

PLANO DE NEGÓCIOS E PLANEJAMENTO: SUA IMPORTÂNCIA PARA O EMPREENHIMENTO

Bruna Carolina da Cruz – *Graduando em administração* – Unisaesiano Lins
bruna-estella@hotmail.com

Rafael Victor Ostetti da Silva – *Graduando em administração* – Unisaesiano Lins
rafaeloste@gmail.com

Prof. Me. Francisco César Vendrame – Unisaesiano Lins
fcvendrame@unisaesiano.edu.br

RESUMO

O presente estudo tem por objetivo demonstrar a importância do Plano de Negócios e do Planejamento, não importando o tamanho do empreendimento. Também mostrar os três principais tipos de planejamento existentes, visto que para a sobrevivência do empreendimento, planejar é uma ação obrigatória. Através do plano de negócios é possível fazer uma análise de viabilidade criteriosa do empreendimento antes de colocá-lo em prática, prevenindo riscos e problemas futuros que poderiam ser cometidos diretamente no mercado, bem como garantindo o alcance dos objetivos definidos, aumentando a chance do sucesso do empreendimento e sua consequente sobrevivência, manutenção e crescimento no mercado altamente competitivo. O plano de negócio nada mais é do que um planejamento do empreendimento, resumindo, é uma técnica de transformar sonhos em realidade. Toda empresa necessita de um planejamento do seu negócio. O sucesso do empreendimento na maioria das vezes é resultado de um bom planejamento e uma correta análise de viabilidade. Sem planejamento a empresa é como um barco sem vela, não existe uma rota a ser seguida, os empreendimentos são atropelados pelos acontecimentos.

Palavras-chave: Planejamento. Plano de negócios. Viabilidade. Empreendimento.

INTRODUÇÃO

O mercado vem sofrendo cada vez mais mudanças, devido ao processo de globalização. Para sobreviver a tantas mudanças as empresas, precisam estar preparadas, pois é necessário muito planejamento e análise de mercado. Novos negócios e ideias surgem a todo o momento, mas é preciso uma pesquisa detalhada, objetivos e meios bem definidos para alcançá-los, antes de iniciarem efetivamente suas operações, para assim, garantirem maior assertividade e sucesso nas tomadas de decisões. Para isto existe o plano de negócios.

Ao imaginar uma empresa sem qualquer planejamento, encontra-se um empreendimento sem direção, sem rumo e, o

pior, sem saber o que espera atingir; assim, as chances de sucesso são reduzidas. (BERNARDI, 2008, p. 6).

O plano de negócio é uma ferramenta que auxilia o empreendedor de forma segura, pois através do planejamento nele exposto é possível identificar falhas que, se cometidas no mercado, poderia gerar custos indesejáveis. Um bom planejamento antes da prática pode determinar o sucesso ou insucesso de certo empreendimento.

Além de promover a visão empreendedora de forma estratégica, o plano de negócios também tem grande valor ao expor a ideia do empreendedor para potenciais investidores, instituições financeiras ou mesmo para a formação de parcerias. Para o investidor, ele funciona como um guia, informando a viabilidade do negócio, as estimativas da lucratividade, rentabilidade, prazo de retorno de investimento, seus pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, além de todas as características do negócio.

O objetivo geral do estudo é demonstrar a importância do Plano de Negócios e do Planejamento, não importando o tamanho do empreendimento. A metodologia utilizada é de pesquisa bibliográfica que segundo Markoni e Lakatos (2002) tem como fundamentação verificar o que já foi estudado, baseando-se principalmente nos livros científicos.

1. PLANEJAMENTO

Planejamento é um conjunto de procedimentos, estratégias e atitudes administrativas realizadas no presente, que terão influência na tomada de decisões futuras, a fim de que estas sejam mais eficientes e eficazes.

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função de objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz. (OLIVEIRA, 2008, p. 5).

Segundo Tófoli (2013, p. 39): “planejamento é a função gerencial básica, aquela que precede as demais e constitui a base para as funções dos gerentes de organizar, influenciar e controlar”. Ou seja, o planejamento serve de base para todas as funções

administrativas, sendo considerada a mais importante. Chiavenato (2003, p. 167) descreve: “o planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente quais são os objetivos a serem atingidos e como se deve fazer para alcançá-los”. É através do planejamento que se definem os objetivos e os meios para alcançá-los. Embora não garanta o sucesso da empresa, o processo de planejar é indispensável, através dele o empreendimento terá um rumo, objetivos definidos, recursos e esforços direcionados, o que possibilitará que ela alcance todos os seus objetivos (BERNARDI, 2008).

1.1. Tipos de planejamento

Existem três tipos de planejamento: planejamento estratégico, planejamento tático e planejamento operacional.

1.1.1. Planejamento estratégico

O planejamento estratégico está relacionado com os objetivos de longo prazo e com os meios para alcançá-los que afetam o empreendimento em sua totalidade (OLIVEIRA, 2008).

Segundo Chiavenato (2003), o planejamento estratégico é um planejamento projetado em longo prazo, que abrange toda a empresa e todos seus recursos e atividades disponíveis, buscando atingir os objetivos em nível organizacional.

1.1.2. Planejamento tático

O planejamento tático é o planejamento focado no médio prazo, que abrange cada departamento do empreendimento, buscando alcançar os objetivos departamentais no decorrer de um ano (CHIAVENATO, 2003).

Para Oliveira (2008, p. 19) planejamento tático: “é a metodologia administrativa que tem por finalidade otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo”.

O planejamento tático busca o alcance de objetivos em determinado departamento do empreendimento.

1.1.3. Planejamento operacional

O planejamento operacional é desenvolvido dentro de um departamento específico, as atividades detalhadas proporcionam uma análise constante das ações. Este planejamento é realizado em curto prazo, ocorrendo num período máximo de um ano (TÓFOLI, 2013).

Chiavenato (2003), define o planejamento operacional, como um planejamento de curto prazo, que abrange cada uma das tarefas ou operações individualmente.

2. PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócio é um documento que mostra o que deve ser feito e como deve ser feito para que os objetivos almejados pela empresa sejam conquistados, de modo que não sejam cometidos erros no mercado.

Um plano de negócio é um documento que descreve (por escrito) quais os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que estes objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado. (ROSA, 2004, p.10).

Para Maximiano (2011), o plano de negócio é: "uma descrição detalhada da empresa, de seu funcionamento e do que é necessário para sua instalação". Ou seja, o plano de negócio é a definição da empresa, antes mesmo da sua existência. De acordo com Rosa (2004), o plano de negócio ajuda o empreendedor a concluir se sua ideia é viável, fazendo com que seja feita uma análise criteriosa do ambiente de negócios, através de informações detalhadas sobre o seu ramo, produtos, serviços, clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, sobre os pontos fortes e fracos do seu negócio.

O desenvolvimento do plano de negócios conduz e obriga o empreendedor ou empresário a concentrar-se na análise do ambiente de negócios, nos objetivos, nas estratégias, nas competências, na estrutura, na organização, nos investimentos e nos recursos necessários, bem como no estudo da viabilidade do modelo de negócio. (BERNARDI, 2008, p. 4).

Ao ver essa citação pode-se dizer que Bernardi concorda com Rosa. Percebendo-se que através da análise do ambiente de negócios, é possível identificar as possíveis fragilidades do empreendimento e o que fazer para preveni-las, além de definir uma rota estratégica a ser seguida.

O plano de

negócio é uma ferramenta que pode ser usada na abertura de uma empresa, na avaliação do desenvolvimento de um negócio já existente, na busca de recursos financeiros ou na venda de um projeto. Todo empreendimento passa por vários ciclos de vida, onde encontram desafios e dificuldades, fazendo com que surja a necessidade de um plano de negócio competente, com estratégias claras e bem definidas que venha a servir de roteiro para o empreendedor alcançar suas metas (BERNARDI, 2008).

Segundo Dornelas (2008), o plano de negócio é um documento que descreve um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Com um planejamento adequado, é possível aumentar os lucros da empresa e conseqüentemente a probabilidade de sucesso dos negócios. Através do plano de negócios é possível verificar a viabilidade do negócio, o desenvolvimento de estratégias e equipes de gestão, atrair recursos financeiros e transmitir credibilidade. O plano de negócio não é somente destinado para os empreendedores, ele também tem como público alvo às incubadoras, parceiros, bancos, investidores, fornecedores, a empresa internamente, os clientes e sócios.

Ainda segundo Dornelas (2008, p.83) o conceito básico do plano de negócio é o planejamento: "o plano de negócio é uma ferramenta dinâmica, que deve ser utilizada constantemente, pois o ato de planejar é dinâmico e corresponde a um processo cíclico".

O plano de negócio em si não garante o sucesso da empresa ou sua lucratividade; no entanto, quando desenvolvido com boa qualidade, aumenta as chances do empreendimento, pois, através da reflexão e da compreensão das necessidades, cria bases sólidas para o monitoramento do modelo e da estratégia de negócios. (BERNARDI, 2008, p. 4).

Embora não garanta a assertividade da empresa, o plano de negócio proporciona um roteiro a ser seguido, que busca diminuir o risco de problemas futuros, aumentando as chances de sucesso do negócio.

2.1. Estrutura do plano de negócio

Sobre a estrutura do plano de negócios, segue abaixo seus principais tópicos, podendo ser ampliado de acordo com a realidade do projeto, lembrando que não se trata de uma receita pronta, mas sim, de bases a serem desenvolvidas levando em

consideração o plano e seus complementos.

Segundo Dornelas (2008), o plano de negócio segue sua estrutura:

- I – Sumário Executivo;
- II – Descrição da Empresa;
- III – Produtos e Serviços;
- IV – Mercado e competidores;
- V – Marketing e vendas;
- VI – Análise estratégica;
- VII – Plano financeiro;
- VIII – Anexos.

2.1.1. Sumário executivo

O sumário executivo é um resumo de todo projeto. Nele deve constar a proposta do planejamento, quais serviços ou produtos serão ofertados, quais estratégias de vendas serão atribuídas, quais necessidades dos clientes serão supridas, quem são os clientes, valor a ser investido, informações sobre estimativas de vendas, custos, lucros, tempo de retorno de investimento, além de todas as características do negócio. Para que desta forma, o leitor visualize a ideia ofertada.

Segundo Dornelas (2008), o sumário executivo deve ser atrativo, de forma que o leitor se interesse pelo plano, utilizando as informações-chave do plano para destacar seu interesse de forma objetiva, contemplando de forma clara e concisa.

2.1.2. Descrição da empresa

Nesta etapa, deverá informar a estrutura do empreendimento, a sua descrição legal, nome fantasia, tipo, forma jurídica, enquadramento fiscal, localização, setor, missão, dentre outros.

Segundo Dornelas (2008), a descrição da empresa deverá descrever o propósito, natureza dos serviços ou produtos, estrutura, porém, o mais importante da descrição, é tratar das pessoas que farão parte da equipe, e principalmente, da competência dos gestores que comandaram o empreendimento, pois estes determinaram o rumo do empreendimento, portanto, é o foco dos investidores ao analisarem certo empreendimento.

2.1.3. Produtos e serviços

Segundo Tófoli (2014), o empreendedor deverá informar os produtos ou serviços ofertados, com suas características próprias, a diferença do produto desenvolvido com os demais que estão no mercado, sua competitividade frente a concorrência, os itens que farão parte do pacote de serviços, o material utilizado, insumos e demanda.

Segundo Dornelas (2008), deverá informar quais produtos ou serviços a empresa ofertará ao mercado, suas características, inclusive suas estratégias para se destacar frente aos concorrentes. Caso a empresa comercialize produtos e serviços que dependem tanto da qualidade do produto quanto a do serviço, deverá mencionar no plano, bem como seus fornecedores, o processo de seleção, e também suas visões futuras fundamentadas.

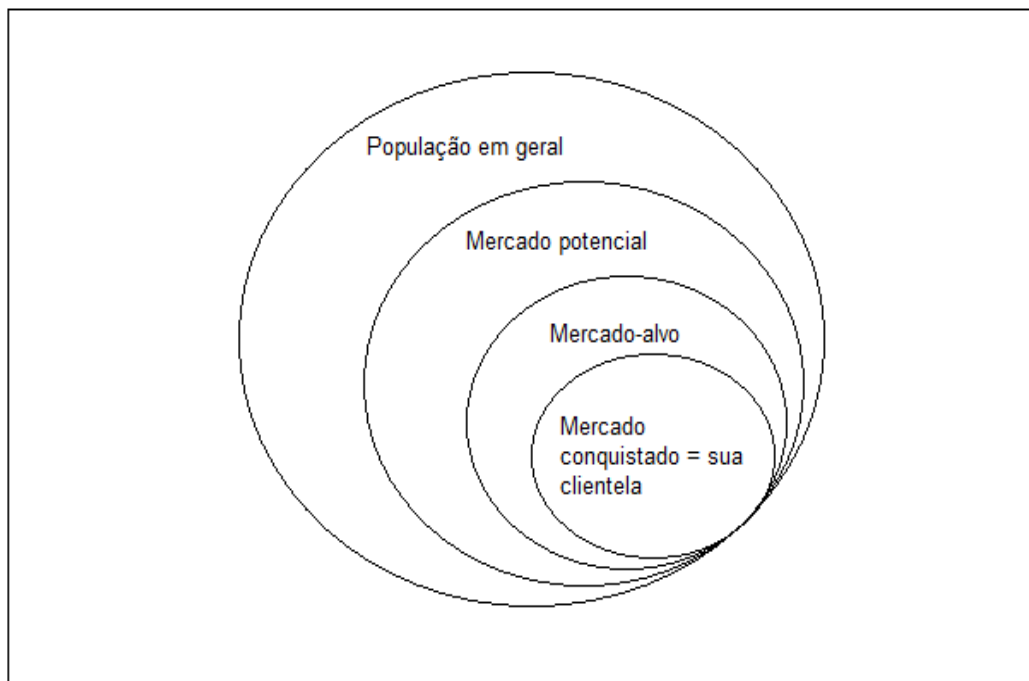
2.1.4. Mercado e competidores

Segundo a definição de Maximiniano (2011, p. 104), “mercado é um grupo de consumidores que têm necessidades e interesses similares, poder aquisitivo e disposição para comprar”.

Sendo assim, ser aceito pelo mercado é o objetivo de qualquer empreendimento, pois se trata dos futuros consumidores do projeto, ou seja, o sucesso ou fracasso do planejamento é resultado da aceitação ou não do mercado/público alvo.

A figura 1 demonstra segundo Maximiano (2011, pág. 104), os diferentes significados de mercado.

Figura 1: Os diferentes significados de mercado



FONTE: MAXIMIANO, 2011, p. 104.

Segundo Maximiano (2011, p. 105), é definido como:

- a) População em geral: totalidade dos empreendimentos e pessoas da sociedade, entre as quais identificam diversos mercados potenciais;
- b) Mercado potencial: todas as pessoas e empreendimentos que se interessam por um determinado produto;
- c) Mercado-alvo: as pessoas e os empreendimentos do mercado potencial que você pretende conquistar;
- d) Seu mercado (mercado conquistado): sua clientela, os consumidores que efetivamente compram com a empresa.

Segundo Dornelas (2008), a análise de mercado é a mais importante do plano de negócio, devendo ser montada com extrema atenção, por ser mais difícil, e exigir estratégias de abordagem do cliente, assim como, estratégias para agregar valor ao produto/serviço buscando a fidelização de seus clientes de forma contínua. E, que a análise dos competidores é de extrema importância, não devendo ser observada somente a concorrência direta que se trata somente das empresas que produzem ou comercializam produtos e serviços similares, devendo observar também os concorrentes indiretos que desviam a atenção do cliente para outros produtos diferentes, porém do mesmo segmento.

2.1.5. Marketing e vendas

O plano de marketing deverá traçar toda estratégia de marketing e estudo de mercado envolvido com a inserção e divulgação do produto de forma que promova sua venda com êxito.

“Um Plano de Marketing é um documento que detalha as ações necessárias para atingir um ou mais objetivos de marketing, adaptando-se a mudanças e identificando tendências.” (SIFE, 2014).

Segundo Dornelas (2008), as estratégias de marketing são meios que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos, sendo que dentro destas, deverão ser observados os 4Ps (quatro pês), ou mix de marketing que tem como objetivo identificar os possíveis público-alvo da empresa e os meios para alcançá-lo. Sua estrutura se embasa nos seguintes:

- a) Produto:
 - É a imagem do produto ou serviço para o mercado;
 - Seu design, embalagem, característica, desempenho, estilo, opcionais; Formato, tamanho, variedade, cor.
- b) Preço:
 - É o valor do produto ou serviço ofertado;
 - Descontos, concessões de prazos, opções de pagamento.
- c) Praça:
 - São os pontos de venda, de distribuição, centros de logística;
 - Canais alternativos buscando sempre otimizar a logística de distribuição, com melhor custo-benefício e agilidade na entrega.
- d) Promoção:
 - São as divulgações, propagandas, publicidade, marketing direto;
 - Técnicas de merchandising: folders, faixas gôndolas, display, layout, inflamáveis, cores, entre outros.

Conforme Dornelas (2008), após a empresa definir seus objetivos de marketing, deverá visualizar questões como: onde a empresa pretende chegar, quanto vender, lucrar, sobre a penetração da empresa no mercado, quem são os clientes e quais serão os prazos.

2.1.6. Análise estratégica

Para Dornelas (2008), a análise estratégica deverá incluir o misto entre racionalidade e subjetividade, de forma simples, que demonstre a atual situação do

negócio e quais caminhos para atingir os objetivos e metas estipulados. O processo de planejamento estratégico no plano de negócio deve ser baseado principalmente pela análise do ambiente interno, forças e fraquezas, e no ambiente externo, oportunidades e ameaças, ou seja, o desenvolvimento da análise SWOT, para depois desta análise do ambiental geral, poder estabelecer os objetivos e metas bem como as estratégias a serem utilizadas, criando um panorama da situação atual contra a prevista para o negócio.

2.1.7. Plano financeiro

Segundo Dornelas (2008), a parte financeira deverá refletir sobre todo o plano, incluindo ganhos, despesas gerais, com marketing, com pessoal, custos fixos e variáveis, além de projeções e indicadores, de forma que os objetivos e as metas descritas no plano, desenhem os dados financeiros por meio dos demonstrativos. Os principais demonstrativos usualmente são: balanço patrimonial, demonstrativo de resultado do exercício e fluxo de caixa, com projeção de no mínimo três anos. Sendo possível através destes, analisar a viabilidade e o retorno financeiro proporcional que, ainda segundo Dornelas (2008), estas análises utilizam os métodos da análise do ponto de equilíbrio, *payback*, taxa interna de retorno e valor presente líquido.

2.1.8. Anexo

No anexo deve constar todas as informações que forem necessárias para o entendimento do plano de negócio, tais como: fotos de produtos, localização, roteiros, resultados de pesquisas, material de divulgação, contrato social da empresa etc.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de uma economia em constantes mudanças, surgem inúmeros desafios e dificuldades para as empresas e os empreendedores, estes que precisam estar preparados para enfrentarem esse mercado altamente competitivo, que não permitem o sucesso do amadorismo.

O insucesso dos empreendimentos, na maioria das vezes, está relacionado com a falta de um planejamento constante e eficaz, com uma análise realista do mercado, que provavelmente aumentaria as chances de sobrevivência, pois o

planejamento é essencial para que uma empresa possa se manter competitiva no mercado. O problema é que nem sempre os administradores e/ou empreendedores utilizam as ferramentas administrativas disponíveis ou utilizam precariamente, talvez seja por falta de conhecimento ou por desconhecerem a sua real importância, ou até mesmo, pelo fato do brasileiro preferir errar e aprender com os erros, do que planejar.

O plano de negócio é uma ferramenta fundamental para o aumento da probabilidade do sucesso do negócio. Através do plano de negócio é feita uma análise de viabilidade econômica e financeira do negócio, diminuindo assim os riscos inerentes e vulnerabilidades e explorando as potencialidades do negócio. O plano de negócio é uma realidade determinante para o sucesso dos negócios, pois é através do mesmo que nascem às grandes empresas.

Portanto, para as empresas existentes ou futuros empreendimentos deve ser utilizada a eficiente ferramenta de gestão: Plano de Negócio, pois a mesma tem como objetivo ajudar nas tomadas de decisões, de modo que estas sejam mais assertivas e também a detectar possíveis ameaças do negócio, evitando assim problemas e possíveis prejuízos no futuro, que poderiam comprometer a vida do empreendimento.

REFERÊNCIAS

BERNARDI, L. A. **Manual de plano de negócios**: fundamento, processos e estruturação. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

MARCONI, M. de A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2001.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e prática. 25. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ROSA, C. A. **Como elaborar um plano de negócio**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2004.

SIFE CEFET. **Plano de Marketing**, Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://sites.cefet-rj.br/timesife/apostila%20plano%20de%20marketingmkt001.v1.2.pdf>> Acesso em: 07 maio. 2015.

TÓFOLI E. T. **Teorias da Administração I**. 2013. Apostila da disciplina de Teorias da Administração. Centro Universitário Católico Salesiano *Auxilium* de Lins.

TÓFOLI, I. **Business Plan**. 2015. Apostila do curso de pós-graduação. Centro Universitário Católico Salesiano *Auxilium* de Lins.