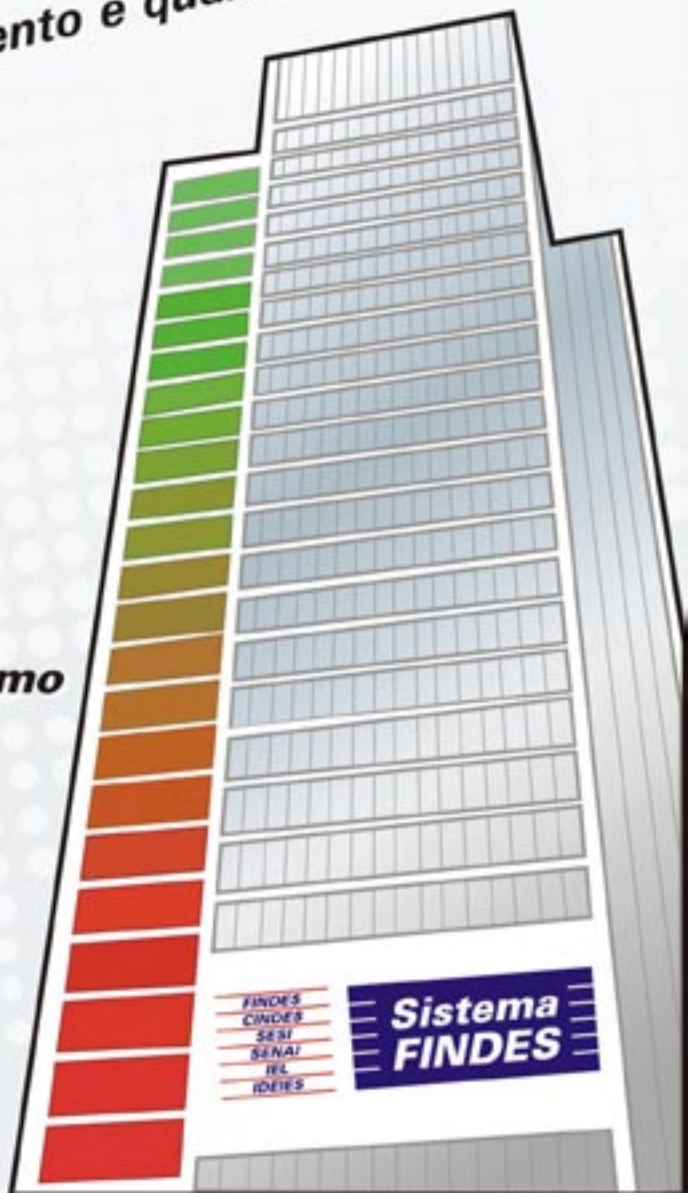


programa



**empreendedor**  
Desenvolvimento e qualidade de vida.

**Projeto  
Empreendedorismo  
na Sociedade**



FINDES  
CINDES  
SESI  
SENAI  
FIL  
IDIES

**Sistema  
FINDES**

Federação das Indústrias do Estado  
do Espírito Santo - Fines  
Instituto Euvaldo Lodi – IEL-ES

---

Programa ESempreendedor

Projeto:

Empreendedorismo na Sociedade

---

Patrocínio:



Realização:





## Índice

Apresentação	4
1- Empreendedorismo: instrumento de inclusão social	7
2- Relação de cursos, seminários e outros eventos sobre empreendedorismo	9
2.1- Eventos IEL-ES	10
2.2- Eventos Sebrae-ES	11
3- Relação de sites sobre empreendedorismo	14
4- Faça uma avaliação do seu perfil empreendedor	14
5- Idéias de negócios	22
6- Modelo básico de um plano de negócios	22
7- Como registrar a empresa	40

# Programa ESempreendedor

## Apresentação

Desde o início de nossa gestão, estabelecemos como uma das prioridades da instituição a preocupação com o desenvolvimento do nosso Estado. Concluímos, no entanto, que esse crescimento não deveria ser apenas mais um indicador de crescimento econômico. Precisávamos de algo que pudesse diminuir e não alargar o fosso que separa os ricos dos pobres.

Com esse pensamento, buscamos uma ação diferente daquelas já concebidas. Criamos um grande programa que recebeu o nome de **ESempreendedor** e que tem por objetivo mobilizar toda a sociedade rumo à nossa meta maior: ***melhorar a qualidade de vida da população do Estado do Espírito Santo, por meio de ações integradas de estímulo ao desenvolvimento do empreendedorismo.***

Temos a convicção de que o empreendedorismo é fundamental na formação de nossa sociedade e determinante para qualquer país que busque o desenvolvimento sustentável de seu povo. E foi com este sonho em mente que procuramos desenvolver este programa que você está começando a conhecer.

Ao assistir à palestra sobre empreendedorismo, você está fazendo contato com um dos dez projetos que integram essa frente chamada **ESempreendedor**, que será uma cruzada de mobilização da nossa sociedade com o intuito de melhorar a qualidade de vida da população capixaba.

A meta proposta com a implantação dos dez projetos é de que até o ano 2025 tenhamos um índice de desenvolvimento que equipare o nosso Estado a países desenvolvidos, projetando para isso uma qualidade de vida semelhante a essas nações. É nosso objetivo que o Espírito Santo apresente, também, a melhor distribuição de renda dos estados brasileiros.

Como parâmetro para acompanhar e avaliar a concretização dessa ambiciosa meta, foi escolhido o **Índice de Desenvolvimento Humano – IDH**. Este índice é calculado através de uma pesquisa desenvolvida pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD e mede o desempenho dos países e regiões em três dimensões: Saúde, Acesso ao Conhecimento e Padrão de Vida Decente.

- **Saúde e Expectativa de Vida:** quanto maior a expectativa de vida de uma população e a forma saudável com que as pessoas de mais idade atingem esta fase da vida, maior será a qualidade de vida de uma região.
- **Acesso ao Conhecimento:** quanto maior a taxa de alfabetização da população até os 15 anos e quanto maior o percentual de matrícula nos três níveis de ensino, maior será a qualidade de vida desse local.

• **Padrão de Vida Decente:** não basta aumentar a produção de bens e serviços em um país, que medimos através do Produto Interno Bruto – PIB. Por este critério, ao dividirmos o PIB pelo número de cidadãos de um país teremos a **renda per capita, ou PIB per capita**. A renda mensurada pelo **PIB per capita** é feita em **dólar** – PPC (paridade do poder de compra) –, que elimina as diferenças de custo de vida entre os países. Entretanto, essa renda pode não significar a eliminação da miséria se ela estiver concentrada nas mãos de uma minoria da população. A democratização do conhecimento e o acesso de toda a comunidade a essas fontes de informação permitirão que sua população possa construir uma condição de vida melhor. Quanto melhor for a distribuição de renda, menores serão as desigualdades de uma região e melhor será a qualidade de vida local.

O **IDH** é um índice que varia de **0** (zero) a **1** (um). Quanto mais próximo de **um** estiver este valor numa região, maior será a qualidade de vida das pessoas e quanto mais próximo de **zero**, maior miséria naquele local.

Baseado nesse trabalho, países com IDH de zero até 0,499 têm desenvolvimento humano considerado baixo, os países com índices entre 0,500 e 0,799 são considerados de médio desenvolvimento humano e países com IDH superior a 0,800 têm desenvolvimento humano considerado alto.

De acordo com a pesquisa de 2002, publicada pelo PNUD em 2004, o Brasil, com um IDH de 0,775, ocupava naquele ano o 72º lugar no mundo (IDH médio), com um IDH semelhante ao de países como a Colômbia, Ucrânia e Romênia.

O Espírito Santo, com um IDH de 0,767 (IDH médio), ocupava o 78º lugar, no mesmo nível de países como Tailândia, Jamaica e Líbano.

Ao consultar o IDH de cada município de nosso Estado, percebemos uma desigualdade que nos preocupa: enquanto Vitória tem um IDH de 0,856 (IDH alto), semelhante ao de países como Argentina, Polônia e República Tcheca, encontramos municípios como Água Doce do Norte, com IDH de 0,659, similar ao de alguns países africanos como o Gabão. Ao comparar nossos municípios com países, Vitória estaria em 34º lugar e Água Doce do Norte, em 120º.

Com base nesses índices, estamos nos desafiando a atingir um **IDH de 0,900** para o Espírito Santo, através da ação integrada do **Programa ESEmpreendedor**, partindo de uma ampla frente que vai mobilizar toda a nossa sociedade, contando com a participação do Estado como indutor do desenvolvimento. Queremos atingir essa meta até o ano de 2025, colocando-nos no mesmo nível de países como Grécia, Portugal e Singapura e, ao mesmo tempo, atingindo a melhor distribuição de renda no país, posto ocupado hoje pelo Estado de Santa Catarina.

Precisamos desenvolver instrumentos para isso, e o **ESempreendedor** é uma proposta de construção desse sonho coletivo, envolvendo a comunidade na busca desse futuro, cujo principal objetivo será a eliminação da miséria com a conseqüente melhoria da qualidade de vida da população.

Não será uma tarefa fácil, mas esse é um desafio que queremos enfrentar e vencer, e para isso nos aliamos a várias entidades, onde destacamos: Sebrae-ES – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa, ao Sesi-ES – Serviço Social da Indústria e ao IEL-Nacional – Instituto Euvaldo Lodi, que compartilham conosco esse mesmo sentimento e se dispuseram a patrocinar este projeto, sendo recompensados pela certeza de estarem contribuindo com a transformação de nossa sociedade através da conquista individual e coletiva de seus membros, permitindo, desta forma, que essas pessoas possam sonhar e acreditar nos seus sonhos.

Agradecemos a essas instituições a sua contribuição, bem como ao IEL-ES – Instituto Euvaldo Lodi, que está encarregado de sua execução.

Registro também o meu agradecimento a você que está prestigiando este evento, seja na qualidade de um potencial empreendedor que poderá usufruir dos benefícios que este trabalho trará à nossa comunidade, seja como um potencial parceiro que poderá se unir a nós nesta missão solidária de promoção deste sonho coletivo. A sua participação será sempre um motivo de muita alegria para nós e para todos os que poderão ser atingidos pela ampliação desta verdadeira frente de desenvolvimento.

Ao deixar este material em suas mãos, faço-o no desejo de que ele traga informações que lhe permitirão conhecer um pouco mais deste tema e, ao mesmo tempo, lhe orientar na busca de outras fontes em que este aprofundamento será bem amplo e suficiente para contribuir para o crescimento seu e de toda a comunidade que será impactada por este projeto.

Com a união de todos, o Espírito Santo será ainda mais um excelente Estado para se visitar e investir. Conto com você!

**Lucas Izoton Vieira**

*Presidente do Sistema Findes - 2004/2008*

# 1- Empreendedorismo: instrumento de inclusão social

A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer *aquele que assume riscos e começa algo novo*. E esta associação do risco à atividade empreendedora vem do século XVII, quando apareceram os primeiros indícios desta relação. Naquela época, surgiram alguns negócios em que o governo fazia um acordo contratual com alguém para realizar um serviço ou fornecer produtos, prefixando os preços e deixando com isso o lucro ou prejuízo nas mãos do empreendedor. E durante muito tempo a literatura disponível sobre o assunto deu ênfase ao empreendedorismo dirigido predominantemente à criação de empresas.

Hoje, já existem trabalhos demonstrando um novo conceito de empreendedorismo que abrange qualquer atividade humana. Esta concepção define o empreendedorismo como uma forma de ser, e busca desenvolver o potencial das pessoas para serem empreendedoras em qualquer área em que estejam atuando, seja como criadores de empresa, autônomos, profissionais liberais, artistas, executivos, funcionários públicos ou trabalhadores das grandes, médias e pequenas empresas.

Este novo enfoque manteve o termo *entrepreneur* significando a pessoa que identifica uma oportunidade e cria um negócio para aproveitá-la e introduziu o termo *intrapreneur*, que significa o empreendedor que não é dono do negócio em que trabalha, mas a sua atitude diante dos desafios que se apresentam é marcada por um comportamento típico de um empreendedor, segundo os padrões exigidos no primeiro caso.

Ao destacar a importância de enfatizar essas duas vertentes, o **ESempreendedor** preocupa-se em incentivar a capacitação das pessoas para as duas hipóteses descritas acima. E desta forma, estimular as nossas instituições de ensino a fazer o mesmo, pois o nosso sistema educacional ainda prepara as pessoas para o emprego, esquecendo-se de prepará-las para uma carreira em **Y**. Esta preparação segue uma forma mais abrangente de capacitação, deixando que no momento adequado a pessoa decida se vai buscar um emprego ou se vai partir para montar o próprio negócio. Em ambos os casos, ela estará devidamente capacitada. Sobretudo se considerarmos que a oferta de emprego não tem sido suficiente para absorver as pessoas demitidas que estão buscando uma nova colocação. Principalmente levando-se em consideração que atualmente um terço da força de trabalho mundial está sem emprego.

De acordo com a Federação Internacional dos Metalúrgicos, instituição que responde pelos interesses dos trabalhadores desse setor, com sede em Genebra, Suíça, no ano de 2020 menos de 2% da força de trabalho empregada nessas empresas poderá fabricar todos os itens de consumo que esta massa de trabalhadores produz atualmente. Serão milhares de trabalhadores (98% da força de trabalho atual) tendo que buscar ocupação em outras áreas.

Atualmente, o desemprego é uma ameaça real em grande parte do continente europeu e nos países subdesenvolvidos do resto do mundo. Isto pode ser notado no Brasil, pelos números estarrecedores do corte de pessoal na indústria automobilística (270 mil postos) e no setor financeiro (400 mil postos fechados), durante a década passada, segundo cálculos do economista Jorge Luiz Gouvêa, do Dieese – só para citar dois exemplos.

Além da diminuição dos postos de trabalho, não podemos desconsiderar o fato de que apenas 40% da massa trabalhadora possui carteira assinada. E a projeção é de que esse percentual se localize na faixa dos 20% até 2020.

Esta constatação da mudança do perfil das ocupações e das oportunidades de emprego gera um cenário de preocupação para os jovens que estão atingindo o momento de ingressar no mercado de trabalho. É uma *dor de cabeça* para todos aqueles que se preocupam com este país e querem o melhor para ele. Todos se defrontam com um dilema: como conciliar crescimento, avanço tecnológico e geração de emprego para todos esses jovens que estão chegando ao mercado de trabalho?

O país precisa repensar o seu modelo de desenvolvimento e o preparo de uma geração que será gestora desse crescimento no futuro. Com um pouco de atraso, o país está acordando para uma realidade urgente:

- Investir em educação, não apenas aumentando o número de crianças em sala de aula, mas fazendo algumas *cirurgias* no seu modelo educacional.
- Investir na capacidade empreendedora de seu povo.

O povo brasileiro é por natureza um povo empreendedor. Atualmente, de cada sete brasileiros, um trabalha por conta própria ou é dono de um negócio. Entretanto, essa mesma pesquisa esclarece que 46% desses empreendedores tomam essa decisão por necessidade e muitas vezes enfrentam muitas dificuldades para sobreviver. O resultado seria muito melhor se essas pessoas pudessem receber a devida orientação, elaborando um plano de negócios, o que lhes permitiria iniciar um projeto com os riscos todos calculados.

Esse é o grande desafio deste programa, pois ao mesmo tempo em que estará apresentando as ferramentas adequadas para a abertura de novos negócios, trará uma segunda vertente que tem por objetivo preparar os nossos jovens para exercer qualquer atividade, pois temos consciência de que em qualquer relação de trabalho, o conhecimento técnico e científico, apesar de indispensável, não será suficiente para garantir, sozinho, a inserção das pessoas num mercado de trabalho cada vez mais competitivo.

Não importa a escolha que a pessoa fará. O que o **ESempreendedor** propõe ao buscar impregnar toda a sociedade com o conceito do empreendedorismo é democratizar o acesso de toda a população a uma ferramenta de crescimento e desenvolvimento que ainda é restrita a uma parcela que poderíamos classificar de privilegiada. E o fazemos na convicção de que este movimento será um instrumento de inclusão social, pois as estatísticas demonstram que o desenvolvimento de uma atitude empreendedora tem permitido a muitas pessoas alcançarem conquistas em suas vidas que seriam inimagináveis por uma outra via normal.

Afirmamos isso baseado em pesquisas que indicam que dos 5% que representam a população mais rica do Brasil, apenas 18% tinham seus pais entre os mais ricos. Isso significa que 82% dos portadores dessa riqueza construíram seu patrimônio através do trabalho e de sua capacidade empreendedora, tendo muitos deles vindo de famílias humildes, em que os pais eram pequenos agricultores, operários de fábricas ou trabalhadores da construção civil.

O conceito do Programa **ESempreendedor** parte do princípio de que quanto maior o número de pessoas tendo contato com essas ferramentas, mais capacitadas estarão para enfrentarem os desafios de um mercado de trabalho mais exigente, e mais pessoas também se decidirão a iniciar um novo negócio. E quanto maior o número de empreendedores, maiores serão as chances de crescimento do número de empresas. E o aumento do número de empresas trará como resultado mais empregos e, conseqüentemente, renda para aqueles que se beneficiarão dos empregos gerados.

A conseqüência desse movimento da economia será o natural aumento da arrecadação de impostos oriundos do crescimento do número de empresas formais. E o aumento da arrecadação contribuirá para que o poder público possa investir mais em saúde e educação, gerando conseqüentemente um IDH mais alto. Com o vislumbre desse cenário em mente, nós deixamos com você este material, que poderá orientá-lo no aprofundamento neste assunto.

Nas páginas seguintes, deixaremos indicações de fontes de informação sobre o tema, assim como algumas ferramentas que lhe permitirão um aprofundamento maior e aquilo que mais almejamos: ***o início de uma nova fase em sua vida!***

## **2- Relação de cursos, seminários e outros eventos sobre empreendedorismo**

Aqui em nosso Estado existem instituições que estão avançando e desenvolvendo ações com o objetivo de disseminar o conceito do empreendedorismo junto aos seus integrantes. Escolas de ensino fundamental já fazem algumas palestras, faculdades têm promovido seminários, palestras e outras formas de divulgação. Algumas instituições de ensino superior oferecem a disciplina *empreendedorismo*, através da ***Oficina do Empreendedor***, que é a ferramenta utilizada pelo Programa Reune, que foi trazido ao Estado pela contribuição do **IEL-ES**, a partir de 1999.

No ano de 2005, o Sesi começou um trabalho em parceria com o consultor Fernando Dolabela e sua equipe, numa ação que resultou na capacitação de mais de 500 professores e a implantação do projeto ***Pedagogia Empreendedora*** nas dez escolas do Sesi-ES. São 12 mil alunos do ensino básico, fundamental, médio e educação de jovens e adultos tendo contato com este tema.

Caso esteja interessado em se aprofundar neste assunto e se é seu desejo estar entre aqueles que querem dar uma nova dimensão à sua vida, deixamos abaixo uma lista de cursos que poderá fazer, se preparando para enfrentar o desafio de dar um salto de crescimento em sua carreira ou atividade profissional. Veja as alternativas de participação, nesta lista apresentada a seguir.

## **2.1- Eventos IEL-ES**

### **a) Formação de Empreendedores**

**Objetivo:** promover a conscientização e o desenvolvimento de características e atitudes pessoais empreendedoras, proporcionando orientação para o alcance de objetivos, especialmente na superação de desafios inerentes ao desempenho empresarial, facilitando assim a criação de novos negócios bem-sucedidos.

**Carga horária:** 120h

**Pré-requisito:** micro e pequenos empresários; estudantes; pessoas prestes a se aposentar; e participantes de planos de desligamento de emprego.

**Parcerias envolvidas:** IEL-ES

**Horário das aulas:** quartas, quintas e sextas-feiras, das 18h30 às 22h30, nas instalações do Sistema Findes.

Para obter mais informações, visite nosso site [www.iel-es.org.br](http://www.iel-es.org.br) ou ligue para (27)3334-5750.

### **b) Formação de Empreendedores**

**Objetivo:** promover a conscientização e desenvolvimento de características e atitudes pessoais empreendedoras

**Carga horária:** 20h

**Pré-requisito:** micro e pequenos empresários; estudantes; pessoas prestes a se aposentar; e participantes de planos de desligamento de emprego.

**Parcerias envolvidas:** IEL-ES

Para obter mais informações, visite nosso site [www.iel-es.org.br](http://www.iel-es.org.br) ou ligue para (27)3334-5750.

### **c) Pós-graduação em Gestão Industrial Empreendedora**

**Objetivo:** fortalecer o empreendedorismo preparando uma turma de dirigentes industriais, sejam empresários, seus filhos ou sucessores, executivos, diretores, gerentes e recém-formados da universidade, preferencialmente ligados a indústrias de pequeno e médio portes, para que tenham domínio de técnicas modernas de gestão industrial e possam aplicá-las em suas empresas, tornando-as mais competitivas e em melhores condições de geração de emprego e renda.

**Carga horária:** 360h

**Pré-requisito:** graduação em qualquer área

**Parcerias envolvidas:** IEL-ES, FDV e Sebrae

Para obter maiores informações visite nosso site: [www.iel-es.org.br](http://www.iel-es.org.br) ou no tel 27 3334-5750

## **d) Curso de Extensão em Gestão Industrial Empreendedora para empresas do APL de Confeções da Região da Grande Vitória**

Objetivo: fortalecer o empreendedorismo tendo como foco a gestão industrial no setor de confeções, com ênfase na atitude inovadora e alianças estratégicas. A turma deverá ser formada por empresários, executivos, sucessores, diretores e gerentes industriais estabelecidos em micro e pequenas empresas do pólo de confeções da região compreendida como Grande Vitória, para que tenham domínio de técnicas modernas de gestão industrial, sempre com foco empreendedor, e possam aplicá-las em seus negócios, tornando-os mais competitivos e em melhores condições de geração de emprego e renda.

**Carga horária:** 180h

**Pré-requisito:** ensino médio completo

**Parcerias envolvidas:** IEL-ES e Sebrae

Para obter mais informações, visite nosso site [www.iel-es.org.br](http://www.iel-es.org.br) ou ligue para (27) 3334-5750

### **2.2- Eventos Sebrae-ES**

**a) Aprender a Empreender** é uma solução educacional, composta por um vídeo e material impresso, abordando os temas empreendedorismo, mercado e finanças.

Apresenta-se nas seguintes modalidades:

1. **Kit de Estudo Autônomo** – vendido nos Balcões Sebrae, contendo cartilha, fita de vídeo, guia de orientação e ficha de avaliação.

O participante leva o kit para casa, estuda no horário que desejar e tem até 60 dias para entregar a ficha de avaliação e receber o certificado.

2. **Tele-sala** – Ambiente de aprendizagem em que os participantes assistem aos vídeos em grupos e lêem o material impresso, estudando sob a orientação do orientador de aprendizagem.

**b) Desafio Sebrae** é um jogo de empresa que visa oferecer aos estudantes universitários a oportunidade de gerenciar uma empresa, tomando decisões em todas as áreas – desde o preço de produtos, passando pelo investimento em marketing e qualidade, até a compra de matéria-prima. O que você espera do mercado? Conquistas, superação, é claro, reconhecimento e sucesso? Então, agarre esta chance, pois este é o maior jogo de empresas virtual para estudantes do ensino superior. Os estudantes interessados em participar da competição precisam formar equipes de três a cinco pessoas, que competem para saber qual delas administra melhor uma empresa, utilizando a internet como ferramenta.

## Outras informações

**Pré-requisitos para participação:** ser estudante universitário.

**Preço:** taxa de inscrição de R\$ 25,00 por equipe.

**Parcerias envolvidas:** UFRJ, Coppe, Anprotec, Futura, Finep e Banco do Brasil.

Para obter mais informações visite o site [www.desafio.sebrae.com.br](http://www.desafio.sebrae.com.br).

**c) Empretec** – O Empretec é um programa internacional que reúne a ONU, a Agência Brasileira de Cooperação, órgão do Ministério das Relações Exteriores, e o Sebrae, como responsável pela sua execução no Brasil.

A figura central do programa é o empreendedor, que, ao participar, encontra as condições para aperfeiçoar suas características individuais.

O principal objetivo do Empretec é promover o desenvolvimento das empresas existentes, mas também o surgimento de novas, a partir da participação de futuros empreendedores interessados em montar um negócio próprio.

O projeto Empretec é desenvolvido, basicamente, por um intensivo programa de treinamento, combinando aspectos comportamentais do empreendedor e exercícios práticos que visam o aperfeiçoamento de suas habilidades voltadas para a criação e gestão de negócios.

O workshop tem uma carga horária intensiva com duração de 9 (nove) dias subseqüentes e uma carga horária diária de oito horas. O número de participantes do Empretec fica entre o mínimo de 25 e o máximo de 32.

Participando do Empretec, você poderá:

- Detectar oportunidades de negócios
- Estabelecer metas desafiadoras
- Melhorar sua eficiência
- Aumentar seus lucros em situações complexas
- Satisfazer seus clientes
- Fornecer produtos e serviços de alta qualidade
- Utilizar múltiplas fontes de informação
- Desenvolver planos de negócios
- Tomar e sustentar decisões frente a adversidades
- Calcular e correr riscos
- Aumentar seu poder pessoal

São três as fases por que passam o futuro empreendedor e empresários participantes do programa:

Fase 1 – **Inscrição** – Preenchimento da Ficha de Inscrição com seus dados pessoais e empresariais. Este questionário deverá ser encaminhado ao Sebrae de sua região.

Fase 2 – **Entrevista** – O candidato será convocado a participar de uma entrevista individual conduzida por selecionadores especializados em horário a ser agendado pelo Sebrae. Essa entrevista permitirá avaliar as características empreendedoras do participante e traçar o perfil que subsidiará a coordenação do programa com informações para compor o grupo que participará do workshop.

Fase 3 – **Seminário** – O candidato participa do seminário, onde combinam-se aspectos comportamentais da direção de uma empresa e outras habilidades necessárias ao planejamento e direção de seu negócio.

Se você tem interesse em participar do Empretec, preencha sua “Ficha de Inscrição”, que você encontra na internet ou solicita por telefone, e remeta-a ao Sebrae, pelo correio ou internet, e aguarde um contato de um técnico do Sebrae/ES.

**d) Saber Empreender:** visa despertar nos participantes o espírito empreendedor, permitindo um crescimento pessoal e profissional e um melhor conhecimento das características empreendedoras de cada um.

O programa também vai mostrar como funciona uma empresa, seu dia-a-dia, e como enfrentar e resolver problemas.

**Público-alvo:** futuros empreendedores e empresários de micro e pequenas empresas.

### **Conteúdo**

- Quem é o empreendedor?
- Empreendedor em ação
- Plano de negócio
- Como elaborar o plano de negócio

**Carga horária:** o curso Saber Empreender tem duração de 27 horas presenciais, distribuídas em 9 horas diárias durante, obrigatoriamente, três dias consecutivos.

**Número de participantes por curso:** as turmas serão compostas de no mínimo 25 e no máximo 30 participantes.

Para mais informações sobre esses eventos, procure o Sebrae-ES, na Avenida Jerônimo Monteiro, 935 – Edifício Sebrae – Tel. 0800-399-192 – CEP 29.010-003 – Centro – Vitória – ES, ou acesse a internet através do endereço “[www.sebraees.com.br](http://www.sebraees.com.br)”, procurando na coluna do canto esquerdo da tela o título CURSOS E PALESTRAS. Ao localizá-lo, clique em **capacitação**

**gerencial e empreendedora** e depois em **empreendedorismo**. Escolha o evento que interessa pesquisar, clicando num dos títulos.

### 3- Relação de sites sobre empreendedorismo

A nossa proposta neste material é não deixar você sem orientação. Você perceberá que ao iniciar este caminho o contato com os endereços que estamos lhe passando dará acesso a outros mais, e a sua atitude empreendedora fará com que vá além destas informações, e em pouco tempo será um “fora de série” no assunto e estará em condições de tomar decisões importantes e maduras. Lembre-se: **“Nós somos aquilo que fazemos repetidamente. A excelência é um hábito, não um incidente”** – Aristóteles.

Verifique a lista dos sites que poderá visitar e localize links, nesses endereços, que enriquecerão a sua fonte de informações:

- [www.esempreendedor.com.br](http://www.esempreendedor.com.br) (estará funcionando brevemente). Estamos trabalhando para que brevemente possamos oferecer a você um portal sobre empreendedorismo, e esperamos que seja a sua porta de entrada para um processo de transformação e progresso pessoal e profissional.
- <http://www.iel-es.org.br>.
- <http://www.sebraees.com.br>
- <http://www.sebrae.org.br>
- <http://www.starta.com.br>
- <http://www.geranegocio.com.br>
- <http://www.planodenegocios.com.br>
- <http://www.endeavor.com.br>

Nesses sites você encontrará dicas sobre empreendedorismo, cursos on-line, cursos presenciais e as instituições que os oferecem, planos de negócios, livros sobre o assunto, um portal de negócios, software sobre plano de negócios, consultoria sobre o assunto e uma série de informações úteis aos empreendedores e futuros empreendedores.

### 4- Faça uma avaliação do seu perfil empreendedor

Leia cada uma das dez características e os três comportamentos que as definem. Procure identificar, através de fatos ocorridos em sua vida, os momentos em que possa ter utilizado esses comportamentos. Não é necessário que eles tenham ocorrido em situações de trabalho. Você poderá manifestá-los no seu dia-a-dia, mesmo fora do âmbito profissional.

Ao fazer esta reflexão, perceberá que o uso de cada um estará associado à conquista de algo importante para você naquela situação, e a sua prática contribuiu para que conseguisse atingir aqueles objetivos.

Comece então pela primeira, que é a **CCE – Característica de Comportamento Empreendedor de Busca de Oportunidade e Iniciativa**, e procure se lembrar de várias ações praticadas em sua vida que se enquadrem em cada um desses comportamentos. Faça isso com os três comportamentos dessa CCE. Vamos tomar como exemplo o primeiro comportamento, que é *“Faz as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias.”* Ao analisá-lo, procure lembrar-se do que é habitual em você. Caso seja uma pessoa de muita iniciativa, que não fica esperando as circunstâncias o empurrarem para a ação, nem que lhe peçam para fazer algo; caso sua maneira de ser caracterize alguém proativo, você tem uma pontuação alta nesse comportamento.

## **Orientação de preenchimento**

Baseado no exemplo anterior, você vai atribuir um valor para cada comportamento, que vai variar de 1 (um) a 5 (cinco), sendo o valor 1(um) atribuído quando considerar o comportamento fraquíssimo, o valor 2 para um comportamento fraco, o valor 3 para regular, o valor 4 para bom e o valor 5 (cinco), para excelente.

Para facilitar o entendimento de cada CCE e a análise de seus respectivos comportamentos, você lerá uma definição auto-explicativa que o ajudará na sua interpretação. Uma vez assimilado o conceito, é só preencher com a devida imparcialidade os espaços reservados para a pontuação. Após essas informações, vamos ao teste propriamente dito.

