



ESCOLA DE
FORMAÇÃO
GERENCIAL
NOVA LIMA

METODOLOGIA
SEBRAE

PLANO DE NEGÓCIO ATIVA EMPREENDER

2019



ATIVA
FORMAÇÃO E ATITUDE
EMPREENDEDORA

20^a EDIÇÃO

Equipe Técnico Administrativa- Pedagógica

Isabel Fonseca Macedo Simões

Diretora

Elen Nobre de Oliveira

Coordenação de Desenvolvimento Pedagógico

Mariléa Dieguez Protzner Peixoto

Coordenação de Projetos Escolares

Iva Carla Soares Prates

Coordenação de Desenvolvimento Humano

Mardem César Fernandes Alencar

Coordenação da Área Técnica

Coordenação e Orientação do Projeto Ativa Empreender

1. SUMÁRIO

1.	Sumário	2
2.	Apresentação	3
3.	Contextualização geral do componente curricular	4
4.	Competências gerais / resultados esperados	5
5.	Ambiente	11
6.	Cronogramas de etapas.....	12
7.	Cronograma de orientação e eventos	13
8.	Formação dos grupos	16
8.1.	Cronograma de atendimento	17
9.	Crerários de Avaliação	17
9.1.	Avaliação dos coordenadores	17
9.2.	Interdisciplinaridade do Projeto / Avaliação das disciplinas pares	17
9.3.	Avaliação de Correção da Escrita e Programação Visual.....	17
9.4.	Penalizações durante o processo	17
9.5.	Avaliação da Banca examinadora	18
9.5.1.	Condições	18
9.6.	Aprovação do Plano de Negócio	18
9.7.	Avaliação do material final	19
9.8.	Progressão do aluno	19
10.	Orientações para uso do espaço físico e equipamentos da EFG-SEBRAE-NL	20
10.1.	Laboratório de Informática	20
10.2.	Uso de impressoras e foto copiadoras	20
10.3.	Uso do espaço físico da EFG-SEBRAE-NL	20
11.	Venda do Plano de Negócio/Projeto Ativa Empreender.....	20
12.	Roteiro do Plano de Negócio	21
13.	Bibliografia	42

2. APRESENTAÇÃO

“Ativa Empreender” é o nome do 3º Projeto Estruturante do ensino técnico da Escola de Formação Gerencial do Sebrae – EFG NOVA LIMA que é desenvolvido concomitantemente ao ensino médio.

O grande desafio proposto por esse projeto é o de conceber uma ideia de negócio, desenvolvê-la e planejá-la, de maneira a possibilitar a sua implementação. O projeto contempla um estudo minucioso de uma ideia de negócio inovadora e conta com a elaboração de um Modelo ou Plano de Negócio.

O início desse projeto ocorre no 2º ano, por meio de um componente curricular denominado “Introdução ao Projeto Ativa Empreender”, e sua culminância acontece no 3º ano, quando os alunos terão a oportunidade de contar com um orientador para norteá-los no desenvolvimento do trabalho.

A ideia inicial de negócio é definida pelo aluno e seu grupo de trabalho, com o apoio de metodologias que favoreçam a geração de ideias por meio de discussões em grupos e sondagens de mercado. Nesse momento, cabe ao professor mediar e aquecer o debate em torno das ideias de maneira ética e democrática, contribuindo para que o olhar dos alunos esteja direcionado aos preceitos da responsabilidade social e ambiental e da cidadania.

Os alunos, portanto, encontram autonomia para conceber a própria ideia, a partir de suas percepções, aspirações, aspectos pessoais e visão de mundo.

O eixo para a concepção e o desenvolvimento do Negócio encontra-se não somente em sua viabilidade econômico-financeira e de mercado, mas também em sua relevância social e moral e seu impacto na comunidade.

ATIVA
FORMAÇÃO E ATITUDE
EMPREENDEDORA

3. CONTEXTUALIZAÇÃO GERAL DO COMPONENTE CURRICULAR

Projeto Ativa Empreender é um Componente Curricular do 3º ano do curso técnico concomitante ao Ensino Médio que tem duração de 3 anos. É de grande importância para todo o curso e para os alunos.

No desenvolvimento do projeto os alunos terão oportunidade de exercitar os conceitos aprendidos em sala de aula ao mesmo tempo em que desenvolvem a ideia de um novo negócio.

O objetivo principal é que os alunos avaliem oportunidades de negócio e executem o seu planejamento fundamentado conceitualmente nos princípios e estratégias do marketing, logística, gestão de pessoas e financeiro.

4. COMPETÊNCIAS GERAIS / RESULTADOS ESPERADOS

Para o Sebrae a competência é a faculdade de mobilizar conhecimentos, atitudes, habilidades e procedimentos levando em conta um desempenho satisfatório em diferentes situações de vida: pessoais, profissionais ou sociais.

O desenvolvimento das competências envolve a mobilização de esquemas cognitivos, atitudinais e operacionais em um determinado contexto, razão pela qual depende da área, do tema e das circunstâncias em que se inserem, já que a situação pode exigir mais ênfase em uma das dimensões embora todas devam ser contempladas.

As competências cognitivas

Desenvolvem a investigação e a organização do conhecimento, ou seja, aprender a aprender e a pensar. Aqui o professor utiliza estratégias de aprendizagem para incentivar o aluno a interpretar a realidade. Ele deve ser provocado a utilizar operações mentais, como: observar, comparar, argumentar, questionar, organizar, posicionar-se, resolver problemas e estabelecer correlações, assim desenvolver um cidadão empreendedor, crítico e reflexivo.

As competências atitudinais

Estimulam o desenvolvimento do potencial individual: de ser pessoa, de conviver, de perceber a realidade, conscientizando-se sobre si e de sua interação com o grupo. O desenvolvimento do SER se aplica às atividades que envolvem sentimentos, emoções, atitudes, crenças, imaginação, fantasia, humor, arte e valores. O professor poderá aproveitar as situações das dinâmicas de grupo para orientar os alunos quanto às formas para resolver conflitos, cultivar a harmonia; desenvolver autoconceito positivo; incentivar o desenvolvimento da imaginação, a criatividade, a capacidade de autoconhecimento e da autocrítica.

As competências operacionais

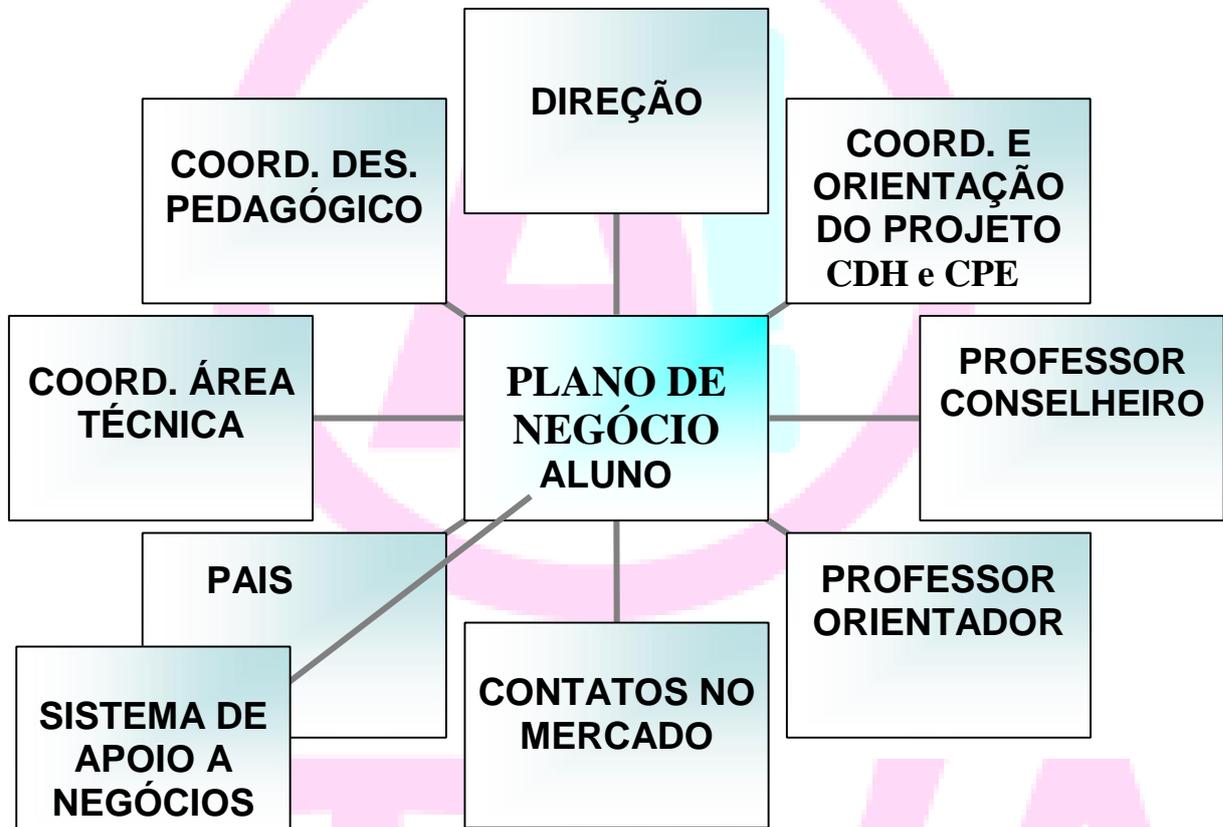
Visam à aplicação do conhecimento em uma prática refletida e consciente. Todos os conhecimentos adquiridos e construídos pelos participantes deverão ter sua aplicação demonstrada e comprovada. Este momento é de aplicação do conhecimento por meio de capacidades, habilidades e destrezas. O aluno deve transpor o conhecimento para a vida, aplicando-o para seu autodesenvolvimento e evolução dos negócios.

Para o Componente Curricular Projeto Ativa Empreender, os alunos poderão desenvolver as seguintes competências gerais de natureza:

Cognitiva	<p>Compreender as Dimensões Sociais, Econômicas e Ambientais que envolvem as Organizações Empresariais.</p> <p>Conhecer o Modelo de Negócios Canvas como ferramenta para o desenvolvimento de novos negócios.</p> <p>Compreender a estrutura do Plano de Negócio como ferramenta para o estudo e desenvolvimento de novos negócios.</p>
Atitudinal	<p>Perceber a relevância dos processos organizacionais, correlatos a cada área da administração, para a gestão e desenvolvimento das empresas, seus processos e resultados.</p> <p>Perceber a relevância da abordagem do Design Thinking para fazer reflexões críticas sobre o desenvolvimento de produtos e serviços.</p> <p>Acreditar o potencial do Modelo de Negócios Canvas para o desenvolvimento de novos negócios.</p> <p>Perceber a relevância da construção do Plano de Negócio para o desenvolvimento de novos negócios</p>
Operacional	<p>Desenvolver um estudo detalhado para a criação de um novo negócio.</p> <p>Aplicar o Design Thinking para desenvolver novas ideias de produtos e serviços.</p> <p>Desenvolver novas concepções de negócios a partir da ferramenta “Business Model Canvas”.</p> <p>Planejar novos negócios estruturados no modelo de Plano de Negócio</p>

O Plano de Negócio associado ao CANVAS construídos com a aplicação correta dos conceitos desenvolvidos nos componentes curriculares dos três anos do curso, a apresentação e exposição da ideia, a aprendizagem e a sedimentação dos conhecimentos perfazem os resultados esperados com o Projeto Ativa Empreender.

5. AMBIENTE



ATIVA
FORMAÇÃO E ATITUDE
EMPREENDEDORA

Direção

- Deliberar sobre o planejamento e execução do projeto em consonância com Plano Pedagógico e orientações emanadas do SFG.
- Definição da carga horária dos professores consultores envolvidos no projeto para atendimento dos grupos.
- Analisar e deferir as ações planejadas pelos Coordenadores.
- Participar do processo recebendo informações dos diversos setores e orientando-os se necessário.
- Avaliar o planejamento, a execução e os resultados do Plano de Negócio.
- Propor modificações para o próximo ano.

Coordenação de Desenvolvimento Pedagógico

- Dar suporte pedagógico aos alunos.
- Organizar o Cronograma de Atividades, de maneira que não haja acúmulo de tarefas durante o período do Projeto Ativa Empreender.
- Verificar se os conteúdos/conhecimentos exigidos para o Plano de Negócio foram trabalhados em sala de aula.
- Intervir pedagogicamente sempre que o Projeto interferir no Ensino Médio.
- Colaborar para que haja um ambiente propício entre professor (a) / aluno (a) / equipe, mesmo quando houver discordâncias de opiniões em relação ao Projeto.

Coordenação de Desenvolvimento Humano/Coordenação do Plano de Negócio

- Dar suporte aos alunos.
- Acompanhar a execução das fases do Projeto, a fim de garantir a realização do mesmo conforme planejado.
- Avaliar o desempenho dos alunos em grupo e individualmente.

Coordenação de Projetos Escolares

- Responsável pela parte logística, integração com a comunidade por meio de palestras, seminários, ligados ao Projeto Ativa Empreender.
- Planejar e acompanhar sistematicamente o Plano de Negócio bem como conduzir avaliações periódicas.
- Propor atividades de enriquecimento.

- Efetuar, em articulação com a CDH, o levantamento das necessidades durante o desenvolvimento do Plano de Negócio contribuindo para a garantia de um ambiente favorável.
- Elaborar horários, encontros e relatórios, atendendo especificamente cada professor participante do Plano de Negócio.
- Estar pronto a escutar o (a) aluno (a) buscando sempre minimizar, através de diálogo, situações que possam polemizar, valorizando as atitudes positivas.

Coordenador (a) da Área Profissional

- Responsável pela execução do projeto juntamente com o Professor Orientador
- Dar feedback à Direção em relação às fases de execução do Plano de Negócio.
- Trabalhar em sala de aula as dificuldades dos grupos.

Professor (a) Orientador (Área Profissional)

- Criar um ambiente de desafio para os alunos, juntamente com os Professores das áreas: Técnica, Linguagens e Códigos, Ciências da Natureza e Matemática.
- Acompanhar o aluno em grupo e individualmente, para garantir a realização sob o aspecto do trabalho e crescimento pessoal inserido no contexto social.
- Realizar encontros com o professor orientador de Ativa Empreender planejando ações de melhorias na condução do trabalho dos alunos.
- Responsável pela condução dos conteúdos em sala de aula como base sustentadora do desenvolvimento das competências e habilidades do aluno para a realização e conclusão do Plano de Negócio.
- Responsável pela orientação dos grupos de alunos durante a execução das fases do Plano de Negócio.
- Orientar e avaliar o aluno durante os trabalhos, com direcionamentos que provoquem no aluno, a atitude crítica e a capacidade de decisão.
- Conduzir os grupos para que os mesmos respeitem o cronograma do Projeto.
- Provocar o desafio constante e criativo para a avaliação dos diversos cenários existentes no mercado.
- Participar ativamente no processo de assistência dos temas específicos da área de atuação do profissional em consonância com o cronograma de desenvolvimento do plano de negócio.

- Fazer a avaliação final, por escrito, liberando os grupos para a participação na Banca Examinadora.

Professor Conselheiro/Ensino Médio

- Atribuições gerais: provocar nos alunos um espírito de investigação e crítica, aplicando o conhecimento obtido nas disciplinas durante a execução o Plano de Negócio.
- Atribuições específicas:
 - manter um ambiente de discussão com o aluno, colocando-se como crítico, questionando o que julgar necessário durante o desenvolvimento do projeto.
 - Sempre que possível, fazer a leitura do material em desenvolvimento, levando o aluno à reflexão. Informar à CDH, CPE e OV algum fato importante que estiver relacionado com o grupo ou desenvolvimento do projeto.
 - Alertar o aluno para os assuntos discutidos na disciplina que poderão agregar valor ao projeto.
 - Promover o estudo de problemas em sala de aula, que poderão antecipar um posicionamento crítico do aluno, relacionando a teoria com a prática.
 - Participar, sempre que possível, dos eventos ligados à apresentação do projeto, sem assumir ou interferir nos assuntos que são de responsabilidade do aluno, são eles: elaboração do projeto por conta própria, busca e devolução de material para montagem e desmontagem de estande. O papel do Professor Conselheiro é de apoiar, incentivar o aluno a buscar o caminho mais curto para atingir o objetivo.

Todos os demais educadores envolvidos no Plano de Negócio

- Eliminar pressões para o conformismo. O papel do Professor deve ser de respeitar, apoiar e reforçar atributos e fatores diferenciais de cada estudante. Mudar a atitude e ter forças suficientes para resistir às pressões do conformismo com a mesmice.
- Reforçar a autonomia e liderança entre os estudantes.
- Auxiliar o aluno a desenvolver sua concepção de si e no mundo.
- Ajudar os estudantes a se habituarem a identificar o que lhes interessa e o que os motiva a aprender.
- Gerar oportunidades para que os estudantes ponham suas ideias em prática.

MERCADO

É nele que se encontram todas as respostas que o aluno necessita. Portanto, é de lá que o estudante deve buscar informações a fim de realizar sua visão. No mercado também se encontram e se aprendem atitudes.

Contatos no mercado/Palestras/Visitas Técnicas

Estimular os alunos durante o processo a buscar soluções empreendedoras para o desenvolvimento social, cultural e ambiental, inserido na realidade da comunidade de Nova Lima e região metropolitana.

SISTEMAS DE APOIO

Os sistemas de suporte são constituídos por todas as forças da comunidade que possam, de alguma forma, incentivar e apoiar o desenvolvimento do Projeto. Geralmente, os sistemas de suporte são representados por:

- . governos locais por meio de secretarias de indústria e comércio e de ciência e tecnologia; bancos de desenvolvimento.
- . Institutos de desenvolvimento industrial, universidades, centros de pesquisa, sistemas de ensino de forma geral.
- . Federações e associações, nos âmbitos nacional, estadual e municipal, de todas as áreas: indústria, agricultura, comércio e serviços.
- . Grandes empresas de qualquer área que tenham política de comprometimento com a comunidade.
- . Órgãos da área de atuação do futuro do negócio: sindicatos, associações.
- . Bancos.
- . Órgãos da mídia.
- . Incubadoras e parques tecnológicos.
- . Formadores de opinião.
- . Suporte social e emocional: família, amigos, parentes e demais pessoas do relacionamento do aluno, que devem ser estimulados a participar do Projeto.

6. Projeto Ativa Empreender - Processo de construção do plano de Negócio e ferramentas de suporte

O Projeto Ativa Empreender apresenta o desafio para os alunos de conceber uma ideia e a partir daí modelar e construir o Plano de Negócio, testando a viabilidade mercadológica, operacional, organizacional, financeira com responsabilidade social e ambiental.

Apresenta-se o CANVAS como suporte e como apoio para a descrição do Plano de negócio. Vale ressaltar que o grande desafio é a validação de cada bloco do CANVAS e utilizar cada “bloco” como suporte à elaboração do Plano de Negócio.

A validação por etapas do CANVAS é de grande importância para todo o caminho que os alunos percorrerão. Atenção especial deverá ser dada para a utilização das ferramentas sugeridas aos alunos, uma vez que elas poderão potencializar a boa qualidade do produto final.

Outro fator importante é que o CANVAS torna o ato de descrição do Plano de Negócio algo mais “leve” e prazerosa para os alunos. Esta característica pode ser comprovada uma vez que o CANVAS abre espaço para uma aprendizagem mais lúdica e alinhada com o pensamento e com o perfil do nosso jovem estudante.

Não perca o foco. O produto final será o Plano de Negócio, devem ser contemplados os seguintes itens (que estão esmiuçados no item):

1. Sumário Executivo

- 1.1. Introdução
- 1.2. Conceito do Negócio
- 1.3. Visão
- 1.4. Missão
- 1.5. Valores
- 1.6. Propósitos gerais e específicos do negócio, objetivos e metas
- 1.7. Estratégia de Marketing
- 1.8. Processo operacional
- 1.9. Investimentos e retornos financeiros

2. Produtos e serviços

- 2.1. Descrição dos produtos e serviços (características e benefícios)

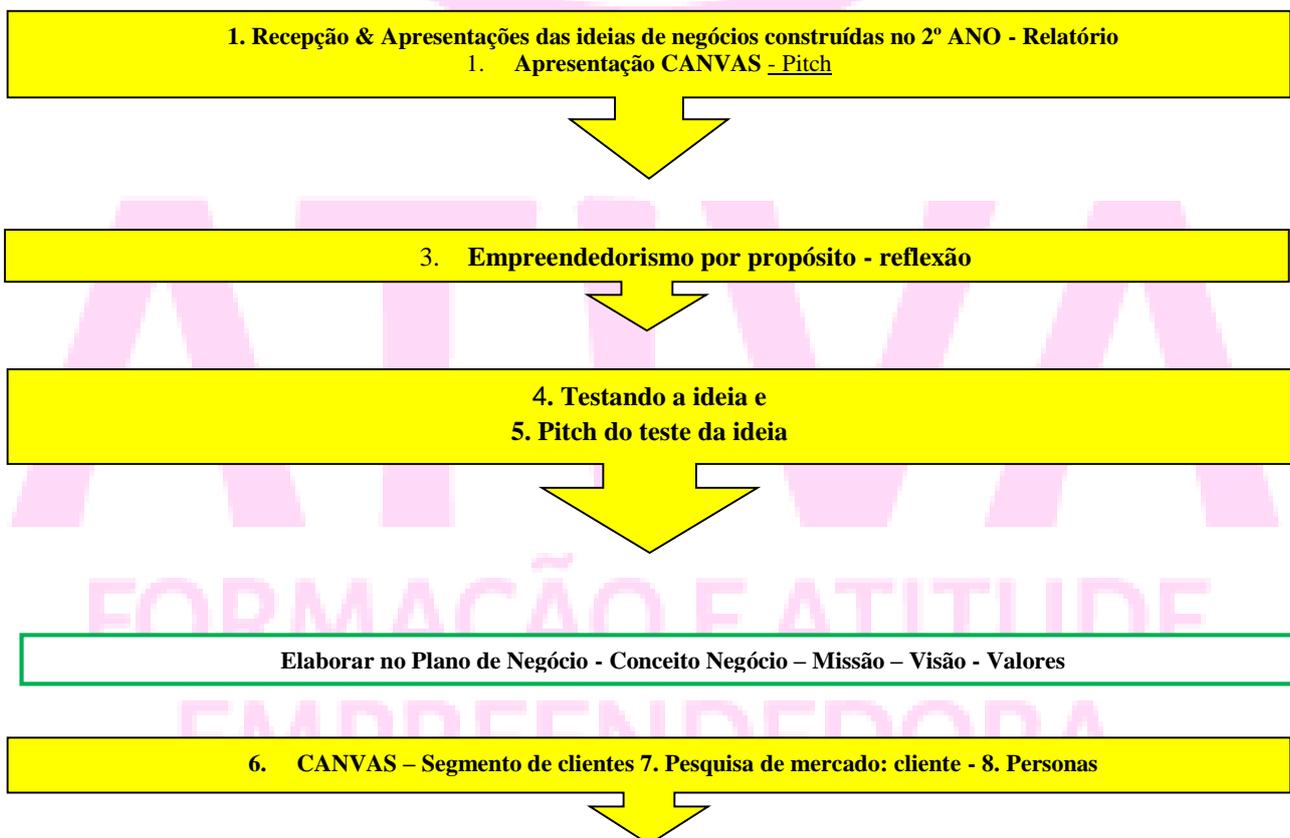
- 3. Análise Ambiental**
 - 3.1. Análise do setor
 - 3.2. Ameaças e Oportunidades
 - 3.3. Análise de cliente
 - 3.4. Análise de Concorrentes
 - 3.5. Análise de Fornecedor
 - 3.6. Diferenciais Competitivos: pontos fortes, pontos fracos
- 4. Plano Mercadológico**
 - 4.5. Mercado Potencial
 - 4.6. Mercado Alvo
 - 4.7. Estratégia de Produtos e Serviços
 - 4.8. Estratégias de Preço
 - 4.9. Estratégias de Comunicação e Promoção
 - 4.10. Estratégias de canais/ponto de distribuição
 - 4.11. Estratégia de comunicação
 - 4.12. Projeção de vendas
- 5. Plano Operacional**
 - 5.1. Leiaute das instalações
 - 5.2. Máquinas e equipamentos
 - 5.3. Tecnologia
 - 5.4. Descrição do processo operacional
 - 5.5. Aspectos ambientais, saúde, segurança e qualidade
- 6. Estrutura da empresa**
 - 6.1. Estrutura organizacional
 - 6.1.1. Organograma
 - 6.1.2. Descrição de cargos
 - 6.1.3. Pacote de remuneração (salário e benefício)
 - 6.1.4. Recrutamento e seleção
 - 6.1.5. Desenvolvimento e treinamento
 - 6.1.6. Avaliação de desempenho
 - 6.2. Aspectos legais e tributários
 - 6.3. Impacto Ambiental
- 7. Plano Financeiro**
 - 7.1. Principais premissas – receitas, gastos e expectativa de crescimento
 - 7.2. Investimento Inicial
 - 7.2.1. Investimento fixo
 - 7.2.2. Despesas pré-operacionais
 - 7.2.3. Capital de giro
 - 7.2.4. Fontes de financiamento – capital de terceiros e capital próprio

- 7.3. Demonstrativo de resultados do exercício (DRE) e ponto de equilíbrio
- 7.4. Projeções de fluxo de caixa (5 anos)
- 7.5. Balanço patrimonial
- 7.6. Análise de investimento
 - 7.6.1. Taxa Interna de Retorno (TIR)
 - 7.6.2. Valor Presente Líquido (VPL)
 - 7.6.3. PAYBACK – descontado
 - 7.6.4. Índices de lucratividade – ROE e ROI

Serão apresentados os sub tópicos correspondentes a cada capítulo do Plano de Negócio. Essa proposta de estrutura está embasada no modelo construído pelo próprio SEBRAE. Mas lembre-se, fique atento aos vários tipos de negócios e suas peculiaridades.

Demonstra-se por meio da Figura 1, abaixo, o caminho para descrição do Plano de Negócio com a aplicação do CANVAS, como ferramenta de suporte.

Fig. 1 - CONSTRUÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO COM SUPORTE DO CANVAS



9. Análise Externa (Política- Econômica – Social – Tecnológica – legal 10. Pesquisa de mercado: concorrente

Elaborar no Plano de Negócio – Ambiente Externo

11. CANVAS – Proposta de valor – 12. MVP

13. CANVAS – Canais – 14. Relacionamento – 15. Fontes de receita

No Plano de Negócios - Reveja Missão, visão e valores - Elabore Plano de Marketing e Previsão de vendas

16. CANVAS: Atividade Chave – 17. Recursos principais 18. Parcerias principais

No Plano de Negócio – Fornecedores - Elabore Plano Operacional – Plano Organizacional – Aspectos Legais

19. CANVAS: Estrutura de custos e 20. Planilhas financeiras

No Plano de Negócio - Elabore Plano Financeiro

21. Descrição dos pontos fortes e fracos do negócio

No Plano de Negócio – Finalize a análise competitiva elaborando pontos fortes e fracos

22. Finalização do Plano de Negócio – Parte escrita 23. Apresentações

Vale ressaltar que o processo de criação do Plano de Negócio é dinâmico. O CANVAS acompanha e proporciona respostas esta dinamicidade. Dessa forma, utilize o CANVAS e não se preocupe caso precise

retornar a algum bloco da ferramenta. Conforme a figura, abaixo o CANVAS pode e deve ser utilizado no decorrer do processo de construção do Plano de Negócio. Atualmente existe farta bibliografia sobre o Modelo CANVAS, também conhecido como Business Model Generation e algumas sugestões estão referenciadas no item 9 deste Guia do Professor.

Para elaborar esse material, tomou-se como base o GUIA PARA NOVOS EMPREENDEDORES SEBRAE/MG e seus 4 volumes bem como o GUIA PARA NOVOS EMPREENDEDORES SEBRAE/MG – notas para professores e seus 4 volumes. Esses guias podem ser encontrados em: <http://goo.gl/Xh7J6s>. Consulte o material regularmente, pois será muito útil também como apoio na elaboração do Plano de Negócio a ser desenvolvido pelos alunos.

