

SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS
FACULDADE AMADEUS

IRAN RICARDO DANTAS BATISTA

A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIO COMO
INSTRUMENTO DE APOIO PARA ÊXITO NA FORMAÇÃO DE
PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

ARACAJU/Se
2009/2

IRAN RICARDO DANTAS BATISTA

A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIO COMO
INSTRUMENTO DE APOIO PARA ÊXITO NA FORMAÇÃO DE
PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Trabalho de Graduação
apresentado à disciplina TCC do
Curso de Ciências Contábeis da
Faculdade Amadeus como
requisito para obtenção parcial do
título de bacharel em Ciências
Contábeis.

Orientador: Prof. M.Sc. Eduardo de
Andrade Gonçalves.

ARACAJU/Se
2009/2

IRAN RICARDO DANTAS BATISTA

Trabalho de Graduação
apresentado à disciplina TCC do
Curso de Ciências Contábeis da
Faculdade Amadeus como
requisito para obtenção parcial do
título de bacharel em Ciências
Contábeis.

Aprovada em ___/___/___

Nota _____

Examinador

PROF.º M.SC. EDUARDO DE ANDRADE GONÇALVES
Orientador

RESUMO

O objetivo do trabalho é enfatizar a importância do planejamento empresarial como um fator relevante na tentativa de minimizar riscos de insucesso relacionando um empreendimento com a elaboração de um plano de negócio para que os futuros empresários tenham a noção geral do seu projeto empreendedor. Foi desenvolvido a partir de uma pesquisa bibliográfica onde buscou subsídio de livros, textos artigos, acerca da problematização a fim de analisar reflexões sobre a natureza do empreendimento, os objetivos, modelo do negócio, estratégia empresarial adequada, estrutura e recursos necessários, bem como a análise da viabilidade econômica do empreendimento e a melhor forma de financiamento é propiciada pelo desenvolvimento e elaboração de um Plano de Negócios. Percebe-se que um plano de negócio bem elaborado se torna eficaz para a sobrevivência de novas empresas.

PALAVRAS CHAVES: empreendedorismo, plano de negócio, risco, planejamento, elaboração.

ABSTRACT

The objective of this study is to emphasize the importance of business planning as a factor in order to minimize risks of failure relating to a project to develop a business plan for the future entrepreneurs have a general idea of their entrepreneurial project. It was developed from a literature which sought to benefit books, text articles, about the questioning to examine reflections on the nature of the enterprise, goals, business model, business strategy appropriate structure and resources, as well as analysis of the economic viability of the enterprise and the best way of financing is provided by the development and preparation of a Business Plan. It is felt that a business plan drawn up and becomes effective for the survival of new businesses.

KEY WORDS: entrepreneurship, business plan, risk, planning, preparation.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	8
2.1 O plano de negócio	8
2.2 A Empresa e o Empreendedor	8
2.3 O planejamento de uma empresa	9
2.4 A importância do plano de negócio.....	10
3. A IMPORTÂNCIA DA ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO ANTES DO <u> </u> INÍCIO DE UM NOVO EMPREENDIMENTO	11
3.1. Fatores primordiais para elaboração do plano de negócio	13
3.2. Características de um plano de negócio eficiente e eficaz	16
<u> </u> 3.3 Por que elaborar um plano de negócio?	17
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	21

1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem por finalidade mostrar a importância do plano de negócio como instrumento de apoio para êxito na formação de pequenas e médias empresas, para que os futuros empresários tenham a noção geral do seu projeto empreendedor, contando com um plano de negócio, que é um documento utilizado para contextualizar o futuro empreendimento e o modelo que sustentará a empresa. Em suma, é uma forma de conhecer o mercado e os riscos, vale ressaltar que o plano de negócio varia de acordo com cada organização.

A preocupação com a criação de pequenas e médias empresas duradouras e a necessidade de diminuição das altas taxas de mortalidades desses empreendimentos é sem dúvida motivos para a popularidade do termo empreendedorismo, que tem recebido especial atenção por parte do governo e de entidades de classes que após tentativas de estabilização de economia e de imposição advindo da globalização, muitas empresas tiveram de procurar alternativa como aderir um plano de negócio para reduzir os custos aumentados a competitividade e manter-se no mercado. O objetivo deste trabalho é enfatizar a importância do planejamento empresarial como uma fator relevante na tentativa de minimizar riscos de insucesso mediante o plano de negócio.

