



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS
DEPARTAMENTO DE GESTÃO

*Plano de Negócios para criação de Uma Empresa de
Conservação e Comercialização de Pescado em São Tomé:
Caso “COMER COM GOSTO”*

Vera Maria Carvalho Vaz da Conceição

Orientação:

PROF. DOUTOR JOSÉ EDUARDO BOTO CORREIA

MESTRE OSÍRIS COSTA

Mestrado em Gestão

Área de Especialização: Finanças

Trabalho de Projeto

Évora, ano 2018



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE GESTÃO

*Plano de Negócios para criação de Uma Empresa de
Conservação e Comercialização de Pescado em São Tomé:
Caso “COMER COM GOSTO”*

Vera Maria Carvalho Vaz da Conceição

Orientação:

PROF. DOUTOR JOSÉ EDUARDO BOTO CORREIA

MESTRE OSÍRIS COSTA

Mestrado em Gestão

Área de Especialização: Finanças

Trabalho de Projeto

Évora, ano 2018

RESUMO

O presente trabalho consiste na elaboração de um plano de negócios e tem como propósito projetar uma estrutura empresarial comercial, cuja vocação é comercializar peixe, com a sua sede em São Tomé e Príncipe.

O trabalho apresenta um conjunto de informações devidamente estruturadas que relevem a importância do sector, a viabilidade económica e financeira do projeto empresarial, desde enquadramento legal e fiscal, análise do mercado envolvente e as projeções financeiras. Serão utilizados vários métodos de análise da viabilidade, nomeadamente o VAL e a TIR.

A designação do presente projeto empresarial é “COMER COM GOSTO”, e pretende-se que mesmo, quando implementado, produza efeitos económicos e sociais para o país, podendo contribuir para o aumento do Produto Interno Bruto do sector onde estará inserido e reduzir os níveis de desemprego.

Palavras-chave: Plano de Negócio, Investimento, Empresa, Pescado.

Business Plan for creation of a firm to conservation and commercialization of fish in São Tomé: Case “Eat with Pleasure”

ABSTRACT

Business Plan: The present work consists in the elaboration of a business plan and its purpose is to design a commercial business structure whose vocation is commercialize fish, and the headquarters will be in São Tomé and Príncipe. We will use some methods of analysis the viability, namely the NPV and IRR.

The design of this business project is "*EAT WITH PLEASURE*", and it's intended that even when implemented, it will produce economic and social effects for the country, and may contribute to the increase of the Gross Domestic Product of the sector where it will be inserted to reduce the levels of unemployment.

Keywords: Business Plan, Investment, Company, Fish.

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho só foi possível graças a todos que deram as suas contribuições, de forma direta ou indiretamente e prestaram todo o apoio moral, sabedoria, estímulo e encorajamento, as quais gostaria de deixar os meus sinceros agradecimentos.

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus, ao meu marido Felisberto Branco e a toda minha família, pois em todos os momentos da nossa vida é um pilar sem o qual a realização de qualquer projeto torna-se difícil, se não mesmo impossível de levar a bom porto. Família, sempre presente e disposta a ajudar, com um sorriso e uma palavra de incentivo, suportando às vezes, uma palavra menos feliz motivada pelo cansaço e o desânimo. Família tributária de um agradecimento muito especial.

Os meus agradecimentos são também expressos aos meus colegas do Curso de Mestrado, designadamente Timóteo Costa, Elsa Martins e, em especial ao Lourenço Almeida pelo contributo dado no decorrer das aulas de mestrado.

A todos os professores, um muito obrigado e com maior apreço à professora Doutora Marta Silvério, assim como os meus orientadores Doutor José Correia e Mestre Osíris Costa que muito me ajudaram com seus saberes a levar avante este trabalho.

A todos, muito obrigado.

Índice

| | |
|---|----|
| CAPITULO I – INTRODUÇÃO..... | 8 |
| 1.1 Enquadramento do Tema e Justificação da Escolha..... | 8 |
| 1.2 Formulação do Problema e dos Objetivos | 9 |
| 1.3 Metodologia do Trabalho..... | 10 |
| 1.4 Estrutura do Trabalho | 10 |
| CAPÍTULO II – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA | 12 |
| 2.1. Fundamentação Teórica Associada Ao Sector Pesqueiro..... | 12 |
| 2.2. Empreendedorismo e Inovação..... | 13 |
| 2.3. Plano de Negócios | 17 |
| 2.3.1. Estrutura do Plano de Negócios..... | 20 |
| CAPÍTULO III - MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DE PROJECTOS DE INVESTIMENTO | 26 |
| 3.1. Introdução | 26 |
| 3.2. Valor Atual Líquido..... | 26 |
| 3.3. A Taxa Interna de Rendibilidade | 28 |
| 3.4. Período de Recuperação do Investimento..... | 29 |
| 3.5. Risco e Rentabilidade | 31 |
| CAPITULO IV - PLANO DE NEGÓCIOS | 32 |
| 4.1. Sumário Executivo..... | 32 |
| 4.2. Identificação da Empresa..... | 33 |
| 4.3. Identificação dos Promotores e Historial da Empresa | 34 |
| 4.4. Missão e Visão..... | 34 |
| 4.5. Descrição de Projeto (as ideias)..... | 35 |
| 4.6. Análise do Mercado | 38 |
| 4.6.1. Análise da Envolvente Externa e Interna | 39 |
| 4.6.2. Potenciais Clientes..... | 40 |
| 4.6.3. Fornecedores..... | 40 |

| | | |
|----------|--|----|
| 4.6.4. | Concorrentes | 41 |
| 4.7. | Estrutura Orgânica e Funcional da Empresa..... | 41 |
| 4.7.1. | Recursos Humanos | 41 |
| 4.7.2. | Estrutura Organizacional | 42 |
| 4.8. | Marketing Estratégico | 43 |
| 4.8.1. | Produto | 43 |
| 4.8.2. | Preço | 44 |
| 4.8.3. | Distribuição | 45 |
| 4.8.4. | Comunicação | 45 |
| 4.8.5. | Oportunidades e ameaças | 47 |
| 4.9. | Estudos Económico e Financeiro..... | 49 |
| 4.9.1. | Pressupostos do Projeto | 49 |
| 4.9.2. | Investimento | 50 |
| 4.9.3. | Plano de Financiamento | 52 |
| 4.9.4. | Rendimentos e Gastos | 53 |
| 4.9.4.1. | Vendas | 53 |
| 4.9.4.2. | CMVMC | 54 |
| 4.9.4.3. | Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)..... | 55 |
| 4.9.4.4. | Gastos com o Pessoal | 56 |
| 4.9.4.5. | Depreciações e Provisões | 57 |
| 4.9.5. | Demonstrações Financeiras | 58 |
| 4.9.6. | Análise de Viabilidade Económica | 59 |
| 5. | Conclusão | 61 |
| 5.1. | Limitações e desenvolvimentos Futuros | 61 |
| | Referências Bibliográficas..... | 62 |

ÍNDICE DE TABELAS

| | |
|---|----|
| <i>Tabela 1 - Zonas mais Piscatória de S. Tomé</i> | 39 |
| <i>Tabela 2.1 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Água-Grande</i> | 39 |
| <i>Tabela 2.2 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Cantagalo</i> | 40 |
| <i>Tabela 2.3 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Lobata</i> | 40 |
| <i>Tabela 2.4 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Lembá</i> | 40 |
| <i>Tabela 2.5 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Mé -Zóchi</i> | 41 |
| <i>Tabela 2.6 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Cauê</i> | 41 |
| <i>Tabela 2.7 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Cauê</i> | 41 |
| <i>Tabela 3 – Tabela de Pessoal</i> | 45 |
| <i>Tabela 4 – Análise SWOT</i> | 49 |
| <i>Tabela 5 – Pressupostos</i> | 52 |
| <i>Tabela 6 - Mapa de Investimento em Capital Fixo (STD)</i> | 53 |
| <i>Tabela 7 – Investimento em Capital Fixo detalhado (STD)</i> | 54 |
| <i>Tabela 8 – Investimento em Capital Circulante (STD)</i> | 54 |
| <i>Tabela 9 – Plano de Financiamento (STD)</i> | 55 |
| <i>Tabela 10 – Volume de Negócios (STD)</i> | 56 |
| <i>Tabela 11 – CMVMC (STD)</i> | 57 |
| <i>Tabela 12 – FSE (STD)</i> | 58 |
| <i>Tabela 13 – Gastos com o Pessoal (STD)</i> | 59 |
| <i>Tabela 14 – Depreciações (STD)</i> | 60 |
| <i>Tabela 15 – Provisões (STD)</i> | 60 |
| <i>Tabela 16 – Demonstração de Resultados (STD)</i> | 61 |
| <i>Tabela 17 – Balanço Previsional (STD)</i> | 62 |

LISTAGEM DE ABREVIATURAS E (OU) SIGLAS

TIR - Taxa interna de rentabilidade

VAL - Valor atual líquido

ROI – Return on investment

ROE - Return on equity

PAYBACK - Tempo necessário para que se tenha o retorno sobre o investimento de projeto

ONG MARAPA - Mar, Ambiente e Pesca Artesanal

OCEDE - Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico

TMA – Taxa mínima de atratividade

FCD - Fluxo de caixa descontado

SI - Sistema de informação

CAPM – Capital asset pricing model

WACC – Weighted average cost of capital

CF – Cash-flow

K - Custo do capital

VFL – Valor futuro líquido

SWOT – Strengths, weaknesses, opportunities and threats

FAO – Food and Agriculture Organization

INE-Instituto Nacional de Estatística

CAPITULO I – INTRODUÇÃO

O presente trabalho decorre do âmbito do Curso de Mestrado em Gestão, com especialização em Finanças para obtenção de grau de Mestre, promovido pela Universidade de Évora em São Tomé, e consiste na elaboração de um Plano de Negócios de uma empresa semi-industrial cuja vocação passa por conservação e comercialização de peixes.

Para o melhor enquadramento e aplicabilidade futura do projeto, um conjunto de aspetos críticos foram relevados ao longo do trabalho, nomeadamente, a análise da do sector e da sua atratividade, a análise da viabilidade económica e financeira.

Ao nível da conjuntura macroeconómica do país, não obstante ter estado a melhorar os níveis de realização das metas estruturais, e desta forma, registar equilíbrios razoáveis dos principais resultados das contas públicas (vide fontes oficiais, como o Ministério responsável pela área das finanças e o Banco Central - BCSTP), o quadro social, mormente, as estatísticas de desemprego ainda são elevadas, pelo que um investimento desta natureza permitirá reduzir o nível de desemprego atualmente observável no país (*vide as fontes World Economic Outlook e Penn World Table*).

Um dos aspetos positivos importantes a ressaltar é o facto do atual Governo ter definido, com mais significado elegido um Ministério em que uma das competências específicas prende-se com a Economia Azul, daí que o mar passou a afigurar-se como um dos sectores estratégicos para o desenvolvimento, situação que também está refletida na Estratégia de Desenvolvimento do país – Step in – nos diferentes programas do Governo. Esta reorientação estratégica da economia está associada ao facto do país ser um pequeno Estado insular, onde o mar é 100 vezes maior que a zona terrestre.

1.1 Enquadramento do Tema e Justificação da Escolha

A definição do tema do presente Projeto de criação de uma empresa de Pescado semi-industrial está associada a um conjunto de aspetos críticos, entre os quais, o facto de São Tomé e Príncipe ser um arquipélago com uma extensão marítima significativamente superior à terra (100 vezes superior à zona terrestre); o sector pesqueiro ser tradicionalmente artesanal e sem estruturas de apoio especializado (estruturas de

conservação e de comercialização formalizadas e tecnicamente seguras em termos de controlo e procedimentos higiénicos), e por fim, e o mais importante, o Governo do país ter incluído o sector das pescas no grupo dos sectores estratégicos para o desenvolvimento nacional.

1.2 Formulação do Problema e dos Objetivos

A formulação do Problema e os objetivos inerentes ao Projeto decorrem de um conjunto de constrangimentos observados no sector em apreço, facto que, pela sua relevância, concorreu para a realização deste trabalho.

De entre muitos aspetos, pode-se fazer menção ao relatório da FAO (2004), em que é muito importante criar as condições que assegurem a qualidade dos produtos alimentares visto que os mesmos podem por em causa a qualidade de saúde pública.

Uma outra problemática prende-se com o acesso ao crédito, devido ao facto de o sector pesqueiro ser maioritariamente informal. Assim, o projeto em apreço, por se tratar de uma empresa futura devidamente formalizada, estará em melhores condições de ter acesso ao crédito e negociar o seu custo (taxas de juros e comissões associadas), com os bancos. A formalização do negócio é determinante para o seu financiamento e a sua posição no mercado.

Este ramo de atividade enfrenta outros constrangimentos tais como: a falta de materiais e equipamentos, infraestruturas inadequadas que possam garantir a conservação, comercialização e a transformação, bem como o transporte do pescado em condições apropriadas, (Pescas D. d., 2012) . Esta problemática será superada com a garantia de financiamentos em investimentos em ativos modernos e mais eficazes.

O Objetivo Geral deste projeto de investimento é de elaborar um Plano de Negócio para instalação de uma empresa de comercialização e conservação de pescado em São Tomé.

Com vista ao alcance do objetivo geral, apresentam-se os seguintes objetivos específicos:

- ✓ Analisar o sector de pesca em São Tomé;
- ✓ Realizar um diagnóstico estratégico;
- ✓ Analisar a viabilidade económico-financeira do projeto;

1.3 Metodologia do Trabalho

A metodologia do trabalho obedeceu os seguintes passos: a) primeiro começou-se por analisar o enquadramento jurídico e institucional do negócio e possíveis constrangimentos associados a burocracia e custos de legalização; b) em seguida a análise do mercado e por fim; c) projeção financeira para aferir a viabilidade do negócio através, nomeadamente de indicadores como a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR), o Valor Atual Líquido (VAL), Taxa de Rentabilidade de Investimento (ROI), Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE) e Período de Recuperação de Investimento (*payback*).

As fontes do presente trabalho prendem-se com obras literárias específica, artigos e sites na Internet relacionados com o negócio na área de conservação e comercialização do pescado. Também se consultou dados da Direção das Pescas (relatórios, inquéritos, etc.) e da ONG MARAPA por serem fontes de grande relevância para o projeto. Por fim, o Instituto Nacional de Estatísticas (INE) foi objeto de consulta de estatísticas inerentes a alguns indicadores económicos.

Uma das etapas de pesquisa será reservada a entrevista com potenciais clientes de consumo de peixe, quer sejam pessoas singulares ou empresas. É de realçar, a realização de um pequeno inquérito junto dos centros comerciais (concorrentes) e grupos hoteleiros (clientes) para se apurar as necessidades de consumo do peixe ao nível dessas unidades.

1.4 Estrutura do Trabalho

O presente trabalho de projeto está estruturado em cinco capítulos:

No capítulo 1, consta a introdução onde reflete a justificação do tema fazendo um apanhado geral da ideia do plano de negócios onde são identificados os objetivos do trabalho, a finalidade da implementação do negócio e metodologia a ser utilizada.

O capítulo 2 apresenta a Revisão Bibliográfica relevante para o desenvolvimento do tema do trabalho.

No capítulo 3 é evidenciado a metodologia de elaboração do trabalho de projeto e a relevância das técnicas utilizadas durante a fase de elaboração e avaliação do projeto de investimento.

O capítulo 4 é dedicado ao desenvolvimento do plano de negócios propriamente dito e onde será feita uma abordagem mais específica das oportunidades do mercado para a futura unidade empresarial. Uma vez desenvolvida a ideia de negócio far-se-á a análise de mercado, da empresa e dos seus promotores, o plano de marketing e a análise de viabilidade económica financeira do projeto.

O capítulo 5 será dedicado à conclusão do trabalho do projeto.

Por último, serão apresentadas as referências bibliográficas.

CAPÍTULO II – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. Fundamentação Teórica Associada Ao Sector Pesqueiro

Após a captura do peixe necessário se torna planificar, da melhor forma o processo de manuseamento e conservação de peixe, de forma a preservar a qualidade do produto oferecido ao consumidor (Mujica, 2006).

Dos alimentos de origem animal o peixe contribui com cerca de ¼ da sua proteína e por outro lado segundo os nutricionistas, o peixe contém características específicas que lhe torna um alimento com muitos benefícios, tornando parte da dieta diária das populações. Em muitos países, incluindo São Tomé e Príncipe, para as populações que se encontram nas zonas do litoral da ilha, a pesca é uma fonte relevante de emprego, lucro e moeda externa (Josupeit, 2004).

O território marítimo santomense é cem vezes maior que a área terrestre. Infelizmente, a produtividade das águas de São Tomé e Príncipe é limitada pela pequena plataforma continental e pela escassez do plâncton (Pesca D.d., (2016), Na qual dois terços da plataforma continental circundam a menor ilha do Príncipe, onde a indústria da pesca é comparativamente mais produtiva.

Segundo FAO (2009) “por causa da excelente composição nutricional do pescado e a sua elevada quantidade, o pescado confere um importante papel no desenvolvimento da economia de muitos países.

O índice de mortalidade causada por doenças cardiovascular nos países desenvolvidos é elevado, por esta razão a maioria da população, preferem peixe como uma opção saudável por causa da sua baixa quantidade de gordura em relação a carne (Huss, 1997).

De acordo com Julião (2010) para que, uma empresa de pescado seja competitiva, ela deve funcionar de acordo com os padrões de qualidade internacionais, o que pressupõe o respeito pela proteção à integridade física e saúde de seus trabalhadores, bem como obedecer os requisitos de sustentabilidade ambiental.

Estes aspetos devem, portanto, fazer parte da avaliação estratégica do sector, para a gestão da própria viabilidade e sobrevivência do empreendimento.

Ainda para Almeida (2006, p. 80), nos tempos modernos, os consumidores são cada vez mais exigentes e dão muita importância aos produtos da pesca que respeitam os padrões elementares de qualidade e segurança, em toda a cadeia de produção, desde a captura do peixe, passando pela distribuição até o ponto de consumo final.

2.2. Empreendedorismo e Inovação

O termo empreendedorismo existe há muito tempo, ” que significa qualquer coisa como estar no mercado” entre o fornecedor e consumidor Gumper (1985). Hoje o mesmo termo é invocado por diversos atores como sendo solução para muitos problemas e como uma solução milagrosa para desenvolver e gerar o crescimento econômico de um país ou região.

No entanto o empreendedorismo tem tido diversas interpretações ao longo do tempo consoante os diversos protagonistas, sendo que se encontra nas literaturas vários contributos e perspectivas sobre esta realidade.

Para Carvalho (2015, p. 15) o termo empreendedorismo teve o seu início no ano de 1755, com a contribuição de Richard Cantillon. Em que o mesmo caracteriza os empreendedores, como aqueles que investem o seu próprio capital no empreendimento sem se importar com possíveis riscos que o mesmo possa causar.

O autor acima citado é considerado como um dos primeiros a “diferenciar um empreendedor como (aquele que assume riscos) e um capitalista (aquele que fornece o capital). Na obra de Cantillon denominado, ensaio sobre a natureza do comércio em geral publicado em 1755, o autor caracteriza o empreendedor como aquele que vive as incertezas e como tal, possuem uma elevada capacidade de reflexão” (Carvalho & Costa, 2015, p. 15).

De acordo com Schumpeter (1934) a nova forma de gestão, através de utilização de novos recursos tecnológicos e materiais para aquisição de novos produtos ia provocar a destruição de produtos já existente no mercado. E no ano de 1945, o economista Joseph Schumpeter divulga o termo empreendedorismo através da sua teoria da destruição criativa”, que resultavam na criação de novos métodos de serviços e produção.

Segundo este autor, o empreendedor é alguém versátil, que possui as habilidades técnicas para saber produzir, diferentemente de capitalista, que consegue reunir recursos financeiros.

Joseph Schumpeter também defendeu o princípio de que numa sociedade capitalista o processo económico deve ser confiado aos homens de negócios privado.

Os autores Kenneth e Drucker entre os anos de 1967 á 1970, associaram o empreendedorismo a gestão organizacional. Já, Gifford Pinchot III em 1985 introduziu o conceito de intra-empendedor, ou seja, uma pessoa empreendedora capaz de introduzir inovações numa organização e transformá-la completamente.

De acordo com Drucker (1970), “os empreendedores, não são simplesmente provedores de mercadorias ou de serviços, mas fontes de energia que assumem riscos numa economia em constante transformação e crescimento”.

De acordo os cadernos da União Europeia (2003) em meados do século passado, os economistas previram que as grandes empresas iriam ser dominantes e as grandes multinacionais iriam controlar a economia mundial, de tal modo que era necessário possuir uma empresa de grande dimensão para obter economia de escala, explorar mercados estrangeiros e acompanhar a regulamentação e as oportunidades das novas tecnologias. A partir de décadas de 1960 e 1970 esta tendência tem-se invertido.

Com reestruturações, exteriorizações de serviços ou diminuição de efetivos as grandes empresas emagreceram e o número de empresários nos países da OCEDE, aumentou de 20 milhões para 45 milhões entre 1972 e 1982 (Armstrong, 1998).

De 1990 até a presente data, os países mais avançados transitaram de uma economia dominada por indústrias transformadoras tradicionais para uma economia sustentada por indústrias ligadas às novas tecnologias.

Neste mundo caracterizado por constantes avanços tecnológicos, os empreendedores devem assumir riscos e apostarem na criação de empresas e nos negócios, pois o mercado de prestação de serviços no domínio das novas tecnologias é muito promissor (Duarte & Esperança, 2014).

O empreendedorismo consiste no prazer de realizar com tenacidade e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional e ainda pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação. É um desafio permanente em busca de novas

oportunidades e enfrentando riscos, assumindo um comportamento proactivo diante de questões que precisam ser resolvidas.

O espírito empreendedor desperta no indivíduo o aproveitamento integral das suas potencialidades racionais e intuitivas, buscando autoconhecimento em processo de aprendizado permanente, em atitude de abertura para novas experiências e novos paradigmas. Mais do que criar empresas, empreendedorismo significa colocar em prática novas ideias.

Para Drucker (1970), o empreendedorismo está intrinsecamente relacionado com questão de inovação, pois o objetivo é implementar algo diferente dentro de um sector ou criar um novo

O empreendedor é a pessoa capaz de buscar novos caminhos e novas soluções, tendo sempre em vista as necessidades das pessoas, sendo uma das suas características básicas o espírito criativo e de pesquisa. Agindo desta forma, uma pessoa empreendedora cria melhores produtos, novas oportunidades e negócios que os coloca no mercado, na certeza de que o capital ganho com essa ideia inicial será utilizado para criar outros e vendê-los novamente.

Assim, sucessivamente, ele vai criando algo sempre novo, tornando-se uma atividade cíclica e a venda é o resultado final de um empreendimento e o começo de um novo.

Na perspectiva Schumpeteriana, o empreendedor significa inovar, o empreendedor não se limita a criar um negócio, este estabelece novas combinações dos recursos disponíveis, gerando inovações constantes em todo o processo económico, que vai desde a criação de novos produtos, novos segmentos de mercado até, acessos a novas fontes de matérias-primas nas organizações. Estas novas contribuições originam inovação destrutiva que gera lucros para o empreendedor (Carvalho & Costa, 2015, p. 18).

Para Carvalho e Costa (2015, p. 17), um empreendedor não é um inventor, mas é aquele que é capaz de introduzir a invenção na indústria e inovar através da introdução de um novo método de produção, a ponto de revolucionar o processo criativo destrutivo do capitalismo, por meio de desenvolvimento de uma nova tecnologia ou do aperfeiçoamento de uma antiga tecnologia.

Existem vários tipos de empreendedores com diferentes classificações:

O Empreendedor nato (Mitológico), como diz a própria designação, nato pressupõe aquilo que vem da natureza, ou seja, de nascença. Quer assim dizer que esta classe de empreendedor é referenciada como pessoas que começaram a trabalhar desde muito cedo, com poucas condições e acabaram criando grandes empresas(Dornelas J. , 2013).

Segundo Dornelas (2003) o empreendedor inesperado é classificado como aquele que ao deparar com uma oportunidade de negócio, decide aprender a gerir seu próprio empreendimento ou toma a decisão de mudar o que fazia na vida para se dedicar ao próprio negócio.

Para Dornelas (2013) empreendedor serial, imaginava que seria sempre um empregado e não gostava de assumir riscos, mas quando surge a oportunidade, ele se vê entusiasmado. Esta categoria de empreendedor leva mais tempo para tomar decisões, no entanto acaba por assumir riscos e criando o seu próprio negócio.

De acordo com as teorias do autor Dornelas (2013), empreendedores corporativos são executivos que se destacam e que buscam crescer dentro da empresa, trazendo bons frutos para a organização. Estes possuem grande conhecimento em ferramentas, são considerados ótimos vendedores e negociadores, pois, sabem vender a sua ideia e trabalhar em situações limitadas, onde a empresa não dá toda a liberdade para o empreendedor agir. Têm ganho importância nos últimos anos, devido ao crescimento de multinacionais e a necessidade de inovação e de continuarem evoluindo.

Empreendedores por necessidade são as pessoas que criam a sua própria empresa, por falta de emprego com o propósito de abrir um negócio que gera renda para suprir a sua necessidade e dos seus familiares

Conforme Dornelas (2013) o empreendedor herdeiro é motivado desde cedo à empreender. Estamos diante de uma pessoa que nasceu no seio de uma família de empreendedores. Assim, ele tem a nobre missão de continuar o legado da família, administrando a empresa e os recursos nela envolvidos a fim de que o empreendimento se perca por mais tempo.

O empreendedor normal planeado é aquele que busca se capacitar, preocupando-se com os próximos passos da organização, minimizando os riscos, possui uma clara visão do futuro e das metas para a organização (Dornelas J. , 2013).

No que concerne ao empreendedor social, Dornelas (2013) diz que os mesmos vêm de qualquer sector, quer seja sem fins lucrativos, possuindo as características dos empreendedores tradicionais de criatividade, com visão e determinação, buscam a inovação social em vez do lucro, através do emprego e focalização na inovação, almejando sempre o benefício social.

A inovação fez sempre parte da humanidade, desde o desenvolvimento do fogo através de método de esfregar duas pedras, o ser humano tem vindo a inovar “(Silva & Monteiro, 2014, p. 23).

A palavra inovar deriva do latim *in novo are*, que significa, renovar, inventar, criar. A inovação significa ter uma nova ideia ou, por vezes, aplicar ideias de outras pessoas em novidades. De uma nova forma, como refere(Silva B. , 2009)ao tentar definir empreendedorismo, enfatiza a inovação, considerando que o mesmo está intimamente relacionado com o conceito de novidade.

Para Drucker, não basta uma empresa ser nova e pequena para ser empreendedora. No entanto ele considerava que as empresas empreendedoras são uma minoria entre os novos negócios e para que estas sejam consideradas empreendedoras têm que criar algo novo ou diferente e alterar os valores.

Outra obsessão de negócios é a necessidades sentida de inovar. Os consumidores são iludidos com novos milagres e não querem, que não funcionam e rapidamente se desvanecem, e mesmo assim os gestores almejam por mais inovação(Shaw, 2003).

Essa mesma perspectiva deferência claramente a função do empreendedor da função do gestor, o primeiro inova, enquanto o segundo gere sem necessariamente inovar.

2.3. Plano de Negócios

Na elaboração de um Plano de Negócio” é imprescindível conceber um documento que especifica, em linguagem escrita, o negócio que se pretende iniciar ou, já existente, como sendo um documento primordial, na criação de uma nova ideia. Neste contexto, importante se torna aprofundar o conhecimento do tema por meio de abordagem de vários autores sobre o conceito de plano de negócios”.(Sebrae, 2017).

Plano de Negócios é um documento vivo, uma ferramenta que concilia a estratégia com a realidade empresarial, no sentido de que deve ser constantemente atualizado para que seja útil na prossecução dos objetivos de um negócio, os passos que devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas para o empreendedor, empresa ou investidores.

Qualquer que seja o ramo de negócio a ser implementado, deve haver um plano de negócio, para que o empreendedor possa orientar. Nele deve conter planos, estratégias, acções e ferramenta de marketing que são instrumento relevante para lidar com as mudanças do ambiente interno, externo que contribuir para o sucesso das empresas (Sebrae, 2017).

Para Rente (2014) “O plano de negócios é um documento onde o empreendedor organiza as ideias que pretende desenvolver e as opções estratégicas que tomou com base nos estudos realizados, procurando evidenciar as características diferenciadoras e a viabilidade do projeto”. Como suporte de apresentação da ideia, o plano de negócios deve ser realizado com uma estrutura específica, com interligação e complementaridade entre os seus diferentes componentes, que permita ao empreendedor validar a ideia e sintetizar num documento toda a informação.

Tratando-se de uma ferramenta essencial para a gestão, um Plano de Negócios incorpora vários benefícios como se apresenta(Sebrae, 2017):

- Serve como instrumento de mobilização de fundos, junto às instituições financeiras, novos sócios e investidores;
- Analisa o desempenho financeiro do negócio, avaliando os investimentos e retornos sobre o capital investido;
- Identifica os pontos fortes e fracos da organização e estabelece a sua comparação com a concorrência e o ambiente de negócios em que se atua;
- Quantifica a necessidade de investimento no novo negócio e qual será o retorno financeiro previsto;
- Descreve quando poderão ser realizadas as atividades e como serão atingidas as metas;
- Identifica os riscos, a forma de os reduzir e até mesmo evitá-los através de um planeamento e controlo adequado;

- Permite estruturar as principais visões e alternativas para uma análise correta de viabilidade do negócio pretendido;
- Contribui para o estabelecimento de uma vantagem competitiva que pode representar a sobrevivência da empresa;
- Ajuda a conhecer o mercado de atuação e definir estratégias de marketing para seus produtos e serviços.

Ao elaborar um plano de negócios o empreendedor estuda a viabilidade do seu negócio, cria ações preventivas contra possíveis ameaças e desafios, analisa a fundo o mercado e os potenciais clientes, evita esforços desnecessários, investimentos improdutivos e gastos sem sentido.

De acordo com Dornelas (2003), o Plano de Negócios, é um documento que serve de planejamento, cujo objetivo é estruturar as principais ideias e metas que se deseja atingir com o negócio. Nele deve conter os passos necessários para que os objetivos sejam alcançados e diminuindo os riscos e incertezas.

Com o plano de negócios o empreendedor terá ao seu dispor um conjunto de elementos que lhe servirão como bússola de orientação para analisar o mercado, comparar os negócios já existentes, definir quais os produtos que serão oferecidos aos consumidores, avaliar quais os gastos e investimentos que devem ser realizados a curto, médio e longo prazo. Este instrumento de orientação transmite igualmente outras informações relativamente às expectativas de retorno do investimento e outras variáveis envolvidas no empreendimento, (Dornelas, 2003).

Qualquer empreendedor deve ter o Plano de Negócios como uma forma de testar a sua ideia de negócio no papel, um guia para garantir que não se tenha esquecido de questões importantes e estratégicas capazes de diferenciar o seu negócio dos restantes, (Júnior, 2008).

Na sua visão do empreendedorismo corporativo, Dornelas (2003) descreve o plano de negócios como sendo uma espécie de timoneiro destinado a conduzir uma empresa já estabelecida e ter a certeza, se um novo produto será bem aceito, se a empresa pode partir para outros ramos de negócios diferentes, espelha o posicionamento da empresa no mercado, mostrar o grau da contribuição do projeto para o sucesso da organização ou situação futura.

Diz ainda (Dornelas, 2007), que um plano de negócios não deve ser limitado ou focado apenas nos aspetos financeiros, mas também deve tomar em consideração outros fatores e demais variáveis que determinam o sucesso do empreendimento.

2.3.1. Estrutura do Plano de Negócios

Relativamente a esta abordagem, sobre a estrutura de um plano de negócios, Dornelas (2003), afirma que não há um modelo padrão que defina a estrutura específica do plano de negócios, pois cada atividade possui as suas particularidades.

Porém, um plano de negócios deve conter secções mínimas, para que o projeto empresarial seja atendido na sua plenitude. Tais secções são organizadas de forma lógica, permitindo um entendimento completo da empresa, que se refere a sua estrutura organizacional, objetivos, do mercado de atuação, estratégia de marketing e a sua solidez financeira.

Existem diversas formas de elaborar um Plano de Negócios, mas não existe um modelo, formato único ou um padrão. Mais para (Dornelas, 2003), a estrutura para elaborar um plano de negócios deve seguir o seguinte roteiro:

A - Capa

Para qualquer documento, a capa de rosto espelha sempre a primeira impressão, pelo que é de fundamental importância num plano de negócios, pois o rosto deve conter informações claras e necessárias para a localização dos responsáveis pelo projeto, tais como:

- Nome da empresa ou do Projeto;
- Nomes dos empreendedores;
- Número da versão do Plano de Negócio;
- Número do
- Documento;
- Data e local da realização do Plano de Negócio.

B-Índice.

Contém o título de cada secção do plano de negócios e as respetivas páginas.

C-Sumário Executivo

O sumário executivo é sempre a última parte a ser escrita, pois depende das outras secções para ser preenchido. Nele contém a síntese das principais informações do plano de negócios e deve ser dirigido ao público-alvo de modo explícito no que se refere aos objectivos do plano de negócios (Dornelas, 2003).

D-Análise Estratégica

Esta fase é voltada para a implantação e desenvolvimento do plano de negócios, apresentando os objetivos da organização e como será inserida no contexto, sendo para tal necessário um estudo do ambiente externo e interno, tendo em conta todas as variáveis possíveis(Dornelas, 2003).

E - Descrição do Projeto/Negócio

Ao descrever a ideia do projeto ou do negócio é recomendável, nesta fase, fazer um panorama histórico da organização, perspetivar os dividendos e lucro, sendo importante observar a adequação do negócio perante a oportunidade(Dornelas, 2003).

“Uma boa descrição de negócio deve começar com a declaração de missão, em que se descreve basicamente a natureza do negócio e o que empreendedor espera conquistar com o empreendimento. Ela orientará a empresa nas decisões de longo prazo e após privação, as primeiras informações que devem ser apresentadas, nesta descrição são informações relacionadas com o histórico dos empreendedores “(Sammarco, 2011)

F - Produtos/Serviços

Nesta secção do plano destaca-se a atividade a ser desenvolvida, pois efetua-se todo o levantamento dos produtos ou serviços a serem fornecidos, evidenciando o custo de cada um deles, objetivando também a satisfação dos clientes (feedback).

G - Plano Operacional

O plano operacional contém as informações sobre o processo produtivo, rotatividade do produto e prazo de entrega.

Segundo Bernard (2003) estas informações definem o modelo do ramo e as suas particularidades. Esses dados devem conter os sistemas de fornecimentos, de vendas e distribuição, sistemas de processos, sistemas de organização e interações internas e externas, abordagem e comportamento.

H - Equipa do Projeto

A chave do sucesso de qualquer iniciativa de empreendedorismo reside nas competências dos seus promotores.

Este pressuposto determina que nessa secção seja feita uma apresentação bem consistente dos principais executivos envolvidas no projeto, suas aptidões e as áreas da empresa as quais estão ligados, observando os aspetos como planos de desenvolvimentos, formação de pessoal, metas de formação, bem como as capacidades de avaliação e controle direcionado para parte operacional da organização.

I - Análise de Mercado

Para que o plano de negócio tenha sustentabilidade, o documento deve conter informações sobre o mercado, referindo-se a sua segmentação, as características do consumidor, sua localização e conter igualmente indicadores que permitem agir diante dos obstáculos deste mercado competitivo. Esta fase tem como foco fundamental a oportunidade do mercado a ser perseguida.

É nada mais do que o empreendedor fazer o trabalho de casa segundo Barron e Shane (2005).

Segundo Hisrich (2006) através de uma análise detalhada do mercado é possível mensurar o mercado da melhor maneira para analisar o seu potencial, suas características e assim, definir quais os mercados-alvo sobre o qual deve-se atuar. A análise do mercado também fornece dados fortes para definir objetivos, razoáveis e mensuráveis.

Conforme Kotler (2000) é necessário descrever, as informações macros ambientais, que devem ser desenvolvidas, que são: Demográfico, Económico, Ambiental, Tecnológico, Politico-legal e Sociocultural.

J- Estratégia de Marketing

Uma outra componente não menos importante de um plano de negócio é a estratégia de marketing, que traduz as estratégias e as perspectivas para se conquistar clientes, aumentando cada vez mais o interesse dos mesmos pelo produto ou serviço oferecido.

Segundo Kotler (1980), o marketing é um processo social e de gestão, através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e desejam por meio da criação e troca de produtos e valores.

Depois dos empreendedores determinarem os fatores ambientais que podem influenciar o negócio, cabe uma estruturação de análise interna e externa do empreendimento, de modo a identificar as forças e fraquezas, as oportunidades e ameaças no negócio através da matriz SWOT.

Depois de definidos os objetivos estratégicos do negócio, a estratégia de marketing, estabelece os caminhos que devem ser percorridos para se atingirem os tais objetivos. Cada atividade ou negócio exige uma formulação específica para se alcançarem os objetivos preconizados.

De acordo com Ferreira Bruno (2011, p. 28) um plano de marketing deve conter a pesquisa do mercado, a análise do produto, o preço, política de publicidade e promoção de vendas, meios de distribuição, seleção de vendedores, sistemas de vendas e controle das atividades.

Este *Mix* não é apenas uma ferramenta, mas sim é um conjunto de variáveis controláveis, os 4P's, que contribuem para a criação de uma identidade própria para cada produto.(Ferreira Bruno, 2011, p. 99).

O produto pode ser definido como tudo aquilo que pode ser oferecido a um mercado, destinado a aquisição ou consumo capaz de satisfazer uma necessidade e mais importante, um desejo, não é somente um objeto físico tangível, mas pode ser serviços, personalidade, lugares, organizações, ideias, etc.(Ferreira Bruno, 2011)

O preço é traduzido no volume de dinheiro pago pela posse de um bem ou serviço e ainda pode ser definido como soma de valores que o consumidor troca, pelo benefício de possuir ou usar, um determinado produto.

Na ótica de comercialização, o preço é entendido como sendo as condições básicas pelas quais o vendedor e o comprador estão dispostos a realizar a troca, em que uma pessoa paga e outra recebe. Já na ótica de uma empresa, preço é o valor pelo qual ela é recompensada pelo seu investimento. Para um consumidor, o preço é o valor que ele está disposto a pagar pelo produto ou serviço, (Kotler, 1980, p. 109).

De acordo com o mesmo autor, tendencialmente os preços serão cada vez mais competitivos possíveis e variam consoante o tamanho, a qualidade, o nome e fundamentalmente a diferença entre os produtos e serviços que serão disponibilizados aos seus consumidores.

A “distribuição de produtos consiste em fazer a entrega dos mesmos, nos locais certos, em quantidade suficiente, com as características pretendidas, na hora certa e com os serviços necessários à sua venda, consumo e nalguns casos, a manutenção”. (Lendrevie, 1995, p. 243).

Dentro dos 4P’s do marketing *Mix*, a última variável que deve ser objeto de uma atenção particular numa estratégia de marketing é a comunicação, como ferramenta que junto ao comércio pode ser definido como ação doutrinadora e de esclarecimento que incide sobre a força de vendas dos clientes retalhistas, distribuidores e armazenistas.

A comunicação junto ao consumidor reforça e amplia a ação exercida pela publicidade, através dos veículos de massa, ela exerce uma pressão adicional e concentrada, onde quer que seja necessário ativar a venda, (Caetano Joaquim, 2011).

Esta variável é muito importante por se tratar de uma comunicação de marketing, através dela que se consegue transmitir aos clientes da existência da empresa, dos serviços que nela são prestados e ainda mostrar a qualidade do produto existente.

K - Plano Financeiro

Esta componente do Plano de Negócios contém as informações em números do resultado do projeto, evidenciando os investimentos realizados, suas disponibilidades e deve conter todas as informações financeiras através de demonstrações financeiras aplicadas ao plano de negócios.

A “análise financeira do projeto não se resumirá contudo à análise numérica das previsões apresentadas, mas também e essencialmente, afigura-se importante fazer uma rigorosa avaliação dos pressupostos que estiveram na base da construção dessas previsões. Pois,

só é legítimo tirar conclusões adequadas sobre os valores apresentados, se os dados sobre os quais incide o trabalho de análise tiverem uma base sólida digna de crédito”(Cebola, 2000, p. 113).

Um dos indicadores que devem ser evidenciados no plano financeiro é a previsão de receitas, considerado valor estipulado de faturação média, tendo como base os estabelecimentos pesquisados. Nesta previsão também se considera e pesquisa das características do sector para calcular estratégias de vendas, investimentos, rotação de stocks, pagamento a fornecedores, entre outros fatores financeiros.

O plano financeiro do empreendimento deve ser elaborado com padrões mínimos conhecidos, podendo ser mais simplificado ou detalhado de acordo com seu segmento de mercado e a qualidade das informações obtidas em toda sua pesquisa, mas em resumo é recomendável que contenha os seguintes mapas (Victorino, 2013):

- Demonstrações financeiras, que inclui o balanço patrimonial previsional, demonstrativo de resultados previsional/ lucros e perdas;
- Projeções financeiras e fluxo de caixa para o período mínimo de três anos;
- Análises económicas: ponto de equilíbrio, lucro e retorno sobre investimento.

Quando houver a necessidade de financiamento com recursos financeiros externos é importante incluir nas suas projeções um resumo desde a utilização até a liquidação deste crédito, neste caso concreto refere-se aos mapas de origem e aplicação de fundos. Potenciais investidores e financiadores querem ver quanto recurso financeiro o negócio irá precisar e a capacidade de pagamento e criação de valor do negócio, a ponto de o tornar viável.(Plerantonl, 2011).

L - Anexos

Neste item são anexadas todas as informações julgadas relevantes ao entendimento do plano de negócios.

CAPÍTULO III - MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DE PROJECTOS DE INVESTIMENTO

3.1. INTRODUÇÃO

Relativamente aos métodos de avaliação de projetos de investimentos, neste trabalho, elegeu-se alguns autores que debruçam-se sobre estas temáticas. Assim, segundo o (Gomes, 2001), com recurso a matemática financeira é possível fazer uma análise da viabilidade de um projeto, e para o efeito, é necessário fazer-se uma previsão de todos os fluxos de caixa para um determinado períodos, ou seja, tempo de vida previsional do projeto.

Conforme Gomes (2001), a previsão referida acima deve ter o máximo de precisão possível e deve igualmente detalhar quais serão os reembolsos e recebimentos ao longo da vida do projeto, atualizado a uma taxa, a Taxa Mínima de Atratividade (TMA), para se obter o valor previsional daquele projeto na data presente.

Segundo ainda (Gomes, 2001), os modelos de avaliação de investimentos mais utilizados e mais difundidos envolvem o modelo básico do Fluxo de Caixa Descontado (FCD), com suas principais variantes: Valor Atual Líquido (VAL), Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) e métodos do Valor Futuro (VFL).

3.2. Valor Atual Líquido

De forma geral, o VAL é essencialmente a soma de todos os fluxos de caixa atualizados para o momento presente. Para tal, é necessário utilizar uma taxa de desconto para calcular o valor de todos os fluxos de caixa no momento presente.

Através do VAL é possível comparar vários projetos com diversos tipos de duração e retornos ao longo dos anos. Segundo o Menezes, 1995, p. 303, a avaliação de qualquer projeto pelo método do VAL conduz a resultados práticos mais satisfatório do que o método de TIR (*vide* o ponto a seguir), efetivamente é mais realista, os cash flows anuais dos projetos são reinvestidos a uma taxa idêntica a taxa de atualização relacionado com o custo do capital.

O VAL é um método de avaliação que mostra a contribuição do novo projeto de investimento no aumento do valor da empresa. Para Martins (2001, p. 275)“ o fluxo de caixa é o método mais eficaz para mostra que uma empresa gera riqueza em determinado empreendimento. Na qual o mesmo traz o valor presente de benefícios futuros esperados, a uma taxa de desconto adequada.

Conformo Bruni (1997) “o (VAL) valor presente líquido é a diferença entre os fluxos de caixa futuros trazidos a valor presente pelo custo de oportunidade do capital e também investimento inicial”.

O autor Lapponi (1996) “salienta-se que VAL positivo indica que o capital investido será recuperado; e serão compensados na taxa de juros que mede o custo de capital do projectão k; gerará um ganho extra, na data 0, igual ao VAL”.

A fórmula genérica para o cálculo do VAL é dada pela seguinte expressão:

$$VAL = \sum_{t=0}^n \frac{CFt}{(1+i)^t} + \frac{VR}{(1+i)^n} - \sum_{t=0}^n \frac{It}{(1+i)^t}$$

Onde:

CF= *Cash-flow* das fases de investimento e/ou exploração (no período t);

i = Taxa de atualização;

t = Período (corresponde ao tempo);

n = Número de anos de vida do projeto (horizonte de análise);

VR = Valor residual do investimento (no período); e

It= *Cash-flow* do investimento (do período t).

Ao analisar um projeto de investimento isolado a atualização do VAL conduz a uma das seguintes situações:

- **Quando o VAL > 0** a decisão de investir no projeto é viável. Um VAL positivo significa que ao realizar o projeto produz rendibilidade suficiente para cobrir o investimento inicial, corresponde à rendibilidade mínima exigida pelo investidor.

Significa que o projeto gera mais recursos que uma alternativa de investimento com nível de risco equivalente.

- **VAL = 0** constitui o ponto de indiferença. Contudo, dado o nível de incerteza quanto aos resultados futuros, existe uma grande probabilidade do projeto se tornar inviável.

Enquanto para Cebola (2000, p. 290), o VAL quando é <0 o projeto é economicamente inviável, devendo ser rejeitado.

Segundo Fernández (2005) é através do WACC (weighted average cost of capital) que se obtém custo médio ponderado que nos ajuda na obtenção do valor da empresa através do fluxo de caixa livre enquanto, os acionistas preferem utilizar como a taxa de desconto modelo de avaliação de ativos – CAPM (capital asset pricing model) para apurar o custo do capital próprio.

3.3. A Taxa Interna de Rendibilidade

A Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) é aquela que torna o valor atual dos benefícios económicos futuros igual ao valor atual dos respetivos custos, pelo que traduz a taxa de rendibilidade periódica do capital investido. É calculada a partir da seguinte fórmula:

$$TIR = \sum_{t=0}^n \frac{It}{(1+i)^t} - \frac{VR}{(1+i)^n} = \sum_{t=0}^n \frac{CFt}{(1+i)^t}$$

Em que:

It = *Cash-flow* do investimento (do período t).

CFt = *Cash-flow* de exploração (no período t);

i = Taxa de atualização;

t = Período (corresponde ao tempo)

Segundo professor Nhambiu (2013) como critério de decisão, a TIR deve ser comparada com a taxa de custo do capital (k). Contudo, em projetos simples e convencionais, a TIR e o VAL são equivalentes em termos de conclusão sobre a rejeição ou aceitação do projeto tendo em conta que:

- VAL ≥ 0 quando TIR $\geq k$ o projeto é viável, dado que a TIR indica a taxa de rentabilidade máxima que os investidores podem exigir;
- VAL < 0 quando TIR $< k$ o projeto não é viável, pois os investidores estão a exigir uma taxa de retorno superior à taxa máxima que o projeto pode apresentar.

3.4. Período de Recuperação do Investimento

O PRI ou Playback, são indicadores que determina o período de tempo que um projeto de investimento leva a recuperar o capital investido, é através deles que se calcula o tempo necessário para que as receitas geradas e acumuladas recuperem as despesas em investimentos realizadas e acumuladas durante o período de vida do projeto (*Brealey e Meyers, 2003*).

O PRI é um indicador que só toma decisão sobre a viabilidade do investimento quando o valor do investimento é realizado e quando estamos perante projetos de mesma natureza e com a mesma duração de vida, a PRI também é um método que apresenta uma breve análise ao risco, pois analisa o tempo necessário a recuperar o capital investido.

O PRI matematicamente é apresentado através de seguinte fórmula:

$$\sum_{t=0}^n \frac{It}{(1+i)^t} - \frac{VR}{(1+i)^n} = \sum_{t=0}^n \frac{CFt}{(1+i)^t}$$

Em que:

It = *Cash-flow* do investimento (do período t).

CFt = *Cash-flow* de exploração (no período t);

i = Taxa de atualização;

t = Período (corresponde ao tempo)

O período de recuperação atualizado (PRA) determina o período de rendibilidade do investimento realizado, ou seja, reflete quanto tempo é necessário para que o fluxo gerado pelo projeto ultrapasse na totalidade o investimento que foi realizado para os obter. O seu valor não faz qualquer referência à rendibilidade do investimento (Nhambiu, 2013).

Um projeto de investimento é avaliado de acordo com o valor que gera para a empresa, critério que sustenta a decisão de investir por parte do investidor. Durante o seu período de vida útil, o projeto gera fluxos financeiros decorrentes da exploração da atividade inerente.

Assim, a rendibilidade de um projeto pode ser mensurada através do cálculo dos seus cash flows, cujo valor tem por base os fluxos de benefícios e de custos económicos gerados pelo mesmo (Gomes, 2011).

Importa sublinhar a diferença entre cash flow e lucro contabilístico, pois este último é facilmente manipulável e o seu valor depende dos critérios contabilísticos e de valorimetria utilizados.

“Além disso, na determinação do lucro são considerados os proveitos e as despesas, que normalmente envolvem receitas e pagamentos, conceitos que diferem dos benefícios e custos económicos considerados no cálculo do cash flow. Não se considera ainda os momentos em que ocorrem esses recebimentos e pagamentos, o que se torna inadequado na perspetiva económica, já que deve ser considerado o valor temporal do dinheiro”. (F., 1988).

O conceito de Cash Flow pode ser desagregado de acordo com a sua natureza:

- Cash Flow de investimento;
- Cash Flow de exploração;
- Cash Flow Líquido;
- Cash Flow Absoluto;
- Cash Flow Incremental.

Assim, comparativamente ao resultado líquida, o método dos cash flows assume maior rigor e objetividade no âmbito da avaliação de um projeto, além de considerar o valor temporal do dinheiro.

3.5. Risco e Rentabilidade

Qualquer tipo de projeto de investimento esta, dispostos a determinado tipo de risco, estes riscos implicam na rentabilidade financeira de um plano de negócio. Ao elaborar-se uma análise dos riscos num plano de negócio, ajuda a provar aos possíveis investidores uma noção do tipo de risco e recompensa que estes têm com o investimento no negócio.

Quando se refere ao risco de mercado, refere-se ao risco ligado às perdas económicas, por meio de preço de vendas provenientes dos preços dos produtos a ser comercializados principais fatores relacionados aos riscos do mercado são:

- Taxas de câmbio;
- Materiais;
- Taxas de juros;
- Índice de preços.

Os riscos de negócio têm como consequência os comportamentos dos preços dos ativos sejam eles tangíveis ou intangíveis, que podem ser riscos ligado ao mercado, créditos bancários e operacional, já rentabilidade de um negócio é expresso em valor percentual que garante o lucro sobre os investimentos de uma empresa.

CAPITULO IV - PLANO DE NEGÓCIOS

4.1. Sumário Executivo

COMER COM GOSTO é uma pequena empresa vocacionada para comercialização e conservação de pescado. O seu maior objetivo será avaliar a viabilidade económica e financeira de uma empresa de pescado e demonstrar que apostar neste ramo de atividade constitui um negócio bastante promissor. A ideia de negócio surgiu devido a inexistência em S. Tomé de uma empresa desta natureza.

A estratégia desta jovem empresa será o crescimento rápido de forma a se tornar numa referência no mercado interno e internacional no domínio de venda de peixe fresco de excelente qualidade. Numa primeira fase será comercializado no mercado interno e posteriormente para exportação. Este ambicioso projeto poderá criar alguns postos de trabalho e consequentemente relançar a economia nacional.

De forma a dar corpo ao projeto foi elaborado o presente Plano de Negócios, enquanto documento orientador das estratégias de investimento e gestão.

No que concerne ao projeto “COMER COM GOSTO”, o produto a ser comercializado será peixe de múltipla variedade, de boa qualidade, excelente característica e agradável apresentação, tratado de forma condigna em toda a sua cadeia de processamento, desde pesca, transporte e conservação.

4.2. Identificação da Empresa

O presente Projeto de Investimento visa instalar uma unidade semi-industrial de transformação do pescado para responder aos desafios do mercado e proporcionar o crescimento da empresa.

A futura instalação será edificada na cidade de São Tomé, onde por tradição encontra-se peixe em quantidade e de boa qualidade, a preços competitivos. Basicamente, a atividade da empresa consistirá em comprar peixe fresco que posteriormente será comercializado.

A empresa para conservação e comercialização de pescado caso” *COMER COM GOSTO*” tem a previsão de iniciar as suas atividades em 2018, tendo a promotora a um capital social de Cento e Cinco Milhões de Dobras, equivalente por volta de Cinco Mil Euros.

Do ponto de vista jurídico será uma sociedade por quotas, aberto a um outro sócio, desde que o mesmo reúna o perfil e as qualificações exigidas para integrar na sociedade.

Para implementação desse projeto e garantir a operacionalidade da empresa, calcula-se que será necessário um investimento inicial avaliado em cerca 982.941,405 (Novecentos e Oitenta e Dois Milhões, Novecentos e Quarenta e Um Mil, Quatrocentos e Cinco Dobras).

A promotora do projeto pretende que a empresa desenvolva o seu negócio a partir da cidade de São Tomé, com ligações a diversos pontos do país através de uma rede de parcerias com várias entidades.

Para melhor satisfazer as necessidades dos seus clientes, a empresa pretende oferecer um produto e serviço útil, altamente personalizado, inovador, capaz de colmatar alguns problemas dos utilizadores, adaptando a sua política de oferta a novas problemáticas e novas tendências do mercado.

4.3. Identificação dos Promotores e Historial da Empresa

A promotora deste projeto inovador esta ciente do desafio de investimento, sendo ela finalista do curso de Mestrado em Gestão com Especialização em Finanças promovido pela Universidade de Évora. Esta formação académica constitui certamente uma mais-valia para uma eficiente gestão do empreendimento e consequentemente o sucesso do projeto. Deste modo a promotora estará capacitada para gerir a equipa de gestão deste projeto, de modo a alcançar o sucesso, existindo competências e experiências diretamente relevantes para a oportunidade em causa.

A empresa de comercialização e conservação de pescado caso “COMER COM GOSTO” será voltada para área de pescado, como base de dieta alimentar dos Santomenses e também como fonte de renda para muitas famílias que se encontram localizados nas zonas litoral de São Tomé.

A promotora teve ideia de negócio no ano 2017, depois de ter frequentado um curso de mestrado em gestão com especialização em finanças e pretende implementar o mesmo no ano 2018. O negócio mesmo bem definido ainda resta muito trabalho para ser feito.

É um projecto inovador, que irá trazer valor acrescentado ao mercado e a população santomense, ao mesmo tempo o “COMER COM GOSTO” a empresa pretende igualmente contactar sempre que for preciso um biólogo de forma a verificar a característica intrínseca do pescado de forma a garantir a qualidade do produto.

4.4. Missão e Visão

Missão

A missão da empresa está sempre centralizada na sociedade, define o produto e serviços, os mercados e as tecnologias refletindo os valores e as prioridades do negócio.”

O “COMER COM GOSTO” será uma empresa que preocupará com a satisfação das necessidades dos consumidores, no estreito cumprimento das normas e as leis vigentes no país, no que concerne a higiene, segurança e ambiente. Uma atenção particular será dedicada a responsabilidade social para com os sócios, bem como a sociedade em gerar.

A empresa pretende fornecer com melhor qualidade nossos serviços e produtos, confiando inteiramente na capacidade e profissionalismo de nossos trabalhadores e colaboradores.

Visão

A visão é a imagem que o empreendedor tem a respeito do futuro do seu negócio. É o que ele pretende que o negócio seja dentro de um certo horizonte temporal.”

Partindo deste pressuposto, a empresa *COMER COM GOSTO* tem como visão ser líder no mercado interno ao nível de comercialização e conservação de peixe fresco e ser reconhecido nesta área de atividade pela qualidade dos seus produtos e serviços.

4.5. Descrição de Projeto (as ideias).

A ideia da criação da empresa “*COMER COM GOSTO*” foi inspirada para aproveitar a diversidade de peixe existente em São Tomé e Príncipe e colocar a disposição da população consumidora com uma melhor dieta alimentar. Trata-se de uma iniciativa inovadora, viável e de capital importância para o país, tendo em conta que ainda não existe nenhuma unidade produtiva somente vocacionado para esse género de negócio.

Estamos perante um desafio enorme cujo êxito dependerá não só do engajamento do seu empreendedor, mas sobretudo das sinergias geradas no seu torno, suscetíveis de apadrinhar e patrocinar a iniciativa.

As ideias de negócio neste documento são conservação e comercialização de pescado em São Tomé Caso “*COMER COM GOSTO*“, a mesma ilha possui um limite territorial de 1.455Km² com cerca de 70 espécies de peixe de diversos tamanhos, qualidade e em abundância.

Aproveitando a oportunidade existente no mercado e num sector com tendência de crescimento, a oferta de peixe, por meio de pescadores locais de vários pontos do país de acordo ao quadro abaixo discriminado:

Tabela 1 - Zonas mais Piscatória de S. Tomé

| Zona 1 | Zona 2 |
|----------------|---------------------|
| São Pedro | Ponte Velha |
| Praia Cruz | Pantufo |
| Praia Gambôa | Praia Melão |
| Praia Loxinga | Cova Água |
| Praia Micoló | Praia Almocharife |
| Praia 15 | Praia Messias Alves |
| Morro Peixe | Praia Picão |
| Bengá | Praia Água Izé |
| ÁguaTomá | Ribeira Afonso |
| Ribeira Funda | Angolares |
| Ribeira Palma | |
| Praia Rosema | |
| Santa Catarina | |

Fonte: Direção das Pescas

Os pescadores Santomenses praticam a pesca artesanal, de grande dimensão procurando sempre satisfazer as necessidades do mercado, com produto de boa qualidade e disponível durante todo ano.

Tabela 2.1 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Água-Grande

| Nº | Descrição das Comunidades | Número de Pescadores Artesanais |
|--------------|----------------------------------|--|
| 1 | Praia de São João | 5 |
| 2 | Praia de São Pedro | 33 |
| 3 | Praia Cruz | 323 |
| 4 | Praia Gamboa | 73 |
| 5 | Praia Loxinga | 173 |
| 6 | Praia São Paulo | 2 |
| 7 | Praia de Pantufo | 92 |
| Total | | 701 |

Fonte: Direção das Pescas

Tabela 2.2 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Cantagalo

| Nº | Descrição das Comunidades | Número de Pescadores Artesanais |
|--------------|---------------------------|---------------------------------|
| 1 | Cova Água | 38 |
| 2 | Messias Alves | 49 |
| 3 | Plano de Água Izé | 39 |
| 4 | Praia Almozarife | 11 |
| 5 | Ribeira Afonso | 90 |
| Total | | 227 |

Fonte: Direção das Pescas

Tabela 2.3 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Lobata

| Nº | Descrição das Comunidades | Número de Pescadores Artesanais |
|--------------|---------------------------|---------------------------------|
| 1 | Praia 15 | 38 |
| 2 | Praia Micoló | 67 |
| 3 | Praia Mouro Peixe | 96 |
| Total | | 201 |

Fonte: Direção das pescas

Tabela 2.4 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Lembá

| Nº | Descrição das Comunidades | Número de Pescadores Artesanais |
|--------------|---------------------------|---------------------------------|
| 1 | Água Tomás | 138 |
| 2 | Bairro Bengá | 204 |
| 3 | Santa Catarina | 95 |
| 4 | Bairro Rosema | 102 |
| Total | | 539 |

Fonte: Direção das Pescas

Tabela 2.5 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Mé -Zóchi

| Nº | Descrição das Comunidades | Número de Pescadores Artesanais |
|--------------|---------------------------|---------------------------------|
| 1 | Praia Melão | 136 |
| Total | | 136 |

Fonte: Direção das Pescas

Tabela 2.6 - Número de Pescadores Artesanal por Distrito em S. Tomé: Cauê

| Nº | Descrição das Comunidades | Número de Pescadores Artesanais |
|--------------|---------------------------|---------------------------------|
| 1 | Angra Toldo | 17 |
| 2 | Angolares | 98 |
| 3 | Yô Grande | 18 |
| 4 | Praia Pesqueira | 22 |
| 5 | Ribeira Peixe | 25 |
| 6 | Monte Mário | 29 |
| 7 | Malanza | 57 |
| 8 | Porto Alegre | 61 |
| Total | | 327 |

Fonte: Direção das Pecas

Em São Tomé e Príncipe existe época alta de pescada que é na estação seca ou gravana que decorre entre os meses de Maio ao Agosto é nesta época que os promotores da empresa irão envidar esforços para maior aquisição de pescada de forma a suprir a escassez do produto na época chuvosa que compreende os meses de Setembro ao Março.

4.6. Análise do Mercado

Numa primeira fase, o mercado a ser explorado é o interno em forte crescimento e expansão. Nesta importante atividade, foram registadas uma média de 5.489 pessoas que se dedicam a atividades piscatória, ao nível nacional, sendo 2.991 pescadores artesanais,

143 pescadores da pesca semi-industrial e 2.355 senhora que praticam a venda ambulante de peixe, vulgarmente denominadas de “**palaiê**” (Rural, 2014).

Um estudo elaborado pela Direção das Pescas de São Tomé e Príncipe em 2016, indica que existem um total de 2.305 embarcações de pesca artesanal e 30 embarcações de pesca semi-industrial distribuídos por 44 pontos de desembarques, como ilustram os quadros acima citado.

De acordo com o mesmo estudo, cerca de 1.870 pessoas têm como principal atividade a pesca e 1.121 são duplo activos, ou seja, dedicam a pesca e também a agricultura e pecuária. Nesta classe profissional, 36% deles estão filiados na associação dos pescadores nas suas comunidades. O distrito com maior percentagem de pescadores é o distrito de Lembá com cerca de 26,2 % e o distrito com menor percentagem de pescadores é o distrito de Mé-Zóchi com cerca de 6,4 %.

A República Democrática de São e Príncipe está administrativamente dividida em seis Distritos e uma Região Autónoma, a do Príncipe. Em 2016 a quantidade de peixe desembarcado no país foi de 11.537 toneladas. De acordo com o estudo da Direção das Pesca (1.863 tons) registou-se no Distrito de Água Grande, que abarca a capital, com grande número de população e conseqüentemente alto consumo de peixe.

Um alto registo de pescado (1.773 tones) foi igualmente registado no distrito de Lembá, onde se concentra a maior zona piscatória e onde existe maior aglomerado de pessoas que têm a pesca como atividade principal.

Segundo fonte da ONG, MARAPA, existe alguma dificuldade de escoamento e distribuição dos produtos da pesca, devido a cadeia de comercialização pouco eficaz, mesmo nas grandes aglomerações. Esta limitação penaliza os pescadores ao nível dos seus lugares de desembarque, muitas vezes isolados, sem infra-estruturas, o que faz encarecer o preço do pescado nos centros de consumo.

4.6.1. Análise da Envoltente Externa e Interna

Na análise da envoltente interna, o ambiente contextual é um fator muito importante nos negócios e é através dela que novas oportunidades surgem.

A instalação de uma empresa de pescada privada é uma ideia inovadora. Apesar da existência do tal comércio noutras paragens do mundo, a empresa a ser implementada em São Tomé estará num contexto dinâmico, caracterizado por um mercado suficientemente atrativo na geração de recursos financeiros significativos, podendo assim atrair potenciais novos concorrentes e, com esperança que uma boa relação com os clientes pode evoluir de forma diferenciada e com aperfeiçoamento dia após dia.

4.6.2. Potenciais Clientes

A Ilha de São Tomé e Príncipe é rica em diversas qualidades de peixe, muito procurado no país e no estrangeiro.

Segundo uma pesquisa feita pela autora deste plano de negócio, no que toca a clientes para o consumo do peixe, a empreendedora deste projeto tem delineado a seguinte estratégia:

- Cerca de 85% do peixe será comercializado em S. Tomé, a população em geral e a empresa irá estabelecer uma parceria com o Ministério da Educação e mais concretamente com o Programa Alimentar Escolar (PNASE), no sentido de fornecer peixe de boa qualidade para as refeições nas escolas.
- Será estabelecida parceria com as Forças Armadas no sentido de fornecer regularmente peixe aos militares.

4.6.3. Fornecedores

Uma vez instalada a unidade de tratamento de pescada na cidade de São Tomé, a empresa COMER COM GOSTO, pretende encetar contactos diretos com os pescadores da ilha, no sentido de fornecerem diariamente peixe fresco a fábrica e, estabelecer uma parceria direta entre os pescadores artesanais e a unidade de transformação, num espírito de ganhanha.

Deste modo, enquanto o COMER COM GOSTO, terá uma fonte assegurada de fornecimento de pescada, os pescadores das Ilhas de São Tomé e do Príncipe terão também a empresa como um cliente fidedigno para absorção dos seus pescados.

4.6.4. Concorrentes

O mentor deste plano de negócio fez uma pesquisa de mercado e verificou que não existe concorrente que ofereça somente este tipo de serviço com esta característica em São Tomé, o que torna esta empresa mais lucrativa. Só existe as vendedeiras ambulantes, ”palaiê“ que se deslocam em todas as localidades da ilha com o pescado na cabeça e através de conta próprio, e por outro lado existe supermercado CECADO que exercesse este tipo de serviço mais adicionado com outros produtos.

O outro concorrente encontrado é as palaiês do nosso mercado nacional, que vendem o produto com qualidade duvidosa, devido a má conservação do pescado.

4.7. Estrutura Orgânica e Funcional da Empresa

4.7.1. Recursos Humanos

Na empresa de comercialização e conservação de pescado “COMER COM GOSTO” os colaboradores terão a oportunidade de exercer as suas atividades em equipas e a promotora do projeto pretende implementar uma política de recursos humanos bastante inovadora, com um ambiente de trabalho confortável, que estimula a criatividade, a inovação. Pressupõe que a mesma recrutará colaboradores com um grau de escolaridade mínima.

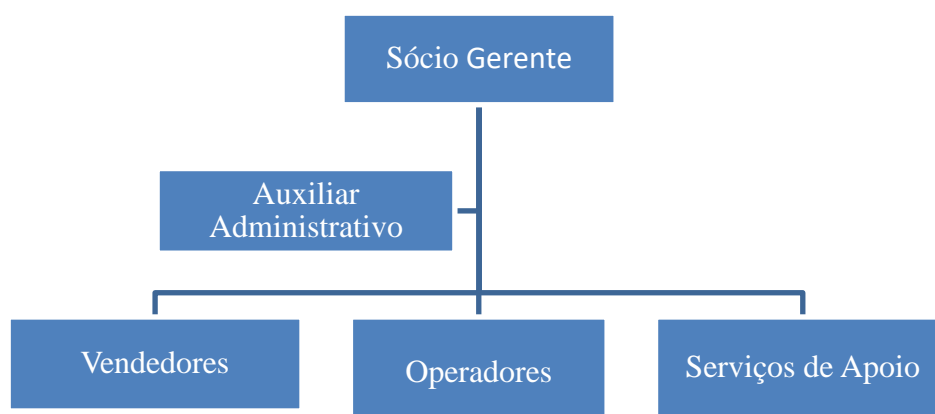
A empresa deverá iniciar a sua atividade com uma estrutura mínima de pessoal constituída por 8 (oito) postos de trabalho, de forma a reduzir os custos. Sendo assim, projeta-se que terá a seguinte estrutura de custos fixos com mão-de-obra, como se pode confirmar no quadro de pessoal que se segue.

Tabela 3 - Quadro de Pessoal

| TRABALHADORES POR CATEGORIAS | NUMERO DE PESSOAS EM CADA ANO | | | | |
|------------------------------|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| | | | | | |
| Sócio Gerente | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Auxiliar Administrativo | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Operadores | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Vendedores | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Motorista | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Encarregada de Limpeza | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| TOTAL | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |

4.7.2. Estrutura Organizacional

O organigrama da empresa é o que se apresenta de seguida:



Descrição das Tarefas

O sócio gerente será o técnico que vai administrar toda a empresa, isto é aquisição de matérias-primas, controlo de venda, stock, contacto com os fornecedores, clientes e, também todos os recursos humanos da empresa.

Já auxiliar administrativo será o técnico que ajudará o gerente na sua administração, ao nível de entrega de documentos, elaboração de mapas salarial, atendimento aos fornecedores, clientes, dentre outros serviços de apoio a administração.

Quanto aos vendedores serão compostos por dois (a) na qual a sua tarefa é de ocupar – se com a venda de pescado e tratar da sua conservação.

Os operadores, serão dois (a) e terão como ocupação tratar o pescado, isto é limpar, cortar, embalar e a de mais tarefas.

Para serviço de apoio fazem parte o motorista e encarregada de limpeza. O motorista será somente um e, prestará todos os serviços ligados ao carregamento e distribuição de pescado. A encarregada de limpeza prestará serviço ligado á higiene de toda a empresa com maior atenção ao local de tratamento de pescado.

4.8. Marketing Estratégico

Na estratégia de marketing temos que utilizar um conjunto de meios e ação para atingirmos o nosso objetivo.

A estratégia de marketing da empresa assenta na segmentação do mercado com base em dois grandes pressupostos: geográfico e de rendimento. Quer assim dizer que os esforços de marketing e de venda estão direcionados para a população do centro da capital no distrito de Agua Grande, onde se concentra o maior número de população. Segundo as informações publicadas pelo Instituto Nacional de Estatísticas, no mais recente recenseamento de habitação e da população realizado em 2013.

Os dados estatísticos revelam igualmente que os habitantes do distrito de Água Grande possuem maior poder de compra, com rendimentos acima da média nacional.

4.8.1. Produto

Sendo produto tudo aquilo que pode ser oferecido a um mercado, capaz de satisfazer uma necessidade ou um desejo, como componente principal da empresa. Uma das características intrínsecas do nosso produto será boa qualidade de conservação e armazenamento que irá corresponder as expectativas do cliente.

No que concerne ao projeto “COMER COM GOSTO”, o produto a ser colocado no mercado será peixe de múltipla variedade, boa qualidade, excelente característica, agradável apresentação, tratado de forma condigna em toda a sua cadeia de processamento, desde a pesca, transporte e conservação.

No que toca a ciclo de vida do nosso pescado e tendo em conta que as expectativas do consumidor vão se alterando ao longo do tempo, a empresa *COMER COM GOSTO*, com decorrer do tempo irá associar o peixe com outros produtos vindo do mar tais como: lagosta, santolas e alguns moluscos.

No início do projeto, a previsão média da venda de pescado por categoria seria 25.381kg para primeira categoria, 22.209kg para segunda categoria e 15.863kg para terceira categoria.

4.8.2. Preço

A organização do mercado interno de pescado é bastante defeituosa, devido principalmente a falta de estrutura adequada para a venda de pescado e o nível de escolaridade dos operadores. O preço é livre e fixado pela oferta e procura; o preço da primeira compra é negociado entre as palaiês e os pescadores e o preço final para o consumidor é fixado pelas palaiês.

Para o vendedor, o preço define as condições básicas pelas quais o comprador está disposto a realizar a troca, enquanto para a empresa é o valor pelo qual ela é recompensada pelo seu investimento; ao contrário do consumidor, é o valor que ele está disposto a pagar pelo produto ou serviço.

Nas variáveis do marketing mix, o preço é mais inconstante e pode ser alterado pelos seguintes fatores: interesse da empresa, ajuste de mercado, inflação, tamanho de pescado, nome de pescado e a sua procura.

A política de preços será uma mais-valia, com uma excelente margem de lucro, resultante da diferença entre o valor de compra do pescado e o valor de venda ao público final, que varia também de acordo com a lei da oferta e da procura.

A determinação de preços dos produtos de "*COMER COM GOSTO*" assenta-se nos seguintes objetivos:

- Transmitir uma imagem de confiança;
- Concentrará no retorno de investimento;

- Obter crescimento nas vendas;
- Maximizar lucro a médio prazo.

O preço previsto no projeto para o pescado varia de acordo a sua categoria na qual foram determinadas três categorias do pescado, o peixe da primeira categoria, da segunda e da terceira e com incrementos anuais de 2%, a partir de segundo ano. A variação do preço no mercado nacional depende de preço oferecido à empresa por parte dos pescadores que colocam os seus produtos a disposição da empresa.

4.8.3. Distribuição

No que se relaciona com os canais de distribuição optou-se por se utilizar uma estratégia seletiva, tanto para mercado como para distribuidores, de forma a atingir o mercado alvo a que nos propomos.

A distribuição é uma das variáveis bastante importantes na cadeia comercial; fazer chegar o produto até ao cliente não é fácil, irá ser feita no transporte até ao cliente e também da mesma maneira os clientes podem dirigir – se a empresa para aquisição do seu produto.

4.8.4. Comunicação

Com o objetivo de dar a conhecer a nova empresa de pescado e levar os seus serviços e produtos aos seus consumidores, irá ser utilizado várias ferramentas do mix de comunicação de forma a criar notoriedade para a imagem da empresa.

Pretende-se criar junto dos públicos-alvo uma imagem de qualidade e requinte ligada a este produto e serviço oferecido pela empresa de pescado e simultaneamente criar o desejo de visitar.

A comunicação é atividade exercida em benefícios da empresa e custeada pela empresa, irá também realizar-se uma campanha publicitária na imprensa e televisão complementada por uma campanha online em sites. A empresa terá um site e uma página de facebook, que servirá apenas para dar a conhecer ao público sobre a existência da empresa e os produtos nela oferecida, sendo essa ferramenta importante na comunicação, que têm um custo baixo e que poderá manter após a fase de lançamento.

A publicidade “boca-a-boca” será também importante para a empresa, sendo por isso importantíssimo apostar na elevadíssima qualidade do produto e serviço, com objetivo de causar uma boa impressão. Pretende-se, numa primeira fase, que esta publicidade se estenderá por um período mais alongado, na qual seria uma comunicação de intensidade alta.

Análise SWOT

Esta análise fornece a orientação de como deve ser a estratégia implementada do projeto de investimento através de sua ferramenta como força e fraqueza, mostrando as oportunidades e também identificando as possíveis ameaças, ajudando os empreendedores a serem realistas e saber onde devem concentrar.

Neste ponto ainda são sintetizadas as conclusões das análises internas e externas, no “COMER COM GOSTO “, essa matriz será composta por seguintes elementos:

Tabela 4 - Análise SWOT

| PONTOS FORTES | PONTOS FRACOS |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Peixe abundante de excelente qualidade • Ausência de concorrência • Dedicção exclusiva dos sócios gerentes do projeto • Capacidade de gestão | <ul style="list-style-type: none"> • Fraca qualificação de pessoal • Exiguidade do mercado interno • Pouca experiência na área de pescado • Necessidade de investimento elevado • Dependência do cliente para escoamento do pescado |

| OPORTUNIDADE | AMEAÇAS |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Projecto inovador • Diversidade do mercado externo | <ul style="list-style-type: none"> • Razões culturais • Falta de incentivos • Concessão de crédito • Flutuação de preço por parte por parte dos pescadores • Dependência de canal de distribuição |

4.8.5. Oportunidades e ameaças

Pela pesquisa efetuada neste trabalho a oportunidade apresentada neste negócio, destacam-se a inexistência de uma empresa que presta esse tipo de serviço, com um diferencial do mercado. Por outro lado, o mar de São Tomé é rico em peixes, a captura é feita no próprio território em quantidade suficiente para abastecer o mercado interno

A procura do peixe vem aumentando nos últimos anos, impulsionada principalmente pelo crescimento da população Santomense, de acordo a dados do Censo 2010 e pela tendência desta na busca de alimentos saudáveis e recomendados à saúde humana, a outra fonte de consumo de pescado é no que toca aos restaurantes que procuram cada vez mais o peixe para confeccionar os pratos.

No que toco as ameaças mais relevantes deve-se a frequentes cortes de energia elétrica, o peixe uma vez capturado, leva horas antes de ser comercializado, sendo que, o único meio de retardar a sua deterioração é a implantação da cadeia de frio de forma adequada. Todo esse processo consegue-se por intermédio da utilização do gelo, que deverá ser de ótima qualidade. Uma falha da energia elétrica irá repercutir no produto oferecido e consequentemente prejuízos avultados do negócio. Por esta razão, contornar essa ameaça é de extrema importância para o sucesso da empresa.

Fatores críticos de sucesso

Para que este plano de negócio tenha sucesso foi necessário analisar os diferentes fatores críticos que podem prejudicar o sucesso do projeto tais como

- Rede de distribuição;
- Acessibilidade
- Qualidade de produtos
- Capacidade de fornecimento;

A rede de distribuição de uma empresa deve ser bem estruturada, de forma que os consumidores podem tomar contacto com o produto e poder consumi – los em maior quantidade possível.

Acessibilidade é o outro fator crítico que impede o sucesso de uma empresa, por esta razão a empresa de comercialização e conservação de pescado irá imobilizar todos os esforços para que a empresa tenha uma boa acessibilidade de modo que não impeça os clientes na aquisição dos seus produtos.

A comercialização dos produtos de boa qualidade será um dos pontos fortes da empresa, ou seja, o produto de boa aparência será o rosto da empresa de forma a persuadir os clientes a consumir os mesmos

O outro fator crítico de insucesso da empresa são os fornecedores, que não cumprem com o prazo de entrega dos produtos aos seus destinatários, facto que prejudicam muito a empresa a o *Comer Com Gosto*, para ultrapassar esse problema pretende ter varias fornecedores de forma a não haver insuficiência dos produtos.

4.9. ESTUDOS ECONÓMICO E FINANCEIRO

4.9.1. Pressupostos do Projeto

Para a avaliação económica e financeira do projeto “*Comer com Gosto*” foi baseado do pressuposto, conforme tabela 5.

Para este projeto o número de meses de exploração será de doze meses, ou seja, um ano, caso o fornecedor tiver que entregar matéria-prima a empresa pelo termo pós pagamento, o prazo médio de recebimento será de 15 dias. No que toca a matérias-primas e subsidiários a empresa prevê um prazo médio de 8 dias para o seu armazenamento, e para produto prevê-se somente um período de 5 dias para ser comercializado para os clientes, os mesmos prazos não alteram durante a vida útil do projeto.

Também prevê-se uma detenção de liquidez na ordem de 1,5%, para existência 1% e igual percentagem para cobranças duvidosas, quanto a taxa de inflação ronda os 5% e mantém até o final do projeto tomando em consideração a conjuntura macro económica do país.

Tabela 5 - Pressupostos

| UNIDADE MONETARIA: Euros | | | | | |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| * PERÍODO DE ANÁLISE | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| * NÚMERO DE MESES DE EXPLORAÇÃO | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| * PRAZOS MÉDIOS DO CIRCULANTE (DIAS) | | | | | |
| - Fornecedores (Matéria Prima) | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| - Fornecedores (Out. Forn. Serv.) | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| - Clientes | 15,0 | 15,0 | 15,0 | 15,0 | 15,0 |
| - Armazenagem | | | | | |
| . Materias Primas e Subsidiárias | 8,0 | 8,0 | 8,0 | 8,0 | 8,0 |
| . Produtos Acabados | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 |
| - Detenção de Liquidez | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1,5 |
| * TAXA DE INFLAÇÃO | 5,00% | 5,00% | 5,00% | 5,00% | 5,00% |
| * PROVISÕES | | | | | |
| - Para Depreciação de Inventário | 1,00% | 1,00% | 1,00% | 1,00% | 1,00% |
| - Para Cobranças Duvidosas | 1,00% | 1,00% | 1,00% | 1,00% | 1,00% |

4.9.2. Investimento

Investimento implica comprometer recursos na expectativa de obter benefícios futuros. Ao comprometer recursos, o investidor incorre num custo de oportunidade, na medida em que sacrifica a hipótese de poder despende os seus recursos hoje, em ambiente certo, optando por investi-los numa alternativa que devolverá resultados futuros, em ambiente de risco e incerteza.

O “COMER COM GOSTO” pretende efetuar um investimento em ativos fixos no montante de 680.000.000 (Seiscentos e Oitenta Milhões de dobras). Este ativo patrimonial deve ser adquirido no primeiro ano do projeto, tendo em vista o arranque da atividade da empresa.

Ao todo, o projeto deverá ser concretizado num intervalo de tempo de 120 dias, ou melhor 4 meses, a contar da data de liberalização do primeiro financiamento.

Para melhor perceção do investimento global acima mencionado apresenta-se abaixo o plano Detalhado de Investimento de Ativo Fixo

Tabela 6 - Mapa de Investimento em Capital Fixo (STD)

| INVESTIMENTO | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------------------------|--------------------|----------|------|------|------|
| 1. ATIVO FIXO INTANGÍVEL | | | | | |
| Estudos e projectos | 25.000.000 | 0 | | | |
| Assistência técnica | 15.000.000 | 0 | | | |
| TOTAL 1 | 40.000.000 | 0 | | | |
| 2. ATIVO FIXO TANGÍVEL | | | | | |
| Obras de melhoria e Adaptação | 80.000.000 | | | | |
| Equipamento Básicos | 75.000.000 | 0 | | | |
| Mobiliário de Escritório | 30.000.000 | 0 | | | |
| Transporte | 375.000.000 | 0 | | | |
| Utencios Diversos | 50.000.000 | | | | |
| Equipamento de Informática | 30.000.000 | 0 | | | |
| TOTAL 2 | 640.000.000 | 0 | | | |
| TOTAL 1+2 | 680.000.000 | 0 | | | |

Relativamente ao investimento detalhado, apresenta-se na Tabela 7.

Tabela 7 – Investimento em Capital Fixo detalhado (STD)

| DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO | | |
|----------------------------------|--|-----------------------|
| # | RÚBRICAS DE INVESTIMENTO | VALOR |
| 1 | Obras de Melhoria | 80.000.000,00 |
| 2 | Faca, tesoura, escamador, bandeja e outras ferramentas | 17.400.000,00 |
| 3 | Par de Uniforme | 2.000.000,00 |
| 4 | Cortina para peixaria | 2.100.000,00 |
| 5 | Bancada Inox 1000*500*850 | 22.100.000,00 |
| 6 | Expositor | 15.000.000,00 |
| 7 | Arca de congelados 1100CHV/V | 15.600.000,00 |
| 8 | Serrotes Medoc ST200 | 20.800.000,00 |
| 9 | Balança industrial | 5.000.000,00 |
| 10 | Balança com emissão de tickets | 25.000.000,00 |
| 11 | Secretaria | 12.000.000,00 |
| 12 | Cadeiras | 6.000.000,00 |
| 13 | Armário | 12.000.000,00 |
| 14 | Computador | 25.000.000,00 |
| 15 | Impressora | 5.000.000,00 |
| 16 | Transporte | 375.000.000,00 |
| 17 | Estudo de Projectos e Assistência Técnica | 40.000.000,00 |
| TOTAL DO INVESTIMENTO | | 680.000.000,00 |

No que concerne o Investimento em Capital Circulante, apresenta-se os valores na seguinte tabela.

Tabela 8 – Investimento em Capital Circulante (STD)

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| SALDO MÍNIMO DE CAIXA | 15.682.709 | 17.579.662 | 22.049.051 | 23.048.369 | 24.138.749 |
| SALDO DE CLIENTES | 183.997.765 | 211.597.430 | 279.308.608 | 293.274.038 | 307.937.740 |
| STOCK FINAL DE MATÉRIAS PRIMAS | 64.183.650 | 73.811.197 | 97.430.780 | 102.302.320 | 107.417.435 |
| STOCK FINAL DE PROD. ACABADOS | 54.761.240 | 62.975.426 | 83.127.562 | 87.283.940 | 91.648.137 |
| - Fornecedores (Mat.Primas e Sub.) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| NECESSIDADES DE FUNDO DE MANEIO | 302.942.655 | 348.384.053 | 459.866.950 | 482.860.298 | 507.003.313 |
| INVESTIMENTO EM CAPITAL CIRCULANTE | 302.942.655 | 45.441.398 | 111.482.897 | 22.993.348 | 24.143.015 |

4.9.3. Plano de Financiamento

O investimento total necessário para a abertura da empresa esta avaliado no montante global de STD 982.942.655 (Novecentos e Oitenta e Dois Milhões, Novecentos e Quarenta e Duas Mil, Seiscentos e Cinquenta e Cinco Dobras).

Com base nesta estimativa, identifica-se a autonomia financeira em 15,3% do investimento, pertencente à promotora do projeto equivalente a 150.000.000,00 (Cento e Cinquenta Milhões de Dobras) e os restantes 84,7% do valor total dos investimentos deverá ser financiado por capital alheio, obtido através do empréstimo bancário ao logo prazo no valor de 832.942.655 (Oitocentos e Trinta e Dois Milhões, Novecentos e Quarenta e Dois Mil, Seiscentos e cinquenta e Cinco Dobras).

Nesta ótica e pela característica do projeto elaborou-se o plano de financiamento para esse tomando em conta o número de pagamentos, taxas de juro de empréstimo como se pode constatar pelo mapa que se segue:

Tabela 9 – Plano de Financiamento (STD)

| FINANCIAMENTO DO INVESTIMENTO | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|--------------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| CAPITAIS PRÓPRIOS | 150.000.000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Capital social | 150.000.000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Prestações suplementares | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| AUTOFINANCIAMENTO | | 65.588.426 | 181.768.889 | 498.621.807 | 545.437.044 |
| CAPITAIS ALHEIOS | 832.942.655 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Empréstimos bancários | 832.942.655 | | | | |
| Empréstimos de sócios (Suprimentos) | 0 | | 0 | 0 | 0 |
| Crédito de fornecedores de Imobilizado | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL (s/ autofinanciamento) (*) | 982.942.655 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Relativamente ao empréstimo bancário, a taxa de juro é de 15%, reembolsável em 5 anos, com semestralidades constantes de capital.

4.9.4. Rendimentos e Gastos

4.9.4.1. Vendas

Entende-se como preço de venda o valor monetário que a empresa cobra de seus clientes em uma transação comercial por cada quilo de peixe. Este valor deverá ser suficiente para que a empresa seja capaz de suportar todos os gastos que foram necessários até colocar a matéria-prima à disposição do mercado e obter proveitos.

No caso da empresa em estudo, para formação do preço de venda dos produtos comercializados foi considerado o método de custo direto. O valor do preço de venda para cada produto comercializado pela empresa está diretamente proporcional aos custos totais apurados a respectivos preços de aquisição.

A visão da empresa é praticar um preço de venda ligeiramente a baixo da concorrência, o que poderá constituir uma mais-valia nesta fase de penetração no mercado. Contudo os preços de venda serão constantes nos primeiros três anos, sofrendo um ligeiro aumento no quarto ano. Estima-se que no primeiro ano o volume de vendas de peixe será de 63.454Kgs, sendo que a maior percentagem será de primeira categoria, destinado aos clientes de maior rendimento. No segundo ano, considerando ano de maturação, o volume de vendas conhecerá um aumento de 15%. Esta aceleração de vendas atingirá o ponto máximo de 20% no terceiro ano. Nos anos subsequentes, (4º e 5º) os aumentos do volume de vendas serão percentualmente menores.

Tabela 10 – Volume de Negócios (STD)

| VOLUME DE NEGÓCIOS QUANTIDADES | UNIDADE | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Peixe de Primeira Categoria | Kgs | 25.381 | 29.189 | 35.026 | 38.529 | 40.455 |
| Peixe de Segunda Categoria | Kgs | 22.209 | 25.540 | 30.648 | 33.713 | 35.398 |
| Peixe de Terceira Categoria | Kgs | 15.863 | 18.243 | 21.891 | 24.081 | 25.285 |
| Total | | 63.454 | 72.972 | 87.566 | 96.322 | 101.139 |
| TAXA DE CRESCIMENTO DAS VENDAS EM QUANTIDADES | | | | | | |
| Peixe de Primeira Categoria | | | 15,00% | 20,00% | 10,00% | 5,00% |
| Peixe de Segunda Categoria | | | 15,00% | 20,00% | 10,00% | 5,00% |
| Peixe de Terceira Categoria | | | 15,00% | 20,00% | 10,00% | 5,00% |
| PREÇO DE VENDA | STD | | | | | |
| Peixe de Primeira Categoria | STD/Kg | 80.000,00 | 80.000,00 | 88.000,00 | 84.000,00 | 84.000,00 |
| Peixe de Segunda Categoria | STD/Kg | 60.000,00 | 60.000,00 | 66.000,00 | 63.000,00 | 63.000,00 |
| Peixe de Terceira Categoria | STD/Kg | 40.000,00 | 40.000,00 | 44.000,00 | 42.000,00 | 42.000,00 |
| TAXA DE CRESCIMENTO DO PREÇO UNITARIO | | | | | | |
| Peixe de Primeira Categoria | | | 0,00% | 5,00% | 0,00% | 0,00% |
| Peixe de Segunda Categoria | | | 0,00% | 5,00% | 0,00% | 0,00% |
| Peixe de Terceira Categoria | | | 0,00% | 5,00% | 0,00% | 0,00% |
| VENDAS | | | | | | |
| Peixe de Primeira Categoria | | 2.030.512.000 | 2.335.088.800 | 3.082.317.216 | 3.236.433.077 | 3.398.254.731 |
| Peixe de Segunda Categoria | | 1.332.523.500 | 1.532.402.025 | 2.022.770.673 | 2.123.909.207 | 2.230.104.667 |
| Peixe de Terceira Categoria | | 634.535.000 | 729.715.250 | 963.224.130 | 1.011.385.337 | 1.061.954.603 |
| TOTAL | | 3.997.570.500 | 4.597.206.075 | 6.068.312.019 | 6.371.727.620 | 6.690.314.001 |

4.9.4.2. CMVMC

O peixe de primeira categoria oferece uma margem de lucro maior (30%), isto porque será consumido por clientes com maior rendimento e mais exigente, que procuram peixes de boa qualidade sem se importarem pelo fator preço. Do lado inverso, os peixes de segunda e da terceira categoria terão margens reduzidas, isto é, de 25% e 20%, respetivamente, por terem como consumidores um universo populacional de rendimento médio e baixo.

Os custos de mercadorias vendidas e consumidas representam cerca de 60% do custo operacional e, vai subindo gradualmente a medida que aumenta o volume de venda.

Tabela 11 – CMVMC (STD)

| CMVMC | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|---------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | Margem | | | | | |
| Peixe de Primeira Categoria | 30% | 1.421.358.400 | 1.634.562.160 | 2.157.622.051 | 2.265.503.154 | 2.378.778.311 |
| Peixe de Segunda Categoria | 25% | 999.392.625 | 1.149.301.519 | 1.517.078.005 | 1.592.931.905 | 1.672.578.500 |
| Peixe de Terceira Categoria | 20% | 507.628.000 | 583.772.200 | 770.579.304 | 809.108.269 | 849.563.683 |
| TOTAL | | 2.928.379.025 | 3.367.635.879 | 4.445.279.360 | 4.667.543.328 | 4.900.920.494 |
| VALOR DO STOCK FINAL DE MATÉRIAS PRIMAS | | | | | | |
| Peixe de Primeira Categoria | | 31.153.061 | 35.826.020 | 47.290.346 | 49.654.864 | 52.137.607 |
| Peixe de Segunda Categoria | | 21.904.496 | 25.190.170 | 33.251.025 | 34.913.576 | 36.659.255 |
| Peixe de Terceira Categoria | | 11.126.093 | 12.795.007 | 16.889.409 | 17.733.880 | 18.620.574 |
| TOTAL | | 64.183.650 | 73.811.197 | 97.430.780 | 102.302.320 | 107.417.435 |
| CUSTO DAS MATÉRIAS CONSUMIDAS | | 2.928.379.025 | 3.367.635.879 | 4.445.279.360 | 4.667.543.328 | 4.900.920.494 |
| Inventário inicial M.P. | | 0 | 64.183.650 | 73.811.197 | 97.430.780 | 102.302.320 |
| Compras M.P. | | 2.992.562.675 | 3.377.263.426 | 4.468.898.943 | 4.672.414.867 | 4.906.035.610 |
| Inventário final M.P. | | 64.183.650 | 73.811.197 | 97.430.780 | 102.302.320 | 107.417.435 |
| VARIAÇÃO DA PRODUÇÃO | | 54.761.240 | 8.214.186 | 20.152.136 | 4.156.378 | 4.364.197 |
| Inventário inicial P.A. | | 0 | 54.761.240 | 62.975.426 | 83.127.562 | 87.283.940 |
| Inventário final P.A. | | 54.761.240 | 62.975.426 | 83.127.562 | 87.283.940 | 91.648.137 |
| CUSTO DAS VENDAS DE PROD. ACABADOS | | 2.873.617.785 | 3.359.421.693 | 4.425.127.224 | 4.663.386.950 | 4.896.556.297 |
| C.M.V.M.C. | | 2.928.379.025 | 3.367.635.879 | 4.445.279.360 | 4.667.543.328 | 4.900.920.494 |

4.9.4.3. Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)

O FSE é constituído pelos gastos de outros serviços condicionados à venda, nomeadamente os gastos administrativos relativos ao funcionamento da empresa.

No mesmo espaço arrendado para o estabelecimento do comércio será incorporado o espaço para a administração. Esta decisão foi na sequência de redução dos gastos, pensando na sobrevivência do projeto durante os seus exercícios.

Para outros gastos de administração foram feitas as estimativas de consumo relativamente à água, eletricidade, transporte, combustível, materiais de consumo e de funcionamento, (aluguer do espaço), sendo esta última rubrica a qui mais encarece a despesa da empresa, a mesma rubrica é paga mensalmente, e prevê-se um pequeno aumento no decorrer de vida útil do projeto e o mesmo acontece com o consumo de água e eletricidade como se pode constatar na tabela que se segue:

O valor inscrito na rubrica publicidade se destina a divulgar a existência da empresa, na fase inicial da sua atividade, como para conquistar novos clientes. As despesas com o fornecimento de serviços externos aqui espelhadas atingem um valor total mensal de 35.308,333 (Trinta e Cinco Milhões, Trezentos e Oito Mil, Trezentos e Trinta e Três Dobras), no primeiro ano (2018). Prevê-se que no último ano (2022) este valor exceda aproximadamente 510.000.000,00 (Quinhentos e Dez Milhões) de dobras. Este aumento de gastos com FSE demonstra que são diretamente proporcionais ao aumento do volume de negócios

Tabela 12 – FSE (STD)

| FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS | Valor mês | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Subcontratos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Energia e Água | 12.500.000 | 150.000.000 | 157.500.000 | 165.375.000 | 173.643.750 | 182.325.938 |
| Material de escritório | 500.000 | 6.000.000 | 6.300.000 | 6.615.000 | 6.945.750 | 7.293.038 |
| Rendas e alugueres | 12.500.000 | 150.000.000 | 157.500.000 | 165.375.000 | 173.643.750 | 182.325.938 |
| Comunicação | 2.000.000 | 24.000.000 | 25.200.000 | 26.460.000 | 27.783.000 | 29.172.150 |
| Seguro | 625.000 | 7.500.000 | 7.875.000 | 7.875.000 | 7.875.000 | 7.875.000 |
| Transportes | 1.000.000 | 12.000.000 | 12.600.000 | 13.230.000 | 13.891.500 | 14.586.075 |
| Combustível | 2.100.000 | 25.200.000 | 26.460.000 | 27.783.000 | 29.172.150 | 30.630.758 |
| Publicidade | 2.083.333 | 25.000.000 | 25.000.000 | 10.000.000 | 5.000.000 | 5.000.000 |
| Conservação e Manutenção | 1.000.000 | 12.000.000 | 15.000.000 | 20.000.000 | 25.000.000 | 35.000.000 |
| Outros fornecimentos e serviços | 1.000.000 | 12.000.000 | 12.600.000 | 13.230.000 | 13.891.500 | 14.586.075 |
| TOTAL DE FORN. E SERV. EXTERNOS | 35.308.333 | 423.700.000 | 446.035.000 | 455.943.000 | 476.846.400 | 508.794.970 |

4.9.4.4. Gastos com o Pessoal

Dentro da estrutura de custos deste projeto, os custos mais elevados são com recurso humanos (pessoal) o que representa cerca de 12 % dos custos operacionais, sendo este o ativo mais importante para qualquer uma empresa ou organização. Para a estimativa salarial o” *Comer Com Gosto*” tomou como referencia o nível do salario praticado em São Tomé e Príncipe bem como os demais encargos estipulados por lei, no país, designadamente o IRS e contribuição para Segurança Social.

O salário é distribuído de acordo a categoria dos funcionários e prevê-se que durante os primeiros cinco (5) anos do projeto não se verifica aumento salarial nem do número de funcionários, tendo em conta que durante esse período o projeto se encontra numa fase de adaptação ao mercado.

A empresa irá contratar apenas 1 sócio gerente,1 auxiliar administrativo,2 operadores e 2 vendedores para garantir melhor rapidez nos serviços,1 motorista e 1 encarregado de limpeza como se pode se constatar no quadro abaixo.

Tabela 13 – Gastos com o Pessoal (STD)

| CUSTOS COM O PESSOAL | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-------------------|--------------------------------------|----------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| * ENCARGOS SOCIAIS DE CONTADA EMP. | | | | | | |
| - Segurança Social (6 %) | | 6,00% | 6,00% | 6,00% | 6,00% | 6,00% |
| TRABALHADORES POR CATEGORIAS | | NUMERO DE PESSOAS EM CADA ANO | | | | |
| Sócio Gerente | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Auxiliar Administrativo | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Operadores | | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Vendedores | | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Motorista | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Encarregada de Limpeza | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| TOTAL | | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| REMUNERAÇÕES | | Rem. Mês | CUSTOS ANUAIS COM PESSOAL | | | |
| Sócio Gerente | 12.500.000 | 185.500.000 | 185.500.000 | 185.500.000 | 185.500.000 | 185.500.000 |
| Auxiliar Administrativo | 5.000.000 | 74.200.000 | 74.200.000 | 74.200.000 | 74.200.000 | 74.200.000 |
| Operadores | 3.000.000 | 89.040.000 | 89.040.000 | 89.040.000 | 89.040.000 | 89.040.000 |
| Vendedores | 3.500.000 | 103.880.000 | 103.880.000 | 103.880.000 | 103.880.000 | 103.880.000 |
| Motorista | 2.500.000 | 37.100.000 | 37.100.000 | 37.100.000 | 37.100.000 | 37.100.000 |
| Encarregada de Limpeza | 1.500.000 | 22.260.000 | 22.260.000 | 22.260.000 | 22.260.000 | 22.260.000 |
| TOTAL DOS CUSTOS C/ PESSOAL C/ ENC. | 28.000.000 | 464.046.800 | 464.046.800 | 464.046.800 | 464.046.800 | 464.046.800 |

4.9.4.5. Depreciações e Provisões

Respetivamente às depreciações, o projeto apresenta as seguintes taxas de depreciação e correspondentes valores de depreciação anual na Tabela 14.

Tabela 14 – Depreciações (STD)

| AMORTIZAÇÕES | Taxa Amortização | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| 1 .IMOBILIZADO INCORPÓREO | | | | | | |
| Estudos e projectos | 33% | 8.333.333 | 8.333.333 | 8.333.333 | 0 | 0 |
| Assistência técnica | 33% | 5.000.000 | 5.000.000 | 5.000.000 | 0 | 0 |
| TOTAL 1 | | 13.333.333 | 13.333.333 | 13.333.333 | 0 | 0 |
| 2 . IMOBILIZADO CORPÓREO | | | | | | |
| Obras de melhoria e Adaptação | 5% | 4.000.000 | 4.000.000 | 4.000.000 | 4.000.000 | 4.000.000 |
| Equipamento Básicos | 10% | 7.500.000 | 7.500.000 | 7.500.000 | 7.500.000 | 7.500.000 |
| Mobiliário de Escritório | 10% | 3.000.000 | 3.000.000 | 3.000.000 | 3.000.000 | 3.000.000 |
| Transporte | 25% | 93.750.000 | 93.750.000 | 93.750.000 | 93.750.000 | 0 |
| Utencílios Diversos | 20% | 10.000.000 | 10.000.000 | 10.000.000 | 10.000.000 | 10.000.000 |
| Equipamento de Informática | 25% | 7.500.000 | 7.500.000 | 7.500.000 | 7.500.000 | 0 |
| TOTAL 2 | | 125.750.000 | 125.750.000 | 125.750.000 | 125.750.000 | 24.500.000 |
| TOTAL 1 + 2 | | 139.083.333 | 139.083.333 | 139.083.333 | 125.750.000 | 24.500.000 |

Em relação às provisões e de acordo com o apresentado nos pressupostos, apresenta-se as provisões na Tabela 15.

Tabela 15 – Provisões (STD)

| PROVISÕES | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Para Depreciação de Inventários | 1.189.449 | 1.367.866 | 1.805.583 | 1.895.863 | 1.990.656 |
| Para Cobranças Duvidosas | 1.839.978 | 2.115.974 | 2.793.086 | 2.932.740 | 3.079.377 |
| TOTAL DAS PROVISÕES | 3.029.427 | 3.483.841 | 4.598.670 | 4.828.603 | 5.070.033 |

4.9.5. Demonstrações Financeiras

Demonstração de Resultados

O projeto apresenta resultados negativos no primeiro ano por ser a fase inicial, mas no segundo ano já apresenta lucro.

Tabela 16 – Demonstração de Resultados (STD)

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| RENDIMENTOS | | | | | |
| VENDAS | 3.997.570.500 | 4.597.206.075 | 6.068.312.019 | 6.371.727.620 | 6.690.314.001 |
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| VARIAÇÃO DA PRODUÇÃO | 54.761.240 | 8.214.186 | 20.152.136 | 4.156.378 | 4.364.197 |
| Total | 4.052.331.740 | 4.605.420.261 | 6.088.464.155 | 6.375.883.998 | 6.694.678.198 |
| GASTOS | | | | | |
| C.M.V.M.C. | 2.928.379.025 | 3.367.635.879 | 4.445.279.360 | 4.667.543.328 | 4.900.920.494 |
| FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS | 423.700.000 | 446.035.000 | 455.943.000 | 476.846.400 | 508.794.970 |
| CUSTOS COM O PESSOAL | 464.046.800 | 464.046.800 | 464.046.800 | 464.046.800 | 464.046.800 |
| DEPRECIações | 139.083.333 | 139.083.333 | 139.083.333 | 125.750.000 | 24.500.000 |
| PROVISões | 3.029.427 | 3.483.841 | 4.598.670 | 4.828.603 | 5.070.033 |
| Total | 3.958.238.585 | 4.420.284.853 | 5.508.951.163 | 5.739.015.131 | 5.903.332.297 |
| EBIT | 94.093.155 | 185.135.408 | 579.512.992 | 636.868.867 | 791.345.900 |
| GASTOS FINANCEIROS | 167.588.062 | 142.449.853 | 108.932.240 | 75.414.628 | 41.897.016 |
| RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS | -73.494.907 | 42.685.555 | 470.580.752 | 561.454.239 | 749.448.885 |
| IMPOSTOS SOBRE OS LUCROS | 0 | 0 | 111.042.279 | 141.767.195 | 189.235.843 |
| RESULTADOS LÍQUIDOS | -73.494.907 | 42.685.555 | 359.538.473 | 419.687.044 | 560.213.041 |

Balanço

A empresa finaliza o primeiro ano de atividade com um elevado endividamento e uma autonomia financeira de apenas 8%. No entanto, no final do projeto esta situação inverte-se, passando a autonomia financeira a representar 81% e o endividamento apenas 19% da estrutura financeira da empresa.

Tabela 17 – Balanço Previsional (STD)

| BALANÇO PREVISIONAL | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| ATIVO | | | | | |
| Ativo Não Corrente | | | | | |
| Ativos Fixos | 680.000.000 | 680.000.000 | 680.000.000 | 680.000.000 | 680.000.000 |
| Depreciações Acumuladas | 139.083.333 | 278.166.667 | 417.250.000 | 543.000.000 | 567.500.000 |
| Total Ativo Não Corrente | 540.916.667 | 401.833.333 | 262.750.000 | 137.000.000 | 112.500.000 |
| Ativo Corrente | | | | | |
| Inventário | | | | | |
| Matérias-primas e Subsidiárias | 64.183.650 | 73.811.197 | 97.430.780 | 102.302.320 | 107.417.435 |
| Produtos-Acabados e em Curso | 54.761.240 | 62.975.426 | 83.127.562 | 87.283.940 | 91.648.137 |
| - Provisão p/ Depreciação de Existências | 1.189.449 | 1.367.866 | 1.805.583 | 1.895.863 | 1.990.656 |
| | 117.755.441 | 135.418.757 | 178.752.759 | 187.690.397 | 197.074.917 |
| Dívidas de Terceiros curto prazo | | | | | |
| Clientes | 183.997.765 | 211.597.430 | 279.308.608 | 293.274.038 | 307.937.740 |
| - Provisão p/ Cobranças Duvidosas | 1.839.978 | 2.115.974 | 2.793.086 | 2.932.740 | 3.079.377 |
| | 182.157.788 | 209.481.456 | 276.515.522 | 290.341.298 | 304.858.363 |
| APLICAÇÕES DE TESOURARIA | 130.172.044 | 15.174.199 | 343.412.295 | 729.222.993 | 1.169.824.187 |
| DEPÓSITOS BANCÁRIOS / CAIXA | 15.682.709 | 17.579.662 | 22.049.051 | 23.048.369 | 24.138.749 |
| TOTAL DO ACTIVO | 986.684.648 | 779.487.407 | 1.083.479.628 | 1.367.303.057 | 1.808.396.216 |
| CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO | | | | | |
| CAPITAL PRÓPRIO | | | | | |
| Capital | 150.000.000 | 150.000.000 | 150.000.000 | 150.000.000 | 150.000.000 |
| Resultados Transitados | 0 | -73.494.907 | -30.809.352 | 328.729.122 | 748.416.165 |
| Resultados Líquidos | -73.494.907 | 42.685.555 | 359.538.473 | 419.687.044 | 560.213.041 |
| | 76.505.093 | 119.190.648 | 478.729.122 | 898.416.165 | 1.458.629.207 |
| PASSIVO | | | | | |
| Passivo Não Corrente | | | | | |
| Empréstimos Obtidos | 832.942.655 | 583.059.859 | 416.471.328 | 249.882.797 | 83.294.266 |
| | 832.942.655 | 583.059.859 | 416.471.328 | 249.882.797 | 83.294.266 |
| Passivo Corrente | | | | | |
| Estado e Outros Entes Públicos | 10.944.500 | 10.944.500 | 121.986.779 | 152.711.695 | 200.180.343 |
| | 10.944.500 | 10.944.500 | 121.986.779 | 152.711.695 | 200.180.343 |
| ACRÉSCIMOS E DIFERIMENTOS | 66.292.400 | 66.292.400 | 66.292.400 | 66.292.400 | 66.292.400 |
| TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO | 986.684.648 | 779.487.407 | 1.083.479.628 | 1.367.303.057 | 1.808.396.216 |

4.9.6. Análise de Viabilidade Económica

A viabilidade económico-financeira mostrada através de um plano de negócios revela a importância do planeamento para a implantação de um empreendimento. Este estudo pode mostrar que para poder iniciar um empreendimento é necessário que o empreendedor tenha alguns conhecimentos como: fazer um planeamento, identificando o ramo de atividade que vai atuar, conhecer seus concorrentes, seus fornecedores, o mercado consumidor e, fazer o plano financeiro.

No processo de implantação de uma microempresa, planejar é fundamental para se alcançar os objetivos, prever e atingir metas. Tudo isso norteará o processo de gestão da empresa de forma que os futuros empreendedores saberão qual a melhor decisão a tomar.

Em primeiro lugar, estima-se o free cash-flow do projeto na Tabela 18.

Tabela 18 – Free cash-Flow (STD)

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| Cash-Flow Operacional | 68.617.853 | 185.252.729 | 503.220.476 | 550.265.647 | 589.783.075 |
| ICF | -680.000.000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ICC | -302.942.655 | -45.441.398 | -111.482.897 | -22.993.348 | -24.143.015 |
| VR ICF | | | | | 112.500.000 |
| VR ICC | | | | | 507.003.313 |
| FREE CASH - FLOW | -914.324.803 | 139.811.331 | 391.737.579 | 527.272.299 | 1.185.143.373 |

De modo a apurar a viabilidade, calculou-se o VAL, a TIR e o Payback.

| | |
|------------------------------------|--------------------|
| TAXA DE ATUALIZAÇÃO | 15,00% |
| VALOR ACTUALIZADO LÍQUIDO | 458.921.585 |
| TX INTERNA DE RENDIBILIDADE | 33,74% |

| PRC | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| Cash-flow actualizado | -914.324.803 | 121.575.071 | 296.209.890 | 346.690.096 | 677.609.570 |
| Cash-flow actualizado acumulado | -914.324.803 | -792.749.732 | -496.539.842 | -149.849.747 | 527.759.823 |

PRI 4 ANOS
3 MESES

As projeções financeiras, quer dos potenciais volumes de negócios, investimento inicial necessário, gastos de funcionamento, quer ainda da estrutura de financiamento, permitem afirmar que o projeto é viável, apresentando um VAL de 459.921.585 STD, com uma taxa interna de rentabilidade (TIR) de 33,74%, superior à taxa de financiamento (15%), um prazo de recuperação do capital investido (PRI) de 4 (quatro) anos e 3 (cinco) meses.

5. Conclusão

O presente projeto tem como objetivo a elaboração de plano de negócio para conservação e comercialização de pescado caso “*COMER COM GOSTO*” com o propósito de avaliar a viabilidade económica e financeira do mesmo.

Para além de analisar a viabilidade económica e financeira do projeto, foram ainda descritas as metodologias da pesquisa a ser utilizada para a sua realização, os objetivos, a revisão da bibliografia, na qual foi apresentado os diferentes conceitos que os diversos atores tinham acerca da área em estudo. Ainda foi apresentado o plano de negócio propriamente dito, fazendo uma apresentação, do negócio, da promotora, das estratégias das vendas através do marketing mix utilizando todas as suas ferramentas, também foi tomada em consideração a análise dos riscos e rentabilidades.

No que concerne a “*COMER COM GOSTO*” foi feita análise financeira para avaliar a viabilidade do projeto por meio de indicadores mais utilizados como, VAL, TIR, PAYBACK e PRI, com isto a promotora pode concluir que o mesmo é viável num período de quatro anos e três meses, os investidores já poderão recuperar os seus investimentos por completo tanto capital próprio como alheio.

5.1. Limitações e desenvolvimentos Futuros

Para o Plano de Negócios não foi realizado um estudo de mercado, o que permitiria perceber as preferências dos potenciais consumidores. Para reforçar as conclusões, seria interessante aplicar alguns questionários e analisar os seus resultados.

Referências Bibliográficas

- Almeida, J. (2006). *Traceability and quality in a fresh fish export chain -an icelandic and Capverdian*. Ministry of Environment, Agriculture and Fisheries
- Armstrong, J. S. (1982). *The value of formal planning for strategic decisions: review of empirical research*. Retrieved from http://repository.upenn.edu/marketing_papers/22.
- Bruni. (1997). Determinação de valor da empresa com base no FCD. São Paulo.
- Bruni, A.; Souza, A.; Luporini, C. (1997). *A determinação do Valor da Empresa com base no FCD: Um estudo de caso*. Anais do II SemeAd FEA/USP. São Paulo.
- Caetano, J., Marques, H., Silva, C. M. (2011). *Publicidade Fundamentos e Estratégias*. Lisboa: Escolar .
- Carvalho, L. C., Costa, T. G. (2015). *Empreendedorismo uma visão global e integradora*. Lisboa: Silabas L.da.
- Cebola, A. (2000). *Elaboração de Análise de Projecto de Investimento*. Edição Silabo, 1ª edição. Lisboa
- Dornelas, J. (2003). *Empreendedorismo Corporativo*. Editora Campos, Rio de Janeiro.
- Dornelas, J. (2013). *Empreendedorismo em Negócios* (5ª ed.). Rio de Janeiro.
- Drucker. (1970). *Entrepreneurship in Business Enterprise*. Journal of Business Policy.
- Duarte, C., & Esperança, J. (2014). *Empreendedorismo e Planeamento Financeiro* (Vol. 2). Lisboa: Silabo.
- Europeias, C. d. (2003). *Espirito Empresarial na Europa*. Bruxelas.
- F., A. (1988). *Análise Económica e Financeira de Projecto*. Fundação Calouste Gulbenkin.
- FAO. (2004). *Globefish ,Fish utilization and Marketing service* .
- FAO. (2009). *Food and Agriculture Organization of the United Nations ,Fisheries and Aquaculture* .
- Fernandez. (2005). *Criação de valor para occionista*. Barcelona.
- Ferreira Bruno, M. H. (2011). *Fundamentos de Marketing*. Lisboa: Silabo Lda.
- Gomes, V. (Setembro de 2011). *Avaliação de projectos de investimento; elaboração de um estudo de viabilidade economico financeiro*. 13. Universidade de Coimbra.
- Gumpert, S. e. (1985). *Empreendedorismo uma visão integradora*. Lisboa: Lilabas.
- Hisrich, R. (2006). *Entrepreneurship*. New Yourk: McGraw Hill.
- Huss. (1997). *Garantia da qualidade dos produtos da pesca*.
- Josupeit. (2004). *Future demand of fish and impact on trade*.

- Julião, A. (2010). Modelo para Implantação de Sistema de Gestão Integrado. Seropédica.
- Júnior, A. (2008). *A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS E DO CONTROLE DA ESTRUTURAÇÃO DOS CUSTOS NO PROCESSO DECISÓRIO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS*. Belém.
- Kotler (1980). Administração de marketing. São Paulo: Atlas.
- Kotler (2000). Administração de marketing. Sao Paulo: Prentice Hall.
- Lendrevie, J. (1995). *Mercator Teoria e Pratica do Mercado* (Vol. 5ª edição). Lisboa: Dom Quixote.
- Lima, S. (2005). *Garantia da qualidade do pescado. In: I SIMCOPE I Simpósio de Controle do Pescado*. São Vicente.
- Malta, S. (s.d.). A Avaliação de Projectos de Investimento pelo MCD na maximização do valor da Empresa Método. Centro Universitário Newton Paiva.
- Martins. (2001). *Avaliação de Empresa :Da mensuração contabil á economia*. São Paulo: Atlas.
- Menezes , C. (1995). *Princípios de Gestão Financeira* (5ª ed.). Lisboa: Presença.
- Mujica. (2006). *A qualidade do pescado e a segurança dos alimentos* .
- Nhambiu, J. (2013). Avaliação Económica de Projectos. Faculdade de Engenharia – UEM.
- Nondolo, D. M. (2016). Percepções empreendedoras dos jovens e ecossistema. Liaboa .
- Pesca, D. d. (2012). *Reas Clatorio preliminar do Estudo Socio Econimico das as Comunidades Piscatórias Artisanais de São Tomé ePrincipe*. São Tomé e Principe.
- Pesca, D. d. (2014). *Relatório de Principais Resultados do Censo Geral da Frota de Pesca Artesanal/Semi-Industrial/ Empresas e Serviços Ligados a Pesca*. São Tomé e Principe.
- Pescas, D. d. (2012). *Informações da Pesca Artesanal em São Tomé e Principe*. Ministerio do Plano e Desenvolvimento, S.Tomé.
- Pescas, D. d. (2016). *Boletim Estatistico dos dados de captura estimada das principais espécies da pesca artesanal e semi-industrial*. Devisão de estatistica de pesca, S.Tomé.
- Plerantonl, A. (27 de Julho de 2011). Como criar um plano de negócio. Brasil.
- Rente, J. L. (2014). Plano de Negócios Monsaluz,. Evora.
- Rogério, F. P. (2001). Tecnologia de Imformação :Planamento Gestão. Atlas.
- Rural, M. d. (2014). *Relatório de Principais Resultados do Censo Geral da Frota de Pesca Artesanal/Semi-Industrial*. S.Tomé.

- Sammarco, A. Y. (2011). Abertura de um Bistrôna cidade de porto Alegre. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Porto Alegre.
- Santos, F. (2008). Empreendedorismo :dando assas ao espirito empreendedor. Balneário Camboriú.
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic devepment:Creativiy and Growth*.New Yourk: Macmillan.
- Sebrae. (15 de Janeiro de 2017). Como elaborar um plano de negócio . <www.ead.sebrae.com.br>.
- Shaw, R. (1998). *Markenting Renovação e Eficiencia* . Lisboa: Caminho.
- Shaw, R. (2003). *Marketing Renovação e Eficácio*. Lisboa: Caminho.
- Silva, B. (2009). *A iniciativa de Comité para Democrátização da informatica na Comunidade Morro dos Macacas*. Faculdade de Economia , Rio de Janeiro - Brasil.
- Silva, E. S., & Monteiro, F. (2014). Empreendedorismo e Plano de Negócio. Vida Económica ,SA.
- Varejão, J. E. (1998). *A arquitetura da gestão de sistema de informação* . Informativa LDA.
- Victorino, V. (24 de Maio de 2013). Plano de negocio ou "Business Plan". Brasil.