

Crédito

Prepare-se para obter
o financiamento que precisa

SEBRAE
SP



Sebrae-SP

Conselho Deliberativo

Presidente: Paulo Skaf (FIESP)

Associação Comercial de São Paulo

ANPEI – Associação Nacional de PD&E das Empresas Inovadoras

CEF – Superintendência Estadual da Caixa Econômica Federal

DISAP – Banco do Brasil – Diretoria de Distribuição São Paulo

Desenvolve - SP – Agência de Fomento do Estado de São Paulo S.A

FAESP – Federação da Agricultura do Estado de São Paulo

FECOMERCIO – Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo

FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo

IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas

Parqtec – Fundação Parque Tecnológico de São Carlos

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia

SINDIBANCOS – Sindicato dos Bancos do Estado de São Paulo

Diretor-superintendente

Bruno Caetano

Diretor de Administração e Finanças

Pedro Jehá

Diretor Técnico

Ivan Hussni

Desenvolvimento de conteúdo

Unidade de Desenvolvimento e Inovação

Gerente: Renato Fonseca

Unidade Atendimento Setorial

Gerente: Paulo Eduardo Stabile de Arruda

Autores

Luis Alberto Fernandes Lobrigatti

Rodrigo Hisgail de Almeida Nogueira

Equipe de apoio

Carlos Eduardo Cavalcanti Alves

Eliane Auxiliadora dos Santos

Gustavo Marques

Ilsiane Peloso

Luiz Ricardo Grecco

Magda Calegari

Projeto gráfico e diagramação

Daniel Augusto de Resende Neves

Marcelo Costa Barros

Marcelo Piola Martins

Patrícia de Mattos Marcelino

Revisão

Maria Augusta Pimentel Miglino

Samantha Cristiny Ferreira

Atualizada em 01/09/2015 por Magda Calegari

Crédito: uma decisão importante

A maioria dos empresários já sabe que o impulso da competitividade exige, na maioria das vezes, investimento financeiro. Esta é uma decisão estratégica, que exige profunda reflexão, uma vez que tomada de crédito sem planejamento e sem gestão eficiente acaba comprometendo a sobrevivência do empreendimento. Em época de ajustes na economia brasileira, em que os bancos estão mais rigorosos e o acesso ao crédito está mais difícil, esta atenção tem que ser mais que redobrada.

Para dar suporte aos empresários em momento tão importante, o Sebrae-SP desenvolveu esta cartilha, que reúne orientações fundamentais para acesso ao crédito e aos serviços financeiros. Aqui você encontrará informações para obtenção de empréstimos, prós e contras das linhas de financiamento oferecidas para capital de giro e investimentos fixos, além de orientação sobre melhorias dos processos de gestão empresarial e auxílio à elaboração de planos de negócios para apresentação de ideias às instituições financeiras, sócios ou investidores.

Com planejamento e a boa gestão do empreendimento é possível pesquisar e adquirir linhas com condições mais favoráveis. É possível dar um salto importante rumo à competitividade. Esperamos que este guia os conduza ao crédito realmente produtivo, que vai fortalecer sua empresa.

Boa leitura!



Paulo Skaf
Presidente

Faça a coisa certa

A rotina de qualquer dono de empresa, independentemente do porte, é feita de escolhas. Uma delas - e das mais relevantes - diz respeito ao financiamento do negócio. Na maioria dos casos, o crédito é a variável que dá condições para o empreendimento concretizar-se e crescer.

Pesquisa do Sebrae-SP sobre os hábitos dos empreendedores do Estado de São Paulo como consumidores indica que 40% deles acreditavam que viveriam correndo atrás do dinheiro antes de abrir a empresa. Após iniciar as atividades, a parcela sobe para 62%. Diante dessa constatação, 57% afirmam, de acordo com o levantamento, que obteriam empréstimo bancário. Entre eles, 85% dizem que utilizariam o crédito para investimento, 53% para capital de giro, 46% para comunicação e marketing e 34% fariam uso pessoal.

Não resta dúvida de que as decisões do empresário em relação a empréstimos são determinantes para o futuro do negócio. Uma decisão acertada pode ser o combustível para o desenvolvimento; uma opção malfeita é capaz de colocar tudo a perder. Financiamentos são caros, precisam de planejamento e ser honrados em dia ou o que seria solução pode se transformar em uma enorme dívida e desestabilizar as finanças.

Esta cartilha foi elaborada para dar ao empreendedor parâmetros para tratar dessa questão de forma consciente, segura e fazer do crédito um aliado.