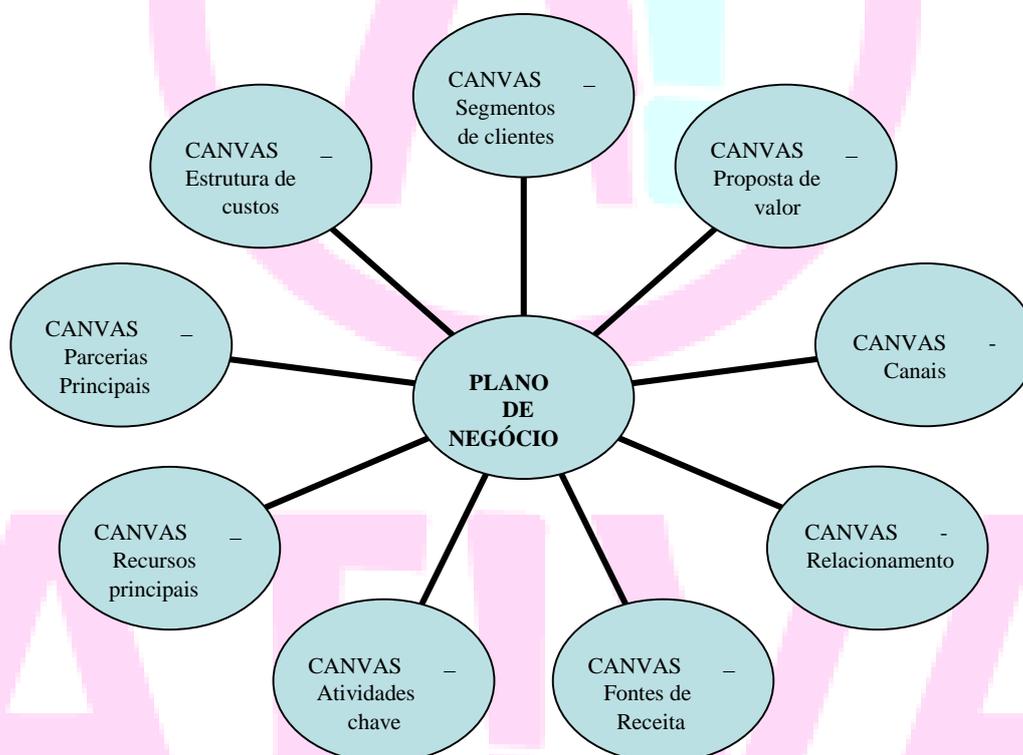


Fig 2 - CANVAS no apoio à construção do Plano de Negócio

FORMAÇÃO E ATITUDE
EMPREENDEDORA

3. CRONOGRAMA DE ETAPAS

FASES	ETAPA	DESCRIÇÃO	DATA DE CONCLUSÃO
Apresentação do Projeto Ativa Empreender	Apresentação do Projeto Ativa Empreender aos Alunos pelos Professores.	Socialização do Projeto junto aos alunos: Objetivos, conteúdos didáticos, itens para a construção do Plano de Negócios.	27/02/2019
1ª: Ideação / Identificação de Oportunidades	Apresentação da Ideia	Oficinas de Geração de Ideias e Pesquisas para Identificação de Oportunidades	27/02/2019 à 07/03/2019
2ª: Business Model Canvas	Modelo de Negócios	Pesquisa Exploratória utilizando a ferramenta BMC	07/03/2019 a 14/03/2019
		Apresentação dos Resultados dos negócios aos professores da série.	11/03/2019 a 15/03/2019
4ª: Elaboração do Plano de Negócio	Ambiente de Negócio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Descrição do Ambiente Geral do Negócio: análise de ameaças e oportunidades ✓ Descrição de aspectos mercadológicos: identificação dos clientes, concorrentes e fornecedores. 	14/03/2019 a 28/03/2019
	Pesquisa	✓ Pesquisa de Mercado	28/03/2019 a 15/04/2019
	Banca Externa	✓ Validação da ideia – Banca externa	25/04/2019
	Plano Mercadológico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificação do Mercado Alvo; ✓ Descrição de Produtos e Serviços; ✓ Elaboração das Estratégias de Preço; ✓ Elaboração das Estratégias de Comunicação e Promoção; ✓ Elaboração das Estratégias de Distribuição e Vendas: Previsão de vendas e programa de vendas. 	15/04/2019 a 30/05/2019

	Plano Operacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tecnologia ✓ Equipamentos ✓ Layout e Fluxograma do Processo Produtivo 	30/05/2019 a 13/06/2019
	Aspectos Legais	Descrição da Empresa do Ponto de Vista Jurídico	30/05/2019 a 13/06/2019
	Plano Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboração do Sumário Gerencial ✓ Elaboração do Plano de Pessoal 	13/06/2019 a 27/06/2019
	Aspectos Ambientais	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sustentabilidade ✓ Responsabilidade Social 	27/06/2019
	Plano Financeiro	<p>Apresentação das análises econômicas e Financeiras do Empreendimento, envolvendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ investimento inicial (próprio e de terceiros) ✓ projeções de receitas, custos e despesas, ✓ fluxo de caixa, ✓ demonstração de resultados ✓ depreciação ✓ análise de ponto de equilíbrio ✓ necessidades de capital de giro financiamento de recursos 	27/06/2019 a 08/08/2019
	Sumário Executivo	<p>Reunião das informações Gerais sobre o Projeto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Introdução 1.2. Conceito do Negócio 1.3. Visão e Missão 1.4. Mercado Potencial 1.5. Diferenciais Competitivos 1.6. Sumário das projeções financeiras 1.7. Competência Gerencial 	08/08/2019 a 22/08/2019
	Correção Professores	<p>Revisão de Português, ABNT Elaboração e correção apresentações Entrega do Projeto Final</p>	22/08/2019 a 12/09/2019

	Elaboração Apresentação Final	Preparação Apresentação Power Point Elaboração do Pitch Treinamento Apresentação	22/08/2019 a 12/09/2019
	Revisão final do Projeto Ativa Empreender pelos alunos após correção dos professores		12/09/2019 a 22/09/2019
	Entrega da Versão Final do Plano de Negócio		23/09/2019
	Banca Examinadora Final (B2)	- Banca para avaliação da consistência técnica e metodológica dos projetos e grupos (externa)	26/09/2019
4ª: Expo - Ativa Empreender / Banca de Investidores		Exposição do Negócio projetado à comunidade, apresentação para Banca de Investidores.	

4. FORMAÇÃO DO GRUPO

4.1 Alguns procedimentos para a condução do Plano de Negócio.

Os alunos deverão se organizar para execução do projeto em grupos de no máximo 4 pessoas. Não serão aceitas exceções.

Somente poderá participar do “Projeto Ativa Empreender” alunos regulares, considerados aptos no Projeto “Empresa Simulada”. Cada aluno deverá apresentar ao seu orientador certificado de aptidão emitido pela Empresa Simulada, devidamente assinado pelo Professor.

Dentro do prazo da primeira fase, estabelecido no cronograma, são inscritos os Projetos, tendo como base a ficha de inscrição. Este procedimento serve para compor todos os demais passos de apoio e acompanhamento ao desenvolvimento dos Projetos.

Os trabalhos serão entregues como se segue:

- *uma cópia encadernada;
- *sinopses do Plano de Negócio;
- * uma cópia do Plano de Negócio em CD ou Pen Drive;
- * todos os projetos devem ser viáveis, sob o ponto de vista técnico, ou seja, mercadológico e financeiro.

4.2 Cronograma de atendimento

O atendimento dos grupos será realizado conforme agenda apresentada pelo professor orientador e o cronograma de trabalho.

5. CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

5.1. Avaliação dos consultores

Realizada pelo professor orientador durante o desenvolvimento do projeto observando os seguintes aspectos:

- esforço individual e relacionamento com a equipe durante a realização do projeto;
- cumprimento de prazos e das regras estabelecidas para a construção do Plano de Negócio;
- respeitar o limite de investimento estipulado para a construção do Plano de Negócio (verificar os valores com a coordenação);
- autonomia, iniciativa, capacidade de crítica e decisão, qualidade do trabalho;

capacidade de argumentação dos assuntos relacionados com o projeto.

Este item representa 50 pontos no processo de avaliação do Plano de Negócio.

5.2. Interdisciplinaridade do Projeto / Avaliação das disciplinas pares

O professor irá avaliar em sua disciplina os devidos conteúdos da interdisciplinaridade com o Plano de Negócio. A avaliação ocorrerá, preferencialmente, na segunda etapa letiva. Participam desta avaliação as seguintes disciplinas: GEM, GF, PO, ARTES, EEF, IF, GE, QU, GP, IN, EP. A pontuação sugerida é de 5 pontos.

5.3. Avaliação de Correção da Escrita e Programação Visual

Realizada pelos professores responsáveis pelas disciplinas de Línguas e Artes.

Esta avaliação ocorrerá durante as etapas do processo, conforme o cronograma de atividades. Respeitando o período de entrega dos materiais e da qualidade do mesmo.

Este item representa 20 (vinte) pontos no processo de avaliação do Plano de Negócio.

5.4. Penalizações durante o processo

O não cumprimento do cronograma acarretará na perda de 2 (dois) pontos em cada item avaliado durante todo processo conforme as etapas da construção do Projeto.

O grupo estará apto a participar da Banca Examinadora após a liberação por parte dos coordenadores do Plano de Negócio e do professor orientador de acordo com as avaliações citadas nos itens 9.1 e 9.3.

5.5. Avaliação da Banca examinadora

Realizada no final do período de execução do projeto com o propósito de apurar a viabilidade do trabalho pela visão de mercado, considerando a apresentação das informações, qualidade do material e capacidade de argumentação sobre os seguintes aspectos:

- ✓ Concepção da ideia.
- ✓ Qualidade da apresentação.
- ✓ Aspectos mercadológicos.
- ✓ Plano de marketing.
- ✓ Plano operacional, organizacional, aspectos legais.
- ✓ Plano financeiro.
- ✓ Conclusão de viabilidade-econômico financeira.
- ✓ Bibliografia.

Resumindo: viabilidade mercadológica, viabilidade financeira, viabilidade técnica.

Este item representa 30 pontos no processo de avaliação do Plano de Negócio.

5.6. Condições

O grupo estará apto a participar da Banca Examinadora quando do cumprimento dos pré-requisitos apontados pela coordenação do Projeto e o atendimento das normas da **EFG-SEBRAE-NL**, quanto a datas de entrega, padrões de metodologia e desenvolvimento e alcance das competências e habilidades durante o processo.

5.7. Aprovação do Plano de Negócio

O grupo estará aprovado após o alcance mínimo de percentual das Avaliações durante todo o processo e da Banca Examinadora que equivale a 80% ou 80 pontos.

O grupo que alcançar resultado inferior ao mínimo exigido (80%) só será aprovado após as correções apontadas pela banca Examinadora e pelo professor orientador, em data conforme cronograma.

Após a correção e a mesma sendo aprovada pelo orientador, o resultado final do trabalho terá a nota mínima exigida pelo Projeto.

5.8. Avaliação do material final

Será realizada pela equipe de professores responsáveis pelo desenvolvimento do Plano de Negócio.

5.9. Progressão do aluno

Durante todo o processo do Plano de Negócio o aluno será submetido às avaliações das habilidades e competências do plano curricular de sua formação pelos coordenadores do projeto. O aluno será aprovado para participar do próximo projeto curricular (Estágio Curricular Supervisionado) após o alcance das habilidades e competências apontadas por esse projeto.

6. ORIENTAÇÕES PARA USO DO ESPAÇO FÍSICO E EQUIPAMENTOS DA EFG-SEBRAE-NL

6.1. Laboratório de Informática

Será permitido uso do Laboratório de Informática após a consulta prévia de disponibilidade e a autorização das partes responsáveis pelo espaço.

6.2. Uso de impressoras e foto copiadoras

O aluno poderá utilizar os mesmos conforme as normas da Biblioteca. Cabe ressaltar a restrição do uso de impressoras do Laboratório de Informática e Empresa Simulada.

6.3. Uso do espaço físico da EFG-NL- SEBRAE

O uso das salas de aula, biblioteca, espaços externos do prédio principal e auditório fica condicionado a autorização da Direção mediante requerimento.

7. VENDA DO PROJETO ATIVA EMPREENDEDER

O grupo que tiver a oportunidade de negociar o seu projeto será assistido **obrigatoriamente** pela **EFG-NL metodologia SEBRAE** quanto à definição do valor e das possíveis condições desta negociação. Cabe ressaltar que a **EFG-NL metodologia SEBRAE** cobrará a título de repasse de “know how” e das consultorias e correções, 10% (dez por cento) do valor da venda.

8. ROTEIRO DE PLANO DE NEGÓCIO

1. Sumário Executivo

Apesar deste tópico aparecer em primeiro lugar no Plano de Negócio, você deverá escrevê-lo por último. Espere até você ter terminado todo o seu Plano para escrevê-lo. Esta primeira parte é um resumo geral do seu Plano de Negócio

1.1. Introdução

A Introdução deverá conter as características gerais do Negócio. Seu conteúdo vai depender do propósito do Plano de Negócio. Se você está elaborando o Plano para atrair investidores, por exemplo, você deverá incluir algumas informações a respeito de vendas, mercados a serem atingidos e rentabilidade/retorno. Mas se você está elaborando o Plano apenas para seu uso, apenas faça um resumo.

Como regra geral, escreva o nome do seu negócio, onde será localizado e o propósito do plano. Fale sobre suas estratégias gerais e os produtos/serviços a serem oferecidos. Escreva também a respeito daqueles fatores que você julga importante para o sucesso do negócio.

1.2. Conceito do Negócio

Neste tópico você descreverá o Conceito do Negócio. Procure listar os benefícios que você oferecerá aos seus clientes. Evidentemente liste também quais necessidades esses benefícios buscam atender. Além dos benefícios que seu futuro negócio oferecerá, mencione de que maneira a empresa pretende atender aquelas necessidades.

1.3. Visão e Missão

1.3.1. Visão

Qual a visão do futuro que você tem para o seu negócio?

Nesta etapa você vai listar quais são seus objetivos. Você deverá especificar os objetivos/metastas que serão atingidos, e que podem ser mensurados. Normalmente tem-se um número pequeno de objetivos selecionados.

Faça uma lista de três/quatro objetivos, porque com uma lista longa torna-se difícil manter o foco.

Determinar objetivos concretos é o melhor caminho, possivelmente o único, para mostrar quando você terá conseguido atingi-lo. Suas chances de implementação dependem de você conseguir seguir

o caminho traçado em direção aos seus objetivos e medir resultados. Portanto a implementação é muito crítica.

Estabeleça objetivos/metasp mensuráveis, como volume de vendas, crescimentos das vendas, lucratividade, número de lojas, número de peças produzidas, etc.

Não estabeleça objetivos vagos, que não poderão ser entendidos pelas pessoas da empresa e que não possam ser perseguidos.

Por exemplo, se seu objetivo é a satisfação dos clientes, isso por si só é um objetivo muito vago.

Estabeleça outros, como número de reclamações, número de devoluções/trocas, telefonemas, etc.

Tente transformar seus objetivos em algo que possa ser medido.

1.3.2. Missão

Missão é uma declaração única que representa a identidade da empresa, estabelecendo o seu propósito mais amplo.

É a razão de ser da empresa - procure determinar o seu negócio e porque ele existe.

O cliente é o ponto de partida e o fator mais importante para a definição da missão.

A empresa é um agrupamento de pessoas e recursos para desempenhar uma missão.

Apesar de termos que permanentemente questionar nossa missão e se estamos efetivamente cumprindo-a, sua vida útil é inversamente proporcional à extensão de sua declaração em termos de palavras.

Lembre-se, a nobreza de propósitos garante consistência à missão. Exemplo: se a missão for "ganhar dinheiro", é possível ser qualquer coisa, inclusive traficante de drogas... Para se elaborar a missão, deve-se procurar responder as seguintes questões:

ATIVA
FORMAÇÃO E ATITUDE
EMPREENDEDORA

-
-
- Quem é o nosso cliente?
- O que compra nosso cliente?
- Quem poderá vir a ser o nosso cliente?
- O que podemos fazer para manter os atuais clientes e para conquistar os potenciais?
- Quais são nossas vantagens diferenciais?
- Quais são os desejos dos clientes não atendidos?
- Quais são as inovações de interesse para o cliente?
- Quais são as características do nosso mercado?
- Quais são nossas forças internas significativas?
- Que objetivo temos associado ao lucro?
- Que temos de exclusivo nos serviços?

Para escrever a missão de sua empresa, inicie com um verbo no infinitivo, denotando a ação que se pretende. Em seguida acrescente as demandas que serão atendidas e como atendê-las.

1.4. Mercado Potencial

Neste tópico você descreverá o mercado potencial de seu negócio. Explique quem são as pessoas que poderão vir a ser seus clientes. Você deve traçar um breve perfil do mercado potencial. Lembre-se que os seus futuros clientes é que vão rentabilizar seu negócio. Você deve conhecê-los e conhecer suas necessidades muito bem. Outras informações sobre os clientes serão trabalhadas nas etapas posteriores.

Você deverá citar também qual o potencial do mercado no qual você planeja atuar. Cite dados e informações que contribuam para embasar suas estimativas de crescimento. É um mercado em crescimento? Qual o número de clientes potenciais? É um mercado novo?

1.5. Diferenciais competitivos

Diferenciais competitivos são as qualidades de seu produto/serviço que fazem com que os consumidores prefiram a sua empresa e não os concorrentes. O que você irá oferecer aos clientes para atrair a sua preferência? Existe algum diferencial que tornará sua empresa única, perante os olhos dos

consumidores? Para uma boa definição dos diferenciais competitivos faça uma análise completa de seus pontos fortes e fracos no tópico Análise Competitiva. O que poderá inovar no seu negócio? Esta inovação é atrativa na visão do cliente?

1.6. Sumário das projeções financeiras

Neste item você deverá fazer um breve sumário (resumo) de todas as projeções financeiras que você realizou. Destaque apenas as mais importantes, tais como, lucratividade, volume de vendas, margem de contribuição, rentabilidade e retorno.

1.7. Competência Gerencial

Este item consiste na descrição sumária das competências gerenciais e operacionais dos dirigentes. Informe também a experiência e o conhecimento que os empreendedores têm a respeito do negócio. É importante informar também as competências, conhecimentos e experiência de todo o pessoal chave (colaboradores).

2. Ambiente do negócio

Neste tópico você realizará uma análise completa do ambiente do negócio. Nos dois próximos tópicos você fará uma análise pormenorizada das variáveis ambientais (ameaças e oportunidades) e de seu mercado (clientes, fornecedores e concorrentes). Além disso você analisará os pontos fortes e fracos de seu futuro negócio.

2.1. Ambiente Geral do Negócio

Neste tópico você deverá responder as seguintes perguntas, baseadas nas pesquisas qualitativas, devidamente colocadas as fontes de informações:

- Quais são, atualmente, as transformações em curso atualmente no mundo, que estão afetando a nossa realidade econômica social?
- Quais as áreas de oportunidades de negócios decorrentes destas transformações?
- Que tipos de produtos ou serviços terão maior crescimento de mercado nos próximos anos?
- Quais fatores ambientais estão provocando novas tendências sobre o comportamento dos concorrentes?

2.1.1. Ameaças e Oportunidades

Neste tópico você descreverá as principais ameaças e oportunidades para o seu negócio. Liste-as considerando cada uma das variáveis abaixo. (Indicar fontes)

Principais Variáveis e Fatores Externos

□ Variáveis Sociais

- Situação da qualidade de vida de cada segmento da população.
- Situação da infraestrutura social do país / região/ cidade (educação, saúde, trabalho, segurança, transporte, habitação, saneamento, etc).
- Situação Sindical (organização e fortalecimento dos movimentos sindicais).
- Outros aspectos sociais •

□ Variáveis Políticas

Política Internacional

- Maior integração dos blocos continentais.
- Declínio das ditaduras e das formas autocráticas de governo.
- Pragmatismo nas relações políticas.
- Abertura política dos países de leste europeu.

Política Interna

- Nova organização do relacionamento entre Governo Federal, Estados e Municípios.
- Aumento da pressão e participação dos grupos de interesse.
- Maior transparência das ações políticas.
- Busca de identidade e ideologia partidária.

