O PLANO DA MINHA EMPRESA

O Plano da Minha Empresa

apdes

agência piaget para o desenvolvimento

Ficha Técnica

Edição
APDES - Agência Piaget para o Desenvolvimento

Concepção
Parceria de Desenvolvimento do Projecto DESSOL (PIC EQUAL)

Autores
Ana Sofia Mora
Ana Teresa Morais
João Varela Santos

Colaboração
Catarina Lucas
Cristina Andrade
Flávio Martins
Ivone Vasco
José Queiroz

E com o contributo de empreendedores(as) apoiados(as) pelo Gabinete Integrado de Informação e Consultoria do Projecto Dessol

Design e paginação
Artevirtual

Ilustração
Ramiro Beirão

Vila Nova de Gaia, Junho 2007

Apresentação e agradecimentos

O "saber fazer", a experiência adquirida ao longo do tempo e a vivência de uma situação de desemprego são apenas alguns dos factores que contribuem para que uma pessoa se sinta motivada para dar o primeiro passo para a criação da sua empresa. Esta motivação para o desenvolvimento de uma actividade que realmente se gosta e para a qual se tem competências pode surgir também durante a procura do 1º emprego ou como forma de ultrapassar a insatisfação com a situação laboral vivida.

O GIIC (Gabinete Integrado de Informação e Consultoria) é um gabinete da APDES, tendo sido criado no âmbito de um projecto financiado pelo Programa da Iniciativa Comunitária Equal exactamente para apoiar todos aqueles que têm o desejo de criar o seu próprio emprego através do desenvolvimento de um micro negócio. No GIIC, acompanhamos os indivíduos desde o momento em que manifestam a sua vontade de ter um negócio próprio até à efectiva criação da empresa, e ainda durante os primeiros meses de actividade.

Foi no trabalho desenvolvido com estas pessoas, tanto com as que criaram o seu negócio como com as restantes (as que não deram continuidade ao processo de criação de empresa), que fomos adquirindo experiência no âmbito da consultoria de acompanhamento a novas iniciativas empresariais de pequena dimensão. O presente Plano é um dos resultados desta experiência.

O Plano da Minha Empresa foi desenvolvido num contexto de trabalho de proximidade com os(as) empreendedores(as). Exemplo disso é o facto de este manual integrar contributos ao nível da forma e conteúdo por parte dos indivíduos que acompanhamos e apoiamos. Por esta razão, consideramos que o plano ficou enriquecido pois nele houve uma participação activa por parte dos indivíduos que fazem parte do público para o qual este plano se destina.

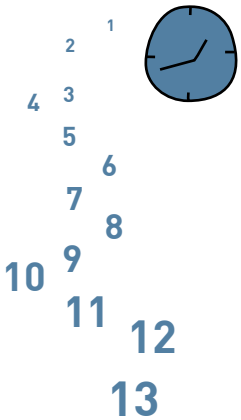
A banda desenhada que apresentamos neste plano retrata a estória de uma empreendedora chamada Carmo que percorre as várias etapas de criação de uma empresa. Esta personagem foi inspirada num caso real que acompanhamos, com as devidas adaptações, e pretende representar as dificuldades, receios e experiências vividas por quem ambiciona iniciar um negócio por conta própria.

Apresentação e agradecimentos

Por tudo o que foi dito gostaríamos, desde já, de deixar aqui os nossos agradecimentos a todos os que colaboraram na construção deste plano, contribuindo para que este esteja o mais adaptado possível às necessidades dos indivíduos que dele vão usufruir.

Neste sentido, qualquer sugestão ou comentário que surja aquando da utilização do Plano da Empresa será extremamente bem-vindo! Estamos à vossa espera em info@apdes.pt.

Índice



Introdução 7

Capítulo 1
Resumo da Ideia e dos Resultados Previstos 9

Capítulo 2
Apresentação do(a) Empreendedor(a) 15

Capítulo 3
Apresentação da Empresa 21

Capítulo 4
Descrição do Produto e/ou Serviço 27

Capítulo 5
Descrição dos Clientes Alvo 33

Capítulo 6
Descrição da Concorrência 39

Capítulo 7
Diagnóstico da Empresa Face ao Mercado 45

Capítulo 8
Descrição da Estratégia da Empresa 51

Capítulo 9
Descrição da Organização e dos Recursos Humanos 57

Capítulo 10
Investimento Inicial 63

Capítulo 11
Viabilidade do Negócio 71

Capítulo 12
Financiamento 79

Capítulo 13
Formalização e Início da Empresa 85

Conclusão 91

Índice

Anexos

1.Curriculum Vitae 95

2.Formas Jurídicas 103

3.Classificação da Actividade Económica 111

4.Análise Económica e Financeira 115

5.Indicadores Económicos e Financeiros 129

6.Financiamento 137

7.Formalidades para a Criação da Empresa 141

1 2 3 4 5 6 7

Introdução

Não basta ter uma boa ideia! É preciso saber defini-la e, principalmente, conseguir concretizá-la. O primeiro passo para a sua concretização será o de conseguirmos traduzir uma boa ideia num negócio viável e com sucesso! O Plano da Minha Empresa tem como objectivo apoiar o(a) potencial empreendedor(a) na reflexão e amadurecimento da ideia de negócio, bem como na análise da sua viabilidade através de passos simples, mas que requerem bastante trabalho, dedicação, criatividade e tempo.

Mas as suas potencialidades não se esgotam por aqui! Este plano de negócios é também uma ferramenta indispensável para apresentar a nossa empresa a pessoas e entidades externas, como por exemplo, bancos, fornecedores, potenciais parceiros de negócio, etc. Tendo um documento organizado com os aspectos importantes da empresa desde o seu momento de criação, mais facilmente atraímos a atenção para as vantagens de aquelas entidades colaborarem connosco. Por modo a ser mais eficaz nos contactos e transmitir a informação que é pertinente devemos, para cada caso, seleccionar do plano apenas o que é necessário mostrar. Para além de funcionar como guia numa fase inicial do projecto, em termos de pesquisa e organização da informação necessária, poderá ser consultado e actualizado ao longo da actividade da empresa, funcionando como um instrumento bastante valioso de apoio à gestão.

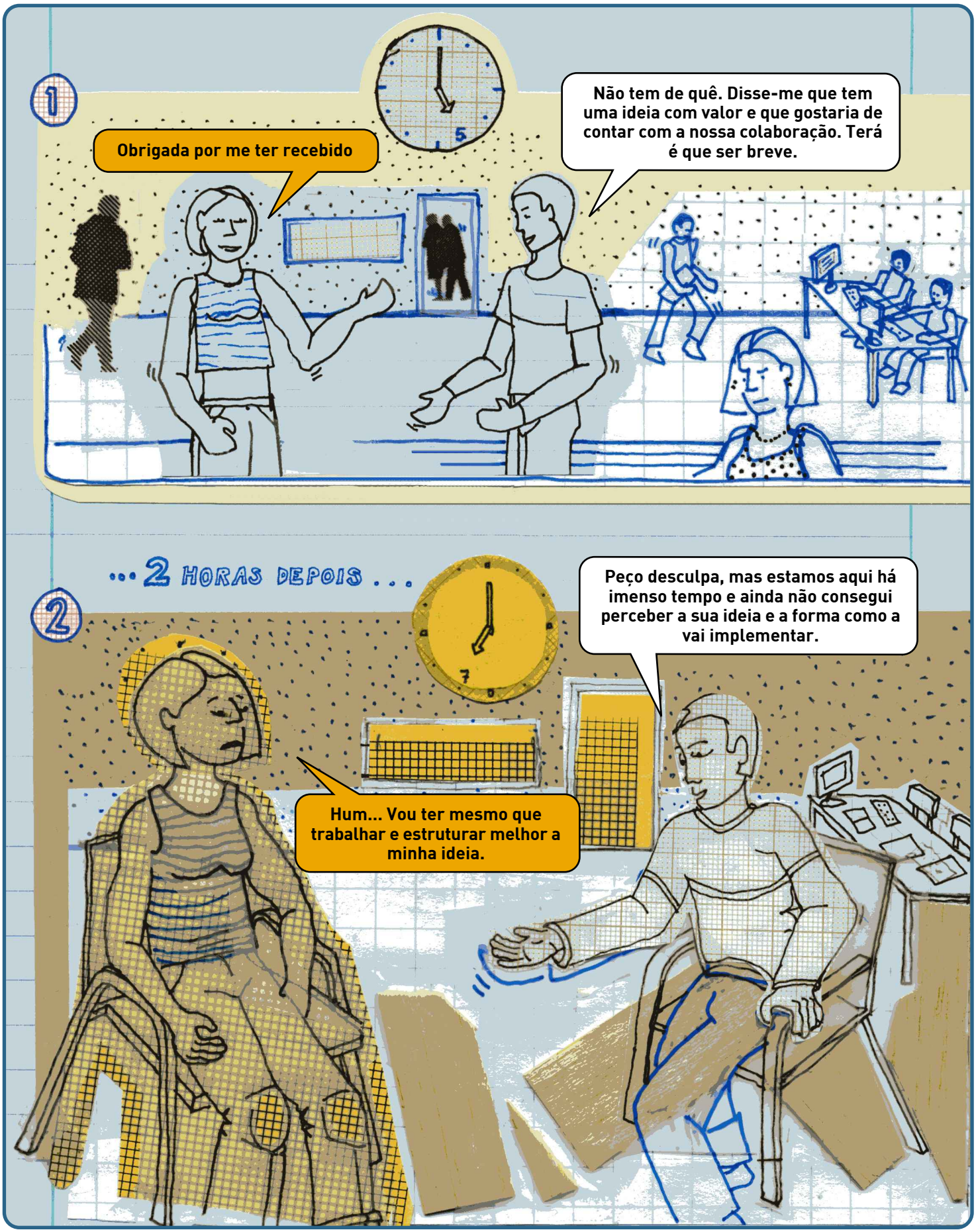
O Plano da Minha Empresa é constituído por 13 capítulos – correspondentes às diferentes fases da elaboração do plano. Cada capítulo deste plano é iniciado com uma estória de BD que serve para introduzir de forma simples e agradável a temática que vai ser abordada. Seguidamente faz-se uma breve explicação da temática e apresenta-se uma lista das acções básicas a realizar. Esta lista serve como apoio e orientação na recolha de informação. À medida que a informação é obtida deverá ser colocado um visto no quadro, sendo que nem sempre é necessário completar todo o quadro antes de passar ao capítulo seguinte. Depois de a informação pertinente estar reunida terá que ser passada para suporte escrito. Desta forma começa a ser elaborado o plano de negócios da empresa obtendo-se uma ferramenta que foca aspectos tão diversos que vão desde as características pessoais do(a) empreendedor(a) até às questões específicas relacionadas com a estratégia e o dia a dia da organização.

Votos de boas ideias, de bons projectos, de bons negócios e de muita energia!!!

Capítulo 1

Resumo da Ideia e dos Resultados Previstos

1



1

Resumo da Ideia e dos Resultados Previstos

Esta primeira parte é muito importante! As pessoas, empresas e instituições que vamos contactar estão primeiro interessadas em perceber **o que vale o nosso negócio**. Se não lhes conseguirmos explicar em poucas palavras quais os nossos produtos e/ou serviços, qual a localização da nossa empresa, a quem vamos vender e o lucro que esperamos obter, então dificilmente vão perder muito mais tempo a ler o resto do plano da nossa empresa, ou seja, o plano de negócios.

O resultado será então não investirem e não nos apoiarem. Ou se o fizerem, será com condições de parceria bastante penalizadoras para a nossa empresa, por exemplo prazos de pagamento a fornecedores reduzidos, preços pouco competitivos, taxas de juro elevadas e outros. Para problemas já basta a concorrência!

Apesar deste **resumo** aparecer logo no início, a versão final deverá ser escrita apenas no fim de termos construído o plano de negócios. Estranho?! Não! Isto acontece porque só no final do nosso plano de negócios é que teremos uma ideia mais precisa do percurso que vamos seguir, das necessidades e dos resultados previstos. Por exemplo, no que respeita ao investimento e à previsão de vendas, obviamente, só teremos os dados necessários quando chegarmos aos capítulos 10 e 11.

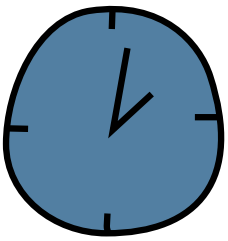
De seguida estão alguns tópicos que deverão aparecer neste primeiro ponto. Vamos ver quais os que conseguimos responder de imediato. Agora é que vamos perceber até que ponto é que conhecemos o nosso negócio. Será que já sabemos tudo o que é preciso, ou ainda temos muito que andar?!

Resumo da Ideia e dos Resultados Previstos

Lista de Controlo

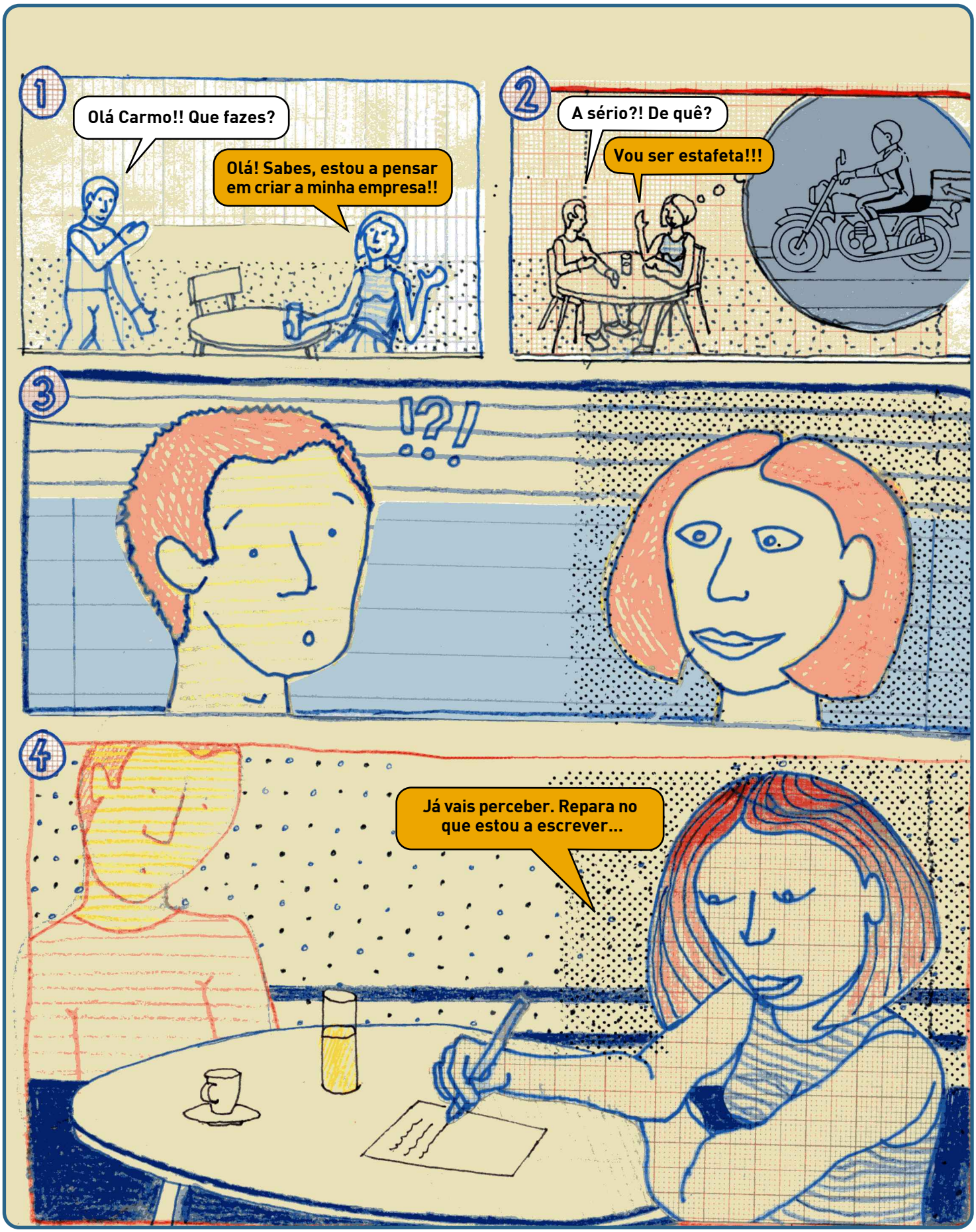
Pontos que têm que estar definidos:	OK
Nome da empresa?	
Qual a área de actividade? Será uma loja? Armazenista? Serviços? Indústria? Agricultura?	
Quais os tipos de clientes que vamos servir e qual/quais o(s) mercado(s)?	
Quais os pontos em que vamos ser diferentes e mais fortes do que a concorrência – Nos produtos/serviços? Nos preços? Na localização?	
Qual o investimento total necessário e quais as diversas fontes previstas? Isto é, quanto é que eu vou colocar do meu dinheiro? De empréstimos da família? De amigos(as)? De bancos? De sistemas de apoio?	
Qual a previsão de vendas e lucros para os primeiros 3 anos (ou outro período)? Qual a rentabilidade do projecto? Quanto tempo é necessário para recuperarmos o dinheiro que investimos?	
Inserir outra informação verdadeiramente pertinente nesta primeira apresentação. Exemplo, se a apresentação for a um fornecedor, poderá ter interesse apresentar um parágrafo com as vantagens que este tem em colaborar connosco.	
Quais as características essenciais, técnicas e pessoais, que temos para assegurar o sucesso da nossa empresa?	
Outros	

Capítulo 2



Apresentação do(a) Empreendedor(a)

2



5
...NA LOJA...
...NOS CORREIOS...
...NO MOTOCLUBE...
C.V.
[CURRICULUM VITÆ]
• 4 ANOS COMO VENDEDORA
• ÚLTIMO EMPREGO NOS CORREIOS
• SÓCIA DO MOTOCLUBE DO BAIRRO
→ PRÓXIMO PROJECTO:
EMPRESA DE ESTAFETAS

2

Apresentação do(a) Empreendedor(a)

De boas ideias está o mundo cheio!

O que realmente faz com que as ideias se transformem em empresas com bons resultados, são as **PESSOAS!** Apenas com o esforço, a dedicação, a criatividade e as competências técnicas actualizadas da nossa equipa, é que conseguimos realizar e fazer crescer a nossa ideia.

Nesta parte temos de descrever as nossas **características pessoais e profissionais** que são verdadeiramente importantes para o projecto. No entanto, poderão haver alguns traços pessoais que nos caracterizam e que trazem valor para o projecto, mas que não as consideramos como tal. Por exemplo, podemos não dar importância ao facto de sermos organizados(as), mas esta será uma característica importante para quem pretende criar a sua própria empresa.

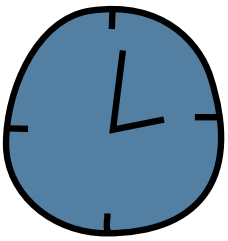
Só mais à frente no ponto 9 é que vamos descrever o resto da equipa prevista ou já confirmada. Para organizarmos esta informação vamos utilizar a estrutura do Curriculum Vitae. A título de exemplo, no anexo 1 pode-se ver uma das formas de apresentação do Curriculum Vitae.

Apresentação do(a) Empreendedor(a)

Lista de Controlo

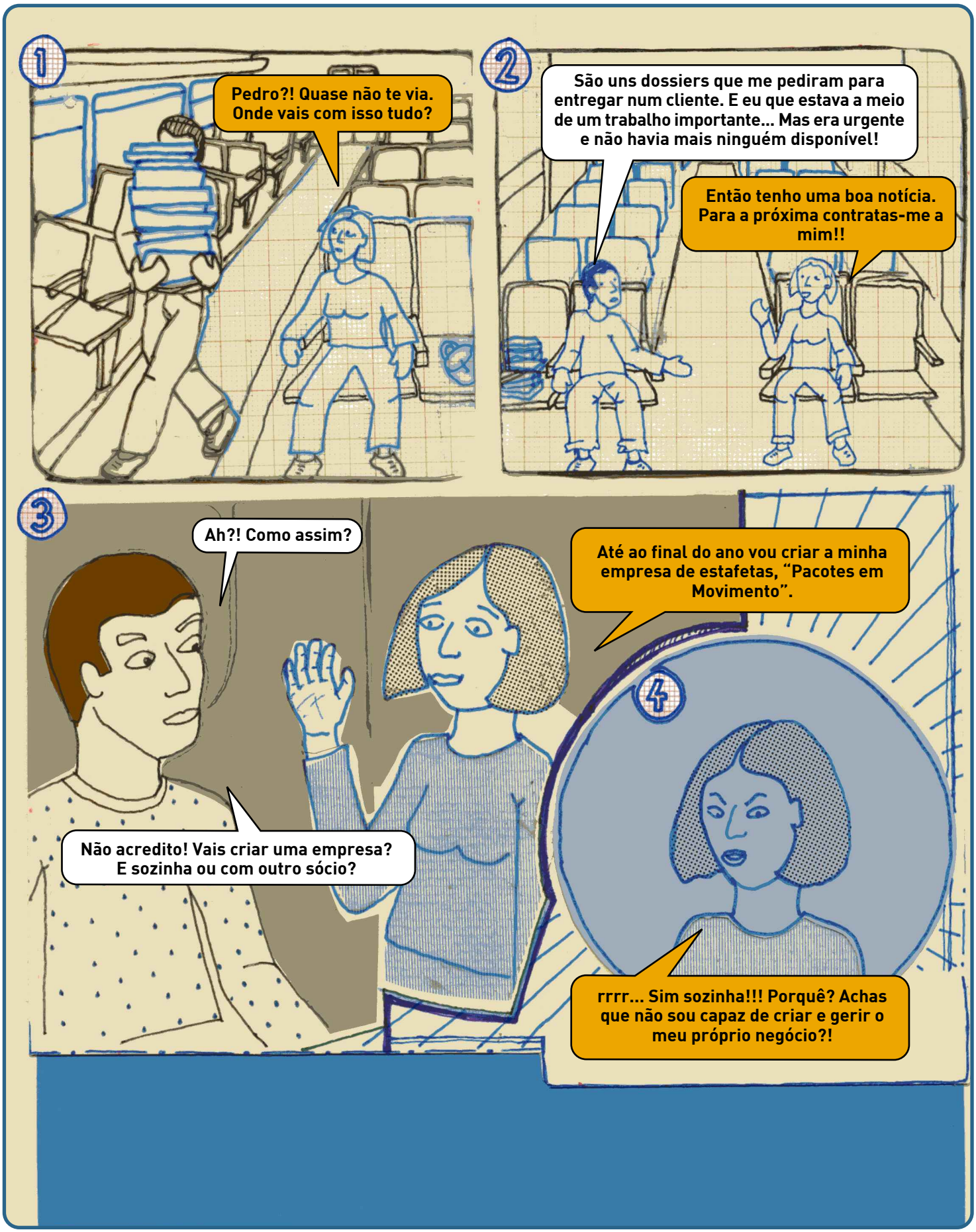
Pontos que têm que estar definidos:	OK
Nome, morada de contacto, telefone(s), fax, e-mail, estado civil, nº do BI, nº de contribuinte/identificação fiscal.	
Formação académica / grau de ensino.	
Experiência profissional no sector.	
Outra experiência profissional.	
Principais competências relevantes para o projecto.	
Tempo dedicado à empresa (parcial, tempo inteiro).	
Conhecimentos de informática.	
Conhecimentos de línguas.	
Passatempos, áreas de interesse.	
Outros	

Capítulo 3



Apresentação da Empresa

3



Apresentação da Empresa

A empresa pode surgir por várias razões: porque temos competências para desenvolver uma actividade, por experiência, por gostarmos de determinada actividade, porque surge uma oportunidade de negócio, etc. O que temos que ter em atenção é percebermos o que realmente pretendemos fazer pois se vamos pedir empréstimos ou outro tipo de apoios convém apresentarmos a nossa empresa com mais detalhe. Esta informação permite aos outros saberem **quem** somos, **onde** estamos instalados, quem detém e quem investe na empresa. Se tiverem informação transparente aumenta a probabilidade de colaborarem connosco.

Por exemplo, a apresentação deverá referir se a empresa só tem **um(a) proprietário(a),** podendo optar por ser empresário em nome individual, ou por constituir uma **sociedade** unipessoal por quotas. Se existir mais do que um(a) proprietário(a), poderá ser constituída, entre outras, uma sociedade por quotas. Estas diferentes classificações são designadas de formas jurídicas. No anexo 2 encontra-se informação detalhada sobre algumas das formas jurídicas mais utilizadas.

O capital social é obrigatório quando a nossa actividade reveste a forma de uma sociedade. Este capital é o montante que os(as) sócios(as) aplicam na empresa na fase inicial, podendo aumentá-lo no futuro.

Outro dado que temos que apresentar é a **actividade principal** da nossa empresa e respectiva classificação. Classificação?! Sim! Todas as actividades económicas estão classificadas segundo uma lista bastante extensa. No anexo 3 estão listadas alguns exemplos de classificações e a direcção de instituições onde podemos consultar a lista actualizada e detalhada das actividades.

Apresentação da Empresa

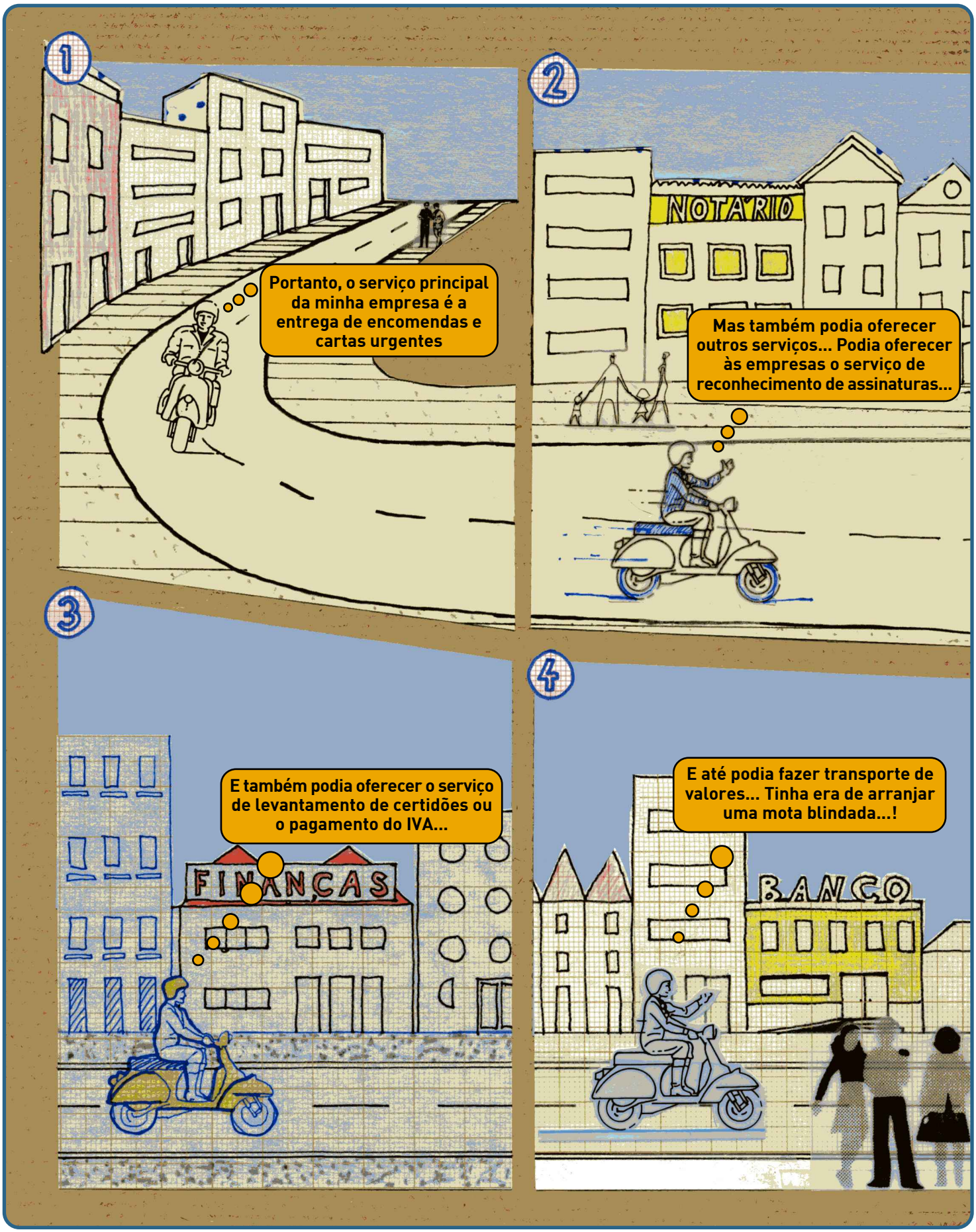
Lista de Controlo

Pontos que têm que estar definidos:	OK
Nome da empresa, incluindo a designação da forma jurídica, a sua sede, telefone(s), fax, email, endereço na internet.	
CAE – Classificação das Actividades Económicas.	
Instalações onde a empresa vai funcionar.	
No caso de se tratar de uma sociedade, descrição do capital da empresa (% detida por cada um(a) dos(as) sócios(as)).	
Data prevista de constituição da empresa e início de actividade.	
Outros	

Capítulo 4

Descrição do Produto e/ou Serviço

4



Descrição do Produto e/ou Serviço

Eis chegado o momento em que devemos descrever ao pormenor as **características** do nosso produto e/ou serviço. Temos de ter em conta que é perfeitamente natural que estas características sejam alteradas ao longo do processo de construção do plano de negócios e mesmo depois da empresa ter iniciado a sua actividade. É até um sinal que a informação que vamos recolhendo e analisando é relevante para a nossa empresa, o que é bastante positivo.

