



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**  
**CURSO PÓS GRADUAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS**

**DIEGO VASCONCELOS CORRÊA**

**PLANO DE NEGÓCIOS: EMPRESA DE CONTABILIDADE**

**BELO HORIZONTE**

**2020**

**DIEGO VASCONCELOS CORRÊA**

**PLANO DE NEGÓCIOS: EMPRESA DE CONTABILIDADE**

**Versão Final**

Trabalho de conclusão de curso de Pós-Graduação em  
Gestão Estratégica de Negócios, Universidade Federal  
de Minas Gerais.

Orientador: Prof. Ricardo Augusto Oliveira Santos

**BELO HORIZONTE**

**2020**

Ficha catalográfica

C824p  
2020      Corrêa, Diego Vasconcelos.  
            Plano de negócios [manuscrito]: empresa de contabilidade/  
            Diego Vasconcelos Corrêa. – 2020.  
            28 f.

            Orientador: Ricardo Augusto Oliveira Santos  
            Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas  
            Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.  
            Inclui bibliografia.

            1. Administração. I. Santos, Ricardo Augusto Oliveira. II.  
            Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação  
            e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658



**Universidade Federal de Minas Gerais**  
**Faculdade de Ciências Econômicas**  
**Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**  
**Curso de Especialização em Gestão Estratégica**

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do Senhor **DIEGO VASCONCELOS CORRÊA**, REGISTRO N° **2018702852**. No dia 04/11/2020 às 16:00 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**ANÁLISE SIMULADA DA VIABILIDADE ECONÔMICA DE EMPRESA DE CONTABILIDADE: PLANO DE NEGÓCIOS**", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Ricardo Augusto Oliveira Santos, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do aluno. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do aluno e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

( X ) APROVADO

( ) NÃO APROVADO

65 pontos (sessenta e cinco) trabalhos com nota maior ou igual a **60** serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao aluno pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 04/11/2020.

Ricardo Augusto Oliveira Santos  
(Orientador - Doutorando - CEPEAD/UFMG)

Prof<sup>a</sup>. Simone Evangelista Fonseca  
(UFMG)

Prof<sup>a</sup>. Sabrina Espinele da Silva  
(UFMG)



**Universidade Federal de Minas Gerais**  
**Faculdade de Ciências Econômicas**  
**Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**  
**Curso de Especialização em Gestão Estratégica**

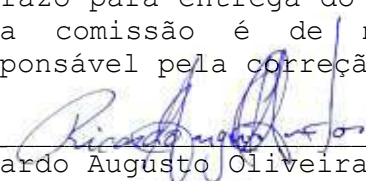
**MODIFICAÇÃO EM TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

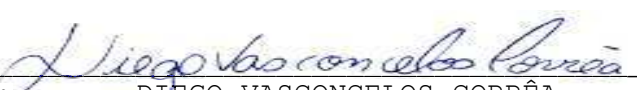
Modificações exigidas no TCC do aluno **DIEGO VASCONCELOS CORRÊA**, número de matrícula 2018702852.

Modificações solicitadas:

- Ajuste de citações e formatação ABNT
- Ajuste do objetivo, escrita de parágrafos e citações
- Estrutura do trabalho em sessões e subseções
- Comparativo dos resultados
- Ajuste do resumo
- Realizar análise detalhada da SWOT
- Adicionar as tabelas junto das informações analisadas, tir, vpl
- Análise de cenários: pessimista e otimista junto da análise financeira
- Revisão do conteúdo e escrita de parágrafos

O prazo para entrega do TCC contemplando as alterações determinadas pela comissão é de no máximo 60 dias, sendo o orientador responsável pela correção final.

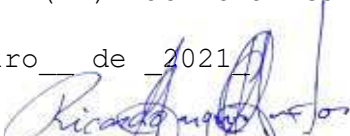
  
\_\_\_\_\_  
Ricardo Augusto Oliveira Santos  
(Orientador)

Assinatura do aluno:   
\_\_\_\_\_  
DIEGO VASCONCELOS CORRÊA

Atesto que as alterações exigidas ( X ) Foram Cumpridas  
( ) Não foram cumpridas

Belo Horizonte, \_\_23\_\_ de \_\_Fevereiro\_\_ de \_\_2021\_\_

Professor Orientador

  
\_\_\_\_\_  
Assinatura



**Universidade Federal de Minas Gerais**  
**Faculdade de Ciências Econômicas**  
**Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**  
**Curso de Especialização em Gestão Estratégica**

Contribuições Professora Simone:

Contribuições Professora Sabrina:

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus, pelo benefício da vida, pelo amparo constante e pelas oportunidades de evolução.

A toda minha família, que com muito carinho e apoio, não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida.

A todos os professores da Universidade Federal de Minas Gerais, que foram tão importantes na minha vida acadêmica e no desenvolvimento deste trabalho.

Aos amigos e colegas, pelo incentivo e pelo apoio constantes.

## RESUMO

Toda pessoa que tem o desejo de empreender, precisa se preparar previamente para diversas situações, que envolvem o cenário do mercado, a definição das metas e objetivos daquele negócio, além da análise dos custos e demais dispêndios necessários para o total funcionamento do projeto. Neste sentido, é indispensável a elaboração do plano de negócios, que consiste em uma ferramenta muito eficaz para a definição de planos de ação, de maneira clara, organizada e que permite ao empreendedor definir não somente os objetivos do seu negócio, mas também o caminho a ser percorrido para que eles sejam alcançados. O presente trabalho aborda a análise de viabilidade da abertura de uma empresa de contabilidade. Para elaboração deste estudo, foram utilizados dados atuais pertinentes ao setor, bem como a pesquisa de mercado, a fim de demonstrar como a empresa pretende se portar diante do mercado competitivo, prestar serviços de qualidade aos clientes, ser reconhecida e alcançar seu objetivo principal: o lucro. De acordo com a pesquisa realizada foi possível verificar a viabilidade do escritório de contabilidade na cidade de Belo Horizonte, contudo alguns elementos diferenciados discutidos no trabalho serão essenciais para o seu êxito.

Palavras chaves: Empreendedorismo. Contabilidade. Finanças.



## **ABSTRACT**

Every person who has the desire to undertake, must previously be prepared for different situations, which involve the market scenario, the definition of goals and this business, in addition to the analysis of costs and other related expenses for the total operation of the project. In this sense, it is essential to prepare the business plan, which consists of a very effective tool for the definition of action plans, in a clear, organized manner and that allows the entrepreneur to define not only the objectives of his business, but also the path to be covered in order to achieve them. The present work addresses the feasibility analysis of opening an accounting firm. To prepare the study, current data from this sector were used, as well as market research, an end of demonstration of how the company intends to present itself in the professional market, provide quality services to customers, be recognized and achieve its main objective: profit . According to the research, it was possible to verify the viability of the accounting office in the city of Belo Horizonte, some different elements discussed, no work will be essential for its success.

Keywords: Entrepreneurship. Accounting. Finance.

## SUMÁRIO

1- INTRODUÇÃO .....	2
Objetivos.....	3
Objetivos Específicos: .....	3
Justificativa .....	3
2- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	5
2.1 Aspectos Gerais da Contabilidade .....	5
3- METODOLOGIA .....	6
4.1 Plano de Negócios .....	7
4.1.1- Sumário Executivo.....	10
4.1.2 Análise Estratégica .....	11
4.1.3 Missão.....	12
4.1.4 Visão.....	12
4.1.5 Objetivos organizacionais .....	12
4.1.6 Descrição da Empresa .....	12
4.1.7 Produtos e serviços.....	13
4.1.8 Plano Operacional.....	15
5 ANÁLISE DE MERCADO.....	15
5.1 Oportunidades e Ameaças.....	15
5.2 Clientes .....	16
5.3 Concorrentes.....	17
5.4 Estratégias de Marketing .....	18
6 PLANO FINANCEIRO.....	20
6.1 Fluxo de Caixa .....	21
Fonte: Elaborado pelo autor .....	24
7- DISCUSSÃO .....	24
8- CONCLUSÃO .....	25
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	27

## 1- INTRODUÇÃO

Uma pesquisa realizada pelo Sebrae em parceria com o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP), no ano de 2017, mostrou que quase 44% dos brasileiros sonham em ter o próprio negócio, frente aos 25% que almejam seguir carreira como empregado em uma empresa. A pesquisa revelou ainda que 41% dos pequenos empresários iniciaram o negócio por possuírem experiência na área que atua, e 27% por identificarem oportunidade de mercado.

Para Bernhoeft (1997), todo negócio inicia-se com um sonho. Ou seja, nenhum novo projeto irá vingar se o empreendedor não tiver antes sonhado com o que deseja alcançar. Após definido o ponto de chegada, começa-se o desafio de entender as possibilidades para se alcançá-lo, que começa com as perguntas: Este sonho é possível? Tenho todos os recursos necessários para iniciar este projeto? Em quanto tempo espero observar os primeiros resultados do meu esforço?

Porém, sabemos que, iniciar um novo empreendimento sem um ponto de partida, sem a experiência e os conhecimentos exigidos certamente irá levar o empreendedor à falência. Para mitigar este risco, Salim *et al.* (2005), afirmam que o plano de negócio tem se mostrado uma ferramenta eficiente e essencial para novos empreendedores, uma vez que ele auxilia na caracterização do negócio, levando em conta as estratégias para conseguir atingir o público-alvo, delimita as formas de operar, as projeções de despesas, receitas, e a projeção principalmente do resultado final que se espera.

Para Dornelas (2008), a grande maioria das empresas constituídas no Brasil são concebidas por pequenos empresários que na maioria dos casos têm apenas uma ideia de gestão de negócio. Isto leva a muitas das vezes tomarem decisões totalmente instintivas, ou seja, eles vão aprendendo empiricamente como operar sua empresa, sem executar planejamentos que garantem processos seguros e realistas.

No presente trabalho esse planejamento será elaborado para verificar a viabilidade de um escritório de contabilidade, ramo que exerce um papel relevante na gestão empresarial, à medida que fornece subsídios ao administrador no processo de tomada de decisões. É fundamental saber o campo específico em que irá atuar, mercado, concorrência e saber fazer a diferença de seus serviços em relação a de outros já existentes. Precisa saber empreender e para isso tem que se fazer um estudo para a

obtenção de informações para saber se o negócio pode ser seguro ou não, evitando que futuramente se possa ver o falecimento de seu negócio.

Este plano de negócios tem o objetivo principal de avaliar as vantagens e desvantagens de se abrir uma empresa de contabilidade. Além disto, espera-se antecipar dificuldades que só seriam vistas na prática, o que colabora para diminuição de riscos e aumento das probabilidades de sucesso. Para tanto, foram realizados estudos para maior conhecimento do negócio, além de reunidas ideias e análises capazes de demonstrar a capacidade de êxito neste novo empreendimento.

## **Objetivos**

Verificar a viabilidade operacional de uma empresa de contabilidade denominada Liderar UP Gestão Contábil.

### **Objetivos Específicos:**

- Identificar as estruturas organizacionais da empresa com as especificidades do negócio
- Analisar as etapas do Plano de Marketing e Comercial.
- Investigar dados financeiros da empresa de contabilidade a fim de testar a viabilidade do negócio.
- Avaliar os dados financeiros para apuração do resultado operacional.

## **Justificativa**

Dados do IBGE apontam que Belo Horizonte é uma das cidades que mais possuem empresas atuantes no Brasil, com 106.098, perdendo apenas para São Paulo e Rio de Janeiro. Contagem na região metropolitana de Belo Horizonte ocupa o 4º lugar de Minas Gerais com 16.778 empresas atuantes.

O papel da contabilidade é essencial na administração da empresa, pois através desse trabalho é possível saber o valor de seus ativos, passivos, receitas, custos e despesas, a

rentabilidade e lucratividade do negócio, produtividade da mão de obra e através disso, pode realizar um bom planejamento tributário.

Segundo Schmidt (2002, p.22), a contabilidade tem a função de:

Coordenar os esforços dos gestores no sentido de garantir o cumprimento da missão da empresa e assegurar sua continuidade, gerando informações relevantes, fidedignas e tempestivas para a tomada de decisões dos gestores, ou seja, prover informações que induzam alcançar um resultado global sinérgico na busca da eficácia empresarial e garantir sua sobrevivência.

A Contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões.

Considerando o grande número de empresas, nota-se a necessidade da contratação de serviços de contabilidade e consultoria financeira para o bom desempenho dos negócios. Mesmo as pequenas empresas, precisam obrigatoriamente de contratar um contador ou empresa de contabilidade conforme a Lei complementar 123/2006, art. 27:

As microempresas as empresas de pequeno porte optantes pelo Simples Nacional poderão, opcionalmente, adotar contabilidade simplificada para os registros e controles das operações realizadas, conforme regulamentação do Comitê Gestor do Simples Nacional.

Para desenvolver um plano de negócios eficiente, é necessário o conhecimento do ambiente e dos processos a serem estudados, utilizando técnicas e instrumentos da administração e da própria contabilidade em si. Esta pesquisa foi realizada para elaborar e estruturar um plano de negócios para uma empresa de contabilidade

Conforme tabela divulgada pelo Conselho Federal de Contabilidade – CFC em Minas Gerais são 7.503 empresas de contabilidade, não há dados de quantidade empresas de contabilidade em Belo Horizonte/MG, porém, fazendo comparativo de quantidade de empresas em MG x quantidade de empresas de contabilidade em MG, temos 596.511 / 7.499, ou seja, quase 80 empresas para cada empresa de contabilidade. De acordo com o Conselho Federal de Contabilidade, existem no Brasil aproximadamente 67.862 empresas registradas e ativas que tem como atividade fim a prestação de serviços contábeis. Isto nos mostra que, sem sombra de dúvidas, é necessária a elaboração de um plano de negócios bem aprofundado e fundamentado, com o intuito de avaliar a viabilidade deste negócio, e reduzir os riscos de não se obter êxito no projeto.

De acordo com uma pesquisa realizada por Paulo Valery (2015), consultor do Sebrae, 60% das empresas que são abertas sem a elaboração de um plano de negócios fecham. A importância do plano de negócios reside principalmente em antecipar eventuais oportunidades e também problemas que poderão interferir negativamente na condução do negócio.

## **2- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Será abordado as principais questões que relacionam a elaboração de um plano de negócios, simulação comercial, para o entendimento do assunto e elaboração de um plano de negócios.

### **2.1 Aspectos Gerais da Contabilidade**

Atualmente, as empresas estão em busca de um processo de gestão adequado que assegure informações precisas ao processo decisório e garanta sua sobrevivência. Logo, o contador é uma peça fundamental para as organizações à medida que, através de relatórios demonstra à diretoria e aos gestores os pontos fortes e fracos da empresa, visando à introdução de ações de melhorias. (SCHIMIDT,2002, p.22)

O papel do contador é imprescindível na organização, pois sua função é fornecer informações aos usuários internos e externos da empresa, apoiar estratégias, traçar planos e alcançar metas que contribuam para o crescimento e desenvolvimento da entidade, assegurando sua sobrevivência e competitividade no mercado. (SCHIMIDT,2002, p.22)

A contabilidade constitui a ciência que controla e interpreta os fatos ocorridos no âmbito do patrimônio das empresas, registrando os acontecimentos financeiros, fiscais, entre outros, gerando informações sobre tudo que ocorre no patrimônio de uma empresa ou entidade qualquer. Segundo Basso (2005, p.22) a contabilidade se define como:

Conjunto ordenado de conhecimento, leis, princípios e métodos de evidenciação próprios, é a ciência que estuda, controla e observa o patrimônio das entidades nos seus aspectos quantitativos (monetário) e qualitativo (físico) e que, como conjunto de normas, preceitos e regras gerais, se constitui na técnica de coletar, catalogar e registrar os fatos que nele ocorrem, bem como de acumular, resumir e revelar informações de suas variações e situação, especialmente de natureza econômico-financeira.

Dentro do conceito de contabilidade temos que ela pode se subdividir em controladoria e contabilidade gerencial. A controladoria é definida como um ramo responsável pelo projeto, elaboração e implementação do sistema integrado que controlará as operações financeiras e contábeis, sintetizando os dados e organizando de forma a viabilizar as informações adequadas no processo decisório, conforme discorre Oliveira, et. al (2005, p.13), os modernos conceitos de administração e gerência enfatizam por sua vez, uma eficiente e eficaz Controladoria deve ser capacitada a:

- organizar e reportar os dados e informações relevantes para os tomadores de decisões;
- manter permanente monitoramento sobre os controles das diversas atividades do desempenho de outros departamentos;
- exercer uma força ou influencia capaz de influir nas decisões dos gestores da entidade.

As informações de planejamento e controle exigem sistemas de informações que suportem essas decisões. A missão da Controladoria é otimizar os resultados econômicos da empresa por meio de definição de um modelo de informações que possibilite a organização das informações e facilite o acesso na tomada de decisões.

A contabilidade gerencial por sua vez é definida como um processo de identificação, medição, acumulação, análise e interpretação das informações que por sua vez serão utilizadas no planejamento, avaliação e controle da organização, assegurando o controle responsável de seus recursos e o emprego do capital de forma correta. Segundo Crepaldi (2008, p. 2) cita que:

A contabilidade é instrumento gerencial que se utiliza de um sistema de informações para registrar as operações da organização, para elaborar e interpretar relatórios que mensurem os resultados e forneçam informações necessárias, para subsidiar o processo de tomadas de decisões e para o processo de gestão, planejamento, execução e controle.

A finalidade da contabilidade é fornecer informações para auxiliar gestores no processo de decisão, fornecer dados da empresa através de um sistema de informação, gerar relatórios referentes às transações ocorridas no negócio etc. Com base nesses dois conceitos temos que a contabilidade sempre representará para uma empresa uma fonte de informações a fim de auxiliar os gestores.

### **3- METODOLOGIA**

A caracterização desta pesquisa é dada como descritiva, pois ela tem objetivo de expor características de determinada população, e os métodos adotados para este estudo são mesclados dos enfoques quantitativos e qualitativos.

De acordo com Richardson (1999), o enfoque quantitativo é evidente nas primeiras etapas do plano de negócios, onde são realizadas as análises de mercado, o perfil dos clientes potenciais, a análise dos concorrentes. Enquanto o enfoque qualitativo é utilizado na interpretação dos dados, que permite a mensuração das informações obtidas no estudo.

A abordagem realizada por Dornelas na sugestão da realização as 12 sessões no plano de negócios se aplicam a plano de negócios mais complexos e que necessitam de dados mais técnicos e aprofundados para o estudo de viabilidade. Diante do cenário que é uma empresa de contabilidade objeto do empreendimento, não se verificou a necessidade de aplicar as 12 sessões propostas por Dornelas, haja vista que a abordagem prática cumpriu a necessidade essencial do plano de negócios, qual seja, a demonstração da viabilidade do negócio.

A elaboração do sumário executivo já remonta aos dados necessários ao estudo da viabilidade do negócio, não sendo objeto deste trabalho o aprofundamento de dados. Na sequência, o estudo apresenta desde a descrição da empresa, onde observou-se as variáveis deste tipo de negócio, delimitaram-se os serviços prestados e a estrutura da empresa de contabilidade, com a finalidade de determinar as atividades da empresa e caracterizar a mesma para atuação do mercado.

Para examinar a viabilidade da empresa de contabilidade, foram feitas as observações referentes ao setor, aos clientes, à concorrência da empresa de contabilidade e foram traçadas estratégias que tornem a viabilidade do negócio mais plausível.

## **4 ANÁLISE DE RESULTADOS**

### **4.1 Plano de Negócios**

O plano de negócios é uma ferramenta utilizada por todo e qualquer empreendedor que deseje abrir um negócio com a menor margem de erro possível. É um documento que coleciona as informações cruciais para a abertura de qualquer negócio, nele se estrutura as principais ideias e opções que o empreendedor possui, analisando desde a viabilidade



do negócio, passando por plano de marketing e alcançando inclusive o contorno de crises. (Dornelas, 2012, p. 99)

“o Plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa”.( Dornelas, 2012, p. 99)

O plano de negócios se presta a descrever a constituição de uma empresa ou a prospecção do que pretende ser a empresa, através do plano de negócios se definirá a estratégia de mercado, a qualidade do produto, o público alvo, a capacidade produtiva da empresa, potencial de mercado, lucratividade, prejuízos entre outros elementos que permitem adequar a situação real vivenciada pelo negócio. (DOLABELA, 2008, p.75)

Toda empresa ao iniciar sua trajetória de negócios deve se planejar, visando empreender de forma responsável e minimizando os impactos econômicos em caso de inviabilidade do negócio, esse planejamento implica necessariamente na construção de um plano de negócios, que permite identificar e reduzir os erros durante o planejamento, diminuindo assim os riscos reais que podem ser cometidos no funcionamento da empresa.

Com base no plano de negócios é que a empresa seguirá as diretrizes para alcançar seus objetivos e diminuir os riscos e incertezas do negócio, tal documento se mostra fundamental principalmente se tratando de casos onde é necessário captar sócios e investidores, o documento demonstra a viabilidade dos negócios, conferindo mais credibilidade ao empreendimento.

O principal usuário do Plano de negócios é o próprio empreendedor, sendo uma ferramenta que o faz mergulhar profundamente na análise de seu negócio, diminuindo sua taxa de risco e subsidiando suas decisões, que podem até ser de não abrir uma empresa ou de não lançar um novo produto (DOLABELA, 2008, p.75).

Muitas empresas com ideias inovadoras e promissoras acabam não dando certo devido à falta de um plano de negócios, a ausência de um planejamento tributário, capital de giro, crédito e a impossibilidade de redução de custos aliados a ausência de planejamento de um cenário crítico, ocasionam ruína de muitas empresas com proposta de negócios promissoras.

Segundo Dornelas (2012, p.101), não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio.

Dornelas ainda define que o plano de negócios completo deve conter as seções elencadas abaixo, cada uma das seções está explicada em detalhes visando tornar a tarefa de escrever o Plano de Negócios de sua empresa mais simples e organizada.

**1. Capa** - A capa, apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do Plano de Negócios, pois é a primeira parte visualizada por quem lê, devendo, portanto, ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes.

**2. Sumário** - O Sumário deve conter o título de cada seção do Plano de Negócios e a página respectiva onde se encontra, bem como os principais assuntos relacionados em cada seção. Isto facilita ao leitor de textos permite a confecção automática de sumários e tabelas de conteúdos bastante apresentáveis.

**3. Sumário Executivo** - O Sumário Executivo é a principal seção do seu Plano de Negócios. O Sumário Executivo fará o leitor decidir se continuará ou não a ler o Plano de Negócios. Portanto, deve ser escrito com muita atenção, revisado várias vezes e conter uma síntese das principais informações que constam em seu Plano de Negócios. Deve ainda ser dirigido ao público alvo do seu Plano de Negócios e explicitar qual o objetivo do Plano de Negócios em relação ao Leitor (ex.: requisição de financiamento junto a bancos, capital de risco, apresentação da empresa para potenciais parceiros ou clientes etc.). O Sumário Executivo deve ser a última seção a ser escrita, pois depende de todas as outras seções do plano para ser elaborada.

**4. Análise Estratégica** - Nessa seção são definidos os rumos da empresa, sua visão e missão, sua situação atual, as potencialidades e ameaças externas, suas forças e fraquezas, seus objetivos e metas de negócios a. Esta seção é na verdade a base para o desenvolvimento e implantação das demais ações de sua empresa.

**5. Descrição da Empresa** - Nesta seção você deve-se descrever sua empresa, seu histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, sua razão social, impostos, estrutura organizacional, localização, parcerias, certificações de qualidade, serviços terceirizados etc.

**6. Produtos e Serviços** - Essa seção do Plano de Negócios é destinada aos produtos e serviços da empresa: como são produzidos, quais os recursos utilizados, o ciclo de vida, fatores tecnológicos envolvidos, o processo de pesquisa e desenvolvimento, principais clientes atuais, se a empresa detém marca e/ ou patente de algum produto etc. Nessa seção pode ser incluída, quando esta informação encontra-se disponível, uma visão do nível de satisfação dos clientes com os produtos e serviços da empresa. Esse *feedback* é bastante importante, porque costuma oferecer não apenas uma visão do nível de qualidade percebida nos produtos e serviços, mas também guiar futuros investimentos da empresa em novos desenvolvimentos e processos de produção.

