



# Estruturação de Planos de Negócios para Empreendimentos de Economia Solidária

**PROJETO REDES SOLIDÁRIAS : Passos para a Sustentabilidade II**  
**Editais Chamada Pública 001/2017 Modalidade B**  
**Departamento de Economia Solidária**  
**Secretaria Nacional de Inclusão Produtiva**  
**Ministério da Cidadania**

# Encontro II

---

Estruturação de Plano de Negócio

# Aula 3

---

Plano de Negócios  
Conceitos e Estrutura

# O que fizemos até aqui...

- **Modelo de Negócio - Canvas...nossas ideias**
  - **Arrumação das ideias do negócio**
  - **Organizamos as variáveis**
  - **Focamos nos clientes potenciais**
  - **Começamos a ver e rever nos custos e receitas**
- **Paralelamente (aulas extras + consultorias diretas) => aprofundamos alguns aspectos do Modelo de Negócio com ênfase nos custos**
- **Mais especificamente sobre os CUSTOS MÉDIOS**
- **Comparamos com a concepção de PREÇOS JUSTOS**
- **Trabalhamos com os investimentos (recursos públicos)**



# O que fizemos até aqui...

- PLANO DE NEGÓCIOS
- REVISÃO DOS CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS
- CUSTOS MÉDIOS
- VOLUMES DE PRODUÇÃO
- ELIMINAMOS A IDEIA QUE PRODUZIR MAIS SE GANHA MAIS....NÃO...
- TEMOS QUE ENCONTRAR O NÍVEL ÓTIMO DE PRODUÇÃO AO PREÇO DE MERCADO E VOLUME PRODUZIDO
- **FRAGILIDADE: APURAÇÃO DOS CUSTOS... (ENCONTROS EXTRAS DE CONSULTORIA)**





# ALERTA

- SEM A APURAÇÃO DOS CUSTOS NÃO TEMOS COMO ELABORAR OS ESTUDOS DE VIABILIDADE ECONÔMICA DOS EMPREENDIMENTOS
- ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA
  - PROJETAR OS CUSTOS NO CURTO, MÉDIO E LONGO PRAZO
  - PROJETAR AS RECEITAS
  - PROJETAR OS RETORNOS PARA A CONTINUIDADE DOS NEGÓCIOS
  - **PLANEJAMENTO (PENSAR NA FRENTE)**
  - **CONSTATAÇÃO: SÓ PENSAMOS NO CURTO PRAZO.**
  - **E QUANDO PENSAMOS EM PLANO ECONÔMICO É UM CONJUNTO DE INTENÇÕES, VONTADES E DESEJOS.**

# Análise de Cenários

- **Cenários Positivos**
- **Cenários Neutros**
- **Cenários Negativos**
- **Busca de dados em bases de dados**
- **1. Primário (do próprio negócio existente)**
- **2. Secundária( fontes de dados – IBGE...)**
- **3. Estimativas realistas (receitas e despesas) – experiências no negócio - especialista de negócios, pesquisa e análise de mercado, análise das 5 forças de Porter + Canvas.(+ Design Thinking)**





