



Plano de negócios

Investimentos e financiamento

Os elementos financeiros de um plano de negócios são basicamente os seguintes:

- Plano de investimento;
- Plano de financiamento;
- Balanço inicial;
- Conta de exploração provisional;
- Orçamento provisional de tesouraria.

Plano de Investimento

O plano de investimento corresponde à inventariação e avaliação dos elementos necessários para o arranque da empresa. Os empréstimos obtidos são, frequentemente, função do plano de investimento e não há nada pior que descobrir, durante a fase de arranque do negócio, que a dimensão financeira do investimento foi calculada insuficientemente.

Os montantes incluídos no plano de investimento devem reflectir os preços reais (incluindo o IVA) no momento do pagamento.

Estes montantes correspondem, de uma forma simplificada, ao somatório das seguintes despesas:

- Investimento em capital fixo corpóreo;
- Investimento em capital fixo incorpóreo e despesas plurianuais;
- Fundo de maneoio;
- Imprevistos.

Cálculo das imobilizações corpóreas

Os edifícios, os equipamentos básicos, de transporte e administrativos, por exemplo, constituem elementos corpóreos indispensáveis ao arranque e funcionamento normal da empresa, que acarretam necessariamente despesas de investimento. O cálculo do montante respectivo poderá ser obtido, com alguma segurança, listando, exaustivamente, todos os elementos que integram o activo fixo corpóreo da futura empresa, pedindo orçamentos aos fornecedores (relativamente a investimentos em que tal se justifique) e fazendo um cálculo aproximado para as restantes despesas.

Cálculo das imobilizações incorpóreas e despesas plurianuais

Integram-se aqui as despesas relativas à constituição da empresa (elaboração de estatutos, declarações, registos e publicações) e ainda as correspondentes a trespases, estudos e projectos, campanhas de lançamento de novos produtos, patentes, marcas, alvarás, licenças, etc. As despesas plurianuais decorrem, numa primeira instância, das despesas de coordenação e de fiscalização do projecto, mas também da obrigatoriedade de pagamento de juros e de amortização dos empréstimos contratados.



Cálculo do fundo de maneio

A regra do equilíbrio financeiro mínimo é satisfeita quando o grau de liquidez das aplicações é, pelo menos, igual ao prazo de exigibilidade dos fundos utilizados no seu financiamento, ou seja, quando o capital ou activo circulante - que corresponde ao somatório do disponível, realizável a curto prazo e existências, ou seja, aos elementos patrimoniais directamente ligados ao ciclo de exploração da empresa e que, por isso, circulam incessantemente no seu interior - é igual ao exigível a curto prazo.

Contudo, esta regra não contempla a eventual ocorrência de rupturas na rotação dos elementos integrantes do capital circulante, que venham a comprometer a liquidação do exigível a curto prazo na data do respectivo vencimento, como, por exemplo, o atraso no recebimento de um crédito, o desencadear de uma greve, etc.

Desta maneira, e no sentido de evitar as consequências resultantes dos desequilíbrios provenientes de eventuais rupturas na rotação do capital circulante, não acompanhadas da automática readaptação do grau de exigibilidade do passivo de curto prazo, imperiosa se torna a existência de uma margem de segurança.

O Fundo de Maneio é, em suma, a parcela de capitais permanentes que financia capitais circulantes, ou seja, a margem de segurança de tesouraria advém do facto de um determinado montante do capital circulante, com um grau de liquidez geralmente de curto prazo, ser coberto financeiramente por capitais permanentes, caracterizados por um prazo de exigibilidade superior.

Embora na prática seja vulgar identificar o Fundo de Maneio com a Reserva de Segurança de Tesouraria, o empresário deve estar consciente de que não significam o mesmo, já que o Fundo de Maneio é constituído pela Reserva de Segurança de Tesouraria, pelo crédito concedido a clientes e pelas existências ao que se subtrai o crédito obtido de fornecedores.

O Fundo de Maneio corresponde ao montante necessário para assegurar a actividade normal da empresa e calcula-se do seguinte modo:

Reserva de Segurança de Tesouraria + crédito concedido + existências - crédito obtido de fornecedores

A Reserva de Segurança de Tesouraria representa o volume mínimo de disponibilidades necessário para a empresa enfrentar, sem dificuldades, eventuais atrasos na ocorrência dos seus recebimentos e/ou antecipações forçadas dos seus pagamentos. O crédito concedido representa o volume de meios financeiros imobilizados na empresa, como resultado de as suas vendas não se efectuarem a pronto pagamento. Trata-se, portanto, de crédito concedido a Curto Prazo, insusceptível de titulação ou, quando titulado, de difícil mobilização imediata junto da banca comercial ou de sociedades de factoring.

Tratando-se de uma empresa comercial a rubrica crédito concedido é normalmente diminuta. Contudo, tal premissa nem sempre é verdadeira. Veja-se por exemplo o caso de uma empresa de comércio por grosso que tenha como clientes exclusivamente outras empresas. As existências (mercadorias) representam normalmente um valor muito elevado.



O empresário poderá reduzir se recorrer a compras frequentes de pequenas quantidades. Ele não se deverá esquecer, no entanto, que neste caso poderá perder o desconto de quantidade. O crédito obtido representa os meios financeiros ao dispor da empresa pelo facto de esta não pagar aos seus fornecedores de imediato mas sim a 30 ou a 60 dias. A importância da previsão das necessidades em fundo de maneio justifica-se pelo facto de, após iniciada a actividade da empresa, poder existir um lapso de tempo entre a venda dos produtos e a correspondente entrada de dinheiro. Esta situação é mais frequente no comércio grossista que no retalhista e depende muito das condições normais de venda aos clientes (pronto pagamento ou em prestações).

O Fundo de Maneio não deve ser nem excessivo nem insuficiente, mas sim situar-se ao nível das efectivas necessidades da empresa. Na verdade, o facto de o Fundo de Maneio ser excessivo traduz-se na existência de elevados recursos financeiros investidos na empresa, o que se reflecte na sua rentabilidade; quando o Fundo de Maneio é insuficiente, a empresa não só terá de enfrentar sucessivos problemas de tesouraria como também verá a sua rentabilidade afectada, pois os custos financeiros serão mais elevados.

Imprevistos

Independentemente do rigor do cálculo das rubricas anteriores, situações não previstas inicialmente, podem alterar o montante global das necessidades de investimento. Estas situações prendem-se com desvios qualitativos decorrentes de deficiências registadas nos projectos de instalação, na implantação dos equipamentos, nas previsões relativas ao fundo de maneio, etc.

Plano de Financiamento

Determinado o montante do investimento necessário, haverá que reunir os meios financeiros, designados por capitais, indispensáveis à sua cobertura. Esta operação deve realizar-se através da elaboração de um plano de financiamento, o que corresponde à elaboração de um mapa de origem e aplicação de fundos. A boa ou má estrutura financeira de uma empresa é geralmente consequência do modo como os seus bens activos são financiados.

Antes de efectuar uma escolha entre os diferentes meios de financiamento que se podem apresentar à empresa, o empresário não se deve esquecer que uma boa gestão exige que se pratique o principio da racionalidade económica, isto é, que se minimizem os meios para atingir os mesmos objectivos. Ora, neste caso, os meios postos à disposição da empresa são os capitais, logo a sua utilização deve ser racional pois, quer eles pertençam aos sócios ou accionistas, quer sejam emprestados, há que pagar dividendos ou encargos financeiros.

De um modo geral, são os capitais próprios que devem cobrir os riscos da empresa e não os capitais alheios, mesmo a longo prazo. Os empréstimos a médio e longo prazo dependem do cash-flow futuro da empresa e podem ser considerados como uma antecipação à actividade da empresa. É então necessário que, aquando do recurso a este tipo de financiamento, nos asseguremos primeiro da rentabilidade da operação em causa e da possibilidade de gerar fundos suficientes que assegurem os pagamentos dos encargos fixos e do reembolso do capital emprestado, segundo os prazos fixados. Numa primeira fase, quando a empresa se encontra em



constituição e arranque, todos os capitais (à excepção do capital social) são alheios à empresa, já que esta, de per si, ainda não teve actividade e, portanto, não gerou qualquer receita.

Numa segunda fase, os meios de financiamento podem ser:

- Próprios da empresa (autofinanciamento);
- Exteriores.

O Autofinanciamento representa o financiamento da empresa por ela própria, isto é, pelos recursos financeiros que são libertos durante o seu funcionamento, e constitui um complemento indispensável aos pedidos de empréstimos, pois as entidades financiadoras não aceitam correr a totalidade dos riscos. Contudo, não nos devemos esquecer que o autofinanciamento tende a reduzir os dividendos distribuídos, diminuindo, por isso, a rentabilidade dos investimentos efectuados pelos sócios/accionistas. Ele deve ser usado com parcimónia.

Os meios financeiros exteriores à empresa podem tomar diversas formas, como por exemplo: aumento do capital social, empréstimos a médio e longo prazo, que podem revestir a forma de empréstimos bancários ou obrigacionistas, empréstimos de sócios, leasing, créditos a curto prazo, etc.

Em termos contabilístico podemos encontrar o capital próprio subdividido em:

- Capital social;
- Prestações suplementares;
- Reservas (de reavaliação, obrigatórias, especiais e livres);
- Resultados transitados.

E as dívidas a terceiros constituídas por:

- Crédito de fornecedores;
- Empréstimos bancários e obrigacionistas;
- Empréstimos dos sócios.

Balanço

O balanço, que é um documento estático, constitui para os economistas o "retrato" da situação económica e financeira da empresa num dado momento. Poder-se-á dizer, também, que o balanço mostra de onde vem o dinheiro da empresa (origens de fundos) e para onde vai (aplicações de fundos). Num balanço inicial da empresa os elementos são pouco numerosos correspondendo as aplicações de fundos - ou seja, o Activo - às despesas de estabelecimento (imobilizações incorpóreas) e aos investimentos corpóreos necessários ao arranque da empresa e as origens de fundos (Capital Próprio + Passivo) aos capitais próprios e créditos dos fornecedores.

Conta de Exploração Provisional

Representando o cálculo dos proveitos e dos custos da empresa para um dado período e permitindo prever os resultados do projecto, a conta de exploração provisional é um documento indispensável do plano de negócios. Esta peça contabilística, elaborada geralmente para um período de um a três anos, pode igualmente ser utilizada como instrumento de gestão financeira após o arranque da empresa.



Neste caso, a sua periodicidade deve ser mensal, o que possibilita detectar mais rapidamente certas anomalias como, por exemplo, uma baixa alarmante das vendas ou um aumento exagerado dos custos e tomar as medidas correspondentes (aumentar a prospecção de clientes, diminuir certos encargos, etc.).

Tratando-se de um documento provisional é aconselhável que os cálculos sejam feitos em contos, conseguindo-se assim uma leitura mais fácil com um grau de pormenorização suficiente. Os dois modelos aqui apresentados são-no a título de exemplo e destinam-se a permitir ao futuro empresário ter uma visualização simples dos custos e proveitos da sua empresa.

Orçamento Provisional de Tesouraria

Conhecida a previsão dos proveitos e dos custos surge agora a necessidade de conhecer os fluxos de entrada e de saída de dinheiro ou seja de prever os montantes correspondentes aos recebimentos e aos pagamentos. Essa previsão consegue-se através do orçamento provisional de tesouraria, cujo papel é o de permitir ao empresário saber se a empresa vai gerar meios financeiros suficientes para liquidar as dívidas que se vão vencer. As receitas e despesas relativas ao negócio surgem quase sempre de um modo desfasado e por tal motivo é impossível calcular médias mensais a partir do montante previsto para as vendas anuais, sobretudo se a actividade é sazonal. Por outro lado, o empresário vai ter que pagar os fornecimentos, os salários, os encargos financeiros, etc., nos prazos acordados, independentemente da evolução das vendas.

No orçamento de tesouraria provisional, que deverá ser elaborado para um período mínimo de um ano de actividade, inscrevem-se mês a mês ou eventualmente semana a semana, o saldo financeiro inicial, todos os pagamentos que devem ser efectuados e todos os recebimentos previstos.

As notas que se seguem poderão ajudar na elaboração deste documento contabilístico. 1. Saldo financeiro no primeiro dia do mês: corresponde ao dinheiro existente em caixa e aos depósitos bancários à ordem; 2. Recebimentos de vendas (IVA incluído): deverá fazer-se um cálculo aproximado dos montantes a receber provenientes das vendas, tendo em consideração o Prazo Médio de Recebimentos; 3. Outras receitas: outros recebimentos esperados, designadamente, um empréstimo que ainda não foi liberado, a venda de um carro ou de uma máquina, etc.

A análise do orçamento de tesouraria permite verificar se existem meses com “descobertos de tesouraria”, calcular dos montantes financeiros necessários para cobrir essas situações e construir um saldo normal de disponível. Com base no orçamento provisional de tesouraria é possível estudar as formas de financiamento mais convenientes, em termos de tipos de financiamento, montantes e prazos.