Na pesquisa, tem-se como fundamentação teórica, visando construir para uma melhor compreensão do tema proposto, o papel das teorias consiste em gerar idéias e hipóteses para direcionar a pesquisa e os resultados.

A proposta metodológica deste trabalho é a pesquisa bibliográfica onde se buscou subsídio de livros, textos, artigos, acerca da problematização, a fim de analisar a importância do plano de negócio para o sucesso de um empreendimento buscando informações e conhecimentos que norteasse a investigação. Para Dornelas (2005) o plano de negócio é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustentam a empresa. De acordo com Bernardi (2009), as chances de sucesso de um empreendimento estão diretamente relacionados a um planejamento de negócio. A reflexão sobre a natureza do empreendimento, os objetivos, o modelo do negócio, a estratégia empresarial adequada, a estrutura e os recursos necessários, bem como a análise da viabilidade econômica do empreendimento e a melhor forma de financiamento é propiciada pelo desenvolvimento e elaboração de um Plano de Negócios.

Sem dúvida a globalização do negócio, a rápida inovação tecnologia, a mudança da economia acaba por transparecer um mercado de incertezas e de riscos. No entanto, para amenizar tais impactos, os empreendedores utilizam o plano de negócio, adotando políticas administrativas eficientes e maleáveis o suficiente para se adaptar a períodos de mudanças com facilidade, almejando a diminuição dos riscos de moralidade da empresa. Os bons planos de negócio evitam o fechamento de empresa, como também abre uma visão para nova possibilidade, ajudando a tomar melhor decisão. Mas o plano de negocio é realmente uma ferramenta que pode auxiliar na busca do sucesso de um empreendimento, capaz de fornecer informações que poderá diminuir as causas de fracasso de pequenas e medias empresas?

De fato nos últimos tempos tem se falado muito a respeito dos problemas enfrentados pelas pequenas e médias empresas brasileiras, pois o índice de mortalidade durante os três anos de existência ainda é alto. O plano de negocio é um instrumento completo, visando abordar de forma clara e objetiva os aspectos envolvidos na empresa, visualizando de forma sistêmica as atividades e missões das organizações e as metas a serem alcançadas em curto, médio, longo prazo. Com isso, o empreendedor tem noção geral dos possíveis riscos e como superá-los para uma atuação no mercado com sucesso.

Em suma, o plano de negócio tem um papel fundamental para a sobrevivência de uma nova empresa, pois com um plano bem estruturado as chances de permanência no mercado empreendedor aumenta, isso porque o empreendedor consegue ter uma visão global do seu novo negócio.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O Plano de Negócio

O plano de negócio é parte fundamental do processo empreendedor. Empreendedores precisam saber planejar suas ações; delinear as estratégias da empresa e ser criada e principalmente ter conhecimento. A principal utilização do plano de negócio é a de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento do empreendimento. Com um plano de negócio eficaz, é possível compreender e definir as diretrizes para a empresa, gerenciar de forma eficiente, tomar decisões mais aceitas, direcionar ações corretivas quando surgirem, perceber oportunidades, e transforma-las em diferencial competitivo para a empresa.

Segundo Degen(pág.13 2005). Negócios de grandes sucesso são aqueles pequenos que tem a possibilidade de, a curto prazo serem transformados em grandes empreendedores, são portanto, negócios com grandes potenciais de crescimento e de lucro, como por exemplo a fabricação de micro computadores, cadeiras diferenciadas de lanchonetes, academias de ginástica , musculação, fazendas de camarão, industria de biotecnologia, industria alimentícia sofisticadas, industria de cosméticos , perfumaria etc. Se o empreendedor não conseguir realizar o sucesso do negócio, por falta de recursos financeiros e gerenciais para sustentar o crescimento, fica vulnerável a concorrência que pode roubar seu sucesso.

As causas de fracasso micro e pequenas empresas em todo o país estão reunidas em vários aspectos que ocorre desde a escolha do ramo de negócio até a falta ou mal planejamento de gestão, que é decorrente e experiência ou incompetência gerencial. Mas existem maneiras de se precaver das armadilhas que surgem no caminho do empreendedor para que ele possa aumentar a eficiência e eficácia da administração e no desenvolvimento dos negócios.

2.2 A Empresa e o Empreendedor

Segundo Eda Castro(pág.5 2006). A empresa e o empreendedor de modo geral de pessoas empreendedora é comumente definido em termos de função e resultados econômico. No entanto, convêm ressaltar a perspectiva que articula o empreendedor com seu contexto e por

consequente, com a respectiva social com isso implica, fazer com que ele, no caso de o empreendedor ser, também, o empresário, a empresa, passa a ser considerada valiosa pela sociedade. No entanto o fato de ser empresário não quer dizer necessariamente ser um empreendedor, pois este demonstra ter um comportamento inovador, criando uma nova situação para sua empresa ou trabalho, enquanto o empresário esta mais preocupado com os aspectos operacionais da administração do negócio, particularmente no caso das pequenas empresas, um proprietário- gestor que não tenha , ao mesmo algumas características empreendedor.

2.3 O Planejamento de uma Empresa

Segundo Ortigara (pág. 142). O processo de planejamento estratégico é estabelecido em algumas etapas, a primeira delas é a realização do diagnostico estratégico, que considera o ambiente, e suas variáveis relevante, olhando-se se para dentro organização na busca pela identificação de quais são suas fragilidades (pontos fracos) e potencialidades (ponto forte), relacionadas a pessoas, estruturas, processos, fluxos, produtos, enfim, seu modelo de gestão. quando se volta a atenção fora da organização, observa-se e registra-se os eventos que afetam ou ainda poderão afeta-la e que podem ter sentido de risco ou chance para o negócio. No entanto, o sucesso alcançado com a estratégia selecionada, não significa que o resultado positivo será perene. Para que a espiral ascendente seja efetiva, torna-se imperativo que cada decisão considere quais as mudanças que ocorrendo intervalo entre a ultima estratégia adotada e a que esta em curso para ser implementada.

O planejamento de uma empresa é fundamental para evitar o falecimento precoce. Estudos mostram que elas falecem no seu primeiro ano de existência, em sua maior parte devido a importância gerencial. De acordo com Dornelas (2001,p.92-93), no Brasil esse índice chega próximo a 70% ,sendo motivo de análise e decisões; fazendo concluir que a razão do fracasso deve-se a falta ou falha de planejamento adequado do empreendimento. Para a Dornela, estas falhas podem acontecer devido as armadilhas no gerenciamento do dia-a-dia das pequenas empresas. Ele cita dentre outros: falta de experiências, atitudes erradas, falta de dinheiro, localização errada, expansão inexplicada, excesso de capital em ativos fixos.

No entanto, é notória a falta de cultura de planejamento do brasileiro, muito presente na vida pessoal que reflete profissionalmente, mais que interferido por outro lado o empreendedor por sua criatividade e persistência. Deve-se transformar os sonhos em ações concretas e mensuráveis, para isso o empreendedor que pretende obter êxito na execução de seus negócios não basta ser apenas criativo e persistente, precisa também adotar técnicas para transformar sonhos em realidade (O planejamento).

Segundo Joseph Schumpeter (1949), apud (Dornelas:2001, p.37), “O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”.

É preciso ser ousado na construção do projeto. No planejamento, tem que se expor o diferencial do seu serviço, é preciso analisar cuidadosamente todos os aspectos quando for criar uma nova empresa, é uma boa forma de planejar é utilizar o plano de negócio.

2.4 A Importância do Plano de Negócio

Um plano de negocio tem como a função principal, analisar a viabilidade ou não do empreendimento, verificando riscos e as prováveis soluções para minimiza-los, extingui-los ou evitá-los economicamente. Mas vale ressaltar que a maioria dos planos de negócio resumem-se a um modelo pré-determinado e que muitas vezes falham. Isso ocorre devido a falta do conhecimento geral da futura empresa que atrela apenas um plano sem conhecer e planejar de forma adequada de acordo com os propósitos e perfil da empresa a ser lançada no mercado. Cada empresa deve adotar um plano de negócio, pois o modelo de uma outra empresa bem sucedida, mesmo que do mesmo empreendimento, não garante o sucesso; pois o plano de negócio é um estudo, levantamento, planejamento, e cujo projeto é desenvolvido especificamente para a empresa que elabora, é algo particular. Por muitas vezes, por essa transferência de plano de negócio, levam-se pessoas acharem que o plano de negocio não é uma ferramenta eficaz, visto que muitas vezes este falha.

