

FABÍOLA RUSCHEL^{1*}.

¹Universidade Luterana do Brasil (ULBRA), Carazinho - RS. *E-mail: fabiolaruschel@gmail.com

RESUMO

Com o objetivo de entender como o plano de negócios pode ser uma ferramenta para a organização do processo empreendedor, este artigo buscou através de pesquisa bibliográfica em publicações da área, entender o ato de empreender, as características do empreendedor e a elaboração do planejamento como uma ferramenta assertiva para empreender com sucesso. Os resultados apontam que o empresário brasileiro é criativo, empreendedor e que suas ações são capazes de promover o desenvolvimento social, desenvolvendo a economia, a cultura e até mesmo a política da sociedade onde estão inseridos. Destaca-se a importância da atualização constante do empresário e da prática do planejamento. Tratando-se de empreender, apresenta-se o plano de negócios como uma ferramenta já testada para antecipar a necessidade de recursos em todas as áreas da empresa, seja operacional, de marketing, financeira, pesquisa de mercado, entre outras. Desta forma, se elaborado e praticado o plano de negócios, seja um novo negócio ou um novo produto, efetivamente as incertezas podem ser minimizadas e a viabilidade do negócio comprovada, fortalecendo o empresário, os investidores, os colaboradores e a sociedade como um todo.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Ferramentas, Plano de negócio.

O PLANO DE NEGÓCIO COMO UMA FERRAMENTA PARA EMPREENDER**INTRODUÇÃO**

Tendo destaque mundial como um país com grande cota de empreendedores no mundo, o empreendedor brasileiro necessita orientações e apoio para organizar-se, pois apesar do grande número de empreendimentos, eles em sua maioria ocorrem de modo informal, caracterizados por mercados muito explorados e com baixa capacidade de geração de emprego e renda (MOCELIN e AZAMBUJA, 2017).

Ao decidir empreender, o empresário modifica não somente condições e comportamentos econômicos, pois influencia outras áreas, como a do conhecimento, a

administração, a sociologia e até a psicologia (MOCELIN e AZAMBUJA, 2017). Os autores ainda enfatizam que há também relevância estratégica, alterações nas dinâmicas dos mercados, consequências socioculturais, além do desenvolvimento de novas etapas mentais pelas quais os empreendedores passam no ato de criação do empreendimento. Picanço, et al. (2019), destacam ainda a relevância social, com o poder de alterar a cultura, a educação e a economia de uma comunidade.

Para constituir este processo de criação, pergunta-se: qual a melhor forma para o empreendimento ser estabelecido? Desta forma, o objetivo deste trabalho é entender como o plano de negócios pode ser uma forma de organizar este processo empreendedor, como instrumento que possibilita ao futuro empreendedor, dar o passo decisivo para a abertura de uma empresa, pois como defendem Pereira e Lopes (2020), o plano de negócios permite analisar aspectos financeiros e ambientais do mercado em que se pretende empreender.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Empreendendo

O ato de empreender não é novo, pois segundo Dornelas (2005), a história já credita a Marco Polo o primeiro uso deste termo. Marco Polo foi um famoso mercador que definiu uma rota comercial para o Oriente. E a ideia primeira de empreendedor se baseava exatamente nesta situação, onde havia um investidor que financiava, também chamado de capitalista, enquanto o empreendedor era o aventureiro, que possuía o papel ativo, enfrentando os riscos físicos, ambientais e emocionais.

Mocelin e Azambuja (2017) destacam que “*Desde meados do século 19, o empreendedorismo passou a ser considerado como um dos comportamentos sociais mais importantes e difundidos na história econômica e mundial*”, sendo objeto de estudo em diversas áreas do conhecimento, como a psicologia e a sociologia, destacando o estudo do sujeito empreendedor, a liderança, os mercados e diversos outros aspectos relacionados.

Para Chiavenato (2012), “*O termo ‘empreendedor’ (derivado da palavra francesa *entrepreneur*) foi usada pela primeira vez em 1725 pelo economista Richard Cantillon, que dizia ser *entrepreneur* um indivíduo que assume riscos.*”

Já Mocelin e Azambuja (2017) definem:

“[...] a ação empreendedora como a vontade concretizada de indivíduos que buscarem criar algo com potencial valorização social e

em que previamente já depositavam expectativa de obter ganhos. Essa vontade depende da disposição dos agentes para desencadeá-la em uma linha regular de ação, que exige dispêndio de tempo e de recursos.” (MOCELIN, AZAMBUJA, 2017, p.43)

Hober, et al. (2017), afirmam que “*O termo empreendedorismo é compreendido como atividade ou ação que requer a criação de um novo produto ou serviço ou até mesmo a concepção de um novo negócio.*” Para estes autores, o empreendedorismo possui papel de destaque para que ocorra inovação e aumente a competitividade, assegurando o desenvolvimento econômico de regiões e países.

Esta ideia leva a afirmar que o empreendedorismo é capaz de provocar o surgimento de inovações, ativando o uso e surgimento de fatores de produção, entre os quais estão o trabalho, ou seja, utilizará mão de obra, gerando novos postos de trabalho e estimulando assim, a economia da região e melhorando a condição social da comunidade onde se localiza (HOBBER, et al. 2017).

No entendimento de Palhares, Carvalho (2019) o empreendedor ganha diferencial por sua “*capacidade de gerar ideias inovadoras sobre produtos e serviços já existentes em contextos organizacionais já existentes em contextos organizacionais ou criar novos negócios, interna ou externamente a estes ambientes*” (PALHARES, CARVALHO, 2019). Os autores destacam ainda que o empreendedor pode criar estes negócios no mesmo ou em novo segmento.

Palhares e Carvalho (2019) ainda afirmam que “*Uma ideia sobre um empreendimento não requer obrigatoriamente um ineditismo, mas o aproveitamento na possibilidade de enxergá-la com outras perspectivas a tornará nova*”.

Há vários elementos que podem favorecer para ativar e fomentar o empreendedorismo, como podem ser citados a taxa de urbanização, o percentual de imigração, a composição do mercado de trabalho (participação de mulheres, escolaridade), o nível de emprego, entre outros. É importante conhecer quais os fatores que despertam a cultura empreendedora, nas diversas regiões, bem como conhecer os fatores que podem inibir a criação de novas empresas (HOBBER, et al. 2017). Também Picanço, et al. (2019), enfatizam que o empreendedorismo é fundamental para o desenvolvimento social, sendo capaz de sistematizar a cultura, a economia e a política da sociedade.

Carvalho, et al. (2018), apresentam duas correntes de teorias presentes na literatura sobre empreendedorismo, a econômica e a comportamental. Destes estudos surgiu um conceito de empreendedorismo contemporâneo, chamada de abordagem processual, liderada por pensadores da área de gestão. Este conceito afirma que há uma diversidade muito grande de situações de empreendedorismo e de criação de empresas, tornando este evento complexo e multidimensional. Também destacam que a literatura apresenta, de forma geral, duas principais razões que levam os indivíduos a empreender: a oportunidade e a necessidade. Entre os fatores que levam a empreender por necessidade, podem ser citados o desemprego, emprego precário, insatisfação no trabalho, frustração, entre outros (CARVALHO, et al. 2018).

Ainda Carvalho, et al. (2018), apresentam a ideia de que o processo empreendedor *“está fortemente associado às características do indivíduo, já que ele é o principal agente responsável por implementar iniciativas empreendedoras.”* Procurando entender esta motivação e o perfil do sujeito empreendedor, Carvalho, et al. (2018), destacam que vários estudos foram desenvolvidos, procurando conhecer traços de personalidade, habilidades e conhecimentos resultantes de treinamentos, educação, experiências familiares e em sociedade, entre outras variáveis.

Mesmo tendo características destacadas como empreendedoras, isto não é garantia de sucesso do empreendimento. Segundo dados do SEBRAE (2016), a taxa de sobrevivência de empresas brasileiras até 2 anos no mercado foi de 76,6%. Este índice considerou as empresas constituídas em 2012, e analisou dados da Secretaria da Receita Federal disponíveis até 2014 destas empresas.

Também o mesmo relatório aponta que as organizações que não sobreviveram, seus proprietários resolveram empreender porque havia necessidade, o empresário ficou desempregado e a empresa foi aberta por exigência de cliente ou fornecedor (SEBRAE, 2016).

O SEBRAE (2016) ainda aponta como as principais causas de mortalidade destes novos empreendimentos as questões de planejamento, capacitação e gestão. Quanto ao planejamento, nas situações pesquisadas faltou planejamento, não foram negociados prazos com os fornecedores ou não foram obtidos empréstimos em bancos. Quanto à capacitação, antes de iniciar seu negócio, o empresário não fez curso sobre gestão de negócios e também não investia na capacitação de mão de obra. Em relação à gestão, a

pesquisa apontou que os empresários que não sobreviveram nos dois anos do estudo, não aperfeiçoavam seus produtos, não buscavam atualização, não acompanhavam as receitas e despesas de forma rigorosa e seus produtos não tinham diferencial.

Os dados apontados indicam a necessidade de o empresário planejar suas ações, ter controle sobre seu empreendimento. Ainda, Dornelas (2005) destaca que *“O que se aconselha aos empreendedores é a capacitação gerencial contínua, a aplicação dos conceitos teóricos para que adquiram a experiência necessária, e a disciplina do planejamento periódico das ações que devem ser implementadas.”* Para o autor, a ação de planejar é uma importante ação que somente o empresário pode fazer pelo seu negócio, o que leva à execução do plano de negócio.

O plano de negócio

Na busca do sucesso, o empreendedor precisa organizar e planejar o seu negócio, buscando estar preparado para as necessidades que se apresentarem, muito embora nem todas estas necessidades e possíveis dificuldades possam ser previstas.

Chiavenato (2012) define que *“Planejar significa estudar antecipadamente a ação que será realizada ou colocada em prática e quais os objetivos que se pretende alcançar.”* Então planejar é uma forma de estar preparado para o futuro, buscando alcançar os objetivos que o empreendedor se propõe.

Para Chiavenato (2012), o resultado primeiro do planejamento é a elaboração do plano, estabelecido em uma sequência coordenada, de acordo com o resultado almejado e pode ser aplicado para a execução de qualquer atividade.

Rovaris, et al. (2018), destacam que o plano de negócio deve ser visto como uma ferramenta essencial quando se trata da criação de novas empresas, bem como para o desenvolvimento de empresas que já estão atuando no mercado.

Desta forma, quando o empreendedor estiver determinado a investir seu tempo, esforços, criatividade e recursos em um novo negócio, precisa ter um planejamento para colocar em prática, o chamado Plano de Negócio, que pode ser assim definido:

“Ao elaborar um Plano de Negócio, o responsável pela análise busca dimensionar os investimentos necessários, os riscos atrelados ao investimento e o retorno possível do negócio sob análise, de forma a possibilitar uma decisão pela empreitada por conta própria ou a utilizar

o plano para obter empréstimo em alguma entidade de financiamento. Em síntese, o Plano de Negócio é um documento para apreciação e avaliação de partes interessadas, e suporte à tomada de decisão de investimento.” (CECCONELLO, AJZENTAL, 2008, p. 12)

Santos e Pinheiro (2017) ressaltam que o plano de negócio é uma fase de grande importância para o empreendedor, *“pois é necessária a integração de conhecimentos de diversas áreas da empresa, obtendo dessa forma uma percepção do todo complexo, para então ter sucesso na estruturação do negócio.”* (SANTOS e PINHEIRO, 2017).

Também para Chiavenato (2012) o plano de negócio deve definir as principais características e informações relevantes do novo negócio. Para o autor, *“É uma espécie de plano de viabilização de uma ideia, um pequeno checklist para não deixar nada despercebido em um empreendimento”* (CHIAVENATO, 2012). Contudo, também o autor afirma que o plano de negócio deve estar em atualização permanente, pois deve servir para orientar os diversos envolvidos no negócio (empreendedor, investidores, financiadores, clientes, consumidores, equipe de trabalho, entre outros).

Já neste mesmo sentido, Palhares e Carvalho (2019) afirmam que o plano de negócios é *“uma ferramenta dinâmica, devendo ser atualizado periodicamente, pois as ações planejadas passam por alterações de acordo com as demandas de mercado e comportamentos sociais”* (PALHARES e CARVALHO, 2019).

Pereira e Lopes (2020) aconselham o empreendedor que não tem muita habilidade ou busca um negócio já elaborado, a pesquisar e investir em franquia. Os autores lembram que devido à crise econômica vivida no Brasil, especialmente nos últimos anos, que apresentou alta nos índices de desemprego, levou a muitos deles decidirem empreender.

Rovaris, et al. (2018), destacam a relevância do plano de negócios para a gestão empresarial, pois detalha importantes aspectos decisivos para o negócio, como a posição geográfica detalhada e a expansão que se pretende buscar, o produto é definido, assim como a forma de oferta, o público alvo a ser atingido, a pretensão de crescimento, os investimentos que serão necessários e quais as fontes de recursos que serão utilizados, assim como quem serão os fornecedores e os critérios a serem estabelecidos entre eles.

Para os autores, a elaboração do plano de negócios permite que a empresa antecipe possíveis problemas, conheça a concorrência, identifique oportunidades e falhas que poderiam ocorrer, mesmo antes da sua execução.

Construindo o plano de negócio

Ao idealizar o novo empreendimento, é importante que o empreendedor considere pontos importantes para ter ideia da viabilidade do negócio. Normalmente o plano de negócio é dividido em itens ou capítulos, que podem variar, segundo os autores, de acordo com o empreendimento e o ramo de atuação desejado.

Pereira e Lopes (2020) afirmam que:

“Um plano de negócios é complexo em sua elaboração pois exige muita pesquisa tanto sobre o negócio quanto sobre clientes e seus concorrentes. Isso proporciona um amplo conhecimento acerca do possível negócio para quem o elabora, e possibilita a prévia identificação de problemas no empreendimento antes de se inserir no mercado. Evitando, assim, prejuízos que ocorreriam se a empresa já estivesse em funcionamento.” (PEREIRA, LOPES, 2020, p. 85)

Quanto à estruturação do plano de negócios, Pereira e Lopes (2020) afirmam que ao longo dos anos e na última década já apresentam uma estrutura mais flexível, como conhecemos hoje.

Chiavenato (2012) sugere uma estrutura para a elaboração do plano de negócio composto por: sumário executivo, análise do mercado, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro e avaliação estratégica. O plano de marketing, segundo o autor, deverá descrever os produtos e serviços que serão oferecidos aos consumidores, suas características, atributos, preço, estrutura e canais de distribuição, as estratégias que serão utilizadas para a promoção e as estratégias de localização do negócio.

Salim (2010) sugere que a estrutura do plano seja composta pelo: sumário executivo, caracterização do empreendimento; produtos e serviços ou benefícios, análise do mercado ou do público-alvo, estratégia do empreendimento organização e gerência do empreendimento e planejamento financeiro. O autor ainda destaca que o sumário executivo, embora esteja colocado no início do plano, deve ser redigido ao seu final, depois da elaboração das outras partes, para que possa trazer uma visão geral do negócio.

Chiavenato (2012) destaca que o plano de negócio deve evidenciar e deixar claro os pontos principais de um novo empreendimento, que são: o negócio, a gestão do negócio, o mercado e os aspectos financeiros e econômicos.

Por negócio, o autor entende que deve ser definido os produtos e serviços que serão ofertados, as oportunidades que serão aproveitadas. Em relação à gestão do negócio, deve ser destacado quem serão seus administradores, as qualificações da equipe de trabalho, a sua estruturação, a missão e a visão de futuro que a nova organização buscará.

Quanto ao mercado, Chiavenato (2012) reforça que neste item deve ser indicado o volume de clientes que se pretende atender, os concorrentes conhecidos, os fornecedores, os meios de divulgação, os canais de distribuição e os recursos logísticos que se pretende utilizar. Ainda nos aspectos financeiros e econômicos, o autor destaca que devem ser indicadas as fontes de recursos e de capital, com as projeções de faturamento e despesas para um período de dois anos.

Já Bernardi (2019) inclui o termo de confidencialidade, que:

“Trata-se de um documento usual e de praxe no mercado, visando assegurar a não divulgação, cópia, disseminação ou qualquer uso indevido dos dados confidenciais, salvaguardando assim a empresa, a ideia ou o projeto.” (BERNARDI, 2019, p. 186)

Uma vez que o projeto será encaminhado a possíveis investidores, esta é uma forma de salvaguardar informações privilegiadas, que podem causar sérios problemas, principalmente em mercados sensíveis como por exemplo, o mercado financeiro.

Dornelas (2005) acrescenta ainda a possibilidade de incluir anexos a este plano, sendo uma seção que pode trazer informações adicionais que forem consideradas relevantes para a compreensão do negócio. O autor sugere a inclusão do currículo do empreendedor e/ou dos seus sócios, fotos, roteiros, pesquisas de mercado, entre outros. Tal sugestão se baseia na ideia de que o plano de negócio é um projeto que deverá ser executado ao longo do tempo, ou seja, dependerá da execução e desempenho das pessoas, portanto, o currículo das pessoas que estarão à frente do projeto também deverá ser objeto de análise. Santos e Pinheiro (2017) destacam que o plano de negócio quando bem elaborado, pode guiar o crescimento e desenvolvimento da empresa ao longo dos anos, ou seja, em curto, médio e longo prazo, de acordo com os objetivos definidos anteriormente.

Outra vantagem é contribuir para a efetiva atualização e informação do empreendedor, que terá que se atentar a todos os detalhes. Apesar das diversas sugestões

oferecidas pelos autores, percebe-se que quanto mais informações contiver, mais completo for, mais fácil será para que investidores, financiadores e demais interessados possam ter condições de decidir aderir ao empreendimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ato de empreender é uma opção para muitas pessoas por diversos motivos, mas para que este prospere e permaneça no mercado, deve ser planejado, considerando decisões e informações de curto, médio e longo prazo. Assim, é apresentado o plano de negócios como uma ferramenta possível para planejar o empreendimento. Os diversos autores trazem estruturas diferenciadas, mas todos pensam com antecedência em relação aos produtos/serviços, mercado alvo, planos financeiro, operacional e de marketing e os critérios para avaliação da viabilidade e retorno do investimento, podendo antecipar cenários e diminuir incertezas.

REFERÊNCIAS

1. BERNARDI LA. Manual de plano de negócios: fundamentos, processo e estruturação. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019, 213p.
2. CARVALHO ACM et al. Perfil dos empreendedores de startup de um programa de aceleração do Estado de Minas Gerais. *Desafio Online*, 2018; 6(3): 410-430.
3. CECCONELLO AR, AJZENTAL A. A construção do plano de negócios: percurso metodológico para: caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade. São Paulo: Saraiva, 2008, 300p.
4. CHIAVENATO I. Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor. 4. ed. Barueri/SP: Manole, 2012, 315p.
5. DORNELAS JCA. Transformando ideias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, 293p.
6. HOBBER R, et al. Determinantes do empreendedorismo no Rio Grande do Sul: uma análise espacial. *Rev. Brasileira de Desenvolvimento Regional*, 2017; 5(3): 189-208.
7. MOCELIN DG, AZAMBUJA LR. Empreendedorismo intensivo em conhecimento: elementos para uma de pesquisas sobre a ação empreendedora no Brasil. *Sociologias*, 2017; 19(46): 30-75.
8. PALHARES MC, CARVALHO MD. O empreendedorismo no contexto de formação do aluno graduando e pós-graduando. *Rev. Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*, 2019; 15: 96-112.

9. PEREIRA CEP, LOPES, PL. Plano de negócios: viabilidade de uma franquia da Ahoba Viagens no Sul Fluminense. Rev. Epistemet Transversalis, 2020; 11(1): 83-104.
10. PIKANÇO FCA et al. Empreendedorismo, Inovação & Startup. Maringá-PR: Unicesumar, 2019, 270p.
11. ROVARIS NRS. Plano de negócios: o caso de uma empresa atacadista de hortifrutigranjeiros. Rev. Inteligência Competitiva, 2018; 8(2): 211-228.
12. SALIM CS. Construindo planos de empreendimentos: negócios lucrativos, ações sociais e desenvolvimento. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010, 263p.
13. SANTOS PVS, PINHEIRO FA. O plano de negócio como ferramenta estratégica para o empreendedor: um estudo de caso. Rev. Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção, 2017; 5(8): 150-165.
14. SEBRAE. Sobrevivência das empresas. 2016. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/>. Acesso em: 20 de jul. de 2020.