



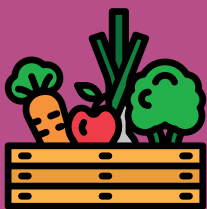
FAS
Fundação
Amazônia
Sustentável



GESTÃO PARTICIPATIVA E PLANO DE NEGÓCIOS

*Curso Técnico em Gestão de
Desenvolvimento Sustentável*

Projeto Amazonas Sustentável

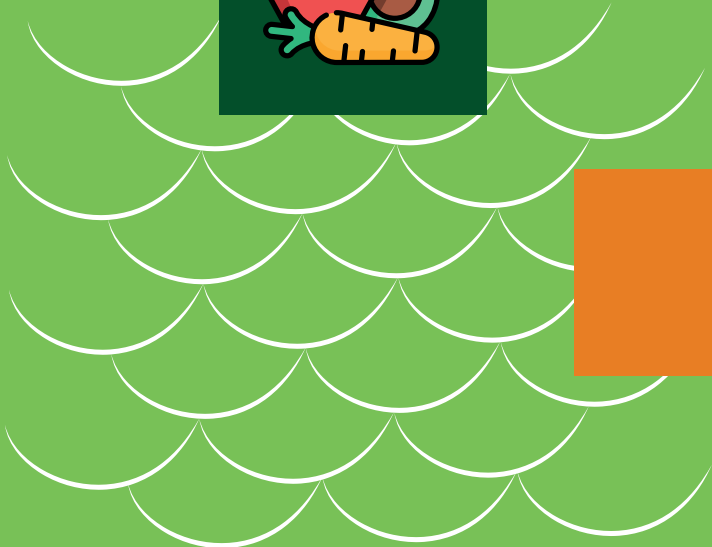
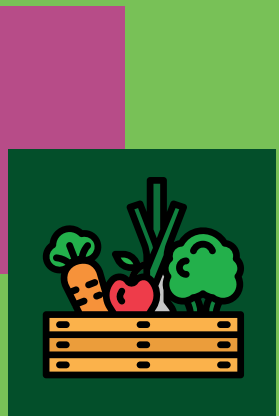
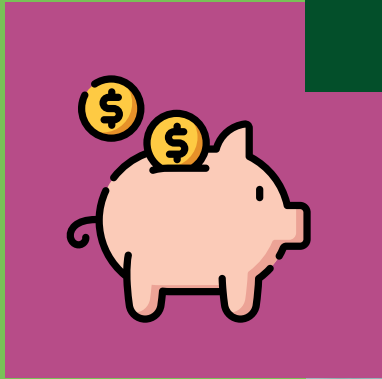
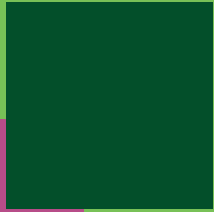


Apoio:



Parceria:







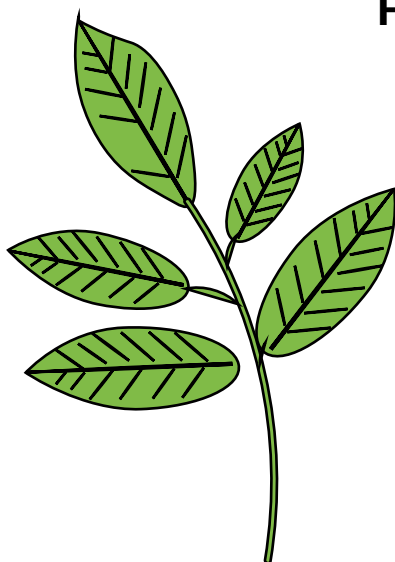
GESTÃO PARTICIPATIVA E PLANO DE NEGÓCIOS

*Curso Técnico em Gestão de
Desenvolvimento Sustentável*

Projeto Amazonas Sustentável

2021

Fundação Amazônia Sustentável (FAS)