Na elaboração de um plano de negócio, deve-se atender para o que realmente se aplica, e que não possui números fora da realidade, pois com ele o empreendedor traduzirá

suas metas e caminhos para o direcionamento do seu negócio, bem como os riscos inerentes nele. Esta ferramenta deve e pode ser utilizada por qualquer empreendedor que pretende seguir um caminho lógico e centrado em informações primordiais para tornar real o sonho.

É importante ressaltar que o plano de negócio é uma ferramenta que deve e pode ser utilizada tanto no lançamento de um novo empreendimento como em empresas já existenciais, pois o plano de negócio não é algo pronto e acabado, mas algo flexível.

Para elaborar um plano de negócio com o intuito de viabilizar o empreendimento tem-se por última etapa do ciclo de criação a elaboração. O plano é formalização das idéias, da oportunidade, do conceito, dos riscos, das experiências similares, das medidas para minimizá-los, das respostas aos pré-requisitos, da estratégia competitiva, bem como do plano de marketing, de vendas operacional e financeiro para viabilizar o novo negócio. É necessário saber conviver com frustrações quando uma idéia aparentemente se mostra inviável. Enfim, é preciso um elevado grau de necessidade de realização para elaborar um bom plano e obter sucesso em um novo negócio.

3. A IMPORTÂNCIA DA ELABORAÇÃO DE PLANO D NEGÓCIO ANTES DI INICIO DE UM NOVO EMPREENDIMENTO.

O plano do negócio representa uma oportunidade única para o futuro empreendedor pensar e analisar todas as facetas do novo negócio. A experiência humana demonstra que, com exceção de alguns gênios e grandes mestres do xadrez, os demais seres humanos têm limitações para analisar situações multifacetadas e, por isso acabam privilegiando algumas dessas facetas em detrimento de outras, acarreta benefícios como: reunir ordenadamente todas as idéias e assim permite uma visão de conjunto que seja de todas as facetas do novo negócio, evitando a parcialidade que pode induzir os erros; impor a avaliação do potencial de lucro e crescimento do novo negócio, bem como de suas necessidades operacionais e financeiras; examinar as conseqüências diferentes estratégias competitiva de marketing, de vendas, de produção, e de finanças; permite que todas as avaliações e experiências sejam realizadas como base em simulação devidamente registradas, e evita gastos e riscos de erros e acertos no início da operação de um novo negócio; constituir de documento básico indispensável para atraírem sócios e investidores para um novo negócio; tornar a apresentação de um novo negócio a fornecedores e clientes e, assim, poder contribuir a obtenção de condições favoráveis de apoio para o novo empreendimento, também e serve para orientar todos os

empregados na execução das suas tarefas, de acordo com a estratégia competitiva definida para o novo negócio.

A preparação do plano de negócio é, também, uma excelente oportunidade para testar o empenho e o conhecimento dos possíveis sócios. Para isso, basta delegar a cada um deles a preparação da parte do plano que se refere às atividades pelas quais eles eram responsáveis e depois avaliar os resultados. Através desse processo, o futuro empreendedor vai descobrir que muitos dos possíveis sócios empolgados perdem o entusiasmo quando tem de trabalhar duro, isto é, na hora de ser colocados em prática não são tão completos como apregoados.

O importante é descobrir as falhas dos possíveis sócios na fase da preparação do plano de negócio e não durante a implementação do novo negócio, com conseqüência desastrosas. Mas não é só a motivação, o empenho e conhecimento de possíveis sócios que a preparação do plano de negócio testa.

Ele comprova as idéias, sobretudo, a necessidade de realização do futuro empreendedor. A preparação do plano de negócio não é tarefa fácil. É preciso perseverança, muito trabalho e muita imaginação para superar dificuldades que muitas vezes parecem insuperáveis. É necessário saber conviver com frustrações quando uma idéia aparentemente se mostra inviável. Enfim, é preciso um elevado grau de necessidade de realização para elaborar um bom plano e obter sucesso em um novo negócio.

O plano de negócio é uma peça fundamental, requerida por potenciais investidores para avaliar um novo empreendimento e tomarem a decisão de participar. Em geral, possíveis investidores são frequentemente convidados a participar de novos negócios, e sua decisão basea-se, quase que exclusivamente, na credibilidade do futuro empreendedor com substanciada na clareza e claridade do plano de negócio apresentado.

Investidores são pessoas ocupadas e suas decisões de continuar, ou não, a estudar um novo negocio é rápida, geralmente baseada em uma breve apresentação do plano de negócio pelo futuro empreendedor. Se esta apresentação conseguir despertar o suficiente interesse, eles estarão dispostos a analisar mais detalhes do novo negocio. 90 % dos novos negócios são rejeitados pelos potenciais investidores após esta apresentação inicial. Isso se deve ao fato de

não conseguirem despertar o interesse sobre o novo negócio porque, na maioria dos casos, o plano apresentado é mal construído ou, às vezes, bem construído, mas mal apresentado.

Geralmente os possíveis investidores, na sua avaliação inicial, focalizam os aspectos do plano de negócio, tais como: o conceito do negócio, necessidade dos clientes, grupo de clientes e como atender a esta necessidade; a caracterização do novo negócio e do setor, particularmente seu potencial de lucro e crescimento; o empreendimento original, diferenciação e estratégias competitiva em relação aos concorrentes; a necessidade financeira, fluxo de caixa, bem como play-back e taxa interna de retorno e a credibilidade e qualidade da equipe gerencial, refletidas na sua experiência e qualidade do plano do negócio apresentado.

Uma vez despertado o interesse dos potenciais investidores na apresentação inicial, eles costumam solicitar outras reuniões para questionar e discutir todos os aspectos do novo negócio. Nessas discussões eles relatam todos os riscos do novo empreendimento. Se o futuro empreendedor tiver preparado bem o seu plano, identificando todos os possíveis riscos do novo negócio e, através de experiências similares, as medidas para reduzi-los, ele terá respostas para todas as dúvidas dos possíveis investidores.

Normalmente o fato de ter pensado nos riscos do novo negócio e em medidas para reduzi-los acaba convencendo os possíveis investidores de que estão diante de um novo empreendimento, bem-desenvolvido por uma equipe capaz. Doravante os possíveis investidores, se dispuserem dos recursos e estiverem realmente interessados no setor e no tipo de negócio, começam a analisar os aspectos financeiros do empreendimento, principalmente o fluxo de caixa. Nesta análise eles costumam fazer sugestões, propor melhorias e, em geral, atuar como sócios do novo empreendimento. O plano atingiu seu objetivo de atrair uns investidores para viabilizar o novo negócio. O segredo agora é negociar bem esta associação.

3.1 Fatores Primordiais Para Elaboração do Plano de Negócio

Para se elaborar um plano de negócio é preciso definir os objetivos, o futuro empreendedor deve definir seu objetivo. Isto é, se o plano se destina exclusivamente a ordenar as idéias e a analisar o potencial e a viabilidade do novo empreendimento ou se destina,

também, atrair possíveis investidores. O primeiro é um plano de negocio operacional, e o segundo, um plano do negócio para obter recursos.

Na essência, o plano do negócio operacional, elaborado para atender as necessidades do futuro investidor, é o mesmo destinado a obter recurso de possíveis investidores, no que se refere à parte analítica. A diferença entre os dois planos está na forma de apresentação e na inclusão – no plano do negócio ,destinado a obter recursos – de uma serie de detalhes sobre o futuro empreendedor e sua equipe,que não são necessários no plano do negócio operacional .Vamos mostrar a diferença entre os dois planos no que se refere á descrição da apresentação , ao teor do plano do negócio operacional e ao conteúdo do plano destinado á obtenção de recursos.

O detalhamento do plano de negócio depende do tipo do novo empreendimento.Se o novo negócio basear-se em um novo produto, mercado ou processo, ele precisará ser melhor explicado do que se basear em produtos, mercados ou processos existentes e bem-conhecidos.

Uma loja, uma oficina mecânica ou um distribuidor de aço podem operar de acordo com práticas e procedimentos estabelecidos difundidos. Em algum casos, essas práticas e procedimentos pode ser adquiridos sob formas franquias, e em outros, através de estágios em estabelecimentos concorrentes. Portanto, nesses casos, o plano do negócio não precisa ser tão detalhado; o importante é projeção de vendas e do fluxo de caixa do novo empreendimento, bem como a estratégia competitiva para se diferenciar dos concorrentes já estabelecidos.

Por outro lado, empreendimentos originais, como, por exemplo, a fabricação de um novo equipamento eletrônico para fins médicos ou um serviço de programação e manutenção de robôs industriais, necessitam de muito mais análise sobre o conceito de negócio, mercado produto e potencial de lucro e crescimento do que novos negócios conhecidos. No caso do plano do negócio para obter recursos, essas análises precisam ser bem didáticas para evitar que os possíveis investidores rejeitem o negócio por que não o entenderam.

Quantos mais desconhecidos os novos negócios, mais difícil é convencer sócio, investidores, empregados fornecedores e clientes de sua viabilidade. Nesses casos, um bom plano do negócio é fundamental para conseguir à credibilidade necessária à sua aceitação,

particularmente a análise dos riscos e medidas para reduzi-los. Isto por que todos vão levantar muitas razões pelas quais o novo negócio original não terá êxito. Se o futuro empreendedor não tiver respostas convincentes, não logrará convencer seus interlocutores da viabilidade do novo negócio. Segundo Sahlman (1997), professor da Harvard Business School, poucas áreas tem atraído tanta atenção dos homens de negócio dos Estados Unidos como os planos de negócio. Dezenas de livros e artigos têm sido escritos e publicados naquele país sobre o assunto, propondo fórmulas milagrosas de como escrever um plano de negócio que revolucionará uma empresa. Isto tem ocorrido no Brasil, inicialmente devido ao fervor da nova economia e as possibilidades de enriquecer da noite para o dia. E mais recentemente devido a programas específicos de capacitação de empreendedores em todo o país, em que o plano de negócios se tornou o foco principal. O cuidado a ser tomado é o de escrever um plano de negócio com todo conteúdo que se aplica a esse documento e que não contenha números recheados de entusiasmo ou fora da realidade. Nesse caso, pior que não planejar é fazê-lo erroneamente e, a pior ainda conscientemente.

Essa ferramenta de gestão pode e deve ser usada por todo e qualquer empreendedor que queira transformar seu sonho em realidade, seguindo o caminho lógico e racional que se espera de um bom administrador. É evidente que apenas razão e raciocínio lógico não são suficientes para determinar o sucesso do negócio.

Se assim ocorresse, a arte de administrar não seria mais arte, apenas uma atividade rotineira, onde o feeling do administrador nunca seria utilizado. Mais existe alguns passos, ou atividades rotineiras que deve ser seguidos por todo empreendedor. A arte estará no fato de como o empreendedor traduzirá esse espaço realizado racionalmente em um documento que sintetize e explore as potencialidades de seu negócio, bem como os riscos inerentes a ele. Isto é o que se espera de um plano de negócios que seja uma ferramenta para o empreendedor expor suas idéias em uma linguagem que os leitores do plano de negócio entenda e, principalmente, que mostre viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado. O plano de negócio é uma ferramenta que se aplica tanto no lançamento de novos empreendimentos quanto no planejamento de empresas maduras. O "plano de negócios" é uma das ferramentas mais importantes para o empresário, devendo ser escrito a lápis, pois deve ser ajustado frequentemente. Além disso, o dono do próprio negócio, muitas vezes, precisa recorrer a uma consultoria para ajudar a encontrar os erros o motivo da falta de crescimento ou da crise da companhia.

3.2 Características de Um Plano de Negócio Eficiente e Eficaz

O plano de negócio não é algo pronto, ou seja, um modelo para ser seguido. Porém alguns empreendedores desenvolvem sobre um modelo predeterminado e que muitas vezes falham, levando muitos a pensar que o plano de negócio não funciona ou não é uma ferramenta eficiente. Geralmente são escritos como parte dos requisitos de aprovação de um empréstimo, ingresso em uma incubadora de empresas, solicitação de bolsas ou recursos financeiros de órgãos do governo. Costumam ser feitos apenas para esses fins, às pressas, sem muita fundamentação ou, como já foi dito, recheada de números mágicos. Como esperar que convençam a um investidor, bancos, potenciais parceiros, fornecedores, a própria empresa internamente, esses que são, geralmente, os públicos – alvo de um plano de negócios? É preciso ter em mente que essa ferramenta deve ser o cartão de visitas do empreendedor, mas também pode ser seu cartão de desqualificação. Como já foi dito, as oportunidades geralmente são únicas e não pode ser desperdiçadas. E, como o cartão de visitas, o empreendedor deve sempre ter a mão o plano de negócios de seu empreendimento, elaborado de maneira primorosa e cuidadosamente revisado.

Devido a sua importância, o plano de negócio deve sempre ser inserido como disciplina regular em cursos de administração de empresas e de empreendedorismo. Isso já vem sendo feito no país de forma acelerada, mais o importante não é mostrar o roteiro a ser preenchido pelo empreendedor, deve-se “vender” a ideia do plano de negócio e disseminar seu conceito básico junto aos empresários das MPE Brasileiras. Pode parecer repetitivo, mas a ideia aqui é deixar claro que esse conceito básico é o planejamento.

Uma tradição a ser quebrada é achar que o plano de negócios, uma vez concebido, pode ser esquecido. Este é um erro imperdoável e as consequências serão mostradas no mercado que está em constante mutação. E concorrência muda, o mercado muda, as pessoas mudam. E o plano de negócios, sendo uma ferramenta de planejamento que se trata essencialmente de pessoas, oportunidades, contexto e mercado, ricos e retornos (Sahlman, 1997), também muda.

O plano de negócios é uma ferramenta dinâmica, que deve ser atualizada constantemente, planejar é dinâmico e corresponde ao processo do ciclo empreendedor.

Todo plano de negócio deve ser elaborado e utilizado seguindo algumas regras básicas, mas que não são estáticas e permitem ao empreendedor utilizar sua criatividade ou o

bom senso, enfatizando um ou outro aspecto que mais interessa ao público – alvo do plano de negócios em questão. No caso das empresas que já se encontraram em funcionamento, ele deve mostrar não apenas onde a empresa quer chegar (situação futura), mas também onde a empresa está no momento, apresentando o valores dos seus atuais indicadores de desempenho.

Segundo Dornelas (2005) o plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta e 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 padronizadas para facilitar o entendimento. Cada uma das seções do plano tem um propósito específico. Um plano de negócios para uma pequena empresa pode ser menor que o de uma grande organização, não ultrapassando talvez dez a 15 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 esteja adequado ao público-alvo. Os aspectos-chave que sempre devem ser focados em qualquer plano de negócios são os seguintes (Bangs, 1998):

Em que negócio você está?

O que você (realmente) vende?

Qual é o seu mercado-alvo?

É preciso que o empreendedor tenha noção de qual é como é o mercado em que atua ou irá atuar, saber precisamente o que vender e para isso precisa fazer alguma pesquisa de mercado ou seja, dos seus futuros clientes, afinal o público é o centro do plano de negócio.

3.3 Por Que Elaborar um Plano de Negócio?

Se toda a argumentação exposta até o momento não tiver sido suficiente para convencer o leitor da importância de preparar um plano de negócios, seguem mais alguns argumentos. Em primeiro lugar, uma empresa deverá lucrar mais, na média, se dispor de um planejamento adequado. De fato, uma pesquisa realizada com ex-alunos de administração da Harvard Business School, nos Estados Unidos, concluiu que o plano de negócios aumenta em

60% a probabilidade de sucesso dos negócios. É óbvio que sempre haverá pessoas de sorte, com sucesso nos negócios, sem o plano, e também aquelas que ganham na loteria! (Bangs, 1998). Mas serão casos mais isolados.

Muitas empresas ainda não entendem a necessidade de um planejamento e, por isso, acabam fechando suas portas. A grande questão é descobrir por que o empreendimento não alcança crescimento, buscando ferramentas para reverter o quadro e definindo novas estratégias. O planejamento não garante o sucesso, mas serve, principalmente, para minimizar os erros e otimizar as potencialidades e oportunidades. Para quem não sabe aonde vai chegar, qualquer caminho serve, sendo isso um mau sinal. O "plano de negócios" é uma das ferramentas mais importantes para o empresário, devendo ser escrito a lápis, pois deve ser ajustado frequentemente. Além disso, o dono do próprio negócio, muitas vezes, precisa recorrer a uma consultoria para ajudar a encontrar os erros, o motivo da falta de crescimento ou da crise da companhia. A crise e a falta de dinheiro são responsáveis por 56% do fim das empresas, seguido pelo fluxo de caixa e pela falta de clientes em 35% dos casos.

A concorrência responde por 31%, e o acesso ao crédito, 15%. Na maior parte dos casos, o fechamento poderia ser evitado - ou o prejuízo minimizado - se houvesse planejamento.

É fundamental entender a organização, ou seja, conhecer seus pontos fortes e fracos. Quem investe pretende ter o retorno deste investimento, normalmente, a curto ou a médio prazo, além da compensação a médio e a longo prazo. A compensação é o resultado do investimento e do trabalho e deve vir na forma como que foi planejada: dinheiro, tempo livre, poder, status, patrimônio, etc. Entenda claramente se você quer sobreviver ou sobrar e viver... A motivação também é um fator essencial, pois leva a pessoa a seguir seu caminho sem cair em ciladas, que podem vir disfarçadas de oportunidades ou de ameaças que podem gerar uma reação. Quando a motivação está alinhada ao caminho escolhido, o sucesso é muito mais provável - mas isso não significa uma garantia. Ainda no âmbito humano, verifica-se que as grandes empresas, além de terem mais recursos, têm como propósito extrair o máximo de seus profissionais. Por saber que gente é o que faz a diferença, elas buscam fazer com que seus profissionais se sobreponham aos processos. Conceitos como "perfil comportamental", "pipeline" ou "PDCA", normalmente, só são utilizados em empresas que estão realmente em busca de resultados superiores. Enfim, o ideal é que a empresa esteja baseada nos três pilares de sustentação: caixa, lucro e perpetuação, fator essencial para que o plano de negócios seja elaborado com consistência, implementado com comprometimento, tenha seus resultados verificados e seja ajustado frequentemente.

Pesquisas realizadas pelo IBGE mostram que as microempresas alcançava 99,2% de total das empresas. Mas, de acordo com estudos realizados pelo serviço Brasileiro de apoio as micro e pequenas empresas (SBRAE) em 2004, 49,9% das empresas encerram com ate dois anos e 59,9% em 4 anos. Para um empreendedor que quer formar a sua pequena ou media empresa, estes dados são um pouco preocupantes; mas nem por isso é um fato para deixar de ser cuidados novas empresas a cada instante, afinal, empreender requer uma dimensão dos riscos.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa tem por finalidade mostrar a importância do plano de negócio como instrumento de apoio para êxito na formação de pequenas e médias empresas, visando mostrar a preocupação com a criação de pequenas empresas duradouras e a necessidade da diminuição das altas taxas da mortalidade desses empreendimentos que é, sem dúvida motivo para preocupação de novos empreendedores.

Com a formação de um plano de negócio bem direcionado e elaborado fica viável a abertura de um novo empreendimento, pois com ele se tem uma grande noção dos riscos e possíveis lucros. Porém, nem sempre os planos de negócios evitam a falência de algumas empresas nos primeiros anos de vida, esse fato pode estar relacionado com a forma enona de

se elaborar o plano de negócio ou até mesmo pelos fatores de risco já diagnosticado pelo plano de negócio, neste caso o problema de falência não deve exclusivamente ao plano de negócio uma vez que ele já teria projetado o fator de risco.

Em conclusão, o plano de negócio é uma ferramenta necessária e eficaz, quando se é elaborado coerentemente com o perfil da empresa a que se quer lançar no mercado; jamais um plano de negócio de sucesso de uma determinada empresa garante o sucesso de uma nova empresa, afinal é algo muito articular e cada empresa tem um perfil diferenciado. O plano de negócio se torna eficaz quando o processo e a conclusão da elaboração do plano eficiente e eficaz.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

http://www.catho.com.br/cursos/index.php?p=artigo&id_artigo=195&acao=exibir

DEGGN, Ronald, Jean. **Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: 8ª edição, Elsevier, 2005.

DOR NELAS, Jose Carlos de Assis. **Empreendedorismo Transformando idéias em negócio**. Rio de Janeiro: 2ª edição. Revista e Atualizada. Editora campus, Elsevier, 2005.

BERNADI, Luiz Antonio. **Manual de empreendedorismo e gestão:fundamentos estratégias e dinâmicas.** São Paulo: 1ª edição. Editora Atlas 2009.

DOR NELAS, Jose Carlos de Assis. **Transformando idéias em negócio.** Rio de Janeiro: 3ª edição, Revista e Atualizada, Editora campus, Elsevier, 2008.

DE SOUSA, Eda Castro Lucas, GUIMARÃES, Tomas De Aquino, **Empreendedorismo alem do plano de negócio.** São Paulo: 1ª edição Editora atlas 2006.

ORTIGARA, Araclete Ângelo, **A cabeça do empreendedor. O pensamento de uma empresa de sucesso.** Florianópolis: Editora Mariana Grapeggia. Editora insular, 2008.

SALLIM, Cesar, NASAJON, Claudio, SALIM, Hellene. **Teoria e prática usando o estudo de caso.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.