

~ TARDES CONSULTAE ~

# “OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DO ESTADO PARA 2012 NO EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS”

27 de Dezembro de 2011

Escola Profissional do Montijo  
Rua José de Almada Negreiros, 217  
Afonsoeiro – Montijo

## PROGRAMA

Conjuntura económica actual e actividade empresarial;  
Orçamento do Estado para 2012 e o seu impacto nas empresas;  
Alternativas para o sucesso na actividade empresarial;  
Investimento e Financiamento;  
Potencialidades da Região.  
*Moscatel de Honra*

## ORADORES

Prof. João Martins, EPM  
Dr. Simão Jorge, Consultae  
Prof. Carlos Cunha, ROC  
Dr. João Salgueiro Paulo, CGD  
*Entre outros*

## ORGANIZAÇÃO



## APOIO



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

## A CONJUNTURA ECONÓMICA ACTUAL E A ACTIVIDADE EMPRESARIAL

O nosso enfoque - **as empresas**, que respondem perante:

- Gestores e colaboradores
- Proprietários e investidores
- Financiadores
- Clientes e fornecedores
- Comunidade

As PME's, apesar de sua dimensão e recursos limitados, devem utilizar as mesmas competências de gestão que as grandes empresas (mesmo que não disponham delas internamente), para o seguinte:

- Analisar e definir estratégias
- Decidir investimentos
- Normal funcionamento



## CONFERÊNCIA "OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

Todas as empresas estão hoje condicionadas por:

- Globalização (acesso generalizado à informação; o mercado é o mundo)
- Crise energética (encarecimento dos factores de produção, distribuição e consumo)
- Abrandamento da actividade económica na Europa (diminuição dos negócios) e concentração empresarial (redução do nº de empresas)
- Crise financeira (dificuldade no acesso aos recursos financeiros, dificuldades de fundo de maneo)

Por outro lado, existe o reforço da importância económica e financeira de outros polos (Ásia, América do Sul, África), que implica a diminuição do interesse em Portugal, quer por investidores externos, quer mesmo pelos empresários nacionais (que canalizam investimentos para outros países e reduzem a sua exposição em Portugal).



Neste momento, além da normal evolução cíclica (negativa) da economia europeia, existe a conjugação de vários factores que podem levar a concluir que irão ocorrer algumas alterações estruturais importantes, e que condicionarão a actividade empresarial.



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

A situação económica nacional no que respeita às empresas traduz-se principalmente em:

- insuficiente dimensão do mercado e conseqüentemente das nossas empresas, dificultando o seu processo de internacionalização
- ausência de investimento público que estimule verdadeiramente a economia
- falta de recursos por parte das instituições financeiras (dificuldades de liquidez)
- falta de argumentos para a captação de investimento externo
- insuficiente formação e preparação quer de empresários quer de trabalhadores (baixa produtividade)
- enquadramento jurídico adverso, com funcionamento lento da justiça



O funcionamento das empresas em todo este enquadramento, além da normal gestão do seu ciclo de vida, é assim uma actividade que necessita de aconselhamento e orientação específica.



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

ALTERNATIVAS PARA O SUCESSO NA ACTIVIDADE EMPRESARIAL

**CRISE**

**CRISE**

**CRIE**



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

A crise financeira está a obrigar as empresas a re-equacionar as suas políticas de investimentos e de funcionamento.

A nível de política de investimentos das empresas, temos as seguintes tendências:

- Necessidade de grande fundamentação das decisões de investimento (Planos de Negócio e Estudos de Mercado)
- Conveniência no desenvolvimento de parcerias
- Obrigatoriedade de dispor de capitais próprios em parte significativa dos investimentos a realizar



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

A nível de política de funcionamento das empresas, deve-se ter o seguinte em atenção:

- Forte restrição na atribuição de crédito a clientes
- Progressiva eliminação dos meios de pagamento não efectivos (letras, cheques)
- Redução tendencial do nível de stocks e consequente minimização dos prazos para satisfação de encomendas
- Subcontratação de todas as tarefas que não constituem a actividade da empresa, remetendo-se as empresas à especialização e ao estabelecimento de parcerias (exemplo da logística)
- Internacionalização (e não apenas exportação)
- Profissionalização de empresas familiares e autonomização da gestão face aos proprietários
- Ganhar dimensão crítica mediante fusões e aquisições (o crescimento orgânico neste enquadramento é muito mais difícil)



## CONFERÊNCIA

### "OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

As alterações conjunturais ou mesmo estruturais podem-se consubstanciar em ameaças e oportunidades, dado que altera os parâmetros e permite ajustamentos nos tecidos económicos e empresariais.

De facto, tempos de crise são também tempos de oportunidades, dado que existem alterações de mercado que deixam espaços abertos (ou novos por criar). Alguns exemplos de produtos e serviços que têm ganho com a crise:

- Fast-food
- Produtos em 2ª mão
- Cadeias de desconto e Outlets
- Serviços de recuperação de dívidas

Também no agravamento de alguns factores podem surgir vantagens. Por exemplo, o elevado preço do petróleo viabiliza:

- A introdução de novas formas de racionalização energética
- A introdução de novos métodos e materiais de construção
- O desenvolvimento de energias alternativas
- A aceleração no desenvolvimento de novas tecnologias



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

A atitude reactiva típica é a redução nos custos. Contudo, esta não é uma solução suficiente, já que as outras variáveis não se mantêm necessariamente, ou seja, a supressão pura e simples de custos pode implicar a redução da capacidade de geração de proveitos. Em complemento, podem-se (e devem-se) procurar:

- novas receitas
- novos produtos
- novos serviços
- novas formas de comercialização
- novas variantes
- novos segmentos



Contudo, para tirar partido das oportunidades, há que ter coragem de abandonar negócios em fase desfavorável (admitindo que todos os organismos têm um ciclo de vida, descendente no final), tomando as decisões com base em racionalidade empresarial, e fundamentadas em Planos de Negócio.



CONFERÊNCIA  
**"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
 EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"**

Para estruturar este raciocínio, utiliza-se a **análise SWOT**, para comparar as capacidades e os recursos internos da empresa com as oportunidades e as ameaças inerentes ao meio envolvente.

- **Pontos Fortes**: O que fazemos bem ? Em que é que somos melhores que a concorrência ? Em que é que somos excelentes ?
- **Pontos Fracos**: O que fazemos mal ? Em que é que somos piores que a concorrência ?
- **Ameaças**: Quais os factores externos que podem ser problemas para a empresa ?
- **Oportunidades**: Quais os factores externos que podem ser uma vantagem para a empresa, caso sejam aproveitados ?

Definição de estratégias com base na SWOT:

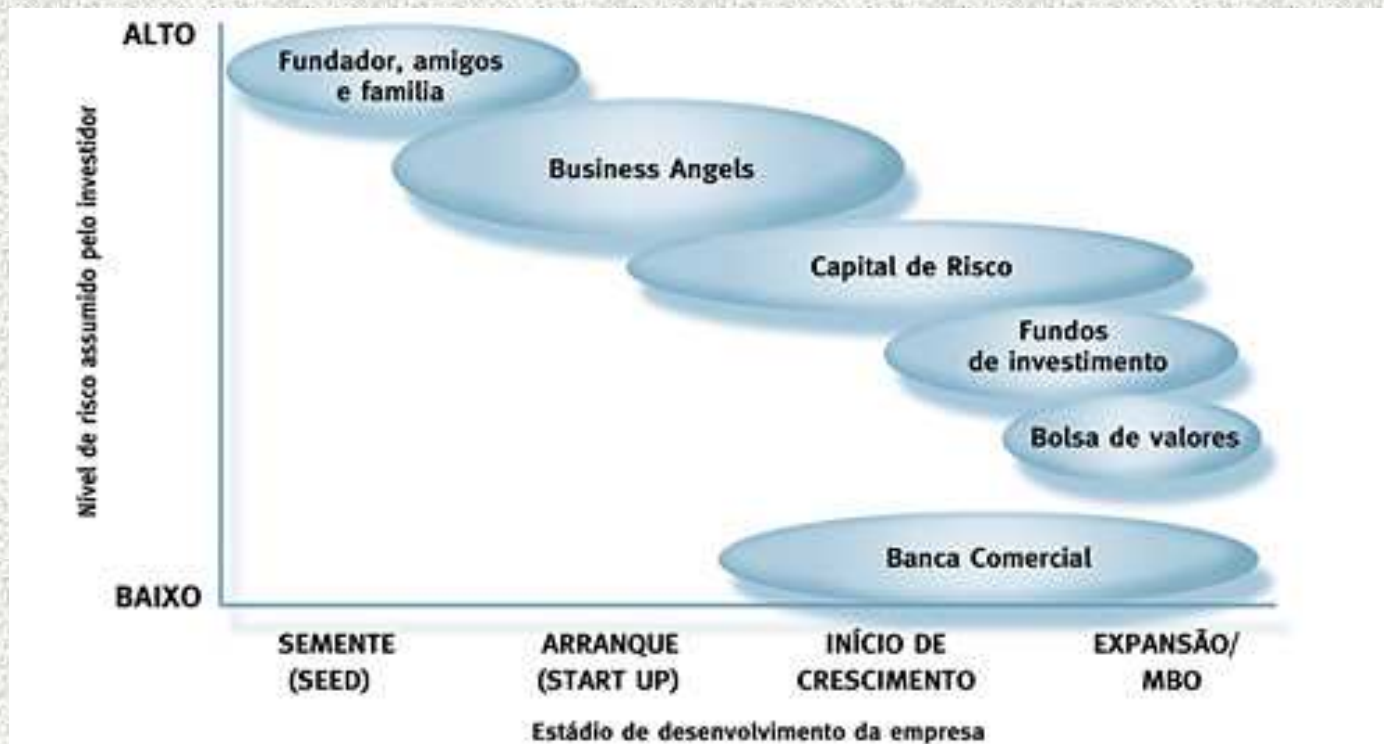
	Pontos Fracos	Pontos Fortes
Ameaças	Evitar que as fraquezas da empresa a exponham demasiado às ameaças externas.	Aproveitar os pontos fortes da empresa para a defender das ameaças externas.
Oportunidades	Superar as fraquezas, de modo a agarrar as oportunidades.	Aproveitar as oportunidades que encaixam bem no perfil da empresa.



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

## Decisões de INVESTIMENTO e soluções de FINANCIAMENTO

O mercado de financiamento está tipificado como se apresenta de seguida:



Fonte: Mark van Osnabrugge, University of Oxford, "Comparison of Business Angels and Venture Capitalists", Julho 1998.



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

Deve-se restringir a utilização dos financiamentos nas políticas de investimento e funcionamento (mas principalmente na primeira), uma vez que:

- Os fundos disponíveis para concessão pela banca estão muito limitados
- O custo do capital é elevado (spreads), apesar das taxas de referência estarem em valores mínimos, e como passíveis de subir no médio prazo
- As condições de salvaguarda exigidas pelos financiadores são normalmente faraónicas, constituindo situações de ruína familiar em potência

Estes factores, aliados ao restante enquadramento institucional e conjuntural, limitam as opções no desenvolvimento de projectos de investimento. Daí que cada vez mais faz sentido o estreitamento de canais de relacionamento entre promotores/empreendedores e investidores.

Definições:

- promotores - pessoas ou organismos empreendedores e/ou empresários
- investidores - pessoas ou organismos que pretendem aplicar os seus recursos de forma a maximizar a sua rentabilidade



## CONFERÊNCIA

### "OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

Os particulares aplicam boa parte dos seus recursos através das instituições financeiras, no sentido de minimizar o risco. Mas por outro lado, um investidor pode por exemplo aplicar uma determinada % dos seus recursos directamente em negócios e empresas, desde que exista uma conjugação dos seguintes factores:

- Estudo e fundamentação de todos os passos estratégicos de acordo com Planos de Negócio específicos
- Definição de acordos pré-estatutários e side letters para clara definição prévia das relações entre sócios em função da evolução do negócio
- Orientação e salvaguarda jurídica de todas as decisões e actos relevantes
- Transparência e credibilidade dos negócios, quer no reporte ao fisco, quer na informação para gestão



## CONFERÊNCIA "OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

Atenção: qualquer negócio encerra um risco, em relação com a rentabilidade (maior risco, maior rentabilidade potencial). Qualquer investidor deve estar apto para aceitar percas pontuais, que existem também nos mercados mais regulados e supervisionados ...



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

Assim, sendo observados os aspectos de racionalidade, boas práticas e transparência anteriormente referidos, as aplicações directas de investidores nas empresas e nos projectos podem ter excelentes razões:

- Obviar ao facto de não dispôr de know-how específico para uma qualquer actividade (procurar ideias);
- Minimizar o risco, não investindo uma percentagem muito significativa das suas possibilidades num só negócio (diversificar a aplicação dos recursos);
- Estar aberto a caminhar com parceiros mas não os encontrar em absoluto ou não os encontrar à altura (recorrer a profissionais);
- Pretender mais que uma aplicação financeira de rentabilidade fixa (atitude activa);
- Preferir estar ligado a uma equipa que lhe pode trazer novas oportunidades futuras de negócios (conseguir sinergias);
- Procurar um bom retorno do capital investido (criar valor).



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

No lado oposto (ao que nós preferimos designar do mesmo lado ...), a aceitação, por parte de um promotor, de uma parceria/participação com investidores, pode também ter excelentes razões, tais como:

- Estar menos dependente de reembolsos rígidos (tesouraria menos comprometida), embora possa ao mesmo tempo, e em caso de franca necessidade e conveniência, facilitar a viabilização de eventuais empréstimos;
- Ter possibilidade de sinergias com outros negócios, um maior leque de contactos e conselhos (maior dimensão);
- Alcançar mais rapidamente os objectivos (maiores recursos e possibilidades de expansão).

De notar contudo que o alavancamento bancário pode ser de grande importância complementar, principalmente nas vertentes das instalações (imobiliário) e do capital circulante (apoio de fundo de maneio).



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

- Infelizmente, a maioria das pessoas não está preparada para ser abordada a investir numa ideia ou num negócio que lhe possa ser conveniente de alguma forma, mas que não tenha sido pensado por ela. Por outro lado, poucos estão habituados a recorrer, para efeitos de financiamento de uma ideia ou de um negócio, a particulares ou empresas que de alguma forma possam tirar benefícios futuros desse desenvolvimento.
- Estamos por outro lado mais formatados a procurar incentivos e subsídios. Com efeito, a consideração de subsídios tornou-se uma condição excessivamente importante para a tomada de decisões de investimento, que vai ser difícil de ultrapassar (as decisões de investimento são condicionadas). Se bem que financeiramente estes mecanismos podem ter bastante interesse, só devem ser utilizados após tomada de decisões de investimento, como factor de redução dos custos de financiamento.



## CONFERÊNCIA "OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

Resumo dos principais incentivos ao investimento (com restrições de aplicação na Região de Lisboa):

### QREN / SI – Qualificação PME (Sistema Incentivos à Qualificação e Internacionalização PME)

#### INVESTIMENTOS:

- Propriedade Industrial
- Criação, moda e design
- Desenvolvimento e Engenharia de Produtos, Serviços e Processos
- Organização e Gestão de Tecnologias de Informação e Comunicação
- Qualidade
- Ambiente
- Diversificação e Eficiência Energética
- Economia Digital
- Comercialização e Marketing
- Internacionalização
- Responsab. Social, Segurança, Saúde Trabalho e Igualdade de Oportunidades

#### INCENTIVO:

- Taxa de incentivo a fundo perdido de 35% a 60%



### QREN / SI – Inovação (Sistema de Incentivos à Inovação)

#### INVESTIMENTOS:

- Produção de novos bens/serviços ou melhorias significativas da produção actual
- Adopção de novos ou melhores processos ou métodos de fabrico, logística e distribuição, métodos organizacionais ou de marketing
- Expansão de capacidades de produção em actividades de alta tecnologia ou com procuras internacionais dinâmicas
- Criação de empresas nos primeiros anos com recursos qualificados ou de actividades em sectores de forte crescimento

#### INCENTIVO:

- Taxa de incentivo de 35% a 75%
- Incentivo Reembolsável, podendo parte ser convertida em fundo perdido, em função da avaliação do desempenho do projecto



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

**QREN / SI – I&DT (Sistema de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico)**

**INVESTIMENTOS:**

- Projectos de investigação e desenvolvimento tecnológico
- Ter carácter inovador e incorporar desenvolvimentos tecnológicos significativos

**INCENTIVO:**

- Taxa de incentivo de 25% a 75% sobre os investimentos participáveis



Programa de Desenvolvimento Rural

**PRODER / Inovação e Desenvolvimento Empresarial / Modernização e Capacitação Empresas**

**Beneficiários:**

Empresas de transformação ou comercialização de produtos agrícolas (matéria prima e produto transformado)

**Incentivo:**

Subsídio a fundo perdido, até 40% para investimentos materiais, 35% para investimentos imateriais



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

**PROMAR – TRANSFORMAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS DA PESCA E DA  
AQUICULTURA**

**BENEFICIÁRIOS:**

- Empresas com actividade na área dos produtos da pesca ou da aquicultura (preparação, congelação, conservação, secagem, fabricação de refeições)

**INCENTIVO:**

- Até 60% sobre os investimentos participáveis, sendo parte a fundo perdido e parte reembolsável, em função do montante de investimento e do cumprimento das metas propostas



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

Voltando às empresas, e em resumo, existe um leque de pessoas e empresas com falta de capital mas com:

- Ideias de negócio
- Negócios em fase inicial
- Empresas com potencial de crescimento

***A nossa equipa potencia, promove e apoia a interacção entre investidores e promotores, e apresenta sugestões de actuação nos negócios empresariais:***

- detecção de oportunidades
- formalização de um relacionamento comercial com as partes interessadas
- elaboração de um Plano de Negócio (Business Plan) adaptado a cada tipologia em causa
- elaboração de proposta para investidores
- sua divulgação selectiva
- eventual apoio no processo de avaliações e negociação com vista a contratação
- e eventual apoio no follow-up do negócio



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

Um Plano de Negócio tem a seguinte estrutura indicativa:

- Apresentação do Negócio
- Apresentação dos Promotores
- Descrição e Objectivos do Projecto
- Análise do Sector de Actividade (Procura, Oferta, Concorrência)
- Caracterização das Tecnologias e Enquadramento Legal
- Descrição do investimento
- Produtos, Serviços, Mercados, Capacidades
- Recursos Humanos e Formação
- Comercialização e Marketing
- Calendário de implementação
- Estudo de Viabilidade e Sensibilidade/Risco
- Conclusões



## CONFERÊNCIA "OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

A CONSULTAE é uma parceria de gabinetes de consultoria, também com instalações recentes nesta zona, com experiência de trabalho com empresas em quase todos os sectores de actividade, com diversos perfis de empresários e vários estágios de maturidade de negócios ([www.consultae.pt](http://www.consultae.pt)) :

SECTORES DE ACTIVIDADE	
Comércio	Farmácias, Produtos alimentares e bebidas, Electrodomésticos, Perfumaria e cosmética, Supermercados, Equipamento informático, Equipamentos e componentes eléctricos, Mobiliário e decoração, Veículos, Outros grossistas e retalhistas diversos
Indústria	Reciclagem, Metalurgia e metais, Têxteis e calçado, Artes gráficas, Mobiliário e artigos em madeira, Componentes para automóveis, Fabrico de aeronaves, Materiais de construção, Extração de areias e britas, Extração e transformação de mármore e granitos, Plásticos, Tintas, Construção civil, Aproveitamento energético, Energias alternativas, Agro-indústrias (arroz, carnes, pinhão, vinho, frutas)
Serviços	Turismo (alojamento, restauração, bebidas, animação), Domótica, Transportes aéreos, Ambiente, Contabilidade e consultoria, Ginásios e clínicas, Estabelecimentos de ensino, Apoio social (lares, creches)



CONFERÊNCIA  
"OS REFLEXOS DO ORÇAMENTO DE ESTADO PARA 2012 NO  
EMPREENDEDORISMO E NAS EMPRESAS"

- Presta um conjunto de serviços às empresas, incluindo a contabilidade. Esta actividade, que consiste tradicionalmente no tratamento de dados contabilísticos para reporte à Administração Fiscal, e pelas evoluções que pode vir a sofrer em breve, aconselha ao complemento de serviços, e à focalização do tratamento da informação para reporte à gestão.
- Assim, está em curso a concentração de carteiras, o que também estamos a fazer, procurando eventuais parcerias e/ou transmissão de carteiras, com benefícios mútuos.

