

## **“A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS NA GERAÇÃO DE RESULTADOS POSITIVOS NO ÂMBITO ORGANIZACIONAL”.**

Carla Almeida Neves de Oliveira<sup>1</sup>

### **RESUMO**

O presente artigo trata da importância do plano de negócios no que tange ao exercício da atividade empresarial. Demonstra as fases pelas quais o empreendedor deve percorrer para tornar-se um empresário bem sucedido no âmbito das organizações e desenvolvimento de suas atividades. Enfatiza ainda que a elaboração de um plano de negócios nem sempre garantirá o sucesso do empreendimento, mas reduzirá os riscos de insucesso do mesmo. Os empreendedores além de conhecerem todos os ângulos do seu negócio, precisam planejar suas ações e elaborarem as estratégias da empresa a ser criada ou que está em fase de crescimento.

Palavras-Chaves: plano de negócios, empreendedorismo, empresário, plano de marketing, plano financeiro.

### **Introdução**

A falta de planejamento e as exigências do mercado atual têm impactado de forma significativa no processo de continuidade das empresas. A ausência de um plano de negócios é um fator influente nesse aspecto já que o simples desejo em compor uma empresa nem sempre é viável em relação à estrutura de mercado.

Vale ressaltar que o espírito empreendedor é resultante de um contínuo processo de aprendizado, transformação e trabalho árduo na busca do negócio ideal, que seja capaz de sobreviver às turbulências competitivas e alcançar o êxito almejado.

---

<sup>1</sup> Este artigo foi elaborado com base em textos de Dornelas (2001); Dolabela (2006); site do Sebrae (2007); artigos elaborados por Ana Claudia Silva, Bianca Ferreira Moia e Marcelo Fonseca, Alcimélia das Graças Martins Amaral.

“O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização.” (DORNELAS, 2001, p.17). Projetar uma empresa com olhos voltados para o futuro deve ser uma das regras no manual do empresário que deseja estruturar seu negócio. Tal projeção está inserida nas etapas do plano de negócios que visa validar uma idéia, que para ser empreendedora, deve possuir viabilidade econômica.

Este artigo foi elaborado com base em textos de Dornelas (2001); Dolabela (2006); site do Sebrae (2007); artigos elaborados por Ana Claudia Silva, Bianca Ferreira Moia e Marcelo Fonseca, Alcimélia das Graças Martins Amaral.

## **1 MORTALIDADE DAS EMPRESAS**

\*Aluna do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis da Universidade Federal do Pará (UFPA)

Segundo pesquisas do Sebrae, é notório o índice de mortalidade das empresas no Brasil, no que diz respeito ao seu grau de ocupação no mercado atual e principalmente à falta de solidez. Os resultados estão diretamente vinculados à ausência de planejamento e conhecimento, do ramo que se pretende atuar, por parte dos empresários, em relação à necessidade de um planejamento estruturado com eficácia e eficiência.

Nem sempre um produto aparentemente rentável sob a visão do empresário, será absorvido positivamente pelo mercado. Assim como planejar o negócio não garantirá efetivamente o sucesso do empreendimento, no entanto tal fator é imprescindível na medida em que avaliará e reduzirá os riscos.

Antes de ter um negócio próprio o interesse de abrir uma empresa transita em várias funções. Muitos eram funcionários de empresa privadas, ocupados como autônomos, proprietários de outras empresas, donas de casa, funcionários públicos, estudantes, aposentados e desempregados. Todos as funções citadas estão sempre em busca de melhorar sua qualidade de vida através de novos projetos, e um deles, pode ser montar um negócio próprio. Muitos são movidos pelo desejo de ter o próprio negócio, ou pelo fato de identificarem uma oportunidade, alguns por terem experiências anteriores, outros por estarem desempregados ou até mesmo por estarem insatisfeitos no emprego.

Pesquisas do Sebrae apontam que 1.500.000 empresas são abertas anualmente, mas que 32% fecham no primeiro ano; 44% fecham no segundo ano; 56% fecham no terceiro ano; 63% fecham no quarto ano e 71% fecham no quinto ano. Diversos fatores estão atrelados ao elevado índice de mortalidade das empresas como por exemplo: a falta de dedicação ao negócio; falta de administração do fluxo de caixa; falta de aperfeiçoamento de seus produtos e serviços às necessidades de seus clientes; falta de experiência no ramo; falta de planejamento prévio.

As empresas fecham em virtude da falta de clientes, dos problemas particulares, falta de capital de risco, inadimplência dos clientes, concorrência, custos elevados, impostos e encargos, problemas com os sócios, entre outros. O planejamento prévio possibilita conhecer os hábitos de consumo do cliente, a quantidade de concorrentes, os produtos e serviços dos concorrentes, as condições de preços e prazos dos consumidores, além disso é necessário ter conhecimento dos aspectos legais relativos aos empresários. Neste âmbito de planejamento é inserido o plano de negócios que exige do empreendedor a busca por todos os conhecimentos citados anteriormente.

O plano de negócios é dividido em várias etapas subordinadas umas às outras. Inicialmente a definição do produto e conhecimento aprofundado do mesmo é um passo fundamental. O plano de marketing auxiliará a definir os canais de distribuição do produto (campanha publicitária e rede de distribuição formada), fixação correta dos preços e se o produto é rentável. Facilitará a promoção do produto no mercado através da diversificação dos pontos de venda, criatividade e diferenciação. Acrescente-se ainda que o plano financeiro, através de estimativas e previsões, identificará o investimento inicial, o levantamento de custos e se a empresa obterá um retorno que possibilitará sua viabilidade econômica.

## **2 O PLANO DE NEGÓCIOS**

”Um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições.” (DORNELAS, 2001, p.93). Um plano de negócios bem estruturado poderá prever o insucesso do negócio e evitar o risco, ou até mesmo contribuir para o êxito e solidificação da empresa criada ou em crescimento.

O índice de mortalidade das micro e pequenas empresas brasileiras (MPE), nos primeiros anos de existência, são elevados e está condicionado à falta de planejamento do negócio.

Um plano de negócios é uma ferramenta importante para a empresa em vários aspectos. Um deles trata-se quando a empresa pretende apresentar sua idéia para investidores, bancos ou clientes, ou até mesmo quando necessita de recursos financeiros, a instituição provedora precisa avaliar os riscos do negócio através da identificação das estratégias.

A elaboração de um plano de negócios envolve um processo contínuo de aprendizagem e auto-conhecimento, e ainda permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. Desta forma, suas seções são padronizadas para facilitar a compreensão.

Através do planejamento é possível compreender e determinar diretrizes para o negócio, gerenciar de forma eficaz a empresa e tomar as decisões corretas; ter controle do cotidiano da empresa e tomar ações corretivas quando necessário; obter financiamentos junto a bancos, governo, Sebrae, investidores etc; identificar oportunidades e transformá-las de forma criativa em diferencial competitivo para a empresa; estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo.

Observa-se a relevância do plano de negócios no âmbito organizacional a partir do momento que este representa o retrato da empresa interna e externamente. Daí o grau de importância que os empreendedores devem depositar a fim de obterem maiores possibilidades de êxito tanto em empresas que estão em execução, mas precisam superar seus limites ou obstáculos, quanto para aquelas que pretendem iniciar suas atividades.

O plano pode ser elaborado para atingir vários objetivos como testar a viabilidade econômica do empreendimento, orientar o desenvolvimento das operações e estratégias, atrair recursos financeiros, transmitir confiança ou desenvolver o objeto de gestão.

É necessário que o empreendedor tenha conhecimento aprofundado como será a relação do produto final com seus consumidores, ou melhor, como se processará as vendas, como as mercadorias serão expostas ao cliente, quais os prazos concedidos ou se a venda será à vista. A postura adotada em relação aos representantes e distribuidores e qual será a forma de divulgação do negócio.

O plano de negócios possui inúmeros pontos, entre estes, a definição da quantidade de funcionários, suas funções e remuneração adotadas. O plano de ação do plano de negócios consiste em organizar e controlar, efetuando um levantamento dos itens necessários para implantação do empreendimento, e portanto qual será o investimento inicial.

### **3 PLANO DE MARKETING**

“Marketing é o processo de planejamento de uma organização que busca realizar trocas com o cliente, cada um com interesses específicos: o cliente quer satisfazer suas necessidades, uma empresa quer gerar receita.” (RICHERS,1983 apud DOLABELA,2006,p.143).As atividades de marketing são basicamente divididas em quatro áreas, conhecidas como” 4 AS.”

A relação entre os clientes e a empresa é de mutualismo, portanto o marketing viabiliza de forma criativa o vínculo entre estes. O marketing através de suas estratégias promove o produto no mercado com o objetivo de atender os interesses dos clientes e atingir o grau de satisfação dos mesmos.Desta forma, a empresa criará estratégias diferenciadas em relação aos concorrentes tentando alcançar a fidelização dos clientes.

Os 4AS citados anteriormente referem-se à análise, adaptação, ativação e avaliação.

A fase de análise consiste no estudo do mercado a fim de identificar as forças que atuam neste, em um processo incessante de investigação. A adaptação é a modelagem do produto ou serviço para atender às necessidades do cliente ex: marca,embalagem,preço etc.A ativação é o lançamento do produto no mercado através do merchandising,mídia e promoção de vendas. Sendo assim, conseguindo uma melhor colocação do produto no mercado, que irá disponibilizar a logística, canais de distribuição e um transporte adequado. A avaliação constitui um exame de todas as operações de marketing para possíveis melhorias.

