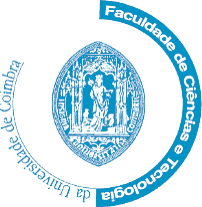
****

**PLANO DE NEGÓCIOS**

**TRABALHO ELABORADO POR:**

**2017**

|  |
| --- |
| C:\Users\aseguro\Desktop\DEEC\ApresentacoesAnaSeguro\btop_left.pngTrabalho Prático de Avaliação Contínua à Disciplina de Criação e Gestão de Empresas  Mestrado Integrado em Engenharia Electrotécnica e Computadores (2017/18) |

**ÍNDICE**

1. **Sumário Executivo**………………………………………………………………………………….…….
2. **Apresentação do Negócio** ……………………………………………………………………..………
   1. Identificação da Empresa ……………………………………………………………….……
   2. Denominação e Forma Jurídica Adoptadas ……………………………………….…
   3. Historial da Empresa ……………………………………………………………….…………..
   4. Visão ……………………………………………………………………………………………….…..
   5. Missão ……………………………………………………………………………………………..….
   6. Vectores Estratégicos ………………………………………………………………….….…..
   7. Localização das Instalações e Descrição do Local ……………………….……..
   8. Razões para a Escolha da Localização …………………………………….………….
3. **Análise do Produto** ………………………………………………………………….………………….
   1. Descrição Sumária dos Produtos …………………………………….………….……..
   2. Vantagens Distintivas ………………………………………………………….…………….
   3. Desenvolvimentos Previsíveis dos Produtos …………….….………………..…..
   4. Tecnologias a Utilizar e Direitos de Propriedade Industrial ………..…..…
   5. Processo Produtivo ……………………………………………………………………..…….
   6. Layout das Instalações …………………………………………………………….…..……
4. **Análise de Mercado** ……………………………………………………….………….…………….…..
   1. Evolução Histórica e Previsional do Sector (Problemas e Tendências) .
   2. Enquadramento do Negócio no Sector …………………………………………...…
   3. Caracterização do Mercado Alvo ………………………………………………..…..…
   4. Análise da Concorrência ……………………………………………………………..……..
      1. Identificação dos Principais Concorrentes ………………………………..….
      2. Avaliação da Empresa Com os Seus Principais Concorrentes ……....
   5. Fornecedores ……………………………………………………………………………..…..…
5. **Estratégia de Marketing** ………………………………………………….……………..…..………
   1. Segmentação …………………………………………………………………………………….
   2. Política do Produto ……………………………………………………………………….…..
   3. Preço …………………………………………………………………………………………………
   4. Distribuição ……………………………………………………………………………………….
   5. Promoção ………………………………………………………………………………………….
6. **Organização e Gestão** …………………………………………..………………………………………
   1. Experiência dos Promotores ………………………………………………………………
   2. Especialização Funcional da Organização …………………………………………..
      1. Organigrama ……………………………………………………………………………….
   3. Análise da Adequação do Perfil às Funções ……………………………………….
   4. Processo de Decisão ………………………………………………………………………….
   5. Qualificações do Quadro de Recursos Humanos ………………………………..
   6. Gestão de Recursos Humanos ……………………………………………………………
   7. Profissionais Externos ………………………………………………………………………..
7. **Riscos do Negócio** …………………………………………….……………………….…………………
   1. Análise Externa – Ameaças e Oportunidades …………………………………….
      1. Ambiente Geral ou Macroambiente …………………………………….………
      2. Ambiente da Indústria ou Competitivo ……………………………….……….
      3. Análise Interna – Forças e Fraquezas ………………………………….……….
   2. Análise SWOT ………………………………………………………………………….…………
   3. Modelo das 5 Forças de Porter ………………………………………………………….
      1. Ameaça de Novas Entradas …………………………………………………………
      2. Ameaça de Serviços Substitutos ………………………………………………….
      3. Rivalidade entre os Concorrentes ……………………………………………….
      4. Poder Negocial dos Clientes …………………………………………………….….
      5. Poder Negocial dos Fornecedores ……………………………………………….
8. **Plano de Implementação** …………………………………………………………………………...
9. **Análise da Viabilidade Económica e Financeira** ………………..………………………..
   1. Pressupostos do Projecto ………………………………………………………….……….
   2. Investimento e Financiamento Previsionais ……………………………….……..
   3. Proveitos e Custos Previsionais …………………………………………………….……
10. **Análise de Viabilidade: Cash-Flow, VAL, TIR e PayBack** ………………..…………….
11. **Análise de Sensibilidade** ……………………………….………………………………….……….…
12. **Anexos** ……………………………..……………………………………………………………….………...
    1. Demonstrações Económico-Financeiras …………………………………….………
       1. Conta Estado e Outros Entes Públicos ……………………………….………..
       2. Demonstrações de Resultados Previsionais ………………………..……….
       3. Balanço Previsional………………………………………………………..…………
    2. Indicadores …………………………………………………………………………………..……
13. **Sumário Executivo**

Fazer no final do Plano de Negócios

Objectivo da elaboração do PN

Identificação (Nome, objecto social, missão)

Conceito do negócio (O que vai vender, a quem e qual é a vantagem competitiva)

Identificação dos Promotores e suas motivações (porquê constituir empresa, como surgiu a ideia)

Posição actual da empresa no mercado e expectativas de crescimento

Realizações importantes (Patentes, resultados de estudo de mercado, prémios, etc.)

Dados Financeiros:

Considerando uma taxa de avaliação com risco de 15%, relativamente elevada, mas que se considera apropriada ao tipo de projecto em causa, face ao nível de risco envolvido, os *cash-flows* previsionais do projecto, a 6 anos, apontam notoriamente para a viabilidade económica do mesmo, traduzindo-se num VAL claramente positivo de mais de XX euros, uma TIR extremamente prometedora de mais de XX% e um período de recuperação do investimento igualmente atractivo, de apenas X anos.

1. **Apresentação do Negócio**
   1. **Identificação da Empresa**

|  |  |
| --- | --- |
| **Designação Social:** |  |
| **Nº de Contribuinte:** |  |
| **Distrito:** |  |
| **Concelho:** |  |
| **Localidade:** |  |
| **Morada (Sede Social):** |  |
| **Telefone:** |  |
| **Fax:** |  |
| **URL:** |  |
| **E-mail:** |  |
| **Responsável:** |  |
| **Cargo:** |  |
| **Móvel:** |  |
| **Fax:** |  |
| **E-mail:** |  |
| **Data de Constituição e Inicio de Actividade:** |  |
| **Forma Jurídica:** |  |
| **Capital Social:** |  |
| **Principais Sócios:** |  |
| **Actividade Principal:** |  |
| **CAE:**  Classificação Portuguesa das Actividades Económicas Rev. 3 (Dec-Lei 197/2003) | CAE Principal:  CAEs Secundários: |

* 1. **Denominação e Forma Jurídica Adoptadas**

Justificação da denominação (nome)

- Permite identificar a actividade da empresa?

- É de fácil pronúncia e memorização?

- Tem em conta a potencial internacionalização do negócio?

Justificação da Forma Jurídica (Soc. Quotas, Anónima, etc.)

- Nº sócios

- Capital Social vs montante de investimento inicial

* 1. **Historial da Empresa (Origem da Empresa)**

Fundação da empresa

Como surgiu a ideia

Objecto Social

Motivações dos promotores (porque este negócio?) e seu background

Principais referências (quota de mercado, líder, empresa de referência, prémios, certificações)

Quando se trata de uma start-up deve-se dar ênfase ao background dos promotores

* 1. **Visão**

Traduz de uma forma abrangente, um conjunto de intenções e aspirações para  
o futuro, sem especificar como devem ser atingidas. A Visão tem um papel  
essencialmente motivador para os membros da organização.

Frase curta e de fácil memorização

O que pretendem ser? Lideres num determinado sector/actividade; Empresa de referência; Empresa reconhecida pela sua qualidade.

* 1. **Missão e Valores**

A explicitação de uma Visão dá geralmente origem à missão da empresa, que é  
uma declaração escrita que traduz os ideais e orientações globais da  
empresa para o futuro. O objectivo é difundir o espírito da empresa por   
todos os membros.

Qual é o porquê da vossa existência (Vão produzir, comercializar, prestar serviços?)

Quais são os vossos valores? Qualidade de vida da sociedade, bem-estar, satisfação dos colaboradores, clientes?

* 1. **Vectores Estratégicos**

Quais as grandes linhas estratégicas a adoptar por forma a cumprir os objectivos traçados

Vão apostar em I&D?

RH altamente qualificados?

Hardware/software state of the art?

Vão estabelecer parcerias?

No quadro seguinte estão definidos os objectivos estratégicos:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Objectivos** | **Prazos** | **Indicadores** |
|  |  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |  |
|  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Objectivos de Vendas:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Linhas** | | **Características** | **Unidades/Ano** | **Unidades/Mês** |
|  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  | |  |  |  |
| **Total** | | |  |  |

* 1. **Localização das Instalações e Descrição do Local**

A sede da XXX é em Coimbra, mais precisamente na IPN – Incubadora - Associação para o Desenvolvimento de Actividades de Incubação de Ideias e Empresas.

A IPN – Incubadora está inserida numa zona comercial, mas que possui uma grande densidade de empresas que prestam serviços avançados, nas mais variadas áreas. O local é de fácil acesso, as instalações são recentes e aprazíveis. As infra-estruturas estão devidamente equipadas e existe flexibilidade de adaptação das salas às necessidades de cada empresa.

Por outro lado a IPN – Incubadora fica próximo de um pólo universitário e engloba uma série de serviços de transferência de tecnologia e de promoção de iniciativas empresariais de base tecnológica e inovadora.

* 1. **Razões para a Escolha da Localização**

Para além das razões directamente relacionadas com o espaço físico, que ficaram bem evidenciadas no ponto anterior, a escolha em muito se deve à possibilidade de aproximação às fontes do conhecimento e saber científico, mas também à oportunidade de interagir com outras empresas incubadas, e com entidades do sistema Científico Nacional, como é o caso dos laboratórios de I&D do IPN.

Outro aspecto que nos levou a procurar o apoio do IPN, tem a ver com a possibilidade de poder aceder aos serviços que o seu Gabinete de Apoio à Promoção da Propriedade Industrial conferem, nomeadamente no pedido do registo de eventuais patentes que venham a decorrer da actividade de I&D.

O IPN, através do seu Departamento de Formação oferece a possibilidade em condições vantajosas, de suprir competências não representadas, através da frequência das suas acções de formação, mas também de realizar acções de formação internas para os colaboradores da XXX.

Por último, a IPN-Incubadora disponibiliza óptimas condições para a implantação e desenvolvimento desta empresa, graças ao apoio que presta durante a fase inicial de novos projectos empresariais, nomeadamente:

- Orientação técnica na fase de constituição e arranque da empresa.

- Disponibilização de espaço físico para instalação.

- Serviços de logística: salas de reuniões, correio, telefone, fax, internet, fotocópias.

- Possibilidade de recorrer a uma bolsa de consultores especializados em distintas áreas em condições vantajosas.

1. **Análise do Produto**
   1. **Descrição Sumária dos Produtos**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Descrição** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

* 1. **Vantagens Distintivas**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Vantagens Distintivas** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

* 1. **Desenvolvimentos Previsíveis dos Produtos**

No médio/longo prazo (>1 ano) quais as evoluções que prevê para os produtos/serviços referidos anteriormente? Pretende alargar o mercado alvo? Lançar novos produtos/serviços?

