

3. Plano de Negócios e Finanças

3.1. Modelo de Negócios

Nem todos os empreendedores foram criados a partir de um plano. Eles vieram de diferentes lugares, criações, distribuição de renda e classes sociais. Para começar a ser um empreendedor, não precisa frequentar uma faculdade, ter bastante dinheiro no banco e experiência com negócios para iniciar alguma coisa que pode vir a se tornar o maior sucesso, basta se ter uma direção e um forte planejamento. Antes de começarmos, temos que nos questionar: Qual o tipo de negócio que queremos fazer? A razão que temos? Até onde queremos chegar com isso? Logo crie uma lista e responda para si mesmo.

- Quais as habilidades que eu tenho?
- Onde está minha paixão?
- Qual é minha área de experiência?
- O quanto eu posso gastar?
- O quanto eu preciso?
- Que tipo de estilo de vida eu quero ter?
- a sua proposição de valor: o que você oferece que é único no mercado?
- os segmentos de clientes: quem é o cliente final?
- suas atividades chave: o que exatamente você realiza, e que irá consistir no produto ou serviço ofertado?
- suas parcerias estratégicas: que empresas ajudarão a compor melhor essa oferta?
- suas fontes de receita: como você cobra, e quais são os drivers de receita?
- sua estrutura de custos: quais drivers são geradores de custos?
- os recursos principais: qual a infraestrutura, recursos ou serviços de base?
- os canais de comunicação e distribuição: como o produto chega até o cliente?
- o relacionamento com o cliente: como a empresa e marca se comunicam com ele?

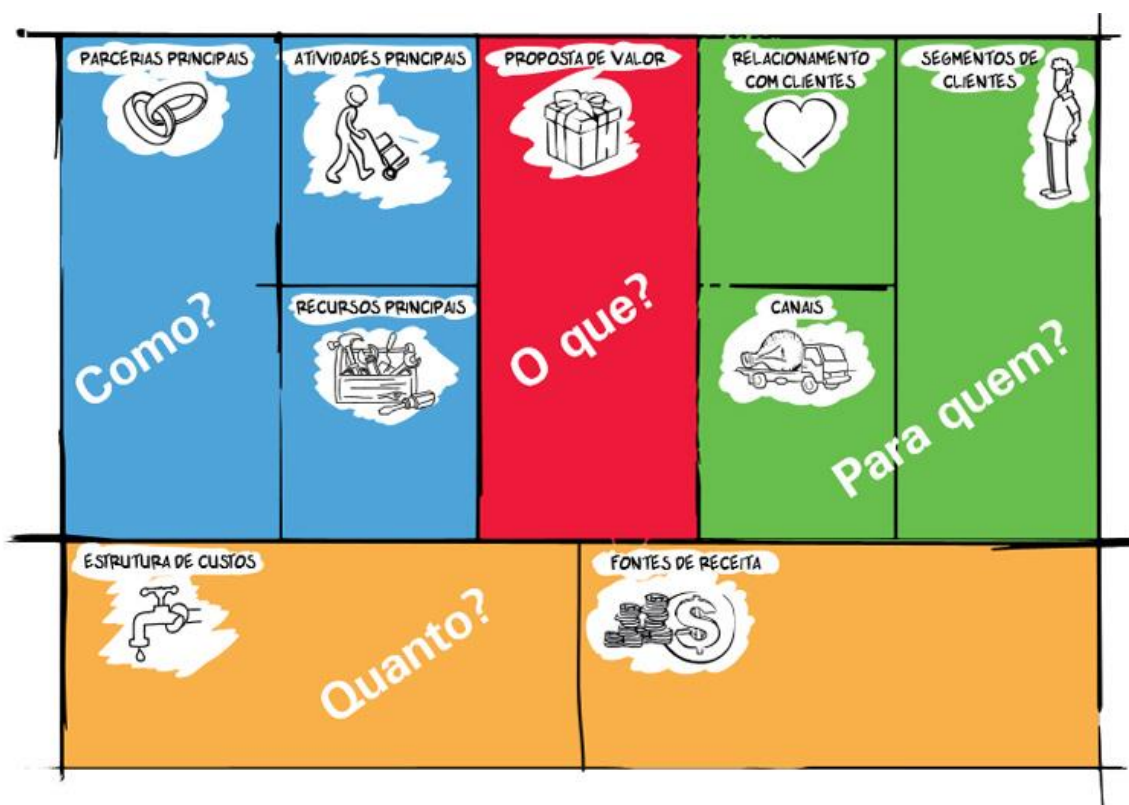
Agora vejamos os 5 principais elementos de um Modelo de Negócio.