Variáveis Econômicas

- Déficit Público.
- Taxa de Juros.
- Aumento da Carga fiscal e tributária.

- Ênfase do governo na área social.
- Dívida externa e interna elevadas.
- Manutenção das taxas de desemprego e oscilações dos salários.
- Redução dos gastos do setor público.
- Redução dos desequilíbrios regionais.
- Melhoria da distribuição de renda.
- Aumento da competitividade.
- Aspectos legais, tributários, trabalhistas comerciais e outras exigências legais.
- Taxa de inflação.
- Política cambial.
- Mercado de capitais.
- Outros fatores econômicos.

□ Variáveis Demográficas

- Densidade populacional do país/região.
- Taxa de natalidade e mortalidade infantil.
- Aumento da esperança de vida.
- Mobilidade rural e urbana (imigração e emigração).
- População economicamente ativa.
- Taxa de crescimento, fertilidade, mortalidade, etc.

□ Variáveis Culturais

- Maior tempo de permanência no lar.
- Maior preocupação com a saúde, a natureza e a ecologia.
- Nível de alfabetização da população.
- Nível de escolaridade.
- Adoção do "faça você mesmo".

- Sistema de comunicação de massa (veículos, níveis de audiência e frequência, e concentração de mídia, etc.)
 - Nível de conscientização ecológica da sociedade.
 - Estrutura educacional da região ou cidade
- Variáveis Tecnológicas
- Nível de investimento em tecnologia no país.
 - Legislação referente à transferência de tecnologia, marcas e patentes e outras afetando a tecnologia.
 - Incentivos fiscais para ciência e tecnologia.
 - Crescente informatização da sociedade.
 - Robotização.
 - Industrialização e automação dos serviços.
- Variáveis Governamentais
- Estrutura partidária no poder.
 - Políticas governamentais afetando as empresas (tributos, privatização, crédito e financiamento.
 - Calendário eleitoral, mandatos governamentais.
 - Outros aspectos governamentais.
- Variáveis legais
- Área tributária.
 - Área trabalhista.
 - Área comercial.
 - Aspectos ambientais
 - Outras áreas de âmbito legal.

2.2. Aspectos Mercadológicos

A análise do mercado é a parte mais importante de seu Plano de Negócio, principalmente a análise da clientela. Lembre-se que a razão de ser de qualquer negócio é os seus clientes. Nesta parte do Plano, provavelmente, você deverá realizar pesquisas para conhecer melhor os clientes atuais deste negócio que se está propondo e também para identificar realmente quem serão seus clientes potenciais.

Com relação ao estudo do mercado, alguns itens que serão trabalhados nesta etapa:

- Qual o perfil da clientela, em termos de faixa etária, sexo, nível de escolaridade, nível de renda, região de moradia, estilo de vida, etc?
- A que preço os clientes estão dispostos a comprar o meu produto e serviço?
- Quais as principais características do produto e serviço?
- Qual o potencial do mercado atual?
- Quem é e como os concorrentes atuam?
- Quem é e onde estão meus fornecedores?

2.2.1. Clientes

Identifique nesta etapa os clientes que usam este tipo de produto/serviço no mercado. Importante destacar quem são os atuais clientes deste negócio no mercado.

Quem são os clientes?

- Sexo.
- Média amostral de idade.
- Renda e sua média amostral.
- Profissão.
- Religião.
- Grau de escolaridade.
- Hábitos de compra.

- Estilo de vida.

Localização

- Onde eles vivem. Quais bairros e cidades são mais citados.
- Onde normalmente fazem suas compras.

Quais são as necessidades dos clientes?

Quando os clientes efetuam as compras?

- O consumo do produto/serviço é de natureza sazonal ou momentânea, ou ocorre regularmente?
Há picos de consumo em certos dias da semana ou em certas horas do dia?

Quanto os clientes gastam em suas compras.

- Qual é o volume ou quantidade comprada?
- Qual a preferência em termos de tamanho, cor, sabor, embalagem, etc?
- Qual o ticket-médio investido pelo consumidor neste tipo de compra?

2.2.2. Concorrentes

Primeiramente precisamos diferenciar concorrência direta de indireta. Por exemplo, uma empresa de fast food (em determinada região da cidade) será concorrente direta de outra empresa de fast food na mesma área. Um restaurante "à la carte" será um concorrente indireto. As pessoas possuem necessidade de se alimentar. Os dois negócios atendem a mesma necessidade, mas de maneira diferente.

Vamos analisar os seguintes aspectos:

- Quantos e quais são meus concorrentes.
- Qual a participação de mercado.
- Tamanho dos concorrentes, em termos de faturamento, número de lojas, número de funcionários.
- Linha de produtos e serviços comercializados.
- Desempenho financeiro (se possível).
- Localização.

- Imagem.
- Estratégias de comunicação/promoção e preços.
- Aspectos operacionais - horário funcionamento, entrega, garantia e manutenção, embalagens, outros.
- Política de crédito.

2.2.3. Fornecedor

Devemos analisar e pesquisar detidamente nossos fornecedores, não só para conhecê-los melhor, como também para desenvolvermos relações de parceria. Essa tem sido uma das características da atuação empresarial numa economia competitiva. O que é conhecido no mercado como terceirização e franquia se encaixa bem neste conceito.

Devemos analisar:

- Quem é e quantos são?
- Linha de produtos e serviços.
- Perfil - atividade, localização, distância, produção, principais clientes (podem ser nossos concorrentes).
- Políticas de atuação – custo, entrega, segurança, atendimento e qualidade
- Qualidade dos produtos fabricados.

2.3. Análise competitiva – Pontos fortes e fracos

Após a análise de todos os aspectos relacionados ao nosso mercado, passamos à análise de nossa empresa ou a forma que ela está sendo projetada.

- Quais são nossos pontos fortes e fracos?
- Devemos analisar todas as áreas de nossa empresa, listando os pontos fortes e fracos de cada uma. Vamos procurar também comparar nossos produtos e serviços com os da concorrência, comparar nossas diferenças, forças e fraquezas.
- Como está sua excelência em termos de: Custo, Entrega, Segurança, Atendimento e Qualidade?

- Avalie o macro fluxo da sua empresa: Imagem, Produtos, Competências, Relacionamento, Financeiro, Infraestrutura e Tecnologia. O que pode melhorar?

3. Plano de Marketing

Após a análise do ambiente geral do negócio - variáveis chaves/fatores externos - e do mercado da empresa - clientes, fornecedores e concorrentes -, a empresa está em condições de estruturar um plano mercadológico.

O plano mercadológico é, em geral, um documento que estabelece os objetivos da empresa, referentes ao período determinado pelo Plano de Negócio. O plano mercadológico define programas de ação necessários ao alcance destes objetivos. É a política que a empresa adotará para cada um dos itens abaixo.

- Produtos/serviços.
- Preço.
- Ponto (distribuição).
- Comunicação (propaganda e promoção).

3.1. Mercado Alvo

Use este tópico para explicar a análise de seus clientes potenciais. Escreva a respeito da segmentação que você definiu para o seu mercado.

O conceito de segmentação de mercado é crucial para a avaliação do mercado e definição das estratégias de marketing.

O mais comum em termos de segmentação de mercado é dividir as pessoas conforme abaixo relacionadas:

- Características demográficas: idade, renda, profissão, nível de escolaridade.
- Características geográficas: cidade, estado, bairro em que vivem.
- Características psicográficas: este item procura observar padrões de comportamento de um grupo de pessoas. Jovens do sexo masculino, por exemplo. Ou mulheres que trabalham fora, e ainda

cuidam das tarefas domésticas. Qual o comportamento desses grupos de pessoas? O que gostam de fazer? Qual o seu comportamento de compra?

Se sua clientela será composta de pessoas jurídicas (outras empresas) descreva quem são, qual o ramo de atividade, tamanho das empresas, localização, quais são suas políticas de compra e outras características do mercado.

Não importa a maneira que você segmenta o seu mercado, use este tópico para explicar a segmentação definida. Tenha sua clientela bem definida e analisada.

Você deverá também especificar quais as necessidades dos seus clientes potenciais. Explique também porque esses grupos de clientes irão adquirir seus produtos. Qual a relação entre suas necessidades e seus produtos/serviços. Existem outros produtos/empresas que satisfazem as mesmas necessidades? O que as suas pesquisas de mercado indicam a respeito das necessidades dos clientes? Lembre-se, você define seu produto/serviço em termos de necessidade de mercado. Mantenha o foco nas necessidades dos clientes e não no seu produto/serviço.

Você ainda deverá analisar e descrever quais são as tendências de seu mercado. Quais são os fatores que podem vir a mudar o mercado ou os negócios? Leve em considerações aspectos relativos à moda, estilo de vida, desenvolvimento tecnológico, mudanças nas necessidades dos clientes.

Neste tópico você deverá descrever o crescimento do mercado. Tente colocar informações colhidas junto a consultores, associações/sindicatos, informações de jornais/revistas e de especialistas. Isso também influenciará as suas estratégias e conseqüentemente as suas previsões de venda.

3.2. Descrição Produtos e serviços

Nesse item devemos tomar decisões - lembre-se, estratégia significa tomada de decisão - relativas à quais produtos/serviços serão comercializados.

Essa decisão, como as demais, serão tomadas de acordo com as análises realizadas anteriormente.

- Quais produtos/linhas de produtos atendem as necessidades de nossos clientes?
- Quais são as linhas de produtos?
- Quais são os usos dos produtos?
- Quais são as características que podem distingui-lo dos produtos dos concorrentes?
- Qual a faixa de preço?

O que os clientes pensam a respeito de embalagem, cor, sabor, tamanho, garantias, etc?

Respondendo a essas perguntas você terá condições de definir e posicionar claramente seu produto/serviço no mercado. Você deverá mencionar os principais pontos o que o seu produto/serviço é, a tecnologia envolvida, embalagem, preço, os clientes que comprarão seu produto/serviço e porque comprarão. Explique também quais são as principais características (o que o produto é) e os benefícios (o que o produto faz pelos clientes). Não se esqueça que seus clientes não comprarão o que o seu produto/serviço é. Eles comprarão o que o seu produto/serviço fará por eles (quais necessidades atenderá). Portanto detenha-se mais na descrição dos benefícios do que nas características.

3.3. Estratégias de Preço

O preço é um dos principais componentes mercadológicos e que determina as seguintes situações:

O comportamento de compra do cliente.

A reação dos concorrentes.

A margem de lucro da empresa.

Aqui estamos vendo o preço sob o enfoque dos compradores, dos concorrentes e da empresa (lucro).

No caso dos clientes (compradores) a análise do mercado permite verificar que faixa de preços os clientes estão dispostos a pagar - preço mínimo e preço máximo.

A análise do mercado permite também verificar os preços que os concorrentes estão praticando. Aqui deve-se avaliar os descontos, promoções, serviços agregados ao produto, etc. Lembre-se, o preço nunca está sozinho.

Com relação à lucratividade da empresa, devemos considerar que ela é proveniente dos preços praticados pela empresa. Ou seja, o principal determinante do lucro da empresa é sua política de preços.

É muito fácil calcular o preço de venda de um produto. Basta adicionarmos ao custo da mercadoria nossas despesas administrativas e comerciais, os impostos, comissões e nosso lucro. Pode também calcular o ponto de equilíbrio e determinamos o volume de venda necessário para obtermos determinado lucro.

Mas sabemos que na prática dos pequenos negócios o preço não funciona assim. Não é uma questão só de matemática.

Em muitos mercados o preço é ditado pelas empresas líderes. Ou se você vende grandes quantidades para grandes compradores eles podem ditar o preço.

Você deverá observar também:

- ✓ Descontos.
- ✓ Formas de pagamento.
- ✓ Prazos de pagamento.
- ✓ Margem de vendas.
- ✓ Política de crédito.

3.4. Estratégias de comunicação e promoção

Para este item devemos considerar também as análises realizadas anteriormente. Quem é o meu cliente e onde ele está? Qual a melhor maneira da minha empresa se comunicar com ele?

Essas perguntas são fundamentais. Devemos estabelecer uma estratégia de comunicação eficaz e de baixo custo.

Você deverá analisar os itens listados abaixo e desenvolver a melhor estratégia de comunicação e promoção. É a partir dessas decisões que seu negócio/produto/serviço passará a ser conhecido pelos seus clientes potenciais.

Lembre-se que você já analisou e descreveu seus clientes (necessidades, hábitos principalmente), as tendências do mercado, o crescimento do mercado. Tudo deve ser coerente.

Você deverá decidir pela melhor maneira de se comunicar com seus clientes potenciais. Abaixo listamos algumas alternativas.

- ✓ Propaganda - jornais, rádios, TV, outdoor, revistas, folhetos, mala direta, cinema, etc.
- ✓ Vitrine.
- ✓ Todas as mídias sociais.
- ✓ Fachada.
- ✓ Letreiros.
- ✓ Displays.
- ✓ Relações públicas.
- ✓ Promoções - brindes, datas especiais, prêmios, programas educacionais, sorteios, outros.

- ✓ Telemarketing.
- ✓ Televendas.
- ✓ Atendimento.
- ✓ Serviços ao cliente.
- ✓ Internet.
- ✓ Fax.
- ✓ Catálogos.
- ✓ Venda pessoal - interna e externa

3.5. Estratégias de distribuição e vendas

No caso de empresas varejistas o ponto - distribuição - é um fator fundamental de sucesso.

Deverão ser observados os seguintes aspectos:

- ✓ Localização da loja: área de influência, facilidades, tráfego de pessoas e automóveis, etc.
- ✓ Estocagem de mercadorias.
- ✓ Tamanho, estrutura e layout da loja.
- ✓ Recebimento de mercadorias
- ✓ Empacotamento
- ✓ Entregas (transporte)
- ✓ Aspectos internos – luminosidade, conforto, distribuição interna, etc.
- ✓ Vitrine
- ✓ Calçada
- ✓ Display
- ✓ Outros.

Para empresas industriais e prestadoras de serviços essa estratégia é fundamental para o sucesso do negócio. Distribuição significa como você vai fazer para levar seu produto/serviço até o cliente. Você vai vendê-lo para atacadistas ou varejistas? Ou você vai vender "porta a porta"? Você já pensou em vender pela internet ou outros meios? Você deverá enfatizar seus pontos fortes e analisar as estratégias de distribuição que o mercado adota. Diferenciar nesse item demandará ser muito criativo. E se você conseguir algo que seus competidores não conseguem imitar?

3.5.1. Previsão de vendas

Use este tópico para resumir e destacar os principais pontos de sua previsão de vendas. Explique as suas previsões e enfatize os principais pontos e premissas que você usou. Por que você espera determinada taxa de crescimento das vendas? Quais são os principais pontos, tanto do seu plano mercadológico como os seus pontos fortes, que sustentam essas previsões? O que faz você crer que seu negócio atingirá o volume de vendas projetado?

São questões importantes que você deverá ter atenção. A previsão de vendas estará consoante com o plano de marketing e seus pontos fracos e fortes.

Para realizarmos a projeção de vendas devemos considerar:

- O estudo do mercado - faturamento de negócios semelhantes.
- Faturamento dos períodos anteriores.
- O potencial do mercado, principalmente o potencial inicial a partir das estratégias de marketing
- Previsão de crescimento das vendas mensal e anual.
- Sazonalidade do mercado.
- Estratégias mercadológicas a serem adotadas.
- Condições gerais do ambiente do negócio.

Pode acreditar: **NÃO É FÁCIL PREVER AS VENDAS FUTURAS**, mesmo para quem já tem uma empresa há muitos anos. Porém, quando falamos de negócios, a maioria das decisões tem as vendas como ponto de partida. Lembre-se: estamos falando de previsões, estimativas. Isso não tem nada a ver com "chute", futurologia, ou coisa parecida. Pode ter certeza de que você não acertará suas estimativas. Se isso fosse possível você teria que iniciar outro negócio - ler o futuro das pessoas e das empresas. Você ficaria rico rapidamente!

Bem, o volume de vendas projetado influenciará todo seu negócio. Vejamos alguns exemplos:

- Quantos funcionários precisarão contratar?
- Qual e quanto equipamento preciso adquirir?
- Qual o tamanho da loja/galpão?
- Quanto de dinheiro precisarei?

☐ Qual é a capacidade produtiva da minha empresa?

☐ Qual a capacidade de vendas da minha equipe?

Portanto, a previsão de vendas é um ponto crítico. Se você está encontrando muita dificuldade, pode significar que seu estudo do mercado não ficou muito bem feito. Portanto, retorne ao mercado e faça levantamentos mais aprofundados.

Se você está elaborando um Planejamento para uma empresa que produz/vende poucos produtos, você poderá realizar as projeções considerando o número de unidades a serem vendidas e seu preço e custo unitário. Do contrário - vários produtos/mercadorias - sugerimos você realizar as projeções considerando a venda total (receita total). Seria muito trabalhoso realizar as projeções para cada produto/mercadoria. Imagine um supermercado projetando suas vendas por mercadoria. É muito trabalhoso. Para a previsão de vendas você utilizará a mesma planilha para a projeção dos custos de mercadorias/matérias-primas.

3.5.2. Programa de vendas

Detalhes específicos são críticos para a implementação. Use este tópico para listar informações específicas que serão colocadas também no Plano de Implementação, com os responsáveis, datas e orçamentos.

Cada programa de venda deverá vir neste tópico junto com detalhes relevantes. Os programas é que farão as suas estratégias tornarem-se reais. Como as estratégias serão implementadas? Você tem planos concretos e específicos? Como a implementação será acompanhada e controlada?

4. Plano Operacional

Use este tópico para sumarizar os principais pontos de seu Plano de Operação, destacando os principais pontos referentes à tecnologia e processo de produção. No caso de empresas comerciais destaque toda a operação da loja.

4.1. Tecnologia

Neste item você descreverá a tecnologia que você utiliza em seu negócio. Descreva também quem é o proprietário dessa tecnologia. Descreva os benefícios da tecnologia para os clientes.

Explique também como a tecnologia afeta o processo de produção.

4.2. Equipamentos

Descreva os principais equipamentos a serem utilizados na produção:

- Tipo de equipamento.
- Quantidades.
- Como são operados.
- Se exige mão-de-obra especializada.
- Como serão adquiridos.
- Quem são os fornecedores.

Não se esqueça de que este item está relacionado com o anterior.

4.3. Layout e fluxograma do processo produtivo

Neste item você poderá "desenhar" sua indústria ou loja. Imagine uma planta baixa de uma fábrica. Onde será o almoxarifado? E a fábrica, escritório, etc.? Nesse passo você passa a saber como sua indústria vai funcionar. Quais são as etapas da produção? Como os materiais circularão pela fábrica? Quais os equipamentos e funcionários são utilizados em cada etapa do processo de produção?

No caso de lojas de varejo a ambiência que a loja cria para o cliente é fundamental para o sucesso do negócio. Como será a decoração, a ventilação, as cores das paredes, as Ativa Entrepreneurs, fachadas, etc.?

Como os clientes circularão pela loja? Onde será o caixa, o depósito, o escritório, etc?

5. Aspectos Legais

Neste tópico você irá descrever como sua empresa será do ponto de vista jurídico. Explique o regime jurídico escolhido (sociedade limitada, firma individual) e a opção pelo recolhimento de determinados impostos (Simples, Super Simples, Imposto de Renda sobre Lucro Presumido).

Descreva também se sua empresa estará sujeita a determinadas legislações específicas, tais como, Vigilância Sanitária, Secretaria da Agricultura. Descrever também os aspectos legais ligados ao cumprimento de normas e leis relacionadas com o meio ambiente.

6. Plano Organizacional

Use este tópico para destacar os principais pontos fortes e fracos de sua estrutura organizacional e de pessoal.

6.1. Sumário Gerencial/Estrutura Organizacional

Neste tópico você descreverá como sua empresa estará organizada. Quem são os dirigentes, quais são suas qualificações e experiências? Quem serão seus gerentes? Descreva detalhadamente quais serão as responsabilidades e funções de cada dirigente/gerente. Se possível, represente esta estrutura em um gráfico (organograma)

6.2. Plano de Pessoal

Use este tópico para descrever o Plano de Pessoal. Você deverá nomear cada funcionário e sua respectiva área (comercial, administrativa, produção, etc). Você deverá também utilizar a tabela para estimar salários, encargos sociais e outros benefícios.

Neste tópico, levante as necessidades de treinamento do pessoal, e o planejamento de sua realização.

6.3. Impacto Ambiental

Descrever a responsabilidade social que deverá ser assumida pela gestão da organização, com propostas claras de redução do impacto ambiental, bem como, a busca da melhoria da qualidade de vida da comunidade inserida.

7. Plano de Implementação

Todas as decisões estratégicas tomadas anteriormente, com base nas análises do ambiente e do mercado da empresa, provavelmente gerarão ações para a adequação da empresa ao seu mercado. Essas ações deverão ser descritas detalhadamente no Plano de Implementação.

O Plano de Implementação é crítico. É onde o Plano de Negócio torna-se um plano real, com atividades específicas e mensuráveis, ao invés de apenas um documento.

Inclua tantos quantos programas forem possíveis. Para cada programa dê um nome, pessoas responsáveis, a data que deverá estar concluído e o orçamento (quanto será gasto).

Faça um plano real. Estabeleça tantas atividades quantas você pensa que tornarão seu plano mais real. Detalhes são bem-vindos.

Conforme mencionado anteriormente, as estratégias mercadológicas definidas gerarão atividades para a inserção da empresa no mercado. Inclua-as no seu Plano de Implementação. Além delas inclua também atividades que serão desenvolvidas para eliminar os pontos fracos definidos anteriormente e outras que buscam manter os pontos fortes.

Não há necessidade de listar atividades que fazem parte das políticas da empresa - definidas no plano mercadológico. Por exemplo: a empresa definiu como estratégia de comunicação a manutenção de Ativa Empreendeders criativas e interessantes, que realmente criem desejos e gerem emoções nos clientes. É uma política da empresa. Não há necessidade de colocá-la no plano operacional.

8. Plano Financeiro

Este é outro tópico onde você fará um resumo dos tópicos seguintes. Destaque os principais pontos de sua análise financeira: crescimento das vendas, lucratividade, fluxo de caixa, rentabilidade e retorno.

8.1. Parâmetros/Premissas Gerais

Use este tópico para explicar quais os parâmetros você utilizou para realizar suas previsões. Você deve explicar como esses parâmetros irão afetar suas projeções financeiras. Além desses parâmetros, você poderá explicar algumas premissas gerais com as quais você está trabalhando. Por exemplo, crescimento da economia, entrada de novos concorrentes, lançamento de novos produtos.

8.2. Investimento Inicial – Investimento e Financiamento

Use esse tópico para explicar os investimentos que você realizará para iniciar seu negócio. Estamos considerando três tipos de investimento: pré-operacional, investimento fixo (máquinas, equipamentos, etc) e capital de giro.

Explique de que natureza será o investimento e quais são suas fontes (capital próprio dos sócios e/ou empréstimos).

8.3. Projeções de Custos Fixos e Preços

Neste tópico você explicará quais as fontes que você utilizou para projetar os seus custos. Nós chamamos esses custos de fixos porque eles não variarão, se suas vendas variarem. Ou seja, se você não vender nada, eles ocorrerão. O aluguel é um bom exemplo. Esses custos foram divididos em quatro categorias: indiretos de produção (para indústria e serviços), administrativos, comerciais

(vendas e marketing) e outros. Levantamento do preço de venda ou serviço, considerando dos custos de comercialização e margem de lucro.

8.4. Projeção dos resultados

Nesse item você deverá enfatizar, preferencialmente, a última linha do Demonstrativo - Resultado Líquido. É a linha que demonstra quanto de LUCRO o negócio está gerando. Você deverá analisá-lo.

8.5. Projeção das necessidades de capital de giro

Capital de giro são recursos para você iniciar as operações, investindo em estoques de matérias primas/mercadorias, e realizar os pagamentos de aluguel, folha, etc. Lembre-se que o Capital de Giro é função dos prazos de compra, venda e estocagem. Quanto maiores os prazos de venda e estocagem, maior será sua necessidade de capital de giro. Do contrário sua necessidade será menor. Ela poderá, inclusive, ser negativa. Se seu prazo de pagamento a fornecedores (compras) for mais elevado que seus prazos de recebimento e estocagem, você poderá utilizar esses prazos para financiar suas operações. Ou seja, você trabalhará com recursos financeiros dos fornecedores.

Essa análise é fundamental. Muitos empreendedores projetam apenas os investimentos fixos e pré-operacionais esquecendo-se de analisar o capital de giro necessário. Após determinado período, se o capital de giro não for suficiente, a empresa começa a ter problemas de caixa (não consegue liquidar seus compromissos no vencimento), e precisa contrair financiamentos junto a bancos, normalmente a juros elevados.

8.6. Fluxo de Caixa

Esse é o demonstrativo mais importante do seu Plano Financeiro. Você poderá operar com prejuízo durante três meses, por exemplo. Mas seu saldo de caixa jamais poderá ser negativo. Isso significa que sua empresa não está pagando as contas. Mas e seus fornecedores e demais credores?

Se seu saldo final de caixa estiver negativo, analise as Premissas Gerais (prazos de compra, venda e estocagem, que influenciam a necessidade de capital de giro), o Demonstrativo de Resultado (lucro/prejuízo), e o financiamento que você está utilizando (capital próprio ou de terceiros). Você poderá ter investido menos recursos do que o necessário ou poderá ter contratado financiamentos bancários e o negócio não gerou recursos suficientes para pagamento de juros e amortização do capital.

Para a realização do fluxo de caixa, você deverá considerar a inflação esperada no período, tendo em vista que sua tabela de preços possivelmente será reajustada de tempos em tempos, assim como de seus fornecedores. Pesquise, portanto, a expectativa de inflação para os próximos anos e qual foi a tendência histórica da inflação. Verifique também o histórico dos preços dos produtos que pretende comercializar. Eles podem ser reajustados acima ou abaixo da inflação.

Lembre-se, também, que o reajuste do salário mínimo ocorre anualmente no mesmo período. Reflita esta realidade no Fluxo de Caixa.

Outras variáveis igualmente importantes para a montagem são: a sazonalidade do mercado a partir do que vocês definiram na previsão de vendas, a taxa de crescimento do seu negócio (mensal ou anual), percentual de atingimento do seu público-alvo a partir das estratégias de marketing definidas. Com estes indicadores, seu fluxo de caixa estará mais próximo da realidade.

8.7. Análise do Investimento

Aqui se deve calcular o “payback simples”, o “payback” descontado, o valor presente líquido do investimento e a Taxa Interna de Retorno.

O “payback” é o prazo de retorno do investimento. Essa análise não considera o valor do dinheiro no tempo (taxa de retorno).

O Valor Presente Líquido é calculado com base na taxa de retorno que você informou na planilha Premissas Gerais. Se o VPL for maior que zero significa que o investimento é viável.

A Taxa Interna de Retorno informa quanto efetivamente o investimento está rendendo (rendimento expresso em percentual ao ano).

Lucratividade e rentabilidade do negócio com base de índices do mercado.

Todas as análises são elaboradas considerando o Fluxo de Caixa Líquido do negócio.

8.8. Ponto de Equilíbrio

Nesse item você analisará o Ponto de Equilíbrio das operações. Ponto de Equilíbrio significa qual o volume de vendas necessário para que a empresa não tenha prejuízo. Ou seja, lucro e prejuízo igual a zero. Lembramos que o Ponto de Equilíbrio é função dos Custos Fixos e da Margem de Contribuição. Quanto maior for os Custos Fixos, mais elevado será seu Ponto de Equilíbrio. E quanto maior for a Margem de Contribuição, mais baixo será o Ponto de Equilíbrio.

9. Conclusão

Ao final da elaboração do plano de negócio, você deverá produzir um texto com as conclusões a respeito da viabilidade econômico-financeira do negócio. Essas conclusões deverão abordar todos os aspectos do negócio a ser implantado-mercado, ambiente externo, operações e financeiro. Atenção: não confunda as conclusões com o resumo do projeto, apresentado no item Sumário Executivo.



10. REFERÊNCIAS

- VASCONCELOS, Geraldo Magela Rodrigues, **Manual do Projeto Ativa Empreender**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2007
- CHER, Rogério. **O Meu Próprio Negócio** – Todos os Passos para Avaliação, Planejamento, Abertura e Gerenciamento. São Paulo: Negócio, 2002.
- CHURCHILL, Gilbert A & PETER, J. Paul. Marketing. **Criando Valor para os clientes**. São Paulo. Saraiva 2000
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF, 1996
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura Editores, 1999.
- DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas.
- ALEXANDRE Assef - **Formação do Preço de Venda**. Ed. Campus
- PADOWESE – **Contabilidade Gerencial**. Ed. Saraiva
- GROPELLI e NIKBAKHT – **Administração Financeira**. Ed. Atlas
- GERBER, Michael. **O mito do empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 1990.

ATIVA
FORMAÇÃO E ATITUDE
EMPREENDEDORA