Prevê melhorar o design, lançar uma nova funcionalidade, melhorar a eficácia do serviço?

Como vai consegui-lo?

Através da utilização de novas tecnologias? A partir da actividade de I&D? Com base nalgum estudo de mercado ou contactos internacionais?

* 1. **Tecnologias a Utilizar e Direitos de Propriedade Industrial**

Que tipo de hardware/software necessita?

Há alguma tecnologia/produto/processo/método alvo de protecção dos direitos de propriedade industrial?

* 1. **Processo Produtivo**

Qual a metodologia do processo produtivo ou da prestação do serviço.

Fluxograma com as etapas desde a solicitação do produto/serviço até a entrega ao cliente.

* 1. **Layout das Instalações**

1. **Análise de Mercado**
   1. **Evolução Histórica e Previsional do Sector (Problemas e Tendências)**

Qual o sector em que se inserem?

Como tem evoluído o sector?

Esta em crescimento, estagnação, declínio?

Quais são os problemas actuais e as tendências para o futuro?

Surgimento de novas empresas, novas tecnologias?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Segmentos de Mercado** | **Valor (em M€)** | **%** |
|  |  |  |
|  |  |  |

* 1. **Enquadramento do Negócio no Sector**

Face aos problemas identificados anteriormente de que forma o vosso projecto se posiciona/enquadra no sector?

Estão a responder a novas necessidades do mercado?

Vão apostar num nicho de mercado ainda não explorado?

Pretendem mudar o paradigma actual?

Querem democratizar o acesso a alguma tecnologia?

* 1. **Caracterização do Mercado Alvo**

Descrição da procura (Quem são os vossos clientes actuais e potenciais? Quantos são? Onde se localizam?)

Quem toma a decisão de compra? Quem pode influenciar o cliente na sua decisão de compra?

Quais são as necessidades que vão satisfazer? Qual é o motivo que leva os clientes a comprarem o vosso produto/serviço?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Mercado** | **2016** | |
| **M€** | **% Mercado** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

* 1. **Análise da Concorrência**
     1. **Identificação dos Principais Concorrentes**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **Principais Concorrentes** | **Nacionais** |  | X |  | X |
|  |  | X | X |
|  | X | X |  |
|  |  | X |  |
|  |  | X |  |
|  |  |  | X |
| **Internacionais** |  | X |  |  |
|  | X |  |  |
|  |  | X |  |
|  |  | X |  |
|  |  |  | X |

* + 1. **Avaliação da Empresa Com os Seus Principais Concorrentes**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **+/0/-** | **Porquê** |
| **Gama de Produtos/Serviços** |  | A empresa oferece um conjunto de produtos/serviços que de alguma forma tragam uma vantagem face a concorrência |
| **Qualidade dos Serviços** |  |  |
| **Serviços complementares** |  | Tem algum serviço de apoio, aconselhamento, pós-venda? |
| **Dimensão** |  | A estrutura organizacional é maior? Mais eficiente? |
| **Notoriedade** |  | A empresa/promotores são reconhecidos no seu sector? |
| **Imagem** |  | O mercado já formou uma imagem da empresa? Se sim, que imagem é? Credibilidade, qualidade, profissionalismo? |
| **Preço** |  |  |
| **Rapidez de execução** |  |  |
| **Garantias** |  | Que garantias oferecem aos clientes? |

* 1. **Fornecedores**

Fornecedores de matérias primas e mercadorias

Fornecedores de FSE

Fornecedores de equipamento (Imobilizado)

Os fornecedores são credíveis? Dão garantias a empresa?

Garantem manutenção dos equipamentos?

Quais são os prazos de entrega?

Qual é prazo de pagamento?

1. **Estratégia de Marketing**
   1. **Segmentação**

Como vão segmentar o mercado (Geograficamente, poder de compra dos clientes, faixa etária, sexo)

**Neste sentido, a empresa irá direccionar-se para os seguintes segmentos:**

Quais os segmentos-alvo (dos grupos identificados no ponto anterior, definir aos quais se vão direcionar os produtos e serviços da empresa e porquê)

**Em termos geográficos:**

Qual vai ser a estratégia de exportação / internacionalização e porque razão

* 1. **Política do Produto**

Características funcionais/técnicas do produto

Imagem do produto/serviço (Marca, embalagem)

Em que fase se encontra o ciclo de vida do produto/serviço (Lançamento, Crescimento, Maturidade ou Declínio)

Como controlam a qualidade do produto/serviço? Através de inquéritos de satisfação ao cliente?

Nos serviços qual é a evidência física com que o cliente toma contacto? Instalações, pessoal, brochuras?

* 1. **Preço**

A variável preço está intimamente ligada à qualidade e credibilidade do produto/serviço a oferecer, razão pela qual a sua fixação deve ser objecto de aturada atenção de modo a conseguir-se chegar a um preço ideal.

Os principais factores que condicionam o preço ideal são os **custos,** os **preços da concorrência** e o **preço psicológico** (preço que o cliente esta disposto a pagar).

Assim, será necessário antes de mais proceder a um cálculo rigoroso dos custos unitários (no qual se devem incluir não só os custos directos variáveis mas também uma percentagem dos custos fixos e dos custos de comercialização) de modo a obter um limite mínimo para o preço a praticar.

De seguida, deve-se fazer uma pesquisa sobre os custos, margens e preços praticados pela concorrência, de modo a saber qual a melhor estratégia a seguir para conseguir diferenciar-se o mais possível e assim obter quota de mercado.

Por fim, e apesar de ser uma tarefa mais difícil, deve-se tentar estimar o preço psicológico, isto é, a percepção pessoal de valor que os consumidores atribuem ao produto ou serviço.

Deste modo a fixação do preço não se deve limitar à fixação de uma margem sobre os custos unitários. No entanto, não se deve cair no erro de tentar entrar no mercado com preços excessivamente baixos pois isso pode dar uma imagem de pouca qualidade, além de que depois tornar-se-á difícil proceder à sua subida.

Poderá também ser conveniente proceder ao cálculo do Ponto Morto das Vendas, isto é, determinar a quantidade que se deverá vender (e produzir) de modo a obter lucro zero de modo a avaliar as perspectivas de rentabilidade.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **Preço Target (venda ao público) (1)** | **Grau de Diferenciação** | **Tipo de Distribuição** | **Canal de Distribuição** | **Preço (em relação à concorrência)** |
| **Linhas de Produtos** |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

**Estimação de custos de produção:**

* 1. **Distribuição**

Como a empresa irá colocar os seus produtos/serviços à disposição dos clientes.

Qual é a força de vendas da empresa?

Quais os canais através dos quais se vai escoar os produtos/serviços.

Vai haver uma parceria?

Os clientes vão poder comprar os produtos/serviços numa página web?

|  |  |
| --- | --- |
| **Critérios de Selecção de um Distribuidor:** | |
| **Cobertura do alvo e potencial do circuito de distribuição** |  |
| **Competência e adaptação à estratégia do produtor** |  |
| **Imagem do circuito e capacidade promocional** |  |
| **Controlo da distribuição** |  |
| **Compatibilidade com outros canais** |  |
| **Custo da distribuição** |  |

* 1. **Promoção**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Plano de Comunicação:** | | |
|  | **Gama A** | **Gama B** |
| **Público-Alvo** |  |  |
| **Objectivos de Comunicação** |  |  |
| **Acções a Desenvolver** |  |  |
| **Proposta de Mensagem** |  |  |

1. **Organização e Gestão**
   1. **Experiência dos Promotores**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Experiência** |
| **Promotor 1:** |  |
| **Promotor 2:** |  |

* 1. **Especialização Funcional da Organização**
     1. **Organigrama**
  2. **Análise da Adequação do Perfil às Funções**

Definição do perfil adequado para cada função definida anteriormente, ou

Justificação da atribuição de determinado cargo à pessoa X.

