

# Modelo de Plano de Negócios

Material distribuído  
gratuitamente  
por

[e-commerce.org.br](http://e-commerce.org.br)

elaboração:  
Dailton Felipini  
Mestre Adm. – FGV

Copyright: e-commerce.org.br  
Permitida a reprodução e distribuição desde que citada a fonte e o autor

# ÍNDICE:

INTRODUÇÃO.....	Pág. 03
ESTRUTURA DO PLANO.....	Pág. 04
MODELO: <a href="http://www.casebem.com.br">www.casebem.com.br</a> .....	Pág. 06

## INTRODUÇÃO

Prezado leitor.

O material que você acabou de receber foi inicialmente elaborado como apoio em nossas aulas de E-commerce e agora está a disposição de todos: estudantes, empreendedores e pesquisadores no endereço:

<http://www.e-commerce.org.br/?bp1>

Se você recebeu esse material avulso e ainda não conhece o site, recomendo uma visita, pois lá você irá encontrar uma enorme gama de informações diretamente relacionadas ao assunto que iremos tratar aqui.

Apreciaria muito seus comentários e sugestões a respeito desse material. Favor enviar para: [dailton@e-commerce.org.br](mailto:dailton@e-commerce.org.br)

Um bom planejamento para você.

Dailton Felipini

### *Sobre o modelo utilizado.*

O modelo que vamos utilizar, é o que se convencionou chamar, no mundo do e-commerce, de “**Start-up**”, ou seja, uma empresa em fase de lançamento.

De certa forma, isso nos facilita o trabalho na montagem do Plano de Negócios uma vez que não teremos dados históricos para serem considerados. Na prática, porém, isso implica em um maior grau de incerteza na medida em que estamos tratando de uma empresa que ainda não existe, e portanto, todas as projeções serão baseadas em expectativas e inferências e não em resultados já ocorridos. Além disso, nosso modelo, é o de uma empresa prestadora de serviços, o que também simplifica o nosso trabalho ao eliminarmos algumas análises referentes a mercadorias, principalmente, um aspecto que pode ser espinhoso para as ponto.com: a logística de distribuição

Por enquanto, a simplificação vai nos ajudar na compreensão de um Plano de Negócios. No futuro, iremos disponibilizar outros modelos, envolvendo diferentes perfis de empresas e negócios.

Sem mais delongas, vamos agora, visualizar a estrutura de nosso Plano de Negócios:

## **1.0 SUMÁRIO:**

*( Aqui você vai descrever o projeto de forma sucinta. Em princípio, não é necessário mais do que uma ou duas páginas para isso, senão vai deixar de ser um sumário. O importante aqui é dar uma idéia geral do projeto para despertar o interesse e, principalmente, facilitar o entendimento posterior por parte do leitor. )*

## **2.0 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**

### **2.1 Dados Gerais**

Nome da empresa  
Endereço Completo; Domínio  
Localização física e área de cobertura dos serviços,

### **2.2 Proprietários**

Participação % do Capital Social da empresa  
Currículo dos proprietários - anexo  
Função gerencial a ser desempenhada

## **3.0 ÁREA DE ATUAÇÃO DA EMPRESA:**

### **3.1 Especificação da atividade.**

*( Especificar as atividades a serem desenvolvidas pela empresa considerando eventuais nichos de mercado e principalmente a necessidade de mercado a ser atendida.)*

### **3.2 Linha de SERVIÇOS oferecidos**

### **3.3 Fontes de receitas:**

*( Esse (3.3) é um dado fundamental, na medida em que dependerá disso, o sucesso ou fracasso do projeto. Pode ter certeza que o seu financiador vai olhar com muita atenção para esse item)*

## **4.0 ANÁLISE MERCADOLÓGICA**

### **4.1 Análise do mercado:**

**Perspectivas do setor:**  
**Desempenho do setor em outros países.**

*(A situação do setor em outros países nos quais o Comércio Eletrônico já está mais maduro, é um bom indicador das possibilidades aqui no Brasil tanto para o empreendedor quanto para o investidor.)*

#### **4.2 Público alvo estimado:**

*( Aqui estão envolvidos dois aspectos: a determinação de quem é o público a ser atendido e a sua quantificação. Com a ressalva que a quantificação precisa, nem sempre é possível. )*

#### **4.3 Concorrência e diferencial competitivo**

##### **Quantidade e perfil dos principais concorrentes Diferencial competitivo**

*( Questão fundamental, principalmente quando se trata de setores com razoável grau de ocupação. O que se quer saber é, o que a empresa pretende fazer melhor que os concorrentes para ganhar mercado.)*

### **5.0 ESTRATÉGIA MERCADOLÓGICA**

- 5.1 Promoção**
- 5.2 Vendas de Serviços**
- 5.3 Busca de anunciantes**
- 5.4 Política de preços**
- 5.5 Modelagem do site**

*( O importante aqui (5.5) é entender qual é o papel do site na estratégia geral da empresa. Isso pode variar desde de apenas uma apresentação institucional até a totalidade da empresa no caso de um projeto puramente ponto.com. Quanto maior é a importância do site no projeto, maior é a importância que deve ser dada a esse item)*

### **6.0 RECURSOS PREVISTOS**

- 6.1 Infra-estrutura**
- 6.2 Recursos humanos:**

### **7.0 ANÁLISE FINANCEIRA**

- 7.1 Demonstrativo de Resultados**
- 7.2 Meta de atingimento do “Break Even Point”**

Agora, vamos ver como ficará a nossa estrutura, aplicando-se os dados da Casebem. É importante a ressalva, que os dados de mercado e da empresa utilizados no modelo, são fictícios e foram criados como exercício para o entendimento do plano, portanto, devem ser desconsiderados caso se planeje fazer algo no mesmo setor de negócios do modelo.

**[www.casebem.com.br](http://www.casebem.com.br)**

## **PLANO DE NEGÓCIOS:**

### **1.0 SUMÁRIO:**

Nosso negócio é a prestação de serviços de consultoria especializada na organização de eventos de matrimônios. A idéia é suprir a necessidade de informação especializada e orientação geral, por parte das pessoas que vão enfrentar um matrimônio.

Queremos fazer isso atuando em três frentes:

1. dando informações, dicas, orientação de forma geral em nosso site;
2. indicando bons fornecedores de serviços e produtos que serão necessários para o evento;
3. prestando serviços efetivos de consultoria nos eventos de maior porte.

A viabilização do negócio virá das receitas dos serviços de consultoria, das receitas obtidas com os negócios fechados com os prestadores de serviços e em menor parte de receitas de anunciantes.

Nossa meta é nos tornarmos uma referência no setor, no prazo de três anos e a partir daí consolidar nosso crescimento.

Nossas análises indicaram que: A. Existe uma demanda efetiva para o tipo de serviço proposto. B. As empresas que hoje atendem esse mercado, em sua grande maioria, são especializadas em uma ou duas atividades. Dessa forma, existe espaço para uma empresa que possa disponibilizar com agilidade a enorme gama de produtos e serviços envolvidos na organização de um casamento.

## **2.0 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**

### **2.1 DADOS GERAIS**

#### **Nome da empresa, Domínio:**

CASEBEM Consultoria em eventos S/C Ltda.  
www.casebem.com.br

#### **Endereço Completo;**

R. Alba, 357  
São Paulo - SP  
04697-061

#### **Área de cobertura dos serviços,**

No que se refere aos serviços de consultoria, pretendemos atuar na região metropolitana de São Paulo. Já as indicações de serviços, pela característica de grande alcance da internet, terão como limite as disponibilidades dos fornecedores cadastrados em nosso site. Um fotógrafo, por exemplo, pode se deslocar para qualquer cidade e realizar o seu trabalho, diferentemente de uma fornecedora de local para eventos na capital.

### **2.2 PROPRIETÁRIOS**

#### **Dados dos empreendedores:**

**Romeu Silvano** Brasileiro, 43 anos  
Divorciado, 6 filhos  
Administrador de Empresas

**Julieta Silva** Brasileira, 39 anos  
Divorciada, 5 filhos  
Bacharel em Comunicações

#### **Currículo dos proprietários e dados adicionais - anexo**

#### **Capital Inicial da empresa e participação % dos sócios**

Dos recursos estimados para o lançamento da empresa e o primeiro ano de operação; 30.000 R\$, 80% será financiado com recursos próprios dos sócios que aportarão quantias iguais de 12.000. O restante 6.000 R\$ será obtido através de empréstimo pessoal de longo prazo ( juros de 1% ao mês)

## **Participação no gerenciamento**

O sócios dividirão igualmente a responsabilidade de gerenciar a empresa. Romeu cuidará da parte de organização de eventos, Julieta do Administração e Marketing.

### **2.3 HISTÓRICO**

O sócio Romeu, que trabalhou durante 5 anos como “Maitre” no famoso Bufê Paquerão e a sócia Julieta, decoradora e promotora de eventos na pacata cidade de Birigui, vivenciaram durante anos a apreensão e o stress vividos pelos noivos e familiares próximos com relação aos detalhes e ao sucesso do evento. Com a experiência adquirida e a visão das necessidades a serem atendidas, foi um passo para o nascimento do projeto.

## **3.0 ÁREA DE ATUAÇÃO DA EMPRESA:**

### **3.1 ESPECIFICAÇÃO DA ATIVIDADE E NECESSIDADE A SER ATENDIDA**

A CASEBEM pretende atuar fortemente junto aos noivos oferecendo assessoria completa em absolutamente tudo que diz respeito a realização de um matrimônio. Estudos demonstraram que o stress que geralmente acompanha os noivos no período que antecede o evento<sup>1</sup> é consequência também do acúmulo de decisões e ações que tem que ser tomadas num curto espaço de tempo. Nossa missão é tirar esse tipo de preocupação dos noivos que poderão, então, relaxar e aproveitar de forma plena a beleza do evento. Mesmo para aqueles que não querem abrir mão do processo de pesquisa e análise, nosso site vai ajudar sobremaneira, na medida em que disponibilizará todas as informações relevantes que a prática já mostrou serem necessárias, desde questões legais a até apoio psicológico de outras pessoas que passaram pelo processo, passando pela organização da festa, cerimônia religiosa, aluguel de roupas, lua de mel, presentes, planejamento financeiro, entre outras...

---

<sup>1</sup> Ver a esse respeito artigo da Newsweek publicado no início do ano. Cópia anexada.

### **3.2 LINHA DE SERVIÇOS OFERECIDOS**

#### **SERVIÇO 1:**

Base de Dados disponibilizada no site com Assessoria Básica através de FAQs e suporte on-line oferecida gratuitamente.

#### **SERVIÇO 2:**

Cadastro de profissionais e empresas qualificados em todas os serviços e produtos relacionados a um casamento, tais como Bufê, Fotógrafos, Floricultura, Agência de Viagem, Maquiadores, Decoradores, Roupas, Aluguel de trajes, Igrejas,.....

#### **SERVIÇO 3:**

Consultoria “full time” , atendendo a todas as necessidades específicas e objetivos de cada casal.

### **3.3 FONTE DE RECEITAS:**

**FONTE 1:** Comissão sobre a venda dos serviços e produtos oferecidos no site

**FONTE 2:** Anúncios com profissionais e empresas, através de banners

**FONTE 3:** Serviços de consultoria, cobrados por evento, e baseados na quantidade de horas envolvidas.

## **4.0 ANÁLISE MERCADOLÓGICA**

### **4.1 ANÁLISE DO MERCADO:**

#### **Mercado atual e perspectivas:**

Tamanho do mercado atual e potencial: Anualmente são realizados XX casamentos na área de atuação. Dos casamento realizados Y% utilizam parcial ou totalmente os serviços que pretendemos oferecer.

A tabela a seguir, mostra a estimativa do percentual e gastos efetivados com cada um dos serviços:

SERVIÇOS	%	Valor/anual (R\$)	Parcela de mercado almejada. (K% do mercado em 3 anos) (R\$)
Consulta ao site	15%		
Compra dos serviços	80%	Xxxxxx	Zzzzz
Consultoria	5%	Xxxx	Zzzz
<b>Total</b>	100%	Xxxxxxxx	Zzzzzz

### **Desempenho do setor em outros países.**

Pesquisa recente publicada pelo instituto Marketeer, mostra que esse segmento de negócio tem crescido muito nos Estados Unidos, com boa parte das empresas apresentando resultados positivos. Apesar disso, o próprio artigo cita dois casos de empresas que não se deram bem e foram recentemente absorvidas. A pesquisa está disponibilizada anexo, juntamente com uma análise dos motivos do insucesso das duas empresas.

#### **4.2 PÚBLICO ALVO ESTIMADO:**

**ALVO 1:** Noivos

**ESTIMATIVA:** Nossa meta é abocanhar em 3 anos **x** % do mercado o que representa **X** noivos e **Y** R\$ em receitas.

**ALVO 2:** Familiares

**ESTIMATIVA:** Em média cada negócio fechado deverá representar **X** familiares e **Y** R\$ em receitas.

#### **4.3 CONCORRÊNCIA E DIFERENCIAL COMPETITIVO:**

##### **Quantidade de concorrentes, perfil e identificação dos principais**

Nossas pesquisas indicaram 47 empresas oferecendo algum tipo de serviço relacionado a casamentos. Porém a maioria é especializada em um ou dois serviços. Uma análise mais detalhada mostrou que apenas 6 oferecem uma gama variada de serviços, e dessas, 4 tem presença na Internet, porém, de forma institucional.

A seguir, uma apresentação das 4 principais empresas concorrentes, bem como suas características e pontos fortes e fracos.

EMPRESA	CARACTERÍSTICAS	SERVIÇOS PRESTADOS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<b>A</b>	..			
<b>B</b>	..			
<b>C</b>	..			
<b>D</b>	..			

### **Diferencial competitivo**

Nosso diferencial será, em primeiro lugar, a amplitude dos serviços prestados, já que em parceria com outros, poderemos oferecer absolutamente todos os serviços necessários, e, além disso, a forte presença e suporte oferecido on-line. Apesar do fato que as principais concorrentes tem presença na internet, consideramos que o potencial oferecido por esse canal não é plenamente utilizado por elas. Pretendemos criar uma verdadeira comunidade de valor que seja uma fonte constante de novos clientes e parceiros comerciais

## **5.0 ESTRATÉGIA MERCADOLÓGICA**

### **5.1 PROMOÇÃO**

Inicialmente a promoção das vendas será baseada fortemente nos seguintes itens:

- a. Publicidade em revistas especializadas
- b. Anúncios nas páginas amarelas, em seções onde são tradicionalmente encontrados os prestadores de serviços.
- c. Web-Marketing: Inserção do Site nos principais mecanismos de busca, banners em sites relacionados, e mala-direta através de listas “opt-in”

Após o terceiro ano, esperamos que nossa principal fonte de novos clientes sejam as indicações e propaganda boca a boca, porém sem descontinuar a divulgação tradicional.

### **5.2 VENDA DE SERVIÇOS**

Além do retorno às consultas geradas pelos anúncios, contaremos com 3 representantes de venda que atenderão com visitas as solicitações de informações mais personalizadas e deverão abrir novas vendas. Os representantes serão remunerados com base em uma ajuda de custo mais comissões.

### **5.3 BUSCA DE ANUNCIANTES**

Estimamos que os recursos gerados através de anúncios irá representar uma parcela expressiva de nossas receitas e deve ajudar a alcançar mais rapidamente o equilíbrio financeiro. Um dos representantes de venda terá como função a busca e manutenção de anunciantes, utilizando-se do tele-marketing e a própria Web. Anexo, estudo sobre o potencial publicitário do site.

### **5.4 POLÍTICA DE PREÇOS**

Incluímos, anexo, estudo sobre os preços cobrados pela concorrência para cada tipo de serviço. Esses preços devem servir como diretriz para os serviços oferecidos pela Casebem.

Nosso objetivo para os primeiros três anos de consolidação é cobrar no máximo o mesmo que nossos melhores concorrentes, nunca acima disso. Após esse período, essa política poderá, eventualmente, ser revista.

### **5.5 MODELAGEM DO SITE**

#### **Objetivos**

O site terá como objetivos principais:

- Gerar tráfego através do oferecimento de conteúdo qualificado, produzido por especialistas no assunto.
- Criar uma comunidade onde os clientes possam obter informação qualificada e interagir, criando ambiente que aglutine um grande público com alto potencial de consumo.
- Gerar receita adicional através de publicidade dirigida.

O site deverá ser desenvolvido utilizando base de dados relacional que possibilite acesso rápido à informação, além de facilidade na atualização do conteúdo.

#### **Conteúdo.**

O site disponibilizará informações especializadas de profissionais das mais diversas áreas, links interessantes para sites relacionados, fotos de eventos já realizados pela empresa, catálogo de fornecedores de produtos e serviços. Buscaremos também a interatividade de nossos visitantes através de diversos fóruns de discussão e suporte on-line.

## 6. RECURSOS PREVISTOS

### 6.1 Infraestrutura

Inicialmente não existe intenção de realizar grandes investimentos em infraestrutura, justamente para manter a empresa ágil e com possibilidade de se adequar rapidamente ao volume de serviços demandado pelo mercado. Para os primeiros três anos a empresa pretende alugar um conjunto de 4 salas, já mobiliadas e com toda estrutura de suporte como serviços de telefonistas, copeiras e limpeza inclusa. Serão adquiridos mais 2 computadores e impressoras, através do sistema de leasing, que irão somar-se as duas máquinas pessoais trazidas pelos sócios.

### 6.2 Recursos humanos:

Pretendemos trabalhar com uma estrutura de pessoal enxuta, com baixo custo fixo e preferencialmente sem vínculo empregatício, tendo em vista o alto custo representado por esse item. As funções e custos fixos envolvidos são as seguintes

<b>CARGO</b>	<b>SETOR</b>		<b>CUSTO FIXO/MÊS</b>	<b>Obs.</b>
GERÊNCIA DE PRODUÇÃO GERÊNCIA ADM E MARKETING	GERENCIA	2	6.000	
WEBMASTER- PROGRAMADOR	SITE	1	2.700	
REPRESENTANTES DE VENDA 1 REPRESENTANTES DE VENDA 2 REPRESENTANTES DE VENDA 3	VENDAS	3	1.500	Ajuda de custo fixa
CONSULTOR 1 CONSULTOR 2 CONSULTOR 3	PRODUÇÃO	3	-	Receberão X% sobre eventos fechados
		<b>9</b>	<b>10.200 R\$</b>	

## 7. DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS

### 7.1 Demonstração de Resultados Projetada

<b>CONTAS</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>RECEITAS DE SERVIÇOS</b>	<b>38.016</b>	<b>64.000</b>	<b>169.214</b>	<b>237.498</b>
CONSULTORIA				
COMISSÕES S/ VENDAS FORNEC				
PUBLICIDADE BANNERS				
<b>RECEITA BRUTA</b>				
PARTICIPAÇÕES NAS VENDAS				
IMPOSTOS SOBRE SERVIÇO				
<b>(-) CUSTO DOS SERVIÇOS VENDIDOS</b>				
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>				
<b>(-) DESPESAS OPERACIONAIS</b>				
FOLHA DE PAGAMENTOS				
ALUGUEIS				
LEASING				
PROPAGANDA				
TOTAL DE DESPESAS OPERACIONAIS				
<b>LUCRO/PREJUÍZO DO PERÍODO</b>	<b>(27.600)</b>	<b>(19.800)</b>	<b>11.750</b>	<b>32.100</b>

## 7.2 Metas de equilíbrio financeiro

Dentro de nosso planejamento, o equilíbrio entre Receitas e Despesas deverá ocorrer na passagem para o terceiro ano de atuação da empresa conforme ilustrado pela planilha e gráfico abaixo:

<b>ano</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>RECEITAS</b>	38	64	169	237
<b>Custo Fixo</b>	39	39	39	39
<b>Custo Variável</b>	26,6	44,8	118,3	165,9
<b>DESPESAS</b>	65,6	83,8	157,3	204,9
<b>Lucro</b>	-27,6	-19,8	11,7	32,1