- 1- Modelo de Proposta de Valor: É a forma pela qual a empresa mostra que é única, definindo qual é o seu diferencial no mercado e como ela se destaca perante as demais empresas que se encontram no mesmo mercado.
- 2- Modelo de Interface com o Consumidor: Aqui é descrito como uma empresa se relaciona com os seus clientes, podendo ser através de lojas, embalagens de produtos, websites, e etc.
- 3- Modelo de Operação: Serve para ver como a empresa trabalha para fazer a entrega do seu produto para o seu cliente. Devem ser descritas todas as etapas, desde a produção até chegar no destinatário final.

- 4- Modelo Estratégico: Nesse modelo é como a empresa irá fazer para atingir suas metas e estratégias. Vamos poder visualizar a missão de uma empresa, sua visão, seus valores e todas as competências necessárias para que ela funcione de forma correta.
- 5- Modelo Econômico: Esse tipo de modelo é onde aparece a possibilidade financeira de uma empresa. Com esses recursos, podemos ver como ela paga suas contas e ganha recursos sem prejudicar o meio ambiente e a fim de atingir a sustentabilidade.

O Modelo de Negócio ou Canvas, como também é chamado, é uma ferramenta que ajuda o empreendedor a iniciar bem seu empreendimento. Foi desenvolvido pelo suíço Alex Osterwalder para facilitar o entendimento completo de um negócio. Assim, o modelo tem o objetivo de descrever todos os elementos e fases que compõem um empreendimento, proporcionando a integração da organização.

De acordo com quem criou a ferramenta, os componentes centrais de um empreendimento são segmento de clientes, proposta de valor, canais de distribuição, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades chave, principais parcerias e custos. Também o Modelo de Negócios proporciona a visualização das principais funções de uma organização, possibilitando, assim, que o empreendedor reflita a respeito de cada função da empresa para, então, descobrir o que precisa ser feito, a fim de conquistar clientes e aumentar os resultados do empreendimento.



Ao poder visualizar todos os processos da empresa, o Modelo de Negócio possibilita inovar, estabelecendo uma proposta de valor única para o empreendimento. Sendo o principal benefício do modelo a sua simplicidade e rápida implementação. Agora o empreendedor precisa responder as seguintes perguntas:

- O que vou fazer?
A resposta é a proposta de valor
- Para quem vou fazer?
A ideia é definir o público consumidor e as melhores maneiras de se relacionar com ele
- Como vou fazer?
O objetivo é descobrir quais são os principais recursos, atividades e parceiros
- Quanto vou gastar?
A finalidade é saber quais são as receitas e qual será a estrutura de custo para viabilizar o negócio

Esse é, portanto, o caminho para descobrir como se diferenciar, conquistar clientes, reduzir custos e obter receitas.

Para colocar em prática o Modelo de Negócio, basta seguir os nove passos explicados abaixo:

1. Tem uma ideia?

Não tem problema se a ideia ainda precisar ser desenvolvida. O importante é inseri-la no quadro, pois isso ajudará a visualizá-la melhor.

2. Nunca escreva diretamente no quadro

Usar os post-its é mais produtivo porque possibilita que ajustes sejam feitos em qualquer momento.

3. Inicie o trabalho em qualquer bloco

No entanto, a dica é começar pela dupla proposta de valor/segmento de clientes, já que é nessa combinação que está a alma da empresa.

4. Não tenha medo de errar

Ainda que a ideia não esteja muito clara, é bom praticar o planejamento com a ferramenta Canvas, pois visualizar a ideia ajuda a perceber o que pode ser aprimorado.

5. Procure completar o lado direito do quadro

É melhor começar descrevendo a geração de valor para, em seguida, dedicar-se à organização da eficiência da entrega de proposta de valor, no lado esquerdo.

6. Não tem problema se houver pontos em branco

Neste caso, o empreendedor pode tomar o tempo que precisar para completar, modificar, escolher e refinar o modelo.

7. O modelo é um roteiro para registrar e validar hipóteses

Atualizar o modelo de negócio é uma maneira de competir com concorrentes que estão sempre aprimorando os seus processos.

8. O modelo possibilita reflexões sobre o rumo dos negócios

Trabalhar constantemente no quadro é uma forma de visualizar melhorias periódicas no empreendimento.

9. Teste as hipóteses

Usar o quadro serve para registrar e aperfeiçoar as ideias. Mas, antes de implementá-las, é bom buscar formas de validar com o cliente se a hipótese tem sentido. Procure fazer protótipos, demonstrações, propostas e ouça os feedbacks, que sempre ajudam a definir o modelo de negócio.

