



Instituto Superior de Gestão

Mestrado de Gestão Financeira

Indicadores Financeiros chave e as entidades de ajuda ao investimento

Relatório de Estágio TPC Consultores

PEDRO MIGUEL DE NORONHA MARTINS

Relatório de Estágio apresentado no Instituto Superior de Gestão para obtenção do Grau de Mestre em Gestão Financeira.

Orientador(a): Professor Doutor Álvaro Dias

Coordenador(a) de Estágio: Dr^a Andreia Moura

LISBOA

2020

Resumo

O presente trabalho tem como objetivo apresentar o Estágio Curricular desenvolvido na empresa TPC - Consultores, afim de obter o grau de Mestre em Gestão Financeira, na Instituição de Ensino Superior, Instituto Superior de Gestão.

As empresas de consultoria, cuja principal função é apoiar as empresas em todas as decisões económicas e estratégicas, funcionando como uma espécie de braço direito do gestor, desempenham um papel crucial, na medida em que asseguram toda a análise necessária para o desenvolvimento da organização principalmente ao nível do investimento.

O estágio realizado centrou-se no departamento de consultoria, da empresa TPC – Consultores, nas suas instalações no Arco do Cego. Teve como principal objetivo a análise de Indicadores Financeiros, parte integrante da elaboração de uma Candidatura aos mais variados programas de incentivos do Portugal 2020.

Palavras-chave: Consultoria, Candidaturas ao PT2020, Indicadores Financeiros, Business Plan, Análise de Indicadores.

Abstract

This work aims to present the Curricular Internship developed at the company TPC - Consultores, in order to obtain the degree of Master in Financial Management, at the Higher Education Institution, Instituto Superior de Gestão.

Consulting companies, whose main function is to support companies in all economic and strategic decisions, acting as a kind of manager's right arm, play a crucial role in that they ensure all the analysis necessary for the development of the organization, especially when investment level.

The internship carried out focused on the consulting department of the company TPC - Consultores, at its facilities in Arco do Cego. The internship had as main objective an analysis of Financial Indicators, an integral part of the preparation of an Application to the most varied incentive programs in Portugal 2020.

Keywords: Consultancy, PT2020 Applications, Financial Indicators, Business Plan, Indicator Analysis.

Agradecimentos

A elaboração deste trabalho só foi possível graças ao apoio incondicional de várias pessoas. Umas através de sugestões e técnicas sobre matérias diretamente relacionadas com este trabalho e outras a um nível mais pessoal.

Os meus agradecimentos, em primeiro lugar ao Professor Doutor Álvaro Dias, professor pelo qual tive um grande aparelho e relação, não só durante a elaboração do presente estágio, assim como durante todo o meu caminho universitário. Quero manifestar o reconhecimento e gratidão pelas suas recomendações e sugestões, agradecendo igualmente a sua disponibilidade e apoio para ultrapassar as dúvidas, que em tempo oportuno me deu para a realização deste trabalho.

À TPC – Consultores, em especial à Dra. Andreia Moura, por me ter acompanhado durante e após a realização do Estágio, e por me ter proporcionado uma excelente etapa da minha vida, de crescimento pessoal e profissional, da qual me orgulho bastante.

A todos os que me apoiaram, em especial à minha família e namorada, quero expressar o meu mais sincero agradecimento, pois sem eles não teria conseguido chegar ao final de mais um marco na minha vida académica, pelo que a ausência dos seus nomes neste agradecimento, não diminui o grau de importância das participações que efetivamente tiveram.

Índice

Resumo	II
Abstract	III
Agradecimentos	IV
Índice de Ilustrações	VII
1. Tabelas.....	VII
2. Quadros	VII
Capítulo I - Introdução	1
Capítulo II - Enquadramento Teórico.....	2
1. Plano Financeiro.....	4
2. Indicadores Financeiros.....	7
3. Análise dos Indicadores.....	17
Capítulo III - Metodologia	22
1. Caracterização dos Participantes	22
2. Instrumento Utilizado	22
3. Procedimento	22
3.1 Aplicação	22
3.2 Recolha de Dados	22
Capítulo IV - Apresentação e Análise dos Resultados	27
Capítulo V – Trabalho Desenvolvido no Estágio – TPC Consultores	32
1. A Empresa	32
2. Organização, estrutura e funções	39
3. Funções desempenhadas	40
3.1. Elaboração de uma candidatura ao Portugal 2020:	40
Capítulo VI – Considerações Finais	44
Referências Bibliográficas.....	46
1. Bibliografia.....	46

2. Webgrafia47

Anexos48

Anexo 148

Anexo 249

Índice de Ilustrações

1. Tabelas

Tabela 1 - Indicadores Financeiros - Rácios e Indicadores de Liquidez Financeira	9
Tabela 2 - Indicadores Financeiros - Indicadores de Equilíbrio Financeiro - Curto Prazo	11
Tabela 3 - Indicadores Financeiros - Rácios de Atividade – Curto Prazo	11
Tabela 4 - Indicadores Financeiros - Indicadores de Equilíbrio Financeiro a Médio/ Longo Prazo	13
Tabela 5 - Indicadores Financeiros - Rácios de Atividade a Médio/ Longo Prazo	13
Tabela 6 - Indicadores Financeiros - Rácios de Rendibilidade	14
Tabela 7 - Indicadores Financeiros - Indicadores de Risco	16
Tabela 8 - Dados recolhidos nos questionários	26
Tabela 9 - Plano de Incentivos	37

2. Quadros

Quadro 1 - Análise pergunta 1	27
Quadro 2 - Análise pergunta 2	28
Quadro 3 - Análise pergunta 3	28
Quadro 4 - Análise pergunta 4	29
Quadro 5 - Análise pergunta 5	30
Quadro 6 - Análise pergunta 6	30

Capítulo I - Introdução

Neste Relatório de Estágio pretende-se apresentar parte dos conhecimentos obtidos através de um estágio efetuado no “mundo real”, no mundo do trabalho, na empresa TPC Consultores, situada em Lisboa, mais especificamente no Saldanha, onde foi possível crescer tanto a nível profissional como pessoal. Durante o estágio efetuado ao longo de 6 meses tive a oportunidade de contactar com várias empresas e com várias realidades empresariais (PME e grandes empresas).

Irá ser feita a apresentação e descrição do que no mundo real se avalia numa organização ao nível financeiro, mais especificamente quais os indicadores financeiros que as entidades externas de ajuda ao investimento (PT2020, Banca, investidores privados...) mais analisam/têm em consideração durante a análise de um Business Plan de uma empresa. O foco deste relatório de estágio serão apenas PME's, grupo de empresas com o qual se trabalhou.

Neste plano de trabalho irá constar, numa primeira fase uma análise teórica sobre o que os vários autores defendem que se deve analisar num plano de investimentos, numa segunda fase apresentar a empresa, o percurso no estágio, e os factos reais sobre o que no mundo do trabalho as entidades de ajuda ao investimento avaliam e analisam num plano de investimentos e, numa terceira e ultima fase, apresentar uma reflexão final sobre o estágio.

Capítulo II - Enquadramento Teórico

Na conjuntura económica atual o investimento é a palavra e a ação chave para sucesso/evolução de uma organização. Todos os dias inúmeras empresas são criadas nas mais diversas áreas de negócio, desde o setor primário até ao setor terciário, promovendo, deste modo, a alta competitividade dos mercados.

A competitividade empresarial a nível nacional está cada vez maior, o que nos últimos anos tem obrigado muitas empresas a abrir os seus horizontes e a apostarem/ponderarem em apostar, nos mercados internacionais, dentro e fora da europa, promovendo grandes investimentos na sua organização, o que nem sempre é fácil, pois com a competitividade que se faz sentir é difícil para pequenas e médias empresas sentirem-se confortáveis o suficiente ao ponto de arriscarem a sua atividade neste tipo de investimentos, quer seja ao nível da internacionalização, inovação ou qualificação, de modo a garantir o aumento da sua competitividade.

Atualmente existem organizações financeiras que apoiam este tipo de empresas, nomeadamente PME's a investir na própria inovação, qualificação ou internacionalização e a focar a sua atividade na obtenção de clientes internacionais, sendo elas a Banca, fundos de investimento privados, como outras empresas do mesmo setor ou não, e ainda um sistema de incentivos ao investimento, através de fundos europeus que Portugal recebe, que possui várias linhas de incentivos ao investimento, denominado de Portugal2020.

O Portugal2020, mais conhecido por PT2020, é um sistema de incentivos de apoio ao investimento que permite às empresas recorrerem, através de varias linhas de apoio, a financiamentos muito vantajosos, com taxas de juro das melhores no mercado, com a grande mais valia de que na maioria das vezes esse financiamento é a fundo perdido, ou pode tornar-se a fundo perdido, mediante o alcance de objetivos concretizados ao longo dos projetos, quer isto dizer, não sendo necessário devolver o montante financiado.

O PT2020 tem vários sistemas de incentivos ao investimento sendo os mais conhecidos e utilizados, o Internacionalização, o Inovação e o Qualificação, que tem como foco principal o crescimento sustentável da empresa e a criação líquida de postos de trabalho, com vista à redução do desemprego em Portugal.

Para a obtenção deste tipo de ajudas ao investimento, através destes sistemas de incentivo é necessário que as empresas procedam a uma candidatura, na qual, se comprometam a atingir determinados objetivos, medidos através de indicadores financeiros e não financeiros.

As organizações candidatas necessitam de cumprir um rácio não financeiro que é transversal a qualquer um dos sistemas de incentivos, a criação líquida de postos de trabalho, que varia de acordo com a sede da própria empresa, devido ao fato de este ser um dos objetivos para Portugal, reduzir a taxa de desemprego nacional.

Em relação aos indicadores financeiros que são avaliados por parte das entidades responsáveis do PT2020, é necessário ter em conta a evolução do volume de negócio desagregado entre nacional e internacional, por mercados, payback period, Taxa interna de rentabilidade (TIR), evolução do índice de exportação e em alguns projetos o valor acrescentado bruto (VAB). Estes indicadores são considerados, pelas entidades competentes, essenciais ao crescimento de uma organização de forma sustentável permitindo aumentar a competitividade nos mercados nacionais e internacionais.

1. Plano Financeiro

Nos dias que correm, ao falarmos de indicadores, estamos a colocar em cima da mesa algo que é indispensável e imprescindível a qualquer organização que pretenda sobreviver e manter-se competitiva no mercado.

Quando falamos de indicadores podemos subdividi-los em dois grandes grupos, Indicadores Financeiros e Indicadores não Financeiros. Consideram-se Indicadores Financeiros todos aqueles que carecem de movimento ou fluxo financeiro e normalmente são calculados através de uma ferramenta de investimento utilizada por todas as organizações o Business Plan. Os Indicadores não Financeiros, são indicadores que, tal como o nome indica, não carecem de movimentos financeiros para serem avaliados, como por exemplo a qualidade do produto ou serviço que a organização presta ou vende, a performance dos seus colaboradores, a visão a missão e a estratégia de uma organização, entre outros.

Para o estudo/análise que presentemente nos encontramos a elaborar são apenas necessários ter em conta Indicadores Financeiros, e, como tal, iremos cingir-nos à análise de Indicadores financeiros, nomeadamente os mais utilizados no mercado numa ótica de avaliação de investimentos.

Um Business Plan, mais conhecido em Portugal como Plano Financeiro, é uma ferramenta que todas as empresas devem possuir de modo a poderem avaliar a sua performance financeira. É onde são espelhados todos os investimentos já executados e refletidos todos os números de anos anteriores, considerados como históricos. São também visíveis todas as projeções de investimento, normalmente a curto e médio prazo, que poderão vir a ser feitas. Para investimentos a longo prazo, quer isto dizer superiores a 7/10 anos é elaborado um outro Business Plan.

É neste plano financeiro que se calculam os chamados indicadores, com informações obtidas através da atividade normal da organização, que depois de traduzidas por números dão

origem a um volume de negócios, a uma demonstrações de resultados, a um balanço, entre outros mapas financeiros.

Num estudo realizado por Macena (2016) é espelhada a grande importância do plano financeiro, referindo que este permite demonstrar a viabilidade de um negócio e especificar os investimentos necessários, a disponibilidade de recursos o volume de negócio e o payback period.

Na perspectiva de Gitman (1997), o plano financeiro sustenta o funcionamento da empresa, uma vez que permite ao gestor, coordenar, dirigir e controlar as suas ações de modo a atingir os objetivos pré-estabelecidos. Considera ainda a existência de dois aspetos chave no plano financeiro, nomeadamente caixa e lucros, sendo que o primeiro aspeto se refere à movimentação monetária do dia-a-dia e o segundo à análise de projeções e demonstrações financeiras, pelo que, qualquer um deles é fundamental para o planeamento financeiro interno.

De acordo com Degen (1989) a análise financeira também adquire uma importância significativa. Salienta a necessidade da mesma ter que ser clara e bem fundamentada através da recolha de dados e da descrição do próprio negócio, para que não seja colocado em causa a sua credibilidade.

Por outro lado, Hoji (2006) considera que o planeamento financeiro consiste em estabelecer com antecedência os investimentos a executar, de acordo com os cenários e condições pré estabelecidas, estimando os recursos necessários e atribuindo as devidas responsabilidades para atingir os objetivos definidos.

Para Dornelas (1999) o planeamento financeiro deve quantificar em número todas as ações planeadas, justificadas através de projeções futuras para o sucesso do negócio (quando necessita de capital, quanto e com que objetivo). Deve incluir uma projeção mínima de 3 anos (demonstração de resultados, balanço, margens, investimentos, análise dos indicadores, cash flows, payback, TIR, entre outros).

Aidar (2007) salienta que o plano financeiro, da empresa constitui a principal fonte de referência e controlo da saúde financeira da empresa, sendo essencial ao gestor para projetar e definir as suas atividades segundo os parâmetros pré-estabelecidos, para corrigir distorções, e adaptar-se a novas variáveis na conjuntura económica da organização. Contempla os tópicos referentes às necessidades de capital para os investidores iniciais, projeções do volume de negócios e todos os indicadores financeiros subjacentes à análise económica de uma empresa.

É comum a todos estes autores, embora com perspetivas e abordagens diferentes, a importância e o relevo atribuído a um bom plano financeiro, dando valor a um plano financeiro bem elaborado e devidamente estruturado, onde são espelhados todos os movimentos financeiros da empresa, assim como todos os investimentos já executados e/ou previstos executar.

2. Indicadores Financeiros

Até ao momento temos vindo a falar de Indicadores (Financeiros e Não Financeiros), no entanto é necessário compreender o que define um indicador por si só. De acordo com Caldeira (2013) podemos afirmar que os indicadores devem ser dotados de determinadas particularidades para que sejam efetivamente um instrumento de gestão, devendo ser ajustado à realidade de cada empresa. Para tal são considerados estes quinze atributos, de acordo com o autor:

- “Pertinência do indicador para a gestão: a informação proveniente do indicador deve ser útil e relevante;
- Credibilidade do resultado: a fonte de todos os dados deve ser credível e não duvidosa;
- Esforço aceitável para o apuramento de resultado: relação custo/benefício deve ser analisada numa primeira fase pelo gestor;
- Simplicidade de interpretação: a correta e rápida interpretação por parte dos utilizadores é essencial para a tomada de decisão;
- Simplicidade do algoritmo de cálculo: para que seja rápido e seguro chegar a um resultado;
- Fonte de dados interna: todos os dados utilizados devem ser de fácil acesso na base de dados da empresa;
- Cálculo automático: torna os indicadores credíveis e o processo de controlo mais ágil;
- Possibilidade de auditar as fontes de dados com eficácia: faz com que o responsável pelo cálculo dos indicadores seja mais cauteloso com o tratamento dos dados;
- Alinhado com a frequência da monitorização: os indicadores devem fornecer informação com a frequência necessária para o seu controlo;
- Possibilidade de calcular em momentos extraordinários: nos indicadores mais críticos deve ser possível calcular atempadamente o seu resultado;
- Protegido de efeitos externos: é importante não esquecer a componente externa e identificar e compreender os seus efeitos no desempenho da empresa;
- Não gera efeitos perversos: os indicadores, segundo o autor, devem ser protegidos para que não provoquem efeitos perversos, isto é, se não gerem um efeito negativo na eficácia ou eficiência;
- Possibilidade de benchmarking: a comparação entre atividades promove a competitividade e a cultura de melhoria contínua na empresa;

- Atualizado: quando os indicadores perdem a sua utilidade para os utilizadores devem ser substituídos de acordo com as necessidades dos interessados;
- Possibilidade de ter uma meta: é essencial para que consigam verificar desvios e assim responsabilizar/premiar os responsáveis pelos resultados;”

Indicadores Financeiros são unidades de medida da performance de uma empresa, calculadas através de um mapa financeiro denominado de Demonstração de Resultados. Constituem uma parte integrante da maioria dos relatórios de gestão elaborados pelas empresas, e são indispensáveis ao acompanhamento da performance das organizações. Cada vez mais desempenham um papel importante, pois fornecem, de uma maneira mais clara e concisa, informações relevantes para o investidor, complementando assim as demonstrações financeiras.

O estabelecimento de relações entre contas das Demonstrações Financeiras é referido como indicador ou rácio por vários autores (Neves, 2012). No entanto, segundo Fernandes, Peguinho, Vieira e Neiva (2013) existe uma outra perspetiva, pelo que este conceito não é unanime. É estabelecida a diferença entre os dois conceitos da seguinte forma: “os indicadores são construídos a partir da combinação de rubricas e variáveis que redundam em medidas detentoras de informação avaliadora de determinada realidade económico-financeira. Por sua vez, os rácios, como o próprio nome indica, são quocientes entre duas grandezas, cuja premissa essencial de detenção de valor informativo é o de possuírem significado económico”. Em suma, os indicadores financeiros devem ser interpretados da maneira mais correta possível, pois fornecem informação importante que permite conhecer a situação financeira da empresa.

Tendo presente os conceitos já referidos, salientam-se de seguida os indicadores financeiros que constituem um recurso comum para as empresas e, de entre os quais, alguns foram utilizados no decorrer das atividades de estágio. Os indicadores foram agrupados deste modo em várias pequenas tabelas (Tabelas 1-7), uma vez que foi a maneira mais simples e direta de se conseguir perceber a que grupo pertence cada indicador.

As Tabelas, estão divididas em três colunas distintas onde poderão ser visualizadas, na primeira o indicador, na segunda a fórmula correspondente a cada indicador e, numa terceira coluna, a explicação/ análise do indicador.

Rácios e Indicadores de Liquidez Financeira		
Liquidez Geral	Ativo Corrente/ Passivo Corrente	Indicador =1: a empresa apresenta um equilíbrio financeiro de curto prazo; Indicador < 1: demonstra que o valor monetário dos ativos correntes não é suficiente para que a empresa seja capaz de cumprir com todos os seus compromissos a curto prazo.
Liquidez Reduzida	Ativo Corrente – (Existências + Ativos Biológicos) / Passivo Corrente	Este indicador deve estar compreendido entre 0,9 e 1,1 refletindo a capacidade da empresa fazer face aos seus compromissos (não considerando os ativos correntes com menor grau de liquidez).
Liquidez imediata	Disponibilidades / Passivo Corrente	Indicador positivo: empresa tem capacidades de cumprir os seus compromissos apenas com os seus meios financeiros líquidos.

Tabela 1 - Indicadores Financeiros - Rácios e Indicadores de Liquidez Financeira

Indicadores de Equilíbrio Financeiro - Curto Prazo		
Fundo de Maneio Líquido (FML)	Ativo Corrente – Passivo Corrente	FML>0: empresa tem mais ativos que dividas; FML<0: há mais dividas que ativos e portanto uma necessidade de aumentar os ativos.

Necessidades de Fundo de Maneio (NFM)	Necessidades Cíclicas – Recursos Cíclicos	Resultado positivo: existe necessidade de financiar o ciclo de exploração; Resultado igual ou inferior a zero: o ciclo de exploração financia-se a si próprio.
Tesouraria Liquida (TL)	Fundo de Maneio Liquido – Necessidades de Fundo de Maneio	Resultado positivo: traduz-se na existência de um equilíbrio de tesouraria; Resultado negativo: indica a necessidade de financiar parte das necessidades cíclicas com operações de tesouraria passiva.
Equilíbrio Financeiro - Casos	1)FML >0; NFM>0; TL>0 2)FML>0; NFM>0; TL<0 3)FML<0; NFM>0 ;TL<0 4)FML>0; NFM<0; TL>0 5)FML<0; NFM<0; TL>0 6)FML<0; NFM<0; TL<0	1) A empresa encontra-se financeiramente equilibrada a curto prazo e com uma margem de segurança. 2) O FML é insuficiente para financiar as NFM e a empresa suporta parte das suas necessidades cíclicas com operações de tesouraria. 3) A empresa não tem recursos estáveis capazes de financiar a totalidade das suas aplicações fixas liquidas e as necessidades cíclicas financiadas pelas operações de tesouraria. Este cenário pode comprometer o cumprimento de compromissos a curto prazo. 4) Posição favorável na medida em que não há necessidades de financiamento.

		5) Reflete um desfogo financeiro de forma duradoura. 6) Existe um desequilíbrio financeiro com elevado risco caracterizado pela inexistência de margem de segurança.
--	--	--

Tabela 2 - Indicadores Financeiros - Indicadores de Equilíbrio Financeiro - Curto Prazo

Rácios de Atividade – Curto Prazo			
Prazo Médio de Recebimentos	(Clientes/Vendas)*365		Tempo médio que os clientes demoram a liquidar as suas dívidas e a eficiência da política de crédito concedido.
Prazo Médio de Pagamentos	(Fornecedores/Compras)*365		Tempo médio que a empresa demora a liquidar as suas dívidas.
Duração Média de Inventários	((Existências+Ativos Biológicos)/Custo dos Produtos)*365		Tempo médio de rotação de inventários.
Duração Ciclo Operacional	Prazo Médio de Recebimentos+Duração Média Inventário		Número de dias precisos até que os inventários se vendam e se convertam em meios monetários, isto é, o tempo de duração do ciclo de exploração.

Tabela 3 - Indicadores Financeiros - Rácios de Atividade – Curto Prazo

Indicadores de Equilíbrio Financeiro a Médio/ Longo Prazo		
Rácio de Estrutura	Passivo não Corrente / Capital Próprio	Avalia qual é o elemento predominante das massas patrimoniais.

		Resultado = 1: 50% diz respeito ao capital próprio e 50% ao passivo não corrente; Resultado > 1: existe uma predominância do passivo não corrente; Resultado < 1: existe uma supremacia do capital próprio, o que é favorável à solvabilidade.
Rácio de Estrutura do Passivo	Passivo Corrente / Passivo não Corrente	Indica qual o elemento predominante no passivo permitindo medir a temporalidade do endividamento.
Rácio de Estrutura do Ativo	Rúbrica do Ativo/ Total Ativo	Destaca o peso que determinada rubrica tem em todo o activo da empresa.
Rácio de Autonomia Financeira	Capital Próprio / Total do Ativo	Representa a independência da empresa perante o capital alheio e representa a proporção do ativo total que é financiada com capital próprio.
Rácio de Endividamento	Total do Passivo/ Total do Ativo	Este indicador complementa o anterior na medida em que determina a dependência da empresa perante capital alheio, representa a proporção de passivo no total das fontes de financiamento na empresa.
Rácio de Solvabilidade	Capital Próprio / Total do Passivo	Determina o grau de cobertura do passivo por capital próprio, avaliando a capacidade da empresa fazer face aos seus compromissos a médio longo

		prazo, refletindo o risco que os credores correm.
Rácio de Cobertura de Gastos de Financiamento	$(\text{EBIT} + \text{Rendimentos Financeiros}) / \text{Gastos Financeiros}$	Quanto maior o resultado, mais capacidade tem a empresa para cumprir com os encargos.

Tabela 4 - Indicadores Financeiros - Indicadores de Equilíbrio Financeiro a Médio/ Longo Prazo

Rácios de Atividade a Médio/ Longo Prazo		
Rotação do Ativo Total	Volume de Negócios / Total do Ativo	Nível de vendas gerado pelo investimento realizado (número de unidades monetárias vendidas por cada unidade investida).
Rotação do Capital Próprio	Volume de Negócios / Total do Passivo	Nível de vendas gerado pelo investimento realizado na empresa por sócios e acionistas.

Tabela 5 - Indicadores Financeiros - Rácios de Atividade a Médio/ Longo Prazo

Rácios de Rendibilidade		
Rendibilidade Operacional das Vendas	Resultado Operacional / Volume de Negócios	Retorno em termos de resultado operacional obtido por intermédio do volume de negócios.
Rendibilidade Líquida das Vendas	Resultado Líquido / Volume de Negócios	Retorno em termos de resultado líquido do volume de negócios realizado.
Rendibilidade Operacional do Ativo	Resultado Operacional / Total do Ativo	Desempenho dos capitais totais investidos pela empresa.

Rendibilidade do Capital Próprio	Resultado Líquido / Capital Próprio	Grau de remuneração dos sócios da empresa, (avalia o retorno do investimento dos detentores do capital próprio).
EBITDA (Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização) em % Volume de Negócios	EBITDA / Volume de Negócios	Determina o peso do EBITDA no volume de negócios da empresa.
Repartição de Rendimentos	Rúbricas/ Total dos Rendimentos	Demonstra como estão a ser repartidos os rendimentos pelas rubricas pretendidas.

Tabela 6 - Indicadores Financeiros - *Rácios de Rendibilidade*

Indicadores de Risco		
Grau de Alavancagem Financeira	Resultado Operacional/ (Resultado Operacional + Gastos Financeiros)	Demonstra a variação dos resultados para os accionistas, de acordo com a variação do resultado operacional, e também o efeito da política financeira sobre a rendibilidade dos capitais próprios.
Grau de Alavancagem Operacional	Margem de Contribuição / Resultado Operacional	Mostra a variação percentual do resultado operacional resultante da variação percentual das vendas. Este indicador difere consoante o nível de vendas e a estrutura de custos.
Grau de Alavancagem Cominado	Grau de Alavancagem Financeira*Grau de alavancagem Operacional	Mede a capacidade da empresa usar custos fixos de carácter tanto financeiro como operacional, para aumentar o efeito da variação das vendas no lucro por cada ação.
VAB – Valor Acrescentado Bruto	Rendimentos Operacionais – Consumos	Mostra o resultado final da atividade produtiva num período determinado.
Netdebt (Financiamento Líquido) / EBITDA (Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização)	Financiamento Líquido/ RADGFI (Resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	Demonstra a capacidade de recorrer a financiamentos por parte da empresa; Resultado < 2: a empresa é financeiramente saudável; Resultado {2;5}: a empresa mostra capacidade para recorrer a financiamentos;

		Resultado > 5 : a empresa poderá eventualmente ter dificuldades em recorrer a financiamentos.
--	--	---

*Tabela 7 - Indicadores Financeiros - **Indicadores de Risco***

3. Análise dos Indicadores

Os indicadores apresentados anteriormente são uteis e importantes na análise empresarial. No entanto alguns são mais utilizados do que outros pelo tipo de resultados que fornecem e que facilita a respetiva análise.

De acordo com Nunes (2019) é frequente ouvirmos falar de indicadores baseados em dados económicos e financeiros que, apesar de serem analisados em conjunto, são habitualmente apresentados separadamente. A capacidade da empresa gerar valor a todos os que nela participam é avaliada através de indicadores económicos, como diversos indicadores de rendibilidade, eficiência e produtividade. A capacidade para a empresa cumprir os seus compromissos financeiros com terceiros, remete para indicadores financeiros, sendo que, se salientam numa perspectiva de longo prazo os indicadores de estrutura financeira e solvabilidade e, numa perspectiva de curto prazo, os indicadores de liquidez.

Numa perspectiva de análise conjunta, Nunes (2019) dá exemplos de indicadores económicos como: rendibilidade dos capitais próprios, rendibilidade do activo, rendibilidade das vendas, custo dos capitais alheios, produtividade dos trabalhadores e eficiência na gestão de custos. Como indicadores financeiros salienta a liquidez, grau de endividamento, solidez financeira e o grau de cobertura dos imobilizados. Outros indicadores também importantes, referidos pelo autor, são indicadores de eficiência tais como rotação de stocks, prazo médio de recebimentos e prazo médio de pagamentos.

Nogueira (2018) considera importante a análise e interpretação dos indicadores económico-financeiros observados ao longo do tempo e apoiados em demonstrações financeiras no processo de tomada de decisão, e não somente a análise de rácios. Esta análise permite entender o desempenho e evolução da empresa. Refere como principais indicadores na interpretação e compreensão de uma empresa, indicadores relacionados com a estrutura financeira, liquidez, rendibilidade, funcionamento e risco. Para este autor, a estrutura financeira evidencia a importância das fontes de financiamento e a forma de aplicação desses recursos, maximizando o valor da empresa. A autonomia financeira reflete a solidez financeira e a capacidade das empresas para cumprirem as suas obrigações não correntes, ou seja, representa

a percentagem dos ativos totais da empresa financiados pelos capitais próprios. O autor defende ainda que o rácio de solvabilidade permite avaliar a capacidade de uma empresa em garantir a liquidação do seu passivo com recurso aos seus capitais próprios.

Ainda na ótica do autor, no que respeita à liquidez (dinheiro disponível ou consegui-lo de forma fácil, para satisfazer compromissos imediatos, normalmente com prazos inferiores a um ano), salienta a análise do rácio de liquidez geral (evidencia em que medida as obrigações de curto prazo estão cobertas pelos ativos que podem ser convertidos em “liquidez” no prazo de um ano), da liquidez reduzida (finalidade do anterior, mas excluiu os ativos correntes menos líquidos) e da liquidez imediata (capacidade da empresa cumprir com as suas obrigações no curto prazo, apenas com os seus meios financeiros). A análise destes rácios de liquidez, assim como a de outros indicadores, não deve ser feita isoladamente para analisar a situação financeira da empresa a curto prazo, uma vez que refletem a situação da empresa em determinado momento (Nogueira, 2018).

A análise da rentabilidade permite avaliar se uma empresa é rentável e a eficiência da utilização dos seus recursos. É analisada a rentabilidade das vendas (que reflete a rentabilidade da empresa após terem sido considerados os gastos de exploração), a margem EBITDA (Earnings Before Interests, Tax, Depreciation and Amortization - considerada de interesse para se ter uma perspetiva de rentabilidade da empresa sem afetação dos financiamentos, das amortizações e provisões e impostos sobre lucros), a rentabilidade do ativo e a rentabilidade dos capitais próprios (que representa a remuneração do capital investido pelos detentores de capital), Nogueira (2018).

Para analisar a eficiência na gestão das empresas, tendo em conta o seu ciclo de funcionamento, são utilizados os rácios de funcionamento que diferem entre os diversos setores de atividade, e podem ser baseados em unidades monetárias ou em unidades físicas. Nogueira (2018), sugere a análise de três indicadores principais: prazo médio de pagamentos (rácio que mede a celeridade, em dias, com que a empresa costuma pagar as suas dívidas aos fornecedores), prazo médio de recebimentos (rapidez com que a empresa recebe dos seus clientes) e prazo médio de rotação dos inventários (tempo que os inventários estão em armazém).

Relativamente ao risco, as empresas enfrentam um conjunto de riscos que influenciam o seu desempenho, sendo definido como a hipótese de perda, e quanto maior essa hipótese, maior o risco (Nogueira, 2018). Na análise financeira, o risco deve ser visto como a variação provável dos fluxos de caixa futuros e divide-se em dois grupos: o risco do negócio (associado à gestão de exploração da empresa) e o risco financeiro (associado à estrutura de capital e aos fluxos de caixa e gastos de funcionamento).

A nível do risco do negócio salientam-se como indicadores relevantes o ponto crítico (nível de atividade em que a empresa não tem lucro nem prejuízo operacional) e a margem de segurança (nível de segurança com que a empresa trabalha). De acordo com Nogueira (2018) O risco financeiro traduz a probabilidade de uma empresa não conseguir resultados operacionais suficientes para cobrir os juros suportados e outros gastos de financiamento, sendo o indicador a analisar o Grau de Alavancagem Financeira.

Numa perspetiva de análise com outras componentes, Lepore (2017) considera importantes 4 indicadores principais de viabilidade financeira de um projeto, nomeadamente a TIR (taxa interna de retorno), Break even Point, Payback Period, Exposição máxima de caixa. Este último indicador refere-o com o propósito de mostrar qual o valor total de investimento necessário para a operação se desenvolver.

Segundo Affonso (2018) a análise de viabilidade financeira deve considerar três indicadores principais, como: VPL (Valor Presente Líquido), TIR, e Payback. Neste sentido refere o VPL como um indicador que calcula o valor presente de investimentos futuros deduzindo a taxa de custo do capital.

Contudo, importa ainda não esquecer a importância que os indicadores não financeiros têm na tomada de decisão. Estes indicadores podem ser um complemento dos indicadores financeiros, auxiliando o investidor na compreensão de todos os indicadores na globalidade.

Callado et al (2008) salientam o aumento de utilização deste tipo de indicadores, uma vez que os indicadores financeiros não fornecem todas as informações necessárias para a gestão das empresas na conjuntura atual do mundo de negócios.

Marengo & Diehl (2011), consideram que os indicadores não financeiros são instrumentos pontuais de medida, do desempenho e controlo, que trazem benefícios elevados somente quando analisados em conjunto com os indicadores financeiros de longo prazo.

Hegazy (2012) reforça esta ideia, ao afirmar que os indicadores financeiros continuam a ser os mais utilizados na maioria das empresas, uma vez que os indicadores não financeiros, como por exemplo, a satisfação do consumidor, a qualidade do produto, a quota de mercado e os recursos humanos, dependem de rácios financeiros.

Na perspetiva de Jacinto (2012), os indicadores não financeiros apresentam três funções básicas em qualquer organização, nomeadamente: comunicação entre os utilizadores, controlo de modo a que seja possível analisar e controlar o desempenho dos recursos pelos quais são responsáveis; e melhoria dos processos internos.

De acordo com a informação e critérios definidos pelo IAPMEI (2016) existem um conjunto de indicadores económicos e financeiros, amplamente difundidos e aceites, e que pretendem complementar a análise de um projeto. Estes indicadores são calculados automaticamente e representam os indicadores mais usados e analisados. Existem normalmente valores médios de mercado em função do tipo de mercado, negócio, fase, etc., que constituirão um critério fundamental na análise a realizar. Referem-se aqui:

- Taxa Interna de Rentabilidade
- Payback Period
- Valor atual líquido, ou seja, na perspetiva de que o seu valor é o que resultar do somatório dos cash flows líquidos atualizados a uma taxa que:
 - na perspetiva do investidor- é a resultante do somatório da taxa de remuneração de uma aplicação sem risco com um prémio de risco que o investidor entenda como a sua remuneração mínima;

- na perspectiva do projeto- é a resultante do custo médio ponderado do capital ao Ano 0 (ano onde ocorre o maior volume de investimento).

Neste sentido, importa salientar que no decorrer do estágio realizado foram utilizados também alguns indicadores que se consideraram mais relevantes para as análises em questão.

Capítulo III - Metodologia

Face ao que foi apresentado anteriormente, uma vez que o estágio foi realizado numa empresa de consultoria, TPC Consultores, considerou-se fundamental elaborar um questionário com o intuito de perceber quais os indicadores que membros mais experientes neste ramo de análise, com quem trabalhei durante todo o estágio, achariam mais vantajosos analisar num business plan.

1. Caracterização dos Participantes

Neste estudo os participantes são profissionais com formação em diferentes áreas (gestão, engenharia e contabilidade/auditoria) que desempenham funções como consultores financeiros de gestão (dois managers e um sénior) na empresa TPC Consultores em que foi realizado o presente estágio. Todos os participantes estiveram envolvidos no referido estágio.

2. Instrumento Utilizado

Questionário composto por 6 questões de resposta aberta, e visa a identificação de quais os indicadores financeiros que no mercado atual mais se utilizam para analisar um business plan numa ótica do investimento.

3. Procedimento

3.1 Aplicação

O questionário foi enviado via email a todos os participantes. As respetivas respostas foram recebidas pelo mesmo meio de comunicação sendo disponibilizado para a realização do mesmo todo o tempo que necessitassem. (Anexo 1)

3.2 Recolha de Dados

Após a aplicação e receção dos questionários (Anexo 2), foi elaborada uma Tabela (Tabela 8) que se apresenta em seguida com as respostas obtidas por participante a cada uma das questões.

Questões colocadas	Participante 1	Participante 2	Participante 3
1. Quais as Funções que desempenha na TPC Consultores?	Consultant Manager	Consulting Manager	Senior Consultant
2. Quais os projetos mais procurados no âmbito do Portugal2020?	Internacionalização, Inovação Produtiva.	Internacionalização, Inovação Produtiva.	Internacionalização, Inovação Produtiva
3. Nos projetos com que trabalha, em traços gerais, o que é que é necessário para a sua elaboração?	Conhecer a história do cliente; Conhecer os seus objetivos; Realizar o enquadramento dos objetivos com o âmbito do projeto; Recolher informação histórica, contabilística e legal do cliente; Fazer um Plano de Negócios, projetado a 5 ou 10 anos, de acordo com a legislação aplicada a cada um dos avisos; Abrir a plataforma Balcão2020 para inserção da candidatura.	Desenvolver um business plan do projeto; Desenvolver todos os conteúdos que espelhem qual o projeto e o porquê daquele projeto dever ser apoiado (Análise Mercado, Análise concorrência, descrição do projeto, Análise Swat, entre outros).	Empresa ter uma estratégia a 3 anos; Alguma capacidade financeira e ter já uma organização dentro da empresa para o acompanhamento do projeto (que não seja o próprio sócio). Ajustar o que a empresa pretende com os objetivos de cada Programa PT2020.
4. O que é necessário para a elaboração de	Conhecer o histórico da empresa;	Definir todos os pressupostos; Ter acesso a todos os dados históricos;	Documentos financeiros dos últimos 2/3 anos – balancetes;

um Business Plan?	Conhecer os investimentos do projeto; Tomar conhecimento da evolução da atividade, na ótica do cliente; Projetar as contas atendendo aos dados históricos, tendo em atenção a informação que não é projetável e a que se tem de adicionar; Ter em atenção os pressupostos gerais (macro e microeconómicos) Verificar a adequação da projeção das contas da empresas atendendo aos investimentos a serem realizados, pelo projeto e pela evolução normal da empresa; Fazer o apuramento da viabilidade da empresa e do negócio.	Projetar com base nos pressupostos e no que vai ser o projeto.	IES; Mapas de dívida; Perceber qual a estrutura atual e futura de recursos humanos; Quais os serviços atuais e futuros e qual a previsão das vendas e dos custos (FSE e Gastos com Pessoal); Plano de Marketing, com a clarificação da estratégia de internacionalização. Localização do investimento – vai afetar a taxa de financiamento do projeto e o número de RH necessários para satisfazer os critérios de Mérito; Caracterização dos pressupostos, como a taxa média de pagamento e recebimento, saber os impostos que uma empresa paga ao longo do ano; Quais os investimentos (dentro e fora do PT 2020) a empresa pretende fazer num horizonte a 5 anos.
5- Quais os indicadores a ter em conta na elaboração	Índice de Preços do consumidor; Taxas de IVA;	Autonomia Financeira; TIR; VAL;	Rubricas da DR e do Balanço; Pressupostos financeiros: taxa de inflação; IRC; IVA;

de um Business Plan?	Taxas de impostos (IRC, IRS, TSU, IS); Prazo Médio de Recebimentos; Prazo Médio de Pagamentos (stock e fse); Pagamento de seguro; Valor subsídio de refeição; Unlevered Beta de acordo com a atividade da empresa; Taxa de risco do projeto.	Payback period.	Tributações autónomas; Prazos médios de pagamento e recebimento; Taxa de depreciação dos ativos;
1. Na generalidade dos projetos desenvolvidos ao nível do Portugal2020 quais os indicadores financeiros e não financeiros que considera mais importante ter em conta?	Indicadores financeiros: Autonomia financeira; VAL sem perpetuidade; VAL com perpetuidade; Taxa Interna de Rentabilidade; Payback Period. Indicadores não financeiros: Número de contratações a serem realizadas	Autonomia Financeira; TIR; VAL; Payback period.	Taxa de financiamento PT 2020; Rentabilidade do negócio - TIR; Autonomia financeira; Índice de Exportação; VAB; Nível de qualificação e número de Recursos humanos a contratar; Saber quais são os P's do Marketing; Localização dos investimentos;

	(altamente qualificadas) Índice de exportação Nível de inovação dos projetos Produtos e serviços transacionáveis Volume dos investimentos Fontes de Financiamento (Cobertura dos investimentos)		
--	---	--	--

Tabela 8 - Dados recolhidos nos questionários

Capítulo IV - Apresentação e Análise dos Resultados

Após o registo das respostas obtidas a cada uma das questões (Tabela 8 mencionada anteriormente) foram elaborados quadros de codificação e análise que permitiram trabalhar a informação obtida de forma mais simples, estruturada e organizada. Estes quadros destinam-se unicamente à análise de conteúdo, método de análise aplicada em estudos de design qualitativo. Incluem na sua apresentação categorias de análise, subcategorias, códigos e respetiva unidades de registo.

Pergunta 1

“Quais as Funções que desempenha na TPC Consultores?”

Categoria	Sub-Categoria	Participantes			Frequência de Respostas
		P1	P2	P3	
Consultor	Manager	X	X		2
	Senior			X	1
	Junior				0

Quadro 1 - Análise pergunta 1

Os participantes inquiridos são elementos com alguma experiência no campo da consultoria, nomeadamente dois manager e um sénior.

Pergunta 2

“Quais os projetos mais procurados no âmbito do Portugal2020?”

Categoria	Sub-Categoria	Participantes			Frequência de Respostas
		P1	P2	P3	
Projetos Portugal 2020	Internacionalização	X	X	X	3
	Inovação	X	X	X	3
	Qualificação				0
	Outros				0

Quadro 2 - Análise pergunta 2

Como é possível observar os projetos mais procurados no âmbito do Portugal 2020 correspondem a Projetos de Internacionalização e Inovação.

Pergunta 3

“Nos projetos com que trabalha, em traços gerais, o que é que é necessário para a sua elaboração?”

Categoria	Sub-Categoria	Participantes			Frequência de Respostas
		P1	P2	P3	
Dados	Históricos	X			1
Financeiros	Projeções	X		X	2
Dados não Financeiros	Informações sobre Cliente	X	X	X	3
	Informações microeconómicas	X	X		2
	Informações macroeconómicas	X	X		2
Outros dados		X	X	X	3

Quadro 3 - Análise pergunta 3

A elaboração dos projetos mencionados anteriormente exige antes de mais uma boa recolha de informação sobre o cliente assim como informações no âmbito micro e macro económicas e que sejam elaboradas projeções exequíveis face aos dados disponibilizados pelas empresas.

Pergunta 4

“O que é necessário para a elaboração de um Business Plan?”

Categoria	Sub-Categoria	Participantes			Frequência de Respostas
		P1	P2	P3	
Dados	Financeiros	X	X	X	3
	Não Financeiros	X	X	X	3
	Outros dados	X		X	2

Quadro 4 - Análise pergunta 4

Os Participantes inquiridos apresentaram uma concordância entre si relativamente aos facto de serem importantes ou de serem necessários dados financeiros e não financeiros para a elaboração de um business plan.

Pergunta 5

“Quais os indicadores a ter em conta na elaboração de um Business Plan?”

Categoria	Sub-Categoria	Participantes			Frequência de Respostas
		P1	P2	P3	
Indicadores	Autonomia Financeira		X		1
	Payback Period		X		1
	TIR		X		1
	VAL		X		1
	Prazos Médios (Pagamento e recebimento)	X		X	2
	Taxas em Aplicáveis em Vigor	X		X	2

	Unlevered Beta da atividade da empresa	X			1
	Outros	X		X	2

Quadro 5 - Análise pergunta 5

Dos indicadores a terem em conta para a elaboração de um business plan, mencionados no quadro anterior salientam-se em especial, taxas aplicáveis em vigor e prazos médios de pagamentos e recebimentos entre outros.

Pergunta 6

“Na generalidade dos projetos desenvolvidos ao nível do Portugal2020 quais os indicadores financeiros e não financeiros que considera mais importante ter em conta?”

Categoria	Sub-Categoria	Participantes			Frequência de Respostas
		P1	P2	P3	
Indicadores Financeiros	Autonomia Financeira	X	X	X	3
	Payback Period	X	X		2
	TIR	X	X	X	3
	VAL	X	X		2
Indicadores não Financeiros	Números de contratações de RH	X		X	2
	RH qualificados			X	1
	Índice de exportação	X		X	2
	Fontes de Financiamento	X			1
Outros		X		X	2

Quadro 6 - Análise pergunta 6

Especificamente aos projetos desenvolvidos no âmbito do Portugal 2020 existem indicadores importantes a ter em conta tais como TIR, Autonomia Financeira, Payback Period, VAL, Numero de contratações de RH, Índice de exportação entre outros.

Capítulo V – Trabalho Desenvolvido no Estágio – TPC Consultores

A informação que se apresenta em seguida corresponde ao trabalho de estágio desenvolvido ao longo de 6 meses na empresa de consultoria TPC Consultores, conforme mencionado anteriormente, salientando-se os aspetos considerados mais importantes para o tema em questão.

1. A Empresa

A TPC Consultores é uma empresa de prestação de serviços que atua em várias áreas. Possui uma equipa totalmente especializada e focada no apoio e desenvolvimento do negócio dos seus clientes através da prestação de serviços de Contabilidade, Recursos Humanos, Fiscalidade e Consultoria Financeira Económica e de Gestão.

Os serviços têm o intuito de produzir informação financeira, que poderá adotar diversos níveis de complexidade, adaptadas às necessidades de cada cliente, no entanto o seu objetivo é proporcionar um serviço que vai além do cumprimento das obrigações fiscais, conseguindo diferenciar-se através do valor acrescentado que a sua análise proporciona.

A TPC atualmente atua no mercado nacional e internacional, Porto, Lisboa e Luanda, apoiando as organizações na sua internacionalização através do know how de que dispõem.

Missão

Ampliar a capacidade de gestão e tomada de decisões dos seus clientes, através de mais e melhor informação disponível e através de um melhor aconselhamento acerca do seu negócio.

Visão

Ser um parceiro de referência no apoio à gestão e internacionalização das organizações Portuguesas e Angolanas

Valores

Confiança; Parceria; Seriedade; Rigor; Confidencialidade e Crescimento.

Prestação de Serviços:

Contabilidade

- Organização de processo documental para tratamento da informação relevante;
- Registo documental em sistema de Gestão Integrado (ERP) baseado em módulos que permitem o controlo de contas correntes;
- Controlo de Ativos fixos tangíveis e intangíveis através de módulo específico;
- Capacidade de análise e intervenção a nível de processos de organização baseado na utilização de sistemas de informação (ERP);
- Elaboração de Demonstrações financeiras periódicas/anuais;
- Elaboração de Dossier Fiscal Anual;
- Análise de encerramento periódico (mensal/trimestral/anual) de acordo com necessidade do cliente;
- Elaboração das demonstrações financeiras da empresa e restantes documentos compõem o fecho de contas anual;
- Cumprimento de Obrigações fiscais nos prazos legalmente estabelecidos;
- Apoio a nível de questões fiscais/contabilísticas.
- Emissão de documentos de venda (faturas/notas de débito/notas de crédito) em nome do cliente;
- Produção de ficheiros bancários eletrónicos com vista a simplificação de tarefas (PS2);
- Acompanhamento de contas correntes de clientes/outras devedores com possibilidade de serviço de cobrança;
- Acompanhamento de contas correntes de fornecedores/credores;

Relatórios de Gestão

- Elaboração de relatório que demonstre os resultados do período através de indicadores económico-financeiros;
- Demonstração da evolução das principais rubricas de custos e proveitos de cada unidade de negócio;
- Comparativo dos Indicadores referentes à evolução da atividade em conjunto com o orçamento e evolução passado;

Fiscalidade

- Acompanhamento técnico de todas as questões fiscais e parafiscais;
- Acompanhamento junto da Administração Tributária e dos Serviços da Segurança Social;
- Estudo, planeamento e enquadramento fiscal com vista a encontrar soluções de maior eficiência fiscal;
- Apoio ao nível do contencioso fiscal, designadamente acompanhamento durante as inspeções tributárias, apoio na preparação de meios administrativos de defesa em sede dos diversos impostos (audições prévias, reclamações gratuitas e recursos hierárquicos);
- Acompanhamento ao nível de operações de reestruturação de empresas e de grupos económicos;
- Formação na área fiscal;
- Reembolsos de IVA e outros impostos.

Recursos Humanos

Processamento Salarial

- Elaboração e manutenção do cadastro do colaborador;
- Processamento dos salários e envio dos recibos de vencimento;
- Emissão mensal do mapa de vencimento;
- Emissão mensal do mapa de transferências bancárias;
- Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais e legais, nomeadamente:
- O envio mensal da Declaração Mensal de Remunerações para a Segurança Social e para Autoridade Tributária e comunicação da importância de vida para pagamento da Taxa Social Única (TSU);
- Cálculo e envio do modelo 10 e declaração anual de rendimentos (IRS);
- Elaboração do Relatório Único.

Consultoria de R.H.

- Acompanhamento em questões laborais e regimes especiais de contratação;
- Candidaturas a apoios à contratação;
- Simulação de vencimentos e/ou outros tipos de remunerações.

Recrutamento e Seleção

- Recrutamento especializado de acordo com o perfil de profissional que o cliente/parceiro pretende selecionar;
- Avaliação dos candidatos em todas as fases.

Consultoria

Corporate Finance

- Estudos de viabilidade Económico-financeira;
- Reestruturações e viabilizações Económico-Financeiras de empresas;
- Turnaround Consulting;
- Elaboração de Planos de Negócio;
- Avaliações de Empresas e Negócios;
- Assessoria na Negociação;
- Due Diligence;
- Implementação de Orçamento e respetivo sistema de controlo orçamental;

Angariação de Capital de Risco

Plano de Incentivos (em vigor à data do estágio)

Concurso	Internacionalização das PME'S	Qualificação das PME'S	CI Inovação Produtiva	Vale Internacionalização / Inovação / Empreendedorismo
Tipologia de Investimento	Prospecção e presença em mercados externos; Promoção Internacional de marcas Presença Web através da Economia Digital; Marketing Internacional; Certificações específicas para os mercados externos; Inovação organizacional nas práticas comerciais ou nas relações externas.	Inovação Organizacional e gestão; Economia Digital e TIC; Criação de marcas e design; Desenvolvimento e engenharia de produtos, serviços e processos; Proteção de propriedade industrial; Certificações Qualidade; Distribuição e Logística; Transferências de conhecimento; Eco-inovação.	Inovação de Produto; Inovação de Processos; Inovação de Marketing; Inovação Organizacional.	Consultoria específica, estudos de mercado e aquisição de informação; Deslocações e alojamento para ações promocionais realizadas em mercados externos; Inovação Inovação organizacional e de gestão; Criação de marcas, economia digital e transferência de conhecimento. Empreendedorismo Aquisição de serviços de consultoria essenciais para arranque das empresas
Incentivo	Incentivo não reembolsável, correspondente a 45% das despesas		Incentivo reembolsável de 35%	Incentivo não reembolsável, correspondente a 75%

Concurso	Internacionalização das PME'S	Qualificação das PME'S	CIInovação Produtiva	Vale Internacionalização / Inovação / Empreendedorismo
	elegíveis para PME , não podendo exceder o valor de 500.000€ por projeto.		das despesas elegíveis para PME , tendo majorações até aos 75%.	das despesas elegíveis para PME , não podendo exceder o valor de 20.000€ por projeto

Tabela 9 - Plano de Incentivos

A TPC é uma empresa de consultoria de pequenas dimensões, que presta serviços no âmbito da Contabilidade, Recursos Humanos, Fiscalidade e Consultoria Financeira, Económica e de Gestão, através de uma equipa especializada, focada no apoio e desenvolvimento dos negócios dos clientes

É uma empresa com sangue novo que atualmente atua no mercado nacional, Porto e Lisboa, apoiando as organizações na sua internacionalização, e no mercado internacional, Luanda.

De momento tem como suporte cerca de 15 Colaboradores distribuídos pelas várias áreas de atuação dentro da empresa.

Rege-se com toda a sua determinação pelos seguintes Valores: Confiança; Parceria; Sriedade; Rigor; Confidencialidade e Crescimento. Mostrar ser confiante e sólida são dois grandes pontos a favor da TPC, pois é a partir deles que se conseguem fazer grandes parcerias saudáveis e de sucesso, com outras organizações, para permitir o crescimento e evolução da empresa quer internamente, mercado nacional, quer externamente, mercado internacional.

A TPC desenvolveu parecerias com vários programas de financiamento provenientes da União Europeia. São estes programas que permitem à empresa estabelecer contato com as organizações que pretendam dinamizar-se, internacionalizar-se, no fundo evoluir. O Portugal 2020 é um dos programas de incentivos que mais saída tem neste momento e com quem mais fazem negócio estabelecendo esse mesmo contacto entre as organizações e o programa.

2. Organização, estrutura e funções

A estrutura orgânica da TPC - Consultores, passa neste momento por um conselho de administração, onde está o presidente. No ramo mais abaixo da estrutura encontram-se os diversos departamentos existentes na empresa, que trabalham cooperativamente em prol de um bom funcionamento.



Departamento de Consultoria

O departamento de consultoria é o departamento, que a par do de contabilidade, tem maior destaque dentro da organização. Neste departamento estão afetos 5 colaboradores coordenados pela Consulting Manager Dra. Andreia Moura que trabalham em regime de correlação com os restantes colaboradores da organização.

3. Funções desempenhadas

O estágio foi desenvolvido no Departamento de Consultoria sob a orientação da Dr^a Andreia Moura, Consulting Manager.

A parte da consultoria em que fui integrado, é uma área bastante dinâmica da empresa que tem vindo a evoluir ao longo do tempo, e em grande escala. O estágio teve a duração de 6 meses. Fiz parcerias com vários colaboradores dentro e fora da organização, tendo-me sido possibilitado o relacionamento com grande parte dos clientes afetos à organização, sempre supervisionado pela Consulting Manager Dra Andreia Moura.

Durante o meu tempo ativo, desempenhei vários papéis face nos quais me foram atribuídas diversas funções e tarefas a desempenhar, umas mais teóricas e outras mais práticas, sendo o foco a conceção de candidaturas ao Portugal 2020 com grande ênfase na elaboração de business plans. As tarefas desenvolvidas englobaram reuniões comerciais com clientes e possíveis clientes, reuniões que visavam a discussão da elaboração e candidatura ao Portugal 2020, elaboração de candidaturas ao Portugal 2020, realização de estudos de viabilidade económica e financeira, realização de business plans e respetivas análises e ainda acompanhamento ao cliente (no âmbito do Portugal 2020).

3.1. Elaboração de uma candidatura ao Portugal 2020:

De uma forma breve irei sintetizar aqui os passos necessários para a elaboração de uma candidatura ao Portugal 2020, sendo importante referir que face à confidencialidade de dados não é possível mencionar quaisquer dados específicos das entidades envolvidas.

No processo de elaboração de uma candidatura existem fases que é necessário respeitar para que os dados recolhidos e as análises efetuadas permitam obter a aprovação da mesma.

Tendo presente a necessidade de investimento por parte de uma empresa PME (Pequena e média Empresa) esta recorre aos nossos serviços através dos canais necessários, como telefone e/ou email. Após este contato é marcada uma reunião onde vão estar presentes, na maior parte das vezes, um manager e um consultor.

Esta primeira reunião visa a explicação detalhada e pormenorizada de todo o universo Portugal 2020, o que é, quais as normas e as obrigações necessárias cumprir para a empresa se poder candidatar. Após esta reunião e do fecho do negócio entre as partes é marcada uma reunião inicial de trabalhos onde são discutidos todos os pontos relativos ao investimento a fazer, assim como a recolha de todos os dados necessários para que possamos conhecer a empresa a nível económico e financeiro, e ainda o funcionamento detalhado de toda a operação da empresa: como produz o seu produto ou serviço como o vende e quais os principais concorrentes entre outros.

Posto isto, o consultor começa a elaborar uma candidatura de raiz, sintetizando todas as informações recolhidas e elaborando uma pesquisa detalhada ao mercado onde a empresa opera de modo a conhecer também os concorrentes da mesma, permitindo elaborar as análises que a própria candidatura obriga.

A recolha destas informações consoante o negócio em questão poderão centrar-se, essencialmente, na recolha e análise de balanços e demonstrações de resultados, que irão ser a base do desenvolvimento do business plan onde iremos obter uma projeção realista acerca da qualidade do investimento que a empresa pretende realizar, através do calculo de indicadores financeiros.

Após esta fase, dá-se início á elaboração do Business Plan onde é necessário espelhar na folha de calculo os dados históricos da empresa e as projeções durante e após o investimento requerido. Torna-se significativo a análise de diversos indicadores financeiros que são calculados, nomeadamente a TIR (Taxa Interna de Rentabilidade), o Payback Period, o VAL (Valor Acrescentado Bruto), Autonomia Financeira, entre outros. A TIR e o Payback Period são dois dos indicadores financeiros considerados por Lepore (2017), como essenciais na análise da viabilidade financeira de um projeto, assim como por Affonso (2018), além de outros. De

acordo com os critérios definidos pelo IAPMEI (2016) os indicadores económicos e financeiros passíveis de complementar a análise de um projeto de investimento e que constituem um critério fundamental na análise a realizar são a TIR, o Payback Period e o VAL. De acordo com esta perspetiva, e como já verificamos anteriormente, encontram-se os elementos integrantes da equipa de consultoria da TPC consultores, que defendem que os principais indicadores necessários neste tipo de análise (Candidaturas ao Portugal 2020) são a TIR, Autonomia Financeira, Payback Period, VAL, numero de contratações de RH e Índice de exportação. De salientar que todos estes processos são elaborados com a colaboração do cliente, com a troca de diversos emails de esclarecimento.

Chegando à fase em que a candidatura está praticamente fechada, é o momento em que nos iremos reunir novamente com o cliente de modo a apresentar-lhe tudo o que redigimos e os indicadores a que chegámos, salientando a importância de manter a empresa altamente competitiva no mercado a nível nacional e internacional. A empresa deve seguir o plano financeiro inicialmente proposto e que demonstra de maneira realista, embora sendo uma projeção, como a empresa se irá desenvolver nos próximos anos, os investimentos necessários e a disponibilidade de recursos que deve possuir para o investimento, o que vai de encontro à perspetiva defendida por Macena (2016). A Importância de seguir o plano financeiro e estabelecer com antecedência todos os investimentos a executar são ambas visões defendidas por Gitman (1997) e Hoji (2006).

Os indicadores financeiros possuem determinadas particularidades e constituem um instrumento de gestão que tem de ser devidamente ajustado à realidade de cada empresa. Destaca-se efetivamente a sua importância ao nível da pertinência, credibilidade, simplice de interpretação, facilidade de recolha de dados interna, fornecimento de informação com a frequência necessária para o seu controlo, possibilidade de serem calculados em momentos extraordinários, entre outros, o que está de acordo com a perspetiva de Caldeira (2013).

Depois de existir um acordo entre as partes, dá-se o momento de submeter a candidatura no balcão 2020, portal na internet onde é feito a ligação e o esclarecimento de duvidas por parte dos programas de apoio.

Recebida a notícia da aprovação ou não, da candidatura, e caso esta seja aprovada, é feito o acompanhamento personalizado ao cliente, onde temos o poder de representar o mesmo perante o estado e os programas de incentivo, efetuando os pedidos de pagamento, para o cliente receber o montante que lhe é devido e respondendo a pedidos de esclarecimento às entidades competentes de modo a manter toda a transparência da operação.

Capítulo VI – Considerações Finais

Os indicadores que se salientaram como mais importantes no âmbito das candidaturas remetem para análise de indicadores financeiros como TIR (Taxa Interna de Rentabilidade), o Payback Period, o VAL (Valor Acrescentado Bruto), Autonomia Financeira e Índice de exportação e para indicadores não financeiros número de contratações de RH. A importância destes indicadores financeiros, conforme referido anteriormente por vários autores, destaca-se pelo facto de implicar uma análise conjunta, articulada e rigorosa de todos eles, permitindo uma análise mais real da conjuntura financeira da empresa, sendo que, a análise isolada de cada indicador poderá não constituir uma boa previsão/projeção económica da empresa nos anos seguintes.

É importante também ter em conta que o trabalho realizado por uma empresa de consultoria, tem que ser baseado em informações extremamente rigorosas e precisas ao nível económico, financeiro, do mercado e de toda a sua envolvente, de modo a que permite uma análise/projeção de investimento o mais realista possível. O plano financeiro deve ser seguido o mais à risca possível tendo sempre presente que a qualquer altura poderão existir necessidade de atualização mediante a conjuntura atual, para obter sucesso.

A realização do estágio num departamento de consultoria é uma experiência pré-laboral extremamente enriquecedora, que trouxe inúmeros benefícios para a minha vida futura, tendo sido o primeiro impacto que estabeleci com o mundo do trabalho.

Foi possível ter conhecimento de como funciona uma organização no seu todo e da constante necessidade de aperfeiçoamento do seu funcionamento, com vista à evolução e crescimento da empresa. Por outro lado, saliento os conhecimentos que adquiri no âmbito da consultoria, em especial financeira, através da elaboração de candidaturas ao Portugal 2020, na realização de Business Plan's, estudos de viabilidade económica realizados assim como de outras técnicas e processos de organização e do funcionamento de uma estrutura empresarial, no caso específico da consultoria.

Com este estágio considero ter desenvolvido competências que apenas se adquirem no contexto do mercado de trabalho. O relacionamento profissional com os diferentes elementos da equipa de trabalho e da estrutura orgânica da TPC assim como com diferentes clientes da empresa o que se tornou essencial para o desenvolvimento de um bom trabalho.

Este estágio representou uma etapa essencial que irá certamente ter um grande impacto num futuro profissional próximo, importante para vingar no mercado de trabalho, a qual recomendo.

Referências Bibliográficas

1. Bibliografia

- AFFONSO, A. – Gestão Estratégica e Sustentabilidade Empresarial, Brasil, 2018;
- CALDEIRA, J., “100 Indicadores de Gestão – Key Performance Indicators”, Conjuntura Actual Editora S.A.,2013;
- CALDEIRA, J.” Dashboards – Comunicar Eficazmente a Informação de Gestão”, Edições Almedina, 2010;
- DEGEN, Ronald Jean. O empreendedor: empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
- DORNELAS, Jose Carlos de Assis – Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios, 2001 – Ed. Campus.
- DORNELAS, Artigo Científico – Entendendo a finalidade e a eficácia do plano de negócios. Prof. Dr. José Dornelas, 1999
- DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- FERNANDES, C., PEGUINHO, C., VIEIRA, E., NEIVA, J.,”Análise Financeira – Teoria e Prática”, 2ª Edição, Edições Sílabo, Lisboa 2013;
- GITMAN, Lawrence J. Princípios da administração financeira. São Paulo: Hbra, 1997.
- HOJI, Masakazu. Administração Financeira. Uma abordagem Prática.5.ED. São Paulo: Atlas, 2006.
- JUNIOR, Tarciso de Macena – Estudo de utilização da análise viabilidade económico financeira como etapa preliminar ao desenvolvimento do plano de negócios. Curitiba 2016.
- LEPORE, G. – 4 Principais Indicadores de Viabilidade Financeira de um Projeto, Brasil, 2017;
- NEVES, J.C.”Análise e Relato Financeiro – Uma Visão Integrada- de Gestão”, 6aEdição, Textos Editores Lda, 2012;
- NEVES, N. S.M. L., “Evolução da Divulgação de Informação nos Relatórios de Gestão 1973-2003”, Dissertação no âmbito do Mestrado de Contabilidade, Fiscalidade e Finanças Empresariais, ISEG, Lisboa, 2001;

NOGUEIRA, v. – Que rácios para a análise financeira?, Portal da gestão, 2018.

2. Webgrafia

- <http://www.tpc-consultores.com/>
- <http://www.pessoaseprocessos.com/consulting>
- <https://reorganiza.pt/consultoria/>
- <http://projetoprotocolomonster.com/consultoria-online/consultoria-atleta-nivel-nacional.html>
- <http://www.sgs.pt/pt-PT/Service-by-Type-Path/Consultancy.aspx>
- <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/consultoria-empresarial-evolucao-dentro-da-administracao-moderna/12497/>
- <http://fbn.pt/>
- <http://www.portugalexportador.pt/index.php/consultoria-internacional-2016/>
- <http://www.shift-up.pt/wordpress/>
- <https://www.portugal2020.pt/Portal2020>
- <https://knoow.net/cienceconempr/gestao/indicadores-economicos-financeiros/>
- <https://www.portal-gestao.com/artigos/8032-que-r%C3%A1cios-para-a-an%C3%A1lise-financeira.html>

Anexos

Anexo 1

Instituto Superior de Gestão

Indicadores Financeiros chave e as entidades de ajuda ao investimento

Questionário

No âmbito da realização da Tese de Mestrado de Gestão Financeira pretende-se identificar quais os indicadores financeiros chave para a análise de um business plan. Neste sentido solicitamos a sua colaboração, respondendo às questões que a seguir se apresentam.

1. Quais as Funções que desempenha na TPC Consultores?
2. Quais os projetos mais procurados no âmbito do Portugal2020?
3. Nos projetos com que trabalha, em traços gerais, o que é que é necessário para a sua elaboração?
4. O que é necessário para a elaboração de um Business Plan?
5. Quais os indicadores a ter em conta na elaboração de um Business Plan?
6. Na generalidade dos projetos desenvolvidos ao nível do Portugal2020 quais os indicadores financeiros e não financeiros que considera mais importante ter em conta?

Muito obrigado pela sua colaboração,

Pedro Miguel De Noronha Martins

Anexo 2

Respostas às entrevistas realizadas.

Participante 1

1. Na TPC Consultores ocupo o cargo de Consultant Manager.
2. Os projetos mais procurados no âmbito do PT2020 são os de Internacionalização, os quais são precedidos dos projetos de Inovação Produtiva, sendo estas duas modalidades as que assumem maior destaque.
3. Para a realização de uma candidatura será necessário:
 1. Conhecer a história do cliente;
 2. Conhecer os seus objetivos;
 3. Realizar o enquadramento dos objetivos com o âmbito do projeto;
 4. Recolher informação histórica, contabilística e legal do cliente;
 5. Fazer um Plano de Negócios, projetado a 5 ou 10 anos, de acordo com a legislação aplicada a cada um dos avisos;
 6. Abir a plataforma Balcão2020 para inserção da candidatura.
4. Para a realização de um Plano de Negócios é necessário:
 1. Conhecer o histórico da empresa;
 2. Conhecer os investimentos do projeto;
 3. Tomar conhecimento da evolução da atividade, na ótica do cliente;
 4. Projetar as contas atendendo aos dados históricos, tendo em atenção à informação que não é projetável e a que se tem de adicionar;
 5. Ter em atenção os pressupostos gerais (macro e microeconómicos)
 6. Verificar a adequação da projeção das contas da empresas atendendo aos investimentos a serem realizados, pelo projeto e pela evolução normal da empresa;
 7. Fazer o apuramento da viabilidade da empresa e do negócio.
5. Os indicadores a serem tidos em consideração serão, entre outros:
 - a. Indicadores gerais:
 - i. Índice de Preços do consumidor;
 - ii. Taxas de IVA;
 - iii. Taxas de impostos (IRC, IRS, TSU, IS);
 - iv. Prazo Médio de Recebimentos;

- v. Prazo Médio de Pagamentos (stock e fse);
- vi. Pagamento de seguro;
- vii. Valor subsídio de refeição;
- viii. *Unlevered Beta* de acordo com a atividade da empresa;
- ix. Taxa de risco do projeto.

6. Os indicadores financeiros e não financeiros, mais importantes a serem tido em conta aquando da realização de um projeto no âmbito do PT2020, serão:

a. Indicadores financeiros:

- iii. Autonomia financeira;
- iv. VAL sem perpetuidade;
- v. VAL com perpetuidade;
- vi. Taxa Interna de Rentabilidade;
- vii. Payback Period.

b. Indicadores não financeiros:

- i. Número de contratações a serem realizadas (altamente qualificadas)
- ii. Índice de exportação
- iii. Nível de inovação dos projetos
- iv. Produtos e serviços transacionáveis
- v. Volume dos investimentos
- vi. Fontes de Financiamento (Cobertura dos investimentos)

Andreia Moura Consultant Manager TPC Consultores

Participante 2

Instituto Superior de Gestão

Indicadores Financeiros chave e as entidades de ajuda ao investimento

Questionário

No âmbito da realização da Tese de Mestrado de Gestão Financeira pretende-se identificar quais os indicadores financeiros chave para a análise de um business plan. Neste sentido solicitamos a sua colaboração, respondendo às questões que a seguir se apresentam.

1. Quais as Funções que desempenha na TPC Consultores?

R: Consulting Manager

2. Quais os projetos mais procurados no âmbito do Portugal2020?

R: Internacionalização das PME e Inovação Produtiva.

3. Nos projetos com que trabalha, em traços gerais, o que é que é necessário para a sua elaboração?

R: Desenvolver um business plan do projeto, e desenvolver todos os conteúdos que espelhem qual o projeto e o porquê daquele projeto dever ser apoiado (Análise Mercado, Análise concorrência, descrição do projeto, Análise Swat, entre outros).

4. O que é necessário para a elaboração de um Business Plan?

R: Definir todos os pressupostos, ter acesso a todos os dados históricos e projetar com base nos pressupostos e no que vai ser o projeto.

5. Quais os indicadores a ter em conta na elaboração de um Business Plan?

R: Autonomia financeira, TIR, VAL e Payback period.

6. Na generalidade dos projetos desenvolvidos ao nível do Portugal2020 quais os indicadores financeiros e não financeiros que considera mais importante ter em conta?

R: Autonomia Financeira, TIR, VAL e Payback period.

Participante 3

Instituto Superior de Gestão

Indicadores Financeiros chave e as entidades de ajuda ao investimento

Questionário

No âmbito da realização da Tese de Mestrado de Gestão Financeira pretende-se identificar quais os indicadores financeiros chave para a análise de um business plan. Neste sentido solicitamos a sua colaboração, respondendo às questões que a seguir se apresentam.

1. Quais as Funções que desempenha na TPC Consultores?

Senior Consultant

2. Quais os projetos mais procurados no âmbito do Portugal2020?

Internacionalização PME e Inovação Produtiva

3. Nos projetos com que trabalha, em traços gerais, o que é que é necessário para a sua elaboração?

Em traços gerais, o que é necessário é a empresa ter uma estratégia a 3 anos, alguma capacidade financeira e ter já uma organização dentro da empresa para o acompanhamento do projeto (que não seja o próprio sócio).

Ajustar o que a empresa pretende com os objetivos de cada Programa PT2020.

4. O que é necessário para a elaboração de um Business Plan?

Documentos financeiros dos últimos 2/3 anos – balancetes; IES; mapas de dívida; perceber qual a estrutura atual e futura de recursos humanos;

Saber quais os serviços atuais e futuros e qual a previsão das vendas e dos custos (FSE e Gastos com Pessoal);

Plano de Marketing, com a clarificação da estratégia de internacionalização.

Localização do investimento – vai afetar a taxa de financiamento do projeto e o número de RH necessários para satisfazer os critérios de Mérito.

Caracterização dos pressupostos, como a taxa média de pagamento e recebimento, saber os impostos que uma empresa paga ao longo do ano;

Quais os investimentos (dentro e fora do PT 2020) a empresa pretende fazer num horizonte a 5 anos.

5. Quais os indicadores a ter em conta na elaboração de um Business Plan?

Rubricas da DR e do Balanço;

Pressupostos financeiros: taxa de inflação; IRC; IVA; Tributações autónomas; Prazos médios de pagamento e recebimento.

Saber a taxa de depreciação dos ativos;

6. Na generalidade dos projetos desenvolvidos ao nível do Portugal2020 quais os indicadores financeiros e não financeiros que considera mais importante ter em conta?

Taxa de financiamento PT 2020;

Rentabilidade do negócio - TIR;

Autonomia financeira;

Índice de Exportação;

VAB;

Nível de qualificação e número de Recursos humanos a contratar;

Saber quais são os P's do Marketing;

Localização dos investimentos;