

PLANO DE NEGÓCIOS

Prof. Ana Carolina Salles





“EU NÃO SABIA QUE PRECISARIA DE UM INVESTIMENTO TÃO ALTO NO PRIMEIRO ANO.”

“QUANTO EU ESPERO VENDER ?”

“COMO VOU ENTREGAR O PRODUTO AO CLIENTE ?”

“E A MINHA EQUIPE ?”

“QUAL A PERSPECTIVA DE RETORNO?”



OS OBJETIVOS DE UM PLANO DE NEGÓCIOS

- 1. TESTAR A VIABILIDADE DE UM CONCEITO DE NEGÓCIO**
- 2. ORIENTAR O DESENVOLVIMENTO DAS OPERAÇÕES E ESTRATÉGIA**
- 3. ATRAIR RECURSOS FINANCEIROS**
- 4. TRANSMITIR CREDIBILIDADE**
- 5. DESENVOLVER A EQUIPE DE GESTÃO PARA TOCAR O NEGÓCIO**

POSSÍVEIS PÚBLICOS-ALVO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS

- 1. PARCEIROS: PARA ESTABELECIMENTO DE ESTRATÉGIAS CONJUNTAS**
- 2. BANCOS: PARA CONCEDER FINANCIAMENTOS**
- 3. INVESTIDORES: EMPRESAS DE CAPITAL DE RISCO, PESSOAS JURÍDICAS, BNDES, GOVERNO E OUTROS INTERESSADOS**
- 4. FORNECEDORES: PARA OUTORGAR CRÉDITO PARA COMPRA DE MERCADORIAS E MATÉRIA PRIMA**
- 5. A PRÓPRIA EMPRESA: PARA COMUNICAÇÃO INTERNA DA GERÊNCIA COM CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E COM OS EMPREGADOS**
- 6. OS CLIENTES POTENCIAIS: PARA VENDER A IDEIA E O PRODUTO/SERVIÇO**

QUANDO ELABORAR UM PLANO DE NEGÓCIOS?

- 1. PLANEJAMENTO DE UMA NOVA EMPRESA**
- 2. NOVA UNIDADE DE NEGÓCIOS**
- 3. LANÇAMENTO DE NOVO PRODUTO**
- 4. EXPANDIR VENDAS A NOVOS MERCADOS**
- 5. NEGOCIAR COM INVESTIDORES**

**O PLANO DE NEGÓCIOS AUMENTA EM 60% A PROBABILIDADE DE SUCESSO DOS NEGÓCIOS.
(Fonte: Harvard Business School)**



PARA QUE SERVE UM PLANO DE NEGÓCIOS?

Planejamento / Análise / Gestão

- 1. FORNECER UMA VISÃO CLARA DOS OBJETIVOS DO NEGÓCIO, E DA FORMA DE ATINGI-LOS**
- 2. DISCIPLINAR O PENSAMENTO, ORGANIZAR IDEIAS, HARMONIZAR DIFERENTES ASPECTOS DE UM EMPREENDIMENTO**
- 3. AUXILIAR O ACOMPANHAMENTO DA IMPLANTAÇÃO E DA OPERAÇÃO**
- 4. CONTROLAR OS RISCOS**
- 5. AUMENTAR A PROBABILIDADE DE SUCESSO**



PARA QUE SERVE UM PLANO DE NEGÓCIOS?

Comunicação / Integração de Equipes

- 1. FOCAR OS ESFORÇOS DA EQUIPE NOS MAIORES DESAFIOS DO NEGÓCIO**
- 2. FACILITAR A COMUNICAÇÃO ENTRE OS MEMBROS DA EQUIPE**
- 3. INTEGRAR ESFORÇOS DOS DIFERENTES MEMBROS DA EQUIPE, COMPROMETENDO-OS COM UM OBJETIVO COMUM**



PARA QUE SERVE UM PLANO DE NEGÓCIOS?

Comunicação / Negociação

- 1. TRANSMITIR A IMAGEM DA EQUIPE E DO NEGÓCIO A POTENCIAIS PARCEIROS**
- 2. DEMONSTRAR A POTENCIAIS INVESTIDORES OU PARCEIROS PORQUE É INTERESSANTE INVESTIR NO EMPREENDIMENTO**
- 3. OBTER FINANCIAMENTOS.**

O PLANO DE NEGÓCIOS DEVE FOCAR PRINCIPALMENTE TRÊS QUESTÕES:

EM QUE NEGÓCIO VOCÊ ESTÁ?