É preciso lembrar que a inovação é a chave do sucesso. O Modelo Canvas possibilita ao empreendedor elaborar inovações estratégicas que vão aumentar a competitividade da empresa. O Modelo de Negócio é, assim, uma maneira de incrementar os processos de gestão da empresa, o que leva necessariamente a melhores resultados, inclusive financeiros.

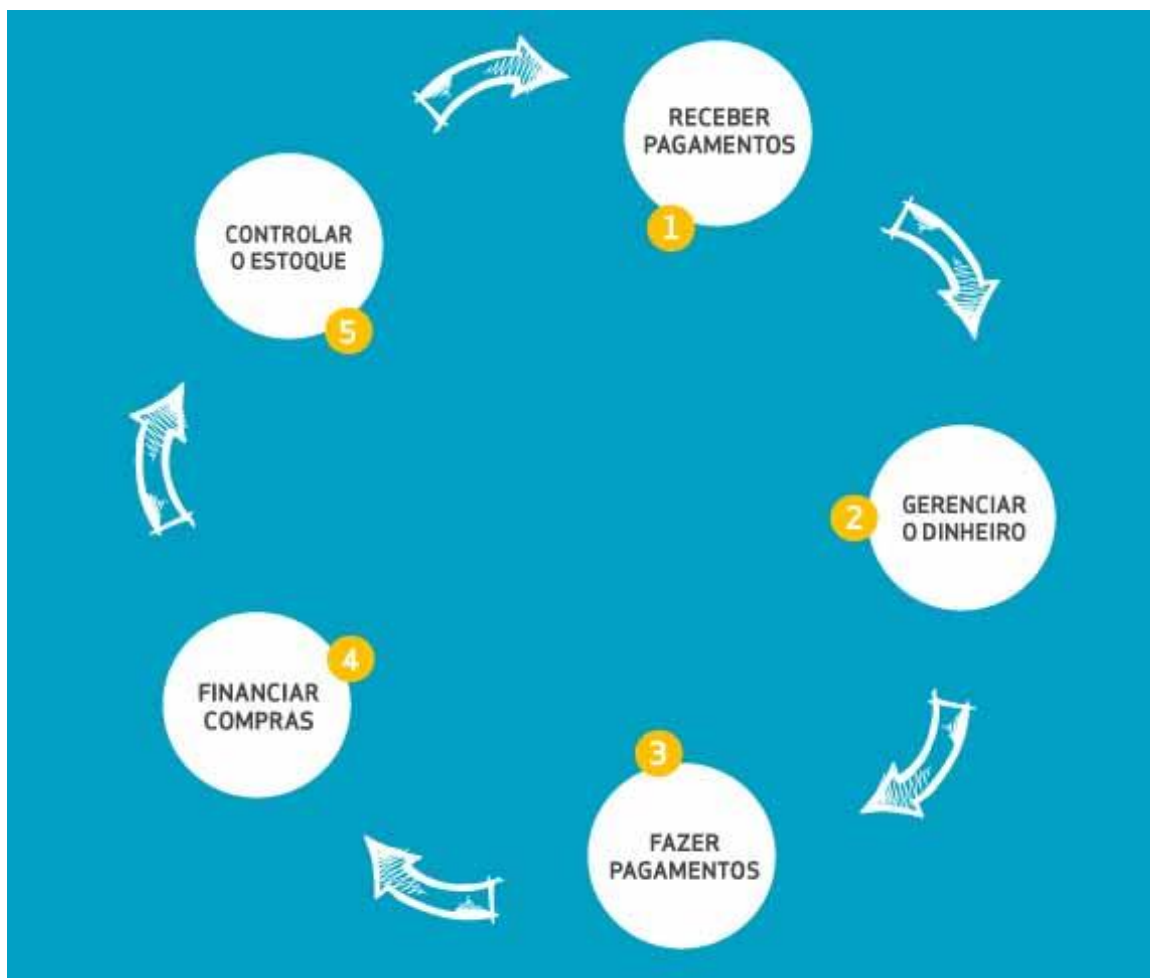
3.2. Gestão Fluxo de Caixa

Não importa se estamos iniciando nosso negócio, se temos milhares de reais no banco, ou fortes patrocinadores e investidores, nada disso importa se não tivermos excelentes habilidades de gerenciamento de dinheiro. Pequenas decisões financeiras, como gastos excessivos ou mal planejados, que não sejam importantes para o momento, podem arruinar os negócios rapidamente.

Mantenha um mapa financeiro desenhado, pois isso irá ajudar com suas despesas. Selecione as obrigações essenciais no mês, depois verifique o quanto é importante os próximos que não se encaixam dentro da lista e separe o mínimo de recurso possível para se gastar com isso. Devemos saber que a má distribuição de renda em uma empresa pode derrubá-la financeiramente.

Fluxo de caixa se refere ao fluxo de dinheiro no caixa da empresa, ou seja, o montante gasto ou recebido por uma empresa durante um período de tempo definido. Fluxo de Caixa é um instrumento de gestão financeira que projeta para períodos futuros todas as entradas e as saídas de recursos financeiros de um empreendimento, indicando como será o saldo de caixa para o período projetado. Com essas informações do fluxo, o empresário pode elaborar a Estrutura Gerencial de Resultados, a Análise de Sensibilidade, calcular a Rentabilidade, a Lucratividade, o Ponto de Equilíbrio e o Prazo de retorno do investimento.

1. O resultado do fluxo de caixa é o saldo disponível, apurado pela diferença entre o total do valor dos recebimentos e pagamentos efetivamente realizados. A estrutura para fluxo de caixa depende da natureza da empresa e também das necessidades dos gestores.
 2. Estime sempre despesas ainda não lançadas no "contas a pagar", tais como impostos, contas de água, luz, folha de pagamento etc. Tente também conhecer suas datas de vencimento e reajustes para melhor estimar.
 3. Nas vendas à vista, utilize como base a média diária das vendas realizadas normalmente. Considere também os meses de movimento mais forte ou mais fraco para a média. Seja conservador nestas estimativas que serão muito facilitadas se for mantido um controle diário de receitas e despesas. Lembre-se: as despesas são quase sempre certas e as receitas quase nunca.
- Recebimentos. Vendas à vista, vendas a prazo, em cheques, cartões, rendimentos de aplicações, e outros recebimentos.
 - Pagamentos. Fornecedores, despesas bancárias e financeiras, salários e encargos de funcionários, comunicação - telefonia, internet, correios etc. Manutenções - equipamentos, veículos, prédios etc. Salários dos sócios que trabalham na empresa -, serviços de terceiros - contador, advocacia etc. Impostos e contribuições, materiais - escritório, limpeza etc. Investimentos realizados, empréstimos e dívidas.



Etapa 1 - Receber pagamentos

Essa talvez seja a parte mais motivadora para o empresário, pois é onde vai receber o pagamento por seus produtos e serviços vendidos. Para que aconteça da forma mais fácil e tranquila possível, é recomendado que o cliente tenha várias opções para realizar o pagamento, por exemplo: cartões de débitos e créditos, e-commerce, PayPal, cheques, transferências bancárias, e claro, dinheiro.

Etapa 2 – Gerenciar o dinheiro

Digamos que essa etapa seja bastante delicada, sendo que qualquer mal gerenciamento pode fechar as portas da sua empresa. Portanto, saber equilibrar as despesas é essencial, uma vez que sabemos que teremos que ter dinheiro para pagar os fornecedores, funcionários, equipamentos e os custos operacionais. As contas em ordem vão definir também de quanto foi o lucro da empresa e também, após ter um saldo positivo, o ideal é investir um pouco desse dinheiro como estratégica.

Etapa – 3 Fazer pagamentos

Mantenha suas contas pagas em dia, pois isso não só ajuda a manter o fluxo de caixa organizado como é uma ótima forma de evitar problemas. Com a finalidade de facilitar, o cartão de crédito permite agilidade nos pagamentos de despesas diárias, tais como: material de escritório, viagens, veículos e custos de marketing. Dessa forma, é possível que a empresa mantenha um bom histórico de crédito empresarial com bancos e provedores de cartão, adquirindo credibilidade.

Etapa 4 – Financiar compras

Para os pagamentos efetuados por cartão de crédito, deve-se ter em mente como o financiamento vai acontecer: quais são os juros e quais as datas de pagamento, etc. Verifique se os valores do parcelamento estão dentro do orçamento mensal previsto. Mesmo que tenha em vista um empréstimo no banco, subsídio do governo ou um investidor a bordo, seja fiel a sua organização financeira para não sofrer com surpresas. Uma ferramenta de gestão financeira é adequada para controlar investimentos de médio e longo, sem perder os pagamentos de vista.

Etapa 5 – Controlar o estoque

Agora que já recebeu e efetuou pagamentos, é hora de pensar sobre o controle de estoque da empresa. Há diversos momentos em que a empresa se depara com um nível de estoque restante. Embora pareça uma situação administrável, isso pode prejudicar o negócio caso não sejam tomadas as medidas certas. A unidade de estoque não vendida representa o dinheiro que está amarrado e não pode ser utilizado para pagar as contas ou para voltar a investir.

Portanto, é recomendável que a empresa tente vender o estoque da forma mais rápida possível, mesmo através de queimas de estoque. O objetivo é obter mais velocidade na volta do dinheiro para o negócio. No entanto, assegure-se de que os fornecedores são confiáveis, pois isso afeta os níveis de estoque e vai acelerar os prazos de entrega. Não deixe o estoque vazio, tenha consciência nas vendas da empresa.

O movimento do caixa pode ser interpretado de diversas formas. O limite é a imaginação de quem o monta. Aqui estão alguns exemplos:

- Lista de transações mostrando o saldo inicial e o saldo final em cada linha;
- Gráfico de curvas;
- Gráfico de pizza;
- Tabela categorizada.



3.3. Negociações

Uma larga lista de contatos de negócios não faz ninguém um bom empreendedor. É preciso construir relações com valor, não apenas visando suas necessidades atuais, mas que possa ajudar com necessidades futuras. Não devemos ser egoístas, devemos primeiro pensar em como ajudar alguém, mesmo antes de pensar como essa relação trará benefícios, para que depois se pense em algum valor.

A Negociação é a atividade que permite chegar a acordos mutuamente aceitáveis, em toda a espécie de conflitos, de domésticos a internacionais, podendo ou não, utilizar o auxílio de terceiros. Negociação é uma atitude voltada, ao mesmo tempo, para a resolução de conflitos e para o desenvolvimento de relacionamentos.

Cada vez mais se valoriza a Negociação que se preocupa em manter os relacionamentos num processo saudável e lucrativo. Uma negociação pode servir para aumentar a confiança, o respeito e o comprometimento entre as partes, desde que bem conduzida. Além disso, não podemos esquecer que ela é um jogo. Os jogos de soma zero, onde um lado ganha e o outro perde estão ultrapassados, já que tendem a não gerar novas negociações e novos negócios, além de acabar com relacionamentos preexistentes.



A boa negociação é a que produz resultados que satisfazem bem os nossos interesses e dos clientes. Trazer os verdadeiros interesses dos demais envolvidos, e não só os particulares, de forma tranquila e até tolerável é o caminho ideal.

Dicas:

- Foque em interesses comuns;
- Busque entender os interesses de seus clientes;
- Entenda os interesses escondidos por trás da “fala do cliente”;
- Pergunte “Por que” e “Por que não”

É fundamental que tentemos, da melhor maneira possível, entender as alternativas dos clientes, pois o sucesso da negociação está muito ligado à qualidade e à percepção dessas alternativas. Lembre-se: “ouça muito, fale pouco e faça perguntas adequadas e inteligentes” para entender profundamente as necessidades, expectativas, anseios e sonhos da outra parte.

Para chegarmos ao atendimento de excelência e fecharmos bons negócios é preciso enfrentar grandes desafios como, por exemplo, desenvolver o processo de criação de opções e entendimento dos interesses do cliente. Para isso, é fundamental saber fazer perguntas de qualidade.

Dê atenção ao processo de negociação para cuidar da elaboração e implementação de compromissos inteligentes, também é importante que faça parte no momento do fechamento do negócio, a fim de não gerar o fracasso da negociação.

3.4. Exercícios de Conteúdo

Olá, seja bem-vindo a nossa área de exercícios. Desenvolvemos uma série de atividades para que você domine todo conteúdo abordado nesta aula, por isso é muito importante você fazer todos os exercícios e, qualquer dúvida, chame o seu instrutor.

Responda às seguintes questões:

- 1) Escolha 4 perguntas que dê para responder sobre você na primeira lista e responda:
- 2) Cite os 5 principais elementos de um modelo de negócio:
- 3) Além de modelo de negócio é também chamado de?
- 4) De acordo com quem criou a ferramenta, quais são os componentes centrais de um empreendimento?
- 5) Escolha e depois escreva 5 passos que são explicados na apostila para colocar em prática o plano de negócios:
- 6) O que significa fluxo de caixa?
- 7) O que podemos fazer com as informações do fluxo de caixa?
- 8) Cite alguns exemplos de movimento do caixa:
- 9) Qual é a boa negociação, explique?
- 10) Escreva 3 dicas de negociações: