

MANUAL DE
GESTÃO FINANCEIRA
PARA PEQUENOS NEGÓCIOS

Beira, 2026

Prefácio

O presente manual foi concebido no âmbito do Projecto Negócios para pequenos empreendedores, com sede na cidade da Beira, Moçambique, e destina-se a apoiar a formação de empreendedores e gestores de pequenos negócios nas áreas fundamentais da gestão financeira.

A gestão financeira constitui um dos pilares do sucesso empresarial, independentemente da dimensão ou do sector de actividade. No contexto moçambicano, onde uma parte significativa dos negócios opera na informalidade ou em condições de recursos limitados, a literacia financeira representa um factor crítico de diferenciação e sustentabilidade. Estudos mostram que, em contextos semelhantes ao moçambicano confirmam que a falta de competências financeiras básicas é uma das principais causas do insucesso empresarial em África (Adomako et al., 2016; Fatoki, 2014).

Este manual foi desenvolvido com uma dupla finalidade: por um lado, serve de guia de estudo para o participante, permitindo-lhe aprofundar os conceitos, exercitar as competências e construir progressivamente o seu plano financeiro; por outro lado, fornece ao facilitador um conjunto de orientações metodológicas, sugestões de dinamização e instrumentos de avaliação para conduzir as sessões de forma eficaz e participativa.

A estrutura do manual segue a organização do módulo de Gestão Financeira, composto por oito unidades temáticas que percorrem, de forma progressiva e articulada, os seguintes domínios: fundamentos da gestão financeira; educação financeira; planeamento financeiro; gestão e controlo financeiro; fluxo de caixa; análise financeira; tomada de decisões financeiras; e um exercício integrador final.

A linguagem adoptada é deliberadamente acessível, sem prescindir do rigor conceptual necessário a uma formação de qualidade. Os exemplos e os casos práticos foram inspirados na realidade moçambicana, em particular nas dinâmicas comerciais e empresariais da Beira e arredores, de forma a garantir a relevância e a aplicabilidade imediata dos conhecimentos adquiridos.

Espera-se que, ao concluir este percurso formativo, cada participante esteja em condições de gerir os seus recursos financeiros com maior rigor, tomar decisões mais informadas e construir um negócio mais sustentável e resiliente.

Lúcio Daniel Mavundla, PhD

Como utilizar este manual

Este manual combina num único documento as perspectivas do participante e do facilitador, oferecendo uma experiência formativa integrada e coerente. Para tirar o máximo proveito, é importante compreender a estrutura de cada unidade e a função dos diferentes elementos visuais e pedagógicos utilizados.

Estrutura de Cada Unidade

Cada unidade está organizada da seguinte forma:

- Introdução conceptual: exposição dos fundamentos teóricos com fundamentação em literatura académica relevante.
- Conteúdo desenvolvido: aprofundamento dos tópicos com exemplos do contexto moçambicano.
- Caixas de destaque: sínteses, alertas e boas práticas.
- Notas para o facilitador: orientações metodológicas e sugestões de dinamização das sessões.
- Actividade prática: exercício aplicado com instruções, objectivos e resultado esperado.
- Referências: fontes académicas citadas ao longo da unidade.

Legenda dos elementos visuais

Elemento	Significado
Caixa azul	Conceito-chave, definição importante ou dado estatístico relevante
Caixa amarela	Alerta ou erro comum a evitar
Caixa verde (Actividade)	Exercício prático a realizar individualmente ou em grupo
Nota lateral (barra azul)	Boa prática ou orientação para o facilitador
Tabela cinzenta	Modelo, instrumento de registo ou dado comparativo estruturado

Glossário de conceitos fundamentais

Os termos a seguir definidos são utilizados ao longo do manual e recomenda-se a sua leitura antes de iniciar a unidade I e a consulta sempre que necessário.

Termo	Definição
Activo	Conjunto de bens e direitos de que a empresa é proprietária e que têm valor económico mensurável.
Capital alheio	Recursos financeiros obtidos de terceiros (credores, bancos), que geram obrigação de reembolso e pagamento de juro.
Capital próprio	Recursos investidos pelos proprietários na empresa, incluindo capital inicial e lucros retidos.
<i>Cash flow</i>	Fluxo de caixa; registo das entradas e saídas efectivas de dinheiro num determinado período.
Custo fixo	Custo que não varia com o volume de produção ou vendas (ex.: renda, salários fixos).
Custo variável	Custo que varia proporcionalmente com o volume de produção ou vendas (ex.: matérias-primas).
Depreciação	Perda de valor de um activo ao longo do tempo, devido ao uso ou obsolescência.
Despesa	Saída de recursos financeiros do negócio, associada à aquisição de bens ou serviços.
Endividamento	Grau de dependência do negócio em relação a financiamento externo.
Fundo de maneoio	Diferença entre activos circulantes e passivos circulantes; mede a folga financeira de curto prazo.
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado; imposto indirecto sobre o consumo, cobrado em cada etapa da cadeia de valor.
Juro	Custo do dinheiro emprestado; remuneração paga ao credor pelo uso do capital.
Liquidez	Capacidade do negócio para converter activos em dinheiro e cumprir as suas obrigações de curto prazo.
Lucro bruto	Diferença entre receitas e custos directos de produção ou aquisição de mercadorias.
Lucro líquido	Resultado final após dedução de todos os custos, despesas e impostos.

Termo	Definição
Margem	Percentagem do preço de venda que corresponde ao lucro (bruto ou líquido).
Passivo	Conjunto das obrigações financeiras da empresa perante terceiros (dívidas, empréstimos, impostos a pagar).
Payback	Período de recuperação do investimento; tempo necessário para que os fluxos de caixa gerados cubram o investimento inicial.
Ponto de equilíbrio	Nível de vendas a partir do qual o negócio começa a gerar lucro (cobrir todos os custos fixos e variáveis).
Receita	Valor total dos rendimentos gerados pelo negócio num período, proveniente de vendas ou prestação de serviços.
Reconciliação de caixa	Processo de verificação da correspondência entre o saldo registado no livro de caixa e o dinheiro fisicamente disponível.
Reinvestimento	Aplicação dos lucros gerados no próprio negócio, em vez da sua distribuição ou consumo.
Rentabilidade	Capacidade do negócio para gerar lucro em relação às receitas ou ao capital investido.
Saldo	Diferença entre entradas e saídas num período; pode ser positivo (excedente) ou negativo (défice).
Tesouraria	Gestão das disponibilidades financeiras imediatas do negócio (caixa e depósitos bancários).

UNIDADE I

Fundamentos da gestão financeira

1.1 Objectivo da unidade

Compreender os conceitos básicos da gestão financeira e a sua importância para a sustentabilidade e o crescimento dos pequenos negócios, diferenciando as finanças pessoais das finanças empresariais e identificando o ciclo financeiro da empresa.

1.2 O que é a gestão financeira?

A gestão financeira pode ser definida como o conjunto de processos, técnicas e decisões orientadas para a obtenção, alocação e controlo dos recursos financeiros de uma organização, com o objectivo de maximizar o seu valor e garantir a sua sustentabilidade a longo prazo (Brigham & Ehrhardt, 2014). Numa perspectiva mais ampla, Ross, Westerfield e Jordan (2022) afirmam que a gestão financeira responde a três questões fundamentais: em que activos deve a empresa investir? Como deve a empresa financiar esses activos? Como deve a empresa gerir o fluxo de caixa gerado pelas suas operações?

Para os pequenos negócios, a gestão financeira assume um carácter eminentemente prático e operacional. Não se trata de dominar instrumentos complexos de engenharia financeira, mas de desenvolver capacidades básicas de registo, controlo, planeamento e análise que permitam tomar melhores decisões no dia-a-dia do negócio (Berger & Udell, 2006).

«A gestão financeira não é um privilégio das grandes empresas. É uma necessidade básica de qualquer negócio que pretenda sobreviver e crescer, independentemente da sua dimensão.» (Gitman & Zutter, 2015, p. 4)

1.3 Importância da gestão financeira para os pequenos negócios

A falta de competências em gestão financeira é apontada pela literatura como uma das principais causas do insucesso das micro, pequenas e médias empresas (MPME) em contextos em desenvolvimento. Fatoki (2014) identificou, num estudo realizado na África do Sul, que a maioria dos pequenos negócios que encerram nos primeiros três anos de actividade apresenta défices significativos em planeamento financeiro e controlo de caixa. Resultados semelhantes

foram obtidos em estudos realizados no contexto moçambicano, nomeadamente no relatório do Banco Mundial (2020) sobre o ambiente de negócios em Moçambique.

A gestão financeira adequada permite ao empreendedor:

- Conhecer com exactidão a situação financeira do negócio em cada momento;
- Antecipar dificuldades de liquidez e preparar respostas atempadas;
- Negociar em melhores condições com fornecedores, clientes e instituições financeiras;
- Tomar decisões de investimento e financiamento fundamentadas em dados reais;
- Cumprir as obrigações fiscais e legais, reduzindo o risco de sanções;
- Construir um historial financeiro que facilite o acesso a crédito formal.

Sabia que...?

- Segundo o Instituto Nacional de Estatística (INE) de Moçambique, mais de 80% das empresas registadas são micro e pequenas empresas.
- A maioria dessas empresas não mantém registos financeiros formais.
- A falta de registos é um dos principais obstáculos ao acesso ao crédito bancário.

1.4 Diferença entre finanças pessoais e Finanças empresariais

Uma das confusões mais comuns entre os empreendedores, em particular os que gerem negócios familiares ou individuais, é a mistura entre o dinheiro pessoal e o dinheiro do negócio. Esta prática compromete gravemente a viabilidade financeira da empresa, pois torna impossível avaliar a verdadeira rentabilidade do negócio e conduz frequentemente à descapitalização involuntária (Longenecker et al., 2017).

A separação entre finanças pessoais e finanças empresariais é um princípio fundamental da contabilidade e da gestão financeira, frequentemente designado como princípio da entidade (Hendriksen & Van Breda, 1992). Este princípio estabelece que a empresa é uma entidade económica autónoma, distinta do seu proprietário, e que as suas transacções financeiras devem ser registadas e geridas de forma independente.

Finanças pessoais	Finanças empresariais
Rendimentos do trabalho ou prestações sociais	Receitas das vendas e serviços prestados
Despesas de habitação, alimentação, saúde	Custos de produção, operação e administração
Poupança pessoal	Reservas e reinvestimento de lucros

Finanças pessoais	Finanças empresariais
Crédito ao consumo (cartão, empréstimo pessoal)	Crédito comercial ou bancário à empresa
Objectivos pessoais (casa, estudos, viagem)	Objectivos empresariais (crescimento, expansão)

NOTA PARA O FACILITADOR: Peça aos participantes que identifiquem situações concretas em que misturam dinheiro pessoal com dinheiro do negócio. Este exercício de consciencialização é fundamental antes de avançar para a separação formal.

1.5 Conceitos fundamentais de gestão financeira

Para uma gestão financeira eficaz, é indispensável dominar um conjunto de conceitos básicos que constituem a linguagem comum da gestão. Os conceitos a seguir apresentados são os mais relevantes para o universo dos pequenos negócios.

1.5.1 Receita

A receita corresponde ao valor total dos rendimentos gerados pelo negócio num determinado período, resultante da venda de bens ou da prestação de serviços. É importante distinguir a receita do dinheiro efectivamente recebido: uma venda a crédito gera receita, mas o dinheiro só entra em caixa quando o cliente pagar (Garrison et al., 2021).

Exemplo: Uma vendedora de capulanas na Beira vende 50 capulanas a 300 meticais cada. A receita do dia é de 15.000 meticais, independentemente de alguns clientes terem pago a prazo.

1.5.2 Despesa e Custo

A despesa é qualquer saída de recursos financeiros do negócio, seja para pagar fornecedores, salários, renda ou serviços. O custo, em sentido mais estrito, refere-se aos recursos consumidos na produção de bens ou serviços que é parte integrante do preço de custo do produto (Horngren et al., 2015).

A distinção entre custo e despesa é relevante para a análise financeira: os custos directos de produção afectam directamente a margem bruta, enquanto as despesas gerais e administrativas afectam a margem líquida.

1.5.3 Lucro

O lucro é o resultado positivo obtido quando as receitas superam os custos e despesas totais num determinado período (Ross et al., 2022). Existem diferentes conceitos de lucro, consoante os encargos considerados:

- Lucro bruto: Receitas menos custos directos de produção ou aquisição.
- Lucro operacional: Lucro bruto menos despesas operacionais (salários, renda, electricidade).
- Lucro líquido: Lucro operacional menos impostos e encargos financeiros.

1.5.4 Investimento

O investimento corresponde à aplicação de recursos financeiros na aquisição de activos (equipamentos, viaturas, imóveis) ou no desenvolvimento de capacidades (formação, tecnologia) com o objectivo de gerar rendimentos futuros. O investimento distingue-se da despesa corrente pela sua natureza duradoura e pela expectativa de retorno ao longo do tempo (Berk & DeMarzo, 2020).

1.5.5 Capital próprio e capital alheio

O capital próprio é o conjunto de recursos financeiros investidos pelos sócios ou proprietários na empresa, incluindo o capital inicial e os lucros retidos. O capital alheio corresponde aos recursos obtidos de terceiros tais como: empréstimos bancários, crédito de fornecedores, financiamentos públicos, que criam obrigações de reembolso e pagamento de juros (Brigham & Ehrhardt, 2014).

A combinação de capital próprio e alheio define a estrutura de capital da empresa, que influencia directamente o risco financeiro e o custo médio do financiamento.

1.6 O Ciclo financeiro da empresa

O ciclo financeiro descreve o percurso do dinheiro dentro do negócio: desde a obtenção dos recursos financeiros (capital próprio ou alheio), passando pela compra de materiais ou mercadorias, pela produção ou prestação de serviços, pela venda aos clientes e pelo recebimento das receitas, até ao pagamento das obrigações e à geração de resultados (Gitman & Zutter, 2015).

Compreender o ciclo financeiro é essencial para gerir o fundo de maneio e evitar rupturas de tesouraria. Um ciclo financeiro longo, em que o negócio paga rapidamente os fornecedores mas recebe lentamente dos clientes, gera pressão sobre o fluxo de caixa e pode comprometer a continuidade da actividade, mesmo que o negócio seja rentável.

Ciclo financeiro simplificado

- 1. Obtenção de capital (próprio ou alheio)
- 2. Compra de materiais/mercadorias
- 3. Produção ou prestação do serviço
- 4. Venda ao cliente
- 5. Recebimento da receita
- 6. Pagamento de custos e obrigações
- 7. Geração de resultados e reinvestimento

ACTIVIDADE PRÁTICA 1 — Diagnóstico financeiro do negócio

Objectivo:

Identificar as principais fontes de receita, custos e despesas do negócio de cada participante, distinguindo as despesas pessoais das empresariais, com recurso aos modelos de preenchimento abaixo.

Instruções:

1. Preencha a Tabela A com as principais fontes de receita do seu negócio nos últimos 30 dias.
2. Preencha a Tabela B com os principais custos e despesas do mesmo período.
3. Preencha a Tabela C identificando despesas pessoais pagas com dinheiro do negócio.
4. Calcule os totais e a diferença entre receitas e despesas totais do negócio.
5. Discuta com o grupo: o que se pode melhorar imediatamente?

Resultado Esperado:

Ficha de Diagnóstico Financeiro do Negócio preenchida, com identificação clara das fontes de receita, principais custos e separação entre despesas pessoais e empresariais.

Tabela A — Fontes de receita (últimos 30 dias)

RECEITAS DO NEGÓCIO			
Fonte de Receita / Produto ou Serviço	Quantidade Vendida	Preço Unitário (MT)	Total (MT)

--	--	--	--

Tabela B — Principais custos e despesas (últimos 30 dias)

CUSTOS E DESPESAS DO NEGÓCIO			
Descrição do Custo / Despesa	Tipo (Fixo / Variável)	Valor (MT)	Observações

Tabela C — Despesas pessoais pagas com dinheiro do negócio

MISTURA PESSOAL / NEGÓCIO — IDENTIFICAR PARA SEPARAR			
Descrição da Despesa Pessoal	Valor Estimado (MT)	Frequência	Pode separar? (S/N)

1.7 Referências

- Berger, A. N., & Udell, G. F. (2006). A more complete conceptual framework for SME finance. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2945–2966. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.05.008>
- Berk, J., & DeMarzo, P. (2020). *Corporate finance* (5th ed.). Pearson.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2014). *Financial management: Theory and practice* (14th ed.). Cengage Learning.
- Fatoki, O. (2014). The causes of the failure of new small and medium enterprises in South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(20), 922–927. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n20p922>

- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). *Managerial accounting* (16th ed.). McGraw-Hill.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of managerial finance* (14th ed.). Pearson.
- Hendriksen, E. S., & Van Breda, M. F. (1992). *Accounting theory* (5th ed.). Irwin.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). *Cost accounting: A managerial emphasis* (15th ed.). Pearson.
- Longenecker, J. G., Petty, J. W., Palich, L. E., & Hoy, F. (2017). *Small business management: Launching and growing entrepreneurial ventures* (18th ed.). Cengage Learning.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). *Fundamentals of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill.
- Banco Mundial. (2020). *Mozambique: Business environment assessment*. World Bank Group.

UNIDADE II

O Dinheiro e a Educação financeira

2.1 Objectivo da unidade

Desenvolver uma relação consciente e saudável com o dinheiro, compreender o valor económico do tempo e dos hábitos financeiros, e construir as bases da educação financeira aplicada ao contexto do empreendedorismo moçambicano.

2.2 A Importância do Dinheiro nos Negócios

O dinheiro é o elemento central de qualquer sistema económico de mercado. Nas empresas, cumpre três funções essenciais: meio de troca (permite adquirir recursos e pagar obrigações), reserva de valor (armazena capacidade aquisitiva para o futuro) e unidade de conta (permite medir e comparar o valor dos bens, serviços e resultados financeiros) (Mishkin, 2019).

Para os pequenos negócios, o dinheiro representa simultaneamente o motor e o termómetro da actividade: é o recurso que viabiliza as operações e o indicador mais imediato da saúde financeira. A sua má gestão por desperdício, consumo prematuro ou falta de planeamento, é uma das causas mais frequentes de insucesso empresarial, independentemente da qualidade do produto ou serviço oferecido (Adomako et al., 2016).

2.3 A Nossa relação com o dinheiro

A relação que cada pessoa estabelece com o dinheiro é profundamente influenciada por factores culturais, familiares e psicológicos. Klontz et al. (2011) identificaram quatro padrões de comportamento financeiro: money avoidance (evitamento), money worship (veneração), money status (estatuto) e money vigilance (vigilância), que condicionam as decisões financeiras dos indivíduos, incluindo nas suas actividades empresariais.

No contexto moçambicano, é comum a pressão social para partilha de recursos com a família alargada, o que pode comprometer gravemente as finanças do negócio quando não existe uma separação clara entre o papel de empreendedor e o papel de membro da comunidade. Esta

tensão não deve ser ignorada na formação financeira, mas antes abordada de forma construtiva, ajudando os empreendedores a encontrar equilíbrios sustentáveis.

NOTA PARA O FACILITADOR: Este é um tema sensível. Crie um ambiente de confiança antes de abrir a discussão sobre as pressões familiares e sociais relacionadas com o dinheiro. Use exemplos genéricos antes de pedir partilhas pessoais.

2.4 Hábitos Financeiros Positivos e Negativos

Os hábitos financeiros são padrões de comportamento repetidos que, ao longo do tempo, determinam o estado financeiro de um indivíduo ou de um negócio. Dolan e Peasgood (2008) demonstraram que os hábitos, por contraste com as decisões conscientes, são responsáveis por mais de 40% dos comportamentos económicos quotidianos.

Hábitos Positivos	Hábitos Negativos
Registar todas as receitas e despesas diariamente	Não guardar recibos nem fazer registos
Separar dinheiro pessoal do dinheiro do negócio	Pagar despesas pessoais com o caixa do negócio
Reservar uma percentagem do lucro para poupança	Gastar todo o lucro sem reservas
Pagar fornecedores e obrigações a tempo	Acumular dívidas e atrasar pagamentos
Planear compras e investimentos com antecedência	Fazer compras impulsivas e sem orçamento
Analisar os resultados mensalmente	Nunca avaliar se o negócio está a lucrar ou a perder

2.5 O Valor do Dinheiro no Tempo

Um dos conceitos mais importantes da gestão financeira é o valor temporal do dinheiro: 1.000 meticais hoje valem mais do que 1.000 meticais daqui a um ano. Isto acontece porque o dinheiro disponível hoje pode ser investido, gerando rendimentos adicionais; porque a inflação corrói gradualmente o poder de compra; e porque existe sempre um risco de incumprimento associado ao recebimento futuro (Brealey et al., 2020).

Para os pequenos negócios, este conceito tem implicações práticas imediatas: vender a prazo sem cobrar juros representa uma perda real de valor; atrasar o recebimento de dívidas de

clientes tem um custo financeiro concreto; e adiar investimentos rentáveis implica perda de oportunidade.

Exemplo Prático

- Um restaurante em Ponta-Gêa concede crédito a clientes habituais e aguarda, em média, 45 dias para receber.
- Se a taxa de inflação anual for de 8%, o valor real do dinheiro recebido após 45 dias é cerca de 1% inferior ao valor nominal.
- Em 100.000 meticais de vendas a crédito, a perda de valor real é de aproximadamente 1.000 meticais apenas pela espera.

2.6 O Custo do dinheiro

Quando um negócio recorre a financiamento externo: empréstimo bancário, microcrédito, crédito de fornecedor, paga pelo uso desse dinheiro sob a forma de juro. O custo do dinheiro, expresso pela taxa de juro, varia consoante o tipo de financiamento, o prazo, o perfil de risco do mutuário e as condições do mercado financeiro (Mishkin, 2019).

Em Moçambique, as taxas de juro praticadas pelos bancos comerciais têm sido historicamente elevadas, situando-se frequentemente acima dos 20% ao ano, o que torna o crédito bancário um recurso caro para os pequenos negócios. Por este motivo, o recurso ao crédito deve ser cuidadosamente ponderado e reservado para investimentos com retorno claramente superior ao custo do financiamento (Banco de Moçambique, 2023).

2.7 Poupança e Reinvestimento dos Lucros

A poupança empresarial, retenção de uma parte dos lucros gerados em vez da sua distribuição ou consumo imediato, é um factor determinante para a sustentabilidade e o crescimento dos pequenos negócios. Segundo Ayyagari et al. (2012), as empresas que reinvestem sistematicamente uma proporção dos seus lucros apresentam taxas de crescimento significativamente superiores às que distribuem todos os resultados.

Recomenda-se que os pequenos negócios adotem a regra prática de reservar entre 10% a 20% do lucro mensal para uma conta ou fundo separado, destinado a cobrir imprevistos, financiar investimentos futuros e servir de almofada em períodos de menor actividade.

⇒ ACTIVIDADE PRÁTICA 2 — Mapa da Relação com o Dinheiro

Objectivo:

Identificar os hábitos financeiros positivos e negativos do participante e definir metas de poupança e reinvestimento.

Instruções:

1. Liste três hábitos financeiros positivos que já pratica no seu negócio.
2. Liste três hábitos negativos que reconhece ter e que pretende mudar.
3. Calcule qual foi o seu lucro médio mensal nos últimos três meses.
4. Defina uma meta de poupança mensal (em percentagem do lucro) e calcule o valor em meticais.
5. Identifique onde guardará essa poupança (banco, xitique, caderneta, outro).

Resultado Esperado:

Plano Pessoal de Educação Financeira com metas de poupança definidas e compromisso de mudança de pelo menos um hábito negativo.

2.8 Referências

- Adomako, S., Danso, A., & Ofori Damoah, J. (2016). The moderating influence of financial literacy on the relationship between access to finance and firm growth in Ghana. *Venture Capital*, 18(1), 43–61. <https://doi.org/10.1080/13691066.2015.1079952>
- Ayyagari, M., Demirgüç-Kunt, A., & Maksimovic, V. (2012). Financing of firms in developing countries: Lessons from research. Policy Research Working Paper No. 6036. World Bank.
- Banco de Moçambique. (2023). Relatório anual 2022. Banco de Moçambique.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). Principles of corporate finance (13th ed.). McGraw-Hill.
- Dolan, P., & Peasgood, T. (2008). Measuring well-being for public policy: Preferences or experiences? *Journal of Legal Studies*, 37(S2), S5–S31.
- Klontz, B., Britt, S. L., Mentzer, J., & Klontz, T. (2011). Money beliefs and financial behaviors: Development of the Klontz Money Script Inventory. *Journal of Financial Therapy*, 2(1), 1–22. <https://doi.org/10.4148/jft.v2i1.451>

Mishkin, F. S. (2019). The economics of money, banking, and financial markets (12th ed.).
Pearson.

UNIDADE III

Planeamento financeiro

3.1 Objectivo da Unidade

Capacitar o empreendedor para identificar as necessidades financeiras do negócio, definir objectivos financeiros mensuráveis e elaborar orçamentos de investimento, exploração, financiamento e tesouraria adequados à realidade da sua empresa.

3.2 O que é o Planeamento Financeiro?

O planeamento financeiro é o processo sistemático de definição de objectivos financeiros e de elaboração de planos de acção para os alcançar, tendo em conta os recursos disponíveis e as condicionantes do ambiente económico (Brigham & Ehrhardt, 2014). Para Ross et al. (2022), o planeamento financeiro cumpre três funções essenciais: identificar os objectivos financeiros da empresa; avaliar a consistência desses objectivos com as capacidades e recursos disponíveis; e estabelecer as acções necessárias para alcançar os objectivos definidos.

Num contexto de incerteza como o moçambicano marcado pela volatilidade cambial, pelas flutuações nos preços das matérias-primas e pela irregularidade dos rendimentos, o planeamento financeiro assume uma importância ainda maior, pois permite ao empreendedor antecipar cenários adversos e preparar respostas adequadas (Banco Mundial, 2020).

3.3 Definição de objectivos financeiros

Um objectivo financeiro bem definido deve respeitar o critério SMART: ser Específico (o que se pretende alcançar exactamente?), Mensurável (como se saberá que foi alcançado?), Alcançável (é realista face aos recursos disponíveis?), Relevante (está alinhado com a estratégia do negócio?) e Temporal (qual é o prazo para o alcançar?) (Doran, 1981).

Exemplos de objectivos financeiros SMART para um pequeno negócio na Beira:

- Aumentar a receita mensal de 50.000 para 65.000 meticais até Dezembro de 2025, através da captação de cinco novos clientes empresariais.

- Reduzir os custos com fornecedores em 15% até Junho de 2025, através da negociação de um contrato de fornecimento anual com o principal fornecedor.
- Constituir uma reserva de emergência equivalente a dois meses de despesas operacionais até Setembro de 2025.

3.4 Horizontes temporais do planeamento

O planeamento financeiro pode ser organizado em diferentes horizontes temporais, consoante a natureza dos objectivos e das decisões envolvidas (Gitman & Zutter, 2015):

Horizonte	Características e Exemplos
Curto prazo (até 1 ano)	Gestão do fluxo de caixa, pagamento de fornecedores, orçamento mensal de tesouraria
Médio prazo (1 a 3 anos)	Investimento em equipamentos, expansão do espaço, contratação de pessoal
Longo prazo (mais de 3 anos)	Abertura de nova loja, diversificação do negócio, aquisição de imóvel

3.5 Elaboração de orçamentos

O orçamento é o principal instrumento de planeamento financeiro de curto e médio prazo. Consiste numa estimativa quantificada, em unidades monetárias, das receitas a obter e dos custos e despesas a incorrer num determinado período (Horngren et al., 2015). A elaboração de um orçamento rigoroso permite ao empreendedor comparar periodicamente o desempenho real com o previsto, identificar desvios e tomar acções correctivas.

3.5.1 Orçamento de Investimento

O orçamento de investimento contempla as despesas em activos de longa duração que a empresa prevê realizar num determinado período: equipamentos, viaturas, obras de beneficiação, tecnologia, entre outros. A sua elaboração deve ser acompanhada de uma análise de viabilidade que comprove o retorno esperado do investimento (Brealey et al., 2020).

3.5.2 Orçamento Operacional (de Exploração)

O orçamento operacional estima as receitas e os custos directamente associados à actividade corrente do negócio: vendas, custo das mercadorias vendidas, salários, renda, electricidade,

comunicações e outros gastos operacionais. É o orçamento mais relevante para a gestão quotidiana do negócio.

3.5.3 Orçamento de Financiamento

O orçamento de financiamento identifica as necessidades de capital externo e as fontes previstas para as cobrir: empréstimos bancários, microcrédito, capital de sócios, subsídios públicos. Inclui também o plano de reembolso dos financiamentos contratados, com indicação das prestações e dos juros associados.

3.5.4 Orçamento de Tesouraria

O orçamento de tesouraria (ou de caixa) é uma projecção dos fluxos de entrada e saída de dinheiro num período definido. O seu objectivo é garantir que o negócio dispõe sempre de liquidez suficiente para fazer face às suas obrigações. Distingue-se do orçamento operacional por trabalhar com recebimentos e pagamentos efectivos, e não com receitas e custos reconhecidos (Gitman & Zutter, 2015).

3.6 Gestão do Fundo de Maneio

O fundo de maneio (ou capital circulante) corresponde à diferença entre o activo circulante (stocks, crédito a clientes, disponibilidades) e o passivo circulante (dívidas a fornecedores, obrigações fiscais a curto prazo). Um fundo de maneio positivo indica que o negócio tem capacidade para fazer face às suas obrigações de curto prazo sem necessidade de recorrer a financiamento adicional (Berk & DeMarzo, 2020).

A gestão eficaz do fundo de maneio implica minimizar o período de cobrança a clientes, otimizar os níveis de stock e negociar prazos de pagamento favoráveis com fornecedores.

ACTIVIDADE PRÁTICA 3 — Elaboração do Orçamento do Negócio

Objectivo:

Construir um orçamento financeiro simplificado para os próximos 12 meses, estimando receitas, custos e necessidades de financiamento.

Instruções:

1. Defina dois objectivos financeiros SMART para o seu negócio para os próximos 12 meses.
2. Estime a receita mensal prevista para cada mês do próximo ano (pode variar por sazonalidade).
3. Liste e estime os custos fixos mensais (renda, salários, electricidade, comunicações).
4. Liste e estime os custos variáveis por mês (matérias-primas, embalagens, comissões de venda).

5. Identifique necessidades de investimento e possíveis fontes de financiamento.

6. Calcule o resultado esperado (receitas menos custos) para cada mês.

Resultado Esperado:

Orçamento Financeiro Simplificado para 12 meses, com receitas, custos fixos e variáveis, resultado mensal e necessidades de financiamento identificadas.

3.7 Referências

Berk, J., & DeMarzo, P. (2020). Corporate finance (5th ed.). Pearson.

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). Principles of corporate finance (13th ed.). McGraw-Hill.

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2014). Financial management: Theory and practice (14th ed.). Cengage Learning.

Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. Management Review, 70(11), 35-36.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). Principles of managerial finance (14th ed.). Pearson.

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). Cost accounting: A managerial emphasis (15th ed.). Pearson.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). Fundamentals of corporate finance (13th ed.). McGraw-Hill.

Banco Mundial. (2020). Mozambique: Business environment assessment. World Bank Group.

UNIDADE IV

Gestão e Controlo financeiro

4.1 Objectivo da Unidade

Conhecer e utilizar os principais instrumentos de registo e controlo financeiro, organizando o arquivo documental do negócio e implementando um sistema básico de gestão financeira adaptado às necessidades de um pequeno negócio.

4.2 A Importância dos Registos Financeiros

Os registos financeiros constituem a memória do negócio: documentam o historial das transacções, suportam as declarações fiscais, fundamentam as decisões de gestão e são indispensáveis para o acesso ao crédito formal. Segundo Berger e Udell (2006), a ausência de informação financeira organizada é o principal factor que explica a exclusão financeira das micro e pequenas empresas no contexto das economias em desenvolvimento.

No contexto moçambicano, os empreendedores estão sujeitos a obrigações fiscais e parafiscais nomeadamente o registo no NUIT, a declaração e pagamento do ISPC, IRPC ou IRPS, e o cumprimento das obrigações laborais, cujo cumprimento exige registos financeiros actualizados e fiáveis (AT Moçambique, 2023).

NOTA PARA O FACILITADOR: Muitos participantes desconhecem as obrigações fiscais básicas. Aproveite este momento para informar sobre os regimes fiscais simplificados disponíveis em Moçambique (Regime de Tributação Simplificado) e os limiares de aplicação.

4.3 Documentos Financeiros Básicos

Os documentos financeiros são os suportes físicos ou digitais que registam e comprovam as transacções do negócio. Os principais documentos a conhecer e utilizar são:

Documento	Função
Factura	Comprova a venda de bens ou a prestação de serviços; é obrigatória para clientes empresariais

Documento	Função
Recibo	Comprova o recebimento de pagamento; emitido após a liquidação da factura
VD (Venda a Dinheiro)	Documento simplificado para vendas a consumidores finais
Guia de remessa	Acompanha a entrega de mercadorias; comprova a expedição e recepção
Nota de débito	Emitida para cobrar valores adicionais não incluídos na factura original
Nota de crédito	Emitida para corrigir cobranças excessivas ou registar devoluções
Extracto bancário	Comprova os movimentos da conta bancária; essencial para a reconciliação de caixa

4.4 O Livro de Caixa

O livro de caixa é o instrumento de controlo financeiro mais fundamental para qualquer negócio. Regista cronologicamente todas as entradas e saídas de dinheiro (em numerário e por transferência bancária), permitindo conhecer em tempo real o saldo disponível e detectar eventuais irregularidades (Garrison et al., 2021).

Um livro de caixa bem organizado inclui as seguintes colunas: número de ordem, data, descrição da transacção, entradas (recebimentos), saídas (pagamentos), saldo acumulado e, opcionalmente, o tipo de transacção. O saldo do final de cada dia deve ser conferido com o dinheiro fisicamente em caixa, este processo designa-se reconciliação de caixa e deve ser realizado sem excepções.

Modelo de Livro de Caixa: Junho de 2025 (Exemplo preenchido)

N.º	Data	Descrição da Transacção	Tipo	Entradas (MT)	Saídas (MT)	Saldo (MT)
001	01/06	Saldo inicial (caixa do dia anterior)	Saldo	5.000,00		5.000,00
002	01/06	Venda de mercadoria-cliente Fátima	Venda	2.500,00		7.500,00
003	01/06	Pagamento de renda do mês	Despesa fixa		3.000,00	4.500,00
004	02/06	Compra de stock-fornecedor ABC	Compra		1.200,00	3.300,00

N.º	Data	Descrição da Transacção	Tipo	Entradas (MT)	Saídas (MT)	Saldo (MT)
005	02/06	Venda a pronto-cliente João	Venda	800,00		4.100,00
006	03/06	Recebimento de crédito-cliente Maria	Recebimento	1.500,00		5.600,00
007	03/06	Pagamento de electricidade	Despesa fixa		450,00	5.150,00
008	04/06	Venda de serviço-instalação	Venda	3.200,00		8.350,00
009	04/06	Pagamento de salário-colaborador	Salário		4.500,00	3.850,00
010	05/06	Venda de mercadoria-cliente Pedro	Venda	1.800,00		5.650,00
	05/06	SALDO DE FECHO DO DIA	Saldo	TOTAL ENTRADAS: 14.800,00	TOTAL SAÍDAS: 9.150,00	5.650,00

Livro de Caixa — Modelo para Preenchimento (Mês: _____ / Ano: _____)

N.º	Data	Descrição da Transacção	Tipo	Entradas (MT)	Saídas (MT)	Saldo (MT)
001						
002						
003						
004						
005						
006						
007						
008						
009						
010						
		SALDO DE FECHO DO DIA	Saldo	TOTAL ENTRADAS:	TOTAL SAÍDAS:	SALDO:

Atenção: Reconciliação diária de caixa

- No final de cada dia, conte o dinheiro fisicamente em caixa.
- Compare com o saldo registado no livro de caixa.
- Se houver diferença, investigue imediatamente e não avance para o dia seguinte sem resolver.

- Registe qualquer diferença e a respectiva justificação.

4.5 Ferramentas de Gestão Financeira

A gestão financeira pode ser realizada com recurso a diferentes ferramentas, desde as mais simples às mais sofisticadas, consoante a dimensão do negócio e as competências digitais do empreendedor:

- Caderno e caneta: solução de baixo custo, adequada para negócios com volume reduzido de transacções diárias. Exige disciplina e organização.
- Microsoft Excel ou Google Sheets: permitem criar livros de caixa, tabelas de controlo de vendas e despesas, e orçamentos com cálculo automático. São a solução mais recomendada para pequenos negócios com acesso a computador.
- Aplicações móveis (M-Pesa Business, PesaLink, Wave, Zoho Books Free): disponíveis para smartphones Android, permitem registar transacções, emitir facturas simples e consultar saldos em tempo real.
- Software de gestão (PHC, Sage, Primavera): soluções mais completas, adequadas para negócios com maior volume de transacções e necessidade de integração contabilística.

4.6 Controlo de vendas, Despesas, Clientes e Fornecedores

Para além do livro de caixa, um sistema básico de gestão financeira deve incluir os seguintes registos:

- Registo de vendas: lista cronológica de todas as vendas realizadas, com indicação do cliente, valor, forma de pagamento e data.
- Registo de despesas: lista de todos os pagamentos efectuados, com indicação do fornecedor, finalidade, valor e data.
- Controlo de clientes: lista de clientes com crédito em aberto, com indicação dos valores em dívida e das datas de vencimento.
- Controlo de fornecedores: lista das dívidas a fornecedores, com datas de pagamento e condições acordadas.

4.7 Organização do arquivo financeiro

Todos os documentos financeiros devem ser arquivados de forma organizada e acessível. Recomenda-se a organização por mês e por tipo de documento (facturas de compra, facturas de venda, recibos de pagamento, extractos bancários). Em Moçambique, a legislação fiscal exige

que os documentos contabilísticos sejam conservados por um período mínimo de dez anos (Lei n.º 2/2006 e posteriores actualizações).

ACTIVIDADE PRÁTICA 4 — Implementação de Registos Financeiros

Objectivo:

Implementar um sistema básico de registo financeiro para o negócio do participante, utilizando os modelos fornecidos nesta unidade.

Instruções:

1. Preencha o modelo de livro de caixa em branco (acima) com as transacções dos últimos 5 dias do seu negócio.
2. Verifique se o saldo final coincide com o dinheiro que tem em caixa agora. Se não coincidir, investigue a diferença.
3. Elabore um registo de vendas para o último mês completo (use uma folha adicional).
4. Liste todos os clientes que lhe devem dinheiro actualmente, com os respectivos valores e datas de vencimento.
5. Liste todas as dívidas que o seu negócio tem a fornecedores, com datas de pagamento.
6. Decida que ferramenta (caderno, Excel, aplicação móvel) usará de hoje em diante e comprometa-se com uma data de início.

Resultado Esperado:

Sistema Básico de Registo Financeiro implementado, com livro de caixa preenchido, saldo reconciliado e registos de clientes e fornecedores actualizados.

4.8 Referências

- AT Moçambique. (2023). Guia do contribuinte: Obrigações fiscais das pequenas empresas. Autoridade Tributária de Moçambique.
- Berger, A. N., & Udell, G. F. (2006). A more complete conceptual framework for SME finance. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2945–2966. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.05.008>
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). *Managerial accounting* (16th ed.). McGraw-Hill.
- República de Moçambique. (2006). Lei n.º 2/2006, de 22 de Março — Lei do Sistema Tributário. Imprensa Nacional de Moçambique.

UNIDADE V

Gestão do fluxo de caixa

5.1 Objectivo da unidade

Aprender a elaborar e interpretar mapas de fluxo de caixa, compreender a diferença entre rentabilidade e liquidez, e desenvolver estratégias práticas para evitar rupturas de tesouraria no negócio.

5.2 O que é o fluxo de caixa?

O fluxo de caixa (cash flow) é o registo e a projecção de todas as entradas e saídas de dinheiro de um negócio num determinado período. Distingue-se das demonstrações de resultados pelo facto de trabalhar com movimentos de dinheiro efectivo, recebimentos e pagamentos, e não com receitas e gastos reconhecidos pelo regime do acréscimo (Brealey et al., 2020).

Esta distinção é crucial: um negócio pode ser rentável (as receitas superam os custos) e, ao mesmo tempo, ter graves problemas de liquidez, se os clientes não pagarem a tempo. A falência por falta de liquidez, mesmo em empresas rentáveis, é um fenómeno documentado na literatura empresarial e particularmente frequente em contextos de crédito comercial elevado (Beaver, 1966).

«Rentabilidade sem liquidez é uma ilusão. Um negócio pode apresentar lucros no papel e ainda assim fechar as portas por falta de dinheiro para pagar os seus fornecedores.»
(Gitman & Zutter, 2015, p. 118)

5.3 Tipos de Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa pode ser analisado em três grandes categorias (Ross et al., 2022):

- Fluxo de caixa operacional: gerado pelas actividades correntes do negócio, recebimentos de vendas, pagamentos a fornecedores, salários, renda, impostos correntes.
- Fluxo de caixa de investimento: associado à aquisição ou venda de activos de longa duração tais como: equipamentos, imóveis, viaturas.
- Fluxo de caixa de financiamento: relacionado com a obtenção e reembolso de capitais alheios como: empréstimos bancários, pagamento de juros, distribuição de lucros.

Para os pequenos negócios, o fluxo de caixa operacional é o mais relevante e o que exige acompanhamento mais frequente, idealmente diário ou semanal.

5.4 Elaboração do Mapa de Fluxo de Caixa

O mapa de fluxo de caixa é um instrumento de projecção que permite ao empreendedor antecipar os períodos de excedente e de défice de liquidez. A sua elaboração segue os seguintes passos (Gitman & Zutter, 2015):

1. Definir o período de análise (mês, trimestre, ano) e a periodicidade do registo (diário, semanal, mensal).
2. Identificar e estimar todas as entradas previstas (recebimentos de clientes, recebimentos de empréstimos, subsídios).
3. Identificar e estimar todas as saídas previstas (pagamentos a fornecedores, salários, renda, impostos, reembolsos de empréstimos).
4. Calcular o saldo líquido de cada período (entradas menos saídas).
5. Acumular o saldo, adicionando o saldo do período anterior ao saldo líquido do período actual.
6. Identificar os períodos com saldo negativo e planear as medidas correctivas.

5.5 Estratégias para Melhorar o Fluxo de Caixa

Quando o mapa de fluxo de caixa identifica períodos de défice previsto, o empreendedor deve actuar preventivamente, adoptando uma ou mais das seguintes estratégias (Longenecker et al., 2017):

Estratégia	Acção prática
Acelerar recebimentos	Oferecer desconto por pagamento antecipado; reduzir prazo de crédito a clientes
Atrasar pagamentos	Negociar prazos mais longos com fornecedores sem prejudicar a relação comercial
Reduzir stock	Gerir encomendas de forma mais precisa, evitando excesso de mercadoria parada
Aumentar vendas a pronto pagamento	Oferecer promoções ou descontos para pagamento imediato
Constituir reserva de caixa	Guardar um mínimo de 1 a 2 meses de despesas fixas em conta separada
Recorrer a linha de crédito de curto prazo	Utilizar descoberto bancário ou microcrédito apenas para necessidades temporárias

5.6 Erros Comuns na Gestão de Caixa

A experiência de trabalho com pequenos negócios em contextos semelhantes ao moçambicano permite identificar um conjunto de erros frequentes que comprometem a gestão do fluxo de caixa:

- Confundir caixa disponível com lucro e gastar o dinheiro antes de pagar todos os custos.
- Não registar todas as saídas, incluindo as pequenas despesas do dia-a-dia.
- Conceder crédito a clientes sem definir limites e sem acompanhar os cobros.
- Acumular stock excessivo, imobilizando capital que poderia estar em circulação.
- Não constituir reserva para o pagamento de impostos, que têm carácter sazonal.
- Misturar a caixa do negócio com as despesas pessoais e familiares.

5.7 Exemplo de Mapa de Fluxo de Caixa

O exemplo seguinte ilustra o mapa de fluxo de caixa mensal de uma pequena loja de materiais de construção localizada na Beira, para o trimestre de Julho a Setembro de 2025. Os valores são fictícios, mas baseados em padrões reais de sazonalidade do sector no contexto moçambicano.

Exemplo Preenchido: Mapa de Fluxo de Caixa (Jul–Set 2025, Loja Materiais de Construção na Beira)

Rubrica	Julho (MT)	Agosto (MT)	Setembro (MT)
ENTRADAS			
Recebimentos de vendas a pronto	85.000,00	72.000,00	98.000,00
Recebimentos de crédito (clientes)	18.000,00	22.000,00	15.000,00
Outros recebimentos (frete cobrado)	3.500,00	2.800,00	4.200,00
TOTAL DE ENTRADAS (A)	106.500,00	96.800,00	117.200,00
SAÍDAS			
Compra de mercadorias / stock	52.000,00	45.000,00	60.000,00
Renda do espaço comercial	8.500,00	8.500,00	8.500,00
Salários (2 colaboradores)	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Electricidade e água	2.200,00	2.400,00	2.100,00
Transportes e combustível	3.800,00	3.200,00	4.500,00
Telecomunicações e internet	800,00	800,00	800,00
Reembolso de empréstimo (BCI)	5.000,00	5.000,00	5.000,00

Rubrica	Julho (MT)	Agosto (MT)	Setembro (MT)
Impostos (IRPS simplificado)	0,00	4.200,00	0,00
Despesas administrativas diversas	1.200,00	900,00	1.500,00
TOTAL DE SAÍDAS (B)	85.500,00	82.000,00	94.400,00
SALDO LÍQUIDO DO MÊS (A – B)	21.000,00	14.800,00	22.800,00
Saldo inicial do mês (acumulado)	12.000,00	33.000,00	47.800,00
SALDO ACUMULADO FINAL	33.000,00	47.800,00	70.600,00

Interpretação do Exemplo

- Julho: saldo positivo de 21.000 MT. O negócio opera com folga, mas o saldo inicial é modesto (12.000 MT). Recomendável reforçar a reserva.
- Agosto: impacto do pagamento semestral de impostos reduz o saldo líquido para 14.800 MT. Sem antecipação, este mês poderia gerar tensão de caixa.
- Setembro: recuperação sólida com saldo acumulado de 70.600 MT, equivalente a cerca de 0,7 meses de despesas fixas mensais em reserva.
- Conclusão: o negócio é saudável, mas deve reforçar a reserva de tesouraria para pelo menos 2 meses de despesas fixas (aprox. 45.000 MT).

Modelo em Branco: Mapa de Fluxo de Caixa (Mês: ____ / ____ / ____)

Rubrica	Mês 1 (MT)	Mês 2 (MT)	Mês 3 (MT)
ENTRADAS			
Recebimentos de vendas a pronto			
Recebimentos de crédito (clientes)			
Outros recebimentos			
TOTAL DE ENTRADAS (A)			
SAÍDAS			
Compra de mercadorias / stock			
Renda			
Salários			
Electricidade e água			
Transportes			
Telecomunicações			
Reembolso de empréstimo			
Impostos			
Outras despesas			

Rubrica	Mês 1 (MT)	Mês 2 (MT)	Mês 3 (MT)
TOTAL DE SAÍDAS (B)			
SALDO LÍQUIDO DO MÊS (A – B)			
Saldo inicial do mês (acumulado)			
SALDO ACUMULADO FINAL			

➡ ACTIVIDADE PRÁTICA 5 — Construção do Fluxo de Caixa Mensal

Objectivo:

Elaborar um mapa de fluxo de caixa projectado para os próximos 3 meses, identificando períodos de défice ou excedente e propondo medidas correctivas.

Instruções:

1. Estimar as entradas previstas para cada semana dos próximos 3 meses (vendas a pronto, recebimentos de crédito, outros).
2. Estimar as saídas previstas para cada semana (fornecedores, salários, renda, electricidade, impostos).
3. Calcular o saldo líquido semanal e o saldo acumulado.
4. Identificar os períodos com saldo negativo.
5. Propor pelo menos duas medidas correctivas para cada período deficitário.

Resultado Esperado:

Mapa de Fluxo de Caixa para 3 meses, com identificação clara dos períodos de défice e excedente, e plano de medidas correctivas.

5.7 Referências

- Beaver, W. H. (1966). Financial ratios as predictors of failure. *Journal of Accounting Research*, 4, 71–111. <https://doi.org/10.2307/2490171>
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). *Principles of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of managerial finance* (14th ed.). Pearson.
- Longenecker, J. G., Petty, J. W., Palich, L. E., & Hoy, F. (2017). *Small business management: Launching and growing entrepreneurial ventures* (18th ed.). Cengage Learning.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). *Fundamentals of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill.

UNIDADE VI

Análise Financeira do Negócio

6.1 Objectivo da Unidade

Avaliar a saúde financeira do negócio através de indicadores simples, mas rigorosos de rentabilidade, liquidez e endividamento, e interpretar os resultados para identificar oportunidades de melhoria.

6.2 A Demonstração Simplificada de Resultados

A demonstração de resultados (DR) é o mapa financeiro que sintetiza as receitas, os custos e o resultado líquido de um período. Para os pequenos negócios, uma versão simplificada da DR é suficiente para a tomada de decisões correntes (Garrison et al., 2021).

Estrutura da Demonstração de Resultados Simplificada

- (+) Receitas de vendas e serviços
- (–) Custo das mercadorias vendidas / Custo de produção
- (=) LUCRO BRUTO
- (–) Despesas operacionais (salários, renda, electricidade, comunicações)
- (=) LUCRO OPERACIONAL (EBIT)
- (–) Encargos financeiros (juros de empréstimos)
- (=) LUCRO ANTES DE IMPOSTOS
- (–) Impostos
- (=) LUCRO LÍQUIDO

Exemplo Preenchido de Demonstração de Resultados (Outubro de 2025 de Loja Materiais de Construção na Beira)

Rubrica	Valor (MT)	% da Receita
(+) Receitas de vendas a pronto	98.000,00	82,4%
(+) Receitas de vendas a crédito (recebidas)	21.000,00	17,6%
TOTAL DE RECEITAS	119.000,00	100,0%
(–) Custo das mercadorias vendidas	71.400,00	60,0%
LUCRO BRUTO	47.600,00	40,0%
(–) Salários e encargos laborais	12.000,00	10,1%

Rubrica	Valor (MT)	% da Receita
(-) Renda do espaço comercial	8.500,00	7,1%
(-) Electricidade e água	2.100,00	1,8%
(-) Transportes e combustível	4.500,00	3,8%
(-) Telecomunicações e internet	800,00	0,7%
(-) Despesas administrativas	1.500,00	1,3%
TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS	29.400,00	24,7%
LUCRO OPERACIONAL (EBIT)	18.200,00	15,3%
(-) Juros do empréstimo BCI	1.800,00	1,5%
LUCRO ANTES DE IMPOSTOS	16.400,00	13,8%
(-) IRPS simplificado (estimado)	3.280,00	2,8%
LUCRO LÍQUIDO	13.120,00	11,0%

Interpretação — O que dizem estes números?

- Margem bruta de 40%: por cada 100 MT vendidos, 40 MT cobrem despesas e geram lucro. É uma margem razoável para o sector.
- Despesas operacionais de 24,7%: os custos fixos (renda + salários) representam 17,2% da receita, valor aceitável, mas a monitorizar.
- Margem líquida de 11%: o negócio retém 11 MT de lucro por cada 100 MT de vendas. Saudável, mas com margem de melhoria.
- Principal custo: mercadorias (60%). Negociar melhores condições com fornecedores pode impactar significativamente o resultado.

Modelo em Branco de Demonstração de Resultados (Mês: _____ / Ano: _____)

Rubrica	Valor (MT)	% da Receita
(+) Receita de vendas / serviços		
(+) Outros rendimentos		
TOTAL DE RECEITAS		100,0%
(-) Custo das mercadorias vendidas		
LUCRO BRUTO		
(-) Salários e encargos laborais		
(-) Renda		
(-) Electricidade e água		
(-) Transportes		
(-) Telecomunicações		

Rubrica	Valor (MT)	% da Receita
(-) Outras despesas operacionais		
TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS		
LUCRO OPERACIONAL (EBIT)		
(-) Encargos financeiros (juros)		
LUCRO ANTES DE IMPOSTOS		
(-) Impostos		
LUCRO LÍQUIDO		

6.3 Indicadores de Rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade medem a capacidade do negócio para gerar lucro em relação às receitas ou aos activos investidos. Os mais relevantes para os pequenos negócios são (Ross et al., 2022):

6.3.1 Margem Bruta

A margem bruta mede a percentagem das receitas que resta após dedução dos custos directos de produção ou de aquisição das mercadorias vendidas.

Fórmula: Margem Bruta (%) = (Lucro Bruto / Receitas) × 100

Exemplo: Receitas = 100.000 MT; Custo das mercadorias = 60.000 MT; Lucro Bruto = 40.000 MT; Margem Bruta = 40%

6.3.2 Margem Líquida

A margem líquida indica a percentagem de cada unidade monetária de receita que se converte em lucro líquido, após dedução de todos os custos, despesas e impostos.

Fórmula: Margem Líquida (%) = (Lucro Líquido / Receitas) × 100

Uma margem líquida de 10% significa que por cada 1.000 meticais de vendas, o negócio retém 100 meticais de lucro efectivo.

6.4 Ponto de Equilíbrio (Break-Even)

O ponto de equilíbrio é o nível de vendas a partir do qual o negócio começa a gerar lucro: abaixo desse ponto, o negócio tem prejuízo; acima, tem lucro (Horngren et al., 2015). O seu cálculo exige a distinção entre custos fixos (que não variam com o volume de vendas) e custos variáveis (que variam proporcionalmente com o volume de vendas).

Fórmula: Ponto de Equilíbrio (unidades) = Custos Fixos Totais / (Preço de Venda Unitário – Custo Variável Unitário)

Exemplo: Custos fixos mensais = 20.000 MT; Preço de venda unitário = 500 MT; Custo variável unitário = 300 MT. Ponto de equilíbrio = $20.000 / (500 - 300) = 100$ unidades por mês.

6.5 Indicadores de Liquidez

Os indicadores de liquidez avaliam a capacidade do negócio para fazer face às suas obrigações de curto prazo. O indicador mais simples é a liquidez geral, que compara o activo circulante com o passivo circulante (Brigham & Ehrhardt, 2014).

Fórmula: Liquidez Geral = Activo Circulante / Passivo Circulante

Um rácio superior a 1 indica que o negócio tem mais activos circulantes do que obrigações de curto prazo, situação financeiramente saudável. Um rácio inferior a 1 sinaliza potencial insolvência de curto prazo.

6.6 Indicadores de Endividamento

Os indicadores de endividamento avaliam a proporção dos activos da empresa que é financiada por capitais alheios. Um endividamento excessivo aumenta o risco financeiro e reduz a capacidade de obter novo crédito.

Fórmula: Rácio de Endividamento = Total do Passivo / Total do Activo

Valores acima de 0,6 (60%) indicam elevada dependência de capitais alheios e merecem atenção redobrada.

ACTIVIDADE PRÁTICA 6 — Avaliação da Saúde Financeira do Negócio

Objectivo:

Calcular os principais indicadores financeiros do negócio e interpretar os resultados para identificar pontos fortes e áreas de melhoria.

Instruções:

1. Com base nos dados recolhidos nas unidades anteriores, elabore uma demonstração de resultados simplificada para o último mês.
2. Calcule a margem bruta e a margem líquida do seu negócio.
3. Calcule o ponto de equilíbrio mensal em unidades ou em valor de vendas.
4. Determine o seu rácio de liquidez actual.
5. Identifique dois indicadores que precisam de melhoria e proponha acções concretas.

Resultado Esperado:

Relatório Simplificado de Desempenho Financeiro com cálculo e interpretação dos principais indicadores financeiros.

6.7 Referências

- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2014). Financial management: Theory and practice (14th ed.). Cengage Learning.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). Managerial accounting (16th ed.). McGraw-Hill.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). Cost accounting: A managerial emphasis (15th ed.). Pearson.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). Fundamentals of corporate finance (13th ed.). McGraw-Hill.

UNIDADE VII

Tomada de Decisões Financeiras

7.1 Objectivo da Unidade

Desenvolver a capacidade de utilizar a informação financeira para tomar decisões de investimento, financiamento e crescimento mais fundamentadas, e construir um plano de melhoria financeira para o negócio.

7.2 A Informação Financeira como Base da Decisão

A tomada de decisões empresariais com base em informação financeira rigorosa é o que distingue a gestão profissional da gestão intuitiva. A evidência empírica demonstra consistentemente que os empreendedores que utilizam dados financeiros para fundamentar as suas decisões apresentam melhores resultados, maior taxa de sobrevivência e maior acesso a financiamento externo (Adomako et al., 2016; Fatoki, 2014).

Isto não significa que a intuição e a experiência sejam irrelevantes, mas são, pelo contrário, activos valiosos. Mas a sua combinação com informação financeira actualizada e interpretada correctamente aumenta significativamente a probabilidade de tomar a decisão certa no momento certo (Kahneman, 2011).

7.3 Decisões de Investimento

Uma decisão de investimento envolve a afectação de recursos financeiros a projectos ou activos que se espera que gerem retorno no futuro. Os critérios mais utilizados para avaliar a viabilidade de um investimento são (Brealey et al., 2020):

- Período de recuperação (Payback): tempo necessário para recuperar o investimento inicial com os fluxos de caixa gerados. Simples de calcular, mas não considera o valor temporal do dinheiro.
- Valor Actualizado Líquido (VAL / NPV): soma dos fluxos de caixa futuros descontados à taxa de custo do capital, menos o investimento inicial. Um VAL positivo indica que o investimento cria valor.
- Taxa Interna de Rentabilidade (TIR / IRR): taxa de desconto que torna o VAL igual a zero. Se a TIR superar o custo do capital, o investimento é rentável.

Para os pequenos negócios, o critério de payback é geralmente suficiente para avaliar decisões simples. Para investimentos maiores, o cálculo do VAL oferece uma perspectiva mais completa e rigorosa.

7.4 Decisões de Financiamento

As decisões de financiamento dizem respeito à forma como o negócio obtém os recursos necessários para financiar as suas operações e investimentos. As principais fontes de financiamento disponíveis para os pequenos negócios em Moçambique incluem:

Fonte de Financiamento	Características
Capital próprio (poupança, reinvestimento de lucros)	Sem custo de juro; não cria obrigação de reembolso; pode ser insuficiente para grandes investimentos
Financiamento de sócios e família	Geralmente informal; condições flexíveis; risco de conflito se o negócio não correr bem
Microcrédito (GAPI, FDC, AMODER)	Valores menores; processo simplificado; taxas mais elevadas; não exige sempre garantias reais
Crédito bancário (BCI, BIM, Moza, Absa)	Valores maiores; taxas de juro elevadas; exige garantias; historial financeiro
Subsídios e fundos públicos (IIDE, INEFP)	Sem reembolso obrigatório; processo concorrencial; exige candidatura formal
Crédito de fornecedores	Gratuito se pago no prazo; penalizado se houver mora; comum no comércio grossista

7.5 Quando recorrer ao crédito?

O recurso ao crédito só se justifica quando o retorno esperado do investimento financiado for claramente superior ao custo do financiamento, incluindo juros, comissões e encargos administrativos (Ross et al., 2022). Antes de contrair uma dívida, o empreendedor deve responder a três perguntas fundamentais:

1. Tenho capacidade de reembolso? O fluxo de caixa projectado permite pagar as prestações mensais sem comprometer as operações correntes?
2. O investimento que vou financiar vai gerar retorno suficiente? O período de payback é aceitável face ao prazo do empréstimo?
3. Tenho alternativas mais baratas? Posso financiar este investimento com capital próprio, reinvestimento de lucros ou crédito de fornecedor?

7.6 Gestão do Risco Financeiro

Todo o negócio enfrenta riscos financeiros, incertezas que podem afectar negativamente os resultados esperados. Os principais riscos financeiros nos pequenos negócios em Moçambique incluem o risco de liquidez (incapacidade de fazer face a pagamentos urgentes), o risco de crédito (clientes que não pagam), o risco cambial (para negócios com transacções em moeda estrangeira) e o risco de concentração (dependência excessiva de um cliente ou fornecedor) (Mishkin, 2019).

A gestão do risco não implica eliminá-lo, o que é impossível, mas antes identificá-lo, avaliá-lo e adoptar medidas para o mitigar: diversificar a carteira de clientes, constituir reservas financeiras, contratar seguros adequados e manter uma estrutura de endividamento sustentável.

7.7 Exemplo de Aplicação dos Indicadores Financeiros

O exemplo seguinte demonstra como calcular e interpretar os principais indicadores financeiros com base nos dados da mesma loja de materiais de construção utilizada nas Unidades V e VI. A interpretação de cada indicador é acompanhada de uma conclusão prática e de uma recomendação de gestão.

Dados de partida (Outubro de 2025 na Loja Materiais de Construção, Beira)

Dado financeiro	Valor (MT)
Receitas totais do mês	119.000,00
Custo das mercadorias vendidas	71.400,00
Lucro bruto	47.600,00
Total despesas operacionais	29.400,00
Encargos financeiros (juros)	1.800,00
Impostos estimados	3.280,00
Lucro líquido	13.120,00
Activo circulante (stock + caixa + créditos a receber)	185.000,00
Passivo circulante (fornecedores + obrigações de curto prazo)	62.000,00
Total do activo (circulante + fixo)	310.000,00
Total do passivo (curto e longo prazo)	130.000,00

Dado financeiro	Valor (MT)
Custos fixos mensais	23.900,00
Preço de venda unitário (produto A- saco de cimento)	550,00
Custo variável unitário (produto A)	330,00

Cálculo e Interpretação dos Indicadores

Indicador	Fórmula	Cálculo	Resultado	Interpretação e Recomendação
Margem Bruta	$(\text{Lucro Bruto} / \text{Receitas}) \times 100$	$(47.600 / 119.000) \times 100$	40,0%	Cada 100 MT de vendas geram 40 MT de margem bruta. Adequada para o sector, mas pode melhorar com negociação de preços de compra.
Margem Líquida	$(\text{Lucro Líquido} / \text{Receitas}) \times 100$	$(13.120 / 119.000) \times 100$	11,0%	O negócio retém 11 MT por cada 100 MT vendidos. Saudável. Reduzir despesas operacionais em 3–5% elevaria esta margem para cerca de 14%.
Ponto de Equilíbrio (unidades — produto A)	$\text{CF} / (\text{PVU} - \text{CVU})$	$23.900 / (550 - 330)$	108,6 sacos	O negócio precisa de vender pelo menos 109 sacos de cimento por mês para cobrir os custos fixos. Saber este número é essencial para definir metas de vendas mínimas.
Ponto de Equilíbrio (em valor de vendas)	$\text{CF} / \text{Margem Bruta} (\%)$	$23.900 / 0,40$	59.750 MT	O negócio atinge o equilíbrio ao facturar 59.750 MT. Com receitas de 119.000 MT, opera com uma margem de segurança de 59.250 MT — situação confortável.
Liquidez Geral	$\text{Activo Circulante} / \text{Passivo Circulante}$	$185.000 / 62.000$	2,98	Por cada 1 MT de dívida de curto prazo, o negócio tem 2,98 MT em activos circulantes. Excelente liquidez. Valores entre 1,5 e 3 são considerados óptimos.
Rácio de Endividamento	$\text{Total Passivo} / \text{Total Activo}$	$130.000 / 310.000$	0,42 (42%)	42% dos activos são financiados por capitais alheios. Abaixo do limiar de risco (60%). O negócio tem capacidade para contrair financiamento adicional se necessário.

Síntese da Análise — O que fazer a seguir?

- Pontos fortes: liquidez sólida (2,98), endividamento controlado (42%), margem bruta adequada (40%).
- Pontos a melhorar: margem líquida de 11% pode ser elevada reduzindo custos de transporte e despesas administrativas.

- Acção prioritária 1: negociar desconto de 5% com o fornecedor de cimento, impacto estimado de +2% na margem bruta.
- Acção prioritária 2: estabelecer meta mensal de vendas mínima de 130 sacos de cimento (20% acima do ponto de equilíbrio) como indicador de desempenho.
- Acção prioritária 3: constituir reserva de tesouraria de 47.800 MT (2 meses de despesas fixas) até Dezembro de 2025.

🔗 ACTIVIDADE PRÁTICA 7 — Plano de Melhoria Financeira

Objectivo:

Elaborar um plano de acção financeira com medidas concretas para melhorar o desempenho do negócio nas áreas identificadas como prioritárias.

Instruções:

1. Com base nos indicadores calculados na Unidade VI, identifique as três principais fraquezas financeiras do seu negócio.
2. Para cada fraqueza, defina pelo menos uma acção concreta com prazo e responsável.
3. Identifique um investimento prioritário para os próximos 12 meses e calcule o período de payback.
4. Avalie a necessidade de recorrer a financiamento externo e identifique a fonte mais adequada.
5. Defina três metas financeiras mensuráveis para os próximos 6 meses.

Resultado Esperado:

Plano de Acção Financeira com medidas concretas, prazos definidos e metas financeiras mensuráveis para os próximos 6 a 12 meses.

7.9 Avaliação de Investimentos: VAL, IR, TIR e PRI

Quando um empreendedor pondera expandir o negócio, abrir um segundo espaço, adquirir equipamento, lançar uma nova linha de produto, precisa de responder a uma questão fundamental: vale a pena fazer este investimento? A resposta exige a aplicação de critérios de avaliação financeira que considerem o valor temporal do dinheiro e a rendibilidade esperada do projecto (Brealey et al., 2020).

Os quatro critérios mais utilizados na avaliação de projectos de investimento são o Valor Actualizado Líquido (VAL), o Índice de Rendibilidade (IR), a Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) e o Período de Recuperação do Investimento (PRI). Cada um fornece uma perspectiva distinta e complementar com vista a compreender a sua aplicação conjunta reduz o risco de decisões de investimento mal fundamentadas (Ross et al., 2022).

7.9.1 Período de Recuperação do Investimento (PRI)

O PRI, também designado payback, é o tempo necessário para que os fluxos de caixa gerados pelo projecto recuperem o investimento inicial. É o critério mais simples e intuitivo, amplamente utilizado pelos pequenos empreendedores (Gitman & Zutter, 2015).

Fórmula: $PRI = \text{Investimento Inicial} / \text{Cash Flow Anual Médio}$

Limitação crítica: o PRI ignora o valor temporal do dinheiro, um metical recebido no ano 1 tem exactamente o mesmo peso que um metical recebido no ano 5. Por esta razão, deve ser usado em conjunto com o VAL.

7.9.2 Valor Actualizado Líquido (VAL)

O VAL é o critério de avaliação mais rigoroso e tecnicamente correcto. Consiste em actualizar (descontar) todos os fluxos de caixa futuros do projecto para o momento presente, utilizando uma taxa de desconto que representa o custo do capital ou a rendibilidade mínima exigida, e subtrair o investimento inicial (Brealey et al., 2020).

Fórmula: $VAL = \text{Soma de } [FC_t / (1 + r)^t] - \text{Investimento Inicial}$

Onde: FC_t = Fluxo de caixa no período t ; r = taxa de desconto (custo do capital); t = período (ano 1, 2, 3...).

Regra de decisão: $VAL > 0$ significa que o projecto cria valor — deve ser aceite. $VAL < 0$ significa que o projecto destrói valor — deve ser rejeitado. $VAL = 0$ significa que o projecto remunera exactamente o custo do capital, sem criar nem destruir valor.

7.9.3 Índice de Rendibilidade (IR)

O IR mede o valor actualizado dos fluxos de caixa gerados por cada unidade monetária investida. É particularmente útil quando se comparam projectos com dimensões de investimento diferentes, pois normaliza o VAL pelo investimento realizado (Brigham & Ehrhardt, 2014).

Fórmula: $IR = \text{Valor Actualizado dos Fluxos de Caixa} / \text{Investimento Inicial}$

Regra de decisão: $IR > 1$ significa que o projecto cria valor (equivale a $VAL > 0$). $IR < 1$ significa que destrói valor. Quanto maior o IR, maior a rendibilidade por unidade investida.

7.9.4 Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)

A TIR é a taxa de desconto que torna o VAL do projecto igual a zero — ou seja, é a rendibilidade efectiva do investimento. Se a TIR for superior ao custo do capital (taxa de desconto utilizada), o projecto é financeiramente viável (Ross et al., 2022).

Fórmula: TIR é a taxa r tal que: $\text{Soma de } [FC_t / (1 + r)^t] - \text{Investimento Inicial} = 0$

Regra de decisão: $TIR > \text{custo do capital} \rightarrow \text{aceitar}$. $TIR < \text{custo do capital} \rightarrow \text{rejeitar}$. A TIR não se calcula directamente — obtém-se por tentativa e erro ou com calculadora financeira/Excel (função TIR ou IRR).

7.9.5 Exercício Resolvido — Caso Prático (Beira)

A dona de uma pequena pastelaria no bairro da Munhava, em Beira, pondera adquirir um forno industrial eléctrico de segunda linha por 180.000 meticaís. O equipamento permitirá aumentar a produção diária e gerar fluxos de caixa adicionais líquidos (após custos operacionais) estimados em 55.000 MT no 1.º ano, 65.000 MT no 2.º ano, 70.000 MT no 3.º ano e 60.000 MT no 4.º ano. O custo do capital (taxa de microcrédito) é de 18% ao ano. Calcule o PRI, VAL, IR e TIR e decida se o investimento deve ser realizado.

Passo 1 — Dados do Projecto

Período	Fluxo de Caixa (MT)	Factor de Actualização (18%)	Fluxo Actualizado (MT)	Fluxo Acumulado (MT)
Ano 0 (Invest.)	(180.000,00)	1,0000	(180.000,00)	(180.000,00)
Ano 1	55.000,00	$1 / (1,18)^1 = 0,8475$	46.610,17	(133.389,83)
Ano 2	65.000,00	$1 / (1,18)^2 = 0,7182$	46.681,83	(86.708,00)
Ano 3	70.000,00	$1 / (1,18)^3 = 0,6086$	42.605,43	(44.102,57)
Ano 4	60.000,00	$1 / (1,18)^4 = 0,5158$	30.946,96	(13.155,61)

Passo 2 — Cálculo do PRI (Período de Recuperação do Investimento)

O PRI calcula-se acumulando os fluxos de caixa (sem actualização) até recuperar o investimento inicial de 180.000 MT:

Período	FC Anual (MT)	FC Acumulado (MT)	Investimento Recuperado?
Ano 1	55.000,00	55.000,00	Não — faltam 125.000 MT
Ano 2	65.000,00	120.000,00	Não — faltam 60.000 MT
Ano 3	70.000,00	190.000,00	Sim — ultrapassado no Ano 3

Fracção do Ano 3 necessária: $60.000 / 70.000 = 0,857$ anos $\approx 10,3$ meses

PRI = 2 anos + 10,3 meses $\approx$ 2 anos e 10 meses

Interpretação: a pastelaria recupera o investimento em aproximadamente 2 anos e 10 meses, antes do fim da vida útil estimada de 4 anos. Aceitável para um equipamento de segunda linha.

Passo 3 — Cálculo do VAL (Valor Actualizado Líquido)

Actualizam-se os fluxos de caixa à taxa de 18% e soma-se ao investimento inicial negativo:

$$\text{VAL} = 46.610,17 + 46.681,83 + 42.605,43 + 30.946,96 - 180.000,00$$

$$\text{VAL} = 166.844,39 - 180.000,00$$

VAL = (13.155,61) MT, negativo

Interpretação: a preços actuais (descontados a 18%), o projecto destrói 13.156 MT de valor. A uma taxa de juro de 18%, o custo do microcrédito, os fluxos gerados não chegam para cobrir o investimento. O VAL negativo aconselha a rejeição do projecto nestas condições.

Passo 4 — Cálculo do IR (Índice de Rendibilidade)

$\text{IR} = \text{Valor actualizado dos fluxos} / \text{Investimento inicial}$

$$\text{IR} = 166.844,39 / 180.000,00$$

IR = 0,927, inferior a 1

Interpretação: por cada 1 metical investido, o projecto gera apenas 0,927 MT de valor actualizado, abaixo do limiar de viabilidade ($\text{IR} = 1$). Confirma o resultado do VAL.

Passo 5 — Cálculo da TIR (Taxa Interna de Rendibilidade)

A TIR é obtida por aproximação: testa-se a taxa que torna o VAL igual a zero. Aplicando taxas de desconto progressivamente menores:

Taxa de Desconto Testada	VAL correspondente (MT)	Observação
18,0% (custo do capital)	(13.155,61)	VAL negativo, taxa demasiado elevada
14,0%	3.456,21	VAL positivo, taxa demasiado baixa
15,5%	(1.823,44)	VAL negativo, aproximar
15,0%	788,32	VAL positivo, aproximar
15,2%	116,58	VAL quase zero
15,3%	(259,14)	VAL quase zero (outro lado)

Por interpolação linear entre 15,2% (VAL = 116,58) e 15,3% (VAL = -259,14):

$$TIR \approx 15,2\% + 116,58 / (116,58 + 259,14) \times 0,1\% \approx 15,2\% + 0,031\% \approx 15,23\%$$

TIR ≈ 15,2%, inferior ao custo do capital (18%)

Interpretação: o projecto gera uma rendibilidade efectiva de 15,2% ao ano, inferior ao custo do microcrédito de 18%. Não é viável às condições de financiamento actuais.

Passo 6 — Quadro Resumo e Decisão

Critério	Resultado	Regra de Decisão	Veredicto
PRI	2 anos e 10 meses	Quanto menor, melhor. Aceitável se < vida útil.	Aceitável (recupera antes do fim)
VAL	(13.155,61) MT	VAL > 0: aceitar. VAL < 0: rejeitar.	Rejeitar
IR	0,927	IR > 1: aceitar. IR < 1: rejeitar.	Rejeitar
TIR	15,2% ao ano	TIR > custo do capital (18%): aceitar.	Rejeitar

Conclusão e Recomendação de Gestão

- Três dos quatro critérios recomendam rejeitar o investimento nas condições actuais.
- O PRI aparentemente favorável (2 anos e 10 meses) é enganador porque não desconta o valor do dinheiro.
- Opção 1: Negociar um preço de aquisição inferior. A que preço o VAL seria zero? VAL = 0 se o investimento fosse de 166.844 MT, ou seja, uma redução de 7,3% no preço tornaria o projecto viável.
- Opção 2: Procurar financiamento mais barato. Se o custo do capital baixasse para 15%, o projecto seria marginalmente viável (VAL = 788 MT).
- Opção 3: Renegociar as projecções de fluxo de caixa, identificar formas de aumentar as receitas adicionais em pelo menos 8% (ex.: horário alargado, novos produtos).

ACTIVIDADE PRÁTICA 7B — Avaliação de Investimento: VAL, IR, TIR e PRI

Objectivo:

Aplicar os quatro critérios de avaliação de investimento a um projecto real ou hipotético do negócio do participante, interpretando os resultados e tomando uma decisão fundamentada.

Instruções:

1. Identifique um investimento que esteja a ponderar para o seu negócio (equipamento, reforma, novo produto, expansão). Se não tiver um investimento concreto, use o cenário alternativo fornecido pelo facilitador.
2. Preencha a Tabela de Dados do Projecto: investimento inicial, fluxos de caixa estimados por ano (mínimo 3 anos), custo do capital (taxa do financiamento disponível).
3. Calcule o PRI acumulando os fluxos de caixa anuais até recuperar o investimento. Indique o ano e a fracção em que ocorre a recuperação.
4. Calcule o VAL descontando cada fluxo de caixa pela taxa de custo do capital e somando ao investimento inicial negativo. $VAL > 0$ indica viabilidade.
5. Calcule o IR dividindo o valor actualizado total dos fluxos pelo investimento inicial. $IR > 1$ confirma viabilidade.
6. Estime a TIR por tentativa: teste duas taxas (uma que dê VAL positivo e outro negativo) e interpole. Em alternativa, use a função TIR () no Excel ou Google Sheets.
7. Preencha o Quadro Resumo e formule a sua decisão: aceitar, rejeitar ou renegociar condições.

Resultado Esperado:

Quadro de avaliação de investimento preenchido com os quatro critérios calculados, interpretados e uma decisão de gestão fundamentada.

Tabela de Dados do Projecto — Modelo para Preenchimento

PROJECTO DE INVESTIMENTO	
Descrição do Projecto	

Período	Fluxo de Caixa Estimado (MT)	Factor de Actualização ($r = \frac{\quad}{\quad}\%$)	Fluxo Actualizado (MT)	Fluxo Acumulado (MT)
Ano 0 (Invest.)	()	1,0000	()	()
Ano 1		$1 / (1 + r)^1 =$		
Ano 2		$1 / (1 + r)^2 =$		
Ano 3		$1 / (1 + r)^3 =$		
Ano 4		$1 / (1 + r)^4 =$		
Ano 5		$1 / (1 + r)^5 =$		

Quadro Resumo — Decisão de Investimento

Critério	Resultado Calculado	Regra de Decisão	Veredicto (Aceitar / Rejeitar)
PRI		Aceitável se inferior à vida útil do activo	
VAL		VAL > 0: aceitar; VAL < 0: rejeitar	
IR		IR > 1: aceitar; IR < 1: rejeitar	
TIR		TIR > custo do capital: aceitar	
DECISÃO FINAL			

7.8 Referências

- Adomako, S., Danso, A., & Ofori Damoah, J. (2016). The moderating influence of financial literacy on the relationship between access to finance and firm growth in Ghana. *Venture Capital*, 18(1), 43–61. <https://doi.org/10.1080/13691066.2015.1079952>
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). *Principles of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill.
- Fatoki, O. (2014). The causes of the failure of new small and medium enterprises in South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(20), 922–927. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n20p922>
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- Mishkin, F. S. (2019). *The economics of money, banking, and financial markets* (12th ed.). Pearson.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). *Fundamentals of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill.

UNIDADE VIII

Exercício Integrador Final

8.1 Objectivo da unidade

Consolidar e integrar os conhecimentos e competências adquiridos ao longo do módulo, elaborando um Plano Financeiro Simplificado do Negócio que possa ser utilizado como instrumento de gestão no dia-a-dia e como base para a tomada de decisões estratégicas.

8.2 Enquadramento do Exercício Integrador

O exercício integrador final tem como objectivo demonstrar que o participante é capaz de aplicar, de forma articulada e coerente, as ferramentas e os conceitos desenvolvidos ao longo das oito unidades do módulo. Não se trata de um teste académico, mas de um exercício prático de gestão: o produto final, o Plano Financeiro Simplificado, deve ser um documento útil, realista e imediatamente aplicável ao negócio do participante.

A elaboração do Plano Financeiro Simplificado exige que o participante mobilize os instrumentos desenvolvidos em cada unidade anterior, articulando-os num documento integrado e coerente. Este processo consolida a aprendizagem e permite identificar eventuais lacunas ou inconsistências nos dados e nas análises realizadas.

8.3 Estrutura do Plano Financeiro Simplificado

O Plano Financeiro Simplificado do Negócio deve conter as seguintes secções:

8.3.1 Diagnóstico do Negócio

Descrição sumária do negócio: actividade, localização, tempo de operação, número de trabalhadores, principais produtos ou serviços, clientes-alvo. Identificação dos pontos fortes e fracos da situação financeira actual, com base na Ficha de Diagnóstico elaborada na Unidade I.

8.3.2 Objectivos Financeiros para os Próximos 12 Meses

Lista de objectivos financeiros SMART definidos na Unidade III, com indicação das métricas de acompanhamento e dos prazos de avaliação.

8.3.3 Orçamento Anual

Orçamento financeiro simplificado para os próximos 12 meses, com estimativa mensal de receitas, custos fixos, custos variáveis, resultado operacional e resultado líquido. Base no exercício prático da Unidade III.

8.3.4 Sistema de Registo Financeiro

Descrição do sistema de registo financeiro que o participante se compromete a implementar ou melhorar: ferramenta utilizada, periodicidade do registo, responsável pela manutenção, arquivo de documentos. Base no exercício da Unidade IV.

8.3.5 Mapa de Fluxo de Caixa

Proiecção do fluxo de caixa para os próximos 3 meses, com identificação dos períodos de défice ou excedente e das medidas correctivas previstas. Base no exercício da Unidade V.

8.3.6 Análise Financeira

Cálculo e interpretação dos principais indicadores financeiros: margem bruta, margem líquida, ponto de equilíbrio, liquidez geral. Identificação dos indicadores mais críticos e das causas dos desvios face aos valores de referência. Base no exercício da Unidade VI.

8.3.7 Plano de Melhoria Financeira

Conjunto de acções concretas para melhorar o desempenho financeiro do negócio, com prazos, responsáveis e indicadores de acompanhamento. Base no exercício da Unidade VII.

8.3.8 Metas para os Próximos 12 Meses

Síntese das metas financeiras e operacionais definidas ao longo do módulo, apresentadas de forma clara e mensurável: receita-alvo, margem-alvo, reserva de caixa-alvo, redução de endividamento, entre outros.

8.4 Apresentação Final

Cada participante fará uma apresentação oral de 5 a 10 minutos, destinada aos restantes participantes e ao facilitador. A apresentação deve cobrir os seguintes pontos:

1. Situação actual do negócio, uma síntese honesta da saúde financeira actual.
2. Principais desafios financeiros identificados, os dois ou três problemas mais críticos.
3. Soluções identificadas, as acções concretas que serão implementadas.
4. Metas financeiras futuras, o que o participante pretende alcançar nos próximos 12 meses.

A apresentação não deve ser avaliada pela perfeição técnica dos cálculos, mas pela clareza do diagnóstico, pela pertinência das acções propostas e pelo compromisso demonstrado com a implementação das mudanças identificadas.

8.5 Orientações para o Facilitador

NOTA: O exercício integrador deve ser iniciado na sessão anterior à apresentação, para que os participantes possam trabalhar o documento com apoio do facilitador e dos colegas.

O facilitador deve criar um ambiente de apresentação positivo e construtivo. As perguntas do grupo após cada apresentação devem focar-se no apoio e nas sugestões de melhoria, não na crítica. Sempre que possível, o facilitador deve conectar as apresentações dos participantes, identificando padrões comuns e boas práticas partilháveis.

Se o tempo disponível não permitir a apresentação individual de todos os participantes, pode optar-se por apresentações em grupo (negócios com características semelhantes) ou por uma selecção de dois a três casos representativos, complementada por uma partilha em grande grupo.

ACTIVIDADE PRÁTICA 8 — Plano Financeiro Simplificado do Negócio

Objectivo:

Consolidar todos os instrumentos e análises desenvolvidos ao longo do módulo num único documento de gestão financeira, pronto a ser utilizado no negócio.

Instruções:

1. Preencha todas as secções do Plano Financeiro Simplificado (8.3.1 a 8.3.8), utilizando os dados e os exercícios das unidades anteriores.
2. Reveja a consistência entre as diferentes secções: os objectivos são coerentes com o orçamento? O fluxo de caixa reflecte os dados do orçamento?
3. Prepare uma apresentação de 5 a 10 minutos com os pontos mais relevantes do seu plano.
4. Durante as apresentações dos colegas, anote pelo menos uma boa prática que possa aplicar ao seu próprio negócio.

Resultado Esperado:

Plano Financeiro Simplificado do Negócio completo, integrado e pronto a implementar, apresentado oralmente ao grupo.

Referências Bibliográficas Gerais

Adomako, S., Danso, A., & Ofori Damoah, J. (2016). The moderating influence of financial literacy on the relationship between access to finance and firm growth in Ghana. *Venture Capital*, 18(1), 43–61. <https://doi.org/10.1080/13691066.2015.1079952>

AT Moçambique. (2023). Guia do contribuinte: Obrigações fiscais das pequenas empresas. Autoridade Tributária de Moçambique.

Ayyagari, M., Demirgüç-Kunt, A., & Maksimovic, V. (2012). Financing of firms in developing countries: Lessons from research. Policy Research Working Paper No. 6036. World Bank.

Banco de Moçambique. (2023). Relatório anual 2022. Banco de Moçambique.

Banco Mundial. (2020). Mozambique: Business environment assessment. World Bank Group.

Beaver, W. H. (1966). Financial ratios as predictors of failure. *Journal of Accounting Research*, 4, 71–111. <https://doi.org/10.2307/2490171>

Berger, A. N., & Udell, G. F. (2006). A more complete conceptual framework for SME finance. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2945–2966. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.05.008>

Berk, J., & DeMarzo, P. (2020). Corporate finance (5th ed.). Pearson.

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). Principles of corporate finance (13th ed.). McGraw-Hill.

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2014). Financial management: Theory and practice (14th ed.). Cengage Learning.

Dolan, P., & Peasgood, T. (2008). Measuring well-being for public policy: Preferences or experiences? *Journal of Legal Studies*, 37(S2), S5–S31. <https://doi.org/10.1086/595547>

Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35–36.

Fatoki, O. (2014). The causes of the failure of new small and medium enterprises in South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(20), 922–927. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n20p922>

Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). *Managerial accounting* (16th ed.). McGraw-Hill.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of managerial finance* (14th ed.). Pearson.

Hendriksen, E. S., & Van Breda, M. F. (1992). *Accounting theory* (5th ed.). Irwin.

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). *Cost accounting: A managerial emphasis* (15th ed.). Pearson.

Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.

Klontz, B., Britt, S. L., Mentzer, J., & Klontz, T. (2011). Money beliefs and financial behaviors: Development of the Klontz Money Script Inventory. *Journal of Financial Therapy*, 2(1), 1–22. <https://doi.org/10.4148/jft.v2i1.451>

Longenecker, J. G., Petty, J. W., Palich, L. E., & Hoy, F. (2017). *Small business management: Launching and growing entrepreneurial ventures* (18th ed.). Cengage Learning.

Mishkin, F. S. (2019). *The economics of money, banking, and financial markets* (12th ed.). Pearson.

República de Moçambique. (2006). Lei n.º 2/2006, de 22 de Março — Lei do Sistema Tributário. Imprensa Nacional de Moçambique.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). *Fundamentals of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill.