

 04

Cronograma, riscos e finanças

Transcrição

O passo seguinte do plano de negócios é a criação de um cronograma de implantação. Especificaremos quem serão os **responsáveis** pelas áreas, vamos definir **prazos, milestones** (os marcos que queremos atingir). Por exemplo, teremos a abertura da empresa, aprovação da documentação no Banco Central, emissão do Primeiro Cartão, os 1000 primeiros usuários ativos. Estas serão as próximas ações para os **5 anos** seguintes.

Quando falamos de cinco anos, pensamos em um período muito longo de tempo e esta é uma das primeiras críticas feitas ao plano de negócio. Recomendo que você faça o curso de [Lean Startups](#) (<https://cursos.alura.com.br/course/lean>), porque você encontrará a complementação de vários pontos abordados aqui. A metodologia Lean diz que não temos como saber o que acontecerá daqui a 5 anos, porque as coisas vão mudar. Nós podemos ter atualmente uma hipótese que podemos validar, porém, teremos que iterar e mudar de caminho.

Nosso empreendimento não seguirá um trilho muito bem estruturado. Nós teremos que mudar, desviar e aprender com o caminho. Porém, o plano de negócio não foi pensado para ser criado uma vez e, depois, ser seguido sem questionamentos. Isto é um teste para o seu raciocínio e você mostrar como atuará com o conhecimento que possui nesta fase. Porém, obviamente, a realidade vai mudar e muitas coisas não acontecerão dessa maneira. O investidor sabe disso também, no entanto, com seu plano de negócio, ele conseguirá avaliar como você pretende investir o dinheiro captado. Ele entenderá qual a sua capacidade de criar uma estratégia que tenha chance de sucesso. No entanto, é provável que os resultados sejam diferentes do que você colocou no papel.

O exercício é válido também porque você pode descobrir que o dinheiro pode acabar antes do que você esperava, graças ao mapeamento de alguns **riscos** feitos durante a elaboração do plano.

Para descobrirmos os riscos, pensaremos em qual é o melhor e o pior cenário?

- Melhor e Pior cenário

Crescimento viral e exponencial após criação das primeiras contas (melhor) / Baixa adoção (pior).

- Principais Riscos

Prazo estendido, aprovação no Banco Central e início das operações.

- Como mitigar os riscos

Apoio de diversos profissionais que já tiveram sucesso antes.

Caso tudo saia bem, teremos um cenário em que muitas pessoas estão abrindo uma conta no ByteBank, os usuários estão adorando o cartão. Caso as coisas não saiam tão bem assim, podemos enfrentar uma adoção baixa e não conseguir viralizar. Pensaremos nos diversos riscos e na maneira como lidaremos com todos eles.

Um risco que corremos é de não conseguirmos a aprovação no Banco Central, se já temos as pessoas contratadas e um custo fixo, isso aumenta os nossos gastos, sem conseguirmos gerar receita no início da operação. Buscaremos formas de diminuir os riscos, uma solução é trazer profissionais que já tiveram sucesso antes - mesmo que a experiência tenha sido em bancos tradicionais - para o nosso time. Eles já têm consciência do caminho com maior chance de sucesso.

Faremos o mesmo com cada um dos possíveis riscos que identificarmos, para o caso deles efetivamente acontecerem, não ficarmos perdidos. Teremos um caminho planejado. Obviamente, é impossível prever todos os riscos, sempre acontecerá algo inesperado.

Mas uma vez feito esse exercício, você estará mais preparado para os contratempos que forem surgindo.

Por último, falaremos das **finanças**. Uma vez captado o dinheiro do investidor, ou se já temos um capital próprio para investir, como aplicaremos esse valor e de quanto será o nosso gasto por mês.

Se você está começando o seu negócio e não sabe como funcionam as regras do CLT, talvez, você precise contratar alguns funcionários, existem uma série de custos que precisamos conhecer. A maioria das empresas no Brasil acabam quebrando porque não sabem gerir o fluxo de caixa, mesmo oferecendo bons produtos.

Se conseguir pensar nas finanças de uma maneira bem estruturada no início, você evitará gastos inesperados ao longo do caminho e terá mais chance de ser bem-sucedido. Fazer estimativas para os próximos cinco anos, é um bom exercício, mas não significa que tudo ocorrerá como planejamos. Inclusive, você pode prever um crescimento e depois ter um progresso maior - o contrário também é possível.

