

PORQUE ELABORAR UM BUSINESS PLAN?

Eduardo Mayer Fagundes
e-mail: eduardo@efagundes.com

Um Plano de Negócios, o *Business Plan*, é usado pelas empresas para definir a direção a ser seguida, prevendo situações de contorno em caso de problemas de mercado e planejar como atingir os objetivos no período. Para as empresas novas, as *start-up companies*, o Business Plan é usado para atrair investimentos e conseguir empréstimos para iniciar o negócio. Apesar dos grandes benefícios do Business Plan muitos empreendedores não tomam o devido cuidado na sua elaboração: ou por falta de conhecimento da sua importância ou por falta de experiência para a elaboração de um plano consistente. Muitos investidores reclamam dos Business Plans que recebem para serem analisados, criticando o seu conteúdo e falta de consistência. Quanto mais detalhado for o Business Plan maior será a confiança dos investidores e chances de sucesso do empreendimento. Utilizar um guia para a elaboração é importante porque evita a omissão de algum ponto que no futuro pode ser vital para o sucesso do negócio.

Em mercados altamente competitivos um Business Plan bem elaborado é fundamental para o sucesso do negócio, principalmente, se for um negócio on-line na Internet. Em mercados globalizados e virtuais, as empresas estão sujeitas a competir com novas empresas que mudam o paradigma do negócio, fazendo eclipsar negócios tradicionais. Sem um plano de contingência consistente o destino é o fechamento da empresa. Esse triste fato não se aplica apenas para empresas pequenas, mas para empresas grandes e de prestígio. Quem poderia imaginar a 10 anos atrás que empresas como Digital Equipment, WordPerfect, Borland e CompuServe, simplesmente, deixariam de existir. Embora sendo empresas que ditavam os rumos da tecnologia não conseguiram fôlego suficiente para evitar o ataque de novas companhias com mais agilidade e maior agressividade. Isso comprova que o sucesso no presente e no passado não assegurará o sucesso no futuro. A única forma de evitar ataques predatórios de outras empresas é ter um Business Plan bem elaborado e que permita mudanças rápidas de rumos para acompanhar a velocidade do mercado on-line.

Cerca de 60% das *start-up companies* americanas de alta-tecnologia não sobrevivem, mesmo recebendo investimentos de empresas de capital de risco, as *venture capital*. Várias são as causas, entre elas a inexperiência dos empreendedores e a falta de pessoal capacitado para tocar o negócio. Em função disso, os investidores americanos querem informações sobre a experiência dos diretores dessas empresas. Essa experiência é refletida no Business Plan, que é apresentado de forma coerente e fundamentado em fatores factíveis.

Para auxiliar na elaboração de Business Plan é interessante seguir um roteiro pré-definido, evitando a omissão de algum dado relevante. Uma sugestão de roteiro apresentado a seguir:

1. Sumário Executivo

Porque elabora um business plan?

O sumário deve apresentar de forma clara o objetivo de seu plano, mostrando qual a estratégica de negócio da sua empresa, as formas de desenvolvimento e comercialização de seus produtos e os investimentos necessários para implementar o plano.

2. Concepção do Negócio

Essa seção deve apresentar de forma detalhada como sua empresa e seus produtos podem superar a competição e ser atrativo para os investidores. Você deve apresentar a estratégia para cada diferente linha de produtos e os fatores que podem ter causado impacto na estratégia planejada. Aspectos de mercado relevantes devem ser mencionados.

3. A Situação Atual

Nessa parte você deve apresentar o estágio dos negócios, tais como o desenvolvimento da empresa, dos produtos e sua posição no mercado. Essas informações são importantes para dar aos investidores um bom nível de confiança para comprarem sua idéia.

4. Característica do Mercado

Aqui você deve apresentar as características do mercado em que a empresa atua ou atuará. Deve ser apresentado o potencial do mercado, quantas pessoas ou empresas usam os produtos do concorrente e quantos clientes você poderá atrair.

5. Segmentação do Mercado

Se o mercado for muito grande você segmentá-lo, focando num determinado nicho. Isso é importante, principalmente, se você está iniciando um negócio. Falta de foco pode causar dúvidas nos investidores.

6. Análise dos Consumidores

No seu Business Plan você deve avaliar o comportamento dos consumidores com relação aos seus produtos. Procure concentrar-se em variáveis mensuráveis para avaliar as chances dos seus produtos frente aos concorrentes.

7. A Competição

Apresente nessa seção uma análise da competição: quem é a empresa líder, as demais empresas que atuam e o potencial de novas empresas entrarem nesse mercado. Mostre quais as características que diferenciam sua empresa da concorrência.

8. Características dos Produtos

Aqui você deve apresentar os benefícios dos seus produtos, descrevendo suas características. Enfatize quais as características que diferenciam seus produtos da concorrência.

9. Análise Competitiva

Porque elabora um business plan?

Nessa seção você deve fazer uma análise profunda das vantagens e desvantagens de sua empresa frente a concorrência. Quando estiver apresentando suas deficiências mostre quais são os plano para supera-los. A demonstração de transparência na análise reforça a confiança dos investidores no seu negócio.

10. Posicionamento

Apresente aqui como você posicionará o seu produto no mercado, determinando quais são os consumidores *target* para os produtos. Uma vez definido os consumidores que se pretende atingir é necessário estabelecer qual é a mensagem que você gostaria de passar para esses consumidores.

11. Propaganda e Promoção

Descreva o plano de promoção da sua empresa e produtos, apresentando quais são os veículos de Marketing que você pretende utilizar e explanando como eles passarão a mensagem das qualidades dos produtos para os consumidores. Esse plano deve ser consistente com o budget de Marketing.

12. Vendas

Seu plano de vendas deve ser coerente com a sua estratégia de negócios, seguindo a estratégia de marketing e consciente das limitações da sua empresa. Procure programar o volume de vendas de acordo com períodos do ano que possam ter impacto nos consumidores, tais como Páscoa, Natal, etc.

13. Pesquisa e Desenvolvimento

Essa seção só é aplicável às empresas que tenham desenvolvimento de produto. Descreva aqui quanto da receita você investirá no aperfeiçoamento dos produtos atuais e no desenvolvimento dos novos produtos. Uma visão de longo prazo da linha de produtos e das inovações planejada transmitirá confiança nos investidores.

14. Operação

Aqui você deve apresentar como funcionará o seu negócio. Mostre os aspectos peculiares do processo de manufatura dos produtos, discutindo os pontos críticos e soluções de contorno. Os aspectos de distribuição e da cadeia de fornecedores devem ser discutidos para mostrar a eficiência do processo.

15. Pessoal

Essa seção é dedicada a apresentação da estrutura organizacional da empresa, descrevendo as posições chaves com suas responsabilidades. É importante apresentar o currículo das pessoas chaves da empresa para mostrar aos investidores quem são as pessoas que estão dirigindo o negócio. É recomendável um misto de pessoas experientes e pessoas jovens, dando o equilíbrio entre conservador e o arrojado. Lembre-se que não adianta uma excelente idéia se não existir pessoal competente para gerenciar o negócio.

16. Análise sobre o Retorno do Investimento

Porque elabora um business plan?

Essa é uma das principais seções do Business Plan. Ela demonstra qual o retorno que o seu negócio trará para os investidores. Elabore os investimentos dos próximos cinco anos mostrando a evolução das receitas e despesas, mostrando como você poderá remunerar os investidores. Apresente seu plano para o lançamento da oferta pública de ações (IPO - *Initial Public Offer*) de sua empresa e as perspectivas de valorização das ações.

17. Finanças

Essa seção mostra as planilhas de receitas e despesas, o fluxo de caixa, a evolução das vendas semanalmente, o custo por unidade de produto, etc. Quanto mais detalhado e consistente for essas planilhas maior controle você terá do seu negócio. Se a evolução de vendas não corresponder ao planejado você poderá reagir rapidamente alterando as estratégias de vendas. Se o custo dos produtos estiver acima do planejado você negociar com os seus fornecedores novos preços ou sua substituição. Quanto maior o volume de informações com qualidade você tiver melhor será a administração do seu negócio.

Resumindo, o sucesso de um negócio começa com um plano de negócio identificando claramente as oportunidades e os pontos fracos de sua empresa no mercado, criando condições de uma atuação com risco calculado.

DADOS DO AUTOR



Eduardo Mayer Fagundes estuda os impactos da tecnologia da informação e modelos de gestão de TI nas organizações, focando em tecnologia, técnicas e gestão de pessoas. Seu livro "Como Ingressar nos Negócios Digitais" foi publicado em parceria com o SEBRAE Nacional com o objetivo de ampliar a visão empresarial no comércio eletrônico.

Eduardo é graduado em engenharia elétrica, possui especialização em telecomunicações e é mestre em ciência da computação. Foi professor por mais de 20 anos em conceituadas instituições de ensino. Palestrante em vários seminários e congressos. Foi gerente de infra-estrutura e sistemas da Ford Brasil, responsável pelo desenho da infra-estrutura de TI da moderna fábrica da montadora em Camaçari-Bahia.

Atualmente é diretor de TI (CIO) das empresas do grupo americano AES no Brasil. A AES atua nos mercados de geração e distribuição de energia e na área de telecomunicações. A AES Eletropaulo, maior distribuidora de energia da América do Sul, é uma das empresas do grupo.

Escreve artigos no site www.efagundes.com.