* 1. **Processo de Decisão**

As decisões estratégicas são da responsabilidade de quem?

As decisões operacionais (dia-a-dia)?

Os empregados tem autonomia?

* 1. **Qualificações do Quadro de Recursos Humanos**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nome do Colaborador** | **Idade (anos)** | **Antiguidade (anos)** | **Função** | **Género** | | **Habilitações** | | | | |
| **M** | **F** | **1º Ciclo** | **2º Ciclo** | **3º Ciclo** | **Secundário** | **Superior** |
|  |  | 0 |  | X |  |  |  |  | X |  |
|  |  | 0 |  |  | X |  |  |  |  | X |
|  |  | 0 |  |  | X |  |  |  |  | X |
|  |  | 0 |  |  | X |  |  |  | X |  |
| **Total** |  |  |  | **1** | **3** |  |  |  | **2** | **2** |
| **Média** |  | **0** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **%** |  |  |  | **25%** | **75%** |  |  |  | **50%** | **50%** |

* 1. **Gestão de Recursos Humanos**

Como pretendem controlar o desempenho dos RH (relatórios periódicos, acompanhamento de perto no dia-a-dia?)

Planeamento e gestão da formação dos colaboradores (em que áreas, com que frequência…)

Politica de motivação (Carreiras profissionais dentro da empresa, prémios, abertura do Capital Social…)

* 1. **Profissionais Externos**

Consultoria especializada, Contabilidade, Design, Advogados

1. **Riscos do Negócio**
   1. **Análise Externa – Ameaças e Oportunidades**
      1. **Ambiente Geral ou Macroambiente**

|  |  |
| --- | --- |
| **Factores Políticos** |  |
| **Factores Económicos** |  |
| **Factores Sociais** |  |
| **Factores Tecnológicos** |  |

* + 1. **Ambiente da Indústria ou Competitivo**

|  |  |
| --- | --- |
| **Factores** | **Análise** |
| **Clientes** | Qual é o poder negocial dos clientes? |
| **Concorrentes** | A concorrência é aguerrida, saudável? |
| **Sector** | Esta em expansão, saturação? |

* + 1. **Análise Interna – Forças e Fraquezas**

|  |  |
| --- | --- |
| **Factores** | **Análise** |
| **Situação histórica** | A empresa tem evoluído favoravelmente? Background dos promotores |
| **Situação económica** | A empresa é viável economicamente? Existem clientes interessados? |
| **Situação financeira** | A empresa é viável financeiramente? Há problemas de tesouraria? |
| **Sistema de informação** | A informação circula de forma eficiente pelos colaboradores |
| **Estrutura organizacional** | A estrutura tem uma hierarquia rígida ou flexível, é pequena ou grande? |

* 1. **Análise SWOT**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Objectivo Genérico:** | | **Ambiente Interno** | |
| **Pontos Fracos:** | **Pontos Fortes:** |
| **Ambiente Externo** | **Ameaças:** | **Sugestões de Sobrevivência:** | **Sugestões de Manutenção:** |
| **Oportunidades:** | **Sugestões de Crescimento:** | **Sugestões de Desenvolvimento:** |

* 1. **Modelo das 5 Forças de Porter**
     1. **Ameaça de Novas Entradas**

|  |  |
| --- | --- |
| **Factores** | **S/N?** |
| 1.     As economias de escala são baixas? |  |
| 2.     A diferenciação é baixa? |  |
| 3.     As necessidades de capital são elevadas? |  |
| 4.     Os custos que incorrem da mudança de fornecedor são reduzidos? |  |
| 5.     Os canais de distribuição são de fácil acesso? |  |
| 6.     Não existem políticas governamentais restritivas? |  |
| 7.     A tecnologia necessária é acessível? |  |
| **Análise** | |
|  | |

* + 1. **Ameaça de Serviços Substitutos**

|  |  |
| --- | --- |
| **Factores** | **S/N ?** |
| 1.     A rentabilidade económica obtida com um produto substituto é superior? |  |
| 2.     A relação preço/desempenho do produto substituto é superior? |  |
| Análise | |
|  | |

* + 1. **Rivalidade entre os Concorrentes**

|  |  |
| --- | --- |
| **Factores** | **S/N ?** |
| 1.     O número de concorrentes é elevado? |  |
| 2.     Os custos fixos ou de armazenagem são elevados? |  |
| 3.    A diferenciação do produto é baixa? |  |
| 4.    As empresas estão dispostas a sacrificar a rentabilidade de curto prazo, em função do interesse estratégico do negócio? |  |
| **Análise** | |
|  | |

* + 1. **Poder Negocial dos Clientes**

|  |  |
| --- | --- |
| **Factores** | **S/N ?** |
| 1.     Existe concentração elevada de clientes? |  |
| 2.     As compras dos clientes têm grande impacto na empresa? |  |
| 3.     Os produtos são pouco diferenciáveis? |  |
| 4.     O produto possui um peso elevado nos custos do cliente? |  |
| 5.     Os custos associados à mudança de cliente são elevados? |  |
| **Análise** | |
|  | |

* + 1. **Poder Negocial dos Fornecedores**

|  |  |
| --- | --- |
| **Factores** | **S/N ?** |
| 1.    Existe uma concentração elevada de fornecedores? |  |
| 2.    Inexistência de produtos substitutos? |  |
| 3.    A diferenciação dos produtos dos fornecedores é elevada? |  |
| 4.    A indústria a abastecer não constitui um cliente importante? |  |
| 5.    A importância do produto para o comprador é elevada? |  |
| **Análise** | |
|  | |

.

1. **Plano de Implementação**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **CRONOGRAMA** | **2017** | | | | | | | | | **2018** | | | |
| **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **1** | **2** | **3** | **4** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

1. **Análise da Viabilidade Económica e Financeira**
   1. **Pressupostos do Projecto**

* *(Importação da folha Excel)*
* *Análise*
  1. **Investimento e Financiamento Previsionais**

No quadro seguinte, apresentam-se os valores, sem IVA, previstos para investimento:

* *(Importação da folha Excel)*
* *Análise*

**Justificação do Investimento:**

**Custos:**

A estrutura de custos prevista foi a seguinte:

1. Fornecimentos e Serviços Externos (FSE);
2. Custos com Pessoal;
3. Custos Totais de Produção;
4. Custos das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas.
5. **Análise de Viabilidade: Cash-Flow, VAL, TIR e PayBack**

**Cenário 1 - Análise de Cash-Flows para os 6 primeiros anos de exploração do projecto**

Apresenta-se em seguida o quadro de cash-flows previsionais do projecto e cálculo dos indicadores típicos de viabilidade:

VAL: X Euros

TIR: Y %

PAY-BACK: Z anos

1. **Análise de Sensibilidade**

Utilizando o cenário base anterior, e fazendo variar as taxas de cumprimento de objectivos das variáveis críticas fundamentais, que são as vendas de produtos acabados e os fornecimentos e serviços externos, apresenta-se de seguida dois cenários possíveis:

1. Quebra de 10% nas vendas de produtos acabados e aumento de 10% nos fornecimentos e serviços externos:

VALA: XX €

TIRA: YY%

PAY-BACKA: ZZ Anos

1. **Anexos**
   1. **Demonstrações Económico-Financeiras**
      1. **Conta Estado e Outros Entes Públicos**

* *(Importação da folha Excel)* 
  + 1. **Demonstrações de Resultados Previsionais**
* *(Importação da folha Excel)* 
  1. **Indicadores**

Para o cenário base de expectativas sobre o qual se efectuou a análise é possível apresentar o seguinte conjunto de indicadores previsionais:

* *(Importação da folha Excel)*