

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS PARA A VIABILIDADE DE UMA
EMPRESA**

THE IMPORTANCE OF THE BUSINESS PLAN FOR BUSINESS FEASIBILITY

Cecilia Vallim Barbosa da Fonseca

ceciliavallim@hotmail.com

Prof. Msc. Carbio Almeida Waqued

carbiowaqued@gmail.com

Membros da banca

Prof. Msc. Miriam Moema de C. E. S. M. M. Roriz - miriammoema@yahoo.com.br

Profa. Msc. Maria Aparecida Vaz Evangelista – mave@pucgoias.edu.br

Linha de pesquisa: Empreendedorismo

RESUMO

Algumas habilidades são exigidas dos indivíduos que decidem tornar-se empreendedores, tais como planejar, formar equipes, liderar, negociar, resolver problemas, entre outras. Assim, o presente artigo tem como objetivo apresentar uma pesquisa sobre a importância de elaborar um plano de negócio para viabilizar uma *startup*. Nesse aspecto, o estudo de caso foi elaborado na *startup* GoodHoot, a qual testemunhou a relevância de um plano de negócio para a solidez da sua operação e para o seu crescimento a médio e longo prazo. O artigo consiste no diagnóstico do sistema atual e sugestões para sua reformulação; por isso requer certa familiaridade com os sistemas e, idealmente, a possibilidade de implantar as mudanças sugeridas e observar seus efeitos. Para realizar o plano do negócio lançar-se-á mão das abordagens qualitativa e quantitativa, de pesquisas exploratórias e descritivas, por jogar-se mais adequado quando se realiza o mesmo. Dessa forma, pode-se observar que o plano de negócios pode ser usado como um instrumento dinâmico de implementação da estratégia da empresa, tornando-se uma ferramenta fundamental de gestão que, certamente, auxiliará o empreendedor a conseguir o sucesso desejado ou então mostrará a esse mesmo empreendedor que o momento não é propício para o negócio desejado, evitando assim decepções futuras. Como resultado, notou-se que a importância do plano de negócio está na captação, elaboração e, principalmente, no bom senso em avaliar o conjunto de fatores de viabilidade financeira e mercadológica, que possibilitarão ao empreendedor coordenar um plano de ação, através do caminho mais adequado para a abertura e/ou manutenção da sua empresa.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Gestão; Plano de negócios

ABSTRACT

Some skills are required of individuals who decide to become entrepreneurs, such as planning, forming teams, leading, negotiating, solving problems, among others. Thus, this article aims to present research on the importance of developing a business plan to enable a startup. In this regard, the case study was prepared at the startup GoodHoot, which witnessed the relevance of a business plan for the solidity of its operation and for its growth in the medium and long term. The article consists of a diagnosis of the current system and suggestions for its

reformulation; therefore, it requires a certain familiarity with the systems and, ideally, the possibility of implementing the suggested changes and observing their effects. In order to carry out the business plan, qualitative and quantitative approaches, exploratory and descriptive research will be used, as it is more appropriate when the same is done. In this way, it can be seen that the business plan can be used as a dynamic instrument for implementing the company's strategy, becoming a fundamental management tool that will certainly help the entrepreneur to achieve the desired success or else it will show the that same entrepreneur that the moment is not propitious for the desired business, thus avoiding future disappointments. As a result, it was noted that the importance of the business plan is in capturing, preparing and, mainly, in the common sense in evaluating the set of financial and market viability factors, which will enable the entrepreneur to coordinate an action plan, along the way most suitable for opening and / or maintaining your company.

Keywords: *Entrepreneurship; Management; Business plan.*

1 INTRODUÇÃO

O plano de negócio é uma importante ferramenta de gestão. Essa ferramenta deve ser utilizada por empreendedores que estão estruturando o começo de um negócio ou planejando a sua expansão. De acordo com a definição do Sebrae (2017), um plano de negócios “descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas.”

A pesquisa realizada justifica-se pelo fato de o plano de negócio ser fundamental para a validação da viabilidade e escalabilidade de uma empresa, em virtude de ter grande impacto na prosperidade e sucesso do negócio. Em 2020, o Brasil deve atingir o maior patamar de empreendedores iniciais dos últimos 20 anos, com aproximadamente 25% da população adulta envolvida na abertura de um novo negócio ou com um negócio com até 3,5 anos de atividade. O recorde estimado é verificado de acordo com a análise da série histórica da pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), que aponta aumento do empreendedorismo inicial, principalmente em períodos de recessão, como os que ocorreram entre os anos 2008-2009 e entre os anos 2014-2016.

Conforme Andrea Monticelli (2015) “O que não é planejado ou pesquisado tem enorme chance de não dar certo. É no momento do planejamento que se formaliza as ideias, a oportunidade, o conceito, os riscos, analisa-se experiências e aceitações necessárias e cria-se estratégias. Depois de todos esses dados anotados e analisados, as chances de ter sucesso é muito maior”. E segundo Paulo Sertek (2013) “um bom plano de negócio é de uma ajuda enorme para aquele que vai empreender um negócio, pois se trata de prever todas as coisas. A previsão das dificuldades (...), deixa um pouco mais clara a situação para quem vai começar o negócio”. Os autores compreendem que a elaboração de um plano de negócio é fundamental para o sucesso de tal e, também, para os próprios empreendedores, quanto aos riscos do negócio, viabilidade e espaço no mercado para o novo produto e/ou serviço.

Os problemas que conduziram esse trabalho foram: Averiguar a viabilidade e escalabilidade da startup estudada; analisar o grau de importância da realização de um plano de negócio para viabilidade de uma empresa.

Este artigo teve como objetivo apresentar uma pesquisa sobre a importância de elaborar um plano de negócio para viabilizar uma *startup*. O estudo de caso foi elaborado na *startup* GoodHoot, a qual testemunhou a relevância de um plano de negócio para a solidez da sua operação e para o seu crescimento a médio e longo prazo.

Os objetivos específicos do artigo foram:

- a) Realizar pesquisas bibliográficas sobre vários assuntos referentes ao tema trabalhado;

- b) Aplicar questionário para analisar o nível de interesse do cliente no produto;
- c) Analisar os dados obtidos; e
- d) Avaliar o grau de importância de realizar um plano de negócio para viabilidade de uma empresa.
- e) Criar um plano financeiro para investidores externos.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesse tópico será apresentada a fundamentação teórica na qual esse estudo foi amparado. Primeiramente, é primordial falarmos sobre empreendedorismo e sobre a figura do empreendedor para, posteriormente, discutirmos sobre plano de negócio e seu desenvolvimento.

2.1 Empreendedorismo

Historicamente, empreendedorismo tem sido definido como uma maneira diferenciada de alocação de recursos e otimização de processos organizacionais, sempre de forma criativa, visando à diminuição de custos e melhoria de resultados.

De acordo com Hisrich e Peters (2016), o termo empreendedorismo origina-se do francês, *entrepreneur*, no qual significa aquele que está entre ou estar entre. E ele vem se desenvolvendo a cada século, caracterizando de uma melhor forma, de acordo com a realidade vivida no momento.

Na tabela a seguir, é possível visualizar o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo e do termo empreender.

Na teoria do empreendedorismo e do termo empreender

- a) Idade Média: Participante e pessoa encarregada de projetos de produção em grande escala.
- b) Séc. XVII: Pessoa que assumia riscos de lucro (ou prejuízo) em um contrato de valor fixo com o governo.
- c) 1725: Richard Cantillon – pessoa que assume riscos é diferente da que fornece capital.
- d) 1803: Jean Baptiste Say - lucros de empreendedor separados dos lucros de capital.
- e) 1876: Francis Walker – distinguiu entre os que forneciam fundos e recebiam juros e aqueles que obtenham lucro com habilidades administrativas.
- f) 1934: Joseph Schumpeter: o empreendedor é alguém dinâmico que corre riscos moderados.
- g) 1964: Peter Drucker - o empreendedor maximiza oportunidades
- h) 1975: Albert Shapero – o empreendedor toma iniciativa, organiza alguns mecanismos sociais e econômica e aceita riscos de fracasso.
- i) 1980: Karl Vesper – o empreendedor é visto de modo diferente do economista, psicólogos, negociantes e políticos.
- j) 1983: Gifford Pinchot – o intra empreendedor é um empreendedor que atua dentro de uma organização já estabelecida.
- k) 1985: Robert Hisrich – o empreendedorismo é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sócios correspondentes as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal. (HISRICH e PETERS; 2016, p.27).

A definição de empreender evoluiu com o decorrer do tempo, à medida que a estrutura econômica mundial mudava e tornava-se mais complexa. Desde seu início, na Idade Média, quando era usada para se referir as ocupações específicas, a noção de empreendedor foi refinada e ampliada, passando a incluir conceitos relacionados com a pessoa, uma vez que, era relacionado com a ocupação (DORNELAS, 2012; DOLABELA, 2010).

Isto tem gerado certa confusão de definições, pois muitas pessoas têm considerado o empreendedorismo como sendo sinônimo do ato de abrir empresas. Definições mais abrangentes mostram que o empreendedorismo vai além do ato de abrir novas empresas e que pode estar relacionado a vários tipos de organizações, em vários estágios de desenvolvimento. O ato de empreender está relacionado à identificação, análise e implementação de oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação e a criação de valor (DORNELAS, 2012).

Isto pode ocorrer através da criação de novas empresas, mas também ocorre em empresas já estabelecidas, organizações com enfoque social, entidades de natureza governamental etc.

Para se distinguir num mercado cada vez mais competitivo, as empresas têm de obter avanços na produtividade, em geral decorrentes de uma nova forma de fazer as coisas, seja um modo mais eficiente de aproveitar os recursos, seja a entrada em um mercado diferente ou a aposta num produto extraordinário ou completamente novo.

Trata-se de um dos paradoxos da gestão: para ser estável e perene, uma organização deve constantemente promover a mudança. Na maioria das vezes as empresas promovem pequenas mudanças, cujo somatório permite manter-se à frente dos concorrentes. Essas pequenas mudanças são o fruto do trabalho e iniciativa dos empreendedores que se encontram nas organizações.

O empreendedorismo tem sido muito difundido no Brasil nos últimos anos, particularmente na década de 1990, e hoje ser um empreendedor é quase um imperativo. É importante lembrar que por trás de novas ideias que vem revolucionando a sociedade, há sempre um visionário, que com seu talento, somado à análise, planejamento e capacidade de implementação, é responsável por empreendimentos de sucesso (BENSADON, 2011).

O empreendedorismo aplica-se a uma variedade de organizações em seus vários estágios de desenvolvimento, conforme Bensadon (2011):

- a) Uma pequena empresa em início de desenvolvimento;
- b) Uma média empresa em fase de crescimento;
- c) Uma empresa familiar em fase de profissionalização;
- d) Uma ONG (Organização Não Governamental);
- e) Em entidades e órgãos públicos;
- f) Em associações e cooperativas;
- g) Em empresas já estabelecidas, que buscam renovação e crescimento.

O processo empreendedor envolve todas as funções, ações e atividades associadas com a percepção de oportunidades e a criação de meios para persegui-las. O seu papel envolve iniciar e constituir mudanças na estrutura do negócio e da sociedade.

A força que empurra o empresário para o sucesso é, sem dúvida, a vontade de enfrentar o desafio de abrir o próprio negócio. Mas, somada a essa vontade, tem que haver a disposição para aprimorar conhecimentos e, para desenvolver comportamentos adequados a empreendedores bem-sucedidos. Para buscar e se tornar um bom empreendedor de acordo com Salim (2014), é essencial que possuam algumas habilidades como as abaixo:

- a) Assumir riscos - Esta é a primeira e uma das maiores qualidades do verdadeiro empreendedor. Arriscar conscientemente é ter coragem de enfrentar desafios, de tentar um novo empreendimento, de buscar, por si só, os melhores caminhos. Os riscos fazem parte de qualquer atividade, sejam financeiros, sociais ou psicológicos, e é preciso aprender a lidar com eles.
- b) Identificar oportunidades - Ficar atento e perceber, no momento certo, as oportunidades que o mercado oferece e reunir as condições propícias para a realização de um bom negócio é outra marca importante do empresário bem-sucedido. Ele é um indivíduo curioso e atento a informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.
- c) Conhecimento - Quanto maior o domínio de um empresário sobre um ramo de negócio,

maior é sua chance de êxito. Esse conhecimento pode vir da experiência prática, de informações obtidas em publicações especializadas, em centros de ensino, ou mesmo de "dicas" de pessoas que montaram empreendimentos semelhantes.

- d) Organização - Ter capacidade de utilizar recursos humanos, materiais financeiros e tecnológicos de forma racional. Resumindo: ter senso de organização. É bom não esquecer que, na maioria das vezes, a desorganização principalmente no início do empreendimento compromete seu funcionamento e seu desempenho.
- e) Tomar decisões - O sucesso de um empreendimento, muitas vezes, está relacionado com a capacidade de decidir corretamente. Tomar decisões acertadas é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas e a escolha da solução mais adequada. O verdadeiro empreendedor é capaz de tomar decisões corretas, na hora certa.
- f) Liderança - é saber definir objetivos, orientar tarefas, combinar métodos e procedimentos práticos, estimular as pessoas no rumo das metas traçadas e favorecer relações equilibradas dentro da equipe de trabalho, em torno do empreendimento. Dentro e fora da empresa, o homem de negócios faz contatos, seja com clientes, fornecedores e empregados. Assim, a liderança tem que ser uma qualidade sempre presente.
- g) Dinamismo - Um empreendedor de sucesso nunca se acomoda, para não perder a capacidade de fazer com que simples ideias se concretizem em negócios efetivos. Manter-se sempre dinâmico e cultivar certo inconformismo diante da rotina é um de seus lemas preferidos.
- h) Independência - determinar seus próprios passos, abrir seus próprios caminhos, ser seu próprio patrão, enfim, buscar a independência é meta importante na busca do sucesso. O empreendedor deve ser livre, evitando protecionismos que, mais tarde, possam se transformar em obstáculos aos negócios. Só assim surge a força necessária para fazer valer seus direitos de cidadão-empresário.
- i) Otimismo - Esta é uma característica das pessoas que enxergam o sucesso, em vez de imaginar o fracasso. Capaz de enfrentar obstáculos, o empresário de sucesso sabe olhar além e acima das dificuldades.
- j) Tino empresarial - O que muita gente acredita ser um "sexto sentido", intuição, faro empresarial, típicos de gente bem-sucedida nos negócios é, na verdade, na maioria das vezes, a soma de todas as qualidades descritas até aqui. Quem quer se estabelecer por conta própria no mercado brasileiro e, principalmente, alçar voos mais altos, na conquista do mercado externo, deve saber que clientes, fornecedores e mesmo os concorrentes só respeitam os que se mostram à altura do desafio.

As habilidades requeridas de um empreendedor podem ser classificadas em três áreas, segundo Dornelas (2012, p.39). A primeira é a técnica no qual envolvem saber escrever, ouvir as pessoas e captar informações, ser um bom orador, ser organizado, saber liderar, trabalhar em equipe e possuir um *know-how* técnico na sua área de atuação. A segunda são as habilidades gerenciais, onde incluem áreas de criação, desenvolvimento e gerenciamento de uma nova empresa. E por último às características pessoais, no qual é preciso ser um líder visionário, persistente.

A decisão de tornar-se um empreendedor pode ser ao acaso, mas existem alguns fatores críticos para o surgimento e o crescimento de uma nova empresa que influenciam no processo empreendedor, conforme figura a seguir:

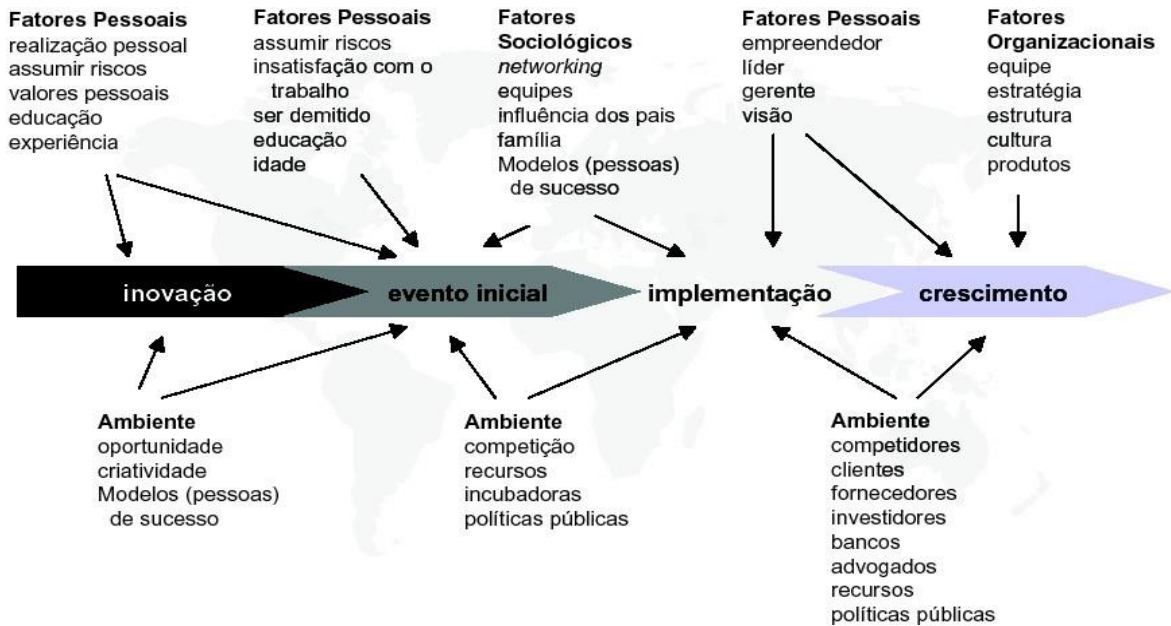


Figura 1: Fatores ambientais e pessoais que influenciam o comportamento empreendedor
 Fonte: Dornelas (2012, p.40)

A capacidade de inovação é uma característica que distingue os seres humanos dos outros animais. Esta característica pode ser observada através da história, desde a construção das pirâmides até as expedições ao planeta Marte. Enquanto as ferramentas mudaram em função da inovação tecnológica, a capacidade de inovar esteve sempre presente em todas as civilizações, proporcionando invenções como a roda e a luz elétrica, sendo, portanto, uma conjunção de características pessoais, administrativas e econômicas (NAKASHIMA, 2012). Essas inovações, em sua maioria, ocorreram em função das mudanças sociais, tecnológicas e políticas. E também em função da capacidade do empreendedor correr riscos.

2.2 Empreendedorismo e Empreendedores

O termo “empreendedorismo”, criado em 1945 pelo economista Joseph Schumpeter (2012), é definido pelo tal como: algo desenvolvido por pessoas versáteis, com habilidades técnicas para produzir e organizar recursos financeiros e operações internas, além de lidar muito bem com vendas. Por outro lado, o estudioso Robert D. Hisrich (2016) define empreendedorismo como: um “processo de criar algo diferente e com valor, dedicando tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal”.

Para Chiavenato (2016, p.03), em primeiro lugar, o empreendedorismo envolve o processo de criação de algo novo, que tenha valor e seja valorizado pelo mercado. Em segundo lugar, o empreendedorismo exige devoção, comprometimento de tempo e esforço para que o novo negócio possa transformar-se em realidade e crescer. Em terceiro lugar, o empreendedorismo requer ousadia, assunção de riscos calculados e decisões críticas, além de tolerância com possíveis tropeços, erros ou insucessos. Toda via, conforme cita Ricardo Vitorino (2019), o empreendedorismo é um estilo de vida que algumas pessoas decidiram seguir (...), empreender não é aventurar, empreender é investir tempo e dinheiro com risco calculado visando resultados previsíveis.

Já Dornelas (2012), ressalta que em qualquer definição de empreendedorismo encontram-se os seguintes aspectos referentes: a iniciativa de se criar um novo negócio, a utilidade criativa dos recursos disponíveis, e a aceitação e análise dos riscos, inclusive na possibilidade do fracasso. Além disso, empreender é trabalhar para várias pessoas (...), é trocar renda mensal recebida por hora trabalhada diariamente em um emprego, por uma renda mensal muito maior recebida pela quantidade de resultados gerados. (VITORINO, 2019).

Para Reis e Armond (2012, p. 30):

As habilidades requeridas de um empreendedor podem ser classificadas em três áreas:
Técnicas: envolve saber escrever, ouvir as pessoas e captar informações, ser organizado, saber liderar e trabalhar em equipe.

Gerenciais: incluem as áreas envolvidas na criação e gerenciamento da empresa (marketing, administração, finanças, operacional, produção, tomada de decisão, planejamento e controle).

Características pessoais: ser disciplinado, assumir riscos, ser inovador, ter ousadia, ser persistente e visionário, ter iniciativa, coragem, humildade e, principalmente, ter paixão pelo que faz. (REIS E ARMOND, 2012, p. 30).

Por fim, Schumpeter (2012), grande estudioso do tema dentro do enfoque econômico, diz que o empreendedor é a essência da inovação no mundo, tornando obsoletas as antigas maneiras de fazer negócios.

2.3 Plano de negócio

O Plano de Negócio é fundamental para todo início de um novo empreendimento, ou para a sua expansão. Essa ferramenta organiza as ideias do negócio e analisa a sua viabilidade, ela é como um guia para qualquer tomada de decisão, ou seja, o plano de negócio é a validação da sua ideia. Como diz Biagio (2013), no plano de negócios, encontram-se definidos os propósitos, as estratégias, as competências, as habilidades e o conhecimento da empresa, do pessoal e do negócio em si, sendo esses norteadores fundamentais para a comunicação empresarial e para a tomada de decisão”.

Conforme o estudo GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*), realizado no Brasil pelo Sebrae (2017) _Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas e pelo IBQP (Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade), o Brasil se encontra no topo do ranking no quesito abertura de novos empreendimentos, segundo dados de 2014/2015, ficando à frente de países como Argentina, México e dos países do BRICS. Entretanto, o Sebrae (2017) também divulgou um relatório sobre o percentual de sobrevivência de empresas no Brasil e o resultado foi que: de cada quatro empresas abertas, uma fecha antes de completar dois anos de existência no mercado.

A partir desses dados, identifica-se que a inconsistência no processo está na falta de planejamento. Segundo Silva (2019, p. 21), o planejamento é fundamental para qualquer projeto de negócios, trabalho e/ou elaboração e execução que procure a minimização dos erros e riscos obtendo sucesso no negócio. “O plano de negócios aumenta em 60% a probabilidade de sucesso dos negócios” (DORNELAS, 2012, p.97), no entanto, 98% das pequenas empresas americanas morrem por falta de planejamento adequado do negócio, pois pior do que não fazer um plano de negócio é fazê-lo de forma inadequada, forjando informações, e pior ainda é fazer isso conscientemente (DORNELAS, 2012).

Além disso, o Plano de Negócio também é um instrumento de muito valor quando o empreendimento necessita de uma proposta de financiamento, uma vez que este serve como amostra do futuro e da consistência financeira e operacional da empresa, além de demonstrar os objetivos e metas desta. Como enfatiza Biagio (2013), “O Plano de Negócio servirá de

instrumento de convencimento para uma parceria comercial ou para uma proposta de financiamento”.

2.3.1 Estrutura do plano de negócio

Quanto a estrutura do Plano de Negócios, existem diversas variedades apresentadas por diferentes autores.

Não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio. Uma empresa de serviços é diferente de uma empresa que fabrica produtos ou bens de consumo, por exemplo. Mas, qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções as quais proporcionarão um entendimento completo do negócio (DORNELAS, 2012, p.100).

O Sebrae (2017) segue o seguinte modelo de estrutura para elaboração de plano de negócio, composto por: sumário executivo, apresentação da empresa, plano de marketing, plano operacional e plano financeiro. Segue abaixo figura 2:

<p>1. Sumário Executivo</p> <p>1.1. Descrição do projeto</p> <p>1.2. Dados dos empreendedores, perfis e atribuições</p>
<p>2. Apresentação da Empresa</p> <p>2.1. Dados do empreendimento</p> <p>2.2. Setor de atividades</p> <p>2.3. Forma jurídica</p> <p>2.4. Enquadramento tributário</p> <p>2.5. Capital social</p>
<p>3. Plano de Marketing</p> <p>3.1. Descrição dos principais produtos</p> <p>3.2. Estudo dos clientes</p> <p>3.3. Estudo dos concorrentes</p> <p>3.4. Estudo dos fornecedores</p> <p>3.5. Estratégias promocionais</p> <p>3.6. Estrutura de comercialização</p>
<p>4. Plano Operacional</p> <p>4.1. Localização do negócio</p> <p>4.2. Layout /arranjo físico</p> <p>4.3. Capacidade produtiva e/ou comercial</p> <p>4.4. Processo de produção e /ou comercialização</p> <p>4.5. Necessidade de pessoal</p>
<p>5. Plano Financeiro</p> <p>5.1. Estimativa do investimento total</p> <p>5.1.1 Estimativa dos investimentos fixos</p> <p>5.1.2 Estimativa dos investimentos financeiros</p> <p>5.1.3 Estimativa dos investimentos pré-operacionais</p> <p>5.1.4 Estimativa do investimento total (resumo)</p>

- 5.2. Estimativa do faturamento mensal da empresa
- 5.3. Estimativa dos custos com materiais e/ou insumos
- 5.4. Apuração do custo dos materiais e/ou mercadorias vendidas
- 5.5. Estimativa dos custos de comercialização
- 5.6. Estimativa dos custos com mão-de-obra
- 5.7. Estimativa do custo com depreciação
- 5.8. Estimativa dos custos fixos mensais
- 5.9. Demonstrativo de resultados
- 5.10. Indicadores de viabilidade

Figura 2: Estrutura de um plano de negócio
Fonte: Adaptado de SEBRAE (2017).

Para esse artigo, será estudado e detalhado mais profundamente o modelo exposto pelo Sebrae (2017).

2.3.2 Sumário Executivo

O sumário executivo é a parte inicial de um plano de negócio, ou seja, ele é uma breve introdução a respeito do que é o negócio, resumindo, de forma objetiva, os principais pontos do plano de negócio. De acordo com Chiavenato (2016, p.132), “o sumário executivo deve descrever a natureza do negócio, missão e visão do negócio, necessidades que a empresa vai atender no mercado, resumo das características do mercado, breve relato sobre os sócios da empresa e os recursos necessários para o empreendimento”.

2.3.3 Apresentação da Empresa

Nessa etapa do plano de negócio, são descritos todos os dados da empresa, como por exemplo: nome da empresa, Cadastro Nacional das Pessoas Jurídicas (CNPJ), missão, visão e valores da empresa, dados dos empreendedores.

Além disso, especificar o setor de atividade da empresa, a área de atuação, qual setor da economia ela está e, por último, a forma jurídica na qual ela se enquadra (MEI, EIRELI, S.A, LTDA, entre outras).

2.3.4 Plano de Marketing

Na visão do Sebrae (2017), “O plano de marketing é uma ferramenta de gestão que deve ser usada regularmente e atualizada sempre, pois auxilia empreendedores a se adaptar às constantes mudanças do mercado, identificar tendências e, com isso, criar vantagens competitivas em relação aos concorrentes.”. Sendo assim, nessa etapa, será realizada uma análise de todos os dados da empresa, como: ambiente interno e externo, posicionamento de mercado, público alvo, estratégias, objetivos e metas. Posteriormente, o plano de marketing será executado a partir das estratégias elaboradas através da análise da organização. Para concretizar a eficiência do plano, é importante que a empresa faça uma avaliação do processo para chegar se o sucesso do plano. Com base na teoria de Kotler, “as etapas para a construção de um Plano de Marketing devem levar em consideração a análise do ambiente, mercado e clientes, identificação dos concorrentes diretos e indiretos, medição dos pontos fortes e fracos; no que tange a análise interna, o volume de vendas e participação de mercado devem ser mensurados, definição da posição visada no mercado”.

2.3.5 Plano Operacional

De acordo com o Sebrae (2017), “O plano operacional descreve como a empresa está estruturada: localização, instalações físicas e equipamentos. O empresário também faz estimativas acerca da capacidade produtiva ou de quantos clientes consegue atender por mês, além de traçar quantos serão os funcionários e as tarefas de cada um.”. Ou seja, o plano operacional dita como será realizada a operação da empresa, o processo produtivo de negócio. É nessa etapa que as atividades de cada colaborador são estruturadas, além de planejar os recursos necessários para a realização de tais tarefas.

Maximiano (2011, p. 143) afirma ainda que: “O resultado do processo de planejamento é a preparação de planos. Em essência, um plano é o registro das decisões resultantes do processamento dos dados”.

2.3.6 Plano Financeiro

O planejamento financeiro, como destaca Gitman (2014), é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação de uma empresa. As suas principais ferramentas são o planejamento de caixa e o de lucros.

De acordo com o SEBRAE (2017), “no plano financeiro, o empreendedor terá noção do quanto deve investir para concretizar a empresa. O documento deve conter, basicamente, as estimativas de custos iniciais, de despesas e receitas, capital de giro e fluxo de caixa e de lucros.”. Sendo assim, após estruturar o plano de marketing e o plano operacional, é fundamental que o empreendedor tenha conhecimento da viabilidade do seu negócio para, assim, colocá-lo em prática. Para isso, utiliza-se o plano financeiro como uma ferramenta para realizar a análise de praticabilidade do negócio.

Ross, Westerfield e Jaffe (2018) afirmam que o planejamento financeiro deve incluir algumas diretrizes, como a identificação das metas financeiras da empresa; análise das diferenças entre essas metas e a situação financeira da empresa; e a lista das ações necessárias para que a empresa atinja as suas metas financeiras.

3 METODOLOGIA

O artigo tem como tipologia a avaliação formativa no qual segundo Roesch (2017, p.70) consiste no diagnóstico do sistema atual e sugestões para sua reformulação; por isso requer certa familiaridade com os sistemas e, idealmente, a possibilidade de implantar as mudanças sugeridas e observar seus efeitos.

Para realizar o plano do negócio lançar-se-á mão das abordagens qualitativa e quantitativa, por jogar-se mais adequado quando se realiza o mesmo.

A abordagem quantitativa será utilizada para identificar os potenciais clientes do negócio. De acordo com Richardson (2009, p.70) “método quantitativo, como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento por meio de técnicas estatísticas [...]”.

A abordagem qualitativa será aplicada para que fosse possível fazer a análise dos dados secundários a respeito do ambiente de negócio da empresa. Esta abordagem é adequada quanto se necessita fazer uma análise mais detalhada para compreender uma dada realidade ou fenômeno (RICHARDSON, 2009).

A população da pesquisa será com os consumidores em potencial. De acordo com Richardson (2009, p.157), população é o “conjunto de elementos que possuem determinadas características. Usualmente, fala-se de população ao se referir a todos os habitantes de determinado lugar”.

E para a amostra será utilizada a amostragem por conveniência, que segundo Gil (2017, p.104) “seleciona elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam de alguma forma, representar o universo”.

Na elaboração do plano de negócios utilizar-se-á fontes de dados primários, no qual para Mattar (2009, p.48) “são aqueles obtidos pela primeira vez e que nunca foram coletados ou tabulados antes, ou seja, são produtos do levantamento efetuado pelo pesquisador para fins de sua pesquisa”, na aplicação de questionários com os consumidores em potencial, que segundo Gil (2017, p.128) questionário é a: “técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas[...]”.

Já os dados secundários serão aplicados na análise documental, pois “são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados, e às vezes até analisados e que já estão catalogados à disposição dos interessados” (MATTAR, 2009, p.48)

Para os dados quantitativos, a partir dos resultados que forem obtidos serão disponibilizados dados estatísticos, organizados em gráficos e tabelas, seguidos de comentários a respeito de cada situação encontrada e uma análise conclusiva sobre a importância das informações para o sucesso do empreendimento.

Já para os dados qualitativos, serão feitos o tratamento e a análise do conteúdo, no qual para Gil (2017, p.165) consiste em: “uma técnica de investigação que, através de uma descrição objetiva, sistemática do conteúdo manifesto das comunicações, tem por finalidade a interpretação destas mesmas comunicações”.

4 DESENVOLVIMENTO

PLANO DE NEGÓCIOS

Projeção para investimento em cinco anos



Figura 3: Marca

Fonte: Acadêmica Cecília Valim, 2020

4.1 SUMÁRIO

4.1.1 Sobre a *Startup*

- 4.1.1.1 Razão Social;
- 4.1.1.2 Nome Fantasia;
- 4.1.1.3 Ramo de Atividade
- 4.1.1.4 Missão, visão e valores.
- 4.1.1.5 Organograma
- 4.1.1.6 Descrição de cargos
- 4.1.1.7 Análise de SWOT

4.1.2 Objetivo e Metas

4.1.2.1 O Problema

4.1.2.2 A Solução

4.1.3 Estratégias

4.1.3.1 Estratégia Operacional

4.1.3.2 Estratégia Comercial

4.1.3.3 Análise da concorrência

4.1.3.4 Análise do cliente

4.1.3.5 Recomendações

4.1.4 Plano Financeiro para Investidores

4.1.4.1 Distribuição do Investimento

4.1.4.2 Projeção de venda e fluxos

4.1.4.3 Política de Compra e Venda

4.1.4.4 Ponto de Equilíbrio

4.1.4.5 Prazo de Retorno do Investimento

4.1.5 Considerações Finais

4.1.6 Bibliografias

4.2 Sobre a Startup

O negócio apresentado é uma startup, a qual consiste em uma plataforma digital de busca de cursos. A razão social da empresa é 3F agência Online, a qual se baseia em uma sociedade limitada que se enquadra no regime tributário simples nacional.

A finalidade da startup é unir a maior quantidade de cursos e conectar pessoas dispostas a aprender à pessoas dispostas a ensinar. A startup opera em um modelo de negócio *freemium*, isto é, um modelo de negócio em que um produto ou serviço é oferecido gratuitamente, mas alguma quantia em dinheiro é cobrada de usuários Premium para obterem recursos adicionais. Para os alunos, a plataforma digital é totalmente gratuita, com o intuito de ampliar o leque de oportunidade de crescimento pessoal e profissional. A plataforma serve apenas como uma ferramenta de busca e direcionamento do aluno ao curso.

Para instituições de ensino e professores, a startup possui dois planos, o gratuito e o Premium. A forma de pagamento desses planos é mensal e recorrente. Sendo, então, os professores e escolas os seus clientes.

4.2.1 Razão Social: 3F Agência Online LTDA

4.2.2 Nome Fantasia: GoodHoot

4.2.3 Ramo de Atividade: Portal Provedor de conteúdo e outros serviços de informação na internet; agenciamento de espaço para publicidade.

4.2.4 Missão: Facilitar o encontro do curso ideal para o aluno e aumentar a visibilidade e o alcance dos cursos das instituições de ensino e professores no mercado.

4.2.5 Visão: Agregar valor significativo para as instituições de ensino e professores de forma que seja indispensável não fazer parte da GoodHoot e obter a maior quantidade de cursos na plataforma para abranger todo tipo de conhecimento e, assim, auxiliar alunos a crescerem profissional e pessoalmente.

4.2.6 Valores:

- a) Inovação
- b) Transparência
- c) Responsabilidade
- d) Compromisso

4.3 Organograma:

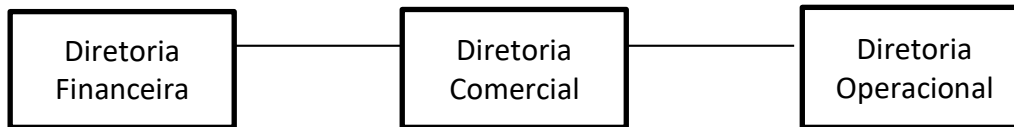


Figura 1: Organograma da empresa

Figura 4: Organograma

Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

4.4 Descrição de cargos

- a) Diretoria Financeira: Contas a receber, contas a pagar, cobrança, orçamento, fluxo de caixa e elaboração de planilhas com indicadores financeiros.
- b) Diretoria Comercial: Marketing, eventos, pós venda, SAC (gestão de clientes) e jurídico.
- c) Diretoria Operacional: FAQ (perguntas frequentes de clientes), contabilidade, desenvolvimento e suporte da plataforma.

4.5 Análise de SWOT

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> Modelo de negócio MVP (baixo custo). Modelo de negócio <i>Freemium</i> e inovador. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos financeiros para investir e escalonar o negócio. Não possui clientes até o momento. Pouca mão de obra para operação.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> Setor da educação em expansão e inovação. Investidores interessados em startups na educação. 	<ul style="list-style-type: none"> Concorrentes solidificados no mercado e com muito capital para investimento. Momento atual de crise econômica pela Covid-19.

Figura 5: Análise SWOT

Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

4.6 Objetivo e Metas

Os Objetivos da GoodHoot são:

- a) Se tornar uma ferramenta de busca e anúncio de cursos indispensável para instituições de ensino/professores e alunos, assim como o trivago, para viagens/hotéis.
- b) Expandir a sua marca para o Brasil.

A GoodHoot tem como metas:

- a) Consolidar a viabilidade da empresa.
- b) Conseguir investimento externo.
- c) Retornar o investimento em até cinco anos.

4.7 O Problema

A GoodHoot surgiu a partir de uma frustração: não encontrar exatamente o curso que queríamos. Buscávamos por cursos para crescer pessoal e profissionalmente, mas sempre encontrávamos uma busca muito aberta e ampla, com opções de curso que não eram 100% o que procurávamos. Se identifica?

Em 2019, nós passamos por essa dor. E foi assim que o empreendedorismo entrou em nossas vidas. Para nós, buscar e encontrar o seu curso ideal deve ser fácil e rápido. Assim como, para as instituições de ensino (IE) e os professores, aumentar a visibilidade e alcance de alunos deve ser mais barato, democrático e inovador.

Portando, a GoodHoot detectou os seguintes problemas:

- a) Para alunos/navegantes: a dificuldade dos alunos/navegantes encontrarem cursos, das mais diversas áreas do conhecimento, com rapidez, agilidade e assertividade.
- b) Para Instituições de Ensino e Professores: a falta de oportunidade de crescimento e visibilidade para os seus cursos online e presencial, a forma conservadora e onerosa de publicidade e, principalmente, a falta de ferramentas de gestão para o auxílio do seu crescimento.

4.8 A Solução

Para alunos/navegantes: a nossa plataforma é completamente gratuita. O nosso objetivo é unir o maior número de opções de cursos ofertados por instituições de ensino e professores do mundo todo. Como os alunos encontram o seu curso ideal? Através de filtros, como: categoria, subcategoria, pagos ou gratuitos, tipo, modalidade e avaliações; e também através de um mecanismo de palavras chaves que o auxiliam na sua busca. Para que o aluno tenha certeza da sua escolha, os comentários e avaliações de alunos que já viveram essa experiência são decisivos.

Gostou do curso? Ótimo! Nós te direcionamos ao site ou canal do curso e você realiza o processo de compra diretamente com a I.E (PJ) ou com o professor (PF). Isso mesmo! Nós não vendemos cursos na plataforma, nós fazemos o direcionamento do aluno para a IE ou professor e o aluno fecha diretamente com estes. Assim, somos como uma ponte, que interliga o aluno ao curso e a escola/professor.

Para as instituições de ensino e professores, nossa plataforma opera em um modelo de negócio *freemium*, isto é, um modelo em que um produto é oferecido gratuitamente, mas alguma quantia em dinheiro é cobrada de usuários Premium para obterem recursos adicionais. No nosso caso, anunciar o seu curso na plataforma é GRATUITO, afinal, é um grande prazer ter todos os cursos de professores e I.E conosco! Caso a IE ou o professor queira ter acesso a ferramentas adicionais, que auxiliam na gestão de alcance dos seus cursos, nós possuímos um Plano Premium, cobrado mensalmente e muito acessível. Nesse plano, oferecemos: Relatório de *Benchmarking*, Segmentação e Qualificação de alunos potenciais, Emissão de certificados, Local para publicidade na plataforma e um Perfil Personalizado.

Essas ferramentas irão:

- a) Otimizar os resultados das instituições de ensino e professores;
- b) Diminuir o custo de aquisição de clientes (CAC);
- c) Oferecer uma pesquisa de mercado com: os temas mais procurados no momento; palavras-chave mais utilizadas pelos alunos em suas buscas; informações que irão auxiliar no alinhamento sua estratégia comercial com muito mais precisão e confiança, com base não apenas no histórico da sua instituição, mas de todo o mercado local.

4.9 Estratégias

4.9.1 Estratégia Operacional

A estratégia operacional é entregar um produto que de fato agregue valor para a empresa, sendo assim, os nossos clientes (instituições de ensino/professores) obterão os seguintes produtos diferenciais:

4.9.1.1 Relatório de Inteligência e análise de mercado mensal. Esse relatório irá conter:

- a) Data e hora de acesso ao curso;
- b) Cursos acessados em determinado período;
- c) Quantidade e cursos que obtiveram redirecionamento do aluno para o site da instituição/professor;
- d) Comentários e avaliações do seu curso;
- e) Quantidade de acessos totais na plataforma;
- f) Gráfico com regiões mais acessadas;
- g) Saída das páginas específicas e tempo de permanência;
- h) Faixa etária dominante das pessoas que estão procurando cursos;
- i) Assuntos/cursos mais procurados no momento;
- j) Filtros da plataforma mais utilizados no momento.

4.9.1.2 Qualificação de *leads* (alunos):

- a) Segmentares aqueles *prospects* que efetivamente têm probabilidade real de compra;
 - b) Fazer com que a sua equipe de vendas trabalhe mais focada nas reais oportunidades, não desperdiçando tempo precioso em reuniões improdutivas.
 - c) Elevar o índice de conversão de seu time, por meio de um esforço mais direcionado.
- Certificado de Horas;
 Perfil Personalizado na Plataforma;
 Espaço para publicidade do curso na plataforma;

4.10 Estratégia Comercial

- a) Criar comunidades, ou seja, um grupo de pessoas com interesses comuns em alguma área do conhecimento;
- b) Trabalhar com *leads scoring* (pontuação de *leads*). A GoodHoot irá compreender quais *leads* possuem uma maior pontuação, e vamos anunciar para esses aluno (considerado convertido no funil de vendas) um curso de instituição/professor voltado para o seu interesse. A pontuação será baseada em cima de: abertura e tempo de permanência no *e-mail*, acesso na plataforma, engajamento no instagram e acesso ao conteúdo encaminhado na comunidade.
- c) Aumentar engajamento nas redes sociais da seguinte forma: trabalhar com cases de sucesso/inspiração nas redes sociais, incentivar comentários e avaliações de cursos na plataforma e realizar a divulgação de eventos (*lives*, palestras, etc).

4.11 Análise da concorrência

A GoodHoot não é uma concorrente direta dos diversos sites de cursos, como por exemplo: EduK, Udemy, etc. Pelos seguinte motivos:

- a) Nós direcionamos os alunos. Sendo assim, é superinteressante ter os cursos dessas empresas na GH, para abranger diversas áreas do conhecimento e diversos professores e Instituições, além de aumentar a visibilidade e a venda de cursos destas.
- b) A venda do nosso produto. O que vendemos não é o mesmo que elas, no caso, cursos. Nós vendemos ferramentas de gestão, como: Relatório de *Benchmarking*, Segmentação e Qualificação de alunos potenciais, Emissão de certificados, Local para publicidade na plataforma e um Perfil Personalizado.

Portanto, o nosso concorrente indireto seria a Google, por ser uma ferramenta de busca geral, assim como, no princípio, era para os sites de hotéis. Toda via, o nosso objetivo é concentrar a busca de cursos em um único local. Sendo assim, as pessoas iriam na Google e procurariam pelo nosso *site* e, assim, fariam sua busca de cursos, de forma mais rápida e assertiva.

O nosso produto não possui barreiras. Por ser um site de busca de cursos global, quanto mais opções, melhor. Instituições de ensino e professores no mundo inteiro poderão anunciar os seus cursos na GoodHoot. Dessa forma, o potencial de mercado é muito grande e crescerá de acordo com a expansão da empresa.

A nossa vantagem competitiva é justamente o que vendemos, pois assim, não somos uma ameaça para os sites de cursos já existentes. Almejamos nos tornar um site global de cursos, que auxiliam os produtores de conteúdo a serem vistos e a venderem mais. Nichamos em um único local o que você procura para crescer, aprendizado. Seremos o próximo Tripadvisor, mas não de hotéis, de cursos.

4.12 Análise do cliente

Foi realizada uma pesquisa sobre o perfil e interesse dos clientes, com 11 professores de Goiânia. Destas 11 pessoas 72,7% são do sexo masculino e 27,3% são do sexo feminino.

Qual o seu sexo?

11 respostas

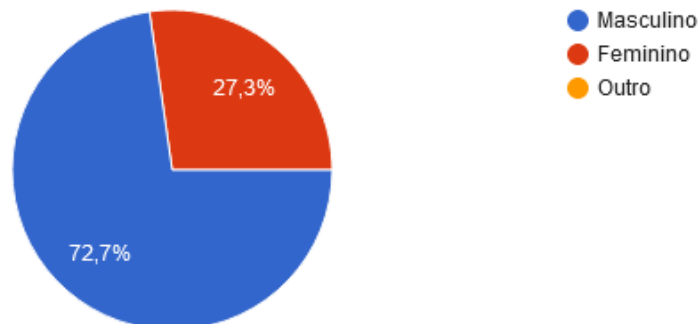


Figura 6: Gráfico

Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

Foi questionado a respeito de quantos deles possuem ou não cursos online ou presenciais, e a resposta foi que todos possuem cursos online ou presencial.

Você possui cursos online ou presenciais?

11 respostas

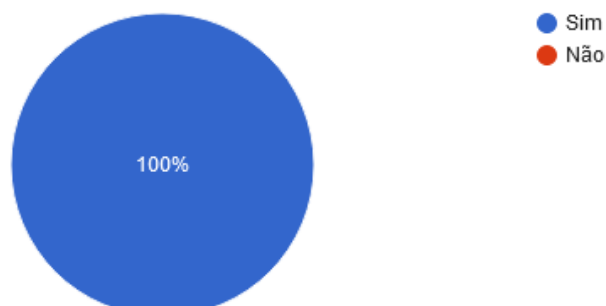


Figura 7: Gráfico

Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

O gráfico a seguir mostra o quanto a divulgação dos cursos ainda é uma dificuldade para esses professores. Concluímos que 72,7% possuem dificuldade de divulgação, e apenas 27,3% não possuem.

Você possui dificuldade em divulgar os seus cursos?

11 respostas

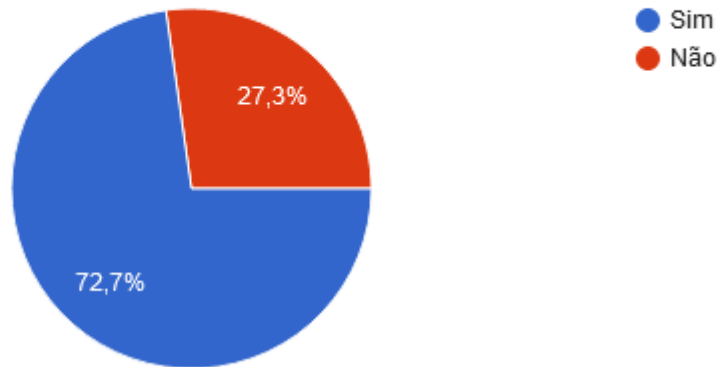


Figura 8: Gráfico

Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

Como citado anteriormente a dificuldade de divulgação impede o alcance de alunos. Sendo assim, 100% deles responderam que gostariam de aumentar o alcance de alunos nos seus cursos.

Você gostaria de aumentar o alcance de alunos nos seus cursos?

11 respostas

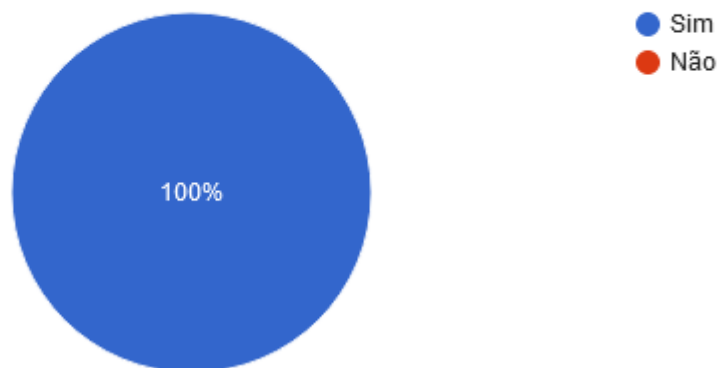


Figura 9: Gráfico

Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

A seguir foi questionado o quanto esses professores estão dispostos a pagar pelos seguintes serviços:

- Anúncio gratuito de cursos na plataforma;
- Emissão de certificados para o aluno que fechar o seu curso;
- Direcionamento do aluno para o canal (whatsapp, plataforma youtube) do seu curso;
- Divulgação do seu curso para alunos em potencial probabilidade de adquiri-lo;
- Perfil personalizado do professor na plataforma;

f) Comentários e avaliações de alunos sobre o seu curso.

A conclusão foi que: 45,5% estão dispostos a pagar entre R\$ 100,00 a R\$ 200,00; 27,3% estão dispostos a pagar entre R\$ 00,00 a R\$ 100,00 e 27,3% estão dispostos a pagar de R\$ 300,00 para cima.

Quanto você está disposto(a) a pagar mensalmente por uma plataforma que não cobra porcentagem na venda de cursos e que oferece os seguintes produtos: anuncio gratuito de cursos na plataforma; emissão de certificados para o aluno que fechar o seu curso; direcionamento do aluno para o canal (whatsapp, plataforma, yputube...) do seu curso; divulgação do seu curso para alunos em potencial probabilidade de adquiri-lo; perfil personalizado do professor na plataforma e comentários e avaliações de alunos sobre o seu curso.

11 respostas

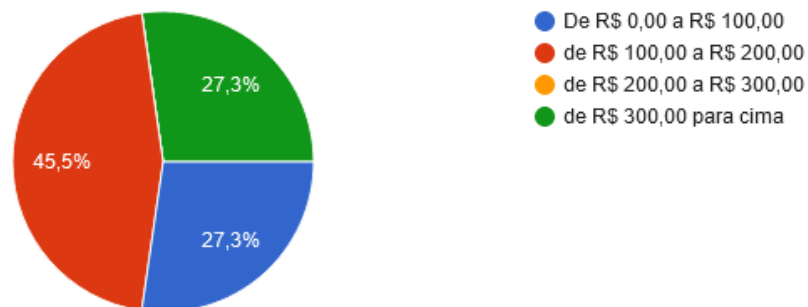


Figura 10: Gráfico
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

A partir disso, foi questionado qual dos serviços eram mais interessantes para esses professores e 72,7% acham mais interessante a Divulgação do seu curso para alunos em potencial probabilidade de adquiri-lo; e 27,3% consideram a Emissão de certificados para o aluno que fechar o seu curso.

Dos serviços oferecidos acima, qual é o mais interessante para você?

11 respostas

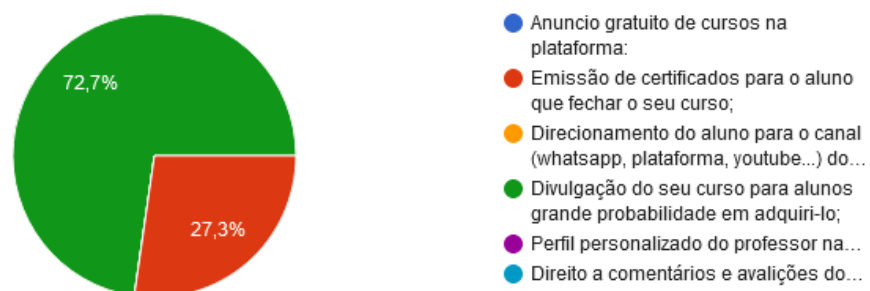


Figura 11: Gráfico
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

E por fim para saber o nível de interesse desses professores pela plataforma, concluímos que: 9,1% não possuem interesse; 27,3% possuem pouco interesse; 18,2% possuem interesse; e 45,5% possuem muito interesse.

Quão interessante é uma plataforma dessa para você, de 0 a 5?

11 respostas

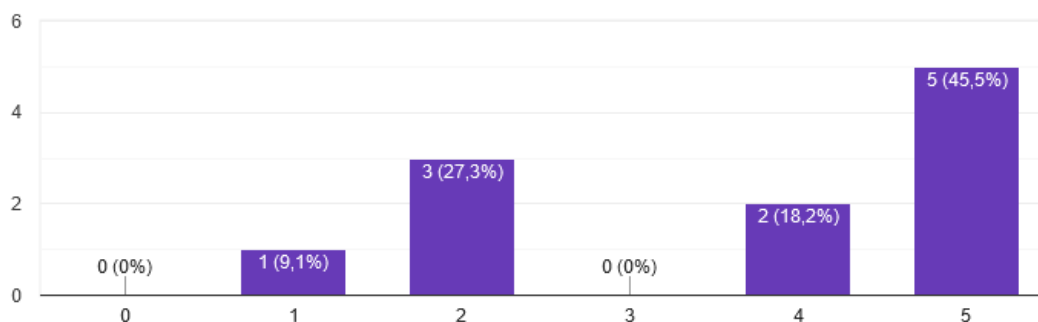


Figura 12: Gráfico

Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

4.13 Recomendações

Analisando a pesquisa de campo concluímos que a plataforma possui perspectiva de crescimento e interesse por parte dos seus clientes. É nítido que a divulgação dos cursos ainda é algo que deve ser explorado de forma barata e inovadora. Portanto, a recomendação é que a plataforma consiga trazer um grande número de acessos de alunos para que seja interessante e aproveitador para os professores e instituições de ensino que optarem por anunciar os seus cursos.

5 Plano Financeiro para Investidores

O plano financeiro é responsável por mostrar a viabilidade da empresa através dos números, apresentando o custo fixo mensal, capital de giro necessário, Faturamento, entre outros, para apresentar a possíveis investidores na startup.

No plano financeiro serão apresentadas as seguintes planilhas: Preço de Venda do produto, Custo Variável unitário, Política de Compra e Venda, Fluxo de Caixa, Estimativa de Vendas para 2021, Ponto de Equilíbrio, Lucratividade Anual e Prazo de Retorno do Investimento.

A proposta para investimento externo é a seguinte:

Valor do Investimento	% participação na empresa
R\$ 250.000,00	20%

Tabela 1: Investimento

Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

5.1 Distribuição do Investimento

Marketing					
	Destino	Valor	Frequência	Duração (meses)	TOTAL
Marketing	Impulsionamento nas redes sociais	3.000,00	mensal	24	72.000,00
	Produção de conteúdo	1.500,00	mensal	24	36.000,00
	Total	4.500,00			108.000,00

Operacional					
Operação	Aprimoramento da tecnologia (equipamentos, software...)	1.500,00	mensal	24	36.000,00
	Total	1.500,00			36.000,00

Investimento Fixo					
Investimento Fixo	Mesas e cadeiras	2.000,00	-	1	2.000,00
	computadores	2.500,00	-	3	7.500,00
	Total	4.500,00			9.500,00

Tabela 2: Investimentos
 Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

Custos Variáveis Unit.	Plano Premium Prof	Plano Premium I.E
Administração do Cartão/boleto	7,38	12,87
Comissão (5%)	7,00	12,50
Simplex Nacional	8,39	14,99
Total CV	22,77	40,36
Líquido	117,13	209,54

Tabela 3: Custo Variável
 Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

Valor de Venda

Plano Premium Professores (PF)	139,90
Plano Premium I.E (PJ)	249,90

Tabela 4: Valor de Venda
 Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

5.2 Projeção de venda e fluxos

ANO 1			
Mês	Qnt. Venda PF	Qnt. Venda PJ	Total
jan	0	0	-
fev	0	0	-
mar	5	3	1.449,20
abr	9	5	2.508,60
mai	13	7	3.568,00
jun	17	9	4.627,40
jul	21	11	5.686,80
ago	25	13	6.746,20
set	29	15	7.805,60
out	33	17	8.865,00
nov	37	19	9.924,40
dez	41	21	10.983,80

Tabela 5: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Saldo Inicial	- 250.000,00	- 273.100,00	- 296.200,00	- 318.085,73	- 339.083,85	- 359.194,38
Receita Bruta	-	-	1.449,20	2.508,60	3.568,00	4.627,40
Custos Fixos	6.150,00	6.150,00	6.150,00	6.150,00	6.150,00	6.150,00
Custos Variáveis	-	-	234,93	406,73	578,52	750,32
Lucro Bruto	- 6.150,00	- 6.150,00	- 4.935,73	- 4.048,13	- 3.160,52	- 2.272,92
Despesas	16.950,00	16.950,00	16.950,00	16.950,00	16.950,00	16.950,00
Lucro Líquido	- 23.100,00	- 23.100,00	- 21.885,73	- 20.998,13	- 20.110,52	- 19.222,92
Saldo Final	- 273.100,00	- 296.200,00	- 318.085,73	- 339.083,85	- 359.194,38	- 378.417,30

Tabela 6: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
- 378.417,30	- 396.752,62	- 414.200,33	- 430.760,45	- 446.432,96	- 461.217,87
5.686,80	6.746,20	7.805,60	8.865,00	9.924,40	10.983,80
6.150,00	6.150,00	6.150,00	6.150,00	6.150,00	6.150,00
922,12	1.093,92	1.265,72	1.437,51	1.609,31	1.781,11
- 1.385,32	- 497,72	389,88	1.277,49	2.165,09	3.052,69
16.950,00	16.950,00	16.950,00	16.950,00	16.950,00	16.950,00
- 18.335,32	- 17.447,72	- 16.560,12	- 15.672,51	- 14.784,91	- 13.897,31
- 396.752,62	- 414.200,33	- 430.760,45	- 446.432,96	- 461.217,87	- 475.115,18

Tabela 7: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

ANO 2			
MÊS	QNT PF	QNT PJ	Total
jan	41	21	10.983,80
fev	50	29	14.242,10
mar	59	37	17.500,40
abr	68	45	20.758,70
mai	77	53	24.017,00
jun	86	61	27.275,30
jul	95	69	30.533,60
ago	104	77	33.791,90
set	113	85	37.050,20
out	122	93	40.308,50
nov	131	101	43.566,80
dez	140	109	46.825,10

Ponto de Equilíbrio

Tabela 8: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Saldo Inicial	- 475.115,18	- 488.512,49	- 499.179,30	- 507.115,62	- 512.321,44	- 514.796,75
Receita Bruta	10.983,80	14.242,10	17.500,40	20.758,70	24.017,00	27.275,30
Custos Fixos	8.150,00	8.150,00	8.150,00	8.150,00	8.150,00	8.150,00
Custos Variáveis	1.781,11	2.308,91	2.836,71	3.364,52	3.892,32	4.420,12
Lucro Bruto	1.052,69	3.783,19	6.513,69	9.244,18	11.974,68	14.705,18
Despesas	14.450,00	14.450,00	14.450,00	14.450,00	14.450,00	14.450,00
Lucro Líquido	- 13.397,31	- 10.666,81	- 7.936,31	- 5.205,82	- 2.475,32	255,18
Saldo Final	- 488.512,49	- 499.179,30	- 507.115,62	- 512.321,44	- 514.796,75	- 514.541,57

Tabela 9: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
- 514.541,57	- 511.555,90	- 505.839,72	- 497.393,05	- 486.215,88	- 472.308,21
30.533,60	33.791,90	37.050,20	40.308,50	43.566,80	46.825,10
8.150,00	8.150,00	8.150,00	8.150,00	8.150,00	8.150,00
4.947,92	5.475,72	6.003,53	6.531,33	7.059,13	7.586,93
17.435,68	20.166,18	22.896,67	25.627,17	28.357,67	31.088,17
14.450,00	14.450,00	14.450,00	14.450,00	14.450,00	14.450,00
2.985,68	5.716,18	8.446,67	11.177,17	13.907,67	16.638,17
- 511.555,90	- 505.839,72	- 497.393,05	- 486.215,88	- 472.308,21	- 455.670,04

Tabela 10: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

ANO 3			
MÊS	QNT PF	QNT PJ	Total
jan	170	131	56.519,90
fev	180	140	60.168,00
mar	190	149	63.816,10
abr	200	158	67.464,20
mai	210	167	71.112,30
jun	220	176	74.760,40
jul	230	185	78.408,50
ago	240	194	82.056,60
set	250	203	85.704,70
out	260	212	89.352,80
nov	270	221	93.000,90
dez	280	230	96.649,00

Tabela 11: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Saldo Inicial	- 455.670,04	- 433.908,07	- 409.088,94	- 381.212,63	- 350.279,16	- 316.288,51
Receita Bruta	56.519,90	60.168,00	63.816,10	67.464,20	71.112,30	74.760,40
Custos Fixos	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00
Custos Variáveis	9.157,93	9.748,86	10.339,79	10.930,73	11.521,66	12.112,59
Lucro Bruto	37.211,97	40.269,14	43.326,31	46.383,47	49.440,64	52.497,81
Despesas	15.450,00	15.450,00	15.450,00	15.450,00	15.450,00	15.450,00
Lucro Líquido	21.761,97	24.819,14	27.876,31	30.933,47	33.990,64	37.047,81
Saldo Final	- 433.908,07	- 409.088,94	- 381.212,63	- 350.279,16	- 316.288,51	- 279.240,70

Tabela 12: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
- 279.240,70	- 239.135,72	- 195.973,57	- 149.754,25	- 100.477,77	- 48.144,11
78.408,50	82.056,60	85.704,70	89.352,80	93.000,90	96.649,00
10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00
12.703,52	13.294,45	13.885,38	14.476,31	15.067,24	15.658,18
55.554,98	58.612,15	61.669,32	64.726,49	67.783,66	70.840,82
15.450,00	15.450,00	15.450,00	15.450,00	15.450,00	15.450,00
40.104,98	43.162,15	46.219,32	49.276,49	52.333,66	55.390,82
- 239.135,72	- 195.973,57	- 149.754,25	- 100.477,77	- 48.144,11	7.246,72

Tabela 13: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

ANO 4			
MÊS	QNT PF	QNT PJ	Total
jan	280	230	96.649,00
fev	290	239	100.297,10
mar	300	248	103.945,20
abr	310	257	107.593,30
mai	320	266	111.241,40
jun	330	275	114.889,50
jul	340	284	118.537,60
ago	350	293	122.185,70
set	360	302	125.833,80
out	370	311	129.481,90
nov	380	320	133.130,00
dez	390	329	136.778,10

Tabela 14: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Saldo Inicial	7.246,72	59.637,54	115.085,53	173.590,70	235.153,03	299.772,53
Receita Bruta	96.649,00	100.297,10	103.945,20	107.593,30	111.241,40	114.889,50
Custos Fixos	12.150,00	12.150,00	12.150,00	12.150,00	12.150,00	12.150,00
Custos Variáveis	15.658,18	16.249,11	16.840,04	17.430,97	18.021,90	18.612,83
Lucro Bruto	68.840,82	71.897,99	74.955,16	78.012,33	81.069,50	84.126,67
Despesas	16.450,00	16.450,00	16.450,00	16.450,00	16.450,00	16.450,00
Lucro Líquido	52.390,82	55.447,99	58.505,16	61.562,33	64.619,50	67.676,67
Saldo Final	59.637,54	115.085,53	173.590,70	235.153,03	299.772,53	367.449,20

Tabela 15: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
367.449,20	438.183,03	511.974,04	588.822,22	668.727,56	751.690,07
118.537,60	122.185,70	125.833,80	129.481,90	133.130,00	136.778,10
12.150,00	12.150,00	12.150,00	12.150,00	12.150,00	12.150,00
19.203,76	19.794,69	20.385,62	20.976,56	21.567,49	22.158,42
87.183,84	90.241,01	93.298,18	96.355,34	99.412,51	102.469,68
16.450,00	16.450,00	16.450,00	16.450,00	16.450,00	16.450,00
70.733,84	73.791,01	76.848,18	79.905,34	82.962,51	86.019,68
438.183,03	511.974,04	588.822,22	668.727,56	751.690,07	837.709,76

Tabela 16: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

ANO 05			
MÊS	QNT PF	QNT PJ	Total
jan	390	329	136.778,10
fev	400	338	140.426,20
mar	410	347	144.074,30
abr	420	356	147.722,40
mai	430	365	151.370,50
jun	440	374	155.018,60
jul	450	383	158.666,70
ago	460	392	162.314,80
set	470	401	165.962,90
out	480	410	169.611,00
nov	490	419	173.259,10
dez	500	428	176.907,20

Tabela 17: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Saldo Inicial	837.709,76	920.729,44	1.006.806,29	1.095.940,31	1.188.131,50	1.283.379,85
Receita Bruta	136.778,10	140.426,20	144.074,30	147.722,40	151.370,50	155.018,60
Custos Fixos	14.150,00	14.150,00	14.150,00	14.150,00	14.150,00	14.150,00
Custos Variáveis	22.158,42	22.749,35	23.340,28	23.931,21	24.522,14	25.113,07
Lucro Bruto	100.469,68	103.526,85	106.584,02	109.641,19	112.698,36	115.755,53
Despesas	17.450,00	17.450,00	17.450,00	17.450,00	17.450,00	17.450,00
Lucro Líquido	83.019,68	86.076,85	89.134,02	92.191,19	95.248,36	98.305,53
Saldo Final	920.729,44	1.006.806,29	1.095.940,31	1.188.131,50	1.283.379,85	1.381.685,38

Tabela 18: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1.381.685,38	1.483.048,07	1.587.467,94	1.694.944,97	1.805.479,17	1.919.070,54
158.666,70	162.314,80	165.962,90	169.611,00	173.259,10	176.907,20
14.150,00	14.150,00	14.150,00	14.150,00	14.150,00	14.150,00
25.704,01	26.294,94	26.885,87	27.476,80	28.067,73	28.658,66
118.812,69	121.869,86	124.927,03	127.984,20	131.041,37	134.098,54
17.450,00	17.450,00	17.450,00	17.450,00	17.450,00	17.450,00
101.362,69	104.419,86	107.477,03	110.534,20	113.591,37	116.648,54
1.483.048,07	1.587.467,94	1.694.944,97	1.805.479,17	1.919.070,54	2.035.719,08

Tabela 19: Projeção de Venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

RESUMO						
ANO	0	1	2	3	4	5
Fluxo	- 250.000,00	- 13.897,31	16.638,17	55.390,82	86.019,68	116.648,54
Saldo	-	- 475.115,18	- 455.670,04	7.246,72	837.709,76	2.035.719,08

Tabela 20: Resumo
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

5.3 Política de Compra e Venda

Política de venda

Pagamento recorrente	%	Prazo/dias
Boleto	50	30
Cartão de crédito	50	30

Política de pagamento de serviços		
Pagamento recorrente	%	Prazo/dias
Boleto	50	30

Figura 13: Quadro Política de compra e venda
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

5.4 Ponto de Equilíbrio

PONTO DE EQUILIBRIO - PLANO PREMIUM PROFESSORES

Custos Fixos	3.075,00
Custos Variáveis	22,77
Despesas Fixas	6.225,00
Preço de Venda	139,90
Ponto de Equilíbrio - QNT.	79
Ponto de Equilíbrio - R\$	11.107,92

Figura 14: Quadro Ponto de Equilíbrio
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

PONTO DE EQUILIBRIO - PLANO PREMIUM I.E

Custos Fixos	3.075,00
Custos Variáveis	40,36
Despesas Fixas	6.225,00
Preço de Venda	249,90
Ponto de Equilíbrio - QNT.	44
Ponto de Equilíbrio - R\$	11.091,24

Figura 15: Quadro Ponto de Equilíbrio
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

5.5 Prazo de Retorno do Investimento

Investimento Total	250.000,00
Lucro Líquido Anual (média)	52.159,98
P.R.I	4,8

Figura 16: Quadro Prazo de Retorno do Investimento
Fonte: Acadêmica Cecília Vallim, 2020

O prazo de retorno do investimento foi calculado dividindo o valor do investimento externo pela média do lucro líquido anual dos próximos 05 (cinco) anos. Sendo assim, observamos que o prazo de retorno do investimento será de 4,8 anos.

6 Considerações Finais

Este trabalho visou construir um plano de negócio com base no referencial teórico para analisar a viabilidade da operação da empresa e apresentar, com embasamento financeiro e estratégico, o plano para futuros investidores externos.

A startup teve o início da sua operação em 2020 e começará as suas vendas em 2021. Com o Plano de Negócios, foi traçada uma meta de vendas para cinco anos, seguindo os custos de operação já existentes e futuros. Assim, concluiu-se que a empresa é viável e escalável.

Foi descrito todos os passos de um plano de negócio: informações da empresa, missão, visão e valores, Análise de SWOT, objetivos e metas, o problema a resolver, a solução para o problema, estratégias comerciais e operacionais e um plano financeiro para investidores externos.

O objetivo deste trabalho - validar a existência da empresa e criar um plano financeiro para investidores externos - foi alcançado com sucesso. Sendo assim, a GoodHoot é uma empresa viável e pronta para formar parcerias e iniciar no mercado de educação no mundo, já que a sua operação é de baixo custo e o seu potencial de mercado é muito abrangente e, portanto, escalável.

O ato de empreender vem tornando-se uma alternativa viável para aqueles que almejam ser donos do próprio negócio, como no caso estudado. O empreendedorismo tem sido uma das opções mais discutidas ultimamente, superando até mesmo a ideia de busca por trabalho como empregado em empresas tradicionais e setores diversos da economia, tendo em vista as mudanças no cenário econômico e social enfrentada pelos brasileiros.

O simples fato de planejar, pode aumentar significativamente a capacidade do negócio responder as demandas locais. Ademais, reduz as incertezas diante de mudanças no mercado, contribui para elevar o nível de competitividade e torna o negócio sustentável.

Assim, neste artigo foi possível demonstrar, de modo geral a importância do plano de negócio para o sucesso de um empreendimento, demonstrando um maior entendimento de empreendedorismo e empreendedor, a maneira como se planejar e a sua importância para que com isso possa direcionar o empreendedor para a tomada de decisão mais eficaz possível.

Nesse contexto, abordando o Plano de Negócios como um fator de estímulo à busca do aprendizado, observou-se que o seu desenvolvimento, ainda que simplificado, em razão das dificuldades observadas, contribuirá para a melhoria da qualidade das decisões dos líderes pesquisados, uma vez que elas poderão ser tomadas a partir de uma percepção mais clara do tão dinâmico ambiente externo.

O Plano de Negócios poderá ainda proporcionar o aumento da compreensão dos empresários e seus colaboradores do funcionamento do negócio. Outro fator de grande importância para o aprendizado é a oportunidade que a elaboração do plano de negócios pode oferecer aos líderes, que seria unir os funcionários em torno de um objetivo comum.

No estudo de caso da *startup* GoodHoot, a partir da elaboração do Plano de Negócios, consolidou-se a sua viabilidade e a sua capacidade de escalabilidade. Além de traçar estratégias operacionais e comerciais que a auxiliarão a alcançar as suas metas e objetivos.

Dessa forma, a *startup* estudada ganhará em termos de competitividade a partir da implementação desse Plano de Negócios, tendo em vista que o mesmo pode ser usado como um instrumento dinâmico de implementação da estratégia da empresa, tornando-se uma ferramenta fundamental de gestão que, certamente, auxiliará o empreendedor a conseguir o sucesso desejado ou então mostrará a esse mesmo empreendedor que o momento não é propício para o negócio desejado, evitando assim decepções futuras.

REFERÊNCIAS

BENSADON, L. A. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. São Paulo: Atlas, 2011.

BIAGIO, G. J. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo: Makron Books, 2013.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. Barueri: Manole, 2016.

_____, Idalberto. **Administração teoria, processo e prática**. 4 ed. São Paulo. Elsevier. 2017.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. 8 Ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2010.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2012.

DRUCKER. P. F. **Uma era de descontinuidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 1964.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Editora Harbra Ltda, 2014.

HISRICH, R. D.; PETER, M. P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman. 2016.

MAMEDE, G. Manual de direito empresarial. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MATTAR, Fouse Najib. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MONTICELLI, Andréa. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2015.

NAKASHIMA, J. **A Importância do Plano de Negócios**. 2012. Disponível em: http://www.catho.com.br/cursos/index.php?p=artigo&id_artigo=195&acao=exibir . Acesso em: 02 nov. 2020.

REIS, Evandro Paes dos. ARMOND, Álvaro Cardoso. **Empreendedorismo**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

RICHARDSON, Roberto Jerry *et al.* **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 2009.

ROESCH, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ROSS, G. J.; WESTERFIELD, C. W; JAFFE, J. W. **Administração Financeira**. São Paulo: Makron Books, 2018.

SALIM, L. C. **Criatividade e inovação: como adaptar-se as mudanças**. LTC: Rio de Janeiro, 2014.

SEBRAE. **Como Elaborar Um Plano de Negócios**. Brasília – DF. 2013.

SERTEK, Paulo. **Empreendedorismo**. Brasília – DF. 2017.

SILVA, W. K. **Organização de uma área de novos negócios e proposição de um modelo de desenvolvimento de novos negócios**. In: Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 29., 2019, Salvador: ENEGEP, 2019. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STP_097_655_14445.pdf . Acesso em: 19 jul. 2020.

SCHUMPETER, J. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 2012.
VITORINO, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
 PRO-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO
 INSTITUCIONAL
 Av. Universitária, 1069 | Setor Universitário
 Caixa Postal 86 | CEP 74605-010
 Goiânia | Goiás | Brasil
 Fone: (62) 3946.3081 ou 3089 | Fax: (62) 3946.3080
 www.pucgoias.edu.br | prodin@pucgoias.edu.br

RESOLUÇÃO n° 038/2020 – CEPE

ANEXO IV

APÊNDICE ao TCC

Termo de autorização de publicação de produção acadêmica

O(A) estudante: Cecilia Vallim Barbosa da Fonseca do Curso de Administração, matrícula: 2017.1.0023.0359-5, telefone: (62) 981814731, e-mail ceciliavallim.mbl@gmail.com, na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei n° 9.610/98 (Lei dos Direitos do autor), autoriza a Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás) a disponibilizar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS PARA A VIABILIDADE DE UMA EMPRESA**, gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, por 5 (cinco) anos, conforme permissões do documento, em meio eletrônico, na rede mundial de computadores, no formato especificado (Texto (PDF); Imagem (GIF ou JPEG); Som (WAVE, MPEG, AIFF, SND); Vídeo (MPEG, MWV, AVI, QT); outros, específicos da área; para fins de leitura e/ou impressão pela internet, a título de divulgação da produção científica gerada nos cursos de graduação da PUC Goiás.

Goiânia, 11 de Dezembro de 2020.

Assinatura do(s) autor(es):

Nome completo do autor:

Cecilia Vallim Barbosa da
Fonseca

Assinatura do professor-orientador:

Nome completo do professor-orientador:

Carlos Almeida Wazied