## **Conjunto de realização**

Um dos grandes atributos do empreendedor é a sua capacidade de fazer acontecer. Ele é realizador, batalhador, dotado de muito dinamismo e energia para ação. Consegue as coisas porque sempre está disposto a fazer um esforço extra. Sabe que as oportunidades sempre vêm disfarçadas de “trabalho duro” e está disposto a isso para conseguir seus objetivos. As próximas cinco Características de Comportamento Empreendedor, que vamos chamar de CCE, identificam uma pessoa segundo a sua **capacidade de realização**. Procure fazer sua auto-avaliação e veja se tem um bom perfil realizador. Você começará pela CCE de Busca de Oportunidade e Iniciativa, concluindo este primeiro conjunto com a CCE de Comprometimento.

## **Busca de Oportunidade e Iniciativa**

Os empreendedores têm uma característica que os torna especiais. Estão constantemente observando o ambiente que os cerca, e identificando, na comunidade onde vivem, ou em seu trabalho, uma oportunidade de crescimento ou melhoria. Podemos dizer que onde a maioria vê problemas, o empreendedor vê oportunidades, e grande parte dos negócios de sucesso surgiram porque o seu idealizador não ficou reclamando junto dos demais, mas viu na resolução daquele problema, uma oportunidade para agir.

Diante dessa sua capacidade proativa, eles não esperam as coisas acontecerem; fazem com que aconteçam. Uma vez tendo consolidado o que fizeram, já ficam imaginando como poderiam conquistar coisas novas, seja atuando em outra área de ação, seja oferecendo uma coisa nova ou uma modalidade de serviço inovador. Eles têm como característica estarem constantemente “antenados” em oportunidades fora do comum.

Baseado nessas descrições, procure atribuir nota de 1 (um) a 5 (cinco) a cada um dos 03 (três) comportamentos desta CCE. Veja a intensidade de cada um desses três comportamentos nas suas ações.

- Faz as coisas antes de solicitado, ou antes, de forçado pelas circunstâncias.***
- Age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços.***
- Aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, obter financiamentos, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência.***

## **Correr riscos calculados**

Muitas pessoas deixam de buscar algo em suas vidas, com receio de não dar certo, sendo excessivamente cautelosas, e depois lamentam a oportunidade não aproveitada. Outras se colocam no outro extremo e se aventuram muito, sem avaliar as conseqüências e os riscos envolvidos naquela decisão, tendo que lamentar o prejuízo posteriormente. O empreendedor não deixa que o medo o imobilize, pois sabe que uma conquista sem risco e sem a possibilidade de não dar certo é algo que não existe. Diante dessa realidade, ao tomar uma decisão, ele procura avaliar e identificar os riscos que a envolvem; depois, procura agir para reduzir os riscos identificados ou controlar seus resultados. Uma vez tendo concluído que a ação envolve um risco moderado, ele tem a coragem de avançar e ir em frente, pois já terá desenvolvido um planejamento para enfrentar os possíveis contratempos.

Baseado nestas descrições, procure atribuir a si mesmo nota de 1 (um) a 5 (cinco) a cada um dos 03 (três) comportamentos desta CCE. Veja a intensidade de cada um desses três comportamentos nas suas ações.

- Avalia alternativas e calcula riscos deliberadamente***
- Age para reduzir os riscos ou controlar os resultados***
- Coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados***

## **Exigência de qualidade e eficiência**

O empreendedor compreende perfeitamente que o segredo para se manter no topo é não se descuidar. Desta forma, está constantemente preocupado em melhorar. Sabe também que a melhoria é melhor percebida pelas pessoas quando recebem algo que não esperavam e se surpreendem. Ele também se preocupa muito em cumprir prazos, assim como em assegurar que, além disso, as pessoas que convivem com ele sempre percebam que a qualidade está presente em tudo o que faz. Veja a intensidade de cada um desses três comportamentos nas suas ações.

- Encontra maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato***
- Age de maneira a fazer coisas que satisfazem ou excedem padrões de excelência***
- Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que o trabalho atenda a padrões de qualidade previamente combinados***

## **Persistência**

Muitas conquistas teriam sido alcançadas se as pessoas não recuassem diante de um obstáculo que se interpõe. O empreendedor tem a característica de seguir em frente enfrentando obstáculos, mesmo que isso signifique fazer um sacrifício para conseguir aquilo que estabeleceu como meta. Ele sabe perfeitamente que, na grande maioria das vezes, não há ganhos sem dor, e por isso está disposto a prosseguir, quando muitos recuam. Sabe discernir entre a persistência e a teimosia, pois ao tomar a decisão, teve condições de avaliar o passo-a-passo e se preparar para enfrentar as dificuldades. Veja a intensidade de cada um desses três comportamentos nas suas ações.

- Age diante de um obstáculo significativo.***
- Age repetidamente ou muda de estratégia a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo.***
- Faz um sacrifício pessoal ou despende um esforço extraordinário para completar uma tarefa.***

## **Comprometimento**

Esta característica de comportamento empreendedor anda lado a lado com a persistência. O empreendedor reconhece que deve chamar para si a responsabilidade em conseguir atingir os seus objetivos, e para isso o segredo do sucesso é o trabalho e a dedicação. É comprometido com os prazos e reconhece que é “arregaçando as mangas” que poderá avançar e ter sucesso em seu trabalho. E diante deste fato, quando muitos ficam encontrando desculpas para não fazer, ele segue em frente, sabendo que a recompensa é resultado do trabalho. No segundo comportamento desta CCE, onde se lê “colabora com os empregados”, informamos para os que não os têm e nem comandam um grupo de trabalho, que podem avaliar esse comportamento procurando lembrar-se de como reagem ao se deparar com alguém que esteja fazendo um trabalho que visivelmente o está sobrecarregando e que esteja precisando de ajuda. Procure lembrar-se como se comporta diante desta situação. Oferece-se para ajudar, ou mesmo para fazer o serviço em seu lugar, quando a pessoa está impossibilitada de fazê-lo, ou finge não ter visto, pois afinal de contas você não tem “nada a ver com isso”?

- Atribui a si mesmo e a seu comportamento as causas de seus sucessos e fracassos e assume responsabilidade pessoal pelos resultados obtidos.***
- Colabora com os empregados ou se coloca no lugar deles, se necessário, para terminar um trabalho.***
- Se esmera em manter os clientes satisfeitos e coloca em primeiro lugar a boa vontade a longo prazo, acima do lucro a curto prazo.***

## **Conjunto de planejamento**

Muitos empreendedores encontram no planejamento a sua principal dificuldade. A ansiedade por fazer acontecer, típica dos empreendedores, contribui para que a grande maioria deixe de lado a ferramenta do planejamento, que exige um envolvimento em tarefas de busca

de informações, cálculos, orçamentos, projeções e uma série de tarefas que os angustia. Eles querem ação, e portanto preferem ir à luta e começar o trabalho sem o procedimento antecedente, que é o planejamento. Como resultado, muitos negócios que poderiam dar certo acabam tendo morte precoce.

Os empreendedores bem-sucedidos entendem que o tempo envolvido no planejamento, apesar de os prenderem a uma atividade menos eletrizante, é determinante, e muitas vezes a diferença entre o sucesso e o fracasso. As próximas três CCEs identificam uma pessoa segundo a ênfase para o planejamento. Procure fazer sua auto-avaliação e veja como está o seu perfil.

## **Busca de Informações**

Tudo o que o empreendedor de sucesso gostaria de ter em mãos, antes de tomar uma decisão de montar ou expandir um negócio ou mesmo de adquirir um bem, seriam as informações que pudessem subsidiar sua escolha. Leia os próximos três comportamentos e perceba se você age dessa maneira quando está envolvido num projeto de cunho empresarial, profissional ou mesmo pessoal.

- Dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes.***
- Investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço.***
- Consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.***

## **Estabelecimento de metas**

Quando, após buscar informações, o empreendedor percebe que os dados preliminares indicam que deve ir em frente, pois há indicadores de que o que pretende é viável, o passo que antecede o planejamento é o estabelecimento de metas. Esta CCE é um verdadeiro motor para o empreendedor, pois ao assim fazer ele estará diante de algo porque lutar. Examine a sua conduta e avalie se as coisas que tem conquistado são precedidas de metas estabelecidas. Em caso positivo, verifique se as metas que tem estabelecido em sua vida são realmente desafiantes ou se, por receio ou medo de se arriscar, tem preferido metas cujo grau de dificuldade seja pequeno. Procure verificar se elas são claras e se você estabelece um prazo para alcançá-las. Lembre-se que uma meta muito vaga e genérica e uma meta que não tenha um prazo para ser atingida não passa de um sonho.

- Estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal.***
- Define metas de longo prazo, claras e específicas.***
- Estabelece objetivos de curto prazo, mensuráveis.***

## Planejamento e monitoramento sistemáticos

Ao estabelecer uma meta, o empreendedor passa a ter um alvo a ser atingido e um prazo para a sua realização. O próximo passo é colocar essa meta num papel e traçar o caminho (planejamento) para chegar ao seu objetivo. Numa atividade empresarial, esse planejamento é chamado Plano de Negócio, e ele passa a ser o “livro de cabeceira” do empreendedor, pois nele estão as suas metas, as atividades para atingi-las, quanto custará, em que prazo estará concluído e uma série de informações que ele precisa incluir. Ao fazer o planejamento e, naturalmente, buscar as informações, ele terá respostas que indicarão se o seu projeto tem chances de dar certo. Poderíamos dizer que planejar é “pensar antes”, colocando no papel as projeções e permitindo, dessa forma, concretizar uma ação com maiores possibilidades de conquistar o sucesso. O empreendedor utiliza essa ferramenta não apenas quando vai montar ou expandir um negócio, mas nas suas aquisições e conquistas profissionais e pessoais.

- Planeja, dividindo tarefas de grande porte em sub-tarefas com prazos definidos.*
- Constantemente, revisa seus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais.*
- Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões.*

## Conjunto de poder

Podemos afirmar que existem pessoas realizadoras, com uma capacidade inquestionável para fazer acontecer, e que, além disso, agregam a esses predicados uma preocupação com o planejamento. Esses atributos as tornam muito especiais, mas é também verdade que muitas delas encontram grande dificuldade em transformar essas qualidades em ações práticas para a sua vida, quando estão diante da oportunidade de montar um negócio próprio. São extremamente competentes quando estão a serviço de uma organização e se transformam em excelentes gerentes, diretores ou outra função executiva de destaque. São o que chamamos de *intrapreneur*, e se constituem em profissionais bem-sucedidos em sua carreira. Apesar de todas essas qualidades, existe um conjunto de comportamentos que utilizam muito bem, quando estão a serviço de seu empregador, mas inexplicavelmente não os utilizam quando têm que se decidir por montar o próprio negócio. Este é o terceiro conjunto de comportamentos que integram a metodologia do Empretec, juntamente com o Conjunto de Realização e o Conjunto de Planejamento. Trata-se do Conjunto de Poder, e pode ser definido como a capacidade do empreendedor de acreditar que pode conseguir atingir o seu objetivo, mesmo que seja uma meta desafiante.

Acreditar que pode faz uma grande diferença, quando analisamos a profundidade da frase de Henry Ford, que dizia: “Se você pensa que pode ou pensa que não pode, em ambos os casos você está certo”.

Muitas pessoas talentosas recuam diante de um obstáculo, justamente por lhes faltar esta capacidade de acreditar em si mesmas, inclusive diante de opiniões contrárias e de resultados inicialmente desanimadores. Nas próximas duas CCEs, que são **Persuasão e Rede de Contatos e Independência e Autoconfiança**, você poderá avaliar, através dos comportamentos que as representam, se tem utilizado em sua vida esta conduta empreendedora vinculada ao **Conjunto**

**de Poder.** Atribua sinceramente a pontuação para estas duas CCEs e veja como está o seu perfil neste quesito tão importante da atividade empreendedora.

## **Persuasão e rede de contatos**

Esta característica de comportamento do empreendedor é consequência de ele acreditar em si e em seu projeto. Os empreendedores com pontuação alta nesta CCE têm muita facilidade em persuadir as pessoas, pois vibram com aquilo em que acreditam. Associada a esta capacidade de persuasão, quando o empreendedor está determinado a conseguir adesão, aprovação e cooperação para o seu projeto, ou mesmo torná-lo público por algum motivo, ele busca uma maneira de provocar este momento. Desta forma, age deliberadamente para ter esta oportunidade de “vender” sua idéia. Quando não tem acesso à pessoa com quem deseja falar ou fazer uma apresentação, o empreendedor não desiste. Procura alguém de sua rede de contatos até chegar a alguém que possa conseguir levá-lo à pessoa pretendida.

Consciente da importância de manter e expandir sua rede de contato, ele está sempre procurando meios de fazê-lo. Nunca anda sem um cartão de visitas; sempre participa de eventos onde vai poder alargar sua rede de contatos; procura se lembrar de datas especiais como aniversário e outros acontecimentos importantes para os integrantes de sua networking (rede de contatos), procurando consolidar assim seus relacionamentos. Ele é consciente de que uma boa agenda vale ouro.

- Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros.**
- Utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos.**
- Age para desenvolver e manter relações comerciais.**

## **Independência e autoconfiança**

A base de poder (acreditar que pode) do empreendedor é a sua autoconfiança e a independência com que age para fazer as coisas acontecerem. Caso a autoconfiança de uma pessoa esteja abalada por algum motivo, ela sempre terá dificuldade para se lançar a um projeto que exija coragem para avançar e ir em frente. Muitas pessoas talentosas realizam coisas muito abaixo de seu potencial por se negarem a acreditar que algo dentro delas é superior às circunstâncias. Ao atribuir a pontuação para os comportamentos ligados a esta CCE, procure avaliar a intensidade com que se dedica a ir em frente, mesmo quando pessoas ligadas a você tentam dissuadi-lo.

- Busca autonomia em relação a normas e controles de outros.**
- Mantém seu ponto de vista, mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores.**
- Expressa confiança na sua própria capacidade de complementar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.**

## Procure totalizar os pontos e veja o seu perfil empreendedor

Aos atribuir notas de **1 (um)** a **5 (cinco)** para cada um dos três comportamentos das dez CCEs, você traçou o seu perfil empreendedor. A sua tarefa agora será totalizar os pontos para cada uma delas. Faça esta totalização e lance-a na tabela abaixo. Depois, some os pontos de cada linha e lance na última linha (total de pontos do questionário):

CCE - Características de Comportamento Empreendedor	Total de pontos da CCE
Busca de oportunidade e iniciativa	
Correr riscos calculados	
Exigência de qualidade e eficiência	
Persistência	
Comprometimento	
Busca de informações	
Estabelecimento de metas	
Planejamento e monitoramento sistemáticos	
Persuasão e rede de contato	
Independência e autoconfiança	
<b>Total de pontos do questionário</b>	

### Comentários sobre o seu perfil

**De 30 a 60 pontos** – Caso tenha se situado nesta faixa, está precisando buscar, com mais intensidade, as coisas que pretende. O seu perfil empreendedor precisa ser reforçado por mais atitude e iniciativa nas suas decisões e ações. Há um bom caminho a percorrer.

**Acima de 61 até 75 pontos** – As pessoas com pontuação de 61 até 75 pontos apresentam um regular perfil empreendedor. Caso esteja neste patamar, procure avaliar cada CCE isoladamente, verificando os comportamentos que podem ser melhorados e o que deverá fazer para consegui-lo.

**Acima de 76 até 90 pontos** – Você tem um perfil empreendedor considerado bom, podendo se desenvolver ainda mais. Lembre-se de que empreendedorismo é uma questão de atitude. Veja que comportamentos podem ser reforçados e dedique-se a isso. Lembre-se que se você continuar fazendo aquilo que sempre fez, continuará obtendo aquilo que sempre obteve.

**Acima de 90 até 120 pontos** – Você já pode se considerar naquela categoria de muito bom, mas continue crescendo e verificando quais comportamentos podem ser mais bem trabalhados.

**Acima de 120 até 150 pontos** – Você tem um excelente perfil empreendedor e condições de atingir patamares de sucesso em sua vida. Vá em frente e nunca se esqueça que as **metas** são as razões de ser do empreendedor. O **Planejamento** é o mapa que vai conduzi-lo a essas metas. A **Persistência** e o **Comprometimento** serão os combustíveis que lhe permitirão prosseguir quando muitos recuam. Pratique, no entanto, as dez CCEs aqui avaliadas, observando o perfil que traçou e identificando aquelas que precisam ser reforçadas.

## **Sugestão para você que quer alcançar sucesso em sua carreira empreendedora**

O teste que você acabou de fazer está baseado na metodologia Empretec, que se trata de um dos melhores programas de empreendedorismo desenvolvidos no mundo atualmente. É um programa patrocinado pela ONU, através do PNUD, e que aqui no Brasil é executado pelo Sebrae. Entretanto, ao preencher o teste, você fez uma auto-avaliação baseada em lembranças de vários momentos ocorridos em sua vida. Com certeza, será útil para você, mas aconselhamos que participe do Seminário Empretec, pois neste evento você estará envolvido em um workshop, que é um verdadeiro laboratório onde terá oportunidade de realmente praticar cada um desses comportamentos, fazendo uma avaliação mais precisa de seu perfil empreendedor. Caso esteja pretendendo abrir ou expandir uma empresa, sugerimos que não tome uma decisão antes de fazer este seminário. O índice de mortalidade das empresas nos primeiros dois anos de existência, que, segundo dados do Sebrae, de agosto de 2004, é de 49,9%, se reduz para 7% entre participantes deste seminário. Procure o SEBRAE mais próximo ou visite o site [www.sebraees.com.br](http://www.sebraees.com.br) e faça a sua inscrição. Poderá ser o impulso que estava faltando para o salto que pretende dar em sua vida.

## **5- Idéias de negócios**

Caso pretenda montar um negócio e ainda não definiu qual será, brevemente estarão disponíveis para você no site [www.esempreendedor](http://www.esempreendedor) mais de 300 idéias diferentes. Enquanto isso não ocorre, você terá outras opções como o site [www.sebrae.org.br](http://www.sebrae.org.br). O site do Sebrae, no Espírito Santo, também apresenta idéias de negócio. O endereço é [www.sebraees.com.br](http://www.sebraees.com.br). Lembramos, no entanto, que ao escolher um negócio você deverá levar em conta todos os detalhes técnicos e de mercado, mas não se esqueça que deve ser uma atividade com a qual você se identifique. Do contrário, terá problemas futuros por falta de um envolvimento maior da pessoa mais importante, que é o seu dono.

## **6- Modelo básico de um plano de negócios**

Agora que você já identificou o seu Perfil Empreendedor e descobriu seus pontos fortes e fracos. Caso esteja interessado em montar um negócio, aconselhamos que não tome esta decisão sem fazer um Plano de Negócios. Este cuidado reduz significativamente as possibilidades de um fracasso. O próximo bloco desta cartilha terá como objetivo orientá-lo na elaboração de um Plano de Negócios. Nas páginas a seguir você receberá orientações sobre o preenchimento de cada seção do plano, mas você poderá encontrar este material no site [www.esempreendedor](http://www.esempreendedor).

com.br que será implantado brevemente. Enquanto isso não ocorre, você terá acesso a este material através do endereço [www.iel-ideies.com.br/banco](http://www.iel-ideies.com.br/banco). Acesse este endereço e localize na coluna esquerda o sub-menu **Faça seu Plano de Negócio**. Você poderá fazer o download do plano e da planilha de viabilidade financeira, facilitando o seu preenchimento. Também poderá adquirir um software brasileiro de Plano de Negócios. Trata-se do **MakeMoney®**, que poderá ser adquirido através do endereço [www.starta.com.br](http://www.starta.com.br). Outras idéias sobre o Plano de Negócios você encontrará no site [www.planodenegocios.com.br](http://www.planodenegocios.com.br) e no site [www.geranegocio.com.br](http://www.geranegocio.com.br).

**Plano de Negócios** – Nas próximas páginas você terá informações sobre como fazer um Plano de Negócios. Veja a seguir as seções e subseções de um modelo básico.

**I – Capa** – Como o nome sugere, a capa de seu Plano de Negócios e deve conter as seguintes informações:

- Nome, endereço e telefone da empresa (não esqueça de incluir o DDD)
- Endereço do site da empresa e e-mail
- Logomarca
- Nomes e cargos dos sócios da empresa
- Data (mês e ano em que o plano foi feito)

*Obs. Faça uma boa diagramação dos dados da capa, primando pela estética. Ela será a primeira página do seu Plano de Negócios.*

**II – Sumário** – É o índice do plano e deve conter o título de todas as seções e subseções do mesmo, com a indicação das páginas.

**III – Justificativa da Criação** – Na parte introdutória de seu plano, você descreverá a sua idéia de negócio, caracterizando o seu projeto e o objetivo dele. Descreva de forma sucinta e objetiva o ramo de atividade em que pretende atuar e informe porque acredita que esse negócio terá sucesso. Não se esqueça de que um negócio para ser bem-sucedido deve estar enquadrado em pelo menos uma das seguintes alternativas:

- **Algo novo** – que pode ser um produto novo, serviço novo ou um novo recurso tecnológico que atenderá a uma necessidade importante do público-alvo. Ex.: forno de microondas.
- **Algo melhor** – um serviço de melhor qualidade, preços mais baixos, maior confiabilidade ou grande comodidade. Ex.: fraldas descartáveis.
- **Mercado novo ou mal atendido** – pode ser um nicho de mercado não explorado ou mal atendido ou um mercado em que a demanda é maior do que a concorrência consegue suprir.

Registre abaixo porque acredita no sucesso de seu futuro negócio, baseado nessas orientações. Note que o espaço que estamos deixando para cada seção é pequeno, e você não deve se limitar a escrever nesse espaço. Use o texto como fonte de orientação e escreva o seu Plano de Negócios em papel à parte.

---

---

---

**IV – Sumário executivo** – Apesar de ser a primeira seção do Plano de Negócios, logo após a justificativa, ela deve ser escrita por último, pois nela você vai fazer uma síntese do seu plano, destacando o que o leitor irá encontrar na sequência das seções. Não deve ser muito longo, mas deve ser suficientemente claro para atrair a pessoa para a leitura do plano.

---

---

---

**V – Caracterização do empreendimento** – Nesta seção você vai descrever as características de constituição de sua empresa.

### **Nome da empresa**

Todo o nome, razão ou denominação social tem que ser único. Não pode haver dois nomes iguais. Para se certificar se o nome com que pretende registrar a sua empresa ainda é inédito, é aconselhável que consulte a Junta Comercial ou o Cartório de Registro Civil de Pessoas Jurídicas. Essa consulta é chamada de *homonímia*. Para ganhar tempo, aconselhamos que faça a consulta de dois ou mais nomes, pois pode ocorrer de um deles já existir no registro.

### **Consulta da marca**

Muitos preferem registrar um nome de fantasia. Este cuidado vai garantir a preservação de um nome (marca), mesmo que a razão social seja mudada por qualquer motivo. Neste caso, é aconselhável que o nome de fantasia seja também registrado no Instituto Nacional de Propriedade Industrial – INPI, que é o órgão responsável pelo registro de marcas e patentes. Para fazer este registro o empreendedor também deverá fazer a consulta prévia ao INPI. É uma consulta similar à que é feita na Junta Comercial ou cartório. Acesse o site [www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br) e obtenha mais informações.

## Escolhendo a forma jurídica

No caso das micro e pequenas empresas, existem as opções a seguir.

- Sociedade por cotas de responsabilidade limitada: é a mais comum no Brasil e exige que a empresa tenha dois ou mais sócios. A responsabilidade dos sócios é limitada ao capital social da empresa.
- Nome empresarial do empresário (firma individual): nesta modalidade jurídica, o titular da empresa confunde-se com a empresa e tem responsabilidade ilimitada. Como o nome indica, só é permitida uma pessoa.

## Declaração da missão

Qual é realmente seu negócio? Qual é a sua filosofia de trabalho? Você pode ter uma padaria e descrevê-la apenas como uma “indústria de panificação” ou você pode ter uma empresa do ramo de alimentos, cuja missão é *“produzir alimentos de qualidade, procurando a satisfação de seus clientes e a melhoria contínua de seus produtos e serviços, promovendo o crescimento de seus colaboradores como seres humanos, e obtendo margens de lucro que permitam a sua competitividade e continuidade como empresa”*.

## Nome ou razão social da empresa

---

---

---

---

## Marca ou nome de fantasia

---

---

---

---

## Missão

---

---

---

---

## VI – Análise do Mercado

### a) Análise do ramo

Nesta parte do seu Plano de Negócios, você deverá analisar inicialmente as oportunidades e ameaças que vislumbra no empreendimento que está implantando.

**Taxa de expansão** – Ao analisar as oportunidades oferecidas pelo seu ramo de atividade, dedique uma atenção especial à taxa de expansão dele. Compare a taxa de crescimento de seu ramo com a taxa de crescimento do Produto Nacional Bruto – PNB. Por exemplo, se o seu ramo cresce 2% ao ano e o PNB cresce 3,5%, o seu ramo está perdendo terreno e serão poucas as oportunidades. No entanto, se o seu ramo cresce à razão de 15% ao ano e o PNB cresce 3%, você está em um ramo de potencial muito grande.

**Resistência às oscilações da economia** – Existem ramos que são altamente vulneráveis a essas oscilações. A indústria automobilística, construção civil e o turismo são exemplos de setores que sofrem muito com essas oscilações.

**Fatores sazonais** podem influenciar alguns ramos de atividade em que se tem faturamento maior em determinadas épocas do ano e menor em outras. A indústria de brinquedos depende muito das vendas do Natal, e a maioria das lojas alcança, nesta época, um terço e às vezes até mais de seu faturamento.

**Regulamentações e controle governamental** afetam muitos ramos de atividade, tornando-se para alguns excelentes oportunidades de negócio e trazendo “dor de cabeça” para outros setores. Na área ambiental, por exemplo, as regulamentações cada vez mais rígidas sobre poluição fizeram com que muitas empresas se beneficiassem com reciclagem, processamento de lixo e conservação de energia.

**Grau de disponibilidade de produtos** que a sua empresa vai comprar, seja para comercializar ou matéria-prima que utilizará para produzir sua linha de produtos, deverá ser avaliado. Você deverá saber se são de fácil acesso.

**Estágios de maturidade do ramo** são fontes de oportunidades, dependendo do estágio em que o ramo se encontra. Os **novos ramos** proporcionam excelentes oportunidades empresariais que podem ser respondidas com agilidade pelas pequenas empresas. Os **ramos em expansão** desfrutam de mercados de crescimento rápido. Os **ramos estáveis** atingiram uma fase estacionária, com mercados normalmente nivelados por cima. A taxa de crescimento é baixa e os clientes costumam manter um alto grau de fidelidade à marca. A entrada nesses ramos torna-se relativamente difícil. Os **ramos em declínio** são normalmente resultado de mudanças tecnológicas, demográficas e sociais, ou até da concorrência estrangeira de qualidade superior. Não se aconselha a entrada neste estágio, pois, na maioria das vezes, as empresas desse ramo abandonam a área, e as que permanecem abrem uma guerra na luta pela sobrevivência, tomando clientes de concorrentes mais fracos.

**Barreiras de entradas** – Se você está entrando, o sucesso é mais provável se as barreiras dos concorrentes à entrada de outras empresas forem menores. Fontes de matéria-prima de difícil acesso, poder da marca, processo de produção a custo inferior, barreiras tecnológicas e localização privilegiada do ponto podem dificultar a entrada de concorrentes.

**Lucratividade** – Este é um fator determinante para a decisão de investimento. Se é alta, as probabilidades de sucesso são grandes e o empreendimento tem menor vulnerabilidade a situações adversas.

Baseado no que leu sobre análise do ramo, faça uma descrição daquilo que deseja transmitir, preenchendo as linhas dos tópicos abaixo.

### **Descrição do ramo**

---

---

---

---

### **Tendências do ramo**

---

---

---

### **Oportunidades estratégicas**

---

---

---

**Quais são as principais ameaças ao seu negócio?** Ao preencher este tópico nas linhas abaixo, você estará complementando a análise.

As ameaças também estão presentes e devem ser avaliadas. Procure analisar o que poderia representar uma ameaça ao seu futuro negócio, desde desinteresse do mercado consumidor por seu produto, possível entrada de novos concorrentes com importantes diferenciais competitivos, escassez e/ou carência de matérias-primas, etc. Sua análise deve levar em consideração esses aspectos, para que possa desenvolver mecanismos que tenham por objetivo neutralizar ou administrar os efeitos dessas ameaças.

---

---

---

---

### **b) Clientes**

Você pode se sentir tentado a descrever seu mercado da maneira mais otimista possível, incluindo todas as pessoas como potencialmente capazes de utilizar seu produto ou serviço. Isto acaba trazendo a sensação de se ter um vasto mercado a ser explorado. Entretanto, para não ser levado a cometer este engano que pode ser muito prejudicial, é importante que você defina o seu público-alvo, baseado nos seguintes aspectos:

**Descrição demográfica** – Diz respeito à faixa etária, sexo, renda, grau de escolaridade. Esta é a segmentação mais comum utilizada pelas empresas para definir o perfil demográfico de seus clientes.

**Descrição geográfica** – É a definição da área geográfica que você pretende atingir, e deve ser a mais concreta possível, indicando se a sua empresa pretende atingir uma região ou bairro específico da cidade, a cidade inteira, uma área regional, um estado, o país inteiro, ou mesmo uma parte do mercado internacional.

**Descrição do estilo de vida** – Como empregam o tempo; que carros têm; que tipos de roupas usam; esportes que praticam; hobbies, programas de TV que preferem, etc.

**Descrição psicográfica** – São fatores psicológicos menos tangíveis, mas importantes, pois influenciam nas decisões de compra. Podemos citar os seguintes: gosta de manifestar status, hábitos caseiros, comprometido com o meio ambiente, acompanha as tendências, é conservador, hábil comprador, é adepto da tecnologia. Estes fatores devem ser avaliados na hora de definir o seu cliente.

Esta análise pode ser estendida para o tipo de empresa, caso você seja um atacadista ou fornecedor de produtos para outras empresas. Neste caso, você definirá a questão da localização geográfica dessas empresas, além do tipo de empresa, porte, ramo de atividade, etc.

### **Mercado-alvo**

---

---

---

---

### **Dimensão**

---

---

---

---

### **Tendências**

---

---

---

---

### **c) Concorrentes**

Identifique quais são seus concorrentes, seus pontos fortes e fracos; canais de distribuição; produtos e serviços que oferecem; verifique se os produtos oferecidos atendem a toda a demanda; procure identificar o grau de satisfação dos clientes; verifique também o grau de fidelidade dos clientes a essas empresas; custos e preços de venda praticados; políticas de crédito e formas de divulgação; barreiras que poderiam existir para a entrada de sua empresa.

<b>Análise da concorrência: fatores de percepção do consumidor</b>				
<b>Item</b>	<b>Sua empresa</b>	<b>Concorrente “A”</b>	<b>Concorrente “B”</b>	<b>Concorrente “C”</b>
Localização				
Atendimento				
Serviço ao cliente				
Serviço de entrega				
Divulgação				
Garantias oferecidas				
Política de crédito				
Preços de venda				
Valor percebido				
Qualidade dos produtos				
Imagem da empresa				
Reconhecimento da marca				

#### **d) Fornecedores**

O objetivo desta seção de seu Plano de Negócios é determinar quais são seus principais fornecedores, o que eles oferecem, quais as condições de fornecimento, localização, preço praticado, prazo de entrega, condições de pagamento, para quais concorrentes fornecem, quais os pontos fortes e fracos de cada um dos fornecedores. E como esses fatores podem afetar sua competitividade.

#### **Matérias-primas e mercadorias**

O primeiro passo é fazer uma lista dos produtos mais importantes que serão comprados pela sua empresa. No caso da indústria, identifique as matérias-primas principais, ou seja, aquelas de difícil substituição ou sem as quais sua empresa não poderá operar. No caso do comércio, você poderá listar seus produtos-âncora ou, no caso de uma diversidade muito grande de itens, as principais linhas de produtos. Todos os fatores acima mencionados devem ser levantados para que a empresa possa avaliar a melhor opção para suas necessidades.

<b>5</b> <b>Excelente</b>	<b>4</b> <b>Muito bom</b>	<b>3</b> <b>Bom</b>	<b>2</b> <b>Regular</b>	<b>1</b> <b>Ruim</b>
------------------------------	------------------------------	------------------------	----------------------------	-------------------------

Item	Fornecedor “A”	Fornecedor “B”	Fornecedor “C”	Fornecedor “D”
Atendimento				
Capacidade de entrega				
Facilidade de acesso				
Garantias dos produtos				
Localização				
Lote mínimo de compra				
Pontualidade de entrega				
Preço praticado				
Prazo de pagamento				
Qualidade do produto				
Relacionamento				

### e) Localização

Alguns empresários decidem montar o seu negócio e, na hora de definir o local, o principal critério que utilizam é o custo de locação ou aquisição do imóvel. Existem aqueles que dispõem de um imóvel e, para economizar o aluguel, optam por instalar a sua empresa ali, esquecendo-se de que locais gratuitos podem se tornar muito caros se não forem apropriados.

A localização mais adequada para um negócio poderia ser simplesmente descrita como aquele lugar onde o empreendimento renderá maior lucro. Portanto, na hora de definir o local para implantação, procure responder às perguntas abaixo:

- Seu negócio irá depender de um local onde haja um grande tráfego de pessoas?
- O tipo de público que circula no local pretendido se enquadra no perfil de seu cliente?
- Caso os seus clientes, em sua maioria, possuam automóveis, há facilidade de estacionamento nas proximidades ou você irá incluir uma área de estacionamento para clientes?

- O local escolhido oferece uma boa visibilidade?
- Há negócios similares nas proximidades, aumentando a atração do cliente para a região?

No caso de o local não ser um fator crítico do ponto de vista mercadológico, ou mesmo que o seja, você ainda deverá analisar outros fatores:

- Precisa de mão-de-obra qualificada para operar o seu negócio?
- A região em estudo oferece esse tipo de mão-de-obra?
- Terá facilidade em conseguir matéria-prima e ela chegará ao seu estabelecimento a um custo viável?
- Está instalando o seu negócio onde terá facilidade de obter assistência técnica, quando necessária?
- Água, luz, energia elétrica e telecomunicações estão disponíveis e em quantidade suficiente? Em caso negativo, fez um orçamento para verificar a viabilidade do provável investimento?

### **Autorização de funcionamento**

Nunca se esqueça de consultar a prefeitura antes de comprar ou alugar o imóvel. O Plano Diretor Urbano – PDU dos municípios regulamenta essas localizações. Além de saber se naquele endereço é possível o seu tipo de negócio, você deve ter o alvará de licença do Corpo de Bombeiros. De posse desse alvará, você poderá solicitar o alvará de funcionamento na prefeitura. Dependendo da sua atividade, um ou mais dos órgãos abaixo também deverão ser consultados.

- Secretaria Estadual e Municipal de Meio Ambiente, Ibama, Secretaria de Saúde, Ministério da Saúde e Ministério da Agricultura.

<b>5</b> <b>Excelente</b>	<b>4</b> <b>Muito bom</b>	<b>3</b> <b>Bom</b>	<b>2</b> <b>Regular</b>	<b>1</b> <b>Ruim</b>
------------------------------	------------------------------	------------------------	----------------------------	-------------------------

Atribua notas aos itens abaixo, de acordo com a orientação acima.

### **Localização**

Depois de atenta leitura das informações úteis, que deve buscar para definir o local de implantação de sua empresa, você estará de posse de orientações que lhe permitirão preencher o quadro abaixo. Através desse preenchimento, você poderá avaliar o local que esteja sendo visitado.

<b>Fatores</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Área comercial movimentada					
Espaço para vitrines					
Facilidade de acesso					
Boa visibilidade					
Negócios similares na região					
Entrada de serviço para entregas					
Estado de conservação do imóvel					
Facilidade de entrada e saída					
Facilidade de estacionamento					
Fluxo de tráfego					
Histórico do local					
Localização da rua					
Melhorias exigidas na locação					
Passagem de pedestres					
Preço do aluguel					
Serviços urbanos					
Taxa de ocupação do local					
Tempo de contrato do aluguel					
Transporte público					
Facilidade de mão-de-obra					
Facilidade de assistência técnica					
Capacidade instalada de energia elétrica					
Facilidade instalação de informática					
Telecomunicações disponíveis					

Quando estiver avaliando cada local pretendido, não deixe de preencher este quadro. Ficará mais fácil para tomar uma decisão mais criteriosa na hora de fazer a opção.

Descreva aqui os pontos importantes levados em consideração na escolha do local e destaque aqueles que você considera relevantes na localização escolhida.

---



---

## **VII – Produtos e serviços**

Ao descrever os produtos/serviços que sua empresa oferecerá, esteja atento para destacar as suas características, deixando bem claro as vantagens e benefícios que os tornarão especiais para o cliente, em comparação com outros disponíveis no mercado. Não se esqueça de enfatizar a diferenciação de seus produtos/serviços em relação aos concorrentes, como por exemplo, exclusividade, garantias especiais, marca e outros fatores que poderão trazer vantagem competitiva para o negócio.

Caso perceba que essa vantagem está com o concorrente, informe as ações que desenvolverá para mudar essa situação. Você deverá ter sempre em mente que ao atuar numa atividade empresarial terá que ter vantagens que atraiam clientes para o seu negócio. Tenha sempre em mente que sua empresa e seus produtos/serviços devem ser melhores que os do concorrente, e isso deve ser percebido pelos clientes.

---

---

---

Faça uma estimativa da capacidade instalada para o primeiro ano de atividade. Faça uma projeção do espaço necessário para as instalações, baseado no volume de atendimento pretendido, usando esse parâmetro para definir o número de funcionários e outras variáveis que deverão constar dessa análise. Esse cuidado evitará ociosidade ou até mesmo desperdício de recursos.

A sua previsão de vendas para o primeiro ano de atividade o ajudará a projetar a necessidade de investimento inicial, evitando gastos desnecessários.

---

---

---

## VIII – Determinação de preços

Nesta seção você não estará preocupado em fazer uma planilha para calcular o seu preço. A sua preocupação nesta tarefa será a definição de uma estratégia de preços que está diretamente relacionada com as informações estruturadas em duas seções anteriores: **clientes e concorrentes**.

Com relação aos clientes, devemos estar atentos ao peso dos diferentes fatores que interferem na sua tomada de decisão. Será que o preço é o mais importante? Pense nas últimas compras que você fez: o produto estava no local certo, na hora certa, tinha os atributos que satisfaziam a sua necessidade, talvez possuísse um **preço compatível**, não necessariamente o mais baixo. As empresas sabem que devem levar em consideração no estabelecimento de seus preços a **percepção** do valor do produto por parte do cliente.

Com relação à concorrência, os preços podem ser estabelecidos em função dos preços praticados pelos seus principais concorrentes. No entanto, é importante analisar determinadas reações e saber porque estão mudando seus preços. Uma estratégia de recuperação de caixa por parte de um concorrente, por exemplo, possui um tempo reduzido de duração, não requerendo necessariamente uma resposta de sua empresa, a não ser que esteja em situação semelhante.

Diante do exposto, você deverá descrever aqui a sua estratégia de preços, informando se vai trabalhar com um preço um pouco acima da concorrência (dizer o percentual), oferecendo diferenciais aos clientes que permitirão uma percepção da parte deles que os faça sentir que é melhor pagar um pouco mais pelo seu produto.

Poderá escolher a estratégia de trabalhar com preços similares e oferecer vantagens para o cliente, não necessariamente ligadas apenas a crédito, mas a uma série de atributos que o diferencie do seu concorrente. Poderá optar também por praticar um preço menor, mantendo um padrão de atendimento e relacionamento superior com o cliente.

Naturalmente, essas decisões deverão estar ligadas à análise de resultados financeiros pretendidos e aos custos de sua empresa.

No espaço seguinte, descreva a política de preços que pretende praticar, acrescentando outras informações que julgue conveniente.

---

---

---

---

## **IX – Plano de marketing e comercialização**

Aqui você deverá informar que estratégias e que veículos pretende utilizar na divulgação de seu produto/serviço para atingir o seu mercado. Entre os meios disponíveis (TV, rádio, jornal, mala-direta, internet, carro de som, panfletagem, serviço de telemarketing, encartes, faixas, etc.), indique o(s) que utilizará, com que frequência fará uso e o custo estimado desse investimento.

---

---

---

Descreva os canais de distribuição que utilizará, pois a forma escolhida para levar o seu produto/serviço ao mercado irá determinar o sucesso da atividade e também a sua capacidade de crescimento e expansão para outros mercados, além da manutenção da fatia conquistada. Sua empresa poderá optar por um ou mais canais de distribuição, entre os seguintes: vendedores externos ou representantes, vendedores internos, internet, mala-direta, franquia, distribuidores, etc.

---

---

---

---

Descreva aqui como estará organizada e o tipo de treinamento que pretende dar à sua equipe de vendas.

---

---

---

A marca é um selo ou sinal distintivo que, bem trabalhada, poderá se constituir numa vantagem competitiva considerável. Pode ser determinante para o sucesso do negócio e poderá estar associada à qualidade do seu produto/serviço e à credibilidade conquistada junto aos clientes. Procure uma marca de fácil memorização e pronúncia, pois isso facilitará a fixação na mente do cliente e a conseqüente associação com os produtos/serviços da empresa. Coloque abaixo a marca escolhida ou nome de fantasia.

---

---

---

## X – Produção

Você deve fornecer uma descrição do processo utilizado para fabricar seu produto e o equipamento utilizado. Mesmo que sua produção seja terceirizada, é importante o cliente receber informação sobre a tecnologia de fabricação, pois isso poderá ser um fator de qualidade em comparação com processos menos avançados tecnologicamente. **Se seu negócio é essencialmente comercial ou de serviços, poderá omitir esta seção.**

---

---

---

## XI – Pessoal-chave

Considera-se pessoal-chave o(s) proprietário(s), pessoas da área gerencial e pessoas cujas funções sejam de difícil substituição no caso de deixarem a empresa. É importante que o empreendedor faça um resumo das responsabilidades e qualificações exigidas de cada pessoa que considere peça-chave no seu negócio, definindo quantas pessoas irá contratar para essas funções.

Não caia na tentação de ficar procurando as funções para determinadas pessoas que você gostaria de estar aproveitando. Existe, também, uma tendência de se contratar pessoas com base no salário baixo ou no grau de parentesco, sem ter em conta a capacidade delas. Esse critério poderá trazer aborrecimentos futuros e baixo desempenho. Primeiro, defina as funções necessárias para o funcionamento adequado de seu negócio. Relacione as responsabilidades de cada uma dessas funções e as qualificações que os seus ocupantes devem ter para

um desempenho eficaz do trabalho. Quando dispuser dessas informações, verifique as responsabilidades que poderiam ser assumidas por você e um possível sócio. Depois, verifique as pessoas que teriam qualificações para ocupar as demais funções, caso as tenha disponíveis. O próximo passo será a definição das pessoas que serão contratadas para preenchimento das vagas remanescentes.

Com esse cuidado, você estará escolhendo pessoas para o bom funcionamento da organização, em vez de criar uma organização em torno das pessoas.

Mas como saber quem contratar? Inicialmente, você deve fazer um organograma de sua empresa, por menor que seja ela, definindo as funções e as linhas hierárquicas. Isso não precisará ser incluído em seu Plano de Negócios, mas com certeza o ajudará a definir o perfil das pessoas que irá contratar. Esse organograma deverá levar em conta a estrutura que sua empresa terá quando tiver alcançado o tamanho que você considera ideal (meta).

### **Vejamos um exemplo**

- **Diretor-presidente:** responsável pela realização de todos os objetivos estratégicos da empresa. Deve coordenar as ações dos demais diretores (se existirem) ou dos gerentes, no caso da diretoria se resumir ao presidente.

- **Diretor ou gerente comercial:** responsável pela área comercial da empresa, desde a área de compras, vendas, busca de clientes e de novas maneiras de supri-los, buscando a satisfação obtida com os produtos da empresa, a custos menores e com maior facilidade. As ações de marketing da empresa também estarão subordinadas a essa função, sob coordenação do seu diretor-presidente.

- **Diretor ou gerente de produção:** deve garantir a preservação do cliente através da produção e entrega daquilo que o marketing promete e pela busca de novas maneiras de ação da linha de montagem a custo menor e com maior eficiência. Esta função estará presente nas empresas que fabricam.

- **Diretor financeiro ou gerente financeiro:** responsável pelo apoio à demais diretorias no cumprimento de suas obrigações, mantendo uma posição financeira equilibrada e provendo o capital exigido, sempre a taxas mais convenientes.

O próximo passo deverá ser a definição das pessoas que serão contratadas, definindo-se, também claramente, as funções e qualificações exigidas para cada uma delas.

Após o exercício sugerido, preencha o quadro a seguir:

<b>Cargo</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Salário (R\$)</b>	<b>Encargos (R\$)</b>	<b>Total (R\$)</b>
<b>TOTAL</b>				

## XII. Viabilidade Financeira

Para avaliar a viabilidade do seu futuro negócio, você deverá preencher as planilhas seguintes, com dados reais que coletará ao buscar as informações, bem como fazer o orçamento de implantação e inserir as projeções solicitadas. Você perceberá que haverá necessidade de fazer algumas pesquisas junto a contadores e outros locais, permitindo que suas projeções sejam bem próximas da realidade. Ao final desse trabalho, você terá calculado o investimento inicial necessário, incluindo necessidade de capital de giro, podendo fazer a análise do desempenho operacional de sua futura empresa com base nas projeções feitas.

<b>1. Projeção de vendas</b>					
<b>Linhas de produtos</b>	<b>1º trim.</b>	<b>2º trim.</b>	<b>3º trim.</b>	<b>4º trim.</b>	<b>Ano</b>
<b>TOTAL</b>					

Após a projeção de vendas, o próximo passo será projetar uma estrutura que permita atingir a venda pretendida. Você vai calcular quanto vai custar a instalação de sua empresa.

<b>2. Investimento fixo</b>	
Construção e reformas	<b>R\$</b>
Projeto	
Terraplanagem	
Construção e/ou reformas	
Custo de instalação	
Custo de aquisição	
Melhorias/reformas	
Outros custos	
<b>Móveis e instalações</b>	
Móveis de escritório, estantes, prateleiras, gôndolas, etc.	
<b>Máquinas e equipamentos</b>	
Veículos	
Equipamentos de informática	
Software	
<b>Outras despesas de investimento</b>	
<b>Total</b>	

O próximo passo será fazer uma projeção dos custos fixos mensais.

<b>3. Custos fixos mensais</b>	<b>R\$</b>
Retirada dos sócios	
Encargos sociais sobre a retirada	
Salários dos empregados	
Encargos sociais sobre salários	
Honorários do contador	
Aluguel + taxas	
Seguros	
Água	
Energia elétrica	
Despesas com telefone	
Despesas bancárias	
Juros	
Material de expediente	
Despesas de viagens	
Correio	
Propaganda	
Vale-transporte e táxi	
Manutenção e conservação	
Despesas de depreciação	
Total de custo mensal	
Despesas com investimento	
Pagamento de financiamento	
<b>Total</b>	

A próxima tarefa será pesquisar o percentual de impostos e comissões pagos pela sua empresa. Esse percentual será utilizado para calcular o resultado de seu futuro negócio, a partir da receita operacional e despesas do período. Se a sua empresa for enquadrada como micro ou pequena empresa estará isenta de pagamento dos tributos federais (Cofins, PIS, Contribuição Social sobre o Lucro e Imposto de Renda) estes tributos serão substituídos pelo SIMPLES.

<b>4. Impostos + comissões</b>	<b>%</b>
ICMS	
ISS	
Cofins	
Pis	
Contribuição social sobre o lucro	
Imposto de renda	
SIMPLES	
Comissões	
<b>Total</b>	

O próximo passo será o cálculo da margem de contribuição.

<b>5. Cálculo da margem de contribuição</b>	<b>R\$</b>
*Projeção da receita operacional ou faturamento/mês	
(-) **Custo da mercadoria vendida	
(-) Custo do serviço prestado	
(-) Impostos + comissões	
(=) Margem de contribuição	

\*A projeção da receita operacional ou faturamento de um mês será apurada pela divisão do faturamento do primeiro trimestre (quadro 1) por 3 (três).

\*\*As empresas que utilizam o crédito de ICMS na apuração do recolhimento desse imposto devem expurgar (retirar do preço de compra) o valor representado por esse tributo. Desta forma, o custo de mercadoria vendida será o preço de compra menos o valor do ICMS embutido nele.

Na próxima planilha você deverá dimensionar a estrutura e o custo do investimento necessário para produzir/comercializar o volume projetado. Calculará também a sua necessidade de capital de giro.

<b>6. Cálculo do investimento inicial</b>	
Investimento inicial = capital de giro + investimento fixo	
<b>CÁLCULO DO CAPITAL DE GIRO</b>	
Componentes	R\$
Estoque inicial (45 dias)	
Custo de aquisição de mercadorias ou matéria-prima para os primeiros 45 dias	
Despesas com registro (informação com o contador)	
Custos fixos para 1 mês	
Publicidade inicial estimada	
Impostos + comissões para o primeiro mês	
Outros (5% do total dos itens acima)	
<b>TOTAL DO CAPITAL DE GIRO</b>	
Investimento fixo	
<b>INVESTIMENTO INICIAL NECESSÁRIO PARA ABRIR A EMPRESA.</b>	

O próximo passo será calcular o lucro. É importante informar que uma empresa terá lucro quando a margem de contribuição for superior aos custos fixos. Para calcular o lucro, basta subtrair da margem de contribuição do período o valor dos custos fixos.

<b>7. Cálculo do lucro</b>	<b>R\$</b>
Margem de contribuição (total do quadro 5)	
Custos fixos (total do quadro 3)	
<b>Lucro</b> = margem de contribuição - custos fixos	

O passo seguinte será calcular a rentabilidade de seu investimento.

<b>8. Rentabilidade</b>	<b>%</b>
<b>Rentabilidade</b> = lucro dividido pelo investimento inicial X 100	

Calcular o ponto de equilíbrio, que indica o mínimo que a empresa deverá faturar para não ter prejuízo.

<b>9. Cálculo do ponto de equilíbrio</b>	<b>R\$</b>
<b>Ponto de equilíbrio</b> = custos fixos divididos pela margem de contribuição x receita operacional	

Para calcular em quanto tempo o capital investido retornará para você em forma de lucro, use a próxima fórmula.

<b>10. PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO</b>	<b>Meses</b>
Este resultado lhe dará o número de meses para este retorno.	
<b>Prazo de retorno do investimento</b> = investimento inicial dividido pelo lucro.	

Uma vez constatada a sua viabilidade e formatado o Plano de Negócios, este passa a ser um documento que lhe permitirá solicitar financiamento e empréstimos junto a instituições financeiras, ou mesmo buscar um sócio, pois você poderá concluir que os recursos que tem disponíveis não são suficientes para cobrir o investimento inicial.

## **7- Como registrar a empresa**

Não temos espaço suficiente para dar todas as informações sobre registro de empresas, mas você poderá acessar o [www.esempreendedor.com.br](http://www.esempreendedor.com.br) (brevemente) ou poderá consultar o site [www.sebrae.org.br](http://www.sebrae.org.br). Procure conversar com pessoas idôneas e amigas que tenham negócio, assim como contadores que você conheça ou que possam ser indicados por um amigo. Estas pessoas poderão ser úteis, tirando dúvidas e acrescentando orientações importantes.

Patrocínio:



Realização:

