

PLANO DE NEGÓCIOS: Mapas-base

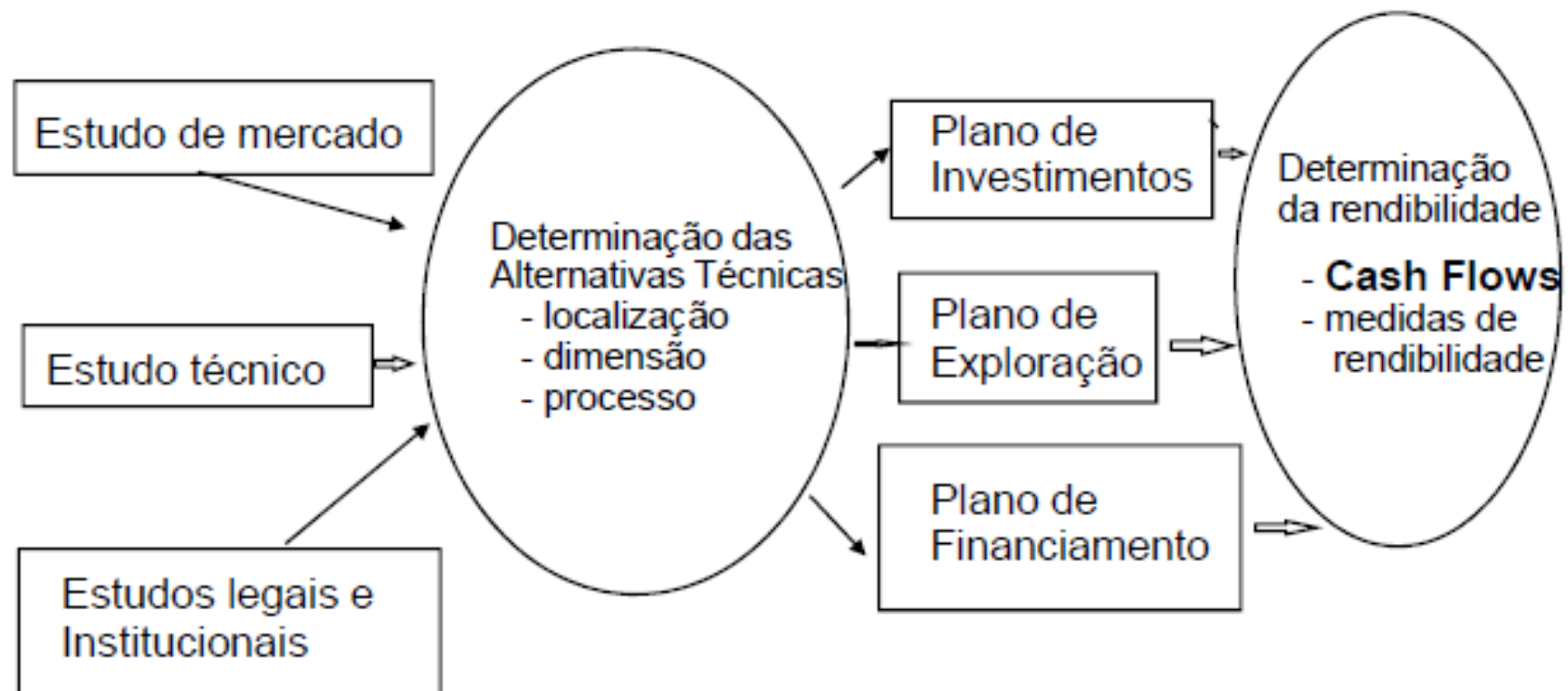
Componentes Básicas:

1. Sumário Executivo
2. Apresentação da Empresa
3. Apresentação do Produto ou Serviço
4. Plano de Marketing
5. Plano de Gestão
- 6. Plano Financeiro**
 - a) Plano de Investimento
 - b) Plano de Exploração
 - c) Plano de Financiamento

Diagrama de Análise Clássica*

Estudos técnico-económicos

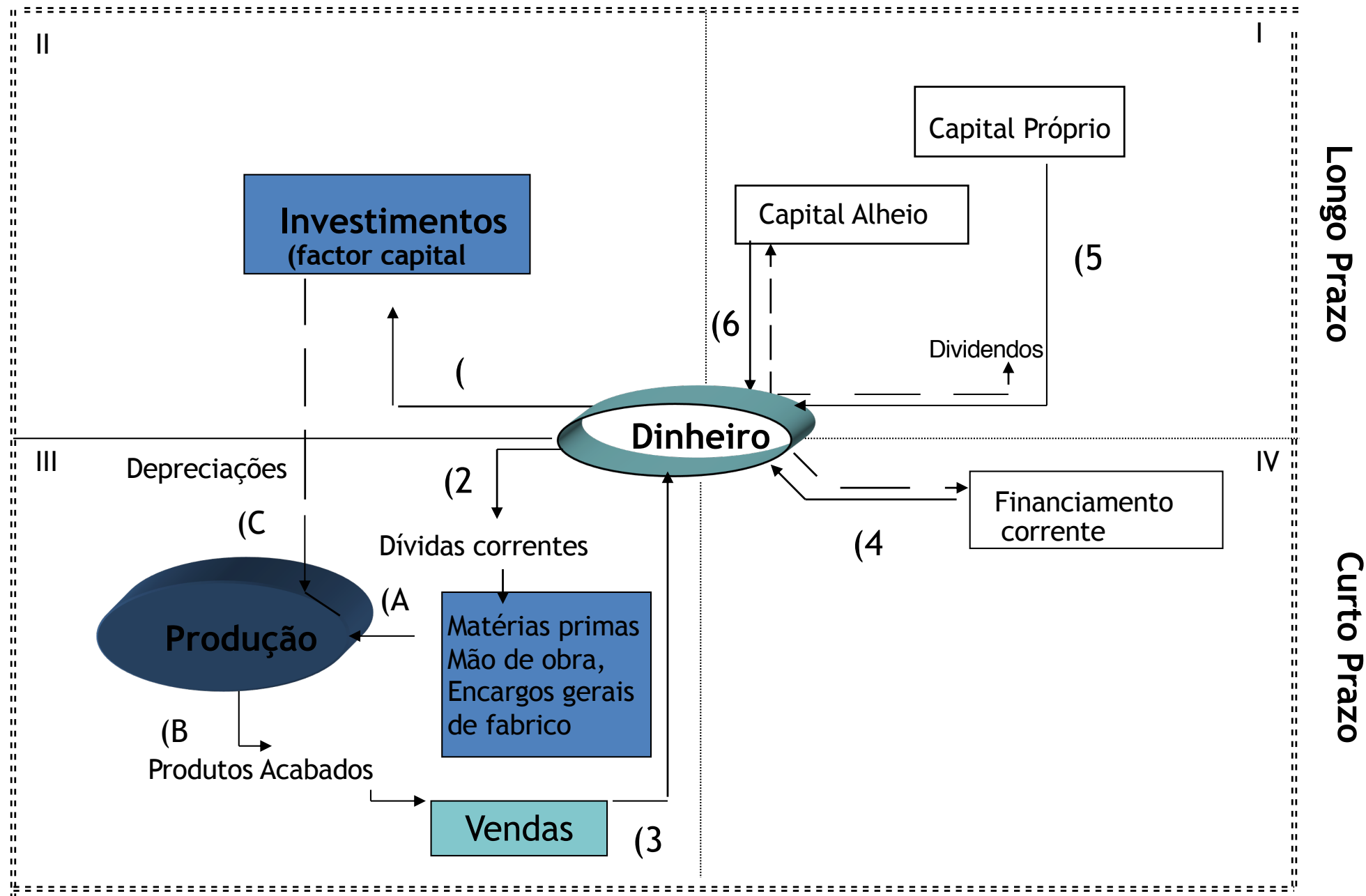
Estudos económico -financeiros



* Adaptado de : Análise Económica e Financeira de Projectos. F Abecassis e N Cabral. Ed C. Gulbenkian

Decisões de investimento

Decisões de financiamento



Plano de Investimento

Serve para explicitar e identificar os investimentos necessários ao projeto e fazer o seu escalonamento temporal.

Plano de Investimento

É composto por:

- a) Descrição dos investimentos necessários
- b) Mapa de investimentos em valor
- c) Calendário de execução do projeto

Plano de Investimento

a) Descrição dos investimentos necessários:

- Investimentos em ativos fixos tangíveis
(e.g.: edifícios, terrenos, equipamento produtivos, transportes)
- Investimentos em ativos intangíveis
(e.g : projetos de desenvolvimento, patentes, marcas, ...)
- Fundo de Maneio

Plano de Investimento

FUNDO DE MANEIO

Montantes de fundos que a empresa necessita de aplicar para **financiar** o seu **ciclo operacional**, i.e., para financiar o desfasamento temporal entre compras e vendas e entre vendas e recebimentos

= Investimento em Inventários

Investimento em créditos de exploração

- Investimento em débitos de exploração

Investimento em Caixa e Equivalentes

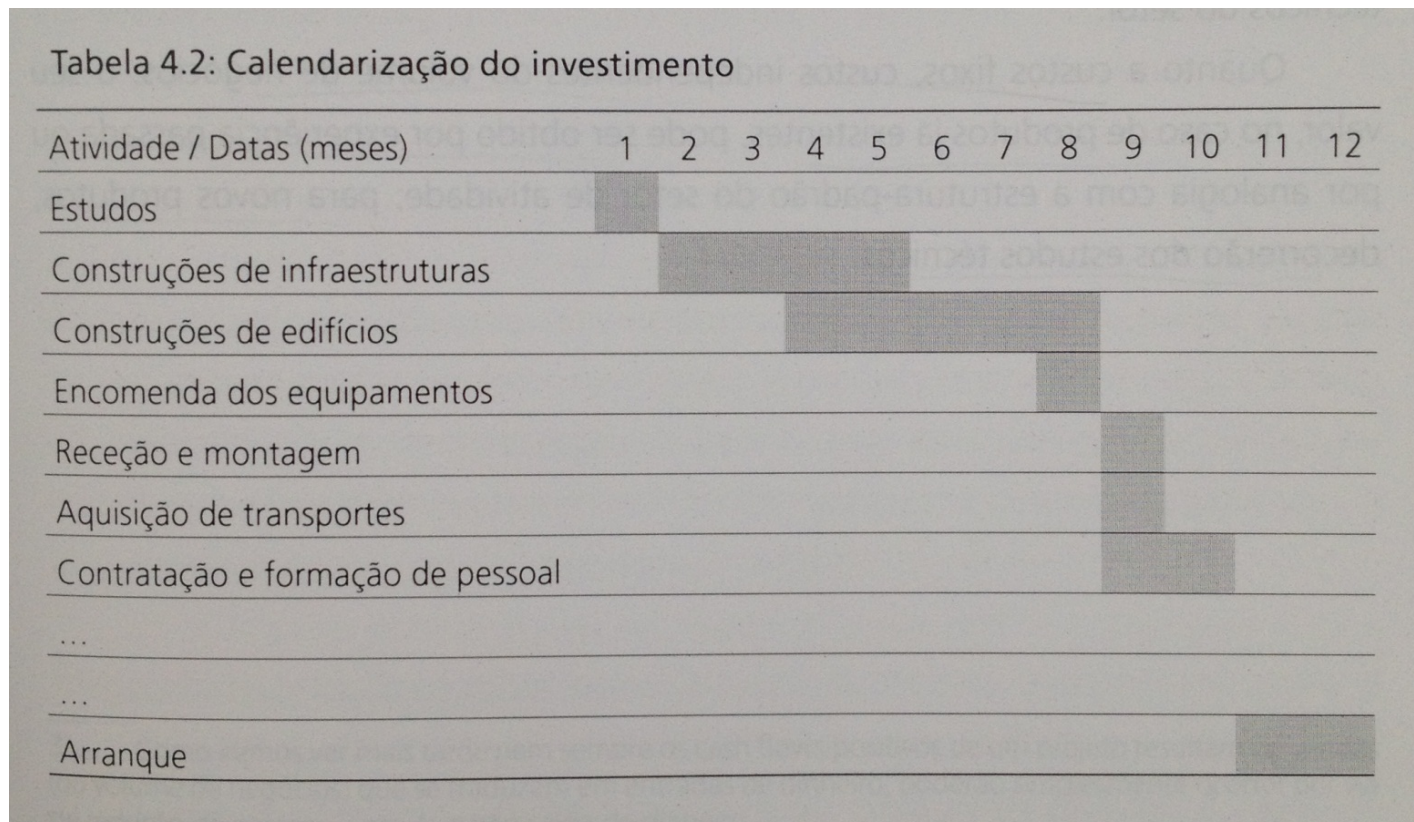
Plano de Investimento

b Mapa de Investimentos em Valor:

Rúbrica \ Ano	0	...	n
I- Activos Fixos Tangíveis			
Terreno e Recursos naturais			
Infra-estruturas (arruamentos, vedações, terraplanagens,...)			
Edifícios e Construções			
Equipamentos Produtivo se Administrativos			
Equipamentos de transporte			
Ferramentas e Utensílios			
Outros Activos Fixos Tangíveis			
II- Activos Intangíveis			
Projectos de desenvolvimento			
Programas de computador			
Propriedade Industrial: patentes, marcas e outros			
Trespases (goodwill adquirido)			
Outros Activos Intangíveis			
III _ Fundo de Maneio (variações)			
Stocks a constituir			
Créditos de exploração			
Débitos de exploração			
Meios Financeiros líquidos (Caixa e equivalentes)			

Plano de Investimento

c Calendarização dos Investimentos:

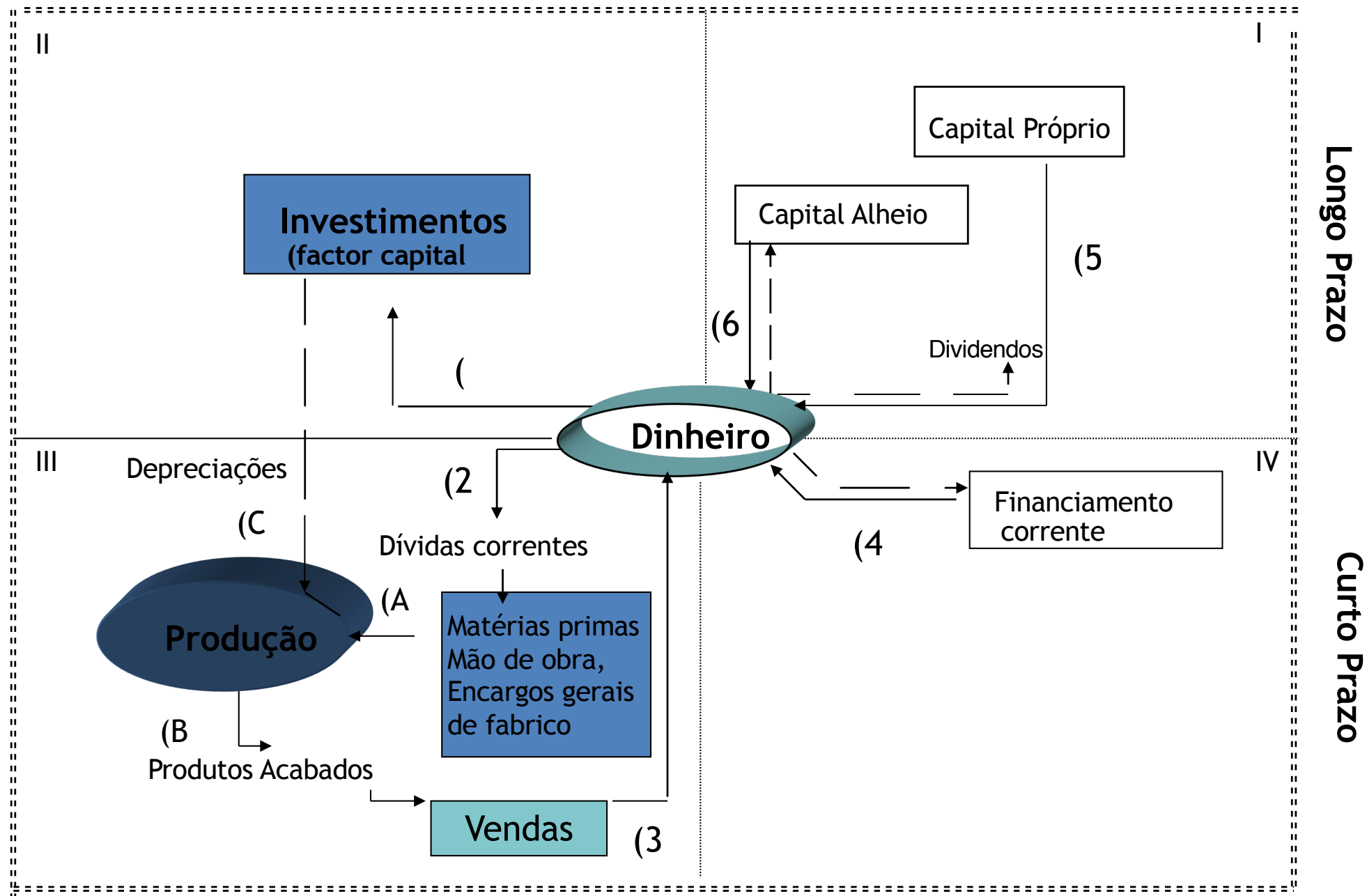


Plano de Exploração

Descrição e escalonamento temporal dos rendimentos e gastos anuais previstos.

Decisões de investimento

Decisões de financiamento



Plano de Exploração

É a base para a elaboração dos mapas de cash flows do projeto.

É composto por:

- a) Pressupostos do estudo económico financeiro
(e.g.: taxas de inflação, taxas de juro, prazos de pagamento e recebimento, política de depreciações, ...)
- b) Mapas de rendimentos de exploração
- c) Mapas de gastos de exploração
- d) Conta de exploração / Demonstração Resultados

Plano de Exploração

b Mapas de rendimentos de exploração

MAPA DE VENDAS

- Produtos / mercadorias / serviços vendidos
- Unidade de medida (ex: kg, metros, ...)
- Preço de venda unitário (Pu)
- Quantidades vendidas (Q)
- Valor total ano (V)

MAPA CONDIÇÕES DE VENDA

- Produtos / mercadorias / serviços vendidos
- a pronto pagamento e a crédito
- Descontos concedidos
- Prazos

Plano de Exploração

c Mapas de gastos de exploração

MAPAS CONSUMOS DE MATÉRIAS-PRIMAS E SUBSIDIÁRIAS

- Matérias-primas, subsidiárias, materiais diversos, e embalagens de consumo necessárias
- Unidade de medida
- Preço Unitário
- Quantidade
- Valor

MAPAS DE FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Ex: água, eletricidade, combustíveis, material de escritório, publicidade e propaganda, rendas e alugueres, transporte de mercadorias e pessoal, contencioso e notariados, vigilância e segurança, ...

Plano de Exploração

c Mapas de gastos de exploração

MAPA DE GASTOS COM PESSOAL

- Numero de trabalhadores em cada categoria funcional
- Salário líquido
- Contribuições para a segurança social (CSS)
- Seguros
- Outros gastos (e.g.: subsídio alimentação, transporte,...)

MAPA DE GASTOS DE DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO

- Valor de aquisição (ou justo valor)
- Taxa de depreciação e amortização
- Valor de depreciação e amortização

Plano de Exploração

c Mapas de gastos de exploração

MAPAS DE GASTOS DE FINANCIAMENTO

Mapa de serviço da dívida

- Capital em dívida
- Encargos financeiros (juros, imposto de selo sobre juros, ...)
- Reembolsos
- Prestação

OUTROS MAPAS

- Provisões, perdas por imparidade, impostos,...

Plano de Exploração

d Demonstração de resultados

Documento que evidencia a formação de resultados (lucros ou prejuízos num determinado período (entre dois balanços.

É um documento de avaliação do desempenho económico no referido período.

Nele se identificam os rendimentos e gastos incorridos durante um dado exercício.

Pode ser apresentada por:

- i. **Naturezas** dos gastos e rendimentos (operacionais, financeiras, correntes
- ii. **Funções** - classifica os gastos de acordo com a sua função como parte do custo de produção, de distribuição ou de administração.

Plano de Exploração

Tabela 4.11: Demonstração de Resultados Previsional por Naturezas

Rendimentos e Gastos
Vendas e serviços prestados +
Subsídios à exploração +
Varição nos inventários da produção +/-
Trabalhos para a própria entidade +
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas
-
Fornecimentos e Serviços Externos -
Gastos com o pessoal -
Imparidade de inventários (perdas) -
Imparidade de dívidas a receber (perdas) -
Provisões -
Outros rendimentos e ganhos +
Outros gastos e perdas -
 Resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos (=EBITDA)
=
Gastos de depreciação e de amortização -
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)(=EBIT)
=
Gastos de financiamento (líquidos) -
Resultado antes de impostos =
Impostos sobre o rendimento do período -/+
Resultado líquido do período =

Plano de Exploração

Tabela 4.10: Demonstração de Resultados Previsional por Funções

Vendas e serviços prestados +
Custo das vendas e dos serviços prestados –
Resultado bruto =

Outros rendimentos +
Gastos de distribuição –
Gastos administrativos –
Gastos de investigação e desenvolvimento –
Outros gastos –

Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)
=

Gastos de financiamento (líquidos) –

Resultados antes de impostos =
Impostos sobre o rendimento do período –/+
Resultado líquido do período =

Plano de Exploração

A partir da DR fazem-se os ajustamentos necessários de modo a passar de gastos e rendimentos para pagamentos e recebimentos, i.e., para Cash-Flows.

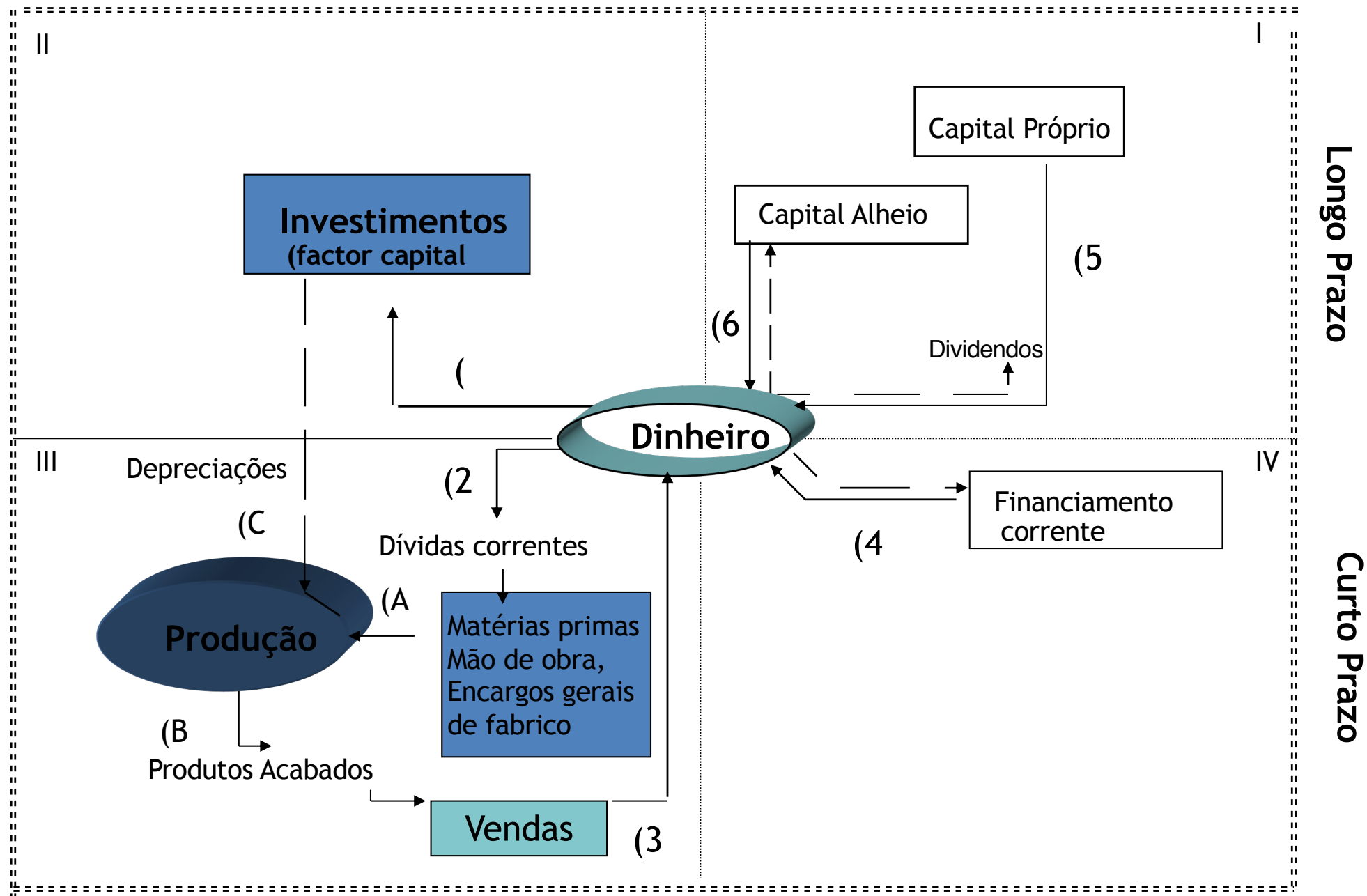
Cash-Flows Operacionais (reais ou Meios Libertos =

RESULTADOS LÍQUIDOS
GASTOS DE FINANCIAMENTO
AMORTIZAÇÕES E DEPRECIAÇÕES
IMPARIDADES E PROVISÕES

Plano de Financiamento

Decisões de investimento

Decisões de financiamento



Plano de Financiamento

Explicita a cobertura financeira do projeto ao longo da sua vida e permite antever as **necessidades de financiamento** e resolvê-las de forma que:

- o custo de capital seja minimizado;
- equilíbrio financeiro da empresa garantido.

É composto por:

- a) Mapa descritivo das fontes de financiamento
- b) Orçamento de tesouraria
- c) Mapa de origem e aplicações de fundos
- d) Balanço previsional (documento de conclusão)

Plano de Financiamento

a) Mapa descritivo das fontes de financiamento

Fontes:

- Capital Próprio
 - Emissão de ações
 - Prestações suplementares
 - Autofinanciamento
 - Subsídios ao investimento não reembolsáveis
 - Capital de risco
- Capital Alheio
 - Empréstimos bancários
 - Empréstimos obrigacionistas
 - Créditos de fornecedores
 - Leasing
 - ...



Os totais anuais deste mapa terão necessariamente de cobrir os custos de investimento (ativos fixos tangíveis, ativos intangíveis e fundo de maneo).

Plano de Financiamento

b Orçamento de Tesouraria

Regista as entradas e saídas de dinheiro previstas, provenientes:

- Da exploração
- Dos movimentos de capital (financiamento e investimentos)

O desfasamento temporal entre rendimentos e recebimentos e gastos e pagamentos poderão levar a graves problemas de tesouraria.

- O orçamento de tesouraria permite analisar o **equilíbrio financeiro (liquidez a curto prazo)**, permitindo antever as necessidade de empréstimos de curto prazo ou a aplicação de excedentes de tesouraria.
- Quando não existe equilíbrio, a solução poderá passar por prescindir de investimentos acessórios ou tentar angariar novos financiamentos.

Plano de Financiamento

b Orçamento de Tesouraria

Desenvolvimento:

- Gastos e rendimentos, traduzem-se em recebimentos e pagamentos.
- Ter em conta: condições de pagamento a fornecedores, condições de recebimento de clientes, esquemas de reembolso de empréstimos, ...
- Saldo final: **Cash-Flow monetário.**

Tabela 4.14: Orçamento de Tesouraria				
	Jan	Fev	...	Dez
Saldo inicial (1)				
Recebimentos do período:				
de vendas				
de outros rendimentos				
de empréstimos				
de outras entradas de capital				
outros recebimentos				
Total de recebimentos (2)				
Pagamentos do período:				
de matérias primas				
de matérias subsidiárias				
de gastos com o pessoal				
de outros encargos fabris				
de gastos de comercialização				
de gastos administrativos				
de impostos				
de outros gastos de exploração				
de custos de investimento				
de reembolsos de empréstimos				
de juros de financiamentos				
outros pagamentos				
Total de pagamentos (3)				
Saldo de tesouraria do período (4)=(2-3)				
Saldo final = (1)+(4)				

Plano de Financiamento

c Mapa de origem e aplicações de fundos

Apresenta as origens (onde se vai buscar o dinheiro necessário ao projeto e as aplicações (como se utiliza esse dinheiro.

Regra básica de equilíbrio financeiro

Tendencialmente, aplicações de longo prazo (não correntes devem ser cobertas com financiamentos ou fundos de longo prazo (não correntes e aplicações de curto prazo (correntes com financiamento ou fundos de curto prazo (correntes.

Plano de Financiamento

Tabela 4.15: Plano de Financiamento do Projecto

ORIGENS DE FUNDOS
- Autofinanciamento:
Resultados retidos
Depreciações e Amortizações
Provisões e Imparidades
- Aumentos de Capital Social
- Suprimentos
- Empréstimos obtidos de médio e longo prazo
- Empréstimos obtidos de curto prazo (correntes)
- Créditos de Fornecedores Imobilizado
- Outros financiamentos obtidos
- Desinvestimentos em Fundo de Maneio
-Outras origens
TOTAL
APLICAÇÕES DE FUNDOS
- Investimentos em Activos Fixos Tangíveis:
Terrenos
Edifícios
....
- Investimentos em Activos Fixos Intangíveis:
- Investimentos em Fundo de Maneio
- Reembolsos de Capital:
de empréstimos a médio e longo prazo
de empréstimos a curto prazo
-Outras aplicações
TOTAL

Plano de Financiamento

d Balanço previsional

Objetivo:

- Análise da estrutura financeira do projeto

Através de:

- rácios de liquidez (AC / P_{cp})
- autonomia financeira ($Cap. Pr. / A$)
- solvabilidade ($Cap. Pr. / P$)
- ...

Balanço

ACTIVO (Bens e direitos)	CAPITAL PRÓPRIO
	PASSIVO (Encargos e Obrigações)

- Património: Conjunto de valores (direitos e obrigações) sujeitos a uma gestão e afetos a determinado fim.
- Valor do Património ou Capitais Próprios:
É a diferença entre o ATIVO e o PASSIVO

$$\text{ATIVO} = \text{PASSIVO} + \text{CAPITAIS PRÓPRIOS}$$

Os CAPITAIS PRÓPRIOS traduzem o valor (contabilístico) da empresa num determinado momento, isto é, o valor que o proprietário receberia se cessasse a atividade, liquidando todo o património

Balanço

- **ATIVO:** onde se registam os bens e os créditos da empresa sobre terceiros.
- **PASSIVO:** onde se registam as obrigações, ou seja, as dívidas ou responsabilidades assumidas pela empresa face a terceiros.
- **CAPITAL PRÓPRIO:** onde se regista o valor líquido do património da empresa, isto é, o que resulta da diferença entre os direitos que possui e as obrigações em que se constituiu.

SNC - Contas a 5 e conta 8. .

Balanço

<p>-</p> <p>Grau de Liquidez</p> <p>↓</p>	<p>Ativo</p> <p>Ativo Não Corrente</p> <p>Ativo Corrente</p> <p>Inventários</p> <p>Clientes</p> <p>Caixa e depósitos bancários</p>	<p>Capital Próprio</p> <p>Capital</p> <p>Reservas</p> <p>Resultados transitados</p> <p>Resultado do Exercício</p> <hr/> <p>Passivo</p> <p>Passivo Não Corrente</p> <p>Financiamentos obtidos</p> <p>Passivo Corrente</p> <p>Fornecedores</p> <p>Financiamentos obtidos</p>	<p>-</p> <p>Grau de Exigibilidade</p> <p>↓</p>
---	---	--	--

Balanço Previsional

Tabela 4.17: Balanço Previsional _ ACTIVO

ACTIVO
Activo Não Corrente
- Activos fixos tangíveis
- Propriedades de investimento
- Activos intangíveis
- Investimentos financeiros
- Accionistas/sócios
Activo Corrente
- Inventários
- Clientes
- Adiantamentos a fornecedores
- Estado e outros entes públicos
- Accionistas/sócios
- Outras contas a receber
- Diferimentos
- Outros activos financeiros
- Caixa e depósitos bancários
Total do activo

Balanço Previsional

Tabela 4.17: Balanço Previsional _ CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO

CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO
Capital Próprio
- Capital realizado
- Acções próprias
- Outros instrumentos de capital próprio
- Prémios de emissão
- Reservas
- Outras variações no capital próprio
- Resultado liquido do período
Total do capital próprio
Passivo
Passivo não corrente
- Provisões
- Financiamentos obtidos
- Outras contas a pagar
Passivo corrente
- Fornecedores
- Adiantamentos de clientes
- Estado e outros entes públicos
- Accionistas/sócios
- Financiamentos obtidos
- Outras contas a pagar
- Outros passivos financeiros
Total do passivo
Total do Capital Próprio e do passivo