Bruno Caetano
Diretor-superintendente

Você está pensando em adquirir uma linha de crédito, certo? Antes de tomar esta decisão, avalie se esta é a melhor opção para fazer a sua empresa crescer.

Tomar capital emprestado pode até ser a melhor opção, mas, envolve um compromisso financeiro sério, que tem aspectos favoráveis e desfavoráveis. Por isto, antes de dar este importante passo para ampliar, ou até mesmo iniciar o seu empreendimento, é preciso refletir um pouco. Estas questões vão ajudá-lo a pensar melhor:

- **Será que estou preparado(a) para obter um financiamento?**
- **Será que ainda há algo a ser feito dentro da minha empresa, para que ela possa crescer, sem a necessidade de um financiamento?**
- **Como devo me preparar para adquirir crédito junto a algum agente financeiro, sócio ou investidor?**
- **Qual a melhor modalidade de crédito para atender às minhas necessidades?**
- **Conseguirei mesmo pagar o débito que adquirir com o banco, ou algum outro agente financeiro?**

O Sebrae-SP pode ajudá-lo a responder a estas e a outras questões.

Veja nas próximas páginas.

Saiba como o Sebrae-SP pode orientar você a obter crédito para iniciar ou ampliar sua empresa:

Inicialmente, é preciso esclarecer que o Sebrae-SP não é uma instituição financeira. Portanto, não oferece crédito, mas auxilia os empreendedores através de orientações sobre serviços financeiros e acesso ao crédito.

Como a conquista do crédito depende, acima de tudo, da boa gestão do negócio, antes de formalizar o pedido de financiamento, é necessário identificar se este é o melhor momento para investir, quais as opções mais viáveis e como ocorre o processo de financiamento.

Neste sentido, a orientação sobre serviços financeiros do Sebrae-SP irá ajudá-lo(a) a encontrar:

- Dúvidas mais frequentes dos empresários sobre crédito e elaboração de projetos;
- Informações para obtenção de financiamentos (serviços e modalidades de crédito existentes no mercado);
- Orientações sobre melhorias dos processos de gestão empresarial e o momento mais adequado para obtenção do financiamento;
- As principais vantagens e desvantagens das linhas de financiamento oferecidas para capital de giro e investimentos fixos destinadas a Microempreendedores Individuais (MEIs) e Micro Empresas (MEs);
- Auxílio à elaboração de Planos de Negócios para organização e apresentação da ideia às instituições financeiras, sócios ou investidores.

Perguntas e respostas mais frequentes ao Sebrae-SP sobre obtenção de crédito e elaboração de projetos

1. O Sebrae-SP faz empréstimos?

Não. O Sebrae-SP não é instituição financeira. Porém, possui vários produtos e serviços que podem auxiliar o cliente na obtenção de um financiamento, tais como palestras, cursos presenciais e à distância, aplicativos, orientações presenciais, entre outros.

2. O Sebrae-SP elabora projetos de viabilidade para fins de financiamento? Qual o valor cobrado por sua elaboração?

Não. No estado de São Paulo, o Sebrae-SP não elabora projetos de viabilidade, mas orienta, gratuitamente, os empresários e potenciais empresários interessados em desenvolver um Plano de Negócios, ferramenta essencial para auxiliá-lo(a) na organização e na apresentação da sua ideia às instituições financeiras, sócios, ou investidores a quem solicitará crédito. Porém, isto não quer dizer que o Sebrae-SP dê, ao empresário, qualquer certificado ou garantia de obtenção do crédito, pois os critérios são das instituições financeiras.

3. É necessário apresentar um Plano de Negócios para obtenção de financiamento?

Não é obrigatório, mas pode ser um grande diferencial. Nem todos os agentes financeiros solicitam a apresentação de um Plano de Negócios (PN) ou de um Projeto de Viabilidade Econômica e Financeira (PVEF). Por isto, é importante verificar, junto a cada agente financeiro, as exigências quanto ao PN ou o PVEF. A elaboração de um Plano de Negócios visa a auxiliar o próprio empresário no planejamento e execução de um determinado investimento, visto que é uma ferramenta que contém informações de fluxo de caixa, projeções financeiras e planeja-

mento do negócio. O agente financeiro considera que o empresário está mais bem preparado para obter o financiamento quando apresenta um Plano de Negócios qualificado, facilitando a avaliação preliminar da solicitação de financiamento.