Parceria



FICHA TÉCNICA

Fundação Amazônia Sustentável (FAS)

Superintendência

Virgílio Viana - Superintendente Geral

Valcléia Solidade - Superintendente de Desenvolvimento Sustentável de Comunidades

Victor Salviati - Superintendente de Inovação e Desenvolvimento Institucional

Luiz Villares - Superintendente Administrativo-Financeiro

Michelle Costa - Superintendente de Gestão e Planejamento

Projeto Amazonas Sustentável (PAS)

Coordenação geral - Gil Lima

Gestão participativa de projetos e planos de negócio

Texto - Iasmin Lais D. Paranatinga

Revisão - Gracy Oliveira

Projeto gráfico - UP Comunicação e Ana Paula Pimenta

Cartilha produzida como parte integrante do módulo de “Gestão participativa de projetos e planos de negócio”, do Curso Técnico em Gestão do Desenvolvimento Sustentável, desenvolvido pela FAS, em parceria com a Petrobras, com o apoio do Cetam.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Gestão participativa de projetos e planos de negócio [livro eletrônico] / Fundação Amazônia Sustentável. -- Manaus : Fundação Amazônia Sustentável, 2021.
PDF

Bibliografia.
ISBN 978-65-89242-45-1

1. Administração de empresas 2. Empreendedorismo social - Amazônia 3. Empresas novas - Planejamento 4. Gestão de negócios 5. Gestão participativa 6. Planejamento empresarial 7. Plano de negócios 8. Projetos de desenvolvimento econômico - Amazônia 9. Sucesso nos negócios I. Sustentável, Fundação Amazônia.

21-89028

CDD-658.909811

Índices para catálogo sistemático:

1. Brasil : Amazônia : Plano de negócios : Empreendimentos inovadores : Administração 658.909811

Eliete Marques da Silva - Bibliotecária - CRB-8/9380

ÍNDICE

Introdução **06**

07 Elaboração do
plano de negócios

Elementos do Plano
de Negócios **08**

19 REFERÊNCIAS



1. Introdução

Esta cartilha tem o objetivo de apresentar o passo a passo para a elaboração e construção de um plano de negócios. Ela é destinada às comunidades ribeirinhas atendidas pelo Projeto Amazonas Sustentável, da Fundação Amazônia Sustentável (FAS) e Petróleo Brasileiros S.A (Petrobras), que desejam transformar suas ideias em negócios, baseados nos princípios da conservação ambiental e do desenvolvimento sustentável. Esta publicação também conta com a parceria do Centro de Educação Tecnológica do Amazonas (Cetam).

Um plano de negócios é uma ferramenta importante para todo empreendedor, seja quem está abrindo um negócio ou quem planeja expandi-lo. Por meio dele, é possível conseguir novos sócios e investidores e estabelecer parcerias com clientes e fornecedores. Acima de tudo, o plano de negócios permite que o empreendedor conheça a fundo seu produto/serviço e o mercado onde ele está inserido.

Boa leitura!



2. Elaboração do Plano de Negócios

“Um plano de negócios é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócios permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado”
(SEBRAE, 2013).

O plano de negócios é um guia, um roteiro para o funcionamento do empreendimento. Quanto mais claras forem as informações contidas nele, melhor serão os resultados alcançados. Ele deve ser bem organizado e redigido, afinal, será a “trilha” pela qual o empreendedor vai administrar seu negócio, ampliar suas atividades, encontrar novos sócios e investidores e traçar estratégias de mercado. Em resumo, planejar o futuro da empresa.

É importante ressaltar que o plano de negócios não é um documento fechado, rígido, inalterável. Ele pode e deve ser modificado e ajustado de acordo com a realidade observada pelo empreendedor a respeito do seu negócio.

A seguir, vamos apresentar os elementos de um plano de negócios e a ordem em que devem ser organizados.

3. Elementos do plano de negócios

3.1 Sumário executivo



É o resumo do plano de negócios, com os seus pontos mais importantes. Deve ser elaborado após a conclusão do plano. Essa parte deve conter:

Resumo dos principais pontos do plano de negócio: um breve relato com os principais produtos e serviços, clientes, localização da empresa, capital a ser investido, faturamento mensal, lucro esperado, tempo de retorno do investimento etc.

Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições: aqui deve ser apresentado o perfil dos responsáveis pela administração do negócio, seus conhecimentos, habilidades e experiências.

Dados do empreendimento: nome da empresa e número de inscrição no CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas. Caso não esteja registrada, número do CPF do responsável.

Missão da empresa: o propósito do negócio, a razão de sua existência. Exemplo: uma empresa de ensino pode ter como missão: “Oferecer uma educação de excelência, formando profissionais capacitados para o mercado”.

Setores de atividades: os setores em que a empresa pretende atuar. Por exemplo: saúde, comércio, prestação de serviços etc.

Forma jurídica: determina a maneira pela qual a empresa será tratada pela lei. Pode ser Microempreendedor Individual - MEI, Sociedade Limitada, Empresa Individual de Responsabilidade Limitada - Eireli, Empresário individual etc.

Enquadramento tributário: a forma pela qual a empresa vai calcular e recolher os impostos junto ao governo. Pode ser pelo Regime Normal, da forma tradicional, ou Regime Simples, pelo qual as empresas podem reduzir e simplificar seus tributos.

Capital social: todos os recursos, financeiros e materiais, necessários para montar o negócio.

Fonte de recursos: a forma como serão obtidos os recursos para a montagem do negócio. Podem ser recursos próprios, de terceiros ou ambos.

3.2 Análise de mercado

Estudo dos clientes: aqui é onde o empreendedor deve identificar as características, preferências, comportamentos e motivações de seus clientes. É uma das etapas mais importantes do plano. Deve-se identificar as características gerais do cliente, como idade, gênero e renda; interesses e comportamentos, tais como onde compram e quanto gastam naquele produto; que fatores levam em consideração na hora de escolher o produto; e a localização desse cliente.

Estudo dos concorrentes: conhecer a concorrência é importante na hora de estabelecer seu negócio. Você pode aprender muito observando a atuação de outras empresas do mesmo ramo. Procure identificar os pontos fortes e pontos fracos dos concorrentes, e compará-los com o seu próprio produto/serviço. Há alguns aspectos a serem considerados: preço, qualidade do serviço, atendimento, vantagens e garantias oferecidas etc. Após fazer essa comparação, avalie se o seu negócio pode competir com igualdade com a concorrência e, se não, o que pode ser feito para que isso aconteça.

Estudo dos fornecedores: fornecedor é a pessoa ou empresa que fornece mercadorias ou serviços para uma empresa. Na hora de selecionar quem vai fornecer esses produtos, é importante pesquisar e conversar bastante com os possíveis fornecedores. Escolha ao menos três potenciais fornecedores para cada artigo necessário e compare preço, qualidade, pagamento e prazo de entrega. Assim, você pode decidir de forma mais clara e objetiva o que melhor atende aos seus interesses.

3.3 Plano de marketing



O plano de marketing é uma ferramenta de gestão onde a empresa detalha todas as suas ações e estratégias para a divulgação da marca, produto ou serviço. Ele deve conter:

Descrição dos principais produtos e serviços: deve conter a descrição dos principais produtos e serviços a serem vendidos, fabricados ou revendidos. Detalhe aspectos como tamanho, cor, modelo, embalagem, características, garantias etc.

Preço: aqui você avalia o quanto o cliente está disposto a pagar pelo seu produto ou serviço. Ele deve ser determinado considerando custos e o retorno esperado.

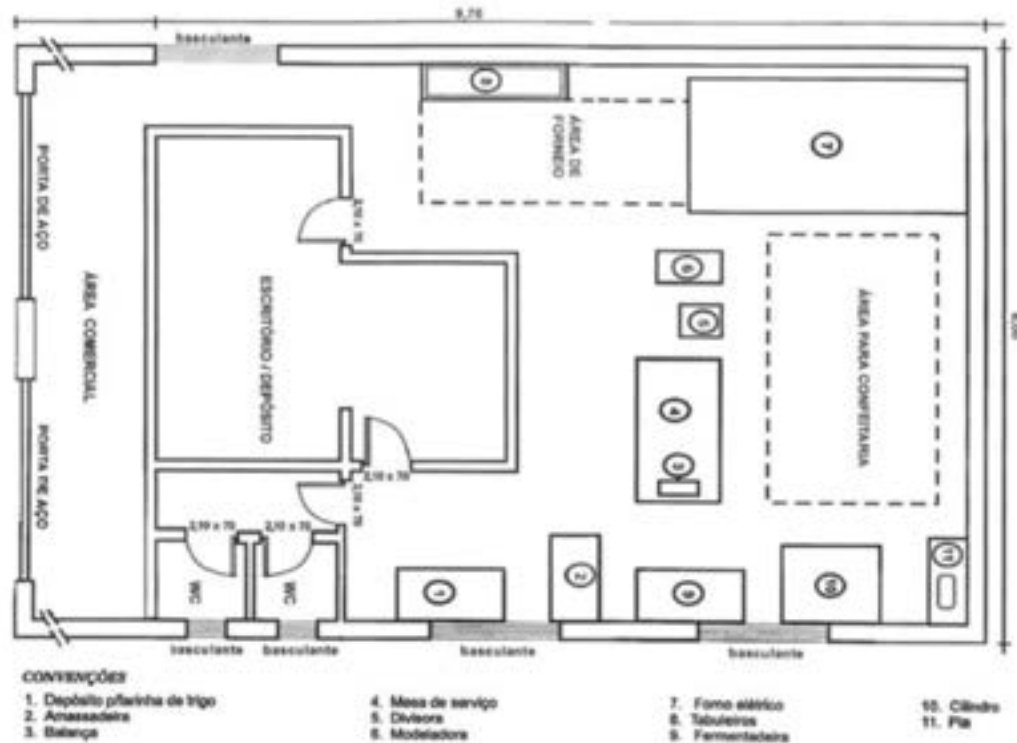
Estratégias promocionais: todas as ações e atividades de marketing para divulgar o produto. Existem diversos tipos de divulgação: via propaganda em veículos de comunicação, mala direta, amostras grátis, brindes e sorteios, descontos etc. Defina qual a melhor estratégia de divulgação para o seu produto, aquela que trará mais clientes, lucro ou reputação para seu negócio.

Estrutura de comercialização: por onde os produtos e serviços chegarão até os clientes. Esses canais podem ser vendedores internos ou externos, promotores, representantes comerciais etc.

Localização do negócio: o local onde será instalado o negócio. Leve em consideração aspectos como preço e contrato de locação, segurança, acesso, infraestrutura, presença de outras empresas e fluxo de pessoas etc. Leve em consideração as necessidades da sua empresa.

3.4 Plano operacional

Layout: aqui, você deve determinar como será feita a distribuição de setores, recursos e das pessoas dentro do seu estabelecimento. Um bom layout garante eficiência, produtividade e comunicação entre pessoas e setores.



Exemplo de layout

Capacidade produtiva/comercial/de serviços: a capacidade de sua empresa, ou seja, quantos produtos podem ser produzidos e clientes atendidos com a estrutura disponível.

Processos operacionais: aqui você descreve como serão feitas as principais atividades do seu negócio, etapa por etapa. Monte um roteiro detalhando quais trabalhos serão realizados, por quem, com quais materiais e equipamentos.

Necessidade de pessoal: quantas pessoas serão necessárias para o seu negócio. Defina cargos, funções e quais são as qualificações necessárias para ocupá-los.

3.5 Plano financeiro



Para a empresa começar a funcionar, é preciso de recursos. Dentro do plano financeiro, você determinará o total de recursos necessários. O investimento total inclui:

Investimentos fixos: os bens que devem ser comprados para que o negócio funcione. Monte um quadro listando equipamentos, máquinas, móveis, utensílios, ferramentas e veículos necessários, a quantidade, o valor de cada um e o total dos investimentos.

	DESCRIÇÃO	QTDE	X	VALOR UNITÁRIO	=	TOTAL
01			X		=	
02			X		=	
03			X		=	
04			X		=	
05			X		=	
06			X		=	
07			X		=	
08			X		=	
09			X		=	
10			X		=	
	SUBTOTAL (A)					\$

Exemplo de quadro de investimentos fixos

Capital de giro: em resumo, é o dinheiro necessário para manter o empreendimento e garantir a continuidade da empresa. A estimativa deve ser feita a partir da apuração do estoque inicial, ou seja, os materiais necessários para a fabricação do seu produto, e o caixa mínimo, que é o valor que a empresa precisa ter disponível até que o pagamento dos clientes entre em caixa.

Investimentos pré-operacionais: os gastos feitos antes da empresa abrir as portas, como reformas, obras, treinamentos, taxas e licenças de funcionamento etc.

Depois de estimar os investimentos fixos, o capital de giro e os investimentos pré-operacionais, você terá o resumo do seu investimento total, e poderá determinar as fontes de recursos. Conforme o modelo abaixo:

DESCRIÇÃO DOS INVESTIMENTOS	VALOR (R\$)	(%)
1. Investimentos Fixos - Quadro 5.1		
2. Capital de Giro - Quadro 5.2		
3. Investimentos Pré-Operacionais - Quadro 5.3		
TOTAL (1 + 2 + 3)		100,00

FONTES DE RECURSOS	VALOR (R\$)	(%)
1. Recursos próprios		
2. Recursos de terceiros		
3. Outros		
TOTAL (1 + 2 + 3)		100,00

Exemplos de tabelas do plano financeiro

Estimativa do faturamento mensal: quanto a empresa vai faturar por mês. Um modo de estimar é multiplicando a quantidade de produtos a serem oferecidos pelo seu preço de venda. Atenção: o preço deve ser determinado após analisar o preço dos concorrentes e quanto os seus futuros clientes estão dispostos a pagar.

Estimativa dos custos de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações: aqui deve ser descrito o custo dos materiais necessários para que cada unidade de produto seja fabricada. Relaciona material necessário, quantidade, custo unitário e o total a ser desembolsado.

Estimativa dos custos de comercialização: são os gastos com impostos e comissões de vendedores ou representantes. Calcule aplicando o percentual dos impostos e comissões sobre o total das vendas previstas.

Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas: o valor que deverá ser baixado dos estoques pela sua venda efetiva. Multiplique a quantidade estimada de vendas pelo seu custo de fabricação ou aquisição.



Os custos da matéria-prima para a produção do produto devem ser calculados por unidade.

Foto: Dirce Quintino

Estimativa dos custos com mão de obra: definição de quantas pessoas trabalharão na empresa e o salário de cada uma. Leve em conta os encargos sociais, como FGTS e 13º, entre outros. Aplique sobre o total de salários e some- os aos salários.

Estimativa do custo com depreciação: depreciação é o reconhecimento da perda do valor dos bens pelo uso. Máquinas e equipamentos vão se desgastando com o tempo. Para calcular o valor da depreciação de um bem, determine o tempo médio de vida útil (em anos) desse bem, divida o valor do bem pela sua vida útil em anos para saber o valor anual da depreciação; e divida o custo anual com depreciação por 12, para calcular a depreciação mensal.

Estimativa de custos fixos operacionais mensais: os gastos permanentes, que não se alteram, independentes do faturamento da empresa, como aluguel, contas de água e luz etc. Liste os custos fixos e estime os valores mensais de cada um.

Demonstrativo de resultados: o resultado da empresa pode ser previsto após a estimativa do faturamento e dos custos totais, conforme o quadro:

QUADRO	DESCRIÇÃO	(R\$)	%
5.5	1. Receita Total com Vendas		
	2. Custos Variáveis Totais		
5.8	(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)		
5.7 (Subtotal 1)	(-) Impostos sobre vendas		
5.7 (Subtotal 2)	(-) Gastos com vendas		
	Subtotal de 2		
	3. Margem de Contribuição (1 – 2)		
5.11	4. (-) Custos Fixos Totais		
	5. Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo) (3 – 4)		

Exemplo de quadro com demonstrativo de resultados

Ponto de equilíbrio: o quanto sua empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período. Use a fórmula abaixo:

$$\begin{aligned}
 \text{A) PE} &= \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice da Margem de Contribuição (*)}} \\
 \text{Índice da Margem de Contribuição} &= \frac{\text{Margem de Contribuição (Receita Total – Custo Variável Total)}}{\text{Receita Total}}
 \end{aligned}$$

Lucratividade: indicador que mede o lucro líquido em relação às vendas.

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100$$

Rentabilidade: indicador que mede o retorno do capital investido aos sócios.

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Total}} \times 100$$

Prazo de retorno do investimento: indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu.

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$$





3.6 Construção de cenários

Nessa etapa, o empreendedor simula valores e situações diversas para a empresa. Ele deve imaginar cenários pessimistas, como a queda nas vendas, e otimistas, como a diminuição de despesas. A partir desses cenários, o empreendedor deve pensar em ações para evitar e se prevenir das adversidades ou mesmo se aproveitar das situações mais favoráveis. Esse exercício é importante para que o empreendedor tenha um plano B.

3.7 Avaliação estratégica

Uma das principais ferramentas para avaliar o seu negócio é por meio da análise da Matriz F.O.F.A. Essa ferramenta simples identifica pontos fortes e fracos para que o empreendimento se torne mais eficiente e competitivo diante dos concorrentes. Veja abaixo:

Forças Oportunidades Fraquezas Ameaças

<p>Forças </p> <ul style="list-style-type: none">• O que é que faz bem?• Que recursos únicos pode aproveitar?• O que é que os outros vêem como suas forças?	<p>Oportunidades </p> <ul style="list-style-type: none">• Que oportunidades tem disponíveis?• Que tendências/novidades pode você aproveitar?• Como pode transformar as suas forças em oportunidades?
<p>Fraquezas </p> <ul style="list-style-type: none">• O que é que pode melhorar?• Onde é que tem menos recursos que os outros?• O que é que os outros vêem como as suas prováveis fraquezas?	<p>Ameaças </p> <ul style="list-style-type: none">• Que ameaças podem prejudicá-lo?• O que é que a sua competição anda a fazer?• As suas fraquezas expõem-no a que possíveis ameaças?

3.8 Avaliação do plano de negócios

O plano de negócios é o seu guia, sua ferramenta de planejamento e principal instrumento para a abertura e expansão do seu empreendimento. Mas, como falamos no início da cartilha, ele não deve ser rígido e inalterável; ele pode e deve passar por avaliações e mudanças. Afinal, é por meio dele que você descobrirá se vale a pena abrir, manter ou expandir o seu negócio.

Esse instrumento deve ser refeito de tempos em tempos, conforme as mudanças vão acontecendo no mundo e no mercado em que seu negócio está inserido. O plano de negócios deve se adaptar à realidade que se apresenta.

Lembre-se: o plano de negócios não garante o sucesso de uma empresa, mas ele ajuda você a se planejar e tomar as melhores decisões para o seu empreendimento.



O plano de negócios é fundamental para o sucesso de qualquer empreendimento. Foto: Dirce Quintino

REFERÊNCIAS

COMO DESENVOLVER UM PLANO DE MARKETING EM 7 ETAPAS. Dinamize. Disponível em: <<https://www.dinamize.com.br/blog/plano-de-marketing>>. Acesso em 27 nov. 2021

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios.** Brasília: Sebrae, 2013. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf)>. Acesso em 27 nov. 2021

TUDO O QUE VOCÊ PRECISA SABER PARA CRIAR O SEU PLANO DE NEGÓCIO. Sebrae, 2013. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em 27 nov. 2021



A descrição dos principais produtos e serviços faz parte do plano de marketing. Foto: Dirce Quintino



Fundação Amazônia Sustentável (FAS)

Criada em 2008, a Fundação Amazônia Sustentável (FAS) é uma organização não governamental e sem fins lucrativos que promove o desenvolvimento sustentável na Amazônia. Reconhecida como uma entidade de assistência social, a FAS trabalha para garantir direitos de populações tradicionais por meio de projetos produtivos de base sustentável e de ações de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

A Fundação foi criada a partir de uma parceria entre diversas instituições, entre elas a Petrobras. Vinculadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), as ações abrangem as escalas global, amazônica e local, focando nos seguintes eixos: saúde, educação e cidadania, empoderamento comunitário, geração de renda, infraestrutura comunitária, conservação ambiental, gestão e transparência, pesquisa, desenvolvimento e inovação.

A FAS contribui para a conservação ambiental da Amazônia, valorizando a floresta em pé e o bem-estar de comunidades ribeirinhas, com implementação e disseminação de conhecimentos que visem o desenvolvimento sustentável. O objetivo é se transformar em uma referência mundial em soluções para o desenvolvimento sustentável na Amazônia, por meio da valorização da floresta em pé, do empoderamento comunitário e da ampliação e fortalecimento de parcerias.

Missão

Contribuir para a conservação ambiental da Amazônia através da valorização da floresta em pé e sua biodiversidade e da melhoria da qualidade de vida das comunidades ribeirinhas associada à implementação e disseminação do conhecimento sobre desenvolvimento sustentável.

Visão

Ser referência mundial em soluções para o desenvolvimento sustentável na Amazônia, por meio da valorização da floresta em pé e sua biodiversidade, do empoderamento comunitário e da ampliação e do fortalecimento de parcerias.

Confira os programas da FAS:

Programa de Gestão e Transparência (PGT)	Por meio de mecanismos e instâncias de gestão, o PGT atua junto à comunidade interna, com planejamento e avaliação de resultados de programas e projetos.
Programa Floresta em Pé (PFP)	O PFP está focado em quatro ações estratégicas: geração de renda, empreendedorismo, infraestrutura e empoderamento comunitário.
Programa Saúde na Floresta (PSF)	Resultado de ações da Aliança Covid Amazônia, o PSF qualifica o acesso à saúde, com políticas públicas e capacitações de profissionais da área.
Programa de Educação para a Sustentabilidade (PES)	Os trabalhos do PES são voltados à formação de crianças e adolescentes, garantindo oportunidades para uma educação mais inclusiva e de qualidade.
Programa de Soluções Inovadoras (PSI)	Com base em tecnologias sociais e soluções para a sustentabilidade desenvolve-se o PSI, cujos trabalhos focam em parcerias técnicas em PD&I.
Programa de Empreendedorismo e Negócios Sustentáveis (Pensa)	O PENSA auxilia empreendedores de comunidades ribeirinhas e indígenas com incubadora, cursos, oficinas e consultorias para gerir negócios inovadores e acessar créditos.



Contato:

Manaus / Amazonas

Rua Álvaro Braga, 351 Parque 10 | CEP 69054-595 |

(92) 4009-8900 / 0800 722-6459

fas@fas-amazonas.org | fas-amazonia.org



/fasamazonia

Parceria:

