Resende Empreende

EMPREENDEDORISMO QUALIFICADO E CRIATIVO

www.resendeempreende.pt

MANUAL DO EMPREENDEDOR

"O medo que ultrapassas ao atingir os teus limites faz com que os teus limites se alarguem"

(Robert Sharma)

NORTE2020 PROGRAMA OPERACIONAL REGIONAL DO NORTE

PORTUGAL 2020

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

ÍNDICE

ÍNDICE

1. Introdução 5
2. Conceito de Empreendedorismo 8
2.1. O Empreendedor 8
2.1.1. Mandamentos do Empreendedor de Sucesso 17
2.1.2. Mitos sobre o Empreendedor 20
2.2. Ideia e Oportunidade de Negócio 22
2.2.1. A Ideia 22
2.2.2. Oportunidade de Negócio 36
2.3. Estudo de Mercado e Modelo de Negócio 37
2.3.1. Modelo de Negócio 37
2.3.2. Estudo de Mercado 42
2.4. Plano de Negócios 43
3. Criação da Empresa 54
3.1. Método Tradicional 54
3.1.1. Procedimentos 54
3.2. Empresa na Hora 58
3.2.1. Processo de Constituição 59
3.3. Empresa Online 62
4. Formas Jurídicas de uma Empresa 66
4.1. Empresário em Nome Individual 67
4.2. Sociedade Unipessoal por Quotas 68
4.3. Sociedade por Quotas 69
4.4. Sociedade Anónima 71
4.5. Cooperativas 72
4.6. Outras formas 73
5. Financiamento 78

5.1. Financiamento Próprio 80
5.1.1. Capital Social vs. Capitais Próprios 80
5.2. Financiamento Alheio 82
5.3. Formas Alternativas de Financiamento 85
5.4. Incentivos ao Investimento 90
6. Sistema Fiscal 93
6.1. Principais Impostos em Portugal 93
6.1.1. Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (IRC) 93
6.1.2. Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares (IRS) 95
6.1.3. Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) 96
6.1.4. Imposto Municipal sobre Imóveis (IMI) 98
6.1.5. Imposto sobre Transmissões Onerosas de Imóveis (IMT) 99
6.1.6. Imposto de Selo 100
6.1.7. Tributação Autónoma 101
6.1.8. TSU - Taxa Social Única 101
7. Internacionalização 104
7.1. Estratégias de internacionalização 106
7.2. Plano de Internacionalização passo-a-passo 108
7.2.1. Motivações e objetivos da empresa 108
7.2.2. Autodiagnóstico 108
7.2.3. Seleção dos Mercados 109
7.2.4. Prospeção de mercado 109
7.2.5. Validação do mercado – Análise PESTAL 109
7.2.6. Produtos e Concorrência 112
7.2.7. Preços 112
7.3. Formas de internacionalização 113
8. Infraestruturas de Apoio ao Empreendedorismo 118
9. Glossário 122

INTRODUÇÃO

1. INTRODUÇÃO

Nunca como hoje o tema do empreendedorismo esteve tão presente e foi tema de estudo e abordagem. Hoje em dia, muitos estabelecimentos de ensino e instituições promovem inclusive ações de formação e oferecem cursos na área de criação de empresas e empreendedorismo.

A relevância do tema é evidenciada pela existência de inúmeros programas de apoio a empreendedores, concursos de ideias, de planos de negócio, cursos, seminários e *workshops*, programas na televisão que levam à generalização da utilização da palavra e do conceito em inúmeras circunstâncias da vida profissional e social.

Na atual conjuntura nacional e internacional, ser empreendedor e criar um negócio próprio é cada vez mais uma questão estratégica que já não depende exclusivamente da vocação e do perfil de uma pessoa. Em muitos casos, afigura-se como uma questão de sobrevivência uma vez que as pessoas ao não encontrarem saídas no mercado de trabalho, são frequentemente obrigados a criar o seu posto de trabalho, através da criação de um negócio.

O presente "Manual do Empreendedor" foi criado com o intuito de apoiar na criação de novas empresas na região de Resende.

Pretende-se disponibilizar um vasto conjunto de informações destinadas a empreendedores e futuros empresários. Esta iniciativa pretende ser um instrumento útil no apoio ao desenvolvimento e concretização de ideias de negócio, quer informando sobre a elaboração de um plano de negócios, quer alertando para os erros mais comuns cometidos por quem quer criar uma empresa.

A conceção deste manual tem como objetivo central incentivar o empreendedorismo e o desenvolvimento de novos projetos empresariais na região de Resende e promover a cultura empreendedora proporcionando recursos e aquisição de competências.

Quando se fala de empreendedorismo não devem ser esquecidas algumas exigências fundamentais para que um indivíduo seja capaz de reconhecer uma oportunidade: o conhecimento prévio que detém sobre determinada área e que lhe permite compreender melhor todos os aspetos relacionados com essa mesma área, e as suas

aptidões intelectuais que estão diretamente relacionadas com a capacidade para avaliar essas oportunidades.

Não basta querer ser empreendedor, é importante saber ser empreendedor e por isso, este manual assume-se como um contributo ao percurso essencial do empreendedor, um contributo pela via da informação.

O Manual do Empreendedor encontra-se dividido em três partes distintas e complementares.

Na primeira parte apresenta um enquadramento teórico do empreendedorismo, reunindo um conjunto de informações de carácter geral. Procura abordar o conceito de empreendedorismo, desmistificar alguma ideias e abordar as principais caraterísticas que se encontram nos empreendedores. Da ideia ao Plano de Negócios, é também um dos aspetos abordados nesta primeira parte.

A segunda parte deste manual incide sobre os principais aspetos funcionais do processo de criação da empresa e qual a forma jurídica mais adequada.

A última parte percorre a temática do financiamento, passando pelo sistema fiscal e a internacionalização, de relevante interesse para os empreendedores, identificando ainda algumas infraestruturas de apoio ao empreendedorismo.

CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO

2. CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO

O que é o empreendedorismo?

"Empreendedorismo é o processo de criação e/ou expansão de negócios que são inovadores ou que nascem a partir de oportunidades identificadas. É claramente uma noção que incorpora o início e o fim de empresas, baseado no ideal de Schumpeter, que considerava o empreendedorismo como "o motor fundamental da economia" (Schumpeter, 1942)." [1]

2.1. O EMPREENDEDOR

O empreendedor é aquele que faz acontecer, que tenta constantemente antecipar-se aos factos e que tem sempre presente uma visão futura da organização (Dornelas, 2001).

De acordo com Shumpeter (1949), empreendedor é "aquele que destrói a ordem económica existente através da introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização, ou pela exploração de novos recursos materiais".

Quase todas as pessoas, em algum momento da sua vida, já pensaram em criar o seu próprio negócio. Porém, há que perceber que todos têm diferentes competências, motivações, realidades e características que lhes são inatas, mas que influenciarão a capacidade de agarrar essa oportunidade e transformá-la num negócio lucrativo.

Hoje em dia as várias competências necessárias para o sucesso devem ser conjugadas, podendo, contudo, ter origem nos diferentes empreendedores do projeto, na equipa ou em recursos humanos a contratar. Significa isto que um empreendedor não tem que reunir em si próprio todas as competências necessárias para o desenvolvimento de um projeto empresarial nem tem que, necessariamente, criar, desenvolver e consolidar um negócio sozinho. A existência de uma equipa permite uma maior complementaridade de

[1] Soumodip Sarkar, Empreendedorismo e Inovação, 2010.

competências que o empreendedor, isoladamente, muito dificilmente consegue colmatar.

Motivação

"Eu penso que se trata de uma atitude muito própria… é uma noção centrada no prazer da descoberta, na tentativa de encontrar algo de novo, e uma capacidade de encontrar as boas oportunidades e criar um negócio com base nelas…quase todos os empreendedores que conheço querem começar algo de novo, mas não necessariamente para ganhar dinheiro com isso. Envolvem-se …com o intuito de criar um negócio memorável, de o apadrinharem, para uns anos mais tarde dizer – "fui eu que construí isso"…Os bons empreendedores sorriem quando lhes dizem não. Isso apenas serve de incentivo a provarem que são capazes de realizar as suas ideias de qualquer forma". Citado na revista BusinessWeek em 2006 por Neal Thornberry do Babson College.

Quando se fala de empreendedorismo e empreendedores importa analisar as razões que levam alguém a querer ser empreendedor, quais as suas motivações. Estas geralmente estão associadas a fatores como a vontade de criar algo novo, de criar algo seu, a capacidade de arriscar e de sair da zona de conforto, a curiosidade, a criatividade e ou capacidade de trabalho.

Isto permite traçar o perfil do empreendedor de sucesso, normalmente associado a pessoas persistente nos objetivos que prosseguem, não desistindo face a possíveis obstáculos. Chegar-se assim à identificação de **dois tipos de empreendedores**:

Empreendedor por Vocação

É o tipo de empreendedor que demonstra uma vontade e um perfil pragmático, muito orientado para a transformação de ideias em negócios de sucesso.

Normalmente tem como referências outros empreendedores que, desde muito cedo, o motivaram no sentido de estimular o desenvolvimento de novos projetos.

Apresenta desde muito cedo um perfil empreendedor, demonstrando competências de liderança e capacidade efetiva para assumirem riscos, características que são depois aplicadas na gestão dos seus negócios.

Tendem a ter um percurso rápido, com capacidade efetiva para resolver de forma eficiente os problemas que vão surgindo no exercício da sua atividade.

Empreendedor por Necessidade

Este é o tipo de empreendedor que ao longo do seu desenvolvimento nunca se interessou muito pela iniciativa empresarial, mas que, num dado momento da sua vida, e devido a alguma circunstância ou motivo específicos, teve de enveredar pelo caminho do empreendedorismo.

O empreendedor por necessidade trilha um caminho bastante diferente do empreendedor por vocação dado que, a certa altura da sua vida e num curto período de tempo, terá que reunir um conjunto de competências que não possui e estará mais sujeito a cometer erros uma vez que está a traçar um percurso novo, para o qual lhe falta o saber e o saber fazer.

No entanto, estes constrangimentos não são forçosamente sinal de insucesso. Muitos empreendedores adaptam-se a essa nova realidade e acabam por se tornar empresários de sucesso.

Caraterísticas:

Ver o empreendedor apenas como alguém que tem uma ideia e consegue transformá-la num negócio é muito redutor.

Dentro de cada empresa podem existir nos seus quadros verdadeiros empreendedores, sendo o espírito empresarial visto cada vez mais como uma nova cultura empresarial que hoje se tenta incutir nas sociedades.

Atualmente, o sucesso das empresas já não depende só do trabalho desenvolvido pelo empresário mas os colaboradores também têm sido chamados a desenvolverem uma capacidade empreendedora que contrarie a cultura vigente caraterizada por aspetos ligados à aversão ao risco e à falta de iniciativa própria dirigida à dinamização de projetos empresariais que tenham em conta os novos fatores competitivos.

De entre as várias características que permitem identificar um empreendedor podemos destacar algumas que se podem considerar inatas como a perseverança, o desejo e vontade de traçar o rumo da sua vida, a competitividade, a autoestima, o forte desejo de vencer, a autoconfiança, a flexibilidade. Outras como as competências emocionais, o autoconhecimento ou a criatividade podem ser desenvolvidas.

É essencial que o empreendedor seja recetivo à inovação e criatividade para melhor identificar as oportunidades, seja realista na apreciação de novas ideias e persistente na prossecução de um objetivo.

De seguida são listados um conjunto de **aspetos e competências referentes ao perfil do empreendedor** que é comum encontrar em várias definições de empreendedorismo:

- Desejo de criar, inovar e gerar desafios

Um empreendedor apresenta sempre uma boa dose de talento e paixão, aliado a um certo inconformismo perante a rotina. Consegue transformar simples ideias em negócios efetivos, agir com independência, determinar quais os passos a seguir, abrir caminhos, decidir o rumo a tomar.

- Utilizar os recursos disponíveis de forma criativa

Ter critério na aplicação de investimentos e postura de contenção de custos é uma imposição. É fundamental que o empreendedor tenha um planeamento rigoroso e contido dos seus investimentos, aposte na contenção de custos e reduza ao máximo as ineficiências e os desperdícios.

A aposta na celebração de parcerias estratégicas é outra forma de otimizar despesa, atenuando custos fixos.

- Capacidade de Liderança

Um empreendedor tem necessidade de manter o controlo das situações. Para isso, é importante saber definir objetivos, orientar a realização de tarefas, combinar métodos e procedimentos práticos, incentivar pessoas para alcançar as metas definidas e criar as condições para o trabalho em equipa.

- Automotivação e entusiamo

Uma das caraterísticas mais fortes nos empreendedores é a capacidade de auto motivação relacionada com desafios e tarefas em que acredita, com uma forte convicção nas suas ideias. Além da compensação financeira, a capacidade de criar, inovar e de se impor aos desafios são algumas das motivações do empreendedor.

- Apetência para correr riscos e enfrentar incertezas

Assumir riscos faz parte de qualquer atividade e é preciso aprender a geri-los. O nascimento de qualquer iniciativa empresarial está sempre envolta em incertezas, com um sem número de desafios pela frente até se tornar um negócio de sucesso.

A capacidade do empreendedor de assumir os riscos, de ter ambição e inconformismo, criatividade e espírito de iniciativa serão fatores determinantes para o impulsionar, no desafio de transformar uma ideia num negócio de sucesso.

Porém, tal como já foi mencionado, os empreendedores devem assumir riscos calculados, evitar riscos desnecessários, compartilhar o risco com outros e dividir o risco em "partes menores", recorrendo à diversificação.

- Grande nível de autoconfiança e otimismo

A autoconfiança, aliada à persistência e à resiliência, impulsionam o empreendedor a continuar a acreditar no sucesso e a trabalhar, mesmo quando se depara com más experiências e falhanços, levando a que a sua capacidade de superar os desafios seja a garantia na busca do sucesso da ideia de negócio.

- Visão para identificar oportunidades de negócio

Um empreendedor é capaz de olhar para além do óbvio e de ver oportunidades antes das outras pessoas. A economia, os mercados e a realidade empresarial estão em constante mutação. Isto exige do empreendedor uma preocupação constante em identificar novas oportunidades de negócio, diversificar o leque de produtos e serviços que oferece, abrir novos mercados e conquistar novos clientes.

- Espírito de observação

Para poder aproveitar as oportunidades, há que estar sempre atento e ser capaz de perceber, no momento certo, as oportunidades de negócio que o mercado oferece. Um empreendedor é alguém capaz de, observando o mundo em seu redor, identificar uma ideia e/ou criar uma solução, quando muitos outros, em condições semelhantes, não o conseguiram.

- Ser conhecedor do ramo em que atua

Para que o empreendedor alcance o sucesso é essencial manter-se informado e apostar na sua formação, antecipando decisões estratégicas que lhe permitam andar mais à frente do que a demais concorrência.

Quanto mais dominar o ramo em que pretende atuar, maiores serão as oportunidades de conseguir ter êxito. Nem sempre se é conhecedor ou se tem experiência no setor e neste caso, o conhecimento e a formação fazem toda a diferença.

O empreendedor tem que saber antecipar a mudança do mercado, dos clientes, ajustando os seus produtos/serviços constantemente sem nunca esquecer de inovar ou pelo menos diferenciar.

- Capacidade de organização e autodisciplina

É necessária autodisciplina, organização e capacidade de utilizar recursos humanos, materiais e financeiros de forma lógica e racional. A organização facilita o trabalho e economiza tempo e dinheiro. O empreendedor necessita de capacidade para aplicar essas características de sucesso a si mesmo e à equipa, uma vez que ninguém o fará por si. Um empreendedor passa muitas vezes de uma realidade de trabalho por conta de outrem, numa organização com regras e métodos de trabalho previamente estabelecidos para uma realidade em que a sua capacidade de autodisciplina e organização serão determinantes para o sucesso.

- Capacidade de análise e tomada de decisões

O empreendedor vai, permanentemente, ser solicitado a rever a situação do seu negócio e a redesenhar orientações e planos, devendo ser capaz de tomar decisões corretas no momento exato, estar bem informado, analisar friamente a situação e avaliar as alternativas para poder escolher a solução mais adequada. Esta capacidade requer um bom nível de autoconfiança e vontade de vencer obstáculos.

- Capacidade de trabalho em equipa

Esta capacidade está intimamente ligada à sua capacidade de liderança. O empreendedor constrói equipas, delega responsabilidades, acredita na sua equipa e obtém resultados através dela. Um processo de decisão partilhada é fundamental para gerir de forma eficiente, reduzindo consideravelmente os riscos e as implicações negativas de uma determinada decisão.

Saber trabalhar em equipa e avaliar riscos inerentes à atividade é uma das competências mais importantes de um empreendedor de sucesso.

- Capacidade para transmitir conhecimentos e delegar competências

Numa empresa competitiva, é fundamental que a organização interna funcione, com deveres e responsabilidades muito claras, de forma a que todos os colaboradores entendam qual é o seu papel na organização, quais são os seus deveres e responsabilidades e quem decide o quê.

O empreendedor vai gerir e orientar a empresa no sentido de a fazer avançar. A delegação de competências é um importante fator no processo de gestão de uma empresa, levando os colaboradores a assumirem responsabilidades.

- Capacidade de negociação

Esta é uma das características fundamentais para que o empreendedor tenha sucesso. Deve ter um perfil marcadamente comercial, reforçado por competências de negociação.

Numa negociação de sucesso, ambas as partes ficam satisfeitas com as condições acordadas e esta não deve ser encarada como uma guerra em que apenas uma das partes pode ganhar. Se esta situação acontecer, poderá levar a que no futuro, a outra parte se sinta prejudicada, não voltando a qualquer negociação.

A imagem da empresa no mercado é um dos seus maiores ativos. O empreendedor deve entender que no processo de negociação, um cliente/parceiro satisfeito angaria gratuitamente muitos outros, mas um cliente/parceiro insatisfeito/enganado pode comprometer seriamente a imagem e o futuro de um determinado negócio.

- Gestão por objetivos

É essencial estabelecer objetivos ambiciosos e realistas como base fundamental para a motivação da equipa, para o planeamento coerente das atividades e para a avaliação do progresso do negócio.

2.1.1. MANDAMENTOS DO EMPREENDEDOR DE SUCESSO

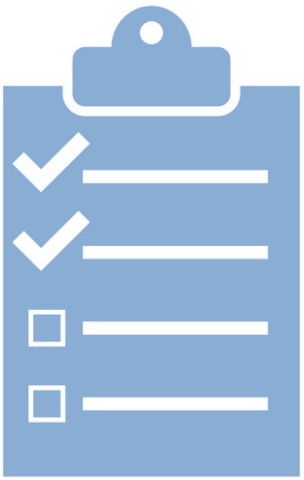
O empreendedor deve ter em consideração dez premissas fundamentais para o seu sucesso[2]:

① Atuar consciente que o dinheiro não faz o empresário. Usualmente o criador de uma empresa é alguém que não tem grande capacidade financeira, mas tem outros recursos como a determinação, a persistência e a criatividade que o levam a triunfar.

② Ter conhecimento que a sua riqueza é resultado da persistência, atividade e tempo, sabendo que existem dissemelhanças entre persistência e teimosia. A pessoa teimosa responde aos problemas sempre da mesma maneira enquanto a pessoa persistente não desiste de encontrar novas alternativas para controlar o problema.

③ Ter visão para reconhecer os clientes e as suas carências procurando saber se existe um mercado suficientemente grande para gerar lucros, permitir crescimento e diversificação.

④ Atenuar os investimentos iniciais ao fundamental e não gastar recursos em equipamentos supérfluos.



⑤ Diminuir os custos fixos, nomeadamente optando por gerir os recursos humanos em função do crescimento da empresa.

⑥ Preparar as negociações com fornecedores e investidores.

[2] SEDES – Associação para o Desenvolvimento Económico e Social, Guia do Empreendedorismo (Maio de 2007)

⑦ Saber negociar bem o valor das compras e das vendas.

⑧ Determinar as parcerias essenciais para o negócio, abdicando de exclusivismos que podem comprometer o crescimento da empresa.

⑨ Encarar o cliente como se fosse o empregador.

⑩ Elaborar um Plano de Negócio adequado e consistente.

Outra das características essenciais de um empreendedor é saber encontrar alternativas para superar problemas.

Deparar-se com o insucesso é uma possibilidade que qualquer empreendedor pode ter que enfrentar em algum período do seu percurso. As razões podem ficar-se a dever:

- Questões pessoais

A falta de qualificações em áreas ligadas à gestão pode ser um verdadeiro obstáculo, podendo a isso juntar-se a falta de resiliência para enfrentar obstáculos e a incapacidade para delegar certas tarefas.

Uma outra dificuldade tem que ver com a falta de capacidade ou medo de assumir riscos. Em grande parte dos casos, as maiores dificuldades que um empresário enfrenta são de ordem pessoal.

- Questões financeiras

A falta de financiamento quer sejam capitais próprios, dificuldade no acesso a financiamento ou o crédito a taxas demasiado elevadas podem ser um sério entrave.

Uma boa gestão de tesouraria é essencial numa boa gestão do negócio sendo por vezes, esquecida em detrimento do volume de vendas.

Um outro erro a evitar prende-se com os gastos exagerados, não podendo existir gastos com mobiliário de escritório demasiado caro e que não acrescenta valor à capacidade da empresa nem pelos automóveis de elevada cilindrada, ou, de um modo geral, em todo o tipo de despesa não essencial para o negócio.

A existência de critério na aplicação de investimentos e contenção de custos é muito importante. A falta de um planeamento rigoroso e contenção dos custos pode levar a situações de ineficiências e desperdícios.

- Falta de capacidade de controlo

O crescimento demasiado rápido e sem os devidos alicerces acaba por se traduzir numa deterioração no serviço prestado ao cliente. É fundamental implementar medidas de controlo a partir do momento em que sozinho, o empreendedor já não consegue já abarcar toda a realidade da empresa.

Perante todas as adversidades que o empreendedor terá de enfrentar diariamente, na execução normal da sua atividade, poderá assumir **três posturas**:

i) Postura visionária/preventiva: quando planeia com rigor e monitoriza a implementação do seu projeto de forma a corrigir eventuais desvios. Este empreendedor caracteriza-se por antecipar problemas, cenários e preparar com antecedência planos de resolução. Este é, normalmente, um excelente empreendedor, com elevada probabilidade de sucesso nos seus projetos.

ii) Postura reativa: quando só reage aos problemas e não tem a capacidade de os prever através dos habituais sinais que o mercado vai dando. É uma postura com sérios riscos de insucesso associados, pois não apresenta a capacidade de antecipar situações de crise, de forma a poder intervir, profilaticamente, em vez de reagir após a constatação do problema.

iii) Postura passiva: quando, por falta de perfil ou motivação, não tem capacidade ou condições mínimas para lidar e resolver os habituais problemas que surgem no normal exercício da sua atividade. É, regra geral, um empreendedor condenado ao insucesso.

2.1.2. MITOS SOBRE O EMPREENDEDOR

Por norma, verifica-se que estão instituídos alguns mitos sobre os empreendedores, dos quais se destacam os mais comuns:

Mito 1: Os Empreendedores são natos, nascem para o sucesso

É geralmente verdade que a maioria dos empreendedores nasce com um certo nível de inteligência e com algumas caraterísticas que os distinguem dos demais, contudo o que é facto é que os empreendedores de sucesso ao longo dos anos vão acumulando habilidades relevantes, experiências e contactos. A sua capacidade para ter visão e perseguir oportunidades vai-se aprimorando com o tempo.

"O empreendedor é como o artista, o músico, o desportista, tem uma série de características congénitas, contudo se ninguém as descobre e as potencia devidamente, muito provavelmente não servirão de nada." (Pérez, 2005).

Mito 2: É preciso muito dinheiro para começar

Basta analisar o percurso de muitas empresas de âmbito global e de sucesso consolidado, que começaram com poucos recursos. Essa análise demonstra que a forte capacidade financeira não é condição essencial para se ser um empreendedor de sucesso.

Cabe ao empreendedor fazer a avaliação dos seus recursos não subestimando o montante e a variedade dos recursos necessários nem exagerando nas necessidades financeiras. O passo seguinte é a obtenção dos recursos necessários e a tempo de executar a ideia dentro da janela de oportunidade.

Mito 3: É preciso ter uma grande ideia para começar

Nem todas as empresas foram construídas em torno de algum tipo de descoberta ou invenção. Muitos empreendedores de sucesso criam apenas o distinto, a marca, a imagem e protegem a sua vantagem para estarem sempre um passo à frente da concorrência.

Mito 4: Os empreendedores são "jogadores" que assumem riscos altíssimos

Geralmente os empreendedores assumem riscos calculados, evitam riscos desnecessários, compartilham o risco com outros e dividem o risco em "partes menores", recorrendo à diversificação.

Mito 5: Empreender quando se é novo

De facto, quando se olha para a realidade das empresas ligadas às áreas das tecnologias e internet percebemos que muitos dos empreendedores são jovens que fundaram as empresas antes dos trinta anos.

Contudo, ser empreendedor quando se é novo apresenta vantagens e desvantagens. Uma das desvantagens consiste na inexperiência. Acresce ainda que se começa a assistir em Portugal à existência de programas de apoio ao empreendedorismo cujos destinatários são pessoas com idades acima dos 45 anos.

Mito 6: Para alcançar o sucesso é necessário ter muita educação, principalmente em gestão

Apesar das qualificações serem importantes e determinantes para alcançar o sucesso, o que é facto é que muitos empreendedores de sucesso têm muito pouca qualificação, apresentando em contrapartida uma visão e um sentido de negócio bastante apurados.

Os empreendedores são pessoas inconformadas na busca constante de novos desafios, tendem a ter um pensamento mais abrangente e concentram os seus esforços mais em visões prospetivas do em problemas imediatos. Sabem correr riscos, não têm medo de ir em frente, contudo optam por riscos calculados e por vezes não excessivos. Além disso são líderes inatos e normalmente são eles que identificam os problemas e as suas possíveis soluções que se tornam em oportunidades de negócio.

Em termos sociais, caraterizam-se por gostarem de ser reconhecidos pelo seu trabalho e na sua maioria têm muita energia trabalhando por períodos longos e contínuos.

Além disso, são indivíduos que acreditam nas suas capacidades e lutam para controlarem os seus próprios destinos. São motivados por uma necessidade de satisfação pessoal, o que por vezes dificulta a sua integração em grandes empresas, pois não podem controlar totalmente os projetos onde estão envolvidos.

2.2. IDEIA E OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO

Qualquer negócio começa por uma ideia base que vai ganhando corpo. Para formalizar o processo de início, terá de ser criado um retrato inicial do negócio, que irá mais tarde ser a estrutura para o plano de negócios. Este apresenta o tipo de negócio que se pretende criar e um conjunto de questões que poderá não ter respostas imediatas o que leva a que o plano de negócios seja um documento dinâmico, pois à medida que o processo se for desenvolvendo, deverá ser atualizado para que reflita da forma mais aproximada possível a realidade do negócio.

2.2.1. A IDEIA

A iniciativa da criação de uma empresa depende da existência de ideias de negócio.

Contudo existem muito mais ideias do que boas oportunidades de negócios, visto que uma ideia não é necessariamente uma oportunidade, embora no centro de uma oportunidade resida sempre uma ideia.

A questão que se coloca é:

Como ter uma ideia de negócio?

O caminho pode tomar duas vias: gerar a sua própria ideia ou desenvolver uma ideia existente. A segunda é muito mais comum porque, na maioria dos casos, passa por dinamizar uma ideia já desenvolvida.

Todas as pessoas e organizações possuem necessidades que precisam de ser satisfeitas e que o podem ser de maneira diferente. Numa perspetiva generalista, uma ideia surge como resposta a uma necessidade identificada. O mercado permite detetar

uma necessidade, mas não define o produto de que necessita. A visão do empreendedor revela-se na capacidade de detetar a necessidade e desenvolver uma solução ou produto para a satisfazer.

Quando se consegue dar uma resposta a essas necessidades com uma solução melhor do que a existente, poderão estar reunidas as condições para que uma oportunidade de negócio possa ser aproveitada.

Visualização

Através da visualização o empreendedor tenta projetar uma imagem do próprio futuro e perceber como pode incluir a sua própria empresa. A partir daqui, há que colocar no papel a ideia de negócio e começar a estruturá-la identificando o que, à partida, é necessário para a concretizar. A visualização é uma boa técnica para estabelecimento de metas e objetivos a alcançar.

Brainstorming – tempestade de ideias

Esta técnica é uma das mais difundidas e bastante conhecida. Permite o surgimento de várias ideias de negócios. Num Brainstorming deve-se deixar a imaginação fluir livremente e aproveitar o que de melhor surge em termos de negócios viáveis comercialmente.

Para se obterem os melhores resultados o ideal é que se forme um grupo de 6 pessoas no máximo e se projete a sessão com a devida antecedência.

Análise Morfológica

Esta técnica consiste em dividir o "problema" complexo nos seus vários elementos ou componentes. Tomando como exemplo os produtos de cuidados com o cabelo, podemos dividi-los em champôs, condicionadores e gel – citando apenas três. O mercado potencial para esses produtos pode ser segmentado por idade: adolescência, faixa de 20-40 anos e acima de 40 anos. Combinando os três tipos de produtos e os três tipos de segmentos, temos nove ideias de como explorar os produtos para cabelo.

Análise de negócios já existentes

Quando a ideia parte de melhorar negócios já existentes, o empreendedor deve questionar-se sobre se o consegue fazer e se consegue fazer melhor. Deve também ter em linha de conta a análise aos seguintes pontos:

1. Qual o mercado que a ideia abrange?
2. Até que ponto o empreendedor está comprometido com o negócio?
3. Quais as vantagens competitivas que a ideia trará ao negócio?
4. Qual a equipa que vai transformar essa ideia num negócio?
5. Qual o retorno económico que a ideia poderá proporcionar?

Qualquer que seja a via há aspetos que devem ser tidos em conta como a experiência profissional, o perfil do consumidor, as oportunidades e a existência de negócios semelhantes.

A existência de experiência prévia numa determinada atividade pode ser um fator importante para combater as elevadas taxas de insucesso das novas empresas.

Outro aspeto passa por garantir à partida que o produto ou serviço tem mercado, que existem clientes interessados em comprar e dispostos a pagar o preço necessário para a viabilização do projeto.

Como não existem fórmulas mágicas e um caminho único, cada pessoa, cada empreendedor, cada ideia são um caso diferente.

Para encontrar uma boa ideia é necessário estar atento ao ambiente socioeconómico, tentar descobrir um nicho de mercado, uma necessidade não coberta pelo mercado ou um produto e/ou serviço que exista em outro país ou região e que possa ser replicado. Antes de avançar para o projeto empresarial, o empreendedor deverá fazer uma análise profunda sobre aquilo que tem ou pretende oferecer ao mercado.

Deverá conseguir responder de forma clara e objetiva às questões abaixo:

- Qual é o meu negócio?
- Que tipo de produtos e/ou serviços vou oferecer ao mercado?
- Qual o estado de desenvolvimento dos produtos e/ou serviços?

- Que processos e meios tecnológicos vou utilizar?
- Quais vão ser os meus clientes?
- Quais vão ser os meus fornecedores?
- Qual vai ser a vantagem sobre os produtos e/ou serviços da concorrência?
- Como vou colocar os meus produtos e/ou serviços no mercado?

AVALIAÇÃO DA IDEIA

Nem sempre uma boa ideia dá origem a um bom negócio. Pode ser desajustada no espaço e/ou no tempo e deve ser testada junto dos potenciais clientes antes de ser posta em prática.

A avaliação da ideia permite ao empreendedor perceber se vale a pena iniciar o seu projeto ou se, por outro lado, a mesma pode estar à partida condenada ao insucesso.

É de crucial importância ter consciência da viabilidade económica da ideia. É algo que pode ser desenvolvido com o conhecimento detido? Que tempo e que custos envolve? Estas são exemplos de questões a que o empreendedor deve conseguir responder pois não chega ter uma ideia, por mais brilhante e original que seja. É necessário que essa ideia seja viável, face à tecnologia existente e aos custos envolvidos no seu desenvolvimento, porque uma ideia para se tornar num produto ou serviço, ainda tem um longo caminho a percorrer.

A avaliação de uma ideia deve ser feita do ponto de vista da sua viabilidade técnica e económica.

- Viabilidade técnica

A viabilidade técnica de uma ideia pressupõe saber se a sua execução é possível, se existe conhecimento e meios técnicos que permitam a sua concretização em termos físicos.

Outra condição fundamental é que o negócio em questão seja realizável pela equipa envolvida na nova empresa. Aqui trata-se de apurar se as pessoas que promovem o

projeto detêm todos os conhecimentos necessários ou podem aceder a quem os tenha. É por esta razão que muitas novas empresas se iniciam num setor de atividade no qual o empreendedor já trabalhou antes por conta de outrem, onde teve a oportunidade de adquirir experiência e conhecimento aprofundado das regras desse negócio.

Para a existência de viabilidade técnica é necessário:

- Conhecimento técnico para a sua viabilização;
- Conseguir detalhar o processo de construção da solução;
- A existência e o acesso a equipamentos capazes de construir a solução;
- Existência e acesso a instalações necessárias à implementação do projeto;
- Existência de empresas que possam participar na produção industrial;
- Que a solução tenha capacidade para competir com as soluções concorrentes;
- Analisar pontos fortes e fracos da solução em comparação com a concorrência.

Viabilidade comercial

Uma ideia de negócio, para ser viável, tem de vender, tem de ter clientes suficientes, tanto em número como em valor.

Este é o aspeto mais decisivo e também o mais difícil de confirmar antecipadamente.

Comprovada a viabilidade técnica de determinada ideia, é preciso que essa ideia seja valorizada pelo mercado, havendo quem esteja disposto a pagar por ela. Neste ponto, a resposta a necessidades identificadas pode surgir pela via de:

- Novos produtos: quando se identifica uma solução para uma necessidade não satisfeita, à qual corresponde um mercado suficientemente amplo e com apetência de compra.
- Produtos melhorados: quando já existem no mercado soluções de negócio semelhantes, com boa aceitação, mas foram identificados alguns benefícios/vantagens que o mercado valoriza.
- Produtos “complementares”: quando, na sequência do lançamento de um novo produto ou um produto melhorado, se introduzem outros produtos complementares.

O problema é especialmente complicado no primeiro caso, quando se pretende comercializar um produto novo, especialmente se é uma novidade absoluta, pois é necessário um cuidado adicional na confirmação da sua viabilidade comercial. Para isso, é conveniente falar com potenciais clientes para avaliar a sua possível adesão ao novo produto ou serviço. Convém ter presente que é muito fácil sobrevalorizar uma ideia original (ou que se pensa ser original) e acreditar que vai agradar a muita gente.

Quando se deseja comercializar algo que já existe o caso é um pouco diferente. Nesta situação, em concreto, já há de alguma forma comprovativo da sua aceitação no mercado. No entanto, é imprescindível averiguar se existe mercado para mais uma empresa, o que costuma ser facilitado se o produto ou serviço for diferente dos já existentes, sendo necessário confirmar que os clientes valorizam essa diferença.

Outra questão crucial a ponderar é o acesso aos clientes, uma vez que não vale de nada ter excelentes produtos se os clientes não os conhecem.

Para além disso, convém ainda não esquecer o preço a praticar. Mais uma vez, esta questão torna-se mais relevante e pertinente em produtos ou serviços que são novidade, pois há menos termos de comparação. Caso se tratem de melhorias em algo já existente, é crucial proceder à comparação com os preços em vigor.

Em suma, é fundamental desconfiar da ideia de negócio e procurar confirmar junto do mercado a sua viabilidade comercial, sendo aconselhável investir tempo e contatar diretamente com os potenciais clientes.

Recorrer aos Fablab como meio para a produção de um protótipo pode ser uma solução para conseguir produzir algumas unidades e testá-las no mercado sem que para isso seja necessário recorrer a unidades industriais instaladas e onde geralmente a produção de um pequeno número de unidades não é viável ou rentável.

A partir daqui o empreendedor pode iniciar um processo de teste e aperfeiçoamento da ideia.

- Comparar com negócios semelhantes.

A construção da solução e o seu teste no mercado permitirá uma melhor comparação física com as soluções concorrentes bem como, o seu funcionamento e recetividade.

- Não se agarrar demasiado à sua ideia

O empreendedor deverá conhecer tudo o que diga respeito ao seu negócio e deve estar recetivo a mudar a sua ideia inicial. Outras experiências poderão ser um contributo precioso para o aperfeiçoamento e melhoramento da sua solução.

- Ouvir outras pessoas

Estudos de mercado profissionais podem ser bastante dispendiosos e não serem viáveis numa fase inicial, porém, o empreendedor ao fazer uma amostragem limitada de utilização consegue receber *feedback* sobre a aceitação da ideia e alterações a introduzir. Os amigos, familiares, conhecidos professores são exemplos de utilizadores que podem dar *feedback* sobre a ideia.

Viabilidade Financeira

Depois de se concluir que determinada ideia é técnica e comercialmente viável, é necessário analisar qual o lucro potencial que poderá gerar. Para ajudar a responder a esta questão é preciso conhecer as duas faces financeiras do negócio: as receitas e os custos.

No que se refere às receitas, pode ser utilizado o trabalho e os resultados na análise comercial, nomeadamente o preço a praticar e alguma noção sobre o número possível de clientes.

Relativamente aos custos, será necessário fazer um estudo cuidadoso para se conhecer com rigor quer os custos fixos quer os custos variáveis previstos. Os custos fixos são aqueles que não dependem do nível de atividade da empresa, nomeadamente as rendas, salários, seguros, gastos administrativos, aluguer de equipamentos ou eventuais juros de empréstimos.

Os custos variáveis são os que variam com o nível de atividade, nomeadamente matérias – primas, alguns salários, deslocações e outros gastos comerciais, energia ou serviços fornecidos por terceiros.

Com base nos dados obtidos, quer das receitas quer dos custos, deve ser calculado o nível de atividade da empresa a partir do qual se começa a ter lucro *(break-even point)*.

Este valor é muito importante, pois permite ter uma ideia sobre a viabilidade do negócio. Para se poder fazer esta análise é necessário que existe algum conhecimento sobre o mercado.

PROTEÇÃO DA IDEIA

Depois de feita a análise da ideia, e, se esta é passível de constituir-se numa oportunidade de negócio, o empreendedor deve pensar na proteção da ideia e das técnicas ou processos a ela ligadas. Esta proteção poderá ser feita através de um registo de propriedade intelectual. A propriedade intelectual apresenta as caraterísticas de qualquer outro tipo de propriedade: tem valor económico; pode ser vendida ou licenciada/alugada; pode ser roubada; pode ser protegida.

A propriedade intelectual está sujeita à maior parte da legislação civil sobre propriedade privada, bem como a legislação específica. Assim, a propriedade intelectual contempla:

- Direito de Autor – também vulgarmente conhecido pela designação inglesa de *Copyright,* protege a forma de expressão das ideias.
- Propriedade Industrial – protege as invenções, as criações e os sinais distintivos de comércio. As principais modalidades são as Patentes e Modelos de Utilidade, os Desenhos ou Modelos e as Marcas.

Direitos de Autor (*Copyright*)

Protegem obras literárias e artísticas que inclui as criações originais da literatura e das artes, relacionando-se com todas as formas e métodos de comunicação pública – livros, artigos, desenhos, pinturas, composições musicais e outros sons, filmes, programas de televisão e de rádio, sistemas computorizados de tratamento de informação, entre outros. É o direito sobre a obra, qualquer que seja o género, a forma de expressão, o mérito, o modo de comunicação e o objetivo. Como as obras consistem na exteriorização

de uma criação intelectual no domínio literário, artístico ou científico, significa que a obra, para ser protegida, deve resultar de um esforço intelectual desenvolvido no campo das letras, das artes ou das ciências e ser uma expressão, por qualquer modo obtida – isto é, tanto sob a forma escrita como oral ou outra – da personalidade do seu autor.

Desta forma, os direitos de autor pressupõem:

- Direitos Pessoais ou Morais – o autor tem direito a reivindicar durante toda a sua vida a paternidade da obra, e de assegurar a genuinidade e a integridade da mesma.

- Direitos Patrimoniais – o autor tem direito a retirar vantagens económicas da exploração da obra. Consiste num direito de propriedade que concede proteção principalmente a trabalhos literários (publicações científicas, conferências, livros); programas de computador; audiovisuais; multimédia; bases de dados.

Duração: Nos termos da lei, o direito de autor caduca no prazo de 50 anos após a morte do criador da obra, mesmo que se trate de obra divulgada ou publicada, período esse após o qual a obra cairá no domínio público.

Propriedade Industrial

A propriedade industrial desempenha a função de garantir a lealdade da concorrência, pela atribuição de direitos privativos sobre os diversos processos técnicos de produção e desenvolvimento de riqueza (Art. 1º do Código da Propriedade Industrial – Decreto – Lei nº 36/2003, de 5 de Março).

Tem por objeto a proteção das invenções e das criações estéticas (*design*), com aplicação industrial, e dos sinais distintivos do comércio, para distinguir produtos e empresas, cobrindo, assim, a proteção de um amplo leque de investimentos em inovação, tanto de carácter tecnológico como comercial.

No âmbito da propriedade industrial, podem ser exercidos 3 tipos de proteção:

1) **Proteção de Invenções:** Patentes; Modelos de Utilidade

Uma patente e um modelo de utilidade são direitos exclusivos que se obtêm sobre invenções (soluções novas para problemas técnicos específicos).

É um contrato entre o Estado e o requerente através do qual este obtém um direito exclusivo de produzir e comercializar uma invenção, tendo como contrapartida a sua divulgação pública.

- *Patentes*

Podem obter-se patentes para quaisquer invenções em todos os domínios da tecnologia, quer se trate de produtos ou processos, bem como para os processos novos de obtenção de produtos, substâncias ou composições já conhecidas.

Protegem por um período de até 20 anos, contados da data do respetivo pedido, as invenções novas, isto é, não compreendidas no estado da técnica, resultantes de atividade inventiva e suscetíveis de aplicação industrial.

- *Modelos de Utilidade*

Incidem sobre invenções novas implicando atividade inventiva e suscetíveis de aplicação industrial, que permitam dar a um objeto uma configuração, estrutura, mecanismo ou disposição de que resulte o aumento da sua utilidade ou a melhoria do seu aproveitamento.

Visam a proteção das invenções por um procedimento administrativo mais simplificado e acelerado que o das patentes. Embora os requisitos de proteção sejam muito semelhantes, não é possível proteger invenções que incidam sobre matéria biológica ou sobre substâncias ou processos químicos ou farmacêuticos.

Duração do registo: 15 anos contados da data do respetivo pedido.

Se a patente ou o modelo de utilidade forem concedidos, passa o seu titular a deter um exclusivo que lhe confere o direito de impedir que terceiros, sem o seu consentimento, fabriquem artefactos ou produtos objeto de patente, apliquem os meios ou processos patenteados, importem ou explorem economicamente os produtos ou processos protegidos.

2) **Proteção do Design:** Desenhos ou Modelos

- *Desenhos ou Modelos:*

Protegem a aparência da totalidade, ou de parte, de um produto resultante das características de linhas, contornos, cores, forma, textura e materiais do próprio produto e da sua ornamentação. O produto deve ser novo, ou seja, não deve ser idêntico a nenhum outro já divulgado ao público e possuir carácter singular, isto é, quando um utilizador comparar a sua aparência com a de outro produto deve, obrigatoriamente, obter uma impressão visual diferente.

Entende-se por "produto" qualquer artigo industrial ou de artesanato, que pode incluir, por exemplo:

- Os componentes para montagem de um produto complexo;
- As embalagens;
- Os elementos de apresentação;
- Os símbolos gráficos;
- Os caracteres tipográficos;

Duração do registo: 25 Anos contados da data do respetivo pedido.

3) **Proteção de Sinais Distintivos:** Marcas; Logótipos; Nomes e Insígnias de Estabelecimento; Indicações Geográficas; Denominações de Origem; Recompensas.

- *Marcas (Trademark)*

Podem ser constituídas por um sinal ou conjunto de sinais suscetíveis de representação gráfica, desenhos, letras, números, sons, a forma do produto ou da respetiva embalagem, desde que sejam adequados a distinguir no mercado os produtos ou serviços de uma empresa dos de outras empresas.

Também as frases publicitárias, para os produtos ou serviços a que respeitem, podem constituir marca desde que possuam carácter distintivo.

Quando se regista a marca, o seu titular passa a deter um exclusivo que lhe confere o direito de impedir que terceiros utilizem, sem o seu consentimento, sinal igual ou semelhante, em produtos ou serviços idênticos ou afins.

Em princípio, o registo apenas protege a marca relativamente aos produtos e aos serviços especificados no pedido de registo (ou a produtos ou serviços afins).

Isto significa, por exemplo, que uma empresa que detenha um registo de marca para assinalar computadores pode reagir contra o uso de uma marca igual ou semelhante por uma empresa que preste serviços de reparação de computadores, mas já não o poderá fazer, em princípio, contra a utilização dessa marca por outra empresa que fabrique aspiradores (Fonte: INPI).

Tipos de Marcas

As marcas podem assumir múltiplas configurações:

- Marcas nominativas: Compostas apenas por elementos verbais, nomeadamente palavras, incluindo nomes de pessoas, letras ou números.
- Marcas figurativas: Compostas apenas por elementos figurativos, como desenhos, imagens ou figuras.
- Marcas mistas: Compostas por elementos verbais e figurativos.
- Marcas sonoras: Compostas por sons.
- Marcas tridimensionais: compostas pela forma do produto ou da respetiva embalagem.
- Marcas compostas por *slogans*: constituídas por frases publicitárias, independentemente da sua proteção pelo Direito de Autor.
- Marcas coletivas: As marcas coletivas podem ser de associação ou de certificação.

  O seu registo confere ao titular o direito de disciplinar a comercialização dos respetivos produtos, nas condições estabelecidas na lei, nos Estatutos ou nos Regulamentos internos.
- Marca de associação: é um sinal que pertence a uma associação de pessoas singulares ou coletivas, cujos membros o usam, ou têm intenção de usar, para produtos ou serviços relacionados com o objeto da associação.
- Marca de certificação: é um sinal pertencente a uma pessoa coletiva que controla os produtos ou os serviços, ou estabelece normas a que estes devem obedecer. Este sinal serve para ser utilizado nos produtos ou serviços submetidos àquele controlo, ou para os quais as normas foram estabelecidas.

Duração do registo: 10 Anos contados da data da respetiva concessão, indefinidamente renovável por períodos iguais.

- *Nome e insígnia do estabelecimento*
  - Direito ao nome e insígnia: todos os que tiverem legítimo interesse, domiciliados ou estabelecidos em qualquer lugar do território português, têm direito a adotar um nome ou uma insígnia para designar ou tornar conhecidos os seus estabelecimentos.
  - Constituição do nome de estabelecimento: denominações de fantasia ou específicas, nomes históricos, nome da propriedade ou local do estabelecimento, nome, firma ou denominação social, pseudónimo ou alcunha do dono.
  - Definição da Insígnia de estabelecimento: qualquer sinal externo composto de figuras ou desenhos, simples ou combinados com nomes ou denominações referidas na constituição do nome do estabelecimento, ou com outras palavras ou divisas, contanto que o conjunto apresente uma forma ou configuração específica, como elemento distintivo e característico.

Duração do registo: 20 Anos contados da data da respetiva concessão, indefinidamente renovável por períodos iguais.

- *Logótipos*

Os logótipos são composições constituídas por letras associadas ou não a desenhos, contanto que o conjunto apresente uma forma ou configuração específica como elemento distintivo e característico adequado a referenciar qualquer entidade que preste serviços ou ofereça produtos.

Aplicam-se, com as necessárias adaptações, as regras relativas às insígnias.

Como e onde é feito o registo da propriedade industrial?

Como nem todas as marcas, patentes, desenhos ou modelos (ou outras modalidades) podem ser protegidos, deve procurar-se saber o que existe e o que pode ou não ser objeto de proteção, bem como o que já se encontra prioritariamente protegido. No caso das patentes, dos modelos de utilidade e dos desenhos ou modelos deve ainda ser tido em consideração se o que se pretende proteger ou registar já foi objeto de algum

tipo de divulgação ao público. Se já tiver sido efetuada alguma divulgação pública a mesma pode inviabilizar a proteção.

O registo da propriedade industrial envolve custos, materializados no pagamento de taxas periódicas, nos prazos legais, para que os direitos não percam a validade.

Em Portugal o organismo que tutela o registo de direitos é Instituto Nacional de Propriedade Industrial. O pedido de registo pode ser feito online – de um modo simples e imediato – através do *site:* http://www.marcasepatentes.pt

INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial

Serviço de Atendimento:

Campo das Cebolas

1149-035 Lisboa

Tel: 21 881 81 00

Fax: 21 886 98 59

Linha Azul: 808 200 689

Dúvidas ou questões sobre Marcas, Patentes ou outras modalidades de Propriedade Industrial podem ser colocadas através do email servico.publico@inpi.pt.

Se o objetivo for proteger a invenção nos países contratantes da Patente Europeia (todos ou só alguns), pode ser requerido um pedido de Patente Europeia através de um procedimento único e centralizado no IEP - Instituto Europeu de Patentes, que pode ser acedido através endereço eletrónico: http://www.epo.org/.

O âmbito da patente concedida pelo IEP é igual em todos os países designados, mas só produz efeitos após a respetiva validação. Entende-se por validação, a entrega, no Instituto de cada país, de uma tradução da patente concedida, na língua oficial desse país.

2.2.2. OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO

Os empreendedores iniciam os seus negócios em determinado setor de atividade, quando acreditam que existem oportunidades de "fazer negócio".

O que se observa é que as oportunidades de negócios que os empreendedores identificam estão na maioria das vezes ligadas a experiências vividas. Raras vezes a inspiração surge "do nada" com o empreendedor a identificar uma nova oportunidade fora do seu campo de atuação.

As oportunidades devem estar relacionadas com a criação de valor. O aspeto fundamental deverá ser sempre a criação de valor para os clientes. Se valer a pena, os clientes pagam.

Ao longo do processo de identificação da oportunidade de negócio, o empreendedor poderá identificar primeiro uma necessidade para a qual tenta encontrar solução, ou alternativamente, descobre um produto, serviço ou tecnologia para cujas funcionalidades tenta identificar uma necessidade que delas beneficie.

As oportunidades não são necessariamente invenções dos empreendedores

Os empreendedores não são, necessariamente, inventores. Muitos investem o seu tempo e energia na busca de alguma inovação tecnológica que lhes trará enormes lucros.

Por outro lado, as oportunidades de negócio não se restringem a novas necessidades e novas soluções. As necessidades já satisfeitas em determinado mercado geográfico podem manifestar-se num outro, e as soluções já encontradas para o primeiro poderão adequar-se a este. É, portanto, possível que se esteja na presença de uma oportunidade de negócio que careça, em primeiro lugar, da necessária identificação, e depois da imitação ou adaptação de um modelo de exploração já existente.

Nenhuma oportunidade dura para sempre!

Algumas oportunidades são passageiras e com uma duração limitada. São disso exemplo produtos ligados à moda ou ao mercado das tecnologias cuja velocidade de evolução e inovação é superior a qualquer outro.

Noutros casos, uma oportunidade pode perdurar até ao momento em que outros empreendedores a percebam.

Assim sendo, oportunidade de negócio [na perspetiva empreendedora] é um empreendimento potencial, exequível, que procura o lucro, e que oferece um produto ou serviço inovador no mercado, melhora um produto ou serviço existente, ou imita um produto/serviço lucrativo num mercado ainda não saturado[3].

2.3. ESTUDO DE MERCADO E MODELO DE NEGÓCIO

2.3.1. MODELO DE NEGÓCIO

"Um Modelo de Negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização.", Alexander Osterwalder

O modelo de negócio não é mais do que a planificação do processo de identificação e utilização de recursos, competências e parcerias, com vista à criação de valor. Na fase intermédia entre a validação da ideia e a elaboração do plano de negócios, o empreendedor deve responder objetivamente às seguintes perguntas:

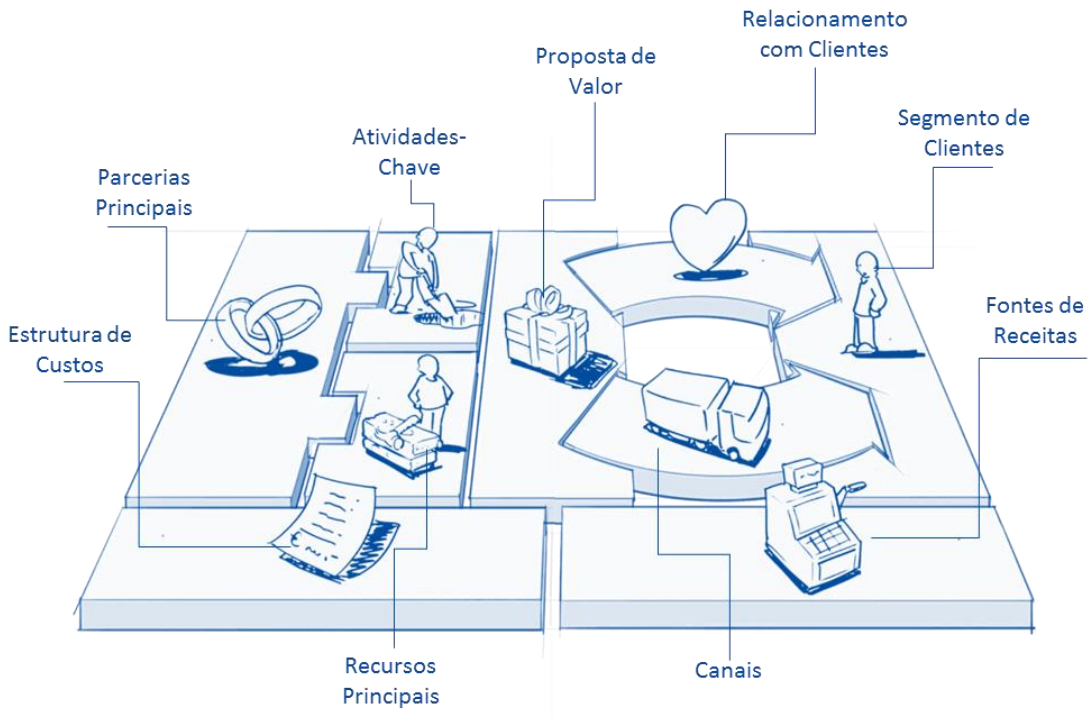
- Vendo **o quê**? Refere-se à proposta de criação de valor, assumida pelo empreendedor. É a forma como responde à necessidade de mercado e como se diferenciará dos seus concorrentes.
- Vendo **a quem**? Se não houver ninguém disposto a pagar pelo produto ou serviço oferecido, por muito bom ou inovador que este seja, não será um

[3] Robert Singh, "A Comment on Developing the Field of Entrepreneurship Through the Study of Opportunity Recognition and Exploitation", 2001;

negócio rentável. Deve ser definido o público-alvo, qual a relação entre o projeto e os consumidores e de que forma o que se está a oferecer vai chegar ao cliente final.

- Vendo **como**? Quais as atividades a desenvolver, quais os parceiros necessários e quais os recursos imprescindíveis ao sucesso do projeto? Está relacionado com relações chave a criar para que os objetivos sejam alcançados.
- A **quanto?** Deve ser feita uma análise concreta e consciente acerca dos custos associados ao projeto e de como é que este vai gerar receitas. Se o projeto não tem capacidade de gerar receitas, haverá mais dificuldades no alcance do sucesso.

Em seguida, apresenta-se um dos modelos de negócios mais conhecidos – **Modelo Canvas**. O Canvas Modelo de Negócio (também conhecido como *Business Model Canvas*) é uma ferramenta de estruturação de negócios proposta por Alexander Osterwalder em 2008. Esta ferramenta procura congregar tudo que é relevante para um negócio em 9 áreas dentro de um quadro (*Canvas*), conforme modelo abaixo:



1) **Segmento de Clientes:** O preenchimento do modelo inicia-se pela estruturação do mercado:

   - Para quem se está a criar valor?
   - Quem são os mais importantes clientes?

2) **Proposta de Valor:** Após a identificação do segmento de mercado e das necessidades que se desejam satisfazer importa definir qual a proposta de valor a oferecer, estruturada em conformidade com as necessidades de cada segmento.

   - O que é que se oferece aos clientes?
   - Qual o problema a que se dá resposta?
   - Quais necessidades dos clientes que se irão satisfazer?
   - Que produtos ou serviços serão oferecidos para cada segmento de clientes?

3) **Canais:** De que forma a proposta de valor chegará aos consumidores finais? O empreendedor deve ter em conta a otimização deste processo, considerando a otimização da rede de distribuição como um aspeto fundamental uma vez que está diretamente relacionada com os custos.

   - Quais os canais pelos quais os clientes querem ser servidos?
   - Como é que estes canais estão integrados?
   - Quais os que funcionam melhor?
   - Quais são mais baratos?

4) **Relacionamento com Clientes:** para fidelizar os clientes é necessário que, mais do que um bom produto, exista uma boa relação entre a empresa e os clientes.
   Além de um produto ou serviço de qualidade, o consumidor procura uma boa experiência.

   - Qual o canal de comunicação com o consumidor? Será uma comunicação direta, ou através de uma terceira entidade?

- O suporte técnico ao produto ou serviço será feito pela empresa ou por terceiros?
- Qual o nível de serviço a atingir?
- Como criar uma relação que faça o consumidor comprar de novo um produto da marca?

5) **Fontes de Receita:** Analisar os fluxos de rendimentos provenientes de cada relação. Não havendo receita, não haverá lucro. São vários, os tipos de rendimentos que uma empresa pode ter.

- Qual o valor que os clientes estarão dispostos a pagar pela proposta de valor?
- Quanto é que pagam atualmente?
- Será melhor concorrer ao nível do preço ou ao nível da qualidade? Como é que o mercado paga atualmente?
- Qual é a contribuição de cada fonte de receita para as receitas globais?

6) **Recursos-Chave:** Qualquer modelo de negócio exige recursos para que seja possível criar e oferecer uma proposta de valor que alcance o mercado e mantenha as relações com os segmentos de clientes. Sem estes, o projeto não será exequível. Estes ativos podem ser físicos, intelectuais (por exemplo, patentes), humanos e financeiros.

- Quais os recursos-chave para cada atividade-chave?

7) **Atividades Chave:** Atividades necessárias para que o produto e/ou serviço seja fornecido, com sucesso, ao cliente.

A discriminação de todas as atividades permite que se pense acerca de possíveis combinações entre elas, tornando todo o processo mais otimizado.

- Quais são os recursos necessários para viabilizar a proposição de valor?
- Canais de distribuição? Relacionamento com os clientes? Fluxo de receitas?

- Como concretizar todas as atividades, tendo sempre em consideração os custos associados a cada uma?
- Quais as atividades essenciais e quais as menos importantes?
- Será que algumas dessas atividades podem ser efetuadas por entidades terceiras (minimizando os custos)?
- Existem atividades que podem ou devem acontecer ao mesmo tempo?

8) **Parcerias Chave**: Pode acontecer que a empresa à partida não possua todos os recursos disponíveis. Desta forma, é importante encontrar parceiros que possam auxiliar no desenvolvimento das atividades-chave. Fazendo parcerias, é necessário que se encontre um equilíbrio para as partes envolvidas. O objetivo é que estas sejam vantajosas para todos.

   Ao criar estas relações a empresa, não só consegue otimizar processos, como vai reduzir o risco e incerteza associados ao negócio, uma vez que esse risco passa a ser compartilhado com os parceiros. Consegue ainda baixar alguns custos e manter o foco apenas nas atividades que devem ser desenvolvidas no seio da mesma.

   - Que recursos chave se podem necessitar de adquirir a parceiros?
   - Que atividades os parceiros executam?
   - Quem são os parceiros chave?
   - Quem são os fornecedores?
   - Quais os custos associados a cada parceria?
   - Quais os parceiros mais vantajosos?

9) **Estrutura de Custos:** É necessário discriminar todos os custos do projeto. Para tornar este passo mais simples e uma vez que todos os blocos estão interligados, há que olhar para as atividades-chave e perceber quais os custos correspondentes.

   - Quais os custos de desenvolver cada atividade-chave?

- Esses custos já incluem os custos dos recursos e parceiros? Em caso negativo, quais são esses custos?
- Será que esses custos são todos necessários ou podem ser reduzidos?

2.3.2. ESTUDO DE MERCADO

O estudo de mercado desempenha uma função chave na elaboração de qualquer projeto de criação de empresa. A construção da futura empresa apoiar-se-á nas conclusões que serão apresentadas neste estudo. Será necessário verificar se o produto ou serviço poderá ser vendável, antes de escolher qualquer estatuto jurídico ou decidir como produzir ou comercializar.

Com o estudo de mercado verifica-se se existe mercado, qual a sua evolução, acerta-se a atividade escolhida e determina-se o tamanho ideal da empresa.

Quais os fatores que devem ser tidos em conta no Estudo de Mercado?

1. **Procura**: identificar os hábitos e comportamentos dos clientes potenciais, bem como as suas atitudes e motivações.
2. **Oferta**: analisar os produtos e serviços disponibilizados no mercado, as empresas concorrentes e a organização da generalidade dos agentes presentes no mercado.
3. **Ambiente de mercado**: enquadrar todos aqueles que, direta ou indiretamente, influenciam o mercado. No final deste processo deve ser possível responder a perguntas tão específicas como: "Que idades têm os meus clientes potenciais?", "Qual a sua ocupação profissional?", "Qual é o seu comportamento perante a aquisição de produtos?", "Como é que gostam de ser abordados?", "Qual o grau de necessidade dos produtos da minha empresa?". Relativamente concorrência deve ser possível encontrar resposta,

entre outras, para as seguintes questões: “Quais os segmentos de mercado em que atuam?”, “Que gama de produtos têm?”, “Qual é a sua imagem junto do público?”, “Qual é o seu volume de vendas?”.

A recolha de informação no estudo de mercado passa pela definição dos consumidores, da dimensão do mercado, pela definição do nível de preços, das condições de venda, dos canais de distribuição e dos pontos de venda, dos objetivos e motivações de compra, dos hábitos de consumo, da concorrência, pela inventariação dos produtos concorrentes e respetivas quotas de mercado, pela definição das políticas de Marketing da concorrência, pelo potencial da distribuição e pela adequação dos produtos às necessidades dos consumidores.

2.4. PLANO DE NEGÓCIOS

Depois de percorrer todas as etapas anteriores é vital que o novo projeto esteja estruturado em torno de uma matriz básica – o plano de negócios.

Porquê escrever um plano de negócios?

A maior motivação para a elaboração do plano de negócios continua a ser a de obter financiamento. Qualquer empreendedor que queira lançar um negócio deve, desde logo, construir este documento. Tanto para o próprio empreendedor como para a empresa e os seus sócios é indispensável apresentar a ideia de negócio de forma clara, simples e de uma forma que torne evidente que aquela é uma proposta de valor única, viável e sustentável e que o modelo de negócio proposto é o adequado.

Assim, chama-se ”plano de negócios” à organização dos estudos, análises e reflexões, acompanhados de dados quantitativos sustentados, vertidos em documento próprio e bem redigido. Este documento, que irá passar pelas mãos de pessoas que não conhecem nem o projeto nem os promotores, funcionará como apresentação de ambos,

permitindo-lhes construir uma primeira opinião a partir do conteúdo e da forma de apresentação.

Por outro lado, durante os primeiros meses de existência da empresa, o plano de negócios constitui, para o novo empresário, um referencial em termos de objetivos a atingir e da respetiva programação e calendarização.

Salienta-se, contudo, que um plano de negócios não deverá ser elaborado unicamente quando se inicia um negócio ou quando se é candidato a um financiamento. Este documento é extremamente importante no auxílio à gestão do negócio, quer este necessite, ou não, de algum tipo de empréstimo ou financiamento.

Qual a importância de um plano de negócios?

O índice de mortalidade das micro e pequenas empresas nos primeiros anos de existência atinge percentagens próximas dos 70%. Uma das principais razões apontadas para a falência das PME é a falta de planeamento do negócio.

De acordo com uma pesquisa realizada com ex-alunos de administração da Harvard Business School, nos Estados Unidos, concluiu-se que a existência de um plano de negócios aumenta em 60 % a probabilidade de sucesso dos negócios.

O plano de negócios de uma empresa tem três grandes funções:

1) Durante a sua elaboração, serve para ajudar o empreendedor a compreender as várias vertentes do seu negócio (mercado, produto, modelo de financiamento, modelo de negócios, drivers de crescimento e riscos do negócio);
2) Serve para guiar o desenvolvimento da empresa a curto, médio e longo-prazo mediante um conjunto de objetivos previamente estabelecidos e acordados;
3) Ser um apoio para apresentação da empresa a outras partes interessadas (investidores, parceiros, ...).

Assim, o plano de negócios constitui-se como uma poderosa e eficiente ferramenta de gestão para:

- Aprendizagem e autoconhecimento - organização e explicitação de ideias;
- Cooperação - comunicação interna;

- Convencimento - comunicação externa, no sentido de obtenção de recursos financeiros;
- Navegação - planeamento e monitorização do negócio.

O que se espera então de um plano de negócios?

Que seja uma ferramenta para o empreendedor expor suas ideias numa linguagem que os leitores do plano de negócios entendam e, principalmente, que mostre probabilidade de sucesso no seu mercado, e viabilidade económica e financeira.

O plano de negócios aplica-se tanto no lançamento de novos empreendimentos, como no planeamento de empresas maduras.

No caso das empresas que já se encontram em funcionamento, deve mostrar não apenas onde a empresa quer chegar (situação futura), mas também onde a empresa se encontra no momento atual.

O plano de negócios dever ser uma ferramenta dinâmica, que se atualiza constantemente. O ato de planear é dinâmico e corresponde a um processo cíclico.

Objetivos de um Plano de Negócios:

- Captar fundos que viabilizem o projeto;
- Obter financiamento para um investimento em concreto;
- Servir de base a um planeamento estratégico interno;
- Permitir levantar um conjunto de questões relativas ao negócio e, posteriormente, conseguir responder a essas questões;
- Testar a viabilidade de um conceito de negócio;
- Transmitir credibilidade.

Quem lê o Plano de Negócios?

- Bancos: para decidirem sobre a atribuição de financiamentos para equipamentos, reforço de fundo de maneio, etc.;

- Investidores: empresas de capital de risco, pessoas jurídicas, bancos de investimento, governo, etc.;
- Fornecedores: para negociação na compra de mercadorias, matéria-prima e formas de pagamento;
- A empresa internamente: para comunicação entre a gestão e os colaboradores (efetivos e em fase de contratação);
- Os clientes: para venda do produto e/ou serviço e publicidade da empresa;
- Os sócios: para tomada de decisão sobre investimento.

Como elaborar um plano de negócios?

Na elaboração do plano de negócios devem constar dados referentes à análise de mercado, plano de investimentos, fontes de financiamento, plano de tesouraria e rentabilidade do projeto. O elevado grau de aspetos técnicos inerentes à elaboração do plano de negócios leva muitos empreendedores a recorrerem a apoio especializado.

Estrutura de um plano de negócios

O seu desenho pode ser variável, mas deve assegurar alguns vetores de modo a garantir uma melhor compreensão e acompanhamento. A título meramente indicativo, apresenta-se abaixo uma estrutura de plano de negócios que pode servir de ponto de partida/base de reflexão e organização.

Capa

Índice Geral

Índice de Figuras e Tabelas

Introdução e enquadramento geral

Plano de Negócio

1. Sumário Executivo
    a. Descrição do projeto
    b. Dados dos empreendedores, perfis e atribuições

2. Apresentação da Empresa
    a. Dados genéricos do projeto
    b. Setor de atividade
    c. Forma jurídica
    d. Enquadramento fiscal
    e. Capital social
3. Análise e Pressupostos Estratégicos
    a. Envolvente externa
        i. Geral
            1. Aspetos económicos e sociais
            2. Aspetos político-legais
            3. Aspetos tecnológicos
        ii. Ameaças e oportunidades globais
        iii. O Setor de Atividade
            1. Produtos, serviços, mercados e concorrência
            2. Fornecedores
            3. Clientes
            4. Barreiras à entrada e saída
            5. Prescritores e aconselhadores
            6. Ameaças e oportunidades sectoriais
    b. A Empresa/projeto
        i. Organização e estrutura
        ii. Atividade comercial e prestação de serviços
        iii. Recursos humanos
        iv. Instalações
        v. Operações
        vi. Finanças
        vii. Pontos fortes e fracos
        viii. Capacidades distintivas
        ix. Vantagens competitivas
    c. Avaliação estratégica (SWOT)
    d. Objetivos estratégicos

e. Estratégia global
f. Estratégias operacionais
    i. Plano de marketing
        1. Marketing Mix
        2. Estrutura de atuação
        3. Custos e cronograma
    ii. Investimentos
    iii. Processos operacionais
    iv. Plano Financeiro

4. Viabilidade
    a. Projeções económicas e financeiras
    b. Balanço previsional
    c. Demonstração de resultados previsional
    d. Plano Investimentos e fontes de Financiamento
    e. Análise de viabilidade (VAL, TIR, Payback)
5. ANEXOS

Exemplos de fontes de informação estatística nacional:

- INE – Instituto Nacional de Estatística: www.ine.pt
- GEE – Gabinete de Estratégia e Estudos (MEE – Ministério da Economia e do Emprego): www.gee.min-economia.pt
- GEP – Gabinete de Planeamento e Estratégia (MSSS – Ministério da Solidariedade e Segurança Social): www.gep.msss.gov.pt
- Portal Estatístico de Informação Empresarial do Instituto de Registos e Notariado MJ Ministério da Justiça): www.estatisticasempresariais.mj.pt/Paginas/estatisticas.aspx
- IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional (MEE): www.iefp.pt/estatisticas/MercadoEmprego/Paginas/Home.aspx
- Pordata - Base de Dados Portugal Contemporâneo: www.pordata.pt
- Banco de Portugal: www.bportugal.pt/pt-PT/Estatisticas/Paginas/default.aspx

- AICEP – Portugal Global: www.portugalglobal.pt

Exemplos de fontes de informação estatística internacionais:

- Eurostat: http://ec.europa.eu/eurostat/
- Banco Central Europeu: www.ecb.int/stats
- Portal Europeu das Pequenas Empresas: ec.europa.eu/small-business
- OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Economico: http://stats.oecd.org/
- UN - Nações Unidas: http://data.un.org/
- Banco Mundial: https://data.worldbank.org/
- EIU - Economist Intelligence Unit: www.eiu.com
- Eurobarómetro (análise da opinião pública na UE): http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm
- Pro Inno Europe (Inovação): www.proinno-europe.eu/metrics
- Doing Business (Banco Mundial) (Ambiente de Negócios): www.doingbusiness.org
- World Trade Organization: www.wto.org
- World Tourism Organization: http://www2.unwto.org/

Tipos de planos de negócios

Os planos de negócios são também, por vezes, designados de planos estratégicos, planos de investimento, planos de expansão, planos operacionais, anuais, internos, de crescimento, planos de produto, planos de custo, entre muitos outros nomes. No entanto, e apesar das diferentes terminologias que podem assumir, todos eles são no fundo planos de negócios.

Tipos mais comuns de planos de negócios:

1) Plano Inicial (*Start-up Plan* ou *Early Stage Plan*)

Deverá definir as linhas gerais de uma nova ideia de negócio, contemplando tópicos como o tipo de empresa, o produto ou serviço para o qual está vocacionado, o mercado, eventuais exportações, estratégia de implementação, a equipa de gestão e a análise financeira. Esta, no mínimo, deverá incluir uma projeção de vendas, uma demonstração de resultados, o balanço e as projeções de *cash-flow*.

O plano deverá começar com o sumário executivo e terminar com os anexos apresentando os vários tipos de informação que se considere necessária para sustentar adequadamente o projeto.

Dado que se trata de um plano para suportar uma ideia ou negócio não existente, algumas componentes são especialmente importantes:

- A fundamentação da ideia/projeto, face ao mercado subjacente, ou seja, porque acredita o empreendedor que a ideia terá sucesso;
- A fundamentação técnica da ideia, dos produtos, etc.;
- A credibilidade e experiência da equipa ao nível técnico e de gestão.

2) Plano de Crescimento ou Plano de Expansão (ou ainda um plano de um novo produto "Later Stage Plan")

Deverá focar-se numa área específica de negócio ou num negócio secundário. Estes planos podem ou não ser internos, dependendo se são ou não dirigidos para a procura de novos financiamentos.

Um Plano de Expansão que requeira novos investimentos deverá incluir uma descrição exaustiva da empresa e o *background* da equipa de gestão, um plano de apresentação do novo projeto/ideia para novos investidores, com as respetivas demonstrações financeiras.

Deve ser estruturado de forma incremental, ou seja: explicando e analisando a nova ideia/produto como um negócio autónomo, assumindo todos os proveitos e custos específicos da nova área, sem deixar que a análise seja "contaminada" pela realidade da empresa antes do lançamento do novo produto.

A fundamentação da experiência passada da empresa e equipa é crucial, para demonstração da experiência concreta da gestão da mesma e dos fundamentos operacionais de suporte ao novo projeto.

3) Plano de Reestruturação (ou *Turnaround-Plan*)

É também um plano de negócios que inclui um sumário, o seu propósito e as chaves para o seu sucesso. Embora um Plano de Viabilização de uma Empresa possa incluir o lançamento de novas ideias/produtos deverá estar mais focado em outras componentes, tais como:

- Os constrangimentos concretos da empresa na sua fase atual;
- Uma visão clara das razões que originam os problemas existentes - internas ou externas;
- Um Plano de Implementação bastante mais detalhado e concreto, dado que se destina a transformar ativamente uma realidade existente e que se assume bem conhecida;
- As competências e experiência da equipa de gestão envolvida no mercado em causa e em processos de viabilização anteriores;
- Uma ideia clara quanto à forma de reformular o Plano de Financiamento da Empresa.

Alertas e Erros a evitar num plano de negócios:

- A fundamentação do conhecimento do mercado e da própria ideia deverá ser clara e concisa ao longo dos capítulos que compõem o Plano, no entanto a inclusão de análises mais detalhadas deverá estar nos anexos;
- Evitar “lugares-comuns” e frases típicas, ser conciso e objetivo. Os investidores que irão avaliar o projeto não devem ser distraídos por informação não essencial;

- Não devem ser demasiado otimistas. Apesar de o plano de negócios ser um instrumento de venda da imagem da empresa, nunca deve ser irrealista sob o risco de se tornar ineficaz;
- Dimensão do plano de negócios: Não usar o número de páginas como unidade de medida. Um plano com texto denso de 20 páginas sem gráficos é tão longo quanto um plano de 35 páginas entrecortado de pontos-chave, ilustrações úteis sobre localizações, e mapas de negócio que ilustrem projeções importantes. Um plano deverá ser medido pela sua facilidade de leitura e espírito de síntese.
    - Planos de negócios para uso interno podem apenas conter 5 ou 10 páginas.
    - Planos de negócios para grandes empresas podem conter centenas de páginas. Concretamente, a maior parte dos planos iniciais e planos de expansão desenvolvidos para apresentações a nível exterior contêm normalmente entre 20 a 40 páginas de texto, de fácil leitura, texto bem espaçado, com marcações, ilustrado com gráficos e pequenos quadros financeiros.
    - Os detalhes financeiros são normalmente apresentados em apêndices.
    - Em situações normais, um plano adequado terá entre 20 e 50 páginas.
    - Nunca encurtar um plano de negócios se isso implicar tirar gráficos que são úteis. O número de páginas importa menos do que a necessária facilidade de leitura. Os gráficos aumentam o entendimento da leitura.

CRIAÇÃO DA EMPRESA

3. CRIAÇÃO DA EMPRESA

A criação de uma empresa representa um momento decisivo para a vida de qualquer empreendedor, uma vez que dele pode depender o seu sucesso pessoal e profissional.

O processo de criação de uma empresa tem vindo a evoluir gradualmente no sentido da sua simplificação e maior rapidez. Com o desenvolvimento das novas tecnologias, o método tradicional de criação de uma empresa tem vindo a sofrer algumas alterações, sendo que parte das etapas que careciam de deslocação presencial a determinados serviços passaram a poder ser feitas através da Internet. No entanto, qualquer pessoa pode, ainda, optar pela criação da sua empresa seguindo o método tradicional.

3.1. MÉTODO TRADICIONAL

O método tradicional de criação de uma empresa é o processo mais moroso, pressupõe várias deslocações e uma atenção acrescida. Tem a vantagem do contacto pessoal e da facilidade de esclarecimento de dúvidas.

O método tradicional da constituição de uma empresa permite a elaboração de um Pacto Social pelos sócios que, entre outras vantagens, permite criar direitos especiais.

3.1.1. PROCEDIMENTOS

De seguida apresentam-se os passos a efetuar para que a empresa seja criada de forma bem esclarecida.

1º - Passo – Certificado de Admissibilidade

Trata-se de um certificado relativo à escolha da firma ou denominação (escolhida pelo(s) empresário(os) em questão). Este certificado é emitido pelo Registo Nacional de Pessoas Coletivas (RNPC).

O RNPC avalia se a firma ou denominação pretendida dá a conhecer a realidade da empresa em questão, não induzindo em erro nem relativamente ao objeto de atividade, nem à identificação do(s) sócio(s).

Este Certificado pode ser requerido na Internet através do site oficial da Empresa na Hora ou no do Instituto dos Registos e do Notariado (IRN) (http://www.irn.mj.pt/IRN/sections/empresas) ou presencialmente no Registo Nacional de Pessoas Coletivas (RNPC), situado na Praça Silvestre Pinheiro Ferreira n.º 1 C, 1501-803 Lisboa:

- Por forma verbal, pelo próprio, ou por pessoa com legitimidade para o efeito;
- Por escrito em formulário próprio (Modelo1):
- Pelo correio em formulário próprio (Modelo1) enviado para o Apartado 4064 - 1501-803 Lisboa

O custo normal é de 75,00€ com o prazo de 10 dias úteis, ou ainda 150€ para um dia útil.

2º - Passo - Solicitar Cartão da Empresa e o Cartão de Pessoa Coletiva

Tanto o Cartão da Empresa, como o Cartão de Pessoa Coletiva somente são emitidos quando as empresas se encontram definitivamente registadas ou inscritas. Contudo, é importante que a sua solicitação seja efetuada com antecedência.

O cartão da empresa e o cartão de pessoas coletiva, é disponibilizado em suporte eletrónico e também pode ser disponibilizado em suporte físico, a pedido dos interessados.

No momento da solicitação do Cartão da Empresa ou de Pessoa Coletiva, será disponibilizado um código de acesso à versão eletrónica do mesmo – Cartão Eletrónico da Empresa – novo documento de identificação para pessoas coletivas e identidades equiparadas.

Este cartão contém:

- Número de identificação de pessoa coletiva (NIPC), que em caso de sociedades coletivas corresponde ao NIF;

- Número de Inscrição na Segurança Social (NISS);- Classificação Portuguesa de Atividade Económica (CAE) principal e até 3 CAE's secundárias;
- Natureza Jurídica da entidade;
- Data da sua constituição;
- No verso do cartão físico, está o código de acesso à Certidão Permanente disponibilizada com a submissão da Informação Empresarial Simplificada – IES.

Este cartão pode ser solicitado através da Internet, nos sites da Empresa Online, do Portal da Empresa e do Instituto dos Registos e do Notariado através do IRN ou presencialmente no RNPC, nas Conservatórias do registo Comercial, nos Postos de Atendimento dos Registos e nos Postos de Atendimento do registo Comercial da Loja da Empresa.

3º- Passo – Depósito do Capital

O capital da sociedade deve ser depositado em instituições de crédito numa conta aberta em nome da futura sociedade ou, relativamente às sociedades por quotas ou unipessoais por quotas, proceder à sua entrega nos cofres da sociedade até ao final do primeiro exercício económico.

No caso de Sociedades Anónimas, no prazo de cinco dias úteis após a constituição da empresa, o valor do Capital Social deverá ser depositado numa instituição bancária (quando realizado em numerário) em conta aberta e em nome da sociedade.

4º- Passo – Pacto ou Ato Constitutivo de Sociedade

Cumpridos os requisitos anteriores é hora de oficializar a constituição da sociedade. De acordo com o Decreto-Lei n.º 76-A/2006, de 29 de Março a escritura pública tornou-se facultativa, mesmo