

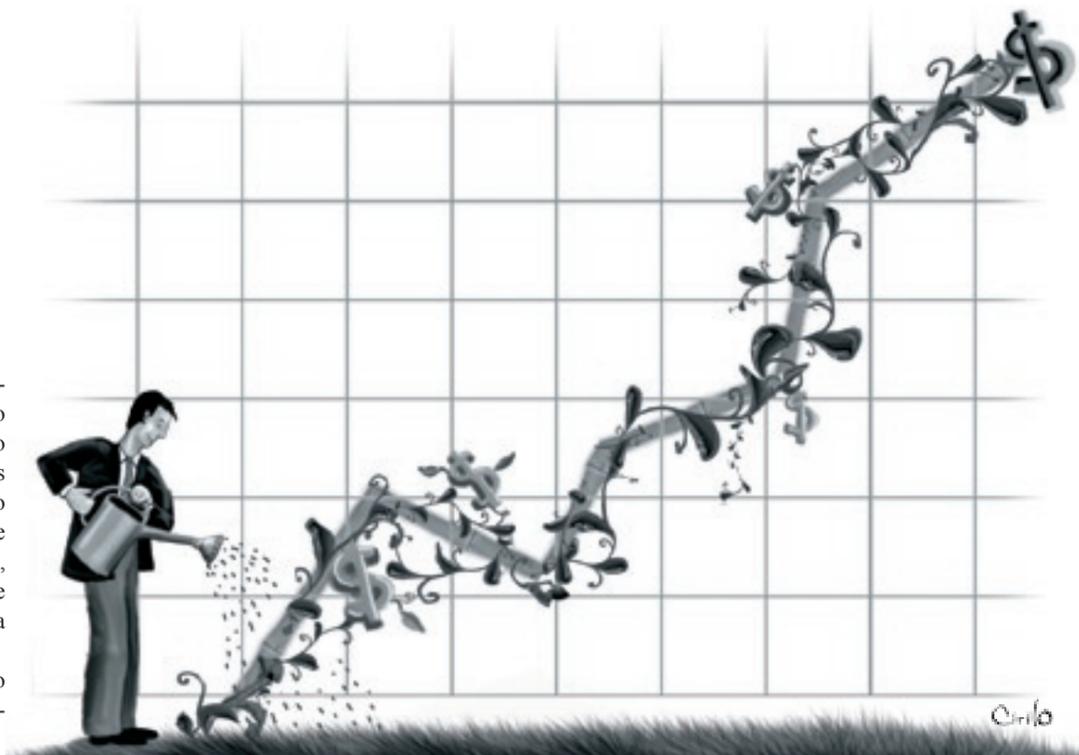
# Planeje sua empresa em detalhes

Para abrir uma empresa, é preciso saber que o sucesso de qualquer negócio depende, principalmente, de um bom planejamento. Além de facilitar a implantação, um planejamento bem feito pode reduzir os riscos de insucesso e evitar problemas futuros.

Mesmo no caso das franquias, em que o franqueador cede toda a tecnologia de implantação e gestão da empresa, não se pode

abrir mão de um “plano de negócio” por escrito e melhorado continuamente, com o máximo de anotações possíveis feitas a cada passo. Só depois que o plano de negócio mostrar que a empresa é viável, ou seja, tem condições de sobreviver e crescer, é que se deve tomar a decisão de criá-la.

Veja nesta edição o conteúdo desse planejamento e onde buscar ajuda para fazê-lo.



## 1 Conheça bem

- ◆ O ramo de atividade – Pesquise tudo o que puder sobre o ramo em que pretende atuar. Procure os sindicatos e associações de empresários do setor e estude o material que eles oferecem. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Ministério do Desenvolvimento da Indústria e do Comércio têm dados sobre diversos setores.

- ◆ O mercado consumidor – O cliente é o alvo dos produtos e/ou serviços e deverá sentir-se plenamente atendido, entender que o preço a ser pago é justo e que os produtos/serviços correspondem à qualidade por ele esperada. Ao planejar a empresa, esclareça quem serão os clientes e o que eles esperam. Preocupe-se com a diferença que o produto e/ou serviço irá fazer para esses futuros clientes.

- ◆ O mercado fornecedor – Onde comprar os equipamentos, máquinas, matéria-prima, mercadorias e outros materiais necessários ao funcionamento da nova empresa? Considere: distância física, custo de frete, referências, qualidade, capacidade de fornecimento, preço, prazo, forma de pagamento e de entrega. Defina os melhores fornecedores e, se possível, planeje se relacionar com mais de um fornecedor por produto.

- ◆ Os concorrentes – Não comece um negócio sem saber: quem são meus concorrentes? Quais mercadorias ou serviços oferecem? Para quem e quanto eles vendem? Quais são seus pontos fortes e fracos? Seus clientes são fiéis? Preste atenção em: qualidade, preço, acabamento, durabilidade, funcionalidade, embalagem, tamanho, atendimento, acesso e apresentação do produto ou serviço, e verifique o que pode ser melhorado.

## 2 Defina

- ◆ O seu produto ou serviço em detalhes – Como será usado, qual a embalagem, tamanhos oferecidos, cores, sabores, etc.

- ◆ A localização de sua empresa – Baseie sua análise em dados concretos, como o fluxo de pedestres e veículos, os hábitos de compra dos futuros clientes, etc. Para uma empresa de prestação de serviços a orientação é ficar próxima do consumidor, enquanto que as indústrias devem estar atentas principalmente à questão do transporte. Já o comércio depende basicamente de sua localização, o que requer mais estudo. O ponto certo vai depender de algumas variáveis como, por exemplo, facilidade de acesso, estacionamento, visibilidade, público-alvo, concorrência, segurança e custos.