**7. Plano Operacional** – Essa seção deve apresentar as ações que a empresa esta planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção, indicando o impacto que essas ações terão em seus parâmetros de avaliação de produção. Deve conter informações operacionais atuais e prevista de fatores como: *lead time* do produto ou serviço, percentual de entregas a tempo (*on time delivery*), rotatividade do inventário, índice de refugo, *lead time* de desenvolvimento de produto ou serviço etc.

**8. Plano de Recursos Humanos** – Aqui devem ser apresentados os planos de desenvolvimento e treinamento de pessoal da empresa. Essas informações estão diretamente relacionadas com a capacidade de crescimento da empresa, especialmente quando esta atua em um mercado onde a detenção de tecnologia é considerada um fator estratégico de competitividade. Devem ser indicadas as metas de treinamento associadas às ações do Plano Operacional, as metas de treinamento estratégico, de longo a prazo e não associadas diretamente às ações. Aqui também devem ser apresentados o nível educacional e a experiência dos executivos, gerentes e funcionários operacionais, indicando-se os esforços da empresa na formação de seu pessoal.

**9. Análise de Mercado** - Na seção de Análise de Mercado, você deverá mostrar que conhece muito bem o mercado consumidor do seu produto/serviço (por meio de pesquisas de mercado): como estão segmentado, o crescimento desse mercado, as características do consumidor e sua localização, se há sazonalidade e como agir nesse caso, análise da concorrência, a sua participação de mercado e a dos principais concorrentes etc.

**10. Estratégias de Marketing** – Deve-se mostrar como a empresa pretende vender seu produto/serviço e conquistar seus clientes, manter o interesse dos mesmos aumentar a demanda. Deve abordar seus métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente, política de preços, principais clientes, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade, bem como projeções de vendas.

**11. Plano Financeiro** - A seção de finanças deve apresentar em números todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, por meio de projeções futuras (quanto precisa de capital, quando e com que propósito), de sucesso do negócio. Deve conter demonstrativo de fluxo de caixa com horizonte de três anos, balanço patrimonial, análise ponto de equilíbrio, necessidades de investimento, demonstrativos de resultados; análise de indicadores financeiros do negócio como faturamento previsto, margem prevista, prazo de retorno sobre investimentos inicial (*payback*), taxa interna de retorno (TIR) etc.

**12. Anexos** - Esta seção deve conter todas as informações que você julgar relevantes para o melhor entendimento do Plano de Negócios. Por isso, não tem um limite de páginas ou exigências a serem seguidas. A única informação que você não pode esquecer-se de incluir é a relação dos *curriculum vitae* dos sócios da empresa. Você poderá anexar ainda informações como fotos de produtos, plantas de localização, roteiro e resultados completos das pesquisas de mercado que você realizou material de divulgação de seu negócio, folders, catálogos, estatutos, contrato social da empresa, planilhas financeiras detalhadas etc. (DORNELAS, 2012, p. 104-105).

O Plano de Negócios não possui forma definida e taxativa, deve ser elaborada de acordo com as peculiaridades do empreendimento e as necessidades do negócio que se deseja construir, podendo ser mais complexo ou sintetizado, tendo como objetivo principal documentar as necessidades do negócio.

#### 4.1.1- Sumário Executivo

O objetivo é auxiliar os sócios a estudar o mercado e estruturar de forma documental um empreendimento para funcionamento da empresa de contabilidade para prestação de serviços na área contábil, fiscal, pessoal, legalização e também consultoria financeira. Envolve todas as áreas, incluindo a Constituição de empresas, escrituração fiscal, escrituração contábil, departamento pessoal, no entanto o diferencial será a consultoria prestada aos clientes que demandam esse serviço a partir das suas necessidades.

Os serviços prestados pela empresa de contabilidade são representados pelos registros dos fatos que merecem a atenção da fiscalização, ou seja, os registros de compras, vendas, inventários, produção, admissão e demissão pessoal, folha de pagamento, etc. É um empreendimento que tem como objetivo fornecer adequadas informações sobre a tomada de decisão de empresários a respeito de seus negócios, onde se deve exigir o máximo de cuidado para que a pessoa física ou jurídica tenha certeza na tomada de decisões sobre seu próprio patrimônio ou de sua empresa.

#### **4.1.2 Análise Estratégica**

A empresa de contabilidade proposta neste estudo se enquadra como uma Empresa de Pequeno Porte, registrada na junta comercial do Estado de Minas Gerais, e a forma de tributação será optante do Simples Nacional.

A opção pela tributação pelo Simples Nacional se dá pelo fato do regime unir as principais tributações existentes, simplificando de certa forma a apuração dos valores devidos e o recolhimento dos impostos através de guia única, além de eliminar algumas obrigações acessórias ao contribuinte como a escrituração digital, entre outros.<sup>1</sup>

É um negócio ligado à prestação de serviços para pessoa física ou jurídica, sendo a maioria jurídica, pequenas e médias empresas, associações, igrejas entre outras entidades. Este tipo de negócio pertence ao setor terciário, que requer um trabalho minucioso de análise e por isso requer de tempo, por isso, muitas vezes é vantagem para uma empresa contratar uma empresa de contabilidade, que passa a ser responsável pelo balanço contábil e financeiro, cálculo de tributos, resoluções de problemas relativos ao departamento pessoal, bem como, a elaboração de informações gerenciais, a consultoria contábil-gerencial, entre outras questões relativas à contabilidade empresarial.

---

<sup>1</sup> <http://www8.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional/documentos/pagina.aspx?id=3>

O segmento contábil sofre constantes mudanças em virtude de renovação da legislação, procedimentos, tecnologias, sendo necessário sempre a atualização dos profissionais, com o incentivo a participação em palestras, cursos de atualização, investir em material informativo atualizado, sistemas informatizados que simplifique o acesso arquivo de dados para apresentar soluções rápidas e inovadoras aos clientes.

A partir dessa necessidade pretende-se criar características de mercado que atendam às necessidades emergentes, investindo em diferenciais competitivos, tecnológicos, administrativos e comportamentais que agreguem serviço e experiência.

#### **4.1.3 Missão**

Fornecer serviços de contabilidade de forma estratégica aos nossos clientes, garantindo bons resultados e confiabilidade nas informações prestadas, prestando assessoria de qualidade, eficiência e transparência.

#### **4.1.4 Visão**

Ser empresa contábil referência no atendimento ao cliente e excelência de serviços, fundamentado em princípios éticos, na confiabilidade de informações com equipe qualificada e integrada.

#### **4.1.5 Objetivos organizacionais**

Os objetivos da empresa envolvem os seguintes itens; (i) prestar serviços com qualidade, transparência e eficácia a todos os clientes; (ii) estabelecer vínculos profissionais e responsáveis aos tomadores dos serviços; (iii) qualificar continuamente e gradativamente os colaboradores envolvidos para garantir a qualidade dos serviços; (iv) criar mecanismos para adequação do escritório de contabilidade a qualidade total dos serviços prestados; (v) aproximar os clientes através de visitas, cursos, treinamentos, palestras e outros meios, e (iv) demonstrar aos clientes a importância dos serviços contábeis na gestão das empresas.

#### **4.1.6 Descrição da Empresa**

A empresa de Contabilidade em questão será constituída por dois sócios, sendo 50% de capital social de cada um, onde prestará serviços para os clientes, seguindo os princípios da contabilidade e as normas brasileiras de contabilidade, dispondo de ferramentas avançadas, seja no preparo do pessoal técnico, visando total tranquilidade e precisão de informações para o pleno desenvolvimento do empresário em sua atividade principal.

Para tanto o escritório contará com uma estrutura organizacional que será a seguinte:

- Núcleo estratégico: composto pela diretoria e gerência
- Núcleo intermediário: gerente de recursos humanos, gerente da área contábil e gerente da área fiscal.
- Núcleo operacional: formada pelos técnicos contábeis, contadores e profissionais da área administrativa;
- Núcleo de apoio: setores de limpeza, informática e outras demandas acessórias.

Os colaboradores que atuaram na empresa de contabilidade são divididos nos seguintes setores:

- - Departamento contábil e seus auxiliares.
- - Departamento fiscal e seus auxiliares.
- - Departamento pessoal e seus auxiliares.
- - Departamento legalização e seus auxiliares.
- - Departamento consultoria e seus auxiliares.
- - Departamento relacionamento e seus auxiliares.

#### **4.1.7 Produtos e serviços**

Oferecer qualidade, um bom serviço, inovação, preço, participação de mercado e a busca de melhorias são os pontos chave para um bom negócio e sem eles a empresa só tende ao fracasso.

Devido à baixa qualidade dos produtos ou serviços que estão sendo oferecidos, é importante ter qualidade, pois os clientes estão se tornando exigentes a cada dia e este é um ponto em que se pode sobressair sobre as demais empresas. Oferecer também um bom serviço é uma boa estratégia para vencer a concorrência.

O empreendimento prestará serviço nas seguintes áreas:

1) Área Contábil:

- Classificação de documentos de acordo com a natureza das origens de capital e suas respectivas aplicações sejam despesas, custos, investimentos etc.
- Balancetes mensais para análise das evoluções das contas.
- Apuração de impostos e preparação de informações para recuperações tributárias.
- Planejamento tributário.
- Encerramento de balanço anual ou intercalares.
- Apresentação de declarações do âmbito federal, como SPED ECF, SPED ECD.

2) Área Fiscal:

- Lançamento de notas fiscais de entrada e saída de mercadorias.
- Fechamento dos livros auxiliares de escrituração.
- Apresentação de informativos fiscais.
- Apuração de impostos federais, municipais e estaduais)
- Apuração e verificação de impostos sobre compra de ativos e materiais de consumo, traçando um comparativo entre valores cobrados com os efetivamente devidos.
- Verificação do desempenho da sua empresa.
- Apresentação de declarações municipais, como DES, GISS.
- Apresentação de declarações estaduais, como Sintegra, Destda, SPED ICMS IPI, DAPI.
- Apresentação de declarações federais, como PGDAS, SPED EFD Contribuições, DCTF.

3) Departamento Pessoal:

- Elaboração de folha de pagamento mensal.
- Registro de admissão, anotações de salários, recolhimentos de contribuições sindicais e referentes a demissões.
- Controle de férias e demais direitos trabalhistas.
- Apresentação de CAGED, RAIS, eSocial, GFIP.
- Consultoria para melhor aplicação das regras trabalhistas, como advertências, suspensões e demissões por justa causa, com o devido processo administrativo.

#### 4) Legalização:

- Registro na Jucemg, Estado, Prefeitura, alvará de funcionamento, alvará sanitário, licença ambiental e outros.
- Preenchimento de cadastros financeiros de bancos, financeiras e outras entidades que venham a negociar com sua empresa.
- Atualização de cadastros junto aos órgãos fiscalizadores da atividade mercantil.

#### 5) Consultoria financeira:

Este serviço é um grande diferencial da empresa de contabilidade. O objetivo é traçar junto com nosso cliente, metas e formatos para uma melhor postura frente à legislação previdenciária e tributária, criando um planejamento capaz de reduzir, diferir ou mesmo isentar o pagamento dos tributos, guias e outros. É claro, sempre seguindo a legislação, que muda cada vez mais rápido.

Não há como estimar nesse momento o preço dos serviços, pois estes levarão em consideração a complexidade do serviço e a condição do cliente, além de observar o preço praticado pelos principais concorrentes na região, tabelas de sindicatos e associações.

### **4.1.8 Plano Operacional**

Consultoria e Assessoria Contábil, Tributária e trabalhista, e suas rotinas, como: registro contábil das transações comerciais de empresas e outras entidades, elaboração das demonstrações contábeis, preparação de declarações de imposto de renda pessoa física e jurídica, transmissão de todas as obrigações acessórias exigidas pelo fisco, atividades de auditoria e consultoria, confecção de folhas de pagamento de funcionários, cálculo de tributos, aberturas, alterações e baixas de sociedades, legalização de empresas, assessoria em processos de licitação e representação em órgãos e repartições públicas em interesses da empresa.

## **5 ANÁLISE DE MERCADO**

### **5.1 Oportunidades e Ameaças**



As identificações das oportunidades, ameaças, forças e fraqueza, é uma possibilidade para analisar mais profunda e eficaz de uma empresa em relação ao mercado e aos procedimentos internos. Na análise de oportunidades e ameaças estudadas para a empresa de Contabilidade, foram levantados alguns indicadores, os quais podem ser visualizados nos pontos a seguir.

Os Pontos Fracos:

- Falhas nos processos internos;
- Limitação dos valores de honorário para se manter competitivo;
- Falta de planejamento de treinamento dos colaboradores.

Os pontos Fortes:

- Mix de serviços oferecido;
- Rede de Relacionamento;
- Negociação por honorários competitivos;
- Imagem externa da empresa pró-ativa;

As análises de Oportunidades:

- Novas tecnologias para otimização dos serviços.

As análises de Ameaças:

- Entradas de novos concorrentes;
- Perda de faturamento por evasão de clientes;
- Aumento da carga tributária na folha de pagamento e fiscal;
- Problemas técnicos em informática, considerando a dependência de sistemas de computação para executar o serviço.

## **5.2 Clientes**

A empresa prestará serviços principalmente a empresas de pequeno e médio porte, e também se surgir alguma de grande porte, já que esta última normalmente tem um profissional dentro da empresa, podendo se explorar mais a consultoria contábil e gerencial para estas empresas, também prestará serviços a pessoas físicas que se equiparam a jurídica como médicos ou dentistas que possuem consultório. Não haverá restrição da forma de tributação podendo ser clientes do Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real, nem mesmo restrição aos números de lançamentos contábeis ou quantidade de empregados. Porém, seus serviços estarão limitados pelo pequeno número de colaboradores que atuarão na empresa de contabilidade, inicialmente.

Para o cliente, o Contador é o profissional que resolve os problemas de ordem fiscal, tributária e de pessoal. É quem traça a saúde financeira da empresa e, ao mesmo tempo, orienta sobre o correto pagamento de tributos. Mas é pelo seu desempenho que o Contador conquista seu cliente. Também para atrair e fidelizar os clientes, a empresa desenvolverá um serviço de qualidade com diferencial competitivo de preço e prestação de serviço, buscando a fidelização dos clientes.

### **5.3 Concorrentes**

Tão importante quanto identificar quem vai utilizar os serviços oferecidos pela empresa, é conhecer quem é a concorrência. Para Engraça (2010, p. 22) “concorrência é a disputa entre empresas que atuam no mesmo setor ou produzem um mesmo bem ou serviço com objetivo de angariar a maior parcela do mercado possível”, os concorrentes desta empresa de contabilidade serão, portanto, empresas de contabilidade que trabalham com micro e pequenas empresas da região da Grande Belo Horizonte, executando serviços contábeis nas áreas fiscal, contábil, pessoal e de regularização de empresas.

Entretanto, Dornelas (2001, p. 139) afirma que a concorrência não se limita apenas aos concorrentes diretos, aqueles que produzem produtos similares ao da empresa, há também os competidores indiretos, aqueles que de alguma forma chamam a atenção de seus clientes. Assim, é necessário considerar que além das empresas de contabilidade voltadas às micro e pequenas empresas, serão concorrentes, também, os que possuem foco em médias e grandes empresas ou prestam outros serviços contábeis não oferecidos pela empresa de contabilidade em questão, como serviços de auditoria e perícia contábil.

Degen (1989) acredita que negócios com boa lucratividade possuem uma espécie de proteção contra os concorrentes como a boa localização do empreendimento, controle sobre matérias-primas, economia de escala, capital disponível, conhecimento técnico ou mercadológico. Porém, os negócios em fase de iniciação possuem apenas como proteção o conhecimento técnico ou mercadológico e raramente possuem mais alguma dessas proteções. Assim, a única forma que esses empresários iniciantes têm de se proteger contra a concorrência é criando uma imagem de qualidade, confiança e bons serviços aos seus clientes.

A fim de se destacar da concorrência, Engraça (2010, p. 23) recomenda que o empresário deva prestar atenção e aprender com o mercado “[...]pois surge a necessidade de mudar alguns pontos internos e a forma de interagir com o mercado de uma forma

geral, necessitando de eficientes estruturas gerenciais para que se diferenciem e se destaquem da concorrência”.

Para conseguir conquistar clientes, cobrindo a concorrência, é necessário investir muito em organização, estrutura, qualificação profissional, atendimento ao cliente, boa localização e um valor justo cobrado pelos serviços prestados. Dentre esses pontos, os sócios consideram que o principal foco está no atendimento ao cliente, pois são os clientes que definirão o sucesso da empresa. Portanto, os pontos que serão priorizados para que a empresa de contabilidade consiga alcançar ou até superar o nível da concorrência são: o atendimento personalizado ao cliente, a qualidade do serviço prestado, ambiente e localização agradáveis aos olhos dos clientes, facilidade de acesso ao local, que conta com estacionamento privativo, além de ser bem localizado em ponto estratégico, pois é situado em área comercial na região Centro-Sul de Belo Horizonte, que é bem conhecida da cidade.

#### **5.4 Estratégias de Marketing**

No mercado de hoje em dia, os serviços contábeis se encontram bastante concorrido, para isso é necessário ter alguns diferenciais para se destacar sobre os demais, mantendo a qualidade, transparência e confiabilidade no atendimento e nos serviços prestados. Em relação à concorrência entre as empresas de contabilidade, o contador precisa traçar um diagnóstico correto da situação real do empreendimento, de forma a estabelecer estratégias adequadas para o cliente atingir suas metas e objetivo.

Não é só na aplicação da prática que habilita o profissional a superar a concorrência. É imprescindível que ele faça o acompanhamento diário das mudanças na legislação e também às econômicas e financeira. É importante que o profissional esteja atento para diversas mudanças que ocorrem no dia a dia e, além disso, uma boa especialização e atualização através de cursos, leituras e análises.

Os primeiros clientes certamente virão do relacionamento dos sócios, além disto, serão feitas parcerias com Associações com intuito de oferecer palestras e treinamentos relacionados a gestão financeira, aproximando-se dos clientes para posteriormente oferecer os serviços contábeis.

As estratégias de marketing serão definidas utilizando o método de reposta aos 4 P (quatro pês) aconselhado por Dornelas (2001) que são produto, preço, praça e propaganda/comunicação, que detalhadamente são:

Produto – Direcionar o produto no mercado significa direcionar o produto para atender às expectativas e necessidades do cliente-alvo escolhido, no segmento de mercado definido. Com isso, a empresa estabelece uma imagem do produto junto aos clientes, tentando se diferenciar de alguma forma da concorrência. Dornelas (2001, p. 149).

Preço – [...] pela política de preços a empresa pode criar demanda para o produto, segmentar o mercado, definir a lucratividade da empresa, mudar a penetração no mercado, sempre tendo como referência o valor que o consumidor vê no produto e não o preço que a empresa acha que ele deva ter. Dornelas (2001, p. 150)

[...] a empresa deve estabelecer seu objetivo de mercado de forma clara e definir como irá atuar em relação à concorrência. Dornelas (2001, p. 150)

Praça – Os canais de distribuição envolvem as diferentes maneiras que a empresa pode adotar para levar o produto até o consumidor. Referem-se aos canais de marketing, à distribuição física e aos serviços ao cliente. Dornelas (2001, p. 151)

Propaganda – Três fatores devem ser considerados no plano de propaganda/comunicação da empresa: o pessoal envolvido, a propaganda e as promoções. A quantidade de pessoas e suas qualificações vão depender dos canais de distribuição escolhidos. Se a opção foi a venda direta, o efetivo de vendas deverá ser muito maior que em qualquer outro caso. Já a propaganda tem o objetivo de fazer com que uma mensagem atinja uma audiência selecionada, com o propósito de informar, convencer e reforçar o conceito do produto junto aos consumidores. Dornelas (2001, p. 152)

No caso em tela como se trata de empresa prestadora de serviço são adicionados aos P's algumas particularidades para melhor desempenho do marketing, Ceconello e Ajzental recomendam que:

**Pessoas** são os indivíduos envolvidos na prestação de serviço (como são treinados, como se comportam na prestação de serviço, uniforme que usam etc.);

**Processos** são as atividades que as pessoas desempenham para realizar a prestação de serviço (verificação dos processos existentes realizados pelas pessoas para que a entrega ocorra dentro dos padrões estabelecidos, os processos que são criados, ensinados, monitorados e aperfeiçoados); e

**Physical evidence**, ou evidência física, que consiste no local onde a Prestação de serviço é realizada (atendimento telefônico, consultório Dentário, clínica médica, avião) e que tem uma importância relevante na prestação de serviço, pois, dada sua intangibilidade, esse fator físico contribui para a comunicação dos aspectos sobre a oferta realizada. (Ceconello e Ajzental 2008, p.164)

Por se tratar de uma atividade intelectual, a divulgação da empresa seguirá um perfil mais modesto, portanto o marketing será baseado na conduta profissional da empresa com os seus clientes, utilizaremos também como uma forma de divulgação as redes sociais, em especial Instagram com a publicação de post semanais sobre assuntos de interesse geral da área de contabilidade, novidades de mercado e informativos, ampliando assim o alcance do escritório. Será solicitado aos clientes que indiquem os serviços aos amigos e conhecidos como forma de ampliar o relacionamento.

## 6 PLANO FINANCEIRO

Nesta etapa, tem-se o planejamento financeiro da empresa, onde entre outros procedimentos estimou-se o capital necessário para colocar a empresa de contabilidade em funcionamento, as previsões de receitas, despesas, a apuração do resultado, elaboração do fluxo de caixa, bem como as respectivas análises dos indicadores e informações gerenciais gerados.

O Plano financeiro é essencial no plano de negócios, através dele será demonstrada a real viabilidade do negócio, a análise financeira mostrará a realidade da empresa, e fundamentará investimentos no negócio. Degen (2009) indica que a base desse plano financeiro deve ser a projeção de fluxo de caixa.

Dornelas (2001) recomenda a utilização de demonstrativos como Demonstrativo de Resultados e Demonstrativo de Fluxo de Caixa, todos projetados com um horizonte de três anos, no mínimo, sendo que o Fluxo de Caixa deve ser detalhado mensalmente. E para analisar a viabilidade, o autor recomenda ainda o uso de indicadores como de equilíbrio, prazo de payback, Taxa Interna de Retorno (TIR) e Valor Presente Líquido (VPL) para indicar a viabilidade financeira do empreendimento.

A confrontação de resultados de despesas e receitas da empresa em determinado período para identificar o resultado de lucro ou prejuízo, é demonstrada pela “Demonstração do Resultado do Exercício”, conforme Marion (2007, p. 112) explica “[...] em cada final de período, todas despesas e receitas são transferidas para a Demonstração do Resultado do Exercício, e, no próximo período, apurar-se-á despesa e receita começando-se do zero [...]”, ou seja, as receitas e despesas não são cumulativas de ano para ano. O objetivo deste demonstrativo que pode ser mensal, trimestral, semestral ou anual, é mostrar o resultado financeiro da empresa.

Para iniciar as atividades de qualquer empreendimento é necessário um investimento inicial. A intenção é de alugar uma sala comercial com área total de 100 m<sup>2</sup>, tamanho suficiente para alocação do escritório, com dois banheiros, cozinha, área de atendimento e área de trabalho da equipe. Para elaboração da estimativa de recursos necessários para sua abertura, foram considerados os investimentos fixos, as despesas pré-operacionais e a necessidade de capital de giro. Será necessário montar todo o escritório, adquirindo os móveis e equipamentos necessários para bem atender aos

## 6.1 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta indispensável para a criação e viabilização do negócio, sendo elemento importantíssimo para instruir a tomada de decisões. Segundo Assaf e Silva (2002, p.39):

É fundamental importância para empresas, constituindo-se numa indispensável sinalização dos rumos financeiros dos negócios. Para se manterem em operação, as empresas devem liquidar corretamente seus vários compromissos, devendo como condição básica apresentar o respectivo saldo em seu caixa nos momentos dos vencimentos. A Insuficiência de caixa pode determinar cortes nos créditos, suspensão de entregas de materiais e mercadorias, e ser causa de uma série de descontinuidade em suas operações.

O fluxo de caixa é capaz de informar a capacidade da entidade para liquidar seus compromissos financeiros, bem como permitir o planejamento de contratações de financiamentos, maximização dos rendimentos das aplicações das sobras de caixa, além de permitir a avaliação do impacto financeiro tanto das variações nos custos quanto das vendas, além de permitir a previsão de sucesso em um cenário de crise. (Engraça, 2010, p.38)

É possível elaborar o fluxo de caixa projetado para os cinco primeiros anos da empresa, com a finalidade de demonstrar a movimentação dos recursos que se estima passem pelo caixa da empresa, ou seja, demonstrar todas as entradas e saídas de valores do caixa. (Engraça, 2010, p.38)

Cada sócio terá que aportar o valor de R\$ 125.000,00 (cento vinte cinco mil reais) para investimento na empresa, o valor será usado para montagem da estrutura do escritório, tais como cortinas, pintura, decoração, além da compra de móveis, eletrodomésticos e computadores e significativa parte será usada para investimento em marketing para captação de clientes.

Pela análise do fluxo de caixa é possível observar a viabilidade financeira do negócio, que seguindo o que foi levantado irá gerar caixa de R\$ 615.062,77 (seiscentos quinze mil e sessenta dois e setenta sete centavos) nos próximos cinco anos.

Determinadas atividades de uma pessoa jurídica são reorganizadas e transferidas para uma outra pessoa jurídica, que irá executá-las, geralmente a contratada possui mão de obra específica nesse determinado ramo, o que possibilita a contratante de se concentrar na sua principal atividade.

A terceirização também é comumente conhecida como, subcontratação, focalização, descentralização, parceria e terceirização. Isso fica explícito na definição dada abaixo,

[...] na possibilidade de contratar terceiro para a realização de atividades que não constituem o objeto principal da empresa. Essa contratação pode envolver tanto a produção de bens como serviços, como ocorre na necessidade de contratação de serviços de limpeza, de vigilância ou até de serviços temporários. Envolve a terceirização uma forma de contratação que vai agregar a atividade-fim de uma empresa, normalmente a que presta os serviços, à atividade-meio de outra. É também uma forma de parceria, de objetivo comum, implicando mútua e complementariedade. O objetivo comum diz respeito à qualidade dos serviços para colocá-los no mercado. A complementariedade significa a ajuda do terceiro para aperfeiçoar determinada situação que o terceirizador não tem condições ou não quer fazer (MARTINS, 2009, p. 131).

Desta forma optou-se pela terceirização dos serviços de departamento fiscal, contábil, pessoal, legalização e atendimento de forma que os sócios se dedicarão mais ao atendimento ao cliente e coordenação da execução das rotinas. A terceirização dos serviços permitirá que a empresa gere caixa desde o primeiro ano, pois não será necessário realizar alto desembolso para manter equipe ociosa até a formação de cartela de clientes.

A TIR - Taxa Interna de Retorno, como o próprio nome indica, tem sido, desde a sua concepção, interpretada como a taxa que remuneraria o investimento realizado no projeto. Por exemplo, Hartmam e Schafrick (2004, p.139) afirmam que, se a taxa de retorno for igual a taxa mínima atrativa (TMA) aceita-se o projeto e se for menor rejeita-se. A TIR define o retorno de um investimento e quanto maior o percentual, mais rápido será o retorno do investimento feito. A TIR ficou em 44% (quarenta e quatro por cento).

A VPL - Valor Presente Líquido) denomina a diferença entre o valor presente dos fluxos de caixa futuros e o custo do investimento, reflete a riqueza em valores monetários do investimento, medida pela diferença entre o valor presente das entradas de caixa e o valor presente das saídas de caixa, a uma determinada taxa, frequentemente chamada de taxa de desconto, custo de oportunidade ou custo do capital (REBELATTO, 2004, p.214) e deve ser superior a 0. A VPL do fluxo de caixa demonstrado ficou em R\$ 427.021,60 (quatrocentos trinta cinco mil e duzentos reais e sessenta um centavos) utilizando como taxa, o percentual da SELIC de 4.5% (quatro e meio por cento) que é o percentual previsto pelo Banco Central para 2020.

Pode-se então observar que como o VPL do negócio foi maior que zero, o empreendimento pode ser considerado viável pois está dentro dos limites estabelecidos para sua aceitação.

Corresponde ao período no qual os resultados líquidos acumulados da operação do empreendimento equivalem ao investimento. Período de recuperação descontado: período no qual os resultados líquidos da operação do empreendimento, descontados a uma determinada taxa, equivalem financeiramente ao investimento (REBELATTO, 2004) e deve ser superior a 1 ano. O payback do fluxo de caixa demonstrado ficou em 2 anos e 5 meses.

As referências descritas foram elaboradas com base na planilha abaixo, onde está descrito as entradas, saídas, investimento, lucros do escritório de contabilidade. Os valores foram levantados com base na experiência dos sócios que já tiveram experiência em outros escritórios e possuem conhecimento para estimar os valores da planilha.

PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA						
	Ano 0	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
		2019	2020	2021	2022	2023
<b>ENTRADAS</b>						
Receita de serviços prestados		400.000,00	500.000,00	625.000,00	781.250,00	976.562,50
Outros recebimentos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL DAS ENTRADAS</b>		<b>400.000,00</b>	<b>500.000,00</b>	<b>625.000,00</b>	<b>781.250,00</b>	<b>976.562,50</b>
Simplex Nacional	0,00	-24.560,00	-33.650,00	-45.062,50	-60.312,50	-81.445,31
<b>TOTAL</b>		<b>375.440,00</b>	<b>466.350,00</b>	<b>579.937,50</b>	<b>720.937,50</b>	<b>895.117,19</b>
<b>SAÍDAS</b>						
Serviços Depto Pessoal		52.000,00	65.000,00	81.250,00	101.562,50	126.953,13
Serviços Depto Fiscal		52.000,00	65.000,00	81.250,00	101.562,50	126.953,13
Serviços Depto Contábil		40.000,00	50.000,00	62.500,00	78.125,00	97.656,25
Serviços Atendimento		80.000,00	100.000,00	125.000,00	156.250,00	195.312,50
ISS Fixo Prefeitura BH		4.080,00	4.284,00	4.498,20	4.723,11	4.959,27
Folha de pagamento		15.600,00	16.380,00	17.199,00	18.058,95	18.961,90
Férias		1.729,00	1.815,45	1.906,22	2.001,53	2.101,61
13º salário		1.300,00	1.365,00	1.433,25	1.504,91	1.580,16
INSS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FGTS		1.248,00	1.310,40	1.375,92	1.444,72	1.516,95
Verbas para rescisão		1.092,00	1.146,60	1.203,93	1.264,13	1.327,33
Pró Labore Sócios		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aluguel de Sistemas		14.400,00	15.120,00	15.876,00	16.669,80	17.336,59
Serviço de consultoria IOB		3.240,00	3.402,00	3.572,10	3.750,71	3.938,24
Aluguel Escritório		2.000,00	2.100,00	2.205,00	2.315,25	2.431,01
IPTU Escritório		1.440,00	1.512,00	1.587,60	1.666,98	1.750,33
Taxas bancárias		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Serviço de motoboy		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Serviço de informática		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Serviço de limpeza		1.800,00	1.890,00	1.984,50	2.083,73	2.187,91
Material Limpeza + copa + papelaria		1.680,00	1.764,00	1.852,20	1.944,81	2.042,05
Energia elétrica		3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82



Telefone e Internet		3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
Depreciação de equipamentos		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Depreciação de móveis		700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
Despesas diversas		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Marketing		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Investimentos em captação clientes	144.000,00					
Investimentos em equipamentos	60.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Investimentos em móveis	46.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL DAS SAÍDAS</b>	-250.000,00	-295.309,00	-354.149,45	-427.131,92	-517.763,52	-630.260,00
<b>LUCRO</b>	-250.000,00	80.131,00	112.200,55	152.805,58	203.173,98	264.857,19
<b>SALDO ACUMULADO</b>	-250.000,00	80.131,00	192.331,55	345.137,13	548.311,11	813.168,30

Fonte: Elaborado pelo autor

## 7- DISCUSSÃO

Todo empreendedor que visa se tornar empresário deve pautar seu objetivo e sua gestão nas diretrizes do plano de negócios. O plano de negócios é fundamental na gestão empresarial norteando os administradores na constituição e formalização dos projetos empresariais, também auxiliando em projetos de expansão de empreendimentos já existentes.

Qualquer atitude que indique risco econômico pode ser dimensionada ou até mesmo prevista pelo plano de negócios. Um plano de negócios bem estruturado orienta o empreendedor na tomada de decisões permitindo uma visão antecipada das condições de mercado em que o empreendimento irá atuar, colaborando para decisões objetivas e conscientes dos riscos.

Através da elaboração do presente plano de negócios, foi possível verificar como essa ferramenta é importante para qualquer empreendimento, seja pequeno ou grande, é possível evitar grandes prejuízos e alavancar os negócios através de um plano de negócios bem fundamentado. Os índices levantados no plano de negócios são capazes de apontar a viabilidade e lucratividade do empreendimento. Analisando as oportunidades e ameaças, bem como o comportamento do empreendimento em um cenário favorável e um desfavorável, orienta o empresário em suas decisões, corroborando para o sucesso do empreendimento.

A definição dos objetivos dá clareza ao empreendedor do que deve alcançar, podendo traçar a análise estratégica por meio da Missão, Visão e Objetivos organizacionais. Determinar o plano operacional permite ter detalhado a equipe necessária para executar as atividades propostas, conhecer os clientes permite saber quem são os reais concorrentes, conhecendo os concorrentes é possível criar diferenciais para

se destacar, tendo toda esta base o Plano de Marketing se torna mais eficaz na promoção do negócio no mercado.

Através desse plano de negócios foi possível verificar a viabilidade do escritório de contabilidade, os retornos financeiros estão dentro do estimado, existem alguns óbices como a concorrência contra escritórios que já possuem reconhecimento, mas será contornado através do desempenho do trabalho com excelência e implementação de estratégias de marketing para aproximar os clientes em potencial do escritório, visto que não é necessário grandes investimentos em divulgação nesse setor.

Portanto concluímos que o plano de negócios é viável e atende as expectativas de seus futuros proprietários e caso haja alguma mudança significativa que possa impactar o plano de negócios, o mesmo será adaptado a estas novas realidades.

## **8- CONCLUSÃO**

Iniciar um negócio próprio corresponde a realização de um sonho de muitos empreendedores, porém é preciso muito mais que uma ideia para se obter êxito no mercado. Para chegar ao mercado, é necessário ter um diferencial para atrair clientes, que até então, já são atendidos pela concorrência.

De acordo com os objetivos específicos do trabalho, pode-se afirmar que estes foram alcançados já que se utilizou como ferramenta de planejamento o Plano de Negócios para analisar a viabilidade da abertura de uma empresa de contabilidade em Belo Horizonte. Esta ferramenta contém o detalhamento do plano de marketing e vendas, plano operacional e plano financeiro. Cada plano define os itens necessários para o planejamento de uma empresa, para que o empresário possa diagnosticar os possíveis riscos e conseguir contorná-los ou até mesmo evitá-los.

Na análise da viabilidade financeira, avaliou-se o retorno do investimento, com disponibilidade positiva de caixa a partir do primeiro ano a. Por meio do método payback observou-se que o investimento será recuperado no 35º mês de atividade da empresa de contabilidade e pelo método VPL - Valor Presente Líquido, o retorno dos 5 anos trazido a valor presente seria de R\$ 277.080,83. Analisou-se também a taxa Interna de retorno para o projeto nesse prazo, indicando valor superior a TIR, 31,48%.

Com capital próprio já disponível para o investimento, além de ter os colaboradores definidos para terceirização, a capacitação dos sócios em relação ao negócio, possibilitaram os baixos custos e tornaram desnecessária a utilização de

financiamentos. Observou-se a existência de capital próprio para investimento, pelo estudo financeiro foram constatados baixos custos e rentabilidade, porém atrair clientes torna-se uma das premissas mais difíceis de se alcançar num empreendimento que está iniciando suas atividades. Desse modo, partindo do objetivo geral deste estudo, através das análises de mercado e econômico-financeiro, pode-se constatar que é viável a abertura da empresa de contabilidade denominada Liderar UP Gestão Contábil.

Ao realizar esse planejamento é possível que o empreendedor caracterize a empresa, detalhe sua equipe técnica, defina a área de atuação no mercado, seus concorrentes, os possíveis clientes e ainda calcule o investimento necessário para iniciar o negócio e a estimativa de retorno para esse investimento.

Com a execução do Plano de Negócios permitiu-se fazer a caracterização da empresa como sendo uma prestadora de serviços contábeis nas áreas fiscal, contábil, pessoal e de legalização de empresas. Verificou-se a estrutura do empreendimento, juntamente com o detalhamento da equipe técnica, demonstrando as áreas em que cada envolvido na empresa irá atuar.

Depois de apurada a estrutura da empresa, diagnosticou-se quem seriam os concorrentes diretos e indiretos, que podem afetar na receita dos serviços prestados. Para tentar superar a concorrência estipulou-se uma estratégia que visa o bom atendimento ao cliente e a qualidade nos serviços prestados a um valor justo cobrado aos clientes.

O Plano de Negócio contribuiu para a definição do tipo dos clientes em potencial que serão as empresas da região de Belo Horizonte. Como a ferramenta utilizada é dinâmica, os clientes em potencial poderão ser ampliados a empresas da região metropolitana, dependendo dos objetivos dos empreendedores e da variação do mercado.

Considerando essas taxas de crescimento, observou-se que os resultados das análises de retorno de investimento foram positivos, viabilizando o projeto. Portanto, usando o Plano de Negócios como ferramenta para analisar a viabilidade da abertura de uma empresa de contabilidade, conclui-se que este projeto é viável.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BIAGIO, Luiz Arnaldo. Como elaborar o plano de negócios. Editora Manole, 2013.
- BASSO, Irani Paulo. Contabilidade Geral Básica. Ijuí: Ed. Unijuí, 2005.
- BERNHOEFT, Renato. Como tornar-se empreendedor em qualquer idade. São Paulo. Nobel, 1997.
- BERNARDI, Luiz Antonio. Manual de Plano de Negócios: Fundamento, Processos e Estruturação. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- CECCONELLO, Antonio Renato, AJZENTAL, Alberto. CONSTRUÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO. Percurso metodológico para: caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceitual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- CHÉR, Rogério. O MEU PRÓPRIO NEGÓCIO / Todos os passos para avaliação, planejamento, abertura e gerenciamento de um negócio próspero. São Paulo: Negócio Editora, 2002.
- DEGEN, Ronald Jean. O EMPREENDEDOR: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.
- DEGEN, Ronald Jean. O EMPREENDEDOR: empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
- DOLABELA, Fernando. O SEGREDO DE LUÍSA: Uma Idéia, Uma Paixão e Um Plano de Negócios: Como Nasce o Empreendedor e Se Cria Uma Empresa. 14. ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. EMPREENDEDORISMO: Transformando Idéias em Negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- ENGRAÇA, Fabiano. Atividades contábeis de uma empresa do ramo industrial. 2010. 543f. Estágio Supervisionado – TCC, Ciências Contábeis. Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu.
- HARTMAN, J.C.; SCHAFRICK I. C. The relevant internal rate of return. The Engineering Economist; v.49. pp. 139-158, 2004.
- OLIVEIRA, Luis Martins de; PEREZ JR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. Controladoria Estratégica. São Paulo: Atlas, 2005.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. Contabilidade Gerencial: Um Enfoque em Sistema de Informação Contábil. São Paulo: Atlas, 2010.

PIZUTTI, Sueli Terezinha Lucca. Contabilidade Gerencial. 1ª Ed. Ijuí: Editora Unjui, 2005.

REBELATTO, D. A. N. Projeto de Investimento. 1. ed. Barueri - SP: Editora Manole, 2004. v. 01. 329p.

RICHARDSON, Roberto Jarry et al. Pesquisa social: métodos e técnicas. 3 ed. São Paulo. Atlas, 1996.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE (Brasil). Abra sua Empresa. Disponível em: <[www.sebraemg.com.br](http://www.sebraemg.com.br)>. Acesso em: 28 de setembro 2019.

SILVA, Eduardo Sá. Empreendedorismo e plano de negócios . Vida Econômica Editorial, 2013.

VALERY, Paulo. Falta de plano de negócios fecha 60% das micro e pequenas empresas. 2015. Disponível em <https://www.dci.com.br/economia/falta-de-plano-de-negocios-fecha-60-das-micro-e-pequenas-empresas/2649/> Acesso em 15 de nov.2020

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração**. Editoralbpex, 2011.

\_\_\_\_\_. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em: <<http://www.cosif.com.br/mostra.asp?arquivo=leicomp123cap02>>. Acesso em: 14 set. 2019.