4. Em que consiste um Projeto de Viabilidade Econômica e Financeira (PVEF)? Qual a sua utilidade?

O Projeto de Viabilidade Econômica e Financeira (PVEF), ou Plano de Negócio (PN) é o documento pelo qual o empreendedor formaliza os estudos a respeito das suas ideias e os passos que deve seguir para transformá-las em um negócio, minimizando riscos e incertezas. O projeto ajuda o empresário a dimensionar sua necessidade de recursos ao longo do tempo, estimar suas receitas e despesas, mensurar seus retornos e, por fim, demonstrar a viabilidade econômica e financeira da proposta de financiamento em questão, elemento chave para a decisão do agente financeiro de concessão do empréstimo.

5. Qual a documentação necessária para obtenção de um financiamento?

Você deve observar a relação fornecida pelo agente financeiro ao qual você solicitará o crédito. Normalmente, é exigida toda a documentação legal. Confira a relação de documentos necessários na página 16. Caso você tenha um contador, ele poderá orientá-lo sobre esta documentação.

6. O banco solicita ao cliente as certidões negativas de débitos, mesmo quando a empresa encontra-se em implantação?

Sim. Isto é utilizado para saber se os empresários têm alguma pendência tributária, trabalhista e previdenciária.

7. Qual o limite de um financiamento? O banco financia 100% do valor solicitado?

Os limites dependem de cada tipo de operação. Os agentes financeiros definem o limite de crédito em função das características da linha de financiamento (teto e limite financiável), do valor da proposta e do risco da operação. O agente financeiro geralmente financia 100% da operação, quando se trata de capital de giro puro. Já para os investimentos fixos e/ou mistos (com giro associado), o agente geralmente requer uma contrapartida de recursos próprios, ou seja, uma parcela de recursos da empresa/empreendedor, que varia de acordo com a característica da linha e outras exigências. Na próxima seção, na página 11, você encontrará mais informações sobre os tipos de financiamento existentes.

8. Quais são os juros e correções que incidem no valor de um financiamento? E como são realizadas as amortizações?

As taxas de juros variam constantemente no mercado financeiro. Podem ser prefixadas, ou seja, o encargo financeiro já é determinado na contratação do crédito, ou pós-fixado com o encargo financeiro sendo atrelado a algum fator de correção (indexador). Nos investimentos fixos ou mistos, pela característica de longo prazo das operações, as taxas são, normalmente, pós-fixadas, indexadas à TJLP ou TR. Entretanto, nada impede que as operações de longo prazo possam utilizar encargos prefixados para os investimentos.

9. Quero adquirir uma marca ou franquia de uma empresa, o banco financia?

Não, a marca não é financiada; já a taxa de franquia é. Existem programas em determinadas instituições financeiras que visam a estimular o setor de franquias.

10. Quero comprar um “ponto comercial”, o banco financia?

Normalmente, não. Exceto quando a linha de financiamento tem como itens financiáveis luvas ou o direito de uso do ponto comercial, em lojas localizadas em algum shopping center, devendo o valor estar contido no capital de giro associado ao investimento.

Fonte: adaptado do site do Sebrae Nacional (seção Acesso a Serviços Financeiros).

Principais modalidades de financiamento e serviços financeiros oferecidos pelos bancos comerciais

Investimento Fixo: Máquinas, equipamentos e obras civis

Exemplos: Reforma e ampliação física da empresa, equipamento para beneficiamento de um produto, aquisição de automóveis, entre outros.

Capital de Giro Puro: Despesas com o giro operacional da empresa

Exemplos: Compra de mercadorias, matéria-prima, despesas administrativas, pagamento de salários, etc.

Misto: Investimento Fixo com necessidade de capital de giro

Exemplo: Financiamento de uma máquina e necessidade de capital de giro para compra da matéria-prima a ser utilizada no processo produtivo.

Antecipação de Receitas: Transformar recebimentos a prazo em recebimentos à vista

Exemplos: Desconto de duplicatas, desconto de cheques, antecipação de recebíveis, etc.

Vendor: Sua empresa recebe à vista, do banco, o valor da venda e o cliente paga, ao banco, a prazo

Exemplo: O banco antecipa o pagamento para uma empresa que seja cliente da sua, mas que não tenha recursos próprios para comprar as mercadorias que a sua empresa lhe fornece.

Comprar: É um limite de crédito para o financiamento de bens e serviços adquiridos, de um fornecedor, pela sua empresa

Exemplo: Sua empresa compra um insumo de um fornecedor e esse fornecedor recebe à vista, do banco. Enquanto isso, a sua empresa negocia, com o banco, o prazo mais adequado para efetuar o pagamento dessa compra.

Microcrédito: Concessão de empréstimos de baixa quantia aos pequenos negócios formais e informais

Exemplo: O agente financeiro empresta recursos para Microempreendedor Individual (MEI) e para a Microempresa (ME) adquirirem seus utensílios de trabalho, como um novo jogo de panelas para preparo de refeições, aos clientes, ou secadores de cabelo, escovas e prancha de alisamento, para atendimento às clientes de um salão de beleza, entre outros.

Cartão de crédito: Aquisição de bens e produtos em estabelecimentos afiliados às redes de cartões

Exemplo: Cartão BNDES, voltado à aquisição de artigos, insumos, máquinas e equipamentos às micro, pequenas e médias empresas.

Fonte: adaptado do site do Sebrae Nacional (seção Acesso a Serviços Financeiros).

Modalidades de financiamento rural

Investimento

Considera-se investimento a efetiva aplicação de recursos financeiros visando o desenvolvimento da atividade rural para a expansão da produção e melhoria da produtividade.

Exemplo: aquisição de tratores; serviços técnicos especializados; insumos, instalação de aparelhagens; bolsas de estudo para formação dos técnicos, entre outros.

Custeio

Considera-se custeio a efetiva aplicação de recursos financeiros visando cobrir despesas normais dos ciclos produtivos, tanto agrícolas quanto pecuários.

Exemplo: insumos e fertilizantes; aquisição de animais entre outros.

Comercialização

Considera-se despesa de comercialização a efetiva aplicação de recursos financeiros visando a cobertura de custos normais com a venda da produção.

Exemplo: despesas de transporte; armazenagem, estocagem, entre outros.

Modalidades específicas de financiamento para inovação

Financiamento não reembolsável

Também denominado como subvenção econômica, são recursos financeiros normalmente disponibilizados por meio de editais públicos, voltados a investimentos em inovações de alto impacto e risco tecnológico.

A Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) é o principal agente deste mercado, operando recursos dos fundos setoriais.

O Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) também atua neste segmento, financiando bolsas de pesquisa e desenvolvimento tecnológico.

Capital de risco

É uma modalidade de investimento utilizada para apoiar negócios por meio da compra de uma participação acionária no capital social da empresa onde que o investidor assume parte do risco tecnológico e comercial do projeto, tendo como objetivo a valorização das ações para posterior saída da operação.

O capital de risco se traduz no investimento temporário de fundos, gerenciados por bancos ou por entidades especializadas, em empresas nascentes ou emergentes com grande potencial de crescimento.

O interesse se justifica pela possibilidade de obtenção de retorno do capital investido acima das alternativas disponíveis no mercado financeiro, em função da maior exposição ao risco.

Investidor anjo

É um investimento efetuado por pessoas físicas com seu capital próprio em empresas nascentes com alto potencial de crescimento e retorno.

Normalmente são ex-empresários ou executivos que alocam parte de seus recursos financeiros (normalmente entre 5% a 10% do seu patrimônio) para investir em novas empresas. Além do investimento eles também aplicam seus conhecimentos, experiência e rede de relacionamento para orientar a empresa com o foco de aumentar suas chances de sucesso.

Documentação exigida pelas instituições financeiras, fatores de restrição e garantias mais comuns para concessão de financiamentos

Toda instituição financeira, com o intuito de correr menor risco, solicita aos empresários alguns documentos e garantias para concessão do financiamento. Confira:

Documentação Necessária:

- RG e CPF dos sócios (originais para conferência);
- Imposto de Renda Pessoa Física (IRPF) dos sócios (cópia do último ano base);
- CNPJ atualizado;
- Alvará de Funcionamento;
- Contrato Social atualizado;
- Balanço Patrimonial para as empresas ativas, ou ao menos informações sobre a relação de faturamento mensal, ou fluxo de caixa (últimos doze meses), estoques, contas a receber e a pagar;
- Plano de Negócio da empresa (recomendado).

Fatores de Restrição:

- Situação legal (certidões negativas) e cadastral (SPC e Serasa) da empresa e dos sócios;
- Insuficiência de garantias (entre 100% e 150% do valor financiado);
- Falta de capital próprio (no mínimo 20% do valor do projeto);
- Incapacidade de pagamento (projeção das receitas x despesas);
- Inconsistência do Plano de Negócios (incoerente com a realidade do setor/região).

Garantias:

São utilizadas para reduzir o risco da operação de crédito e também para cumprir obrigações do Banco Central do Brasil. Elas farão parte do contrato de financiamento e podem ser acionadas caso haja inadimplência por parte da empresa. Você pode usar o próprio bem financiado, porém, as instituições não costumam aceitar somente essa garantia, e podem solicitar garantias complementares.

- **Garantias reais:** São caracterizadas por um bem específico, como um ativo imobilizado. Alguns exemplos: notas promissórias, hipoteca, alienação fiduciária, entre outras.
- **Garantias fidejussórias:** São aquelas prestadas por pessoas, grupos ou fundos específicos e não por bens como na garantia real. Alguns exemplos: aval e fiança.

DICA: O SISTEMA SEBRAE possui um Fundo de Aval chamado FAMPE. Quando estiver negociando com a instituição financeira, procure saber se você pode usá-lo e se é interessante para a sua necessidade!

Fonte: adaptado do site do Sebrae Rio Grande do Sul (seção Orientação ao crédito).

Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (Fampe)



O Fampe tem a função exclusiva de complementar garantias exigidas por instituições financeiras conveniadas ao SISTEMA SEBRAE. Ou seja, o Fampe não substitui totalmente a necessidade de garantias da própria empresa, nem pode ser utilizado quando o cliente já possui todas as garantias exigidas para o acesso a um financiamento.

Nesta modalidade de garantia, o SISTEMA SEBRAE atua especificamente como avalista, cabendo à instituição financeira conveniada realizar todo o processo de concessão de financiamento. Mas lembre-se: o Fampe é um fundo e aval, não um seguro de crédito.

Para mais informações sobre as condições e limites das faixas de garantia (aval), e sobre as instituições financeiras conveniadas ao SISTEMA SEBRAE, acesse: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/Ferramenta-facilita-acesso-ao-credito-para-os-pequenos-negocios>.

Alguns segredos para ajudá-lo(a) a obter o financiamento necessário para iniciar ou expandir o seu negócio

1	Identifique com precisão a necessidade de crédito para sua empresa. Tenha claro o valor do financiamento e a finalidade do recurso pretendido (máquinas, equipamentos, compra de matéria-prima, ampliação da estrutura física, etc.).
2	Pesquise qual a melhor instituição financeira para atendê-lo(a). Procure informações sobre as linhas de financiamento que melhor se enquadram às necessidades da sua empresa e quais as instituições financeiras que podem atendê-lo(a). Lembre-se: As condições (juros, tarifas, limites, prazos e carência) podem variar bastante de entidade para entidade.
3	Ajuste-se aos fatores de restrição. Adeque-se aos requisitos mínimos que cada instituição financeira exige para liberar o crédito, como: situação legal da empresa, existência de garantias, capital próprio, etc. Veja a relação completa na página 16.
4	Elabore um Plano de Negócios. Mostre ao banco que o seu projeto é financeiramente viável, ou seja, que será lucrativo. Utilize o Plano de Negócios para estruturar a sua ideia. Veja, na página 20, a ferramenta que preparamos para ajudá-lo.
5	Solicite o financiamento que precisa. Vá até a instituição financeira da sua escolha e apresente ao gerente o seu Plano de Negócios, a documentação necessária e as garantias solicitadas.

Se você seguiu atentamente a todas estas dicas, a instituição financeira analisará o seu projeto e poderá aprovar a liberação do financiamento que você precisa para expandir ou iniciar o seu negócio.

Orientações do Sebrae-SP para ajudar você a eleger a melhor linha de crédito para sua empresa

- Converse com seus familiares, pessoas conhecidas, ou com os consultores do Sebrae-SP e **avalie se você e sua empresa estão preparados, ou no momento certo, para adquirir uma linha de financiamento.**
- **Priorize o financiamento para aquisição de máquinas e equipamentos (investimento fixo) e preserve os recursos próprios para o capital de giro da sua empresa.** A vantagem das linhas de financiamento para investimentos fixos são: limites maiores, juros menores, prazos de pagamento mais alargados e garantias facilitadas.
- **Pesquise, em sites ou diretamente nas agências das instituições financeiras, quais as melhores opções de crédito para o seu negócio.** Faça a cotação das menores taxas e prazos, verifique as exigências e negocie por melhores condições. Lembre-se: Há diversas opções de financiamento no mercado e as taxas e condições podem variar de uma instituição para outra.
- **Favoreça o contato com a instituição financeira da qual você já é cliente.** Um bom histórico de relacionamento geralmente influencia de maneira positiva as condições de crédito oferecidas. Mesmo assim, não se esqueça de pesquisar outras opções que possam ser mais vantajosas.
- **Mostre ao banco que você está preparado para honrar seus pagamentos e evitar um possível calote.** Elabore um Plano de Negócios contendo análises do mercado em que pretende atuar, dos produtos a serem comercializados, da situação financeira da empresa e mostre que o projeto é viável e oferece capacidade de pagamento.

Siga o passo-a-passo do Sebrae-SP para ajudar você a montar o Plano de Negócios para o seu empreendimento

Você sabe o que é, ou já ouviu falar em Plano de Negócios?

De modo geral, entende-se por Plano de Negócios um projeto por escrito pelo qual o empreendedor realiza os estudos sobre suas ideias e os passos que deve seguir para transformá-las em um empreendimento de sucesso, sendo capaz de analisar a viabilidade esperada do negócio, além de prevenir possíveis riscos e incertezas. Siga os passos abaixo e comece, agora mesmo, a montar o seu Plano de Negócios. Quanto mais detalhadas as informações, mais o Plano de Negócios contribuirá com o sucesso da sua atual ou futura empresa.



1º passo: Apresentação da empresa

Faça uma apresentação sobre sua empresa, ou sobre a ideia do seu novo negócio. Entre as informações é importante mencionar:

- qual o setor de atividade em que sua empresa atua;
- qual o enquadramento jurídico e tributário da sua empresa e;
- qual o patrimônio líquido atual da empresa (capital social mais resultados acumulados).

Exemplo:

A empresa Nova Moda Calçados Ltda. – ME existe há cinco anos e atua no comércio de calçados e acessórios para o público feminino adulto. A empresa está enquadrada, juridicamente, como microempresa (ME) e seu regime tributário é o Simples.

Estamos localizados à Rua XV de novembro, 380, no centro da cidade de São Paulo, que tem fluxo intenso de pedestres, em função dos restaurantes e lanchonetes que existem na região, o que facilita o acesso das consumidoras aos nossos produtos.

Ao subtrair do valor total dos ativos (conjunto de bens como móveis, equipamentos, utensílios, veículos, computadores, valor em estoque, valores a receber de clientes, saldo em caixa) o valor dos passivos (saldo das obrigações a pagar a instituições financeiras, fornecedores, funcionários, governos, outros credores), o patrimônio líquido obtido pela empresa é de R\$ 20.750,00.

Agora é a sua vez!

2º passo: Plano de comercialização e marketing

Detalhe como é o plano de comercialização e marketing que você realiza na sua empresa. Entre as informações defina:

- quais são as principais mercadorias (produtos, serviços, ou soluções) comercializadas na empresa;
- qual o público-alvo, ou o segmento de mercado, que será atendido;
- quem são os seus principais concorrentes;
- quais as ações de promoção e divulgação que utiliza, ou pretende utilizar.

Exemplo:

Mercadorias: sapatos femininos multimarcas.

Público-alvo: mulheres adultas.

Principais concorrentes: lojas multimarcas localizadas nas proximidades.

Ações de promoção e divulgação: organização das vitrines e adequada disposição dos produtos no ponto de venda, dando destaque para os lançamentos da estação; contatos telefônicos periódicos com as clientes fiéis, e-mail marketing, perfil no facebook, campanhas em datas comemorativas, anúncios na rádio local e anúncios em carro de som. Atualmente, há a necessidade de modernizarmos a fachada da loja e os móveis, assim como ampliar o espaço para a exposição dos produtos e para o atendimento ao público. Com estas ações, a loja se tornará mais atrativa para as clientes, já acostumadas com a experiência de compra nos shopping centers.

Agora é a sua vez!

Mercadorias: _____

Público-alvo: _____

Principais concorrentes: _____

Ações de promoção e divulgação: _____

3º passo: Planejamento operacional

Descreva como é o funcionamento da sua empresa. Essencialmente, considere:

- quem são os seus fornecedores;
- qual a frequência das compras;
- qual o prazo médio de pagamento concedido pelos fornecedores e;
- qual o prazo médio de recebimento das vendas;
- quais são os custos totais (custos e despesas fixas e variáveis) e o valor das vendas ao mês.

Exemplo:

Fornecedores: *Os três principais fornecedores são: Sapatos do Brasil Ltda, São Paulo Shoes ME e Bela Mulher Calçados e Acessórios.*

Frequência de compras: *as compras são feitas mensalmente.*

Prazo médio de pagamento a fornecedores: *30 dias.*

Prazo médio de recebimento das vendas: *30 dias.*

A empresa, na estrutura atual, compra e vende, em média, 30 pares de sapatos por dia, ou 900 ao mês. Nestas condições, a soma dos custos e despesas da empresa resulta no valor total de R\$ 37.928,00, enquanto o faturamento total corresponde a R\$ 40.800,00. A subtração de um valor pelo outro representa o lucro líquido mensal obtido pela empresa, isto é, R\$ 2.872,00, ou o mesmo que a sua capacidade de pagamento frente a algum empréstimo que venha a ser adquirido no futuro.

Atualmente, percebemos que a loja recebe um numero significativo de pessoas na hora do almoço, pois a região conta com lanchonetes que atraem as funcionárias das empresas das redondezas do bairro.

Para melhorar as vendas, além da reforma, ampliação e adequações da loja, torna-se também

necessária a contratação de um novo funcionário. Tomadas estas providências, estimamos um crescimento de aproximadamente 33% nas vendas atuais, o que corresponde a 1.200 pares ao mês.

Relação de custos, despesas e faturamento mensal

Relação dos custos, despesas e faturamento da empresa - R\$	Quantidade	Custos e despesas		Faturamento	
		Valor unitário	Total	Preço de venda	Total
Sapatos - tipo 1	210	17,50	3.675,00	35,00	7.350,00
Sapatos - tipo 2	240	20,00	4.800,00	40,00	9.600,00
Sapatos - tipo 3	180	25,00	4.500,00	50,00	9.000,00
Sapatos - tipo 4	270	27,50	7.425,00	55,00	14.850,00
Despesas variáveis (impostos, comissões etc.)			6.528,00		
Despesas fixas (salários, pró-labore, aluguel, telefone, etc.)			11.000,00		
Total de custos, despesas e vendas			37.928,00		40.800,00
Lucro líquido / capacidade de pagamento mensal					2.872,00

Relação de custos, despesas e faturamento mensal

Relação dos custos, despesas e faturamento da empresa - R\$	Quantidade	Custos e despesas		Faturamento	
		Valor unitário	Total	Preço de venda	Total
Item 1					
Item 2					
Item 3					
Item 4					
Item 5					
Item 6					
Item 7					
Item 8					
Item 9					
Item 10					
Item 11					
Total de custos, despesas e vendas					
Lucro líquido / capacidade de pagamento mensal					

4º passo: Planejamento financeiro

Determine o total de recursos que devem ser investidos para que as metas sejam atingidas. Deste modo, será possível avaliar se a empresa apresenta, ou não, a capacidade de saldar a dívida adquirida. Para isto considere:

- Investimento em capital fixo (máquinas, reformas/ampliações, mobiliários, equipamentos, etc);
- Investimento em capital de giro (matérias-primas, mercadorias, insumos, despesas variáveis, etc) e;
- Estimativa do novo faturamento, após o investimento.

Neste item do plano, é importante mostrar ao agente financeiro que as receitas estimadas, após os investimentos, serão superiores à somatória dos custos e despesas da empresa, reforçando a ideia de que o investimento é um bom negócio. Considere também o valor da parcela do financiamento a ser paga (amortização) e demonstre esta capacidade de pagamento ao agente financeiro.

Exemplo:

Com o objetivo de aumentar as vendas da empresa em torno de 33%, ou seja, aproximadamente 10 pares de sapatos a mais por dia, ou 300 ao mês, será necessário investimento misto de R\$ 32.800,00.

Destes, R\$ 25.000,00 são para capital fixo (fachada, móveis, ampliações e vitrines internas) e R\$ 7.800,00 para capital de giro (aumento no valor de compras e contratação de mais um funcionário).

O empréstimo terá prazo de carência de um mês, juros de 10% ao ano (0,8% ao mês) e deve ser amortizado em 12 meses. Após realizar os cálculos financeiros, o valor mensal a ser pago ou amortizado pelo empréstimo adquirido será de R\$ 2.877,00 ao mês.

Relação de custos, despesas e faturamento mensal após o investimento

Relação dos custos, despesas e faturamento da empresa após investimentos - R\$	Quantidade	Custos e despesas		Faturamento	
		Valor unitário	Total	Preço de venda	Total
Sapatos - tipo 1	280	17,50	4.900,00	35,00	9.800,00
Sapatos - tipo 2	320	20,00	6.400,00	40,00	12.800,00
Sapatos - tipo 3	240	25,00	6.000,00	50,00	12.000,00
Sapatos - tipo 4	360	27,50	9.900,00	55,00	19.800,00
Despesas variáveis (impostos, comissões etc.)			8.704,00		
Despesas fixas (salários, pró-labore, aluguel, telefone, etc.)			14.300,00		
Amortização do empréstimo			2.877,00		
Total de custos, despesas e vendas			53.081,00		54.400,00
Lucro líquido / capacidade de pagamento mensal					1.319,00

A empresa, na nova estrutura, comprará e venderá, em média, 40 pares de sapatos por dia, ou 1.200 ao mês. Nestas condições, a soma dos custos e despesas mensais resultará no valor total de R\$ 53.081,00 e o faturamento corresponderá a R\$ 54.400,00.

A nova capacidade de pagamento mensal da empresa, após investimentos, será de R\$ 1.319,00, já descontadas as parcelas mensais de amortização do empréstimo (R\$ 2.877,00).

Projeção do Fluxo de Caixa

	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês
Entradas						
Recebimento das vendas	40.800	44.230	47.600	54.400	54.400	54.400
Empréstimo Capital Fixo	25.000					
Empréstimo Capital de Giro	7.800					
Outras Entradas						
Total de Entradas	73.600	44.230	47.600	54.400	54.400	54.400
Saídas						
Pagamento de Fornecedores	23.550	22.800	27.200	27.200	27.200	27.200
Despesas Variáveis	6.528	7.078	7.616	8.704	8.704	8.704
Despesas Fixas	11.000	14.300	14.300	14.300	14.300	14.300
Gastos com a reforma/ ampliação	25.000					
Amortização Empréstimos		2.877	2.877	2.877	2.877	2.877
Total de Saídas	66.078	47.055	51.993	53.081	53.081	53.081
Saldo mês	7.522	-2.825	-4.393	1.319	1.319	1.319
Saldo acumulado	7.522	4.697	304	1.623	2.942	4.261

Neste planejamento financeiro, consideramos o aumento no valor das vendas, das compras e de algumas despesas em valores parciais, até o 3º mês, após o investimento. Já os valores máximos projetados das vendas, das compras e das despesas estão previstos entre o 4º mês e o 13º mês.

7º mês	8º mês	9º mês	10º mês	11º mês	12º mês	13º mês	14º mês
54.400	54.400	54.400	54.400	54.400	54.400	54.400	54.400
54.400	54.400	54.400	54.400	54.400	54.400	54.400	54.400
27.200	27.200	27.200	27.200	27.200	27.200	27.200	27.200
8.704	8.704	8.704	8.704	8.704	8.704	8.704	8.704
14.300	14.300	14.300	14.300	14.300	14.300	14.300	14.300
2.877	2.877	2.877	2.877	2.877	2.877	2.877	
53.081	53.081	53.081	53.081	53.081	53.081	53.081	50.204
1.319	1.319	1.319	1.319	1.319	1.319	1.319	4.196
5.580	6.899	8.218	9.537	10.856	12.175	13.494	17.690

Mantidas as novas condições de vendas e de custos totais, a empresa apresentará capacidade de pagar o valor das parcelas do empréstimo (R\$ 2.877,00). Terminado o pagamento das parcelas, a nova capacidade de pagamento da empresa passará de R\$ 1.319,00 para R\$ 4.196,00, acima dos R\$ 2.872,00 obtidos na situação inicial (sem empréstimo).

Agora é a sua vez!

Detalhamento do investimento e resultados esperados:

Relação de custos, despesas e faturamento mensal após o investimento

Relação dos custos, despesas e faturamento da empresa após investimentos - R\$	Quantidade	Custos e despesas		Faturamento	
		Valor unitário	Total	Preço de venda	Total
Item 1					
Item 2					
Item 3					
Item 4					
Item 5					
Item 6					
Item 7					
Item 8					
Item 9					
Item 10					
Item 11					
Total de custos, despesas e vendas					
Lucro líquido / capacidade de pagamento mensal					

Comente, resumidamente, suas considerações e destaques em relação aos resultados obtidos na projeção do fluxo de caixa que elaborou:

Blank lined area for writing the response.

Lembre-se que é importante considerar a real necessidade de investimento da empresa e o seu impacto para os resultados financeiros, principalmente em relação à capacidade de pagamento. Estes são os fatores mais observados pelos agentes financeiros na hora de analisar a concessão de crédito. Boa sorte.

Projeção do Fluxo de Caixa

	1º mês	2º mês	3º mês	4º mês	5º mês	6º mês	7º
Entradas							
Recebimento das vendas							
Empréstimo Capital Fixo							
Empréstimo Capital de Giro							
Outras Entradas							
Total de Entradas							
Saídas							
Pagamento de Fornecedores							
Despesas Variáveis							
Despesas Fixas							
Gastos com a reforma/ampliação							
Amortização Empréstimos							
Total de Saídas							
Saldo mês							
Saldo acumulado							

mês	8º mês	9º mês	10º mês	11º mês	12º mês	13º mês	14º mês

Crédito: Prepare-se para obter o financiamento que precisa



atendimento.sebraesp.com.br



www.sebraesp.com.br



[/sebraesp](https://www.soundcloud.com/sebraesp)



[/sebraesaopaulo](https://www.youtube.com/sebraesaopaulo)