Devemos identificar quais os **produtos/serviços principais e secundários** da nossa empresa. Por exemplo, uma padaria terá como produto principal o pão e os bolos, enquanto que as velas de aniversário constituem o produto secundário. O serviço principal prestado por uma empresa de design gráfico será o desenvolvimento e produção do trabalho criativo. Como secundário poderá ser apontado o serviço de fotocópias. Independentemente de ser principal ou secundário o produto/serviço deve ser sempre pensado tendo em conta a sua qualidade máxima. Se superarmos as expectativas dos nossos clientes, garantimos níveis de satisfação elevados pelo que contribuímos para que se tornem fiéis.

Outro aspecto que devemos ter em consideração será o de reflectirmos quais as **necessidades** que o nosso produto/serviço vem satisfazer. Por exemplo, é detectado que numa determinada comunidade existem muitas pessoas idosas que carecem de assistência. Então, a criação de um serviço que apoie estas pessoas, que poderá ser a implementação de um serviço de apoio domiciliário, será uma das formas de satisfazer a necessidade sentida.

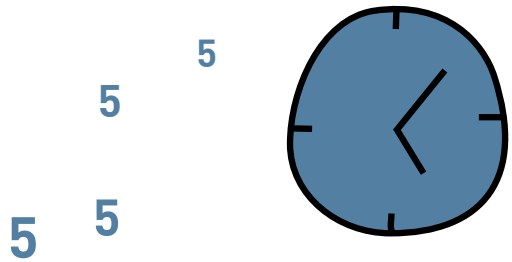
Deve salientar-se que, não basta haver uma necessidade por satisfazer. É muito importante que consigamos conciliar a necessidade de desenvolver determinado produto e/ou serviço com aquilo que gostamos e sabemos fazer.

Descrição do Produto e/ou Serviço

Lista de Controlo

Pontos que têm que estar definidos:	OK
Quais os produtos e/ou serviços principais?	
Quais os produtos e/ou serviços secundários?	
Descrição das características de todos os produtos e/ou serviços.	
Quais as necessidades que o meu produto/serviço vem satisfazer?	
Outros	

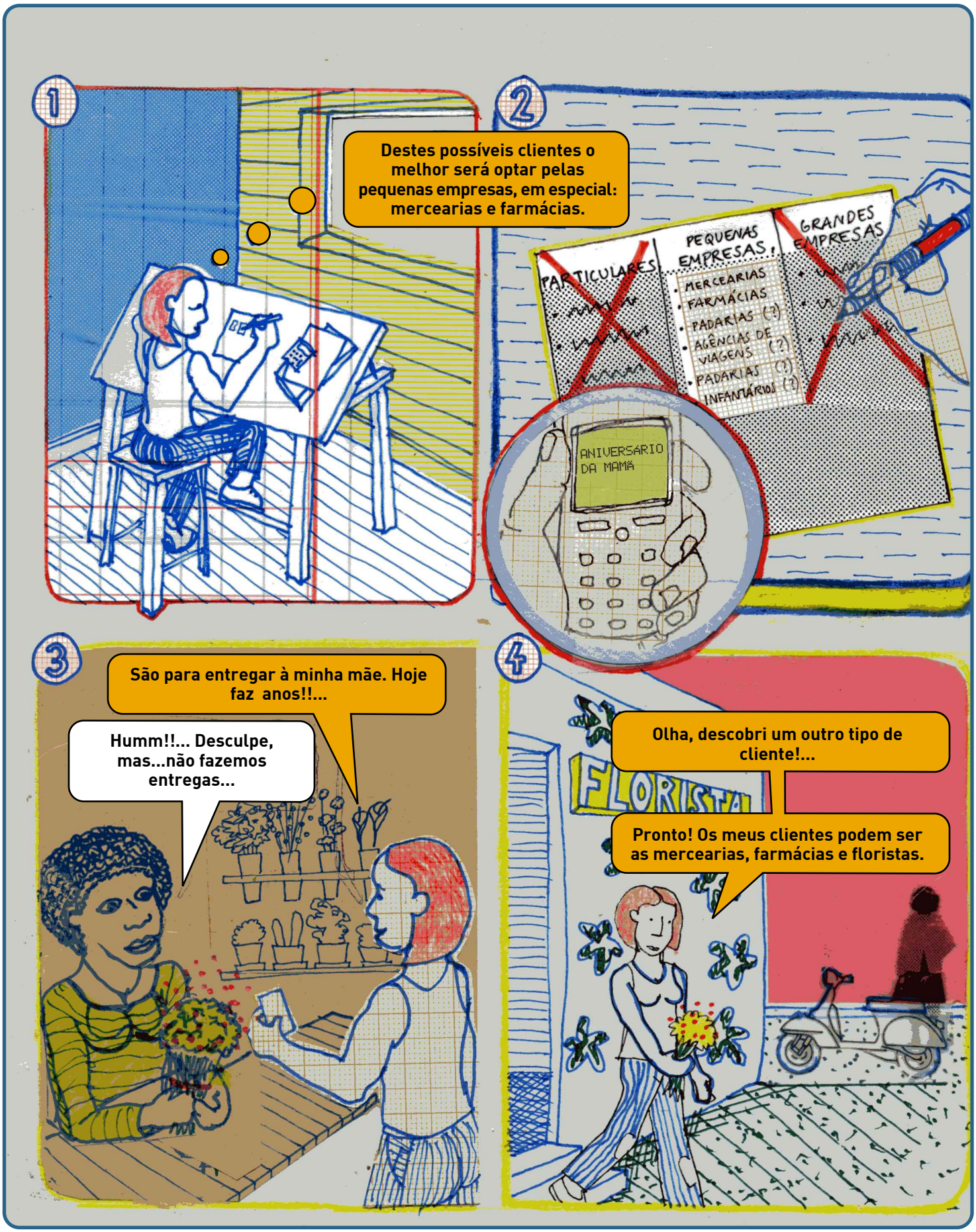
Capítulo



5

Descrição dos Clientes Alvo

5



Descrição dos Clientes Alvo

Quem tudo quer, tudo perde!" Este ditado pode-se aplicar completamente aos negócios que não têm bem definido e pensado a quem é que vão vender. Atenção que dizer que se vai vender a toda a gente é meio caminho para a falência! Porquê?! Chegar a toda a gente custa muito dinheiro. Para além do mais, quem disse que "toda a gente" estará interessada nos nossos produtos e serviços?! A **conquista,** manutenção e **fidelização** de clientes custa dinheiro e tempo. Convém portanto que estes sejam bem aplicados.

Se eu não souber quais os meus clientes alvo, isto é, quais os clientes que justificam a grande parte das vendas da minha empresa, como é que vou decidir correctamente quais os produtos e quais os serviços onde investir? Stock parado, aposta em produtos/serviços desadequados, ou produtos/serviços iguais a todos os outros é, na maior parte das situações, dinheiro deitado fora.

O que devemos então fazer? Em primeiro lugar, é importantíssimo ter uma visão global dos **vários tipos de consumidores** que existem. Só assim poderemos seleccionar aqueles a quem nos queremos dirigir. Os consumidores particulares podem-se agrupar com base em várias características ou critérios, tal como a área onde vivem, os rendimentos, o sexo, o estilo de vida, as necessidades de consumo, etc. Os consumidores institucionais podem-se agrupar com base noutras características tais como, localização geográfica, área de actividade, com ou sem fins lucrativos, etc. A isto chamamos segmentação de mercado, na qual os consumidores são agrupados em diversos conjuntos pelo facto de apresentarem características semelhantes. O objectivo será ter uma ideia clara dos vários tipos de consumidores de forma a acertar em cheio no alvo que queremos atingir.

Em segundo lugar, precisamos de saber se existe alguém (empresa, classe profissional, tipo de pessoas – mãe, pai, filho(a), etc) que influencie a decisão de comprar o produto/serviço. Isto é muito importante, pois por vezes podemos ter de entrar em contacto com estas pessoas/ empresas por modo a conseguir mais tarde a venda dos nossos produtos/serviços aos clientes. Por exemplo, se quisermos vender brinquedos infantis não podemos apenas abordar os pais mas também promover o produto junto das crianças pois são estas que têm o poder de influenciar quem vai comprar. Um outro exemplo será o de uma empresa que comercialize louças de casa de banho. Esta terá todo o interesse em divulgar os seus produtos junto de arquitectos(as), construtores e revistas de decoração, sendo que estes(as), muitas vezes, aconselham/influenciam empresas de construção civil e particulares na decisão de compra.

Descrição dos Clientes Alvo

Um exemplo de **segmentação** poderá ser o indivíduo que pretende prestar serviços de estafeta (entrega rápida de documentos e pequenos volumes). Começa por fazer uma descrição dos vários tipos/grupos de pessoas e empresas que poderiam necessitar dos seus serviços. Na sua descrição vai verificar que existem vários tipos de clientes que se podem agrupar em grandes segmentos/grupos, entre outros, por exemplo:

-Segmento dos particulares: normalmente apenas necessitam deste tipo de serviço para entregas esporádicas;

-Segmentos das empresas/instituições: podemos dividir este segmento nas empresas que necessitam de serviços de estafeta regularmente e nas que apenas necessitam de entregas esporádicas.

Depois de definidos os segmentos existentes, temos de **seleccionar** aquele(s) em que nos vamos concentrar. Vamos considerar que a nossa empresa optou pelo segmento das empresas/instituições. Esta decisão é baseada tendo em consideração determinados critérios, tais como as características da nossa empresa e a envolvente externa, isto é, o que nos rodeia e que poderá influenciar a nossa actividade. Dentro do segmento seleccionado devemos ainda definir qual(ais) o(s) tipo(s) de empresa(s) para os quais vamos orientar os nossos esforços. Por exemplo:

-segmento das floristas que necessitam de entregar com regularidade arranjos em maternidades, hospitais, festas, recepções;
-segmento das agências de viagens que precisam regularmente de recolher documentos dos seus clientes e entregar bilhetes e informação diversa aos mesmos;
-segmento das farmácias que poderiam estar interessadas em entregas de medicamentos ao domicílio.

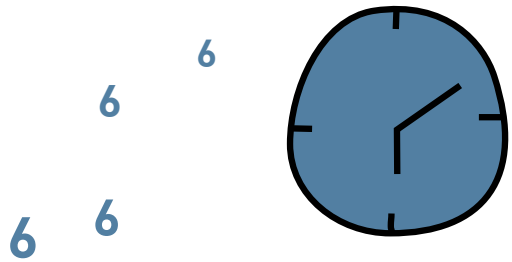
Neste caso, apontamos como segmentos-alvo as farmácias e as floristas pelo facto de representarem um mercado potencial e de não estarem tão explorados quanto o segmento das agências de viagens. Esta foi uma das opções possíveis, sendo que se poderia optar por outros segmentos se a informação, a envolvente externa e as características da nossa empresa fossem diferentes.

Atenção! Embora este capítulo seja bastante trabalhoso, não podemos desanimar. Teremos que ser persistentes, uma vez que uma boa escolha dos nossos **clientes alvo** é um dos factores determinantes para o sucesso da nossa empresa.

Descrição dos Clientes Alvo

Pontos que têm que estar definidos:	OK
Definição do tipo de consumidor: particular ou instituições/empresas.	
Se os nossos clientes são particulares:	
Onde vivem, onde trabalham (ex. em que cidade, etc.);	
Faixa(s) etária(s);	
Situação face ao trabalho e profissão;	
Estilo de vida;	
Cultura (formação, hobbies, religião, etc);	
Rendimento médio;	
...	
Se os nossos clientes são instituições/empresas:	
Onde estão instalados;	
Tipo de actividade que desenvolvem;	
Cultura da empresa;	
Dimensão média da empresa;	
...	
Pontos comuns a particulares e instituições/empresas:	
Hábitos de consumo/Processo de decisão;	
Motivações/Necessidade para comprar;	
...	
Outros	

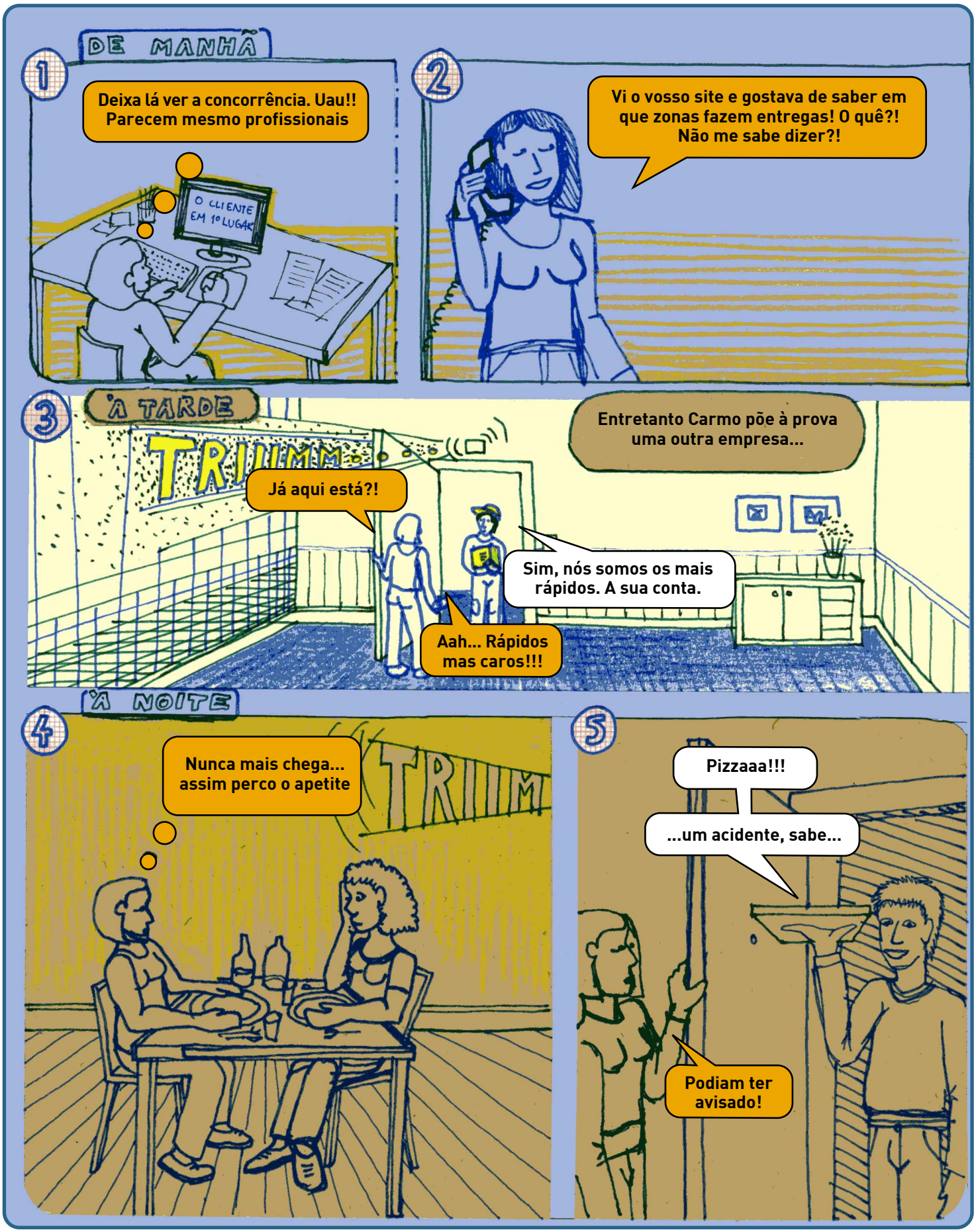
Capítulo



6

Descrição da Concorrência

6



Descrição da Concorrência

A nossa empresa não está sozinha no mercado a vender aos clientes. Há empresas que já existem, outras vão aparecer depois de nós, outras vão ainda fechar. Interessa-nos saber, essencialmente, que tipo de empresas produzem e/ou comercializam o mesmo tipo de produto(s)/serviço(s) que a nossa empresa pretende produzir e/ou comercializar, isto é, os nossos **concorrentes directos!**

Existem ainda alguns produtos/serviços que podem ser diferentes, mas que podem satisfazer as mesmas necessidades que o nosso produto/serviço. Por exemplo, alguns vegetais podem ser vendidos frescos ou congelados. Quando um(a) consumidor(a) compra o vegetal congelado em vez do fresco, então estamos perante produtos substitutos. Um outro exemplo poderá ser o de produtos como a manteiga, o queijo, o fiambre, as compotas, etc. pois estes são alimentos que poderão ser substitutos uns dos outros, estando a decisão de compra dependente dos gostos e necessidades de cada pessoa. Neste sentido, interessa-nos também saber quais os nossos **concorrentes indirectos.**

Se nós vamos aparecer de um momento para o outro a tentar vender a clientes de outras empresas, não podemos estar à espera que os nossos concorrentes nos recebam de braços abertos! Em princípio, a concorrência reagirá com melhoramentos no que já faz, com novos produtos e serviços, com alterações profundas do próprio negócio, com promoções, entre outras reacções possíveis.

Temos definitivamente de conhecer quem são os nossos concorrentes directos e indirectos. Como fazer isto? É como ir às compras! Temos de recolher informação que nos permita comparar produtos/serviços e respectivos preços. Depois de termos realizado este trabalho de recolha junto dos nossos concorrentes teremos uma lista completa de preços, produtos e outros pontos relevantes que contribuirão para tomarmos decisões mais acertadas.

Por exemplo, se pretendermos abrir uma loja que comercialize vestuário para senhora, podemos visitar várias lojas deste tipo, mostrando-nos interessados como se fossemos um(a) cliente que irá adquirir uma peça de vestuário. Deste modo podemos obter informação quanto aos preços, condições de venda, tipo de roupa vendida, marcas, forma de atendimento ao cliente, decoração da loja, etc. Depois de efectuarmos visitas a várias lojas, teremos uma lista com informação detalhada dos nossos concorrentes. Isto permitir-nos-á definir a oferta da nossa loja e saber como nos podemos diferenciar da existente. Este trabalho deverá ser

Descrição da Concorrência

feito com alguma regularidade, mesmo depois da criação da empresa, de forma a respondermos rapidamente às inovações da concorrência. Este trabalho de **recolha de informação** pode ser realizado através de visitas, contactos telefónicos, internet, pedidos de orçamentos e outros. Este tipo de acção é perfeitamente normal e determinante para o sucesso da empresa.

Só podemos afirmar que conhecemos os nossos concorrentes quando soubermos o essencial da sua actuação no dia a dia e identificarmos o que os nossos potenciais clientes valorizam nos seus produtos/serviços.

Descrição da Concorrência

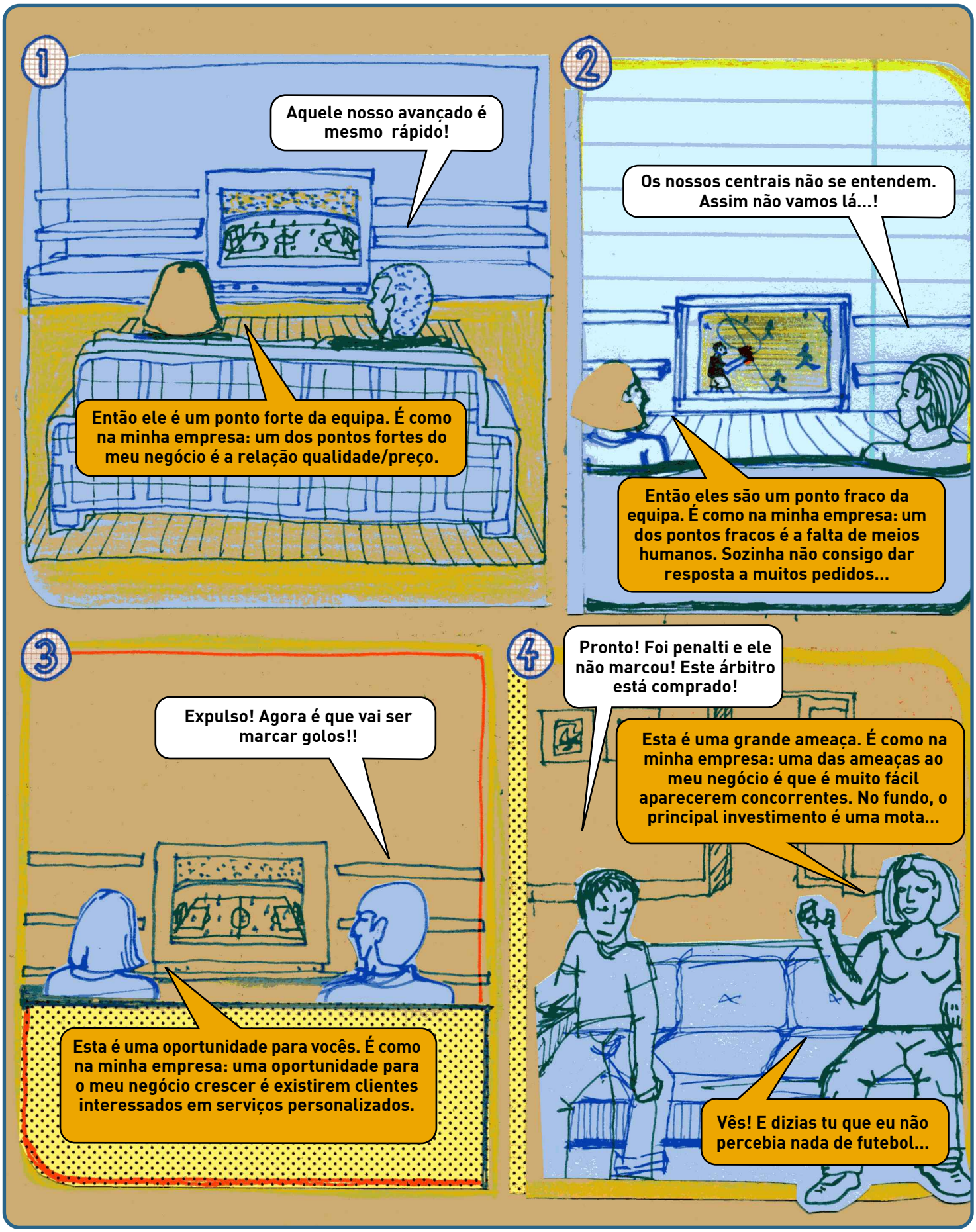
Lista de Controlo

Pontos que têm que estar definidos:	OK
Quem vende o mesmo tipo de produtos/serviços que nós?	
Quem vende/presta produtos/serviços substitutos dos nossos?	
Onde estão os nossos concorrentes directos e indirectos?	
Que outros produtos vendem?	
Quais os preços e condições de venda?	
Quais as características dos produtos/serviços da concorrência?	
Quais os pontos fortes e fracos dos produtos da concorrência?	
Como vendem: formas de distribuição utilizadas, preços, condições de venda, promoções utilizadas, se for o caso, tipo de loja que têm (área, decoração, localização)?	
Que reacção poderão ter os nossos concorrentes face à nossa entrada no mercado?	
Outros	

Capítulo 7

Diagnóstico da Empresa Face ao Mercado

7



Diagnóstico da Empresa Face ao Mercado

Agora que temos definido qual o nosso produto/serviço, quem são os nossos clientes e quais os nossos concorrentes já conseguimos apontar de forma mais clara e realista quais os pontos fortes e fracos da nossa empresa, bem como as oportunidades que temos de agarrar e as ameaças para as quais nos temos que preparar.

Pontos fortes e fracos (diagnóstico interno):

Chegou o momento de fazermos uma análise interna da nossa empresa, ou seja, sabermos quais as nossas forças e fraquezas. Todos nós sabemos que não há empresas perfeitas, por isso devemos identificar os pontos fortes e fracos da nossa empresa. Para além de estarmos a obter informação sobre o estado da mesma em determinado momento, também estamos a ter consciência do que podemos melhorar ou manter, sem perdas de tempo e gastos desnecessários.

Por um lado, temos que saber quais as características boas que a nossa empresa apresenta em relação ao mercado, isto é, em relação aos concorrentes, aos clientes e aos fornecedores. Por exemplo, um ponto forte de um serviço de estafeta poderá ser o facto de fazer entregas 24 horas por dia, se houver necessidade deste serviço durante a noite e se existirem poucas ou nenhumas empresas que prestem este serviço durante essas horas.

Por outro lado, temos que ponderar os aspectos menos positivos que possam fazer parte da nossa empresa. Por exemplo, uma fraqueza ou ponto fraco de um serviço de estafeta poderá ser o facto de as entregas apenas serem feitas num raio de 15 kms.

Oportunidades e ameaças (diagnóstico externo):

Nesta parte do diagnóstico vamos fazer um levantamento das oportunidades e ameaças ao negócio vindas da envolvente externa, ou seja, os factores que não são directamente controlados por nós. Com isto não significa que devemos ficar de "braços cruzados" à espera que a ameaça passe, antes pelo contrário, temos que trabalhar no sentido de tornar uma ameça numa oportunidade. A evolução dos hábitos de consumo, concorrentes existentes/novos e produtos/serviços novos e/ou melhorados constituem exemplos de oportunidades e/ou ameaças. Por exemplo, a inexistência de uma loja de flores perto de um cemitério é uma oportunidade a agarrar. Por outro lado, um(a) vendedor(a) de flores ambulante quecomercialize flores à porta do cemitério nos dias de maior afluência, poderá ser uma ameaça que inviabilize a loja de flores

Diagnóstico da Empresa Face ao Mercado

que esteja instalada perto desse mesmo local. Esta ameaça poderá ser ultrapassada se a loja de flores melhorar ainda mais a qualidade dos seus produtos/serviços e/ou se começar a diversificar o negócio.

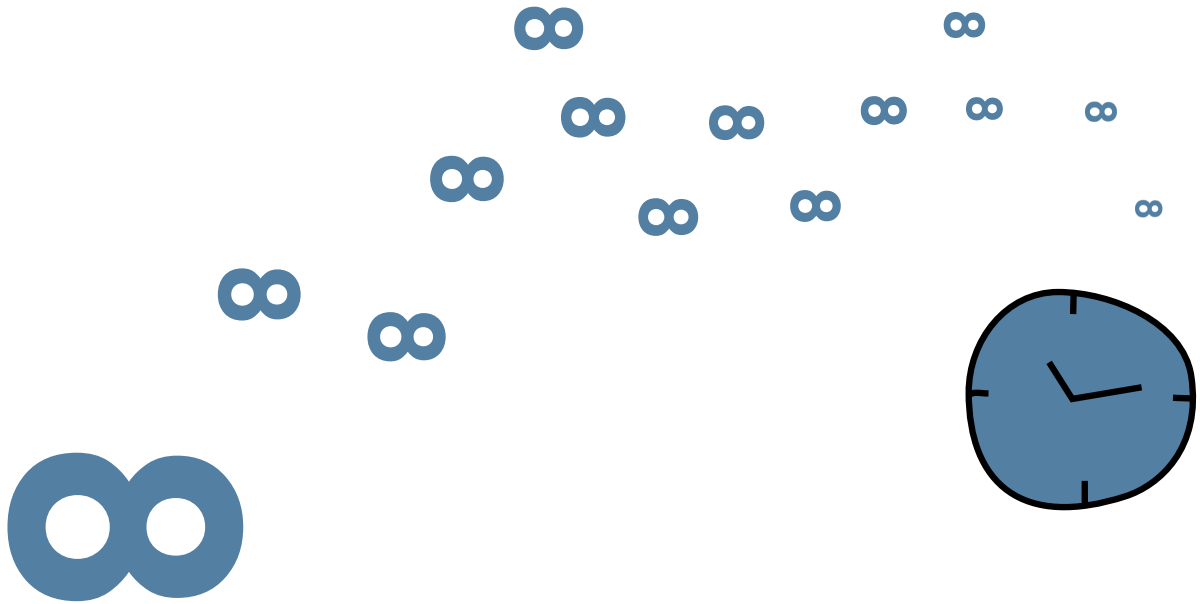
Resumindo, se juntarmos estes dois diagnósticos, o interno e o externo, iremos perceber mais facilmente onde devemos actuar por modo a estarmos constantemente um passo à frente dos nossos concorrentes e a estarmos mais aptos a surpreender os nossos clientes.

É muito importante que saibamos que esta análise é um "retrato" da empresa num determinado momento do tempo, ou seja, rapidamente pode ficar desactualizada. Este diagnóstico deve, por isso, ser feito ao longo da actividade da empresa para que possamos perceber como vai evoluindo o funcionamento do nosso negócio.

Diagnóstico da Empresa Face ao Mercado

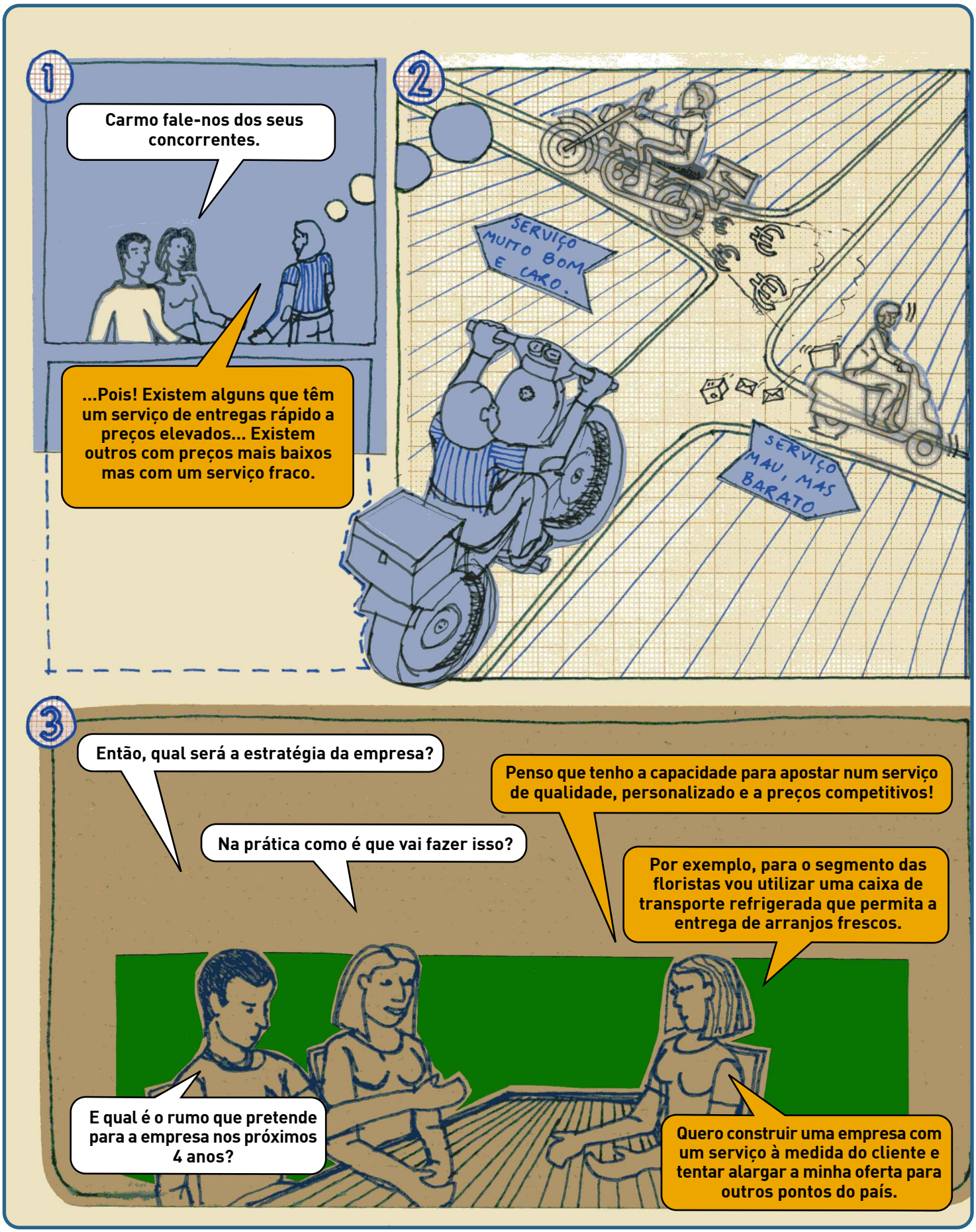
Lista de Controlo

Pontos que têm que estar definidos:	OK
Pontos fortes da nossa empresa em relação aos concorrentes (experiência e conhecimento do produto/serviço, inovação do produto/serviço, serviços personalizados, localização, parcerias, etc.).	
Pontos fracos da nossa empresa em relação aos concorrentes (pouca/nenhuma experiência, falta de conhecimento do funcionamento do mercado, fraca visibilidade da empresa, incapacidade de estabelecer parcerias, etc.).	
Oportunidades mais relevantes para a nossa empresa (partes do mercado não exploradas, tendências de consumo, parcerias com fornecedores e/ou clientes ou mesmo com concorrentes, etc.).	
Ameaças mais relevantes à nossa empresa (empresas já existentes, produtos/serviços novos ou substitutos, dimensão dos concorrentes, conjuntura económica, etc.).	
Outros	



Capítulo

Descrição da Estratégia



Descrição da Estratégia da Empresa

Pode demorar anos a conquistar a confiança de um cliente mas pode demorar muito pouco tempo a perdê-la! Se desviarmos a nossa atenção e por consequência o produto/serviço baixar de qualidade ou o atendimento começar a ser fraco, então vamos perder clientes. Temos por isso que trabalhar árdua e continuamente para sermos os preferidos na nossa área de negócio.

Chegou assim o momento de pensar a sério sobre os passos que vamos dar para traçar o rumo que queremos seguir e as estratégias para o alcançar. Uma das primeiras coisas em que devemos pensar é na questão das **parcerias**. É crucial para qualquer empresa arranjar aliados para o seu negócio. Angariação de clientes, desenvolvimento e distribuição de produtos/serviços são algumas das áreas em que podemos tirar vantagens do trabalho conjunto com outras pessoas e/ou entidades.

Para além das parcerias existem outras questões que devemos ter em conta. Como vamos actuar no mercado? Como vamos chegar aos clientes? Qual a nossa estratégia de distribuição – venda em loja(s), venda porta-a-porta, etc.? Ao responder a estas questões estamos a falar de estratégias de **captação de clientes.**

Vamos ter capacidade de oferecer um produto/serviço algo distinto da concorrência e em relação ao qual o cliente realmente perceba a diferença e esteja disposto a comprar por um preço mais elevado? Aqui estamos a falar de como podemos ser originais e **diferentes** dos nossos concorrentes.

Quais as principais características pelas quais desejamos ser conhecidos pelo mercado? Os mais rápidos? Os mais baratos? Os mais eficazes? Os mais credíveis? A melhor relação qualidade/preço? Aqui estamos a falar da **posição** que a nossa empresa ocupa na mente do consumidor.

Vamos especializar-nos num determinado tipo de produto/serviço? Ou vamos apostar num leque alargado diversificando a nossa oferta? Neste caso falamos de estratégia de **diversificação.** A nossa empresa é apenas uma no meio de milhares de empresas e como tal temos que trabalhar de forma a conquistar a confiança dos nossos clientes. O que leva a dizer que há pequenos pormenores que marcam a diferença. Desde o uniforme, até ao logótipo, aos cartões de visita, ao papel de carta, ao modo como atendemos o telefone, tudo, mas mesmo tudo, influencia a qualidade do serviço prestado e a imagem que transmitimos.

Descrição da Estratégia da Empresa

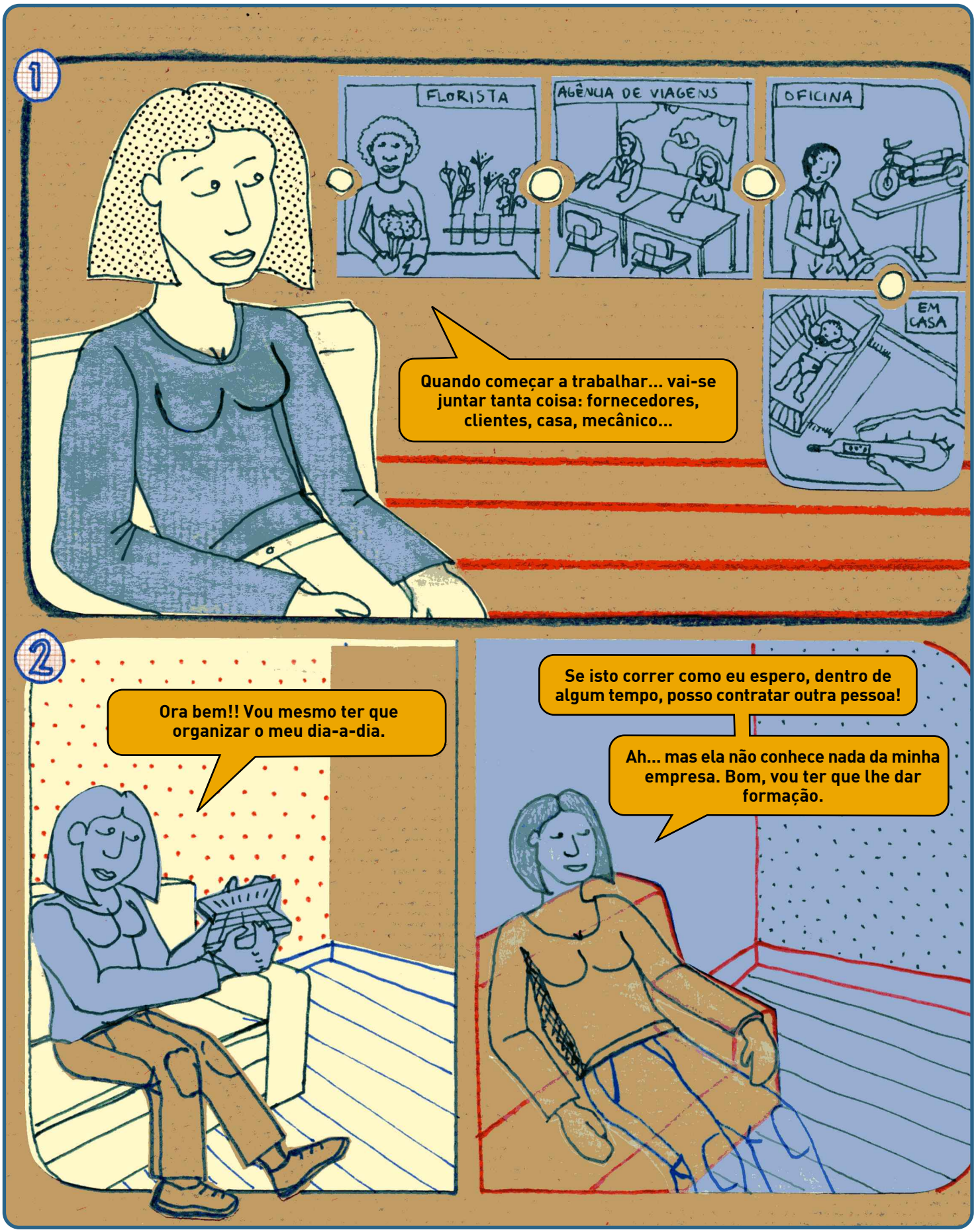
Actualmente, as empresas têm uma preocupação cada vez maior com questões sociais e ambientais. Neste sentido tentam englobar na sua actuação princípios de respeito pelo meio ambiente e pelas comunidades com as quais interagem. As empresas que têm em linha de conta estas questões são designadas de socialmente responsáveis. A **responsabilidade social das empresas** é cada vez mais valorizada pelo mercado, pelo que constitui um ponto estratégico da empresa.

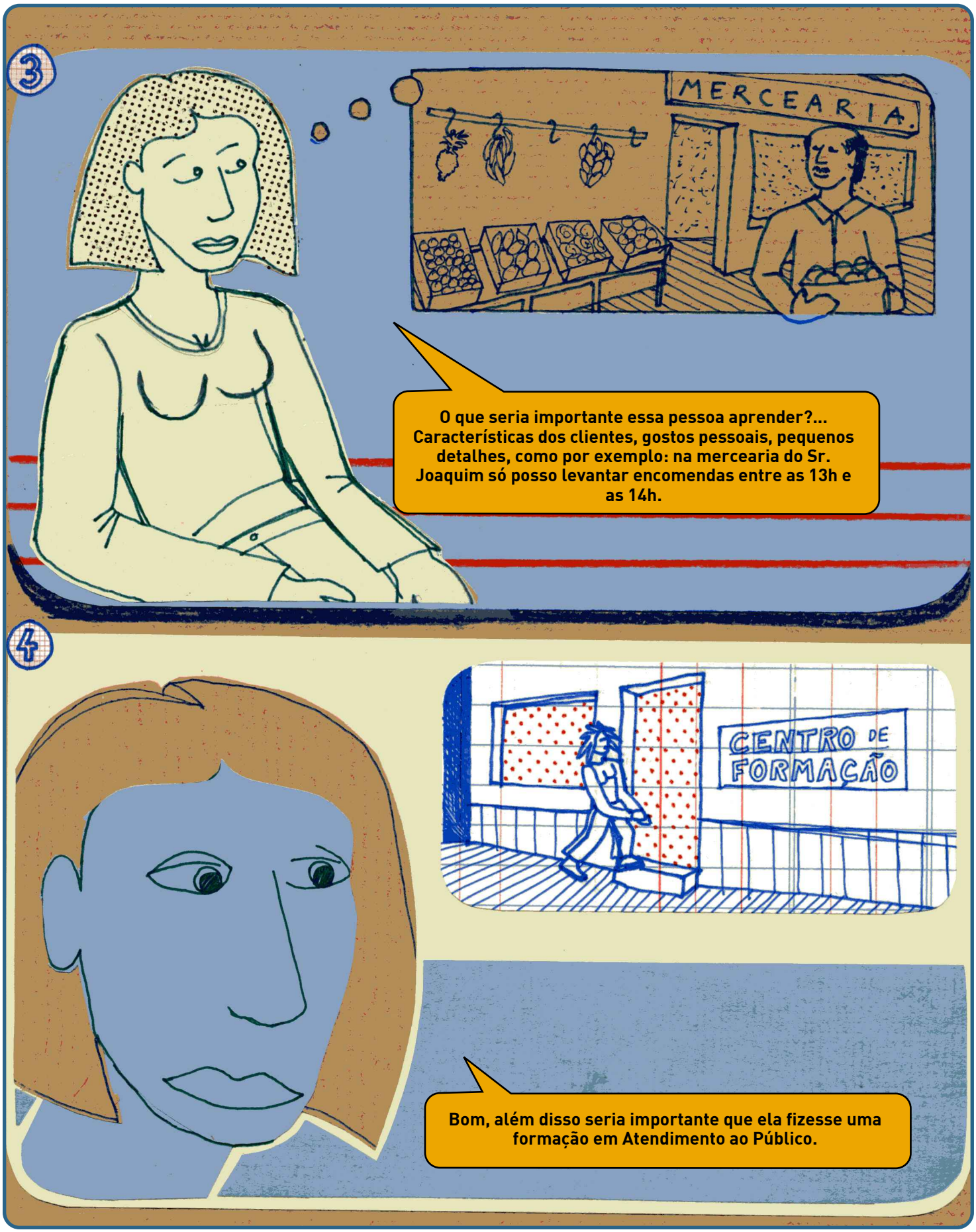
Descrição da Estratégia da Empresa

Lista de Controlo

Pontos que têm que estar definidos:	OK
Lista dos preços praticados por produto/serviço.	
Condições de venda, política de promoções.	
Distribuição: loja própria, venda para outras lojas/fábricas, entrega ao domicílio, etc.	
Principais características pelas quais queremos ser reconhecidos no mercado.	
Comunicação: imagem gráfica da empresa, logótipo, tipo de publicidade, etc.	
Perspectivas de crescimento/expansão no futuro (gama de produtos, espaço geográfico, etc.).	
Parcerias a realizar (para a captação de clientes, para o desenvolvimento do produto, para a distribuição, etc.).	
Estratégia de animação do ponto de venda/loja (Vitrinas, actividades que atraiam os clientes, etc.).	
Outros	

Capítulo 9


1
FLORISTA
AGÊNCIA DE VIAGENS
OFICINA
EM CASA
Quando começar a trabalhar... vai-se juntar tanta coisa: fornecedores, clientes, casa, mecânico...
2
Ora bem!! Vou mesmo ter que organizar o meu dia-a-dia.
Se isto correr como eu espero, dentro de algum tempo, posso contratar outra pessoa!
Ah... mas ela não conhece nada da minha empresa. Bom, vou ter que lhe dar formação.


3
MERCEARIA
O que seria importante essa pessoa aprender?... Características dos clientes, gostos pessoais, pequenos detalhes, como por exemplo: na mercearia do Sr. Joaquim só posso levantar encomendas entre as 13h e as 14h.
4
CENTRO DE FORMAÇÃO
Bom, além disso seria importante que ela fizesse uma formação em Atendimento ao Público.

Descrição da Organização e dos Recursos Humanos

Como é que vamos **organizar** a nossa empresa? "Vai-se andando e depois logo se vê" não é resposta! Temos normalmente poucos recursos financeiros, pouco espaço, pouco tempo e pouco pessoal. Logo, precisamos de fazer bom uso de todos estes factores.

Em relação à organização do nosso negócio precisamos de planear as actividades procurando permanentemente atingir o máximo de produtividade e qualidade na satisfação das necessidades dos nossos clientes, ao menor custo possível. Temos de pensar em todos os momentos de produção/ prestação do serviço desde o simples servir de um café à mesa, passando pelo serviço de entrega de encomendas, pela venda de flores, até à produção de qualquer produto. Todos estes momentos têm de ser analisados e melhorados ao máximo. Por isso devemos ter as pessoas certas nos lugares certos.

Os recursos humanos. O **pessoal.** Os(as) **colaboradores(as).** Os(as) **sócios(as).** Tantos nomes para dizer uma simples palavra: **a nossa equipa!** É mesmo isso, a nossa equipa. Na maior parte dos casos não vamos trabalhar sozinhos(as). A partir deste momento temos de gerir diferentes **competências** e principalmente diferentes motivações. Temos de escolher as pessoas certas para as **funções** a desempenhar, como já referido. O que leva a dizer que devemos ter as funções bem definidas, caso contrário teremos gente a fazer o trabalho dos outros e chega-se ao final do dia, da semana sem se ter feito nada. Uma parte que, normalmente, nos esquecemos é a necessidade de **formação** contínua e de momentos de fortalecimento do espírito de equipa. Se todos estivermos na mesma onda de esforço e dedicação, os resultados são alcançados mais rapidamente e a um menor custo.

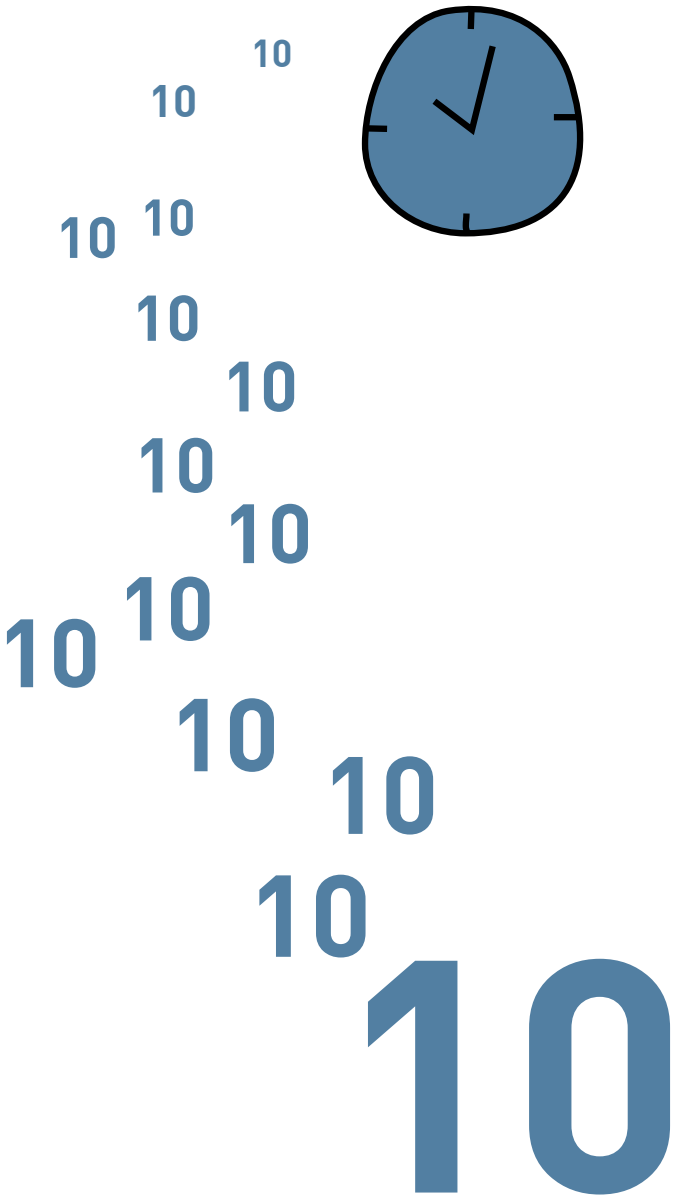
Para organizarmos a nossa equipa podemos realizar um esquema com a estrutura da empresa, a isto chamamos organigrama. Neste são representadas as funções que cada pessoa desempenha dentro da organização.

Descrição da Organização e dos Recursos Humanos

Lista de Controlo

Pontos que têm que estar definidos:	OK
Tarefas a realizar.	
Responsáveis por cada uma das tarefas definidas.	
Nº de postos de trabalho.	
Remuneração de cada posto de trabalho.	
Programa de formação contínua.	
Estratégia para a motivação e fortalecimento do espírito de equipa.	
Outros	

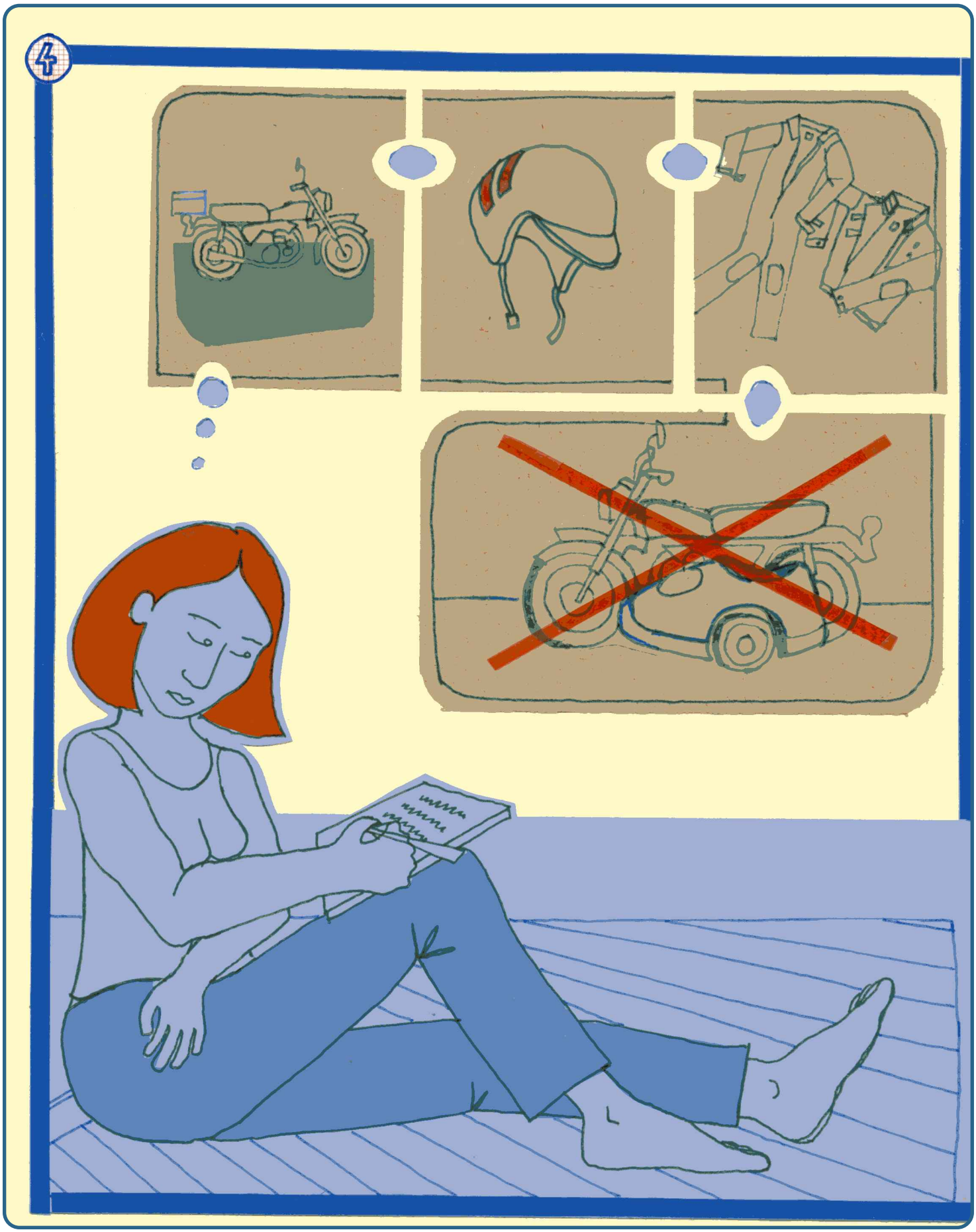
Capítulo



Investimento Inicial

Investimento Inicial

10



Investimento Inicial

Vamos agora calcular qual o dinheiro/capital que precisamos de obter para fazer face aos investimentos a realizar e à lista de custos que temos pela frente.

Em primeiro lugar, dependendo do tipo de negócio, temos de adquirir uma série de equipamentos, realizar obras de remodelação/adaptação de instalações, obter direitos de franchising e outros investimentos sem os quais não conseguimos arrancar com a nossa actividade. A esta primeira fase de investimentos chamamos **investimento inicial.**

Em segundo lugar, depois de lançada a nossa empresa, há custos que vamos ter de suportar todos os meses: aluguer das instalações, luz, água, telefone, salários, matérias-primas, consumíveis, etc. A isto chamamos custos correntes. É importante não esquecer esta distinção entre investimento inicial e custos correntes. Neste capítulo vamos apenas analisar o investimento.

Como é que vamos saber os valores do investimento? Para além da ideia que já temos do que precisamos para arrancar, devemos pesquisar, visitar empresas que têm negócios semelhantes ao nosso e verificar como são as suas instalações, quais os seus equipamentos, o tipo de decoração e outros pontos essenciais à nossa actividade. Quando já tivermos uma lista de tudo o que vamos necessitar, está na hora de procurar os melhores fornecedores de equipamento, ou seja, os que nos vão oferecer a melhor relação entre qualidade/preço e as melhores condições de venda. Uma vez mais, é como ir às compras!

No entanto o investimento inicial não se refere somente à aquisição de equipamentos, remodelações, etc. Existe outro tipo de investimentos que temos de efectuar. A título de exemplo, se abrirmos uma sapataria teremos que comprar pares de sapatos em quantidade suficiente por modo a termos variedade de escolha e stock para venda imediata. O dinheiro investido neste stock só dará frutos quando realmente conseguirmos vender esses pares de sapatos. Portanto, na prática, desde o momento em que tivermos de pagar aos fornecedores os pares de sapatos e o momento do recebimento das vendas, teremos na verdade dinheiro "parado" nas prateleiras. O dinheiro para financiar este período que vai desde o pagamento das compras até ao recebimento posterior das vendas, chama-se investimento em **necessidades de fundo de maneio.** Este valor também precisa de ser calculado, senão arriscamo-nos a ter a empresa criada, as instalações e equipamentos básicos preparados e não termos dinheiro para aguentar a empresa nos primeiros tempos.

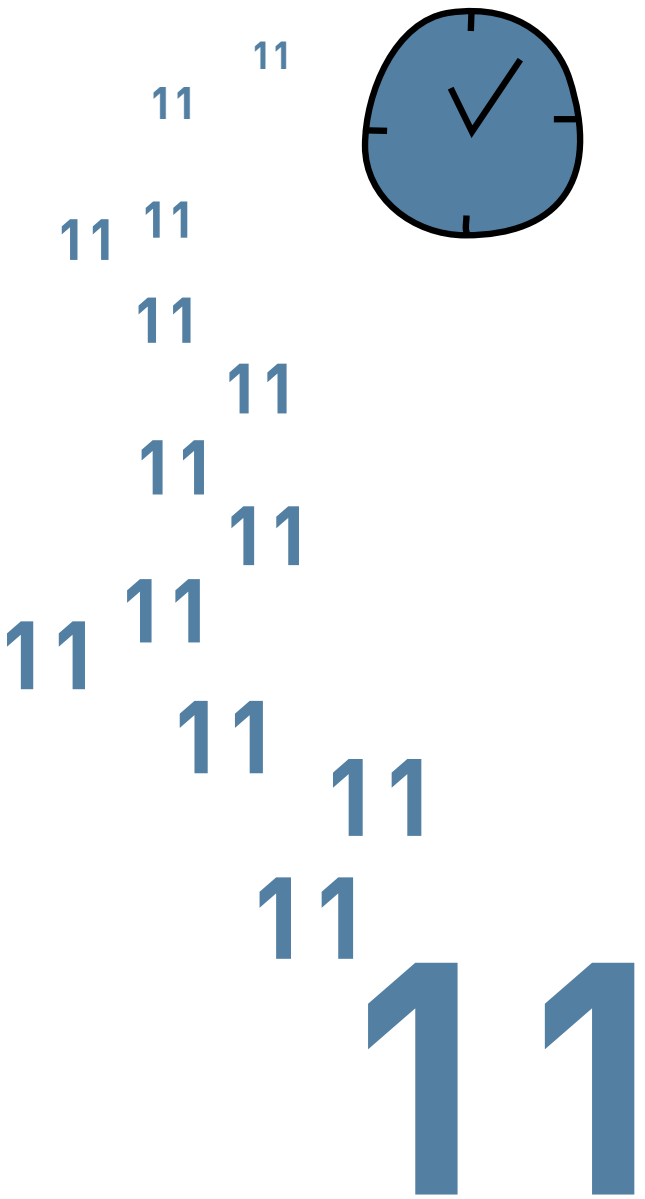
Investimento Inicial

Um outro exemplo poderá ser o de uma empresa de prestação de serviços de estafeta. Numa fase inicial de arranque da actividade vamos ter gastos de combustível, sem no entanto termos recebido de alguns clientes para os quais fizémos as entregas. Ou seja vamos ter de investir em combustível. A este montante de dinheiro que será necessário para que a actividade inicie chamamos novamente de investimento em necessidades de fundo de maneio.

Investimento Inicial
Lista de Controlo

Pontos que têm que estar definidos:	OK
Equipamentos básicos (máquinas, utensílios, ferramentas, etc.);	
Equipamento administrativo (computadores, mobiliário, etc.);	
Obras de remodelação das instalações;	
Investimento em Necessidades de Fundo de Maneio;	
Despesas com a constituição da sociedade;	
Construções;	
Viaturas;	
Aquisição de imóveis;	
Direitos de entrada (franchising);	
Aquisição de terrenos.	
Outros	

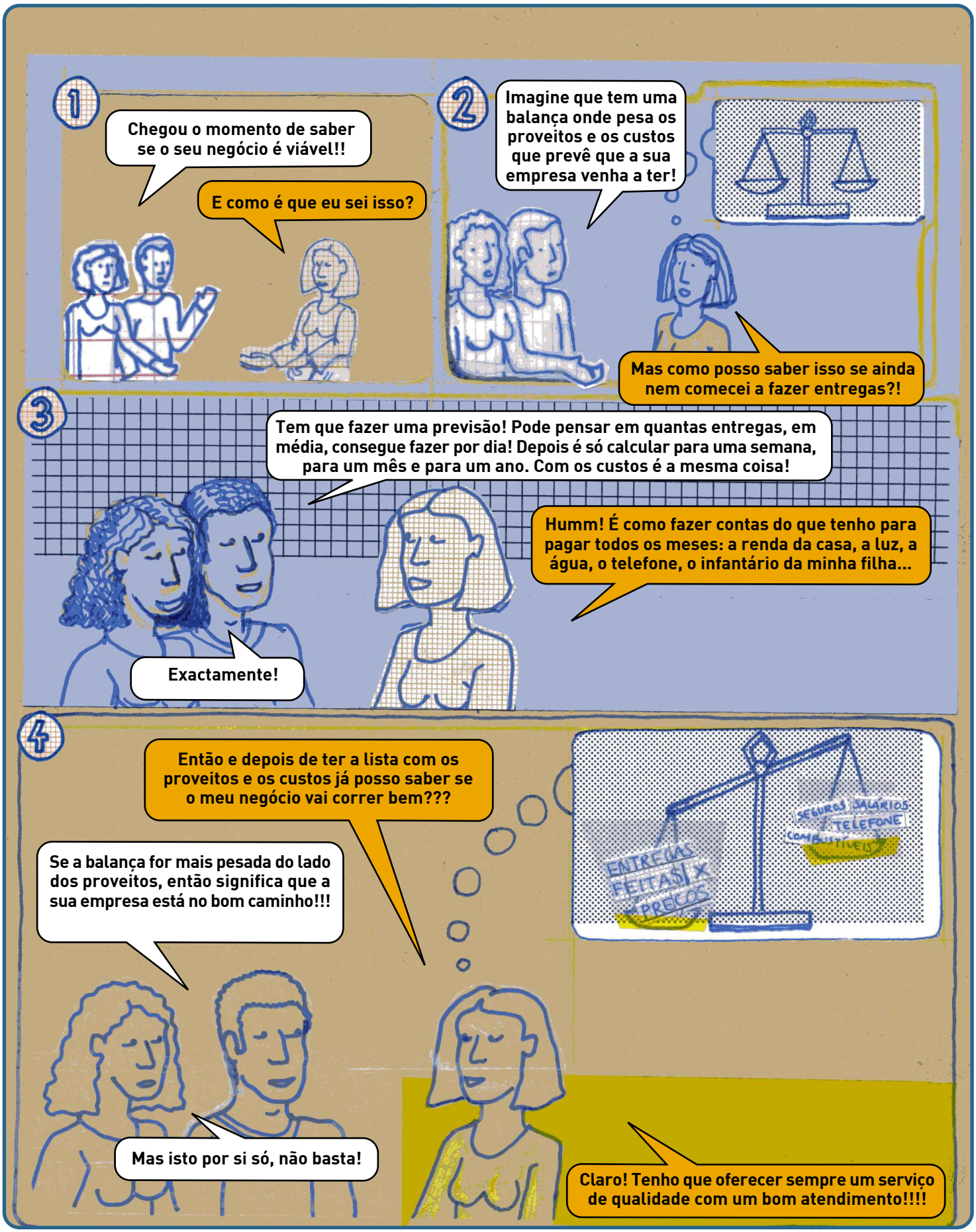
Capítulo



11

Viabilidade do Negócio

11



Viabilidade do Negócio

Este é um dos pontos mais importantes do plano de negócios, tanto para nós que precisamos de saber se a empresa é viável, como para outros – amigos(as)/família, possíveis sócios(as), investidores, bancos, entidades que concedem sistemas de incentivo – que poderão fundamentar a sua decisão em nos apoiar ou não, com base no resultado deste estudo. Se os dados apresentados forem sinceros, realistas, claros, completos e bem estruturados é meio caminho para termos as coisas a nosso favor.

O que é um **negócio viável?** É um negócio em que, depois de pesar os proveitos resultantes das vendas e os custos suportados, se obtém um saldo positivo. Então, para sabermos se o nosso negócio é viável vamos ter que fazer um esforço para prever quais serão as nossas vendas e os nossos custos no futuro.

Como posso eu saber hoje, os meus proveitos de amanhã? Ou seja, qual o volume de vendas de bens e/ou prestações de serviços que posso prever para a minha empresa? Não é necessário ser mágico para responder a estas perguntas! Existem dados que já recolhemos até este momento que nos permitem ter uma ideia aproximada das vendas previstas. Não é assim tão complicado. Quantos clientes é que, provavelmente, vamos servir numa fase inicial? Isto é, quantos produtos ou serviços vou vender/prestar nos primeiros dias? Nas primeiras semanas? Nos primeiros meses? No primeiro ano? A que preços? E depois desta fase inicial?

Como foi referido no capítulo 10, existem **custos correntes** que vamos ter de suportar todos os meses. Alguns destes custos vão ocorrer, independentemente de termos vendido muito ou pouco. A renda, os salários, os seguros são alguns dos exemplos destes **custos fixos.** Outros custos variam consoante as quantidades de produtos vendidos ou de serviços prestados. As matérias-primas consumidas, subcontratação de serviços, chamadas telefónicas são alguns dos exemplos de **custos variáveis.** Por exemplo, no caso de uma empresa de estafetas, se não houver entregas então também não existirá gasto de combustível. Este é um exemplo de custo variável.

Se o **saldo** entre os nossos proveitos e os nossos custos for negativo, então algo poderá estar errado. No entanto, nos primeiros tempos é normal que em algumas actividades os resultados obtidos sejam negativos. Entre outras causas, a principal é o facto da base de clientes ainda estar a ser construída. Porém, isto também pode ser um indicador de que alguma coisa está a falhar no nosso plano de negócios. Devemos verificar passo a passo

Viabilidade do Negócio

tudo o que foi feito até agora e rectificar o que for necessário. No anexo 4a apresenta-se uma tabela que nos vai ajudar a calcular como chegámos aos resultados anuais da nossa empresa (demonstração de resultados previsionais).

De referir que existem ainda outras medidas de análise dos resultados do nosso negócio que permitem ter uma leitura mais completa do comportamento da nossa actividade. Se houver interesse em saber mais, podemos sempre consultar manuais especializados em gestão ou pedir apoio a consultores(as).

A viabilidade da empresa passa também por cumprir atempadamente com os seus pagamentos! Por isso temos de ter uma ideia clara das **entradas e saídas de dinheiro,** isto é, das receitas e das despesas. Os prazos de pagamento dos nossos clientes são diferentes dos prazos de recebimento aos nossos fornecedores, ao Estado, aos funcionários e outros. Se colocarmos toda esta informação numa folha, temos uma tabela pela qual nos podemos orientar e saber quando e quanto é que vamos receber e pagar. Deste modo conseguimos saber se temos saldo positivo, ou se teremos de negociar o prolongamento de alguns pagamentos ou a antecipação de alguns recebimentos. Em último caso, pode recorrer-se a um empréstimo. A esta tabela chama-se mapa de **tesouraria** previsional, que é fundamental para ajudar a organizar toda a informação de forma simples e bastante intuitiva (ver anexo 4b).

Outro documento fundamental para compreender a situação da empresa é o balanço. Neste documento vamos fazer uma sistematização do património previsto para a empresa, o qual inclui as suas obrigações (dívidas a pagar), os seus direitos (dívidas a receber) e os bens detidos por esta. No anexo 4c apresenta-se um modelo de balanço.

Após iniciarmos a actividade, como conseguimos controlar se estamos no caminho certo? Uma medida frequentemente utilizada passa por saber quais as vendas mínimas mensais que temos de realizar por modo a cobrir os custos fixos (rendas, salários, etc.) e os custos variáveis (matérias consumidas, combustível, chamadas telefónicas realizadas, etc.). Se as vendas mensais estiverem abaixo deste valor, então devemos detectar o que está a correr mal e corrigir as falhas. É como se fosse um "sistema de alerta" no qual a luz vermelha acende quando algo está errado, pelo que devemos actuar no sentido de evitar que a situação piore. Se as vendas mensais estiverem acima do valor mínimo, quer dizer que estamos no bom caminho. Ou seja, o "sistema de alerta" mantém

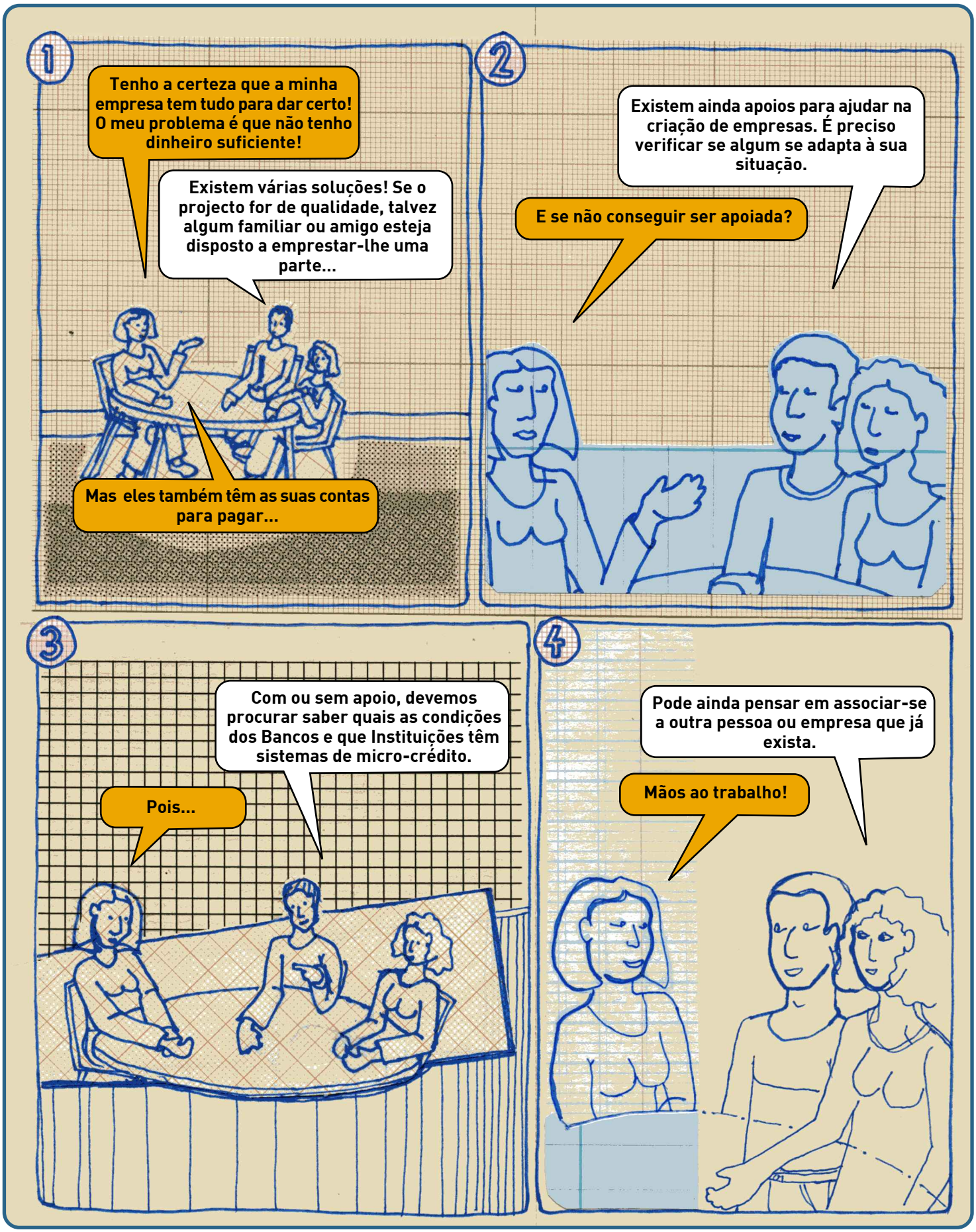
Viabilidade do Negócio

a luz verde acesa pelo que devemos continuar e melhorar ainda mais. Esta lógica de "sistema de alerta" está na verdade presente em várias situações da nossa vida. Por exemplo, nos automóveis quando o ponteiro do combustível atinge um determinado nível mínimo, abastecemos. Porquê? Porque antecipamos ficar parados no meio da estrada uns quilómetros mais à frente. Na nossa empresa é muito semelhante: o nosso "sistema de alerta" pode ser composto por **indicadores** económicos básicos (anexo 5), através dos quais conseguimos antecipar cenários e evitar situações "aparentemente" inesperadas. Existem, no entanto, outros indicadores que podemos estabelecer de forma a nos ajudar a controlar o desempenho da empresa. Varia de caso para caso.