O QUÊ VOCÊ (REALMENTE) VENDE?

QUAL É O SEU MERCADO ALVO?

PLANO DE NEGÓCIOS?

SUMÁRIO EXECUTIVO

PLANO DETALHADO:

CONCEITO DO NEGÓCIO

ANÁLISE DE MERCADO

PLANO DE MARKETING

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

PLANO DE IMPLANTAÇÃO

PLANEJAMENTO FINANCEIRO

PLANO DE NEGÓCIOS?

SUMÁRIO EXECUTIVO

PLANO DETALHADO:

CONCEITO DO NEGÓCIO

ANÁLISE DE MERCADO

PLANO DE MARKETING

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

PLANO DE IMPLANTAÇÃO

PLANEJAMENTO FINANCEIRO



- PÚBLICO ALVO (SEGMENTO)
- NECESSIDADES DO PÚBLICO ALVO
- PRODUTO/SERVIÇO(S)
- VALOR PARA O CLIENTE – COMO O PRODUTO SATISFAZ AS NECESSIDADES NÃO ATENDIDAS, E O QUANTO ISSO VALE PARA O CLIENTE

PLANO DE NEGÓCIOS?

SUMÁRIO EXECUTIVO

PLANO DETALHADO:

CONCEITO DO NEGÓCIO

ANÁLISE DE MERCADO

PLANO DE MARKETING

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

PLANO DE IMPLANTAÇÃO

PLANEJAMENTO FINANCEIRO

- TAMANHO DO PÚBLICO ALVO (SEGMENTO)
- CRESCIMENTO DESSE SEGMENTO NO FUTURO
- IDENTIFICAR AS TENDÊNCIAS DO AMBIENTE
- CONCORRÊNCIA
- COMO ELES ESTÃO ORGANIZADOS? COMO ELES DECIDEM?
- VANTAGENS SOBRE A CONCORRÊNCIA
- COMPARAR SEU NEGÓCIO COM OS COMPETIDORES, QUAIS SÃO SEUS DIFERENCIAIS? COMO VOCÊ PRETENDE SUPERÁ-LOS?
- RISCOS

ALGUNS POSICIONAMENTOS DE VALOR

- 1) SER O MELHOR EM QUALIDADE**
- 2) SER O MELHOR EM DESEMPENHO**
- 3) MAIS CONFIÁVEL**
- 4) MAIS DURÁVEL**
- 5) MAIS SEGURA**
- 6) MAIS RÁPIDA**
- 7) FORNECE MAIS POR MENOS PREÇO**
- 8) MENOS CARA**
- 9) DE MAIOR PRESTÍGIO**
- 10) QUE TEM MELHOR DESIGN OU ESTILO**
- 11) A MAIS FÁCIL DE USAR**

**PROCURE IDENTIFICAR
ONDE SEUS CONCORRENTES
SE POSICIONAM E TENTE
SE DIFERENCIAR!**

**A EMPRESA PRECISA
PASSAR DE UM
POSICIONAMENTO MAIS
GENÉRICO DE BENEFÍCIO
AO CLIENTE PARA UM
MAIS ESPECÍFICO DE
VALOR!!!**

PLANO DE NEGÓCIOS?

4 Ps

SUMÁRIO EXECUTIVO

PLANO DETALHADO:

CONCEITO DO NEGÓCIO

ANÁLISE DE MERCADO

PLANO DE MARKETING

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

PLANO DE IMPLANTAÇÃO

PLANEJAMENTO FINANCEIRO

- **PRODUTO E O SEU CICLO DE VIDA**
- **PREÇO**
- **PRAÇA (LOCALIZAÇÃO, CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO)**
- **PROMOÇÃO**
- **EXPECTATIVA DE VENDAS (PROJEÇÕES)**
- **POLÍTICAS DE COMERCIALIZAÇÃO**

POSICIONAMENTO (PRODUTO/SERVIÇO)

- PROMOVER MUDANÇAS NA COMBINAÇÃO/PORTFÓLIO DE PRODUTOS
- RETIRAR, ADICIONAR OU MODIFICAR O(S) PRODUTO(S)
- MUDAR DESIGN, EMBALAGEM, QUALIDADE, DESEMPENHO, CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS, TAMANHO, ESTILO, OPCIONAIS
- CONSOLIDAR, PADRONIZAR OU DIVERSIFICAR OS MODELOS

PREÇO

- DEFINIR PREÇOS, PRAZOS E FORMAS DE PAGAMENTOS PARA PRODUTOS OU GRUPOS DE PRODUTOS ESPECÍFICOS, PARA DETERMINADOS SEGMENTOS DE MERCADO.
- DEFINIR POLÍTICAS DE ATUAÇÃO EM MERCADOS SELETIVOS
- DEFINIR POLÍTICAS DE PENETRAÇÃO EM DETERMINADO MERCADO
- DEFINIR POLÍTICAS DE DESCONTOS ESPECIAIS

PRAÇA (CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO)

- USAR CANAIS ALTERNATIVOS
- MELHORAR PRAZO DE ENTREGA
- OTIMIZAR LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO

PROPAGANDA/COMUNICAÇÃO

- DEFINIR NOVAS FORMAS DE VENDAS; MUDAR EQUIPE E CANAIS DE VENDAS
- MUDAR POLÍTICA DE RELAÇÕES PÚBLICAS
- MUDAR AGÊNCIA DE PUBLICIDADE E DEFINIR NOVAS MÍDIAS PRIORITÁRIAS
- DEFINIR FEIRAS/EXPOSIÇÕES QUE SERÃO PRIORIZADAS

É NOTADO PELO AUMENTO NO VOLUME DE VENDAS E, JUNTO COM ESTE, CRESCE A CONCORRÊNCIA.
O PRODUTO PASSA A SOFRER UM AUMENTO DE DEMANDA E, CONSEQUENTEMENTE, DOS LUCROS, QUE COBREM OS GASTOS INICIAIS.

Lançamento

Crescimento

Maturidade

Declínio

REPRESENTA O LANÇAMENTO DE UM PRODUTO, E OS ESFORÇOS VOLTAM-SE PARA A PROMOÇÃO DA MARCA.
NESTA FASE, O CRESCIMENTO OCORRE MUITAS VEZES DE MANEIRA LENTA E O LUCRO É MÍNIMO EM VIRTUDE DOS GASTOS INICIAIS.

O PRODUTO SOFRE UMA DESACELERAÇÃO DAS VENDAS, POIS GRANDE PARTE DO PÚBLICO-ALVO JÁ O CONSOME.
O LUCRO SOFRE UMA ESTABILIDADE, POIS A PREOCUPAÇÃO COM A CONCORRÊNCIA AUMENTA OS GASTOS COM A PROPAGANDA E, EM ALGUNS CASOS, FAZ REDUZIR O PREÇO DO PRODUTO.

EM VIRTUDE DA QUEDA NAS VENDAS OS LUCROS DESAPARECEM.
ISSO OCORRE DEVIDO À DIVERSOS FATORES COMO AVANÇOS TECNOLÓGICOS, MUDANÇAS DE GOSTOS OU AUMENTO DA CONCORRÊNCIA. COM ISSO, A EMPRESA ACABA OPTANDO POR RETIRAR O PRODUTO DA LINHA.

PRODUTOS E SERVIÇOS



VENDA INDIRETA

DISTRIBUIDORES

LICENCIAMENTO

FORÇA DE VENDAS

PARCEIROS ESTRATÉGICOS

VENDA DIRETA

MUITAS EMPRESAS USAM UM MIX DE VENDA DIRETA E INDIRETA!

VENDA DIRETA

- **FORÇA DE VENDAS, SITE**
- **CUSTOS PARA MANTER INFRA DE VENDA**
- **PODE SER USADO TANTO PARA PRODUTOS COM BAIXAS COMO ALTAS MARGENS**
- **DEVE-SE ATENTAR PARA: CICLO DAS VENDAS (IMPORTANTE), COMPLEXIDADE DO PRODUTO, ESTRUTURA DE COMISSIONAMENTO, TREINAMENTO DA FORÇA DE VENDAS.**

VENDA INDIRETA

- **CUIDAR E ALIMENTAR OS CANAIS**
- **CATÁLOGOS INDUSTRIAIS, REPRESENTANTES, REVENDAS...**
- **PRESSÃO SOBRE AS MARGENS**
- **CUSTOS PARA MANTER A INFRA DE VENDAS (COMPARE COM DIRETA)**
- **TAMBÉM PODE SER USADO PARA PRODUTOS DE ALTA E BAIXA MARGENS**

PLANO DE NEGÓCIOS?

SUMÁRIO EXECUTIVO

PLANO DETALHADO:

CONCEITO DO NEGÓCIO

ANÁLISE DE MERCADO

PLANO DE MARKETING

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

PLANO DE IMPLANTAÇÃO

PLANEJAMENTO FINANCEIRO



- MISSÃO E VISÃO DA EMPRESA
- ESTRUTURA LEGAL, SÓCIOS, INVESTIDORES
- PATENTES E MARCAS
- INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA
- MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS NECESSÁRIOS
- PROCESSOS DE NEGÓCIO
- PROCESSOS DE PRODUÇÃO E MANUFATURA
- POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS
- PREVISÃO DE RECURSOS HUMANOS
- FORNECEDORES (SERVIÇOS, MATÉRIA-PRIMA)

PLANO DE NEGÓCIOS?

SUMÁRIO EXECUTIVO

PLANO DETALHADO:

CONCEITO DO NEGÓCIO

ANÁLISE DE MERCADO

PLANO DE MARKETING

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

PLANO DE IMPLANTAÇÃO

PLANEJAMENTO FINANCEIRO

- FASES, RESULTADOS ESPERADOS
- CRONOGRAMA
- RISCOS E FORMA DE TRATÁ-LOS
- IDENTIFICAÇÃO DAS TAREFAS PRINCIPAIS/CRÍTICAS
- METAS
- PRAZOS CLAROS COM A VISTAS A SEREM CUMPRIDOS
- PERÍODO/ÉPOCA DE REVISÃO DE PERFORMANCE
- PLANOS DE CONTINGÊNCIA
- REQUISITOS DE RECURSOS FINANCEIROS E SEUS ESTÁGIOS (QUANDO PRECISARÁ)

PLANO DE NEGÓCIOS?

SUMÁRIO EXECUTIVO

PLANO DETALHADO:

CONCEITO DO NEGÓCIO

ANÁLISE DE MERCADO

PLANO DE MARKETING

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

PLANO DE IMPLANTAÇÃO

PLANEJAMENTO FINANCEIRO



- PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA;
- INVESTIMENTO NECESSÁRIO;
- NEGOCIAÇÃO COM INVESTIDORES;
- PROJEÇÃO DA RENTABILIDADE E DO RETORNO SOBRE CADA INVESTIMENTO REALIZADO)
- EVOLUÇÃO DOS RESULTADOS FINANCEIROS E ECONÔMICOS
- INDICADORES FINANCEIROS, TAXA INTERNA DE RETORNO, VALOR PRESENTE LÍQUIDO, PONTO DE EQUILÍBRIO E PAYBACK
- NECESSIDADE DE APORTE E CONTRAPARTIDA
- CENÁRIOS ALTERNATIVOS

ÍNDICES FINANCEIROS E ANÁLISE DE INVESTIMENTOS

- SERVEM PARA AVALIAR A VIABILIDADE DO NEGÓCIO E PROBABILIDADE DE SUCESSO/LUCROS
- FOCO NO LUCRO
- RETORNO CONTÁBIL SOBRE O INVESTIMENTO
- *PAYBACK* (PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO)
- TÉCNICAS DE FLUXO DE CAIXA DESCONTADO
- TIR (TAXA INTERNA DE RETORNO)
- VPL (VALOR PRESENTE LÍQUIDO)

DEMOSTRATIVO DE RESULTADO

RECEITA BRUTA

(-) DEDUÇÕES

(=) RECEITA LÍQUIDA

(-) CUSTOS DO PERÍODO

(=) LUCRO BRUTO

(-) DESPESAS

(=) LUCRO OPERACIONAL

(+/-) RECEITA/DESPESA NÃO OPERACIONAL NÃO PROVENIENTE DAS OPERAÇÕES

(=) LUCRO ANTES DO IR

(-) IR

(=) LUCRO LÍQUIDO

TOTAL GERAL DAS VENDAS

IMPOSTOS, DEVOLUÇÕES E ABATIMENTOS

**GASTOS REFERENTES À PRODUÇÃO E
COMERCIALIZAÇÃO OU SERVIÇOS
PRESTADOS**

**GASTOS NECESSÁRIOS PARA QUE A
ATIVIDADE SEJA DESENVOLVIDA**

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. RECEITA BRUTA TOTAL	571.916	1.619.994	2.438.300	2.916.526	3.289.593
DEDUÇÕES					
IMPOSTOS (ISS, PIS, COFINS)	49.471	140.129	210.913	252.280	284.550
(-) TOTAL DE DEDUÇÕES	49.471	140.129	210.913	252.280	284.550
2. RECEITA LÍQUIDA	522.445	1.479.864	2.227.387	2.664.247	3.005.043
(-) TOTAL DE CUSTOS OPERACIONAIS	324.584	746.242	947.696	1.085.642	1.206.178
3. LUCRO BRUTO	197.861	733.622	1.279.691	1.578.605	1.798.865
4. MARGEM BRUTA (3/1)	38%	50%	57%	59%	60%
(-) TOTAL DE DESPESAS OPERACIONAIS	409.181	509.902	587.251	634.792	676.442
5. LUCRO OPERACIONAL	(211.320)	223.720	692.440	943.813	1.122.423
6. MARGEM OPERACIONAL (5/1)	-37%	14%	28%	32%	34%
DESPESAS/RECEITAS NÃO OPERACIONAIS					
RECEITAS	26.138	2.823	26.485	88.243	175.013
DESPESAS					
(-) TOTAL DE DESPESAS/RECEITAS NÃO OPERACIONAIS	26.138	2.823	26.485	88.243	175.013
7. LUCRO ANTES DO IR	(185.182)	226.543	718.925	1.032.056	1.297.436
IMPOSTOS					
IMPOSTO DE RENDA	31.057	105.600	171.064	209.322	239.167
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	16.471	46.656	70.223	83.996	94.740
8. LUCRO LÍQUIDO (NET PROFIT)	(232.710)	74.288	477.638	738.737	963.528

[illegible]

PLANO DE NEGÓCIOS?

SUMÁRIO EXECUTIVO



- É A PARTE MAIS IMPORTANTE DO PLANO DE NEGÓCIOS, A ÚLTIMA A SER FEITA

PLANO DETALHADO:

CONCEITO DO NEGÓCIO

ANÁLISE DE MERCADO

PLANO DE MARKETING

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

PLANO DE IMPLANTAÇÃO

PLANEJAMENTO FINANCEIRO

- DEVE SER FEITO POR ÚLTIMO!

- DEVE RESPONDER ÀS PERGUNTAS

O QUÊ?

QUANTO?

ONDE?

COMO?

POR QUÊ?

QUANDO?

SUMÁRIO EXECUTIVO

- ❖ O SUMÁRIO EXECUTIVO DIZ:
 - QUEM VOCÊ É
 - QUAL É SUA ESTRATÉGIA/VISÃO
 - O QUE VOCÊ ESTÁ FAZENDO E O PROPÓSITO DE FAZÊ-LO
 - QUAL É SEU MERCADO
 - QUANTO \$\$ VOCÊ PRECISA E O QUE FARÁ COM ELE
 - QUAIS SÃO SUAS VANTAGENS COMPETITIVAS

- ❖ O SUMÁRIO EXECUTIVO **NÃO** É:
 - UM RESUMO DO PN
 - UMA INTRODUÇÃO
 - UM PREFÁCIO
 - UMA COLETÂNIA DOS PONTOS CHAVES

- ❖ O SE É O PN EM MINIATURA (DE 2 A 4 PÁGINAS)

1. O CONCEITO DO NEGÓCIO E A OPORTUNIDADE

2. MERCADO E COMPETIDORES

3. EQUIPE DE GESTÃO

4. PRODUTOS/SERVIÇOS E VANTAGENS COMPETITIVAS

5. ESTRUTURA E OPERAÇÕES

6. MARKETING E PROJEÇÃO DE VENDAS

7. ÍNDICES E PROJEÇÕES FINANCEIRAS

8. OFERTA / NECESSIDADE DE APORTE DE RECURSOS
