

# APRENDA A EMPREENDEUR!



**Autor - José Carlos Sanchez Júnior**  
**Designer - Júlio Sérgio Gonçalves Dias**

## Introdução

**Você sabia que após o quinto ano de vida, mais de 60% das empresas já encerraram suas atividades?**



Esse valor foi apurado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), e é um número realmente alarmante. Mas, porque a maioria das empresas que começa suas atividades não conseguem alcançar o quinto ano de vida no Brasil?

Essa é uma questão que foi respondida pelo Sebrae-SP. E uma das maiores causas da mortalidade precoce das empresas é a falta de planejamento. E quando falamos em planejamento estamos falando na empresa como um todo.

Falta de calcular a necessidade correta de capital de giro. Falta de analisar a saturação do setor. Falta de fazer uma boa análise de custos, e uma boa gestão de Marketing. Essas são apenas algumas das questões que fazem parte de um mal planejamento.

Com o avanço da tecnologia, aplicar uma eficiência maior em seu negócio é questão de vida ou morte.

E é nesse sentido que desenvolvemos esse Ebook. Para passar algumas dicas fundamentais para você empreendedor que está começando uma empresa, ou já está no mercado há algum tempo.

## Comece certo

O segredo para qualquer negócio está em começar certo. E começar certo significa fazer um bom plano de negócio antes de concretizar realmente o sonho de começar uma empresa. E o primeiro passo é fazer uma boa análise mercadológica.

Desse modo, quando pensamos em começar uma empresa é essencial fazer primeiramente uma análise setorial do seu negócio. Por exemplo, se você está querendo montar uma fábrica de Lixas de unha. É importante analisar como está este mercado.

Fazer um levantamento do número de empresas concorrentes e os preços que estão sendo praticados de cada item. Depois buscar indicadores através de organizações como IBGE e Sebrae sobre a estimativa de consumo do setor.

Seguindo o exemplo, vamos imaginar que em uma cidade com 100 mil habitantes, as pessoas estão dispostas a gastar mensalmente com lixas de unha algo em torno de R\$ 1 milhão de reais. Ou seja, um mix médio de R\$10,00 por pessoa.

Posteriormente é preciso definir o seu público alvo. Nesse sentido, você precisa segmentar por classe social, faixa etária e sexo. Feito isso, avaliar quantos concorrentes no mesmo segmento estão vendendo para esse mesmo público-alvo.

Vamos imaginar, que no nosso exemplo o público alvo são mulheres da classe B, de 20 à 50 anos. Com estimativa de um mix médio por pessoa de R\$ 10,00.

Vamos imaginar agora que para esse público existam 10 estabelecimentos disputando essa fatia de mercado. Encontrando uma média aritmética de 1 milhão / 10 chegamos a um valor estimado de faturamento por estabelecimento de R\$ 100 mil reais. Nesse sentido, a projeção de custos deve se basear nesse valor estimado.



Note que isso são apenas projeções e deve-se levar em consideração diversos fatores que irão definir a possibilidade da sua empresa abocanhar essa fatia de mercado como: Ponto, Preço em relação ao concorrente, diferencial, propaganda, etc.

# Marketing

## O primeiro passo para o sucesso

Um bom planejamento empresarial começa pelo Marketing. Sua definição em português é Giro de Mercado. E o que realmente mantém uma empresa funcionando é o giro. Então, se você quer se manter vivo deverá saber como faturar sempre mais com boa margem de lucro.

Retomando nosso exemplo, vamos imaginar que diante do cenário de faturamento aproximado de R\$ 100 mil reais, chegamos à conclusão que é um bom negócio investir nesse setor.

O passo seguinte será definir o planejamento de mercado baseado nos 4 P's principais do Marketing:

- Praça;
- Preço;
- Propaganda;
- Promoção.

Como você pode ver, primeiramente você precisa encontrar o melhor ponto para o negócio. E o melhor ponto é sempre mais próximo do seu público-alvo. Sendo assim, é fundamental conhecer os hábitos do seu público.

No nosso exemplo, quais são os locais que as mulheres da classe B de 20 a 50 anos frequentam?

Qual o melhor ponto comercial perto do bairro onde moram?

Elas normalmente compram em shopping, pela internet ou costumam ir ao centro?

Responder essas perguntas é essencial para encontrar os melhores distribuidores para o seu produto.

Quanto mais perguntas você levantar, maiores serão a sua chance de acertar o negócio. Pois, mais respostas você vai buscar. E é aí que está o segredo.

Buscando inúmeras respostas do setor você irá aprofundar-se mais. E esse aprofundamento fará você encontrar o melhor ponto, o preço correto, definir uma propaganda focada e uma promoção que realmente funcione.

Esse é o primeiro passo para o sucesso.



## Desenvolva os melhores métodos operacionais

Feito um bom planejamento de marketing, com uma previsão de demanda, o segundo passo é estudar a logística operacional do seu negócio. Buscar qual a melhor forma de realizar um processo.

Vamos continuar o nosso exemplo de uma indústria de unhas. Você fez todo processo de análise mercadológica, chegou em um faturamento estimado inicial de R\$ 100 mil. E em virtude disso acredita ser um bom investimento.

O segundo passo é conhecer a operação do seu negócio.

Estudar o melhor fornecedor, que ofereça uma relação preço e qualidade condizente com o público alvo almejado.

Estabelecer uma boa parceria de fornecimento é fundamental para não faltar suprimento na produção, não atrasando dessa forma os pedidos dos distribuidores.

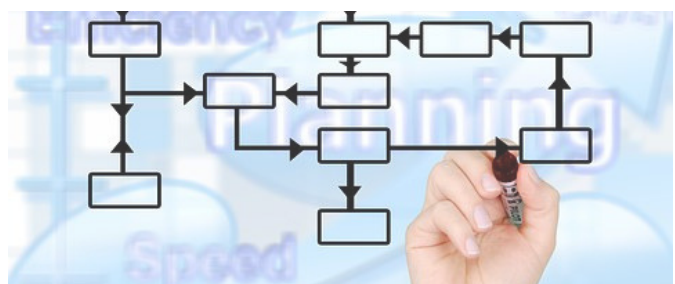
É importante nesta etapa estudar profundamente toda operação do negócio.

Desde a chegada da matéria prima, sua estocagem, o pagamento do boleto, a entrada na produção, a saída da produção, a estocagem de produto acabado, o despacho da entrega e o recebimento do pedido.

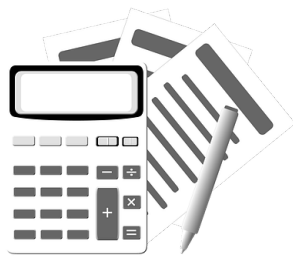
Quanto mais eficiente for esse processo melhores serão os custos. Um excelente sistema implantado hoje focando em reduzir os desperdícios com objetivo de entregar mais valor agregado ao cliente é Lean Manufacturing.

Estudar esses sistemas produtivos é fundamental.

Nessa fase do planejamento, você precisa pensar no seguinte: Como fazer mais com menos. E em cima disso criar toda a gestão operacional do negócio. Deixando-o o mais otimizado possível.



## Descubra os custos



Após definir como será a estratégia de marketing e todo o processo operacional, chegou o momento de encontrar os custos do seu negócio.

Primeiramente, é preciso levantar os custos fixos, que são as despesas necessárias para manter a operação do negócio. Como você já passou da etapa de pensar em como fazer mais com menos para gerir a operação, conseguiu obter algumas informações.

Então, vamos imaginar que no exemplo da fábrica de lixa para se produzir R\$ 100 mil por mês, você avaliou a necessidade de contratar 10 funcionários que receberão R\$ 1.500,00 por mês em média.

Dessa forma teremos uma folha de pagamento no valor de R\$ 15.000,00.

Vamos imaginar que o aluguel, a energia elétrica, a água, o custo mensal com contador e outras despesas imprevistas deem um valor de R\$ 10.000,00 mensais.

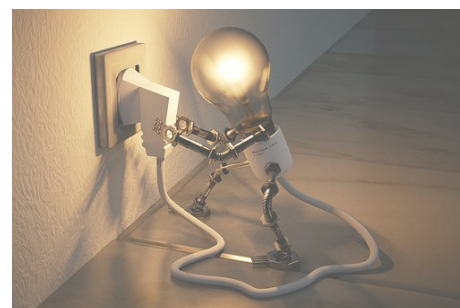
Com isso já temos um custo de R\$ 25.000,00. O próximo passo é incidir os encargos trabalhistas sobre o salário como: FGTS, 13º Salário, Férias, 1/3 de Férias.

O FGTS tem um custo de 8,0%, sendo que nesse exemplo irá ser de R\$ 1.200,00.

O 13º Salário proporcional será sempre um mês a mais, dividido por 12. Nesse caso, 15 mil dividido por 12, R\$ 1.250,00.

O cálculo das férias proporcionais é igual ao 13º Salário, então o valor também será para esse exemplo R\$ 1.250,00.

O terço das férias proporcionais corresponde à 1/3 do valor pago mensalmente com férias. Desse modo para chegar ao valor basta dividir R\$ 1.250,00 / 3 = R\$ 416,67



## Descubra seu custo

Agora para encontrar todos os encargos trabalhistas basta somá-los.

- (+) FGTS (1.200,00)
- (+) 13º Salário Proporcional (1.250,00)
- (+) Férias Proporcionais (1.250,00)
- (+) 1/3 Férias Proporcionais (416,67)
- (=) R\$ 4.116,67.



Dependendo o enquadramento tributário da empresa poderá haver uma nova incidência, o INSS Patronal. Mas, para efeito didático vamos considerar que essa indústria esteja enquadrada no SIMPLES.

Desse modo, o custo fixo será:

Folha salarial R\$ 15.000,00

Aluguel, água, energia elétrica, Contador e outras despesas R\$ 10.000,00

Encargos sobre salário R\$ 4.116,67

Total do Custo Fixo R\$ 29.116,67

Agora que encontramos o custo fixo, precisamos saber o custo variável.

Vamos considerar que a empresa em questão irá pagar 10% de imposto e 5% de comissão. Desse modo, com um faturamento aproximado de R\$ 100 mil, teremos um custo de R\$ 10 mil com impostos e R\$ 5 mil com comissões.

O próximo passo é levantar a despesa financeira. Entender se haverá a necessidade de antecipar o recebimento, ou se irá receber à vista de seus clientes. Vamos imaginar que a empresa do exemplo irá dar 30 dias de prazo para seus clientes.

Todavia, passados 15 dias ela precise antecipar seu recebimento. E que os juros mensais de antecipação sejam de 2% ao mês.

Sendo assim, a empresa gastará 1% de despesa financeira, o que dará R\$ 1 mil reais.



## Descubra seu custo

Já estamos quase lá.

Agora já sabemos praticamente todos os nossos custos. Falta somente encontrar o custo da matéria prima.

Primeiramente é preciso levantar o custo unitário do produto.

Então, imagine que o preço de venda da lixa será R\$ 10,00.

Os custos de matéria prima após um breve levantamento serão:

R\$ 2,00 de madeira

R\$ 1,00 cola

R\$ 0,50 de lixa.

R\$ 3,50 total.

Saber exatamente o custo de cada item é fundamental para o sucesso da empresa.

Nesse exemplo então, para um

faturamento de R\$ 100 mil, R\$ 35 mil será pago à fornecedor.

Para que os custos possam ter uma

margem de erro vamos considerar um desvio de 10% no custo da matéria prima.

Desse modo temos o valor de R\$ 38.500,00.

Agora é só fazer a conta e ver o que sobra:

R\$ 100.000,00 (faturamento)

(-) R\$ 29.116,67 (custo fixo)

(-) R\$ 15.000,00 (custo variável)

(-) R\$ 38.500,00 (custo da mercadoria vendida)

(-) R\$ 1 mil (despesa financeira)

(=) R\$ 16.383,33 (lucro líquido).

Nesse exemplo que demos, chegamos ao lucro líquido de R\$ 16.383,33.

E aí vem a pergunta: É um bom negócio?





## Encontre os indicadores econômico-financeiros



Como vimos, para saber se o lucro apresentado é um bom lucro é importante saber qual será o investimento.

Agora nós já sabemos tudo sobre nosso negócio.

A parte mercadológica, a forma que chegaremos ao cliente, como iremos fazer a melhor gestão operacional, e os custos que irão compor a empresa.

Sabemos estimadamente o nosso lucro, e agora vem a questão: Quanto preciso investir nessa empreitada?

Note que investimento é diferente de custo. Afinal ele será realizado apenas uma vez. Então vamos continuar o exemplo. Imagine que para montar uma empresa com capacidade de produção de R\$ 110 mil deixando uma margem de crescimento de 10% seja necessário o seguinte:

- R\$ 50 mil - Matéria prima inicial
- R\$ 600 mil - Maquinários
- R\$ 60 mil - Adiantamento de 12 aluguéis
- R\$ 32 mil - 30 dias de custo fixo à realizar
- R\$ 30 mil - veículos
- R\$ 100 mil - propaganda inicial
- R\$ 872 mil - Total estimado



## Encontre os indicadores econômico-financeiros



Nesse caso, para montar a nossa empresa precisamos de aproximadamente R\$ 872 mil reais.

Para saber se é um bom investimento precisamos encontrar o indicador da rentabilidade que é  $(\text{Rentabilidade} = (\text{Lucro Líquido} / \text{Investimento Inicial}) * 100)$ .

Nesse exemplo,  $\text{Rentabilidade} = (\text{R\$ } 16.383,33 / \text{R\$ } 872.000,00) * 100 = 1,88\%$ . Agora sabemos que essa empresa dará 1,88% de lucro sobre o capital investido.

Essa rentabilidade é boa ou não?

Para responder essa questão basta comparar com a rentabilidade da poupança, SELIC ou CDB.

Vamos imaginar que o CDB seja o melhor investimento de renda fixa, e dê 0,65% ao mês.

Nesse caso, a empresa é bem mais rentável, sendo o investimento mais atraente do que deixar o dinheiro aplicado em um fundo como o CDB.

Veja como é importante levantar esses indicadores para avaliar a atratividade de uma empresa, pois afinal ela também possui um risco para o investidor e por essa razão sua rentabilidade precisa ser superior à rentabilidade de um CDB ou Poupança.



## Trabalhe no estratégico da empresa



Como vimos durante esse Ebook é fundamental desenvolver um bom plano de negócios.

Por essa razão é preciso que a empresa saiba tudo sobre o seu ramo de atuação, a sua operação, buscando fazer mais com menos e mantendo um custo fixo com bastante racionalidade.

Note que o planejamento estratégico não termina com a abertura da empresa. Ele deve ser constante.

Mensalmente as projeções de faturamento deverão ser revistas. E na medida em que a empresa consegue ter histórico de vendas, as projeções vão tornando-se mais acertadas.

Caso o faturamento esteja abaixo do esperado, medidas mercadológicas, como definição de novos públicos alvos, novas praças, nova estratégia de propaganda deverão ser repensadas.

Caso o custo esteja acima do esperado e não há como reduzi-lo, é necessário estudar a possibilidade do aumento de preço sem queda de giro.

E assim é o dia a dia do empresário.

Avaliando todas as questões estratégicas.

Se o empresário focar somente na questão operacional, certamente o seu negócio estará fadado ao fracasso. E é justamente por isso que o planejamento é a principal causa da mortalidade das empresas.

Agora que você aprendeu basicamente como desenvolver um plano de negócios, mesmo que você já tenha começado, não perca mais tempo.

Siga os passos desse Ebook, e comece a melhorar o planejamento da sua empresa!