#### **3.1 ANÁLISE DE MERCADO**

A análise de mercado é considerada a primeira etapa a ser efetuada no plano de marketing, pois é através desta que o futuro empresário identificará o setor de atuação da atividade que se pretende desenvolver, o tamanho do mercado, as oportunidades e ameaças, a clientela a ser atingida, a segmentação do mercado, a concorrência e os fornecedores.

Permite vislumbrar as oportunidades e ameaças que o meio ambiente apresenta ao mercado que se pretende atuar. É necessário avaliar os aspectos demográficos, econômicos, legais e políticos,tecnológicos e culturais identificando as ameaças e oportunidades pertinentes a cada um.Vale ressaltar que os aspectos do ambiente externo à empresa também é um fator influente.

Após a análise do setor, o passo seguinte seria conhecer de forma aprofundada o seu próprio negócio, com a finalidade de identificar alternativas que minimizem os riscos. É

imprescindível identificar os maiores concorrentes e os produtos ou serviços que eles oferecem; os seus pontos fortes e fracos; se esses produtos atendem a demanda e qual o grau de satisfação dos clientes; qual o nível de fidelização dos clientes em relação às empresas estabelecidas no mercado.

A partir da especificação do produto é possível buscar os fornecedores adequados e o que eles oferecem avaliando as condições de fornecimento, os concorrentes para os quais fornecem e os pontos fortes e fracos de cada um. Em seguida é necessário efetuar um estudo sobre os clientes que se pretende alcançar e o seu tamanho, qual a demanda em relação ao produto oferecido e que preços estão dispostos a pagar.

### **3.2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING**

A estratégia de marketing tem por finalidade identificar o produto que melhor será absorvido pelo mercado, baseada na análise efetuada anteriormente. Constitui ainda verificar a tecnologia utilizada, o ciclo de vida do produto, as vantagens competitivas, planos de pesquisa e desenvolvimento, o preço ideal, a distribuição, promoção e propaganda, os serviços oferecidos ao cliente (de venda e pós venda). Enfim o relacionamento com os consumidores finais.

Para orientar as ações do plano de marketing é importante pesquisar que percentual de mercado a empresa almeja alcançar e em quanto tempo. Além disso, estimar a lucratividade que se pretende operar.

As estratégias de marketing envolvem os quatro “pês” que são produto, preço, ponto e promoção. Ao definir o produto, o futuro empresário precisa identificar as características físicas e funcionais do mesmo, como logomarca, marca forte, qualidade, garantia, rótulo, ciclo de vida do produto e embalagem, as principais necessidades a serem supridas e os principais diferenciais em relação à concorrência.

Ao analisar o preço deve avaliar o preço mínimo, o preço ideal e a margem de contribuição e de lucro. Os pontos de distribuição constituem os locais de venda do produto, os mecanismos de transporte e entrega. O aspecto da comunicação é a divulgação de um produto ou serviço com o objetivo de informar e despertar interesse de compra nos consumidores. Para isso é utilizado alguns veículos para transmitir suas mensagens como televisão, rádio, jornal, revista, outdoor, internet, mídia, merchandising e promoção de vendas.

## 4 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é considerado por muitos empreendedores a parte mais complexa do plano de negócios, ao passo que proporciona uma análise em termos de investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeção de vendas, análise da rentabilidade do negócio.

No plano financeiro apresentam-se em números todas as ações planejadas para a empresa. Desta forma, o empreendedor deverá questionar-se nos seguintes aspectos:

- 1 Quais são os itens necessários para iniciar o negócio?
- 2 Quanto será necessário?
- 3 De onde virão os recursos financeiros para implantar o negócio?
- 4 Qual o ponto de equilíbrio?
- 5 O volume de vendas que a empresa pretende atingir torna o negócio atrativo?
- 6 A rentabilidade que a empresa pretende atingir é viável?

### 4.1 LISTA DE NECESSIDADES PRIMÁRIAS NA ABERTURA DO NEGÓCIO

A lista de necessidades varia de um negócio para outro, pois constitui os itens essenciais para que a empresa inicie suas atividades, portanto servirão de base para estruturar o plano de investimento inicial.

### 4.2 INVESTIMENTO INICIAL

Após a elaboração da lista de necessidades é possível agrupar o montante de custos e despesas com o capital inicial e a necessidade do mercado.

Neste item especificam-se os custos com instalações, suprimentos, equipamentos e mobiliário necessário para a implantação do negócio. Divide-se em três tipos de gastos:

- 1-Despesas pré-operacionais
- 2-Investimentos fixos
- 3-Capital de Giro inicial

### 4.3 RECEITAS

É importante que o empreendedor efetue uma projeção de vendas e defina o preço a ser praticado pelo produto ou serviço, a fim de vislumbrar suas vendas em termos de valores, a qual denomina receitas.

### 4.4 CUSTOS E DESPESAS

Os custos estão ligados diretamente aos gastos com produção ou serviços do empreendimento. As despesas são bens ou serviços consumidos direta e indiretamente pela administração.

A montagem do quadro estrutural de custos relaciona a expectativa de venda, os custos variáveis, custos e despesas fixas, para chegar ao lucro bruto (mensal).

Geralmente o quadro estrutural de custos é baseado no custeio direto que é usado como instrumento gerencial. Desta forma será considerado custo variável os gastos atrelados ao produto ou serviço, e os custos fixos serão rateados proporcionalmente entre os produtos conforme sua contribuição.

### 4.5 FOLHA DO PRODUTO

A folha do produto, assim como no quadro estrutural de custos, relaciona a previsão de vendas, os custos variáveis, custos e despesas fixas, proporcionando ao empreendedor o custo unitário que irá compor cada produto.

O custo direto variável é o valor gasto diretamente com os produtos, mercadorias e serviços que a empresa oferece. Além dos gastos com mão-de-obra envolvidos nas atividades de serviços e materiais utilizados na efetivação do serviço vendido.

As despesas fixas são as despesas administrativas realizadas para adequado funcionamento da empresa, independente do valor das vendas. E as despesas variáveis são realizadas em função das vendas realizadas.

### 4.6 DETERMINAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

O preço de venda envolve várias particularidades, pois além de cobrir o custo direto da mercadoria vendida, produto ou serviço; as despesas variáveis (impostos, comissões etc); as



despesas fixas proporcionais (aluguel, água, luz, telefone, salários etc), e ainda, sobrar um lucro líquido, também deverá ser um preço atrativo para seus consumidores.

A composição do preço de venda compreende: o custo do produto ou serviço, as despesas variáveis, as despesas fixas e o lucro líquido. O gestor financeiro tem por finalidade auferir lucro na realização das suas atividades.

O preço de venda é calculado da seguinte forma:

$$PV = \text{Custo Total} / (1 - (\text{impostos} + \text{margem de lucro}))$$

#### 4.7 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

A margem de contribuição é a diferença entre a receita e o custo variável de cada produto, que demonstra o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que de fato provocou e lhe pode ser imputado sem erro. O cálculo da margem de contribuição segue a seguinte estrutura:

<b>Preço de venda</b>
<b>(-) Custos Variáveis</b>
<b>=Margem de Contribuição</b>
<b>(-) Custos Fixos</b>
<b>=Lucro</b>

#### 4.8 BALANÇO PATRIMONIAL

O balanço patrimonial é uma demonstração contábil que retrata a posição financeira do patrimônio da empresa em um determinado momento. A partir do balanço patrimonial é possível analisar tanto os aspectos financeiros quanto os aspectos econômicos da empresa.

Para efeito de plano financeiro, se a empresa já estiver em funcionamento é ideal utilizar o balanço patrimonial da empresa de três períodos a fim de avaliar a situação patrimonial da empresa. Porém, se a empresa ainda estiver iniciando suas atividades, é necessário elaborar o balanço de abertura. Segue um modelo de balanço de abertura e balanço patrimonial:

<b>BALANÇO DE ABERTURA</b>	
<b>ATIVO</b>	<b>PASSIVO</b>
<b>CIRCULANTE</b>	
<b>DISPONÍVEL</b>	
Caixa _____	
<b>REALIZÁVEL C/PRAZO</b>	
Estoque _____	
<b>PERMANENTE</b>	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>
<b>IMOBILIZADO</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b> _____
Computadores e Periféricos _____	Capital Realizado _____
Móveis e Utensílios _____	
<b>DIFERIDO</b>	
Gatos Pré -Operacionais _____	
<b>TOTAL</b> <b>0,00</b>	<b>TOTAL</b> <b>0,00</b>

## Composição do Balanço Patrimonial

<b>ATIVO</b>	
<p><b>ATIVO CIRCULANTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidades.</li> <li>• Direitos realizáveis no curso do exercício social seguinte.</li> <li>• Aplicações de recursos em despesas do exercício seguinte.</li> </ul> <p><b>ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direitos realizáveis após o término do exercício seguinte.</li> <li>• Direitos derivados de adiantamentos ou empréstimos a sociedades coligadas ou controladas, diretores, acionistas ou participantes no lucro da companhia, que não constituírem negócios usuais na exploração do objeto da companhia.</li> </ul> <p><b>ATIVO PERMANENTE</b></p> <p><b>Investimentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participações permanentes em outras sociedades e direitos de qualquer natureza, não classificáveis no Ativo Circulante, ou Realizável a Longo Prazo que não se destinem à manutenção da atividade da companhia ou empresa.</li> </ul> <p><b>Imobilizado</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direitos que tenham por objeto bens destinados à manutenção das atividades da companhia ou empresa, ou exercidos com essa finalidade, inclusive os de propriedade comercial ou industrial.</li> </ul> <p><b>Diferido</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicações de recursos em despesas que contribuirão para a formação do resultado de mais um exercício social, inclusive juros pagos ou creditados aos acionistas durante o período que anteceder o início das operações.</li> </ul>	
<b>PASSIVO</b>	
<p><b>PASSIVO CIRCULANTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obrigações da companhia, inclusive financiamentos para a aquisição de direitos do Ativo Permanente quando vencerem no exercício seguinte.</li> </ul> <p><b>PASSIVO EXEGÍVEL A LONGO PRAZO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obrigações vencíveis em prazo maior do que o exercício seguinte.</li> </ul> <p><b>RESULTADO DE EXERCÍCIOS FUTUROS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receitas de exercícios futuros diminuídas dos custos e despesas correspondentes.</li> </ul> <p><b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b></p> <p><b>Capital Social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Montante do capital subscrito e, por dedução, parcela não realizada.</li> </ul> <p><b>Reservas de Capital</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ágio na emissão de ações ou conversão de debêntures e partes beneficiárias.</li> <li>• Produto na alienação de partes beneficiárias e bônus de subscrição.</li> <li>• Prêmios recebidos na emissão de debêntures, doações e subvenções para investimentos.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correção monetária do capital realizado, enquanto não capitalizada.</li> </ul> <p><b>Reservas de Reavaliação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrapartida do aumento de elementos do Ativo em virtude de novas avaliações, documentadas por laudo técnico.</li> </ul> <p><b>Reservas de Lucros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contas constituídas a partir de lucros gerados pela companhia.</li> </ul> <p><b>Lucros ou Prejuízos Acumulados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lucros gerados pela companhia, que ainda não receberam destinação específica.</li> </ul>	

#### 4.9 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

Através da demonstração do resultado do exercício é possível analisar o desempenho e resultados da empresa. O lucro ou prejuízo de um exercício está na dependência do confronto das contas de receita e despesa, e se esse resultado líquido é apurado na conta denominada resultado.

<b>DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO</b>	
<b>Receita das Vendas e Serviços</b>	
( - ) Devoluções	
( - ) Abatimentos	
( - ) Impostos	
<b>( = ) Receita Líquida das Vendas e Serviços</b>	
( - ) Custo das Mercadorias e Serviços Vendidos	
<b>( = ) Lucro Bruto</b>	
( - ) Despesas com vendas	
( - ) Despesas Financeiras (deduzidas das Receitas Financeiras)	
( - ) Despesas Gerais e Administrativas	
( - ) Outras Despesas Operacionais	
( - ) Outras Receitas Operacionais	
<b>( = ) Lucro ou Prejuízo Operacional</b>	
( + ) Receitas não Operacionais	
( - ) Despesas não Operacionais	
( + ) Saldo da Correção Monetária	
<b>( = ) Resultado do Exercício antes do Imposto de Renda</b>	
( - ) Imposto de Renda e Contribuição Social	
( - ) Participações de Debêntures	
( - ) Participação dos Empregados	
( - ) Participação de Administradores e Partes Beneficiárias	
( - ) Contribuições para Instituições ou Fundo de Assistência ou Previdência de Empregados	
<b>( = ) Lucro ou Prejuízo Líquido do Exercício</b>	
( - ) Lucro ou Prejuízo por Ação	

Fonte: Matarazzo (2001, p.48)

#### 4.10 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é a ferramenta adequada para um bom controle financeiro de curto prazo e de grande utilidade para visualizar o funcionamento interno da entidade. A demonstração do fluxo de caixa(DFC) permite verificar as entradas e saídas de dinheiro de caixa em determinado período possibilitando ao empreendedor um horizonte de curto e médio prazo, para que este possa escolher percursos e evitar desastres. Serve para mostrar se a empresa tem disponibilidade para honrar seus compromissos.

## Elementos constituintes do Fluxo de Caixa Mensal

	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	TOTAL
<b>RECEBIMENTOS</b>													
Receitas à vista													
Receitas a prazo													
<b>faturamento (vendas)</b>													
<b>PAGAMENTOS</b>													
<b>Custos/Desp. Variáveis</b>													
Compras à vista													
Compras a prazo													
Frete													
Comissão													
Impostos variáveis													
Terceirização													
<b>Custos Fixos</b>													
Salários													
encargos Sociais													
Aluguel													
Água													
E. Elétrica													
Telefone													
Desp. Contador													
Desp. Bancárias/ Juros/ CPMF													
Pró-Labore													
Investimentos													
Impostos Fixos													
Outras Despesas													
<b>Custo total</b>													
<b>SALDO DE CAIXA</b>													

Fonte: Dornelas (2001, p. 168)

#### 4.11 LUCRATIVIDADE PREVISTA

Com base nos valores identificados no fluxo de caixa da empresa, o empreendedor poderá dispor do demonstrativo de resultados para definir a lucratividade de seu negócio. Sendo assim, a partir desse demonstrativo determinar o retorno sobre o capital investido e o prazo de retorno do investimento inicial. Portanto, tais índices são relevantes para avaliar o grau de atratividade do empreendimento.

### 5 INDICADORES DE AVALIAÇÃO DO NEGÓCIO

#### 5.1 PONTO DE EQUILÍBRIO

O cálculo do ponto de equilíbrio demonstra a quantidade de produtos que a empresa deve produzir (vender) para que não tenha prejuízos. O ponto de equilíbrio determina quantas unidades do produto precisam ser vendidas para pagar todos os custos e despesas originados. No entanto, para alcançar o ponto de equilíbrio é necessário calcular a margem de contribuição que são as vendas líquidas menos os custos e despesas variáveis.

$$PE = \text{custo fixo} / \text{margem de contribuição}$$

## 5.2 VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)

Segundo César Salim... [et.AL](2003), o valor presente líquido reflete a riqueza em valores monetários do investimento medida pela diferença entre o valor presente das entradas de caixa e o valor presente das saídas, a uma determinada taxa de desconto.

$$VPL = \text{soma } [FC_j / (1+i)^j], j = \{0, n\}$$

FC<sub>j</sub>=fluxo de caixa no ano j

I=taxa de desconto

As causas principais que fazem variar o patrimônio líquido são:

(A) o investimento inicial de capital e seus aumentos posteriores ou desinvestimentos feitos pela entidade;

(b) resultado obtido do confronto entre contas de receitas e despesas dentro do período contábil

**RECEITA:** Corresponde à entrada de elementos para o ativo, sob a forma de dinheiro ou direitos a receber, correspondente normalmente, à venda de mercadorias, de produtos ou serviços. Uma receita também pode derivar de juros sobre depósitos bancários ou títulos e de ganhos eventuais.

**RESULTADO:** Caso as receitas obtidas superem as despesas, o resultado do período contábil será um lucro, líquido, que aumenta o Patrimônio Líquido. Se as despesas forem maiores que as receitas, ocorre um prejuízo que diminuirá o Patrimônio Líquido.

## 5.3 TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Representa a taxa de desconto que iguala, num único momento, os fluxos de entrada com os de saída de caixa produzindo um valor presente líquido igual à zero. Um investimento é considerado atraente quando a taxa interna de retorno é maior ou igual à taxa de juros vigente no mercado para uma aplicação com o mesmo nível de risco.

A taxa interna de retorno é possivelmente a técnica mais utilizada para avaliação das alternativas de investimento. É a taxa que iguala o valor presente líquido ao investimento inicial referente a um projeto.

O cálculo da taxa de retorno contábil é o seguinte:

$$TIR = \text{Fluxo de Caixa Anual} / \text{Investimento}$$

## 5.4 PERÍODO PAYBACK

O período payback, ou de recuperação do investimento, é o tempo necessário para o futuro empreendedor recuperar o dinheiro aplicado em um novo negócio.

São geralmente usados como critério de avaliação de investimentos propostos, indicando tempo exato necessário para a empresa recuperar seu investimento inicial em um projeto, a partir das entradas e saídas.

O cálculo do payback é o seguinte:

$$\text{Payback} = \text{Investimento} / \text{Fluxo de Caixa Anual}$$

## 6 INDICADORES DE DESEMPENHO FINANCEIRO

Os indicadores de desempenho fortalecem o plano financeiro com informações de grande importância para a avaliação da situação econômico financeira da empresa.

### 6.1 ENDIVIDAMENTO TOTAL

Através do cálculo do quociente de participação de terceiros sobre os recursos totais é possível identificar quanto do seu passivo total é financiado por capital próprio ou quanto dos recursos totais é financiado por capital de terceiros. A partir dos cálculos efetuados no balanço patrimonial que deverá ser projetado para alguns anos de atividade, pode-se visualizar através do respectivo indicador se a empresa possui determinada autonomia financeira, pois quando o resultado está próximo de zero, significa pouca dependência da empresa com capital de terceiros. O cálculo é efetuado somando o valor do passivo circulante com o passivo exigível a longo prazo e dividindo pelo ativo total.

### 6.2 GARANTIA DE CAPITAL DE TERCEIROS

Demonstra se o capital próprio resguarda a totalidade ou não do capital alheio. Se o resultado for igual ou superior a um, ele irá resguardar, mas se for inferior a um, ele não consegue resguardar. O cálculo é efetuado dividindo o patrimônio líquido pela soma do passivo circulante com o passivo exigível a longo prazo.

### 6.3 IMOBILIZAÇÃO DO CAPITAL PRÓPRIO

Através deste indicador pode-se saber qual proporção do patrimônio líquido está absorvido pelo ativo permanente, ou melhor, quanto do capital próprio foi revertido para o

imobilizado da empresa. o cálculo é efetuado dividindo o valor do ativo permanente pelo patrimônio líquido.

#### 6.4 ÍNDICES DE LIQUIDEZ

Conceitos básicos:

Liquidez - Configura a capacidade para honrar compromissos em curto prazo

Solvência-Boa capacidade de pagar

Insolvência - Configura a incapacidade para pagar

Seguem os seguintes indicadores de liquidez:

- Liquidez Geral - Verifica se todos os recursos disponíveis e recebíveis da empresa são suficientes para honrar as dívidas a curto e longo prazo. O cálculo é efetuado somando o ativo circulante com o ativo realizável a longo prazo e dividindo pela soma do passivo circulante com o passivo exigível a longo prazo.

- Liquidez Imediata - Demonstra a capacidade que a empresa reúne para honrar suas obrigações de forma imediata. O quociente é resultado da divisão do valor da disponibilidade pelo passivo circulante.

- Liquidez Seca - Este indicador mede a capacidade financeira da empresa em honrar seus compromissos de curto prazo, levando em consideração apenas o ativo circulante sem a influência do estoque os. Portanto seu cabulo é efetuado subtraindo o valor do estoque do ativo circulante e em seguida dividindo pelo passivo circulante.

#### 6.5 CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO

Representa a diferença entre o ativo circulante da empresa e o passivo circulante refletindo se a empresa financia o giro dos seus negócios com recursos próprios ou com interferência de terceiros.

### 7 CAPITAL DE RISCO

Uma empresa de capital de risco tem por objetivo investir em empresa de alto potencial de sucesso, que podem oferecer taxas de retorno elevadas.

O capital de risco entra na empresa participando do capital social de firmas, através de aquisição de ações, e realiza os seus lucros vendendo as ações que adquiriu.



Uma empresa que necessitará de investimentos junto a terceiros deve elaborar um plano de negócios conciso e compatível com as exigências das empresas de capital de risco.

Segundo Degen(1989 apud DOLABELA,2006,p.244-245) diz ser as empresas de capital de risco aquelas que possuem as seguintes características:

- tornam-se sócias, não é financiamento.
- podem continuar na orientação gerencial da empresa
- procuram retorno a médio e longo prazo, 5 a 10 anos, quando saem da empresa.
- preocupam-se com as regras para a saída da empresa (venda de ações). Se elas não forem favoráveis, não investem.

## **8 INCUBADORAS DE EMPRESAS**

Incubar significa projetar, planejar e proteger. Os empreendedores possuem a opção de contar com o auxílio de uma incubadora de empresas que oferecem capacitação gerencial,atendimento integral e diferenciado de acordo com o negócio desejado.Segundo dados do Sebrae a Incubadora é um lugar adequado para a empresa crescer forte e saudável; é o primeiro passo(cria condições) para que as empresas se tornem competitivas;protege as empresas;fortalece as parcerias e reduz o risco de mortalidade.Sendo assim,é um mecanismo que estimula a criação e o desenvolvimento de pequenas empresas, por meio da formação complementar do empreendedor, em seus aspectos técnicos e gerenciais;facilita e agiliza o processo de inovação tecnológica;dispõe de uma série de serviços e facilidades.

Dentre os serviços e facilidades destacam-se os seguintes:

- Espaço físico individualizado para instalação de cada empresa;
- Espaço físico compartilhado, tais como salas de reuniões, secretaria, sala de treinamento, sanitários, vestiários, copa, serviços (administrativos e internet), auditório e laboratório;
- Acessorias especializadas que auxiliem as empresas incubadas em suas atividades;
- Suporte gerencial, para detectar as dificuldades enfrentadas e buscar soluções;
- Capacitação (gestão e produção) para formação de empresário-empreendedores nos principais aspectos gerenciais;
- Apoio na divulgação;
- Apoio de mercado por meio de participação em feiras;

- Acesso a laboratórios e bibliotecas de universidades e instituições que desenvolvam atividades tecnológicas

Desta forma, os objetivos das incubadoras de empresas são fornecer uma infra-estrutura adequada, criação e fortalecimento de empresas inovadoras, suporte gerencial, capacitação em gestão e produção, transferência de tecnologia das universidades para o setor produtivo e apoio de mercado.

## 9 CONSOLIDAÇÃO

Para o empreendedor o ser é mais importante do que o saber. A empresa é a materialização dos sonhos. É a projeção da nossa imagem interior, do nosso íntimo, do nosso ser em sua forma total. O estudo do comportamento do empreendedor é fonte de novas formas para compreensão do ser humano, em seu processo de criação e riquezas e de realização pessoal. Sob este prisma, o empreendedorismo é visto também como um campo intensamente relacionado com o processo de entendimento e construção da liberdade humana. (DOLABELA, 2006, p.259)

No livro, o Segredo de Luísa, o autor Fernando Dolabela, estabelece uma conexão entre o processo de autoconhecimento e o empreendedorismo. Enfatiza a importância do indivíduo se conhecer interiormente a fim de libertar-se de padrões de comportamentos pré-estabelecidos e buscar a realização no campo pessoal e profissional.

Pessoal, pois para validar uma idéia e alavancar um negócio é preciso transpor barreiras na realização do sonho desejado. Profissional, pois a materialização de um sonho baseado em estruturas sólidas sob a ótica do plano de negócios poderá conferir estabilidade financeira e ascensão no meio social.

Segundo Sun Tzun, em A Arte da Guerra, depois de vencer, aja como se não tivesse vencido. Após a materialização da empresa propriamente dita, o empresário deve manter-se ainda atentos às mudanças e apto para moldar-se às exigências mercadológicas, quando necessário. Aprender com as falhas, adquirindo experiência para agregá-la no momento necessário. Acrescente-se que manter os olhos voltados para a concorrência é fundamental para avaliar os riscos e adotar medidas corretivas na hora certa.

## CONCLUSÃO

O plano de negócios constitui uma importante ferramenta de organização e controle para o exercício de uma gestão eficaz e eficiente no âmbito organizacional.

O planejamento de uma empresa não define seu sucesso efetivo, mas previne seu insucesso através da avaliação dos riscos. O êxito de um empreendimento está subordinado à capacidade de se administrar financeiramente o negócio. Desta forma o plano de negócios envolve o plano de marketing e o plano financeiro, delineado com detalhes no decorrer do presente trabalho, enfatizando a necessidade do empreendedor exaurir essas etapas para validar sua idéia de forma segura e planejada.

O estudo dos indicadores financeiros identifica o desempenho financeiro da empresa baseado em dados reais que auxiliarão no processo de tomada de decisões, fornecendo ao gestor informações que refletem a realidade interna da organização. O empreendedor é um gestor que precisa planejar-se a fim de atingir suas metas, e para isso deve conhecer sua idéia de maneira aprofundada, obtendo conhecimento dos pontos fortes e fracos, das oportunidades e ameaças que cercam seu negócio.

No entanto, para estruturar um negócio é imprescindível um estudo da viabilidade econômica financeira deste. É essencial um plano de negócios eficiente que busque através do plano financeiro mostrar a viabilidade do empreendimento demonstrando o retorno financeiro proporcionado, mediante a valorização dos recursos físicos e financeiros disponíveis de maneira adequada. Sendo assim o empreendedor deve buscar ajuda sempre que necessário de forma que possa projetar sua idéia estruturada em dados reais. A realização do plano de negócios, respeitando todas as etapas, é a mola propulsora para a redução da mortalidade das empresas pois conduzirá o desenvolvimento das atividades da mesma com planejamento adequado e ajudando o gestor a atuar com eficiência para proporcionar credibilidade ao empreendimento.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, Alcimélia das Graças Martins; **Estudo da viabilidade econômico-financeira** de uma banca de revistas sob a ótica do plano de negócios na Região Metropolitana de Belém. Belém,2005.

DORNELAS, José Carlos Assis; **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 2.ed.revista.Rio de Janeiro:Elsevier,2001.

DOLABELA, Fernando; **O Segredo de Luísa**. 30.ed.revista.São Paulo:Cultura,2006.

MATARAZZO, Dante Carmem. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica e gerencial. São Paulo: Atlas, 1998.

MOIA Bianca Ferreira; FONSECA, Marcelo; **Planejamento econômico-financeiro da abertura de uma empresa de serviços**. Belém-2005.

OLIVEIRA, Maria Marly; **Como fazer**: projetos, relatórios, monografias, dissertações e teses. 3.ed.Rio de Janeiro:Elsevier,2005.

SEBRAE;<[www.sebrae.com.br/br/mortalidade\\_empresas/](http://www.sebrae.com.br/br/mortalidade_empresas/) - 10k;acesso em 10 de outubro de 2007>.

SILVA, Ana Claudia; **Estudo de uma empresa na feira de lanches do ver-o-peso sob a ótica do plano de negócios**. Belém,2007.