Será preciso criar um demonstrativo de resultado (DRE) para cada mês das despesas e receitas, mostraremos um exemplo disso mais adiante. Devemos ter uma visão também do **fluxo de caixa**, mais do que em lucratividade, precisamos saber como lidar com as entradas e saídas de dinheiro. Identificar quanto a empresa passará a valer (**Valuation**) caso um investidor queira sair. Em casos quando contamos com o capital de investidores, eles estão interessados em saber como irão recuperar o investimento com um bom lucro.

Seja vendendo a empresa para você de volta ou para uma empresa maior, será como eles conseguirão recuperar o investimento. À medida que a sua empresa for conquistando clientes, o valor investido vai se tornando maior para que ele tenha lucro.

Com o **balanço**, identificaremos as receitas e despesas, além disso, os **ativos** que serão necessários (como imóveis, equipamentos e outros bens da organização). Se você adquirir mais empréstimos e fontes de financiamento para sustentar a operação, as dívidas constarão também no balanço. Ou seja, você deve apontar como serão captados os recursos, caso precise de recursos adicionais, e como aumentará os recursos caso sejam necessários. Neste caso, devemos já indicar as **fontes e financiamento** que trabalharemos como opção, podemos incluir os investidores, *venture capitalists*, outros bancos. Teremos que estudar todas as fontes de financiamento.

Mostraremos um exemplo de **Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE)**.



DRE

Receitas Operacionais													
R\$	abr-16	mai-16	jun-16	jul-16	ago-16	set-16	out-16	nov-16	dez-16	jan-17	fev-17	mar-17	Total
Receita A	8300									4000	14000		26300
Receita B		4500		1500			20000	20000	20000				61500
Receita C			20000		20000				20000	5000	5000	20000	24500
Receitas Totais	8300	4500	20000	1500	0	20000	20000	20000	40000	5000	9000	34000	182300
Despesas Operacionais													Total
Pessoal		5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	50000
Produto	200		200			3000				2000			5400
Gerais e Administrativas													0
Equipamentos													0
Serviços terceirizados	460	460	460	460	460	460	460	460	460	460	460	460	4600
Marketing	250		250	2000	250	2000	250	2000	250	250	250	250	7750
Viagens	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	8000
Hosting/TI/Softwares	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24000
Impostos operacionais	1106	600	2666	200	0	2666	2666	2666	5332	667	1200		24301
Outros													0
Custos Totais	4566	3510	10666	9110	10000	11376	16126	11376	14792	9377	10910		24051
Saldo Operacional	3734	990	9334	-7610	-10000	8624	3874	8624	25208	-4377	-1910		58249
Receitas/Despesas não operacionais													
Investimento													0
Empréstimo													0
Outros													
Total não operacional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Saldo Final Mensal	3734	990	9334	-7610	-10000	8624	3874	8624	25208	-4377	-1910		
Saldo Final Acumulado	3734	4724	14058	6448	-3552	5072	8046	17520	42778	-4377	-1910		

Este será um demonstrativo que os investidores analisarão com mais cautela, porque por meio dele, é possível entender a sua maneira de pensar, onde você pretende aplicar os recursos para promover o crescimento da sua empresa.

No exemplo, começamos com um saldo **0**, recebemos o investimento, e em "Despesas Operacionais" apresentamos como o investimento será gasto. Apresentaremos quais serão os gastos com pessoal, produtos, equipamentos, além de outras áreas, separando por mês. Dependendo do negócio, serão adicionadas categorias diferentes. Não necessariamente você precisa ter as mesmas áreas. No DRE, você apresentará também quanto sobra de dinheiro, se o negócio começa a ter uma receita maior do que despesas.

Nosso objetivo é dar uma base sobre DRE, também é um exercício interessante para fazer com a sua startup. Recomendo que você busque mais informações sobre esses demonstrativos e como criá-los para sua empresa. Certamente, fará você repensar os próximos passos para o seu negócio.

Referências

[Writing a Business Plan: 9 Essential Sections \(http://www.businessdictionary.com/article/490/writing-a-business-plan-9-essential-sections/\)](http://www.businessdictionary.com/article/490/writing-a-business-plan-9-essential-sections/)

[Elements of an Effective Business Plan \(https://www.suntrust.com/resourcecenter/article/9-elements-of-an-effective-business-plan#.Wd5gdGhSy00\)](https://www.suntrust.com/resourcecenter/article/9-elements-of-an-effective-business-plan#.Wd5gdGhSy00)