 - Promoção e Publicidade

Refleta e analise estrategicamente as questões abaixo para elaborar este tópico:

Como a empresa pretende divulgar o produto/serviço? Fará divulgação ampla que alcance várias pessoas de vez só ou terá ações localizadas e específicas para atingir determinado público? Fará promoções, exposição de demonstração de produtos, participará de feiras e eventos? Fará propaganda em algum veículo de comunicação? Investirá em divulgação através de press release para a imprensa? Com os recursos que possui, é possível desenvolver ações deste tipo junto aos consumidores para incrementar as vendas? Existe a possibilidade de promover campanhas e parcerias para aumentar o consumo do serviço/ produto?

3.2.5 - Relacionamento com os Clientes

Atenção para as questões abaixo, que ajudarão a determinar a satisfação dos clientes em relação ao produto e à empresa. Baseie-se nelas para construir o texto deste tópico.

O que a empresa faz para oferecer um bom atendimento ao cliente? O tratamento é o mesmo para o cliente que chega pela primeira e para o que já é cliente há mais tempo? Os funcionários recebem treinamento para aprimorar o atendimento aos consumidores? A empresa está aberta a ouvir críticas e aceitá-las como forma de proporcionar mudanças e conseqüentemente, melhorias? A organização está adotando alguma estratégia de fidelização e manutenção de seus clientes atuais? Quais mecanismos a empresa utiliza ou utilizará para avaliar a satisfação dos clientes?

4 - O Projeto

Faça o mapeamento das ações até a completa implementação do plano de negócio. Estabeleça prazos e etapas. Tenha sempre alternativas (Planos "B", "C") para continuar a escalada rumo ao sucesso.

4.1 - Plano de Implementação

Estabeleça todas as etapas pelas quais passará o empreendimento até que o Plano de Negócio seja completamente efetivado. Se a idéia é lançá-lo em fases, é preciso que esteja previsto. Organização e método ainda são boas medidas para evitar riscos, desperdícios e conquistar a confiança daqueles que apostam ou contribuem para o sucesso do Plano de Negócio.

Há algum condicionamento ou risco antes de ser implementado? Em outras palavras: só poderá ser implementado se alguma medida anterior for completamente estabelecida? Que condições são essas? Há alguma estratégia prevista para superar prováveis dificuldades? E se não sair como o previsto, qual será o caminho?

Pense em alternativas como medidas de segurança para que contorne adversidades e consiga de fato implementar o negócio.

4.2 – Cronograma

Sem estabelecer datas e prazos é bastante difícil levar a cabo o projeto. Dá a impressão de que o negócio é levado ao léu, sem condução e ao sabor da sorte. Perdem-se inclusive as referências de medição de resultados e análise de projeções.

Mostre claramente as fases pelas quais passará o projeto. Seja realista. Se na prática estas fases forem antecipadas, isso poderá ser considerado um mérito, bom sinal, “tudo indo melhor do que o previsto”. Se, ao contrário, forem atrasadas, pode indicar má administração ou que as coisas não estão saindo como previstas. Dê o passo que possa alcançar e planeje um após o outro.

5 - Plano Financeiro

Você pode incluir neste tópico uma introdução ao Plano Financeiro (que começa logo abaixo) ou apenas esclarecer algum detalhe importante para o seu entendimento.

As próximas planilhas são um reflexo dos dados que você preenchei no MakeMoney. Elas apresentam as projeções financeiras e também a análise do investimento, prontas para serem impressas. Fique atento aos resultados gerados e, se necessário, reveja o que foi inserido nas entradas de dados.