- ◆ O processo operacional – Quais as fases de fabricação/venda/prestação de serviços? Quem fará o que, com que material, com que equipamento e quando? Quem tem conhecimento e experiência no ramo: você? Um futuro sócio? Ou um profissional contratado?

- ◆ O volume de produção, vendas ou serviços – Considere a necessidade dos consumidores; a oferta de pessoal treinado para produzir/vender o produto ou prestar o serviço; a capacidade de máquinas, instalações, etc.; os recursos financeiros; a disponibilidade de matéria-prima, embalagens, etc. É importante saber também se a demanda se altera significativamente dependendo da época do ano. Lembre-se que o início é difícil para não ter expectativas irrealizáveis.

- ◆ A necessidade de pessoal – Identifique o número de pessoas necessárias e que qualificação deverão ter.

- ◆ Como divulgar seu produto/serviço – Na dúvida, recorra a uma empresa ou profissional especializado para diminuir o risco de perda de recursos.

## 3 Estime os gastos

É hora de fazer a análise financeira. Calcule:

- ◆ Investimentos fixos – Qual o capital necessário para a implantação (aquisição do ponto, máquinas, equipamentos, móveis e utensílios etc.)?

- ◆ Custos fixos – Aluguel; contador; salários, água, luz, telefone, impostos, seguros etc. São as despesas que, vendendo ou não, você terá que pagar.

- ◆ Custos variáveis – Variam diretamente com a quantidade de vendas, como a matéria-prima, por exemplo. Verifique também os impostos que incidem diretamente sobre a venda.

- ◆ Capital de giro – Você precisa ter dinheiro em caixa para pagar fornecedores, aluguel, empregados etc. até que a empresa comece a faturar. Vendas à vista, prazos maiores para pagar fornecedores e estoques menores diminuem a necessidade de capital de giro.

- ◆ Custo do produto – Somando todos os custos e dividindo esse valor pela quantidade de produtos produzidos ou vendidos ou pelo número de serviços prestados, você terá o custo unitário.

- ◆ Preço de venda = Custo do produto + custo de comercialização + margem de lucro. Muitas empresas não apuram seus custos de maneira precisa, o que mascara o lucro, causando problemas.

- ◆ Faturamento – Multiplique o total das vendas previsto pelo preço unitário.

- ◆ Lucro operacional = Faturamento – total dos custos.

- ◆ Fundo de reserva – Tenha uma reserva para evitar que a empresa venha a naufragar em razão de imprevistos que nada tenham a ver com sua viabilidade.

- ◆ Pró-labore – Calcule quanto poderá retirar por mês sem prejudicar a empresa.

### Saiba mais

Fórum Permanente das Micro e Pequenas Empresas (MDIC)  
[www.desenvolvimento.gov.br/sitio/sdp/proAcao/micEmpPequeno/forPer\\_apresentacao.php](http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/sdp/proAcao/micEmpPequeno/forPer_apresentacao.php)  
(61) 3425-7000

Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico de Empresas (MCT)  
[www.mct.gov.br/index.php/content/view/4943.html](http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/4943.html)  
(61) 3317-7500

Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores  
[www.anprotec.org.br](http://www.anprotec.org.br)  
(061) 3202-1555

Incubadoras de empresas

- Oferecem suporte técnico, tecnológico e gerencial, e cursos de formação para o empreendedor. Em geral dispõem de espaço físico para alojar temporariamente as empresas e orientam na elaboração de projetos para obtenção crédito.  
[www.mct.gov.br/index.php/content/view/5228.html](http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/5228.html)

Guia do Empreendedor - Na internet ou no balcão do Sebrae da sua cidade  
[www.sebrae.com.br/br/npublish/guia\\_empreendedor.asp](http://www.sebrae.com.br/br/npublish/guia_empreendedor.asp)

Plano de negócio  
[www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/planodenegocio.asp](http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/planodenegocio.asp)

### Esteja à frente: seja competitivo

Existe um grande número de indicadores de produtividade e competitividade, como faturamento por funcionário ou por metro quadrado ocupado, por exemplo. É necessário identificar os indicadores que mais se aplicam ao seu negócio e usá-los como ferramentas de análise e avaliação.

Para ser competitivo, alta qualidade, bom serviço e preço não bastam. As companhias precisam inovar, criando novos produtos, fornecendo-os mais rapidamente ou de forma mais cômoda para o cliente. É preciso melhorar o projeto e estilo dos produtos, aumentar a oferta de vantagens etc., para construir um relacionamento vantajoso e duradouro com o cliente.

### Atenção aos controles

É essencial manter atualizados os seguintes controles – e usá-los na hora de tomar decisões.

- ▶ Vendas – Além de acompanhar as vendas, permite prever receitas e programar compras.

- ▶ Compras – Possibilita distribuir as compras com base nas previsões de vendas e nos compromissos assumidos.

- ▶ Despesas – Permite adotar medidas de contenção dos gastos que venham crescendo sem justificativa. Nenhum item de despesa pode faltar.

- ▶ Estoque – Todas as entradas e saídas de mercadoria ou material devem ser registrados e esse controle deve informar a quantidade e o valor de cada item existente na empresa.

### Pense no relacionamento com os funcionários

Qual o perfil dos funcionários e que tipo de relacionamento a empresa irá manter com eles? Lembre-se que o sucesso depende da qualidade agregada aos produtos ou serviços por pessoas motivadas e com nível de qualidade pessoal e profissional adequados.

Estude e cumpra a legislação trabalhista, mas tenha em mente que administrar pessoas vai muito além de apenas cumprir as normas legais.