Viabilidade do Negócio
Lista de Controlo

Pontos que têm que estar definidos:	OK
Proveitos:	
Vendas de produtos (quantidade x preço);	
Serviços prestados (quantidade x preço).	
Custos correntes (fixos e variáveis):	
Rendas;	
Custos com pessoal (salários, segurança social suportada pela empresa, etc.);	
Stocks para venda;	
Matéria-prima;	
Outros gastos correntes (electricidade, água, correio, combustível, telecomunicações, internet, etc.);	
Consumíveis (papel, tinteiros de impressora,etc.).	
Outros	

Capítulo


1
Tenho a certeza que a minha empresa tem tudo para dar certo! O meu problema é que não tenho dinheiro suficiente!
Existem várias soluções! Se o projecto for de qualidade, talvez algum familiar ou amigo esteja disposto a emprestar-lhe uma parte...
Mas eles também têm as suas contas para pagar...
2
Existem ainda apoios para ajudar na criação de empresas. É preciso verificar se algum se adapta à sua situação.
E se não conseguir ser apoiada?
3
Com ou sem apoio, devemos procurar saber quais as condições dos Bancos e que Instituições têm sistemas de micro-crédito.
Pois...
4
Pode ainda pensar em associar-se a outra pessoa ou empresa que já exista.
Mãos ao trabalho!

12

Financiamento

Neste momento já temos uma noção do investimento necessário para arrancar com o nosso negócio e sabemos que este é viável. Agora falta respondermos à pergunta: onde vamos arranjar o dinheiro?!

Recordando o que já dissemos nos capítulos 10 e 11, o nosso negócio precisa de financiamento para o investimento inicial e para fazer face aos compromissos com fornecedores, funcionários(as) e outros durante o período em que ainda não recebemos os pagamentos dos clientes. No futuro, poderemos também vir a precisar de financiamento para a expansão da nossa empresa.

O financiamento pode e deve ser o resultado de uma **combinação de várias fontes:** as nossas poupanças, empréstimos de familiares ou amigos(as), de bancos, de microcrédito bancário, de capitais de risco, e/ou ainda no caso de existirem, sistemas de incentivo à criação de empresas e ao investimento. Cada caso é um caso diferente, pelo que a **estratégia de financiamento** varia conforme a(s) pessoa(s), a sua capacidade/vontade de endividamento, as garantias que se podem apresentar e o projecto de empresa/ actividade em causa.

Os bancos, para além de estarem interessados no nosso plano de negócios e na nossa capacidade para o implementar, querem também saber da nossa capacidade real para pagar o(s) empréstimo(s) que queremos efectuar. Isto poderá ser avaliado através do património que tenhamos, fiadores(as), declaração de rendimentos recentes ou outro tipo de informação.

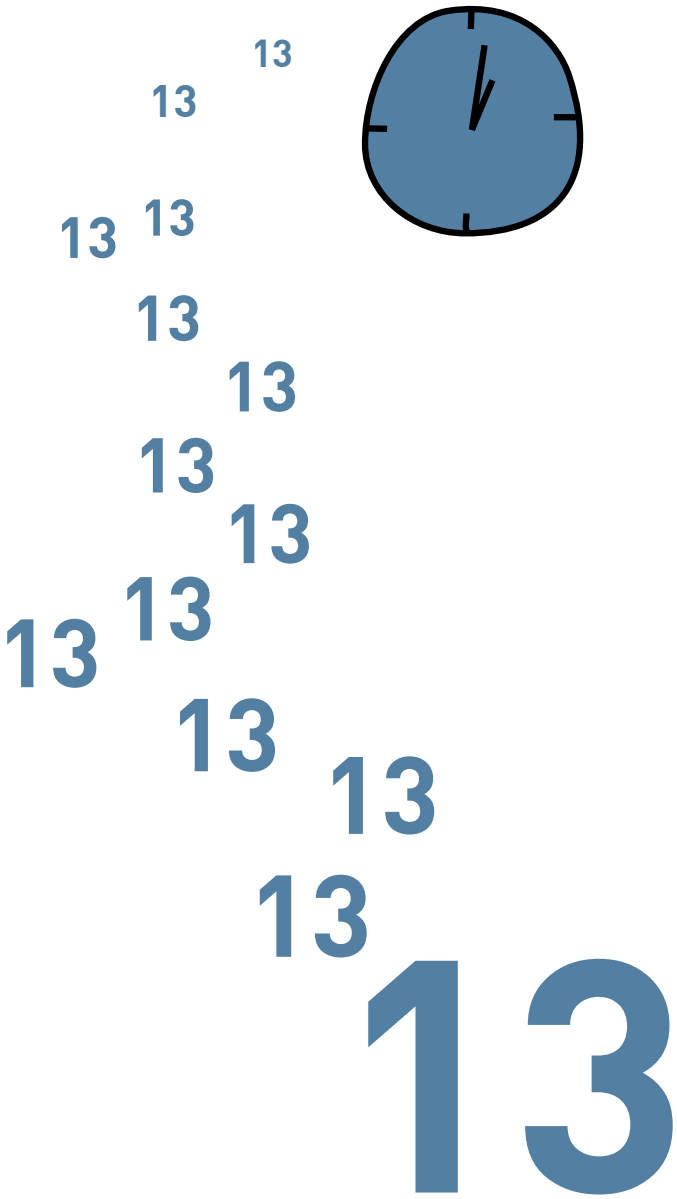
Existem ainda algumas instituições que gerem sistemas de incentivo à criação de empresas e ao investimento, podendo o nosso projecto reunir as condições exigidas. No anexo 6 estão listadas algumas dessas instituições. De referir que as associações sectoriais/ profissionais poderão ser uma fonte de informação bastante valiosa.

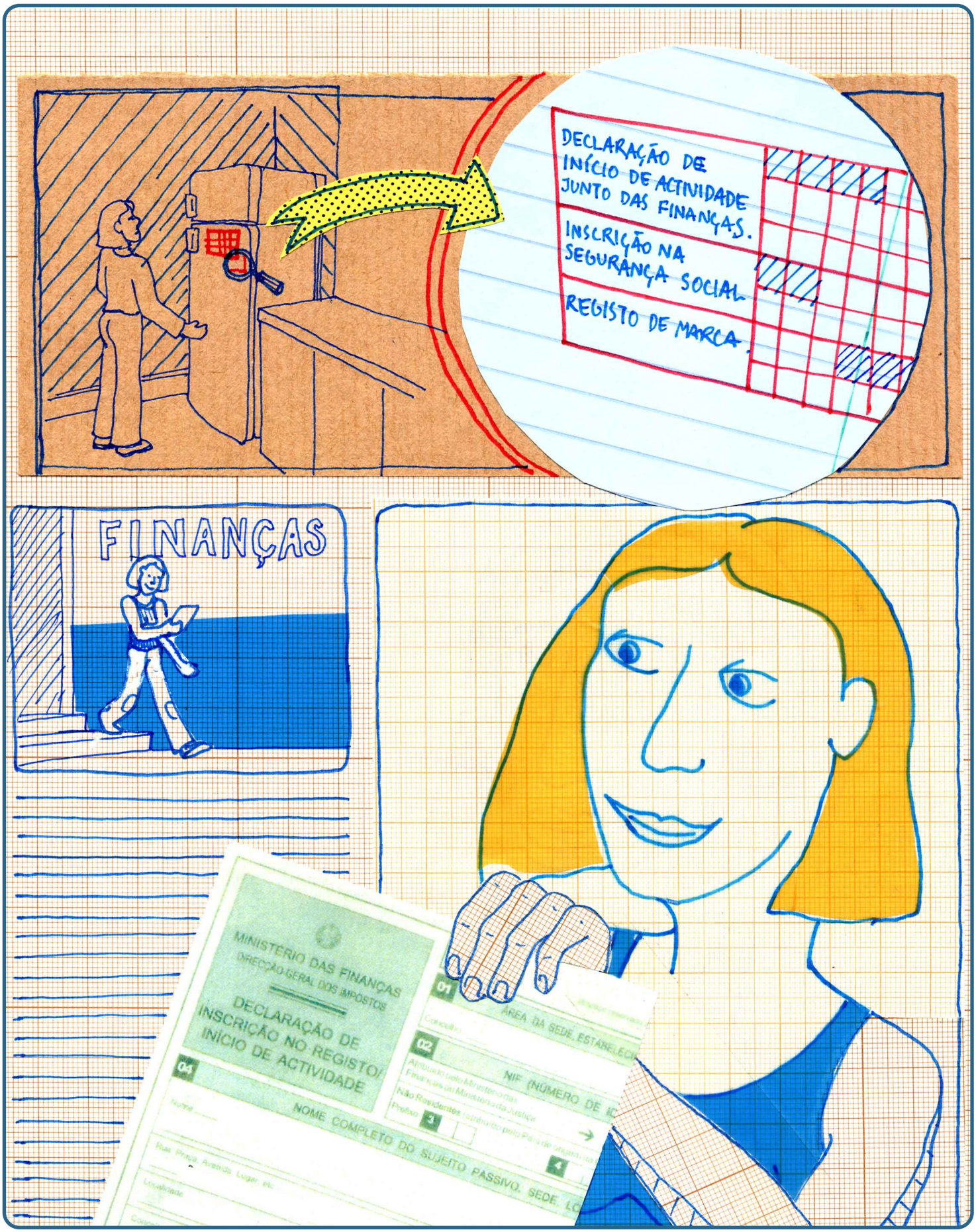
Resumindo, devemos ponderar tranquila e racionalmente as diferentes soluções credíveis que existam ao nível do financiamento.

Financiamento
Lista de Controlo

Pontos que têm estar definidos:	OK
Tenho poupanças que possa investir na empresa?	
Familiares ou amigos(as) com interesse/capacidade para investir na nossa empresa.	
Lista de bancos a contactar.	
Condições oferecidas por cada um dos bancos.	
Lista de potenciais investidores na nossa empresa/actividade.	
Lista de sistemas de incentivo existentes mais apropriados à nossa empresa.	
Outros	

Capítulo




DECLARAÇÃO DE INÍCIO DE ACTIVIDADE JUNTO DAS FINANÇAS.
INSCRIÇÃO NA SEGURANÇA SOCIAL
REGISTO DE MARCA.
FINANÇAS
MINISTERIO DAS FINANÇAS
DIRECÇÃO-GERAL DOS IMPOSTOS
DECLARAÇÃO DE INSCRIÇÃO NO REGISTO/ INÍCIO DE ACTIVIDADE
01
AREA DA SEDE, ESTABELECI
02
NIF (NÚMERO DE ID
03
04
NOME COMPLETO DO SUJEITO PASSIVO. SEDE, LO

Formalização e Início da Empresa

As diferentes actividades da empresa devem ser devidamente pensadas e planeadas. A própria formalização da empresa é uma destas actividades.

Quando se inicia uma actividade por conta própria pode-se optar por diferentes **formas jurídicas.** Esta decisão vai depender, entre outros, se avançamos sozinhos(as) ou com sócios(as) e do nível de responsabilidade que cada forma jurídica acarreta, conforme se pode verificar no anexo 2 onde estão caracterizadas algumas das formas jurídicas que podemos adoptar para a empresa.

Uma empresa/actividade tem de ser **registada** em alguns organismos públicos. Do mesmo modo que uma pessoa tem um número de identificação pessoal no bilhete de identidade, um número de identificação fiscal no cartão de contribuinte, entre outras identificações, também a empresa ou actividade por conta própria tem de ter várias identificações por modo a poder trabalhar legalmente.

Algumas actividades só podem entrar em funcionamento após terem as respectivas autorizações. A necessidade destas existirem tem normalmente a ver com o interesse em assegurar o cumprimento da legislação, no que diz respeito à protecção do bem-estar das pessoas que vivem perto da empresa, do meio ambiente, das condições de segurança e de higiene das instalações, da organização do espaço, etc. Por exemplo, um Centro de Actividades de Tempos Livres – A.T.L. – tem que cumprir algumas regras de funcionamento tanto no que respeita ao exercício da actividade (nomeadamente, a afectação do pessoal técnico e auxiliar pelo número de crianças) como no que respeita às condições de espaço físico (entre outros, os estabelecimentos têm que ter salas destinadas a actividades, instalações sanitárias, sala polivalente, etc.). Como a legislação neste campo está em constante evolução podemos ponderar a possibilidade de fazermos parte de associações empresariais ou sectoriais que nos mantenham informados sobre este e outros assuntos. De forma a facilitar este processo estão referidas no anexo 7 algumas das das instituições envolvidas.

Iniciar uma actividade sem que esta se encontre devidamente autorizada poderá levar ao encerramento da mesma após alguns dias, semanas, meses. De que vale o esforço financeiro e pessoal realizado no investimento em instalações, equipamentos e outros para depois ter tudo parado à espera de algumas autorizações?

Para evitar este tipo de situações devemos começar a procurar informação sobre o **licenciamento** da actividade logo que saibamos o tipo de negócio que queremos desenvolver. Isto porque, normalmente, este é um processo que demora algum tempo e implica vários procedimentos burocráticos.

Formalização e Início da Empresa

Lista de Controlo

Pontos que têm que estar definidos:	OK
Qual a forma jurídica seleccionada para a empresa/actividade.	
Lista dos registos necessários.	
Lista de licenciamentos/autorizações necessárias.	
Lista das entidades a que temos que recorrer para obter os licenciamentos necessários.	
Outros	

Conclusão

O Plano da Minha Empresa permitiu-nos, entre outros, pesquisar informação, estabelecer contactos, reflectir. Como referido na introdução, este plano serve como guia para a implementação do nosso projecto de negócio, mas vai-nos também obrigar a estar atentos ao que nos rodeia e adaptar a nossa estratégia sempre que necessário.

Muitas das decisões e estratégias que fomos desenvolvendo ao longo do plano precisam agora de ser concretizadas. Para nos ajudar a passar das ideias à prática podemos recorrer a um instrumento de trabalho chamado cronograma. Para o construir devemos listar numa grelha todas as actividades que queremos ver implementadas, as respectivas pessoas responsáveis e as datas para as cumprir. Desta forma controla-se se estamos a cumprir com tudo aquilo a que nos propusemos e no tempo previsto. Podemos usar o cronograma não apenas nesta fase inicial mas também no dia-a-dia da empresa como um instrumento de apoio à gestão.

O plano de negócios e o início de actividade da nossa empresa marcam apenas a partida para uma aventura aliciante. É um facto que existem riscos, mas também é verdade que se trabalharmos com profissionalismo e nos dedicarmos à empresa, então os resultados poderão superar os riscos e o investimento. O retorno será tanto ao nível financeiro como ao nível pessoal. Força!!!

A quem interessa "O Plano da Minha Empresa"?

- Desempregados(as)
- Jovens recém licenciados(as)
- Finalistas de cursos técnico profissionais
- Trabalhadores(as) em situação precária
- Empregados(as) insatisfeitos(as) com o seu trabalho
- Seniores com vontade para iniciar um negócio
- ...
- Todos(as) aqueles(as) que ambicionam ter o seu próprio negócio!

Equal
"de igual para igual"

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu