

Plano de Negócio

Guia de Ajuda para Planeamento e Resumo de
Medidas

Projeto Plano de Negócios

1. Esboço do Plano de Negócios

I. Página de rosto

II. Índice

III. Sumário Executivo

IV. Descrição do Negócio

- a. Visão geral da indústria
- b. Declaração de missão
- c. Descrição do negócio
 - i. Tipo de negócio
 - ii. Estrutura jurídica
 - iii. Nome
 - iv. Localização
 - v. Descrição do produto
 - vi. Posição
 - vii. Estratégia de preços

V. Análise de Mercado e Indústria

- a. Perfil do cliente
- b. Segmento de mercado
- c. Necessidades do cliente
- d. Dimensão/tendências do mercado
 - i. Mercado alvo e demografia
- e. Competição
- f. Trabalho
- g. Vendas estimadas

VI. Vendas e Marketing

- a. Estratégia
 - b. Método de venda
 - c. Publicidade e promoção
- VII. Gestão**
- a. Descrição da equipa de gestão
 - b. Propriedade

VIII. Finanças

- a. Riscos
- b. Despesas e requisitos de capital
- c. Demonstrações financeiras

IX. Bibliografia

X. Apresentação em PowerPoint

2. Detalhes do Plano de Negócio

Para que a sua pequena empresa tenha sucesso, é necessário saber para onde vai e como vai chegar lá. A criação de um plano de negócios obriga-o a definir objetivos, determinar os recursos de que necessita para executar o seu plano e prever problemas que, de outra forma, o poderiam marginalizar.

Parte I. Página de Rosto

Quão complicada pode ser uma folha de rosto de um plano de negócios? Bem, poderá ficar surpreendido com o número de proprietários de empresas que deixam informações cruciais fora das folhas de rosto. Os credores relatam que, frequentemente, têm que chamar os serviços de assistência para localizar um empresário que se esqueceu de incluir um número de telefone e outras informações de contacto no seu plano de negócios.

O objetivo de uma página de rosto é apresentar ao leitor o que ele ou ela está prestes a ler e como chegar ao escritor. A sua página de rosto também é uma forma de dar visibilidade ao seu plano de negócios. Os credores veem dezenas, se não mais, de planos de negócios por semana e algo tão simples como colocar a sua página de rosto em papel de qualidade, pode chamar a atenção.

A sua página de rosto deve conter as palavras "Plano de negócios" e deve incluir o seu:

- Nome
- Nome da empresa
- Logotipo da empresa
- Morada
- Número de telefone
- Número de fax
- Endereço de e-mail
- Data
- Data

Parte II. Índice de Conteúdos

O seu índice fornece aos leitores uma maneira rápida e fácil de encontrar secções específicas do plano. Todas as páginas do seu plano de negócios devem ser numeradas e o índice deve incluir os números das páginas. Depois de montar o seu plano e numerar as suas páginas, volte ao índice e insira os números das páginas. Não se esqueça de listar os cabeçalhos para as secções principais, bem como para as subsecções importantes.

Parte III. Resumo Executivo

O resumo executivo é o que a maioria dos leitores procura primeiro. Se não for bom, pode ser a última coisa que leem sobre a sua empresa. Os credores, em particular, leem resumos executivos antes de olhar para o resto de um plano para determinar se querem ou não aprender mais sobre um negócio. Outros leitores também irão primeiro ao seu resumo executivo para obter um apanhado do seu negócio e para avaliar o seu profissionalismo e a viabilidade do seu negócio.

O seu objetivo nesta secção é gerar interesse suficiente para fazer com que alguém queira ler mais para saber mais detalhes. Lembre-se que os credores e capitalistas de risco têm habitualmente imensos planos de negócios para rever, então, faça o seu destacar-se por passar uma mensagem forte desde o início. Esta secção deve responder brevemente às perguntas básicas que um capitalista de risco faria:

- Quem faz parte da equipa?
- Em que área de negócio está a sua empresa?
- Porque devemos investir no seu produto ou serviço?
- Como alcançará o potencial no seu modelo de negócio?
- Quanto dinheiro é necessário?

O resumo executivo não deve ter mais do que três páginas e deve incluir os destaques das outras secções do seu plano. Por esta razão, é muitas vezes mais fácil escrever esta secção em último lugar.

Parte IV. Descrição do Negócio

Quer esteja à procura de dinheiro ou simplesmente a criar um documento interno, deve ser capaz de apresentar um retrato claro do que a sua empresa faz. A descrição do seu negócio é a sua visão corporativa, e inclui: quem você é, o que vai oferecer, quais as necessidades do mercado que você vai abordar, e por que a sua ideia de negócio é viável. Ele deve descrever exatamente o que irá vender e por que as pessoas ou empresas irão comprá-lo. Como é que o seu produto é diferente de itens semelhantes já existentes no mercado? Compare o seu produto com produtos semelhantes já existentes no mercado. Por que é que o seu é melhor?

Muitos empresários cometem o erro de operar sem uma visão, uma situação que dificulta a capacidade do seu negócio de crescer e prosperar. Um empresário sem visão terá dificuldade em descrever o seu negócio e fornecerá uma descrição longa e difusa, algumas frases ou uma coleção de linguagem técnica incompreensível quando lhe for pedido uma. Uma descrição concisa e fácil de entender da sua empresa não só irá ajudar o seu plano de negócios, mas irá beneficiá-lo em qualquer outra situação do dia-a-dia – desde networking a fazer chamadas para abordar um jornal para uma entrevista. Uma secção típica de descrição da empresa inclui:

Uma visão geral da sua indústria

Comece a descrição do seu negócio com uma breve visão geral da indústria em que irá competir. Em última análise, você quer demonstrar que está numa indústria "quente" com uma excelente perspectiva de longo prazo. Está igualmente a preparar o palco para a descrição da sua empresa, mostrando onde se encaixa no mercado.

Discuta tanto a situação atual na indústria, bem como as possibilidades futuras. Certifique-se de incluir quaisquer novos produtos ou outros desenvolvimentos que irão beneficiar ou possivelmente prejudicar o seu negócio. Existem novos mercados e/ou clientes para a sua empresa/empresas como a sua? E quanto às tendências nacionais ou tendências económicas e fatores que irão impactar o seu empreendimento?

- Sinta-se livre para ser dramático. Você pode descrever o seu negócio como se estivesse a contar uma história. Chame a atenção do leitor com uma linguagem forte e empolgante que o deixará interessado na sua indústria e no seu negócio.

- Responder "porquê" torna qualquer descrição mais forte. Dizer "o mercado crescerá 25% por ano" pode parecer impressionante. Mas o que causou essa taxa de crescimento? Adicionar "... porque um número crescente de baby boomers agora entretêm-se em casa em vez de sair" faz com que ele se destaque.
- Esta não é uma discussão da sua competição. Essa informação virá mais tarde na porção de análise competitiva. Em vez disso, você está a fornecer uma visão geral da indústria onde você e outras empresas irão competir.
- Muitos planos de negócios cometem o erro de basear as suas observações de mercado em conjeturas. Em vez disso, você vai querer pesquisar sobre a sua indústria e fazer um backup das suas observações com factos. Certifique-se de anotar todas as fontes. As associações comerciais são excelentes fontes de informação sobre as tendências na sua indústria. Para encontrar a associação comercial para a sua indústria, consulte a Enciclopédia Gale de Associações Empresariais e Profissionais (disponível on-line na biblioteca da escola ou através da biblioteca pública com um cartão da biblioteca). Jornais e revistas de negócios em geral (como o Wall St. Journal ou Business Week) e jornais e revistas comerciais (aqueles que cobrem uma indústria específica) muitas vezes também relatam tendências da indústria como um todo. Não tenha medo de incluir informações negativas sobre a sua indústria. Discutir os possíveis obstáculos que a sua empresa pode enfrentar mostra que você tem uma visão realista do mercado.
- Se citar informações de artigos específicos de jornais ou revistas ou relatórios de pesquisa, talvez queira incluir uma cópia no apêndice do seu plano de negócios.

Discussão do seu negócio

a. Declaração de Missão

A discussão da sua empresa deve começar com a sua declaração de missão – uma descrição de duas ou três frases sobre o objetivo do seu negócio e a quem se destina o seu produto ou serviço. Esta informação não estar clara na sua declaração de missão indica que você não está seguro sobre a finalidade da sua empresa.

Uma declaração bem pensada e bem articulada pode ajudá-lo a tornar-se um sucesso com os clientes ou com qualquer outra pessoa. Irá suscitar questões e comentários adicionais e fazer com que a bola comece a rolar com os potenciais clientes. Mostrará que compreende o seu negócio, que é claro quanto à sua finalidade e que sabe quem são os seus clientes.

Descreva a sua empresa

Assim que tiver a sua declaração de missão, pode então discutir os aspetos mais "técnicos" da sua empresa. Lembre-se que está a contar a história da sua empresa, por isso, mesmo que haja áreas específicas que tenha de abranger, vai querer mantê-la viva e interessante. Esta secção do plano deve incluir:

- i. O tipo de negócio que está a planear iniciar – O seu negócio deve enquadrar-se numa de várias categorias. O seu negócio é retalhista, grossista, de serviços, manufactura, construção, profissional, ou importação e exportação?
- ii. A estrutura legal do negócio e porquê – Não existe uma estrutura legal que seja a melhor para todas as pequenas empresas. Se é melhor começar como empresário individual ou escolher uma das estruturas organizacionais mais complicadas, como uma sociedade ou uma corporação, geralmente dependem de vários fatores, incluindo o tamanho e o lucro do seu negócio, quantas pessoas o possuirão e se ele acarretará riscos de responsabilidade civil não cobertos pelo seguro. Tire apontamentos para tomar esta decisão.
- iii. O nome da empresa
 - o **Torna o teu nome memorável.** Um nome criativo e distintivo não só terá direito a um elevado nível de proteção da marca registada, como também ficará na mente dos seus clientes. Nomes esquecidos são aqueles de pessoas (como O'Brien Web Design), aqueles que incluem termos geográficos (como Westside Health Foods) e nomes que descrevem literalmente um produto ou serviço (como Appliance Sales and Repair, Inc.). Lembre-se, você pretende distinguir-se dos seus concorrentes.
 - o **O seu nome deve ser atrativo e fácil de usar.** Escolha um nome que seja fácil de soletrar e pronunciar e que seja apelativo tanto para os olhos como para os ouvidos. Tente escolher um nome atrativo que as pessoas gostem de repetir. Certifique-se de que quaisquer imagens ou associações que ele evoca irão adequar-se à sua base de clientes.
 - o **Evite nomes geográficos.** Além de ser fácil de esquecer e difícil de proteger sob a lei de marcas, um nome geográfico pode deixar de se enquadrar se o seu negócio expandir as suas vendas ou área de serviço. Se você abrir Berkeley Aquários e Peixes, por exemplo, será um problema se pretender abrir uma segunda loja em São Francisco. Especialmente se planeia vender produtos na Internet, deve pensar duas vezes em dar ao seu negócio um identificador geográfico.

- **Não limite as linhas de produtos expandidas.** Da mesma forma, não escolha um nome que possa não ser representativo de futuras linhas de produtos ou serviços. Por exemplo, se começar um negócio de venda e instalação de toldos de lona usando o nome Sturdy Canvas Awnings, este poderá tornar-se um fardo se decidir começar a comercializar outros produtos, como lona, sinais ou toldos de vinil.
 - **Obtenha feedback.** Antes de se decidir por um nome, obtenha algum feedback de potenciais clientes, fornecedores e outros na sua rede de suporte. Eles podem ter alguma aversão a um potencial nome ou sugerir uma melhoria qual não se tenha lembrado.
- iv. A localização do negócio – Escolha a localização do seu negócio com sabedoria – Se você tem um serviço, produção ou negócio de retalho, selecionar a localização para o seu negócio será uma das decisões mais importantes que pode tomar. Uma boa localização pode compensar outros erros de julgamento, mas uma má localização matará até mesmo a melhor ideia de negócio. Portanto, a verdadeira razão para analisar a localização do seu negócio não é para o plano de negócios, mas para o sucesso do seu negócio.

*******Selecione o Site Adequado*******

As considerações importantes que devem ser tidas em conta na seleção de um local apropriado para o seu negócio são padrões e fluxo de tráfego, concorrência, perfil do seu cliente, custos, barreiras e acesso e potencial de expansão.

○ **Padrões e Fluxos de Tráfego:**

É extremamente importante prestar especial atenção ao fluxo de tráfego e aos padrões do fluxo, em particular os estabelecimentos retalhistas. Não utilize a informação de contagem de tráfego como único indicador de que uma localização é boa. É importante ver como e quando o tráfego passa. Está a voar a 60 milhas por hora ou está a parar? O tráfego está a fluir de forma consistente durante o seu horário comercial ou apenas durante as horas de pico? O tráfego é constante todos os dias ou apenas de segunda a sexta-feira? O fluxo de tráfego está a ocorrer na direção certa? Se o seu negócio precisa de tráfego a pé, as pessoas estão realmente a caminhar perto do local ou estão do outro lado do centro? Eles estão efetivamente a navegar ou simplesmente a entrar e sair?

Um empresário abriu uma loja de donuts na que é provavelmente uma das ruas mais movimentadas que consigo imaginar. O tráfego passa a um ritmo lento e agradável, dando aos motoristas tempo suficiente para tomar o donut da manhã e a chávena de café. À primeira vista, parece que a loja de donuts estava num local ideal. O que esse empresário não tinha considerado, no entanto, era o lado da rua. A loja de donuts ficava do lado da rua, mais do que do lado do trabalho. Ninguém estava disposto a atravessar o trânsito

nessa área congestionada para conseguir donuts a caminho do trabalho e a loja rapidamente fechou. Recomenda-se, por isso, que visite o local potencial em vários momentos diferentes durante o dia e vários dias diferentes da semana. Sente-se no parque de estacionamento e observe os padrões de tráfego e fluxos para determinar se eles atendem às necessidades do seu negócio.

- **Competição:**

Até agora, já deve ter determinado quem são os seus. Registe num mapa da sua potencial localização os seus concorrentes. Cuidado com a falta de concorrência. A falta de concorrentes pode ser uma boa ou má notícia. Pergunte a si mesmo: há alguma razão para que nenhum outro negócio como o meu esteja aqui? Por outro lado, se já existem várias empresas como a sua, esta área pode suportar outra?

Há algum tempo atrás as lojas de bagels eram muito populares. Uma determinada área tinha várias que estavam a prosperar muito bem. Outra loja de bagels aberta na mesma área. Apesar da elevada procura dos clientes por bagels que as lojas existentes estavam a ter, o mercado simplesmente não era grande o suficiente para outra loja. A nova loja durou pouco tempo.

- **Perfil do Cliente (Demografia e Psicografia):**

Determine quem tem maior probabilidade de comprar o seu produto por demografia (idade, sexo, renda, profissão e estado civil) e psicografia (crenças, atitudes e estilos de vida). Em outras palavras, quem compra o seu produto ou serviço e porquê? Embora isto possa parecer óbvio, certifique-se de que está localizado numa área que corresponda ao seu perfil de cliente. Se você é um fabricante ou grossista, a sua preocupação será situar-se perto dos seus principais fornecedores e clientes.

Mesmo as grandes empresas cometeram o erro de olhar apenas para a população e demografia e esquecer como a psicografia desempenha um papel importante na decisão de compra do cliente. Uma cadeia de fast-food bem sucedida e bem conhecida abriu num local muito povoado e com muito movimento, sem concorrência. As vendas foram fracas e a loja fechou num curto espaço de tempo. Mais tarde descobriu-se que, devido a certas crenças religiosas, as refeições em família eram bastante valorizadas e poucas pessoas comiam fast food. Conhecer as crenças da população com antecedência teria ajudado a evitar este erro caro.

- **Custos:**

A maioria dos proprietários de empresas pensa no custo da sua localização em termos de renda mensal. Embora o aluguer seja certamente um custo da sua responsabilidade, não é, de forma alguma, o único.

Procure custos ocultos. Um custo oculto são as taxas de área comum. Existem taxas de manutenção mensais? Quem é responsável pelas reparações ou manutenção de edifícios? A sinalização representa outro custo. Precisa estar em conformidade com os padrões de sinalização específicos? Quem paga o custo do sinal acima da sua porta, bem como do espaço? Os custos dos serviços públicos podem muitas vezes ser surpreendentes. Algumas áreas têm custos de telefone ou eletricidade mais altos do que outras. Sabe qual será a sua? O trabalho é um custo muitas vezes negligenciado de um local. Está localizado numa área onde a mão-de-obra é escassa ou cara? Tome o tempo necessário para aprender sobre regulamentos e despachos que possam afetar o seu negócio. Tem conhecimento se o governo local ou nacional impõe requisitos especiais ao seu negócio, como a instalação de aspersores de água? O espaço é compatível com a ADA?

Faça o seu trabalho de casa antes de assinar um contrato de arrendamento. Houve um empresário que usou todas as suas poupanças e crédito, bem como dinheiro da família e amigos para abrir um restaurante. Apesar dos custos iniciais significativos, havia todas as razões para acreditar que ele teria sucesso: tinha experiência, o restaurante estava convenientemente localizado numa área densamente povoada e com muito movimento, a cozinha era perfeitamente compatível com o população da área e a comida era excelente. O boca-a-boca espalhou-se rapidamente e parecia que o seu restaurante seria um sucesso, até que o ar condicionado avariou. De acordo com o contrato de arrendamento, todas as reparações, incluindo do ar condicionado, eram da responsabilidade do arrendatário. O empresário tinha gasto todo o seu dinheiro, crédito e a boa vontade dos seus amigos e familiares para abrir o seu restaurante. Não tendo conseguido angariar fundos adicionais para substituir o ar condicionado, foi forçado a fechar.

- **Barreiras e Acessos:**

Identifique quaisquer barreiras à sua potencial localização que possam afetar o seu negócio. Mesmo que esteja situado muito perto dos seus clientes, certas barreiras podem desencorajá-los de frequentar o seu negócio. A necessidade de o seu cliente atravessar um grande cruzamento ou trilhos ferroviários, a falta de um cruzamento na avenida central, uma rua de sentido único, muitos semáforos agrupados numa curta distância, estacionamento inconveniente, ou mesmo uma zona escolar, podem ser barreiras para a sua localização. Considere também a visibilidade. A sua localização é visível? Mais importante, os clientes podem ver o seu negócio a tempo de desacelerar e entrar no seu estacionamento? Encontre barreiras dirigindo para a sua potencial localização a partir de várias direções. É fácil chegar à sua localização? Por outro lado, para um negócio de serviços, consegue chegar facilmente aos seus clientes a partir do seu local proposto? Para um negócio de retalho ou manufatura, o problema pode ser o acesso às principais estradas ou instalações ferroviárias.

- **Potencial Expansão:**

Observe o seu local com um olho na expansão. O espaço é suficientemente grande para se adaptar a si se o seu negócio crescer? Procure um local com alguma flexibilidade ou espaço para expansão futura. Demora algum tempo um negócio estabelecer-se num local. Não desperdice o seu investimento de tempo crescendo muito cedo para fora da sua localização. Os seus clientes podem ou não segui-lo.

Uma última nota sobre a escolha do local. Se o seu é um negócio startup e planeia pedir dinheiro emprestado, os credores normalmente mostram maior disponibilidade para emprestar dinheiro se o espaço for arrendado em vez de adquirido. Comprar imóveis aumenta os custos de inicialização e manutenção e pode aumentar significativamente o montante do empréstimo. Comprar o seu local agrava o risco do seu esforço.

Cada negócio tem o seu próprio conjunto de critérios na seleção do local. Uma excelente localização para um tipo de negócio pode ser uma má localização para outro. Por favor, faça uma pesquisa intensiva e extensiva antes de assinar o arrendamento ou escritura para ter a certeza de que o local que escolheu é ideal para si. Invista o seu dinheiro e tempo antecipadamente, encontrando o local certo. Este custo será pequeno em comparação com o custo de abertura do negócio, mantê-lo aberto apesar das vendas ruins e fechá-lo.

➤ **Uma descrição do produto ou serviço que irá oferecer**

A descrição do produto deve ser suficientemente completa para dar ao leitor uma ideia clara das suas intenções. Você pode querer enfatizar quaisquer características exclusivas ou variações de conceitos que normalmente podem ser encontradas na indústria.

Seja específico ao mostrar como dará ao seu negócio uma vantagem competitiva. Por exemplo, o seu negócio será melhor porque fornecerá uma linha completa de produtos; o concorrente A não tem uma linha completa. Vai prestar serviço pós-venda; o concorrente B não apoia nada do que vende. A sua mercadoria será de melhor qualidade. Dará uma garantia de devolução do dinheiro. O concorrente C tem a reputação de vender as melhores batatas fritas da cidade; você vai vender o melhor molho de Thousand Island.

a. **Enfatize a exclusividade dos seus produtos (PVU – Proposta de Venda Única)**

Esta informação distingue o seu produto ou serviço da concorrência. Se você estiver a utilizar o seu plano de negócios para solicitar fundos, isto é o que o seu leitor vai querer ver. Sem um PVU, o seu produto ou serviço parecerá sombrio e não haverá nenhuma razão convincente para que as pessoas o adquiram.

O que seriam algumas PVUs? Para um produto alimentício, poderia ser uma receita de autor (como a receita secreta da Kentucky Fried Chicken) ou uma maneira especial de servir a comida (como o peru esculpido à mão do Boston Market). A OXO Good Grips, fabricante de utensílios de cozinha, destaca-se por usar pegas e alças ergonomicamente projetadas em todos os seus produtos. A PVU da Tower Records seria a sua ampla seleção de todos os tipos de música e o seu pessoal de terra experiente.

- Concentre-se nos seus fatores de sucesso. Por outras palavras, pense como vai gerar lucro. Por que é que os seus produtos ou serviços serão bem sucedidos no mercado? Há uma série de razões que pode apontar: é um negócio bem organizado, usamos equipamentos de última geração, a nossa localização é excelente, o mercado está pronto para o nosso produto, é um ótimo produto a um preço justo, etc.
- Se está a vender um produto, pode querer incluir especificações completas. Se disponível, inclua também uma fotografia de qualidade.
- Seja específico ao descrever a sua vantagem competitiva. Não diga apenas algo como "pretendemos prestar um melhor serviço". Explique como o fará e por que é que isso o distingue dos seus concorrentes. Não se esqueça de responder ao seguinte:
 - O que está a vender?
 - Como é que o seu produto ou serviço irá beneficiar o cliente?
 - Que produtos/serviços são procurados se houver um fluxo constante de dinheiro?
 - O que há de diferente no produto ou serviço que o seu negócio está a oferecer?

Determine a posição da sua empresa

Position is your identity in the marketplace: how you want the market and your competitors to perceive your product or service. While your USP is based on features of your product or service, your positioning is based on your customers and competition. Federal Express positioned itself as a reliable and dependable overnight delivery service for businesses. MTV and VH1 play many of the same music videos, but MTV is positioned as the choice for young, hip viewers, while VH1 is considered the station for more mature viewers.

If you run a dry cleaning business you can be the fastest, the most dependable, the cheapest, or the business providing the best service. A mail-order gift business can emphasize price, convenience, a flexible returns policy, unique products, or some combination of these. A hairdresser may be positioned as hip, traditional,

pampering, inexpensive, or convenient. You may think that positioning is based on image. Develop your position by answering the following questions with brief, direct statements:

- What is unique about your product or service?
- What customer needs does your product fulfill?
- How do you want people to view your products or services?
- How do your competitors position themselves?

Research your competitors by shopping their stores or calling them to see what they offer and what they charge for it.

To create a list of your competitors' strengths and weaknesses, look at areas such as distribution, pricing, value, service, and timeliness. A dry cleaner would look at reputation, pricing, location, services such as delivery, hours of operation, quality of their cleaning, whether or not they are computerized and if they provide services such as tailoring and mending.

Determine your company's Pricing Strategy.

A posição é a sua identidade no Mercado, ou seja, como pretende que o mercado e os seus concorrentes percebam o seu produto ou serviço. Embora a sua PVU seja baseada nas características do seu produto ou serviço, a sua posição é baseada nos seus clientes e concorrentes. A Federal Express posicionou-se como um serviço de entrega noturna fiável e segura para as empresas. A MTV e a VH1 reproduzem muitos vídeos de música comuns, mas a MTV está posicionada como a escolha para os espetadores jovens e hip, enquanto a VH1 é considerada a estação para espetadores mais maduros.

Se você dirige um negócio de limpeza a seco, pode ser o mais rápido, o mais confiável, o mais barato ou o negócio que oferece o melhor serviço. Um negócio de presentes por correspondência pode enfatizar preço, conveniência, uma política de devoluções flexível, produtos exclusivos ou alguma combinação destes. Um cabeleireiro pode ser cotado como hip, tradicional, luxuoso, barato, ou conveniente. Você deve pensar que o posicionamento é baseado na imagem. Desenvolva a sua posição respondendo às seguintes perguntas com declarações breves e diretas:

- O que há de único no seu produto ou serviço?
- Quais são as necessidades do cliente que o seu produto satisfaz?
- Como quer que as pessoas vejam os seus produtos ou serviços?
- Como é que os seus concorrentes se posicionam?

Pesquise os seus concorrentes comprando nas suas lojas ou telefonando-lhes para ver o que oferecem e o que cobram por isso.

Para criar uma lista dos pontos fortes e fracos dos seus concorrentes, observe áreas como distribuição, preços, valor, serviço e pontualidade. Uma lavandaria a seco olharia para a reputação, preços, localização, serviços tais como entrega, horas de funcionamento, qualidade da sua limpeza, se estão ou não informatizados e se prestam serviços tais como costura e reparação.

Discuta o que vai cobrar pelo seu produto ou serviço e como estipulou o preço. Por exemplo, um negócio de importação de presentes de luxo define preços não apenas para cobrir custos e obter lucro, mas também para posicionar produtos como artigos de luxo. Uma gráfica com uma boa localização cobra um pouco mais do que a concorrência, porque tem uma localização conveniente e determinou que o mercado irá suportar o preço mais elevado.

Parte V. Análise de Mercado e Indústria

Esta secção é concebida para fornecer factos suficientes para convencer um investidor, parceiro potencial ou outro leitor de que o seu negócio tem clientes suficientes numa indústria em crescimento, e pode ganhar vendas apesar da concorrência. É uma das partes mais importantes do plano, tendo em conta a atual dimensão do mercado e as tendências, e pode exigir uma pesquisa extensiva. Muitas das secções que se seguem – desde o fabrico ao marketing e ao montante de dinheiro que necessita – serão baseadas nas estimativas de vendas aqui criadas.

É necessário fazer uma série de suposições ao completar esta secção. Por exemplo, a percentagem de clientes disponíveis que espera que pague pelo seu produto ou serviço, chamada penetração de mercado potencial, é uma estimativa chave na determinação do montante de dinheiro que fará se cada potencial cliente comprar algo. Ninguém espera que saiba o número de vendas que irá realizar durante o primeiro ou segundo anos, mas pode fornecer estimativas bastante precisas, fazendo algumas estimativas acertadas com base na sua pesquisa.

Cientes

É importante ser completo e específico ao criar uma descrição do cliente-alvo para o seu produto ou serviço. Esta descrição define as características das pessoas a quem pretende vender e deve indicar, entre outras

coisas, se os seus clientes estão conscientes dos custos ou da qualidade, em que circunstâncias compram e que tipo de preocupações têm.

Para criar uma definição de cliente, descreva os seus clientes-alvo em termos de características comuns identificáveis. Por exemplo, uma empresa de catering pode ter como alvo casais profissionais na área metropolitana de Chicago que precisam de contratar fornecedores para as festas dos seus filhos. Ou pode ter como alvo os organizadores de eventos corporativos em Massachusetts, responsáveis pela contratação de fornecedores para reuniões internas. Uma empresa de limpeza de pára-brisas pode vender diretamente a fabricantes de automóveis ou a distribuidores de peças de reposição.

Um erro comum é descrever os clientes em termos gerais, tais como "todas as pessoas que querem comprar uma bicicleta", ou "qualquer pessoa que precise de um currículo criado". Para evitar este obstáculo, use o Formulário de Perfil do Cliente (veja o link no final desta secção) para fazer uma lista das características das pessoas ou empresas que irão comprar o seu produto ou serviço. Para desenvolver um plano eficaz baseado nas necessidades e na natureza dos seus clientes, deve ser capaz de responder a estas perguntas:

- Quem são eles?
- Onde estão?
- Do que precisam?
- Como fazem as suas opções de compra?
- Onde compram?
- Como os alcança com as suas mensagens de marketing e vendas?

Saber as respostas a estas perguntas é fundamental, independentemente de quem sejam os seus potenciais clientes.

Pesquisar, Explorar, Explicar

Para cada um dos segmentos de mercado, a análise de mercado deve explicar o máximo possível os clientes-alvo incluídos nesse grupo. Normalmente, isto inclui a descrição do segmento, necessidades e requisitos, canais de distribuição, forças competitivas, comunicações e chaves para o sucesso. Cada um destes pode ser um tópico no plano:

- o **Descrição do Segmento**

É necessária uma descrição básica de cada segmento-alvo que inclua atributos que caracterizem o segmento, como o número de potenciais clientes, taxa de crescimento anual, gastos anuais e valor de mercado. Quanto mais detalhes incluir, melhor.

- o **Necessidades e requisitos**

O melhor marketing foca sempre as necessidades do cliente. Por que precisam do seu produto ou serviço? O que vai levá-los a comprar? Não fique preso meramente ao que tem para comercializar quando o que precisa é de identificar uma necessidade do cliente e trabalhar para a satisfazer.

Tamanho do Mercado/Tendências

Esta secção define o tamanho total do mercado, bem como a fatia do mercado que o seu negócio irá visar. Utilize números, bem como informações de tendências para fazer um estudo sobre um mercado atual viável e o seu potencial de crescimento.

Depois de definir o mercado total, crie uma descrição do seu mercado-alvo utilizando geografia, tamanho da empresa, organização empresarial, estilo de vida, sexo, idade, ocupação e outras características para descrever as empresas ou consumidores que provavelmente irão adquirir o seu produto ou serviço. O Exemplo de Tamanho de Mercado fornecido abaixo pode ajudar.

Exemplo de Declaração de Tamanho de Mercado:

A H-O Designs, uma designer de escritório voltada para trabalhadores domiciliários na área da Filadélfia, fez uma extensa pesquisa sobre o número de pessoas na sua região que trabalham em casa. Veja como descreveu o tamanho do mercado e as tendências no seu plano de negócios:

O mercado de negócios domiciliários é o segmento de crescimento mais rápido da economia dos EUA. Existem atualmente 40 milhões de pessoas que trabalham a tempo inteiro ou a tempo parcial ou depois de horas fora de casa, de acordo com a XYZ Consulting. Menos oportunidades corporativas, avanços na tecnologia da comunicação, o desejo de passar mais tempo com a família, estão previstos para aumentar este número para 60 milhões até ao ano 2000.

Na Filadélfia e arredores, 145.000 empresas domiciliárias foram criadas somente no ano passado, segundo o Quaker State Business Journal. Além disso, vários grandes empregadores, principalmente a ABC Pharmaceuticals e a ZZZ Computers, instituíram programas de teletrabalho, dando a 20.000 empregados a oportunidade de trabalhar pelo menos meio período em casa.

- Ao discutir qualquer tamanho de mercado, certifique-se que refere os fatores que afetam o crescimento do mercado – tendências da indústria, tendências socioeconómicas, políticas governamentais, mudanças populacionais e similares. Mostre como estas tendências terão um impacto positivo ou negativo no seu negócio específico.
- Lembre-se de citar todas as fontes para os seus dados. Isso provará que fez o seu trabalho de casa e garantirá ao leitor do seu plano que as suas informações vêm de uma fonte confiável.

A pesquisa específica relacionada com esta análise de mercado começa com estatísticas que fornecem números totais de famílias, salas de aula, empresas e trabalhadores num determinado mercado. Estes são os seus dados demográficos básicos. O que você precisa depende se está a olhar para as empresas, famílias ou indivíduos como seus principais grupos-alvo. Quando possível, deve ser capaz de segmentar as famílias por nível de rendimento, empresas por tamanho e trabalhadores por tipo de emprego, educação e outros fatores. As estatísticas de emprego podem adicionar informação sobre os tipos de trabalhadores e a sua educação e formação. Pode também dividir os seus clientes-alvo em grupos de acordo com a psicografia. Esta é a sua segmentação estratégica de mercado, um elemento central da sua estratégia de marketing.

Competição

A secção de concorrência indica onde os seus produtos ou serviços se encaixam no ambiente competitivo. Apresentar o seu negócio enquadrado no cenário dos seus concorrentes prova que entende a sua indústria e pode estar preparado para lidar com algumas das barreiras ao sucesso da sua empresa.

Apresente uma breve discussão sobre cada um dos seus principais concorrentes. Cada avaliação deve incluir informação sobre se essas empresas atendem ou não às necessidades dos seus clientes e porquê e explicar então por que considera que poderá capturar uma parte do seu negócio.

Os pontos fortes e fracos podem encaixar em várias categorias diferentes. Vendas, qualidade, distribuição, preço, capacidades de produção, imagem e variedade de produtos/serviços são todas formas pelas quais as empresas se diferenciam. Pergunte a si mesmo: Quem é o líder de preços? Quem é o líder da qualidade? Quem tem a maior quota de mercado? Por que é que certas empresas entraram ou saíram recentemente do mercado? Estes fatores são críticos para uma análise competitiva de sucesso.

- Nunca digas: "Não temos concorrência." Os credores não vão acreditar em si. Mesmo que o seu produto ou serviço seja verdadeiramente inovador, é preciso ver o que mais os seus clientes poderiam

comprar. Lembre-se, o primeiro computador pessoal competiu com calculadoras e máquinas de escrever; a primeira calculadora competiu com réguas de cálculo.

- Os seus concorrentes nem sempre serão imediatamente evidentes, uma vez que não fornecem necessariamente o mesmo produto ou serviço que você. Se vender molhos gourmet, estará a competir com outros fabricantes de molhos e também poderá competir com fabricantes de ketchup gourmet, mostardas e outros condimentos. Assinale-os como "concorrentes indiretos".
- Muitos planos de negócio não conseguem dar uma visão realista do seu verdadeiro universo competitivo, definindo o campo competitivo de forma muito restrita. Pense da forma mais ampla possível ao elaborar uma lista de concorrentes, caracterizando-os como qualquer empresa que os clientes possam procurar para adquirir produtos ou serviços semelhantes. Um florista local obviamente compete com outras lojas de flores, mas também deve competir com serviços de entrega e supermercados que transportam flores e plantas.
- Para determinar os pontos fortes e fracos dos seus concorrentes, avalie por que razão os clientes os escolheram. É o preço? Valor? Serviço? Conveniência? Reputação? Muitas vezes, são os pontos fortes "percebidos" e não os pontos fortes "reais" que estará a avaliar.
- Uma tabela pode ser uma boa maneira de apresentar a sua análise competitiva, uma vez que permitirá que a sua concorrência seja avaliada rapidamente. As colunas devem incluir o nome do seu concorrente, quota de mercado ou posição, vendas anuais (se disponíveis), pontos fortes, pontos fracos e comentários.

Necessidades de mão-de-obra

A sua equipa de gestão está descrita na secção de gestão. Esta secção fornece detalhes sobre a mão-de-obra de que necessitará para iniciar e administrar o seu negócio: de quantas pessoas precisará e que competências deverão possuir. Certifique-se que responde às seguintes questões:

- Há mão-de-obra local suficiente? Se não, como a vai recrutar?
- A mão-de-obra tem formação? Se não, como lha vai dar?
- Custo da mão-de-obra, atual e futuro.
- Planos de formação continua.

Vendas Estimadas

As vendas estimadas para o seu negócio são baseadas na sua avaliação das vantagens do seu produto ou serviço, dos seus clientes, do tamanho do seu mercado e da sua concorrência. Isto deve incluir as vendas

em unidades e euros para os próximos três anos, com o primeiro ano dividido por trimestre se for adequado ao seu negócio.

Use um resumo de um parágrafo para justificar as suas projeções. Certifique-se que faz uma declaração sucinta do que diferencia o seu produto ou serviço de outras empresas no mercado. Inclua uma breve discussão sobre quaisquer compromissos do cliente. Indique também porque prevê o crescimento da sua base de clientes e a forma como irá adquirir este negócio.

Parte VI. Vendas e Marketing

Esta secção do seu plano de negócios descreve tanto a estratégia como as táticas que irá utilizar para conseguir que os clientes adquiram os seus produtos ou serviços. As vendas e o marketing são o elo fraco em muitos planos de negócio, por isso, dedique tempo a esta secção. Uma forte secção de vendas e marketing pode servir como um roteiro para si, ou como garantia para potenciais investidores de que tem um plano viável e os recursos neccessários para promover e vender os seus produtos e serviços. As três componentes da sua secção de vendas e marketing incluem:

- Estratégia
- Método de Vendas
- Publicidade e Promoção

Estratégia

Nas secções anteriores, foi-lhe solicitado que definisse o seu produto, posicionamento, preço, cliente-alvo, mercado e concorrência. Agora é necessário reunir todas essas suposições numa estratégia convincente de vendas e marketing. Pense nesta afirmação como um plano de ação para saber como conseguir que os clientes adquiram os seus produtos. Ele irá apoiar as táticas que descreverá mais adiante nesta secção.

A sua estratégia pode passar apenas por algumas frases ou por um conjunto de parágrafos. Uma estratégia de vendas e marketing deve incluir para quem dirige o seu impulso inicial e quais clientes que pretende alcançar. Outros elementos de uma estratégia de vendas e marketing são:

- Como vai encontrar os seus potenciais clientes e, uma vez encontrados, como planeia educá-los sobre o seu produto. Por exemplo, se estiver a utilizar uma conta de email direta, poderá querer falar sobre que tipos de listas de distribuição pretende comprar.
- Que características do seu produto ou serviço enfatiza para que os clientes percebam o seu produto.
- Que estratégias inovadoras de marketing ou técnicas de vendas irá utilizar. Por exemplo, pode vender o seu produto por correspondência enquanto os seus concorrentes usam apenas canais de comércio tradicionais ou pode ser o primeiro a oferecer leasing.
- Concentrará os seus esforços a nível local, regional, nacional ou internacional? Pretende alargar os seus esforços para além da sua região inicial? Porquê?

Método de Vendas

Descreva os canais de distribuição disponíveis e como pretende utilizá-los.

Muitos empresários não conseguem dar o pensamento adequado ao método de vendas. A forma como faz chegar os seus produtos até ao utilizador final – o seu método de distribuição e vendas – é um dos elementos mais importantes do seu plano. Nesta secção poderá demonstrar a capacidade e o conhecimento que possui para colocar os seus produtos nas mãos dos seus clientes-alvo.

Deve explicar igualmente o plano para alcançar os seus canais de distribuição. Vai vender diretamente aos seus clientes? Vai usar representantes de vendas, distribuidores ou corretores? Planeia ter um ponto de vendas diretas no local? Veja a lista de definições que o poderão ajudar na determinação do método de vendas a seguir. Irá utilizar um "serviço terrestre" como a UPS? Utilizará um serviço de entrega no dia seguinte? Posto de encomendas? Uma empresa de camionagem? Certifique-se que inclui no plano estes custos quando calcular as suas finanças mais tarde.

- Não cometa o erro de confundir vendas com marketing. As vendas focam-se em como colocar os seus produtos nas mãos dos seus clientes. O marketing está preocupado com a forma como educa os seus potenciais clientes sobre o seu produto.
- Se estiver a usar uma força de vendas externa ou indireta – como representantes de vendas ou distribuidores – certifique-se de descrever as empresas que estarão a transportar os seus produtos. Quais são os benefícios de usar estas empresas específicas? Que talentos únicos trazem para a mesa?

Publicidade e Promoção

A sua campanha publicitária e promocional é a forma como transmite informações sobre o seu produto ou serviço. Esta secção deve incluir uma descrição de todos os veículos de publicidade que pretende utilizar – jornais, revistas, rádio e TV, Páginas Amarelas, etc. – bem como o seu programa de relações públicas, materiais de vendas/promoções (tais como brochuras e folhas de produtos), design de embalagens, feiras comerciais, entre outros.

Cada empresa deve seleccionar pelo menos dois meios de comunicação para publicidade, um programa de relações públicas e um programa de promoção comunitária. Cada grupo deve criar um anúncio para cada meio de comunicação seleccionado. Apresente-os no apêndice.

A embalagem exclusiva do produto é também uma tática promocional chave. Provavelmente vai querer discutir os benefícios do design da sua embalagem e incluir uma amostra no seu plano de negócios.

○ **Técnicas Eficazes de Publicidade e Promoção**

O primeiro passo para desenvolver uma estratégia eficaz de publicidade e promoção é entender a diferença entre os dois conceitos. A maioria das pessoas pensa que a publicidade e as promoções são uma coisa apenas; existe, no entanto, uma distinção entre os dois. Tanto a publicidade como as promoções usam os diferentes formatos de meios de comunicação social – imprensa, rádio e televisão – como uma forma de transmitir uma mensagem, mas a promoção abrange muito mais. É um método de publicidade e pode implicar o envolvimento da comunidade. Isso pode significar patrocinar um grupo de escuteiros, permitindo que organizações sem fins lucrativos utilizem as suas instalações, tais como, deixar o clube de teatro da escola secundária utilizar o seu estacionamento para lavagem de carros, para angariarem fundos; enviar uma criança desprivilegiada para um acampamento; ou envolvimento em qualquer tipo de atividade comunitária positiva que dê destaque ao seu negócio.

Embora a publicidade seja uma forma de manter o seu negócio aos olhos do público, as promoções são uma forma de mostrar que está preocupado e comprometido com o bem-estar da comunidade e seus moradores. Este compromisso pode ser uma das técnicas mais eficazes para construir a lealdade do cliente. As pessoas tendem a apoiar mais as empresas e organizações que dão algo à comunidade do que aquelas que apenas tiram da comunidade, nunca dando nada em troca.

○ A Chave para um Plano Publicitário e Promocional de Sucesso

A publicidade desempenha um papel importante em empreendimentos comerciais bem sucedidos. Implica identificar e selecionar os meios de comunicação que fornecem a maior quantidade de exposição para o seu negócio e desenvolver materiais eficazes e apropriados para cada meio. É mais do que veicular um anúncio num jornal local, numa estação de rádio ou televisão ou simplesmente pendurar um cartaz no exterior e esperar que os clientes comprem o seu produto ou serviço. Isto requer que conheça o seu produto ou serviço – isto é, os pontos de venda – e que desenvolva literatura que possa despertar os níveis de consciência dos clientes a ponto de ficarem curiosos o suficiente para procurarem saber sobre o produto ou serviço e, assim, aumente os seus níveis de necessidade ou desejo a ponto de estarem dispostos a adquiri-lo.

A publicidade mantém o seu produto ou serviço nos olhos do público, criando um sentido de consciência. No entanto, esta consciência por si só não garantirá o sucesso do seu negócio. Assim, a publicidade não só tem de ser eficaz, como tem também de ser um processo contínuo.

Quando estiver satisfeito com os materiais publicitários, selecione o meio de comunicação que melhor divulgará o seu negócio. Uma vez que a publicidade pode ser dispendiosa, tente utilizar um meio que seja rentável, mas que seja eficaz na comercialização do mesmo. Se tal não for possível, então esteja preparado para gastar o que é necessário para promover o seu negócio de forma eficaz – o resultado valerá o investimento.

Poderá ser uma boa ideia misturar os diferentes formatos de meios de comunicação social. Por exemplo, crie uma brochura que descreva o seu produto ou serviço, enfatizando os seus pontos de venda (características especiais). Coloque cópias da brochura em locais estratégicos do seu negócio para usar como folhetos de apoio ao cliente ou aplique um inquérito de satisfação aos clientes. O inquérito deve focar se os clientes gostam do produto ou serviço, a qualidade do produto/serviço, formas de o melhorar, a qualidade do serviço prestado pela equipa – sua simpatia e cortesia. Coloque o inquérito juntamente com um envelope autoendereçoado e carimbado perto do balcão de checkout e peça aos clientes para o enviarem ou devolverem na sua próxima visita. Reveja os comentários com a equipa e implemente as sugestões que forem práticas, económicas e que possam melhorar a qualidade geral dos serviços que a sua empresa oferece.

Outros formatos de *Media* a utilizar são:

- * Anúncios de jornal, rádio ou televisão (a publicidade nos jornais é a menos cara e a publicidade na televisão é a mais cara destes formatos).
- * Cartões de visita.

- * Anúncios classificados no jornal local.
- * Marketing direto.
- * Telemarketing (este formato pode ser caro, também).
- * Páginas Amarelas publicidade.
- * Amostragem – enviando ou distribuindo amostras grátis do seu produto ou um folheto sobre o seu serviço ao público.
- * Publicidade em revistas ou jornais baseados na comunidade.

Seja qual for o formato de meio de comunicação social que utilizar, esteja disposto a investir o dinheiro necessário para desenvolver uma campanha de publicidade eficaz.

Promoções

Conforme referido anteriormente, a promoção envolve mais do que apenas selecionar o formato de *Media* para divulgar o seu negócio. Pode, e muitas vezes acontece, abranger o envolvimento da comunidade. Este envolvimento pode variar desde o patrocínio de um grupo de escuteiros até ao acolhimento de uma baile de caridade para idosos ou permitir que organizações sem fins lucrativos usem as suas instalações.

A sua abordagem para promover o seu negócio deve abranger mais do que criar uma simples consciencialização para o mesmo. Deve incluir um compromisso com o envolvimento da comunidade – o desejo de retribuir com algo à comunidade e seus moradores. Uma excelente maneira de promover este tipo de envolvimento é reunir-se com responsáveis de grupos comunitários para descobrir como pode ajudar e em que eventos próximos podem ajudar. Tenha em mente que estes representantes podem ser uma excelente ferramenta de networking, especialmente se sentirem que o seu envolvimento é genuíno.

Exemplos de programas comunitários que pode patrocinar ou integrar:

- Patrocinar o acampamento de Verão de um grupo de escuteiros
- Apadrinhar uma criança desfavorecida num acampamento diurno
- Acolher e patrocinar um baile de caridade para idosos
- Apoiar a educação cooperativa para estudantes do ensino médio e/ou superior
- Voluntariar-se como tutor de alunos em risco (prestes a desistir ou reprovar na escola)
- Patrocinar uma angariação de fundos para os sem-abrigo, ou assistência a crianças de famílias monoparentais
- Oferecer emprego de verão a estudantes do ensino médio, secundário e universitário locais
- Tornar-se membro ativo em associações locais
- Voluntariar-se num programa de literacia local

Outras formas económicas de promover o seu negócio e que não abrangem o envolvimento da comunidade são:

- T-shirts, chapéus, aventais ou blusões com o nome da sua empresa e logotipo.
- Esferográficas com o nome, número de telefone e logotipo da sua empresa.
- Balões com o nome, número de telefone e logotipo da sua empresa.
- Amostras grátis.
- Um prémio para o 100º ou 1.000º cliente a entrar na sua empresa.

Embora seja impossível para si participar em todos os eventos ou programas da comunidade, deve pelo menos envolver-se numa ou duas atividades, mesmo que seja apenas em tempo parcial. As pessoas tendem a apoiar mais as empresas, organizações ou indivíduos que dão algo à comunidade. E esta é a imagem que você quer projetar nas suas atividades promocionais.

Nenhum plano que alguém lhe forneça lhe mostrará como promover ou publicitar o seu negócio. Estas são técnicas que terá de ser você mesmo a desenvolver. Converse com a sua família e representantes comunitários e depois decida que atividades pode patrocinar e tenha tempo para se comprometer antes de se envolver. O envolvimento na comunidade não tem necessariamente um preço associado. Encontre um projeto que você possa pagar, para o qual tenha tempo e que seja do seu interesse.

Parte VII. Gestão**Descrição da Equipa de Gestão**

Uma boa equipa de gestão pode pegar numa ideia medíocre e fazê-la funcionar. Na verdade, equipas empreendedoras fortes são conhecidas por passar de ideias de negócios para ideias de negócios, criando e administrando consecutivamente empresas prósperas. Por outro lado, uma gestão fraca, muitas vezes, não consegue construir um negócio forte, mesmo a partir da melhor ideia. Por esta razão, a secção de gestão do seu plano de negócios deve demonstrar que a equipa que construiu, ou vai construir, é uma vencedora. Cada membro da gerência deve, naturalmente, ser talentoso e ter experiência relevante para o seu negócio, mas também é importante que as pessoas da sua equipa tenham competências complementares.

Elabore uma descrição da contribuição de cada elemento para o empreendimento, incluindo as responsabilidades e experiência de cada pessoa. Muitos financiadores e capitalistas de risco baseiam as

suas decisões de investimento na força dos princípios da empresa. Demonstrar que a sua equipa de gestão possui, ou irá possuir, um conjunto de competências complementares ajudará a convencer os investidores de que o seu negócio tem um futuro brilhante.

Para as posições que ainda tem por preencher, descreva quem irá precisar de contratar para atingir as metas estabelecidas no cronograma de desenvolvimento do produto, bem como as competências que a mesma deve possuir e de que modo a contratação dessa pessoa ajudará a empresa a atingir os seus objetivos.

- Certifique-se que tem as principais categorias de gestão de negócios preenchidas, tais como marketing, vendas (incluindo relações com clientes e serviços), produção e garantia de qualidade, pesquisa e administração. Não precisa de ter pessoal dedicado a cada uma destas áreas, mas deve ter pessoas que sejam capazes de assumir estas responsabilidades quando necessário.
- Coloque sempre os antecedentes em ordem cronológica inversa – lidere com a sua experiência mais impressionante. Algumas pessoas cometem o erro de liderar com a graduação da universidade e terminar com a sua história recente.

Propriedade

Uma pequena secção sobre quem detém e controla a sua empresa ajudará os leitores a obterem uma melhor compreensão de quem irá tomar decisões. Potenciais financiadores, muitos dos quais exigirão uma participação significativa na empresa em troca de fundos, também estarão interessados na parte do capital da empresa disponível.

Parte VIII. Finanças

As finanças são usadas para documentar, justificar e convencer. Esta é a secção em que expõe a sua situação em palavras e apoia o que diz com demonstrações financeiras e formulários que documentam a viabilidade de seu negócio e a sua solidez como um investimento. É também aqui que indica que avaliou os riscos associados ao seu empreendimento. Se estiver a redigir um plano para investidores, inclua as seguintes secções:

Riscos

Nenhum negócio é sem riscos. A sua capacidade de os identificar e discutir demonstra as suas capacidades como gerente e aumenta a sua credibilidade junto de potenciais investidores. Mostrará que tomou a

iniciativa de confrontar estas questões e é capaz de lidar com elas. O oposto também é verdadeiro: se um potencial investidor descobrir quaisquer fatores negativos não declarados, isso irá minar a credibilidade do seu plano e pôr em risco as suas hipóteses de obter financiamento ou outro tipo de apoio.

A seguinte lista de problemas não está completa, mas deve dar-lhe uma ideia de algumas possibilidades:

- Os seus concorrentes reduzem os seus preços
- Um cliente-chave cancela uma encomenda grande
- A taxa de crescimento da indústria cai
- Os custos operacionais excedem as suas projeções
- As suas estimativas de vendas não são atingidas
- Uma campanha publicitária importante não atinge os resultados desejados
- Fornecedores importantes não fazem entregas
- Os seus concorrentes lançam um novo e melhor produto ou serviço
- Opinião pública sobre as alterações do seu produto ou serviço
- Não consegue encontrar mão-de-obra capacitada

Avalie os seus riscos realisticamente. Coloque-se numa situação de "e se": e se a minha concorrência encontrar a minha Proposta de Venda Única... o que diferencia o meu produto? E se eu não conseguir encontrar os funcionários certos?

Considere alguns erros comumente cometidos em pequenas empresas como riscos potenciais. Alguns dos grandes incluem: pagar demasiado aos empregados; contratar amigos em vez dos candidatos mais qualificados para preencher posições; subestimar custos; subestimar o ciclo de vendas; ignorar a concorrência; tentar ser tudo para todos os clientes.

Esta secção deve incluir detalhes dos custos de desenvolvimento, localização e requisitos de mão-de-obra. Depois de fornecer esta informação, deverá gerar alguns formulários financeiros, incluindo despesas operacionais, custo de mercadorias e fluxo de caixa.

Despesas e Necessidades de Capital

Deve criar também três formas financeiras que constituirão uma base para a secção *Finanças* do seu plano: despesas operacionais, requisitos de capital e custo de mercadorias. Elabore uma folha de cálculo referente ao ano em que inicia o seu negócio. O objetivo desta secção é determinar os seus custos iniciais e ter evidências para investidores ou banqueiros de que o seu novo investimento é financeiramente viável.

1. Despesas Operacionais

Estes são os custos necessários para operar o negócio (não inclui o custo das mercadorias vendidas). Ao criar um formulário financeiro, intitulado **Despesas operacionais**, o utilizador reúne as despesas incorridas na administração da empresa. As categorias de despesas incluem: marketing, vendas e custos indiretos. Os custos indiretos incluem despesas fixas, como custos administrativos, arrendamento e outras despesas que permanecem constantes, independentemente do volume de negócios da empresa. Os custos indiretos também incluem despesas variáveis, como viagens, aluguer de equipamentos, materiais e mão-de-obra, que flutuam de acordo com o volume de negócios da sua empresa.

2. Necessidades de capital

Este formulário detalha a quantidade de dinheiro que precisará para adquirir o equipamento necessário para iniciar e continuar as operações do seu negócio. Para determinar as suas necessidades de capital, pense em algo no seu negócio que exija capital. Para um serviço de entrega de fraldas, por exemplo, pode ser uma carrinha, máquinas de lavar e secar roupa, ferros e tábuas de engomar. Um restaurante pode precisar de fogões, mesas, cadeiras, talheres, panelas, etc.

3. Custo dos Bens

Para uma empresa de produção, o custo de mercadorias é o custo incorrido na fabricação do produto. Para um negócio de retalho ou grossista, o custo de mercadorias (por vezes chamado de custo de vendas) é a compra do stock. Por outras palavras, quanto custou comprar ou fazer o produto que está a vender? Para gerar uma tabela de **Custo de mercadorias**, é necessário saber o número total de unidades que serão vendidas por ano, bem como o stock disponível e em que estágio de produção essas unidades existem. Para uma empresa de produção, a tabela de custos de mercadorias inclui materiais, mão-de-obra e custos indiretos relacionados especificamente com a produção de produtos.

Assim que a pesquisa sobre todos os custos iniciais, despesas futuras estimadas e vendas tenha sido concluída, deverá criar as demonstrações financeiras, incluindo: fluxo de caixa, receitas e balanços patrimoniais.

Part IX. Bibliography

Certifique-se que cita todas as fontes utilizadas usando o estilo MLA.

Parte X. Apresentação em PowerPoint

Prepare uma apresentação em PowerPoint do Plano de Negócios da sua empresa start-up. Este será apresentado em sala de aula aos seus investidores (professor e colegas de turma). Você receberá uma rubrica para o trabalho e a apresentação.

Referências de Vídeo para Planejamento de Negócio:

<https://www.youtube.com/watch?v=Fqch5OrUPvA>

<https://www.youtube.com/watch?v=PDWvcsTloJo>

https://www.youtube.com/watch?v=zlrB_X6fYZ0

<https://www.youtube.com/watch?v=YcVe6WRvX3U>

<https://www.youtube.com/watch?v=PL2te2gx2Xs>

<https://www.youtube.com/watch?v=tEK9MiYAuWQ>