



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
NÚCLEO DE CAPANEMA**

<b>DILMA DE MELO BARBOSA</b>	<b>0101004411</b>
<b>LILIAN CRISTINA BASTOS</b>	<b>0101002311</b>
<b>SUELY SILVA SOUSA</b>	<b>0101003211</b>

**PLANO DE NEGÓCIOS  
O SEGREDO DO SUCESSO DE GESTÃO DA SUA EMPRESA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado para obtenção de média na Disciplina de Administração Financeira do curso de Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Pará (UFPA).  
Orientado pelo professor Héber Lavor Moreira

Capanema  
2006



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
NÚCLEO DE CAPANEMA**

<b>DILMA DE MELO BARBOSA</b>	<b>0101004411</b>
<b>LILIAN CRISTINA BASTOS</b>	<b>0101002311</b>
<b>SUELY SILVA SOUSA</b>	<b>0101003211</b>

**PLANO DE NEGÓCIOS  
O SEGREDO DO SUCESSO DE GESTÃO DA SUA EMPRESA**

Capanema  
2006



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
NÚCLEO DE CAPANEMA**

**DILMA DE MELO BARBOSA    0101004411  
LILIAN CRISTINA BASTOS    0101002311  
SUELY SILVA SOUSA        0101003211**

**PLANO DE NEGÓCIOS  
O SEGREDO DO SUCESSO DE GESTÃO DA SUA EMPRESA**

<b>Avaliado em: ___/___/___</b>	<b>Conceito: _____</b>
<b>Banca Examinadora:</b>	
_____	
<b>Orientador: Prof. Héber Lavor Moreira</b>	
_____	
<b>Professor:</b>	
_____	
<b>Professor:</b>	

## RESUMO

A pesquisa elaborada teve o propósito de escrever um Plano de Negócios com a finalidade de esclarecer o quanto fica claro se verificar a quantidade de benefícios que um Plano de Negócios pode trazer para a sua empresa. Através desta ferramenta de gestão, se consegue planejar e decidir a respeito do futuro de uma empresa, tendo como base o seu passado, situação atual da empresa em relação ao mercado, aos clientes e a concorrência. Com o Plano de Negócios é possível identificar os riscos e propor planos para minimiza-los e até mesmo evita-los; identificar seus pontos fortes e fracos em relação a concorrência e o ambiente de negocio que atua; conhecer seu mercado e definir estratégias de marketing para os produtos e serviços a ser oferecidos; analisar o desempenho financeiro do negócio, avaliar investimentos, assegurando um bom posicionamento da empresa no mercado. O objetivo deste trabalho é tentar despertar o interesse do futuro empresário para a importância do Plano de Negócios antes de constituir uma empresa. A competitividade do mercado nos dias de hoje exige que o futuro empreendedor tenha um amplo conhecimento sobre a atividade em que irá atuar. Elaborar um Plano de Negócios antes de iniciar as atividades torna-se fundamental para visualização de estrutura e funcionamento do negócio no mercado. O Planejamento precisa ser parte integrante da postura do empresário moderno, pois permite traçar estratégias antecipadas para atingir o sucesso do empreendimento.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	7
CAPÍTULO I.....	09
1.1 TÍTULO DO ESTUDO .....	09
1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO .....	09
1.2.1 A importância do estudo.....	09
1.2.2 O que o discente se propõe alcançar em seu estudo .....	09
1.2.3 O que o estudo deverá alcançar em termos de contribuições técnicas e/ou científicas.....	09
1.2.4 Delimitação do Estudo .....	09
1.2.5 Público Alvo.....	10
1.5 JUSTIFICATIVA .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
1.6 METODOLOGIA DO ESTUDO .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
CAPÍTULO II.....	110
PLANO DE NEGÓCIOS (BUSINESS PLAN).....	11
2.1 Conceito de Plano de Negócios .....	11
2.2 Importância do Plano de Negócios .....	111
2.3 Objetivos do Plano de Negócios .....	12
2.4 Estrutura do Plano de Negócios.....	133
CAPÍTULO III.....	14
ESTRUTURA DO NEGÓCIO .....	145
3.1 Sumário Executivo .....	15
3.2 Resumo da Empresa.....	15
3.2.1 A Empresa.....	15
3.2.2 Missão .....	16
3.2.3 Localização .....	16
3.2.4 Estrutura Organizacional Legal .....	16
3.3 Descrição do Produto .....	17
3.3.1 Concorrência .....	17
3.3.2 Necessidades do Mercado .....	17
3.4 Análise de Mercado.....	18
3.4.1 Pontos Fortes.....	18

3.4.2	Pontos Fracos .....	18
3.5	Estrutura e Gerência do Negócio .....	<a href="#">19</a>
3.6	Planejamento Financeiro .....	19
3.6.1	Investimento Inicial .....	21
3.6.1.1	Capital de Giro.....	21
3.6.1.2	Gastos Pré-operacionais .....	21
3.6.2	Custos e Despesas Fixas .....	21
3.6.3	Custos Fixos .....	21
3.6.2.2	Despesas Fixas .....	22
3.6.2.3	Custos Variáveis .....	22
3.6.3	Balanço Patrimonial.....	23
3.6.4	Demonstração do Resultado do Exercício .....	24
3.6.5	Projeção do Fluxo de Caixa .....	25
3.6.6	Ponto de Equilíbrio .....	26
3.6.7	Margem de Contribuição .....	27
3.6.8	Análise Econômica do Empreendimento.....	27
3.6.8.1	Valor Presente Líquido .....	27
3.6.8.2	Taxa Interna de Retorno(TIR) .....	28
3.6.8.3	Período de Payback ou Tempo de Retorno do Investimento .....	29
	ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	29
	CONCLUSÃO.....	31
	BIBLIOGRAFIA .....	33

## INTRODUÇÃO

Ultimamente, tem-se falado muito a respeito dos problemas enfrentados pelas micro e pequenas empresas brasileiras em se estabelecer no mercado após os 3 primeiros anos de vida. Isto porque o índice de mortalidade dessas empresas sempre foi considerado elevado. O fato é que independente do índice, busca-se uma causa principal para esse problema crônico brasileiro, já que essas mesmas empresas são reconhecidamente responsável pela maior parcela de empregos gerados no país. Diversas pesquisas e reportagem que veiculam na mídia focam vários aspectos considerados como sendo os grandes causadores desses números. Pode-se citar a crise econômica pelo qual passa o país, altas taxas de juros, acesso restrito ao crédito, exigência de contrapartidas elevadas ao se pleitear financiamento junto a bancos, a crescente concorrência estrangeira, entre outros. O que se nota é a constante preocupação em se buscar culpados para os próprios erros e a exagerada preocupação com fatores intangíveis para o empreendedor. Todos esses exemplos citados são importantes e preocupantes, porém são fatores de ordem macro e de difícil influência por parte do empreendedor isoladamente.

E o empreendedor, o que pode fazer pelo seu empreendimento? Existe uma importante ação que somente o próprio empreendedor pode e deve fazer pelo seu empreendimento: planejar, planejar e planejar. No entanto, é notória a falta de cultura de planejamento do brasileiro, que por outro lado é sempre admirado pela sua criatividade e persistência. Os fatos devem ser encarados de maneira objetiva. Não basta apenas sonhar, deve-se transformar o sonho em ações concretas, reais, mensuráveis. Para isso, existe uma simples, mais para muitos, tediosa, técnica de se transformar sonhos em realidades: o planejamento,.

Toda empresa necessita de um planejamento do seu negócio para poder gerenciá-lo e apresentar sua idéia a investidores, bancos, clientes etc. Mas poucos empresários sabem como escrever adequadamente um Plano de Negócios, a maioria destes são micro e pequenos empresários e não têm conceitos básicos de planejamento, vendas, marketing, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, projeções de faturamento etc. Quando entendem o conceito, geralmente não conseguem colocá-los objetivamente em um Plano de Negócios.

Este trabalho irá mostrar, uma estrutura de Plano de Negócios que tem sido validada junto a dezenas de pequenas empresas e encubadoras de empresas e obtido bons resultados. Além de apresentar um estudo de caso de uma empresa prestadora de serviços na área de locação de DVDs, confirmando que realmente o Plano de Negócio é uma ferramenta de gestão eficiente a ponto de determinar o sucesso ou o fracasso de um empreendimento.

## **1 TÍTULO DO ESTUDO**

Plano de Negócios: O segredo do sucesso de gestão da sua empresa

### **1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO**

#### **1.2.1 A importância do estudo**

Evidenciar a relevância do Plano de Negócios como uma ferramenta para o empreendedor expor suas idéias demonstrando a viabilidade e produtividade de sucesso no mercado.

#### **1.2.3 O que o discente se propõe a alcançar em seu estudo**

Destacar a importância do Plano de Negócios como ferramenta de gestão, ou seja, como gerenciar os recursos necessários para transformar a oportunidade em um negocio produtivo.

#### **1.2.4 O que o estudo deverá alcançar em termos de contribuições técnicas e/ou científicas.**

Assessora o empreendedor para que o mesmo compreenda o que é um Plano de Negócios e a necessidade de sua elaboração antes de iniciar um empreendimento, pois assim com certeza estará melhor preparado para planejar e decidir a respeito do futuro de sua empresa.

#### **1.2.5 Delimitação do Estudo**

O estudo está voltado á aplicação de um Plano de Negócios para abertura de uma locadora de DVDs no município de Castanhal.

### **1.2.6 Público Alvo**

A comunidade acadêmica e as pessoas que desejarem empreender, assim como aquelas que já estão em atividades e pretendem melhorar a performance de seu empreendimento.

### **1.2.7 Justificativa**

O aumento do desemprego, principalmente nas grandes cidades, onde a concentração de empresas é maior. Sem alternativas, os ex-funcionários dessas empresas começaram a criar novos negócios, às vezes mesmo sem experiência no ramo, utilizando-se do pouco que ainda lhes restou de economias pessoais, fundos de garantia etc. Quando percebem, esses profissionais já estão do outro lado. Agora são patrões e não mais empregados. Muitos ficam na economia informal, motivados pela falta de crédito, pelo excesso de impostos e pelas altas taxas de juros.

Essa conjunção de fatores somados despertou o estudo mostrando que a cultura de planejamento ainda não está totalmente difundida no Brasil, trazendo com isso graves consequências para aqueles profissionais que se tornaram empresários sem pré-requisitos básicos para abertura e gerenciamento do dia-a-dia de qualquer negócio.

### **1.2.8 Metodologia do Estudo**

O estudo será desenvolvido através de um exemplo do Plano de Negócio para abertura de um empreendimento na região de Castanhal. Constará com a supervisão do professor orientador Héber Lavor Moreira da Disciplina de Administração Financeira

## **2. PLANO DE NEGÓCIOS (BUSINESS PLAN)**

### **2.1 Conceito de Plano de Negócios**

É um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócio que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. As seções que compõem um plano de negócios geralmente são padronizados para facilitar o entendimento. Um plano de negócios para uma pequena empresa pode ser menor que o de uma grande organização, não ultrapassando talvez dez a quinze páginas. Muitas seções podem ser mais curtas que outras e até ser menor que uma única página de papel. Mas para chegar ao formato final geralmente são feitas muitas versões e revisões do plano até que seja adequado ao público-alvo. Os aspectos-chaves que sempre devem ser focados em qualquer plano de negócios são os seguintes:

- Em que negócio você está?
- O que você (realmente) vende?
- Qual é o seu mercado-alvo?

Numa visão mais ampliada, o Plano de Negócios tem as seguintes funções:

- Avaliar o novo empreendimento do ponto de vista mercadológico, técnicos, financeiro, jurídico e organizacional.
- Avaliar a evolução do empreendimento ao longo de sua implantação, para cada um dos aspectos definidos no Plano de Negócios, o empreendedor poderá comparar o previsto com realizado.
- Facilitar ao empreendedor, a obtenção de capital de terceiros quando o seu capital próprio não é suficiente para cobrir os investimentos.

### **2.2 Importância do Plano de Negócios**

A existência de um plano de negócios possibilita a diminuição da probabilidade de morte precoce das empresas, uma vez que uma parte dos riscos e situações operacionais adversas serão previstas no seu processo de elaboração, assim como a elaboração de planos de contingência. Os planejamentos de

marketing, operacional, de crescimento, etc. estarão refletidos no plano financeiro da empresa, permitindo a visualização dos recursos financeiros necessários à sua execução e possibilitando o planejamento da sua captação.

O *Plano de Negócios* ajuda a encontrar um caminho para o futuro da empresa. A idéia é adquirir através da sua elaboração o conhecimento suficiente do tipo de negócio ou serviço que está sendo ofertado, os objetivos perseguidos, os clientes atuais e potenciais, os mercados, os preços, a concorrência, os recursos financeiros disponíveis, as operações e o ambiente externo, de maneira a permitir um melhor gerenciamento das operações, o estabelecimento de estratégias que permitam a consecução de melhores resultados. Isto permite elevar a eficiência da gestão e portanto aumentar a qualidade da comunicação, o grau de confiabilidade e melhorar a imagem da empresa.

Por outro lado, o *Plano de Negócios* é muito importante na medida em que serve como um instrumento de apresentação da empresa para diferentes públicos.

### **2.3 Objetivos do Plano de Negócios**

**a) Examina a viabilidade do empreendimento nos aspectos mercadológico, financeiro e operacional.**

O Plano de Negocio permite desenvolver idéias a respeito de como o negócio deve ser conduzido. É uma oportunidade para refinar estratégias e cometer erros no papel em lugar da vida real, examinando a viabilidade da empresa sob todos os pontos de vista, tais como o mercadológico, o financeiro e o operacional.

#### **b) Integra o Planejamento Estratégico**

O Plano de Negocio é uma ferramenta pela qual o empresário pode avaliar o desempenho atual da empresa ao longo do tempo. Por exemplo: a parte financeira de um plano de negócios pode ser usada como base para um orçamento operacional e ser cuidadosamente monitorada, para se verificar o quanto a empresa está se mantendo dentro do orçamento. A esse respeito, o Plano pode e deve ser usado como base para um planejamento estratégico. Depois de decorrido algum

tempo e, a partir de então, periodicamente, o Plano de Negócio deve ser examinado, para se ver onde a empresa se desviou do rumo e se esse desvio foi benéfico ou danoso e como ela deverá operar no futuro.

### **c) É ferramenta de negociação e ajuda a levantar recursos**

A maior parte dos financiadores ou investidores não colocará dinheiro em uma empresa sem antes ver o seu plano de negócio. O empreendedor poderá não ser levado a sério, nem mesmo convidado a voltar. O plano pode ser usado como uma ferramenta de negociação e contribui para aprovação de empréstimos nos bancos e acesso a linhas de financiamento. Um velho axioma ensina que se deve “ser claro a respeito do que se deseja do investidor, mas vago a respeito naquilo que está disposto a ceder”.

## **2.4 Estrutura do Plano de Negócios**

Não existe uma estrutura rígida e específica para escrever um Plano de Negócios, pois cada negócio tem particularidade e semelhança, sendo impossível definir um modelo padrão de Plano de Negócio que seja universal e aplicado a qualquer negócio. Portanto a estrutura da empresa analisada em questão a qual se apresenta:

- **Capa**

A capa, apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do Plano de Negócios, pois é a primeira parte que é visualizada por quem lê o plano de negócios devendo portanto ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes.

- **Sumário Executivo**

É a primeira parte que será lida por um eventual investidor. Deve conter os pontos principais e mais interessantes do Plano.

- **Descrição da Empresa**

Contém um sumário da empresa, seu modelo de negócio, a natureza, sua história, estrutura legal, localização, objetivos, estratégias e missão.

- **Produtos e Serviços**

Descrição dos produtos e serviços da empresa, suas características, forma de uso, especificações, estágio de evolução.

- **Estrutura Organizacional**

Como a empresa está organizada internamente, número de funcionários, principais posições, perfil do profissional.

- **Plano de Marketing**

Aqui será descrito o setor, o mercado, as tendências, a forma de comercialização, distribuição e divulgação dos produtos, preços, concorrentes e vantagens competitivas.

- **Plano Operacional**

Descrição do fluxo operacional, cadeia de suprimentos, controle de qualidade, serviços associados, capacidade produtiva, logística e sistemas de gestão.

- **Estrutura de Capitalização**

Como a empresa está capitalizada. Quem faz parte da sociedade, necessidades de capital de terceiro, forma de remuneração e estratégias de saída.

- **Plano Financeiro**

Como a empresa se comportará ao longo do tempo do ponto de vista financeiro, descrições e cenários, pressupostos críticos, situação histórica, fluxo de caixa, análise do investimento, demonstrativo de resultados, projeções de balanços e outros indicadores.

### **3. ESTRUTURA DO NEGÓCIO – LOCADORA PLANET VIDEO LTDA**

### **3.1 Sumário Executivo**

Este Plano de Negócios foi desenvolvido com objetivo de apresentar os estudos análise de viabilidade da implantação de uma locadora de DVD's, nome de fantasia "Planet Vídeo". Os clientes encontrarão uma locadora com um sistema de controle preciso programado, personalizado e confiável sem riscos de perder todos os registros de clientes e filmes cadastrados. Atendimento de primeira por funcionários conhecedores do ramo de filmes para poder indicar com precisão e atender ao estilo e gosto do cliente.

Ambiente climatizado, espaço amplo, localização em área nobre da cidade de fácil acesso e com segurança.

Os produtos fonográficos estão sob proteção da lei de direitos autorais (Lei nº 9.610/98). Portanto é de suma importância para o cliente a certeza de que o produto oferecido para atender o serviço seja original, ou seja, os produtos possuem selos de identificação de sua autenticidade.

Credito e facilidade de pagamento onde a empresa adapta ao nível de renda do seu público.

Valorização do cliente, respeito e seriedade nos serviços, pois os direitos do cliente são respeitados fazendo com que eles se sintam valorizados acima do serviço prestado.

A vídeo locadora é atualizada inovando sempre seus serviços de forma a satisfazer sempre o seu cliente.

### **3.2 Resumo da Empresa**

#### **3.2.1 A Empresa**

A empresa Melo & Matos LTDA atuará como prestadora de serviços no ramo de locação de DVD's no Município de Castanhal, destinada ao público infantil, infanto-juvenil e adultos, visando atender clientela de médio e alto poder aquisitivo. A proposta da loja é contemplar a fatia da sociedade que se interesse pelo entretenimento na linha de cinema.

#### **3.2.2 Missão**

Prestar serviço de locação de Dvd, de forma empresarial com competitividade e lucratividade, de acordo com a qualidade exigida pelos diversos seguimentos de mercado, bem como atrair desenvolver e motivar pessoas para garantir a excelência desse serviço.

### **3.2.3 Localização**

O empreendimento está localizado na Travessa: Cônego Luiz Leitão nº 2284, Bairro: Centro, CEP 68.743.020 no Município de Castanhal-PA com facilidade de estacionamento. A área é propícia para se implantar o negócio, sendo uma região nobre da cidade e fácil circulação do público alvo ao negócio.

### **3.2.4 Estrutura Organizacional Legal**

Diz respeito às providências a serem tomadas quanto da abertura do empreendimento:

- Registro e arquivamento do ato constitutivo na Junta Comercial do Estado
- Secretaria da Fazenda do CNPJ, o qual só poderá ser feito mediante o preenchimento de DBE, que exige o nº. NIRE. Da empresa
- Solicitação junto a Secretaria da Fazenda do enquadramento como micro-empresa e no SIMPLES FEDERAL.
- Registro na prefeitura para solicitar informações sobre as instalações físicas e ALVARÁ.
- Registro no INSS.

A Natureza Jurídica da entidade organizacional será do tipo sociedade LIMITADA, tendo seus atos constitutivos arquivados na Junta Comercial do Estado do Pará, sendo constituída por dois sócios: MANOEL DENIS RIBEIRO DE MELO E ELZA DE SOUZA MATOS DE MELO.

A responsabilidade de cada sócio será restrita ao valor de suas cotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social que será constituída na proporção de 50% para cada sócio.

### **3.3 Descrição dos Produtos**

A videolocadora oferecerá locações de DVD's. Todos os produtos alugados serão de boa qualidade para atender ao cliente cada vez mais exigente.

#### **3.3.1 Concorrência**

Conforme pesquisas existem mais de 120 locadoras no município de Castanhal, mas nem sempre conseguem se estabilizar no mercado, provavelmente por falta de planejamento, pesquisa de mercado, conhecimento no ramo, ou até mesmo por falta de credibilidade.

A vantagem de nossa locadora é que ela apresenta um diferencial muito importante que é alto conhecimento do ramo, funcionários com conhecimento de cinema para que possam assessorar os clientes e fazer sugestões na escolha dos DVD's, existe também um banco de dados com informações sobre o cliente e suas preferências cinematográficas, variedades de títulos disponíveis e boa qualidade dos serviços.

#### **3.3.2 Necessidades do Mercado**

Visando o sucesso do empreendimento os gestores da empresa Melo & Matos Ltda. empreenderam pesquisa de campo, contando com a colaboração de especialistas e do público em geral.

Após análise realizada constatou-se a necessidade de abrir uma locadora para atender clientes cada vez mais exigentes por variedades de títulos disponíveis e por qualidade de serviços. Outro fator importante é a não existência de um cinema no Município de Castanhal, ficando assim, o custo não muito acessível a muitos e não viável em se deslocar para a capital em busca de entretenimento desta natureza.

### **3.4 Análise de Mercado**

Um ponto importante é conhecer a característica do público alvo do empreendimento, bem como a necessidade de mercado a ser atendida. A empresa

Melo & Matos Ltda. Ao analisar o mercado a qual vai atuar foi detectado na região uma deficiência quanto à qualidade das prestadoras de serviços, tanto no atendimento ao cliente quanto na qualidade dos produtos alugados. Pela grande exigência do mercado a estratégia será conquistar o cliente de maneira eficiente através de promoções, bom atendimento, ambiente higiênico percebida pelo cliente em detalhes, o cliente também encontrará orientações segura, detalhada e gratuita sempre que precisar. Com isso fazendo a diferença no mercado tão competitivo.

#### **3.4.1 Pontos Fortes**

- Loja situada num ponto estratégico, onde tem um grande público em circulação a sua volta.
- Funcionários treinados para que o mesmo possa oferecer melhor qualidade de serviço e satisfazer as exigências dos clientes.
- Controle preciso de informações a cerca da atividade da locadora (informatizada) como: locação, devolução, reservas, etc...
- Totalmente atualizada nos lançamentos de filmes.
- Ambiente climatizado.
- Visualização estratégica das categorias de filmes.
- Filmes originais (não piratas)

#### **3.4.2 Pontos Fracos**

- Pirataria muito evidente em grande parte de outras locadoras, viabilizando as locações por valores abaixo do mercado, assim, diminuindo a procura por filmes originais.
- A grande quantidade de lojas já existente em Castanhal com este ramo de negócio.

### **3.5 Estrutura e Gerência do Negócio**

Estrutura e gerência do negócio significa dizer a maneira como a empresa vai funcionar, ou seja, como vai ser sua organização para atingir seus objetivos traçados.

A empresa vai iniciar com dois departamentos: Administração e Diretor Financeiro, este último vai ser responsável por conduzir atividades como administração e planejamento de caixa, das contas a receber e a pagar, das movimentações bancárias, dos planos de captação de recursos a curto e longo prazo (decisões de financiamento), da análise de viabilidade financeira dos projetos de investimento, dos investimentos a curto prazo, bem como participar diretamente das atividades orçamentárias. O administrador ficará encarregado das outras atividades administrativas como: recursos humanos, propagandas, comercialização dos serviços, aquisição de produtos, etc.

A estrutura funcional da empresa Melo & Matos Ltda terá como dirigentes os dois sócios proprietários ( MANOEL DENIS RIBEIRO DE MELO E ELZA MATOS DE MELO) que receberão pró-labore de igual valor, sendo que os sócios serão responsáveis por todas as tomadas do processo decisório centralizado organizacional, sendo também a empresa composta de 02 atendentes com uma estrutura organizacional inicial simples.

### **3.6 Planejamento Financeiro**

Significa a análise em termos de toda movimentação do empreendimento, ou seja, é a qualificação dos gastos, custos e despesas incorridas na execução do negócio. Corresponde quanto à empresa possui para operar no mercado em termos de ativos disponíveis e a realizar em curto prazo, serão provenientes de economias pessoais dos sócios.

#### **3.6.1 Investimento Inicial**

Quanto mais completo e detalhado for o quadro o investimento inicial, mais acertado será seu planejamento, reduzindo chances de surpresas desagradáveis com falta de recursos, erros no dimensionamento do investimento inicial pode

provocar falta de recursos, e costumam ser causas de insucesso de muitas iniciativas num plano de negocio.

O investimento inicial da empresa gira em torno de R\$ 133.669,60 conforme o orçamento abaixo.

**Empresa: Matos & Melo Ltda**

**Nome Fantasia: Locadora Planet Video**

**INVESTIMENTO INICIAL**

<b>Total do Investimento</b>	<b>133.669,60</b>
------------------------------	-------------------

<b>Descrição</b>	<b>Quant.</b>	<b>V.Unit.</b>	<b>Total</b>
Disponibilidades			5.000,00
Micro computador	1	1.700,00	1.700,00
Impressora matricial	1	800,00	800,00
Fax	1	650,00	650,00
televisão	1	450,00	450,00
Aparelho de DVD	1	300,00	300,00
Balcão	1	2.800,00	2.800,00
Vitrine	1	1.100,00	1.100,00
Prateleiras para DVD	10	350,00	3.500,00
DVD- Ação	200	112,00	22.400,00
DVD-Infantil	150	112,00	16.800,00
DVD- Suspense	210	112,00	23.520,00
DVD- Comédia	130	112,00	14.560,00
DVD- Aventura	90	112,00	10.080,00
DVD - Policial	70	112,00	7.840,00
DVD - Drama	60	112,00	6.720,00
DVD- Terror	40	112,00	4.480,00
DVD - Romance	30	112,00	3.360,00
DVD - Ficção	20	112,00	2.240,00
Cadeira giratoria	2	50,00	100,00
Ar Condicionado	1	700,00	700,00
<b>Total</b>			<b>129.100,00</b>

<b>Despesas Pré-operacionais</b>	<b>Quant.</b>	<b>V.Unit.</b>	<b>Total</b>
Constituição da empresa	1	450,00	450,00
Honorarios contador	1	300,00	300,00
<b>Total</b>			<b>750,00</b>

<b>Custo Variável</b>	<b>Quant.</b>	<b>V.Unit.</b>	<b>Total</b>
Bobina para impressora	8	1,40	11,20
Sacolas plasticas	2.000	0,02	40,00
Fita para impressora	1	18,00	18,00
Transporte	26	4,40	114,40
<b>Total</b>			<b>183,60</b>

<b>Custo Fixos</b>	<b>Quant.</b>	<b>V.Unit.</b>	<b>Total</b>
Telefone	1	120,00	120,00
Energia	1	150,00	150,00
Aluguel	1	550,00	550,00
Agua	Taxa	40,00	40,00
Propaganda	1	150,00	150,00
<b>Total</b>			<b>1.010,00</b>

<b>Despesas Fixas</b>	<b>Quant.</b>	<b>V.Unit.</b>	<b>Total</b>
Canetas	4	0,50	2,00
Etiqueta identificadora	1.000	0,13	130,00
Etiqueta lacre	1.000	0,18	180,00
Prendedor de papel	2	1,00	2,00
Salario	2	400,00	800,00
Contador	1	300,00	300,00
Pró-labore	2	500,00	1.000,00
Encargos Sociais			212,00
<b>Total</b>			<b>2.626,00</b>

### 3.6.1.1 Capital de Giro

Esta necessidade de Capital de Giro representa em montante o ciclo financeiro. O futuro empresário terá que possuir recursos para cobrir as despesas com registro legalização da empresa.

No caso específico do nosso empreendimento o capital de giro será em torno de R\$ 1.000,00 ( Hum Mil reais).

### 3.6.1.2 Gastos Pré-operacionais

<b>Despesas Pré-operacionais</b>	<b>Quant.</b>	<b>V.Unit.</b>	<b>Total</b>
Constituição da empresa	1	450,00	450,00
Honorarios contador	1	300,00	300,00
<b>Total</b>			<b>750,00</b>

## 3.6.2 Custos e Despesas Fixas

Os custos e despesas fixas orçadas no início do empreendimento foram;

### 3.6.2.1 Custos Fixos

Os custos fixos são aqueles independentes do ramo de atuação da empresa,

<b>Custo Fixos</b>	<b>Quant.</b>	<b>V.Unit.</b>	<b>Total</b>
Telefone	1	120,00	120,00
Energia	1	150,00	150,00
Aluguel	1	550,00	550,00

não sofrem variação em função de seu faturamento ou produção. Quanto maior o volume de faturamento/vendas, menores proporcionalmente serão esses custos.

### 3.6.2.2 Despesas Fixas

Despesas Fixas	Quant.	V.Unit.	Total
Canetas	4	0,50	2,00
Etiqueta identificadora	1.000	0,13	130,00
Etiqueta lacre	1.000	0,18	180,00
Prendedor de papel	2	1,00	2,00
Salario	2	400,00	800,00
Contador	1	300,00	300,00
Pró-labore	2	500,00	1.000,00
Encargos Sociais			212,00
<b>Total</b>			<b>2.626,00</b>

### 3.6.2.3 Custos Variáveis

São os custos que tem seu valor determinado em função de oscilações na atividade da empresa, variam em proporção direta com o volume da atividade.

No caso da empresa em estudo, por ser uma prestadora de serviços seus custos são em função de quantidades de DVD's locados em um determinado período, ou seja, o custo fica somente em embalagens e material de expediente.

Custo Variável	Quant.	V.Unit.	Total
Bobina para impressora	8	1,40	11,20
Sacolas plasticas	2.000	0,02	40,00
Fita para impressora	1	18,00	18,00
Transporte	26	4,40	114,40
<b>Total</b>			<b>183,60</b>

### 3.6.3 Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial é a denominação financeira que evidencia resumidamente a situação do patrimônio da entidade, qualitativamente.

No Balanço Patrimonial as contas são classificadas de acordo com o patrimônio das entidades, divididas em Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido. Essa divisão visa facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da companhia.

O Balanço Patrimonial inicial foi projetado a partir do plano de investimento, onde foi orçada, a preço de mercado, como também, os móveis e utensílios e as despesas de organização necessárias para estruturar o início do empreendimento.

Empresa: Matos & Melo Ltda

[Link](#)

Nome Fantasia: Locadora Planet Video

<b>Balanço Patrimonial de Abertura</b>			
<b>Ativo</b>		<b>Passivo</b>	
<b>Circulante</b>	<b>5.314,00</b>	<b>Circulante</b>	
Caixa	5.000,00		
Material de Expediente	314,00		
<b>Permanente</b>	<b>124.100,00</b>	<b>Patrimonio Liquido</b>	130.164,00
<b>Imobilizado</b>			
Dvdteca	112.000,00		
Móveis e utensílios	9.600,00		
Computadores e periféricos	2.500,00	<b>Capital</b>	130.164,00
<b>Diferido</b>	<b>750,00</b>		
Despesa de organização	750,00		
(-) Amortização acumulada			
<b>Total Ativo</b>	<b>130.164,00</b>	<b>Total Passivo</b>	<b>130.164,00</b>

### 3.6.4 Demonstração do Resultado do Exercício

A Demonstração do Resultado do Exercício, também conhecida como DRE é o tipo de demonstração financeira prevista pela lei 6404/76, onde pode verificar o resultado da empresa no desenvolvimento de suas atividades durante um determinado período, tal período é geralmente igual a um ano. Segundo Ribeiro (2001, p.66) “A Demonstração do Resultado do Exercício é um relatório contábil que evidencia a situação econômica da entidade”.

Para elaborar a projeção da Demonstração do Exercício da empresa Melo & Matos Ltda. Consideramos os 12 (doze) primeiros meses de atividade, o preço de locação foi fixo neste período devido a grande concorrência, porém com as promoções e a conquista de novos clientes aumentaram consideravelmente o número de locações no período em questão.

A Demonstração é anual baseada em um volume estimado de locações variando a quantidade de locações de cada mês.

Empresa: Matos & Melo Ltda

[Link](#)

Nome Fantasia: Locadora Planet Video

Serviço	Unid. Anual	Preço de Venda	CDV	Receita Anual
Locação de Dvd	21887	4,42	1,20	96.744,37

CDV = Custo Direto Variável Unitário

Estimativa de Crescimento Anual	10%	10%	10%	10%	
DRE					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>Receita Bruta Serviços</b>	<b>96.744,37</b>	<b>106.418,81</b>	<b>117.060,69</b>	<b>128.766,76</b>	<b>141.643,44</b>
(-) Deduções	(7.739,55)	(8.513,50)	(9.364,86)	(10.301,34)	(11.331,47)
ISS	4.837,22	5.320,94	5.853,03	6.438,34	7.082,17
Simplex	2.902,33	3.192,56	3.511,82	3.863,00	4.249,30
<b>Receita Operacional Líquida</b>	<b>89.004,82</b>	<b>97.905,31</b>	<b>107.695,84</b>	<b>118.465,42</b>	<b>130.311,96</b>
<b>Custos Operacionais</b>					
(-) Custos do Período	(45.831,76)	(50.414,94)	(55.456,43)	(61.002,07)	(67.102,28)
Depreciação Acumulada	(12.660,00)	(13.926,00)	(15.318,60)	(16.850,46)	(18.535,51)
Amortização	(75,00)	(82,50)	(90,75)	(99,83)	(109,81)
<b>Lucro Líquido</b>	<b>30.438,06</b>	<b>33.481,87</b>	<b>36.830,06</b>	<b>40.513,06</b>	<b>44.564,37</b>

### 3.6.5 Projeção do Fluxo de Caixa

É o tipo de demonstração que visa relatar o fluxo de entrada de caixa que corresponde a encaixes de dinheiro e de saída de caixa que são os desembolsos de recursos financeiros de um negócio em um determinado período de tempo, tendo como objetivo chegar ao saldo líquido de caixa. Esta ferramenta pode ser utilizada por pessoas num modelo mais simples, por apresentar um número menor de itens a

controlar e por empresas que a utiliza de maneira mais complexa devido seu maior número de itens.

É um grande aliado na tomada de decisões diárias envolvendo o dinheiro da empresa, sem ele tudo será confuso, com se tem uma espécie de “bússola” para guiar decisões.

Com a previsão de entrada e a previsão de saída de dinheiro será percebido que o que realmente importa nesta questão são as previsões, e sua capacidade de “enxergar” os acontecimentos futuros em tempo de tomar decisões.”Fluxo de Caixa” surge como a ferramenta certa para equilibrar as saídas com as entradas

De acordo com a empresa Melo & Matos Ltda.no primeiro ano de atividade da empresa, considerou-se a projeção de caixa um acréscimo de 10% ao ano no volume de vendas e também um IGPDI-Índice geral de preço acumulado em 1,16% no primeiro ano de operação da empresa, para corrigir os custos e despesas variáveis da prestação do serviço a cada ano.

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
<b>Caixa Inicial</b>					
<b>RECEBIMENTOS</b>					
<b>Faturamento</b>	96.744,37	106.418,81	117.060,69	128.766,76	141.643,44
Receitas à vista					
<b>PAGAMENTOS</b>					
<b>Custos/Desp.Variáveis</b>	9.893,31	10.008,07	10.124,17	10.241,61	10.360,41
Bobina para impressora					
Sacolas plasticas					
Fita para impressora					
Transporte					
Impostos	4.837,22				
Darf Simples	2.902,33				
<b>Custos Fixos</b>	12.120,00	12.260,59	12.402,81	12.546,69	12.692,23
Telefone					
Energia					
Aluguel					
Agua					
Propaganda					
<b>Despesas fixas</b>	31.558,00	31.924,07	32.294,39	32.669,01	33.047,97
Material para expediente					
Contas a pagar					
Salario					
Contador					
Pró-labore					
Encargos Sociais					
<b>Custo Total</b>	53.571,31	54.192,74	54.821,37	55.457,30	56.100,61

<b>SALDO DE CAIXA</b>	<b>43.173,06</b>	<b>52.226,07</b>	<b>62.239,32</b>	<b>73.309,46</b>	<b>85.542,83</b>

### 3.6.6 Ponto de Equilíbrio

O Ponto de Equilíbrio é uma ferramenta de grande utilidade para gestão de um empreendimento, pois através dele o gestor pode perceber o momento exato que o negócio passa a dar lucro. MARTINS (2001), “O Ponto de equilíbrio (também denominado de Ponto de Ruptura – Break-even Point) nasce da conjunção dos custos totais com as receitas totais”.

É o ponto no qual não há lucro nem prejuízo, e pode ser definido tanto em unidades produzidas, vendas quanto em reais.

Significa que um volume de vendas inferior ao Ponto de Equilíbrio levará a empresa a ter prejuízo. Pois no final do mês não terá dinheiro suficiente para pagar as contas das despesas fixas.

Significa que um volume de vendas superior ao Ponto de Equilíbrio permitirá acumular lucro. É este lucro que realmente importa, o lucro acumulado em um período, não somente o “lucro” proporcional de uma venda.

Através da análise desta ferramenta, verificamos que o momento em que a empresa equilibra as receitas com os custos e despesa é em média na locação de 1794 unidades ao mês, em termos de valores isso representa um faturamento a partir R\$ 3.720,20 durante o mês, neste momento a empresa começa a formar lucro.

<b>Locação Consolidada</b>		PV=	4,42	
Ponto de Equilibrio	3.636,00	=	841,63	<b>3720,20</b>
	4,32			

### 3.6.7 Margem de Contribuição

A Margem de Contribuição por unidade é a diferença entre a receita e custo variável de cada produto, é o valor que cada unidade efetivamente traz á empresa de sobra entre a receita e o custo que de fato este produto provocou e lhe pode ser imputado sem erro, ou seja, é quanto cada serviço ou

produto vendido contribui para pagar as despesas fixas mensais e quanto contribui para formar o “lucro”.

No caso da empresa Melo & Matos Ltda foi calculado a margem de contribuição para cada produto, verificando que cada item vendido baseado na média de preço aplicada pela empresa contribuiu para o lucro líquido de 97,74%.

#### MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO CONSOLIDADA

DVD		%
PREÇO DE LOCAÇÃO	4,4202	100,00
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	0,1000	2,26
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	4,3202	97,74
(-) DESPESAS GERAIS	0,5630	12,74
LUCRO	3,7572	85,00

### 3.6.8 Análise Econômica do Empreendimento

#### 3.6.8.1 Valor Presente Líquido

O Valor Presente Líquido (VPL) ou Net Present Value (NPV) é uma das ferramentas mais eficazes e mais usadas para avaliar investimentos de capital. BANGS (2000), define o VPL como “Reflete a riqueza em valores monetários do investimento medida pela diferença entre o valor presente das entradas de caixa e valor presente das saídas de caixa, a uma determinada taxa de desconto”.

Fazendo uma análise clara desta ferramenta, chega-se a conclusão de que quando o VPL for maior ou igual a zero, dentro do período analisado, quer dizer que depois de devolver aos investidores seu capital aplicado no negócio, atualizado a taxa considerada, restou em caixa aquele montante que é justamente o VPL, ou seja, o Valor Presente Líquido nada mais é que o valor criado pelas atividades do negócio.

O VPL é representado pela seguinte fórmula:

VPL =	$F_n$
	$(1+i)^n - INV$

Os resultados da empresa Melo & Matos Ltda demonstra que o valor das entradas é sempre maior que o valor das saídas de caixa, ou seja, depois de devolver R\$ 133.669,60 de capital investido, o negócio conseguiu restar em caixa, demonstrando que o empreendimento é lucrativo.

[Link](#)

#### VALOR PRESENTE LIQUIDO

Empresa: Matos & Melo Ltda

Nome Fantasia: Locadora Planet Video

Anos	Investimento	Entradas	Saídas	Fluxo de Caixa	Taxa de Retorno ao ano	Payback em anos	Dias
0	133.669,60			-133.669,60			
1		96.744,37	53.571,31	43.173,06	32%	3,10	1.130
2		106.418,81	54.192,74	52.226,07	39%	2,56	934
3		117.060,69	54.821,37	62.239,32	47%	2,15	784
4		128.766,76	55.457,30	73.309,46	55%	1,82	666
5		141.643,44	56.100,61	85.542,83	64%	1,56	570

#### 3.6.8.2 Taxa Interna de Retorno (TIR)

É o percentual de retorno obtido sobre o investimento inicial do empreendedor e ainda não recuperado. Matematicamente, a Taxa de Investimento de Retorno é a taxa de juros que torna o valor presente das entradas de caixa igual ao valor investido inicialmente no projeto.

Fazendo uma análise melhor desta ferramenta, pode-se considerar uma TIR perfeita quando ela for maior ou igual à taxa de juros vigente no mercado, isto mostra que o empreendimento é viável e que seu retorno será igual ou acima do mercado.

A TIR é representada pela seguinte fórmula:

<b>Taxa de Retorno Contábil</b>	<b>=</b>	<b>Fluxo de Caixa</b>
		<b>Investimento</b>

$$\text{VPL} = 89.779,02$$

A Taxa de Retorno Interno da empresa Melo & Matos LTDA em análise foi 33% demonstrando que este empreendimento é economicamente viável, pois tem um retorno acima do retorno do mercado que está previsto para 10% ao ano.

### 3.6.8.3 Período de Paybak ou Tempo de Retorno do Investimento

É o prazo de tempo no qual o investimento inicial será recuperado por meio dos fluxos de caixa positivos gerado pelo negócio, e é encontrado entre o valor do investimento e o fluxo de caixa do projeto.

Quanto maior o prazo de payback, pior para empresa, pois a mesma encontrar-se-á passível de perda enquanto o seu investimento não retornar, pois estará exposta aos riscos do mercado.

O Payback é representado pela seguinte fórmula

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

#### Indicadores de Rentabilidade

Ano	Taxa de Retorno ao ano %	Payback em ano	Dias
0			
1	32	3,10	1.130
2	39	2,56	934
3	47	2,15	784
4	55	1,82	666
5	64	1,56	570

$$\text{TIR} = 33\%$$

- ANÁLISE DOS RESULTADOS

Observando-se as projeções feitas para os cinco períodos, os indicadores de rentabilidade e a Demonstração do Resultado do Exercício, pode-se concluir:

- 1) Caso a Taxa de Retorno Contábil do Investimento venha se confirmar no decorrer dos 5 anos, será suficiente para retornar o investimento a partir do final do primeiro ano de funcionamento da empresa.
- 2) O VPL investido R\$ 133,669,60 corresponderá R\$ 89.717,02 cinco anos depois com uma taxa desejada de 10% ao ano, significando que o investimento é economicamente atrativo contudo necessita de um período maior para ter lucratividade, podendo com isso cair riscos do mercado.
- 3) Caso a TIR seja superior a taxa de retorno desejada pelo empreendedor, o projeto tem boas chances de sucesso. Nesse caso, como a taxa pretendida é de 10% e a TIR é de 33%, o empreendimento é considerável viável.
- 4) Analisando-se o Payback, nota-se, que a partir das entradas de caixa, a empresa recuperará seu investimento inicial em mais ou menos 5 anos.

## **CONCLUSÃO**

Com o constante aumento do desemprego, muitos ex-funcionários de empresas têm se jogado, sem qualquer preparo, na aventura de montar um negócio próprio, com o sonho de independência financeira, de liberdade e de ficar rico.

A historia tem mostrado que uma pequena parcela desses mesmos aventureiros, também chamados de empreendedores, são os grandes responsáveis

pelo desenvolvimento econômico e crescimento do país . Porém, a grande maioria encontra uma nova decepção quando opta pelo negocio próprio e acaba conhecendo uma realidade cruel, a qual mostra quão vil é o mercado com aqueles que não estão preparados.

A economia de mercado não permite aos principiantes ou apenas sonhadores saírem vitoriosos. Isso não significa que se deve aceitar os fatos e deixar que o mercado sempre imponha as regras do jogo. Pode-se sim, com um planejamento eficaz, contínuo e, o mais importante, com uma análise realista, construir empresas de sucesso mesmo em tempos de crise. Para isso, o futuro empreendedor deve compreender as regras do jogo antes de jogar e se convencer, a partir de dados concretos, que há uma possibilidade de sucesso no futuro empreendedor. O problema é que as ferramentas disponíveis a esses empreendedores, destinadas a fornecer-lhes suporte nesta tarefa, são mal compreendidas e precariamente utilizadas. O Plano de Negócios é um exemplo claro de ferramenta de gestão comprovadamente eficiente em muitos casos, mas que, em outros, pelo fato de não ser adequadamente compreendida, acaba não agregando valor à ação empreendedora e cai no descrédito. Os fatos principais que levam a esse cenário são muitos, mas o principal é o fator cultural do brasileiro que não crê no planejamento e prefere errar e aprender com os erros. Essa experiência de aprender com os erros seria sempre válida se fosse possível repeti-las mais de uma ou duas vezes, o que geralmente não ocorre.

Apesar dos problemas citados, ações estão sendo tomadas ainda que em alguns setores específicos, e que certamente serão multiplicadores pelos que estão passando pela experiência de conhecer e usar o Plano de Negócios. Espera-se que, em pouco tempo, os resultados obtidos em função do uso dessa ferramenta de gestão sejam cada vez mais evidentes e que, dessa forma, o mito Plano de Negócios torne-se uma realidade determinante do sucesso dos negócios empreendidos pelos brasileiros.

Verificou-se, portanto, a elaboração do Plano de Negócio tomando como exemplo a viabilidade econômica de uma Vídeo Locadora de DVDs, com intuito de indicar ao futuro investidor se haverá retorno do recurso investido, assim como o prazo necessário para que isso ocorra, assim como, através de um estudo de caso

confirmar que o Plano de Negócios é o caminho certo para um bom empreendimento.

## **REFERENCIAS**

BANGS JR, David H. Guia Prático - Planejamento de Negócio. São Paulo: Nobel 2000;

DIAS, Antônia Maria Batista de Souza. Estudo da Viabilidade Econômica e Financeira de uma Micro-empresa na Região Metropolitana de Belém Sobre a Ótica do Plano de Negócios. Belém, jan.2004. Disponível em <http://www.peritocontador.com.br>.

DORNELAS, José Carlos de Assis. Empreendedorismo: Transformando idéias em Negócios. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora Campos, 2001;

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. 8ªed. São Paulo: Atlas, 2001;

MATARAZZO, Dante C. Análise Financeira de Balanços. 5ªed. São Paulo: Atlas 1998;

RIBEIRO, Osni Moura. Estrutura e Análise de Balanços. 6ªed. São Paulo: Saraiva 1999.

MATOS, Antonio Carlos. Comece Certo. 2ª Ed. 2006. Disponível em: <[www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br). Acesso em: 11 jun 2006

FOXVIDEO, Rede de Locadoras, Belém-Pa, [www.foxvideo.com.br](http://www.foxvideo.com.br) , Acesso em: 10 jun 2006