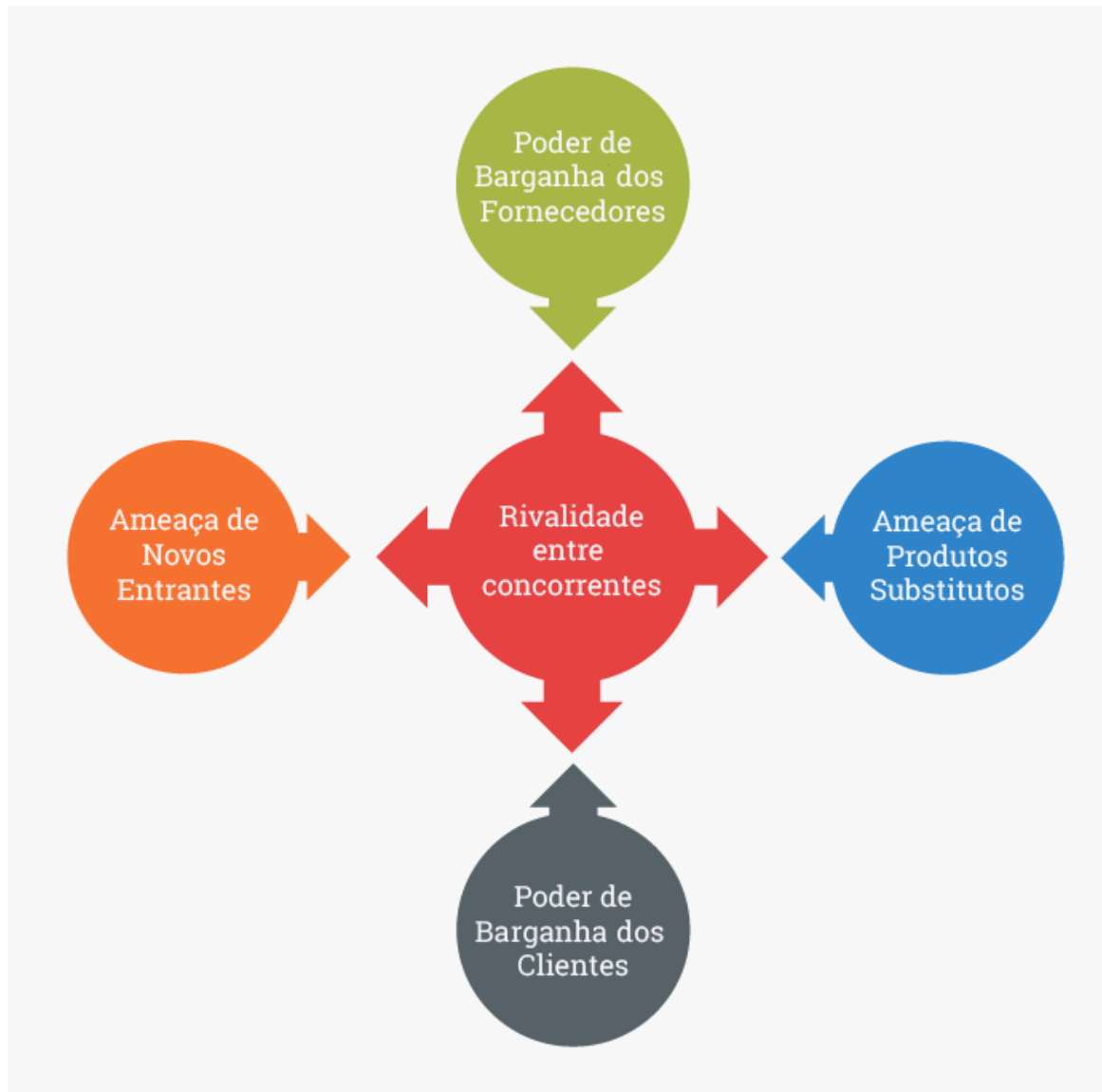
**CENÁRIO  
POSITIVO**

**CRESCIMENTO AS  
VENDAS E RECEITAS**



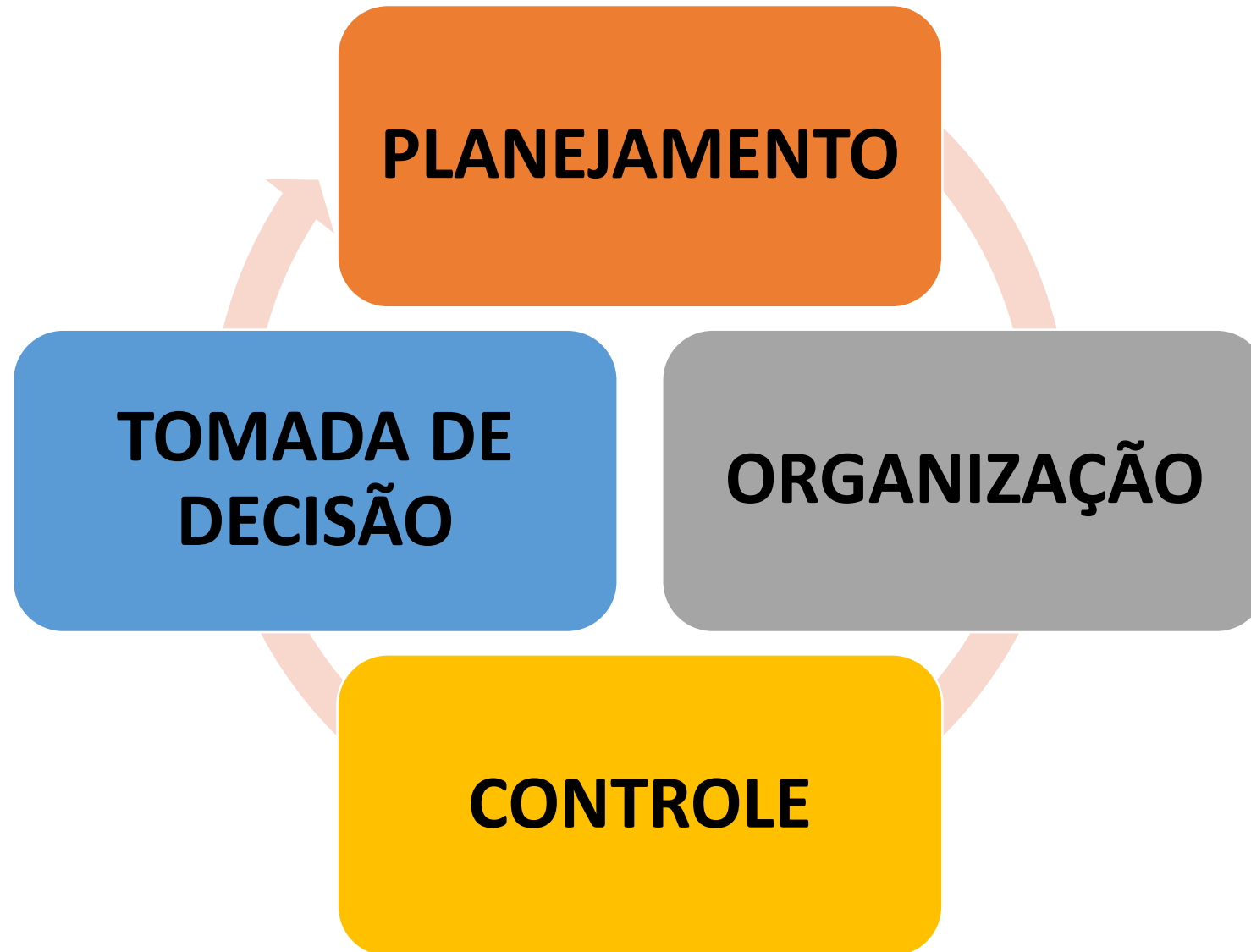
# COMO AVALIAR OS CENÁRIOS

- **PRODUÇÃO (OFERTA)**
- CONCORRENTES (FATORES DE CONCORRÊNCIA-\* 5 FORÇAS)
- CICLO DE VIDA DE NOSSOS PRODUTOS
- CAPACIDADE DE PRODUÇÃO E AMPLIAÇÃO
- ECONOMIA DE ESCALA
- FATORES EXTERNOS: VIGILÂNCIA SANITÁRIA, LEGISLAÇÃO, BUROCRACIA...
- FATORES INTERNOS: CAPACIDADE TÉCNICA DE PRODUÇÃO, ARMAZENAGEM E LOGÍSTICA, EQUIPE, GESTÃO DOS EMPREENDIMENTOS



## 5 forças de Porter (Michael Porter)

# GESTÃO DOS EMPREENDIMENTOS



# COMO AVALIAR OS CENÁRIOS

<b>ASPECTOS PRODUÇÃO</b>	<b>ESCALA (0, 1, 2 OU 3)</b>
<b>CONCORRENTES</b>	
<b>CICLO DE VIDA DOS PRODUTOS</b>	
<b>CAPACIDADE DE PRODUÇÃO</b>	
<b>ECONOMIA DE ESCALA</b>	
<b>FATORES EXTERNOS</b>	
<b>FATORES EXTERNOS</b>	
<b>PONTUAÇÃO</b>	

# COMO AVALIAR OS CENÁRIOS

- **CLIENTES OU CONSUMIDORES (DEMANDA)**
- CONCORRENTES (FATORES DE CONCORRÊNCIA)
- CICLO DE VIDA DE NOSSOS PRODUTOS
- CAPACIDADE DE AQUISIÇÃO – FATOR RENDA
- ACESSO AOS NOSSOS PRODUTOS
- PREÇOS COMPETITIVOS
- DIFERENCIAIS PARA A AQUISIÇÃO DE NOSSOS PRODUTOS
- VANTAGEM COMPETITIVA (QUANDO COMPRAM MESMO COM NOSSOS PREÇOS MAIS ALTOS)

# COMO AVALIAR OS CENÁRIOS

<b>ASPECTOS CONSUMO</b>	<b>ESCALA (0, 1, 2 OU 3)</b>
<b>CONCORRENTES</b>	
<b>CICLO DE VIDA</b>	
<b>CAPACIDADE DE AQUISIÇÃO DE NOSSOS CLIENTES</b>	
<b>ACESSO</b>	
<b>PREÇOS COMPETITIVOS</b>	
<b>DIFERENCIAIS</b>	
<b>VANTAGEM COMPETITIVA (SOMATÓRIA)</b>	

# COMO AVALIAR OS CENÁRIOS

- **POLÍTICA ECONÔMICA INSTITUCIONAL**
- **PROGRAMAS DE GERAÇÃO DE CONSUMO E DISTRIBUIÇÃO DE RENDA (BOLSA FAMÍLIA, RECURSOS EMERGENCIAIS...)**
- **POLÍTICA TRIBUTÁRIA**
- **PROGRAMAS DE INCENTIVO AO EMPREGO E CONSUMO**
- **PROTEÇÃO SOCIAL**
- **PAA**
- **PNAE**
- **PROGRAMAS ALTERNATIVOS NOS TERRITÓRIOS**

# COMO AVALIAR OS CENÁRIOS

<b>ASPECTOS ECONÔMICOS INSTITUCIONAL</b>	<b>ESCALA (0, 1, 2 OU 3)</b>
<b>PROGRAMAS DE GERAÇÃO DE RENDA</b>	
<b>POLÍTICA TRIBUTARIA</b>	
<b>PROGRAMAS DE INCENTIVO AO EMPREGO E RENDA</b>	
<b>PROTEÇÃO SOCIAL</b>	
<b>PAA</b>	
<b>PNAE</b>	
<b>PROGRAMAS ALTERNATIVOS NO TERRITÓRIO</b>	



# COMO AVALIAR OS CENÁRIOS

- **POLÍTICA INSTITUCIONAL**
- **QUADRO ELEITORAL NACIONAL, ESTADUAL E LOCAIS**
- **PERÍODOS ELEITORAIS LOCAIS**

# CENÁRIOS





# Valor Presente Líquido

- É utilizado para medir a viabilidade econômica de um projeto ou negócio.
- Se a taxa mínima de atratividade for igual a taxa de retorno esperada pelo investidor e o VPL positivo, então o projeto/negócio será classificado como viável. Caso contrário o projeto será considerado inviável .
- Se o VPL for maior que zero significa que esse projeto/negócio, ou seja, ele traz retorno para o investidor, gerando resultados positivos. Em contrapartida, se o VPL for menor que zero, o projeto gerará prejuízos

# Taxa Mínima de Atratividade




- TMA é o percentual mínimo que um investidor está disposto a ganhar a partir de uma aplicação financeira. Portanto, é um indicador fundamental na hora de investir, que tem como finalidade avaliar se um investimento vale a pena ou não.
  - Base de comparação:
    - SELIC anual: 2,75 aa (meta 2,25)
  - Exemplo: Ao invés de um investidor alocar seu capital em um investimento (que tem sempre um grau de risco) ele verifica que os resultados do investimento serão igual ao que ele estivesse aplicando em Títulos do Tesouro Nacional. Com certeza ele deixa de investir e se torna um aplicador (rentista). *“Pois o risco é baixo deixar o dinheiro no banco”*.
  - Selic X 4 = 10% é o esperado pelo investidor hoje
    - *Grau de risco suportável para o investidor*

# Valor Presente Líquido (Riqueza/Renda gerada)

- 1. Projeta o faturamento, despesas, fluxos de caixa... tudo pelo valor da taxa de atratividade;
- Fluxo de caixa = Receita – Despesas
- Fluxo de caixa projetado descontado os juros (taxa mínima de atratividade) = valor presente líquido.
- Valor investido: 1 milhão
- Taxa de atratividade; 20%
- Retorno esperado > do 20% = no mínimo 1,2 de resultado positivo líquido
- Valor presente = 1, 2 milhão
- Maior que zero = gera riqueza
- Menor que zero = prejuízo



# Taxa Interna de Retorno (TIR)

- Quanto esse negócio traz de riqueza/renda que deve ser superior a taxa de atratividade
  - Sempre expressa em %
  - TIR deve ser comparada com a taxa de atratividade
- 



# PayBack

- Tempo em que esse negócio começará apresentar alguma rentabilidade positiva.
- Receita = Despesas (no mínimo)

# Retorno sobre os investimentos (ROI)

- (Pouco usado)
- Mede o desempenho financeiro





# Índice de Lucratividade (IL) - Retorno

- Geração de riqueza/renda pelo valor do Investimento



# Planilha Excel

- Avaliação Econômica USP São Carlos
- Grupo da Engenharia da Produção
  - Apostila conceitual
    - Planilha Excel





# Tarefa para o próximo encontro

*Elaboração do cenário (+, 0 ou -) para o negócio em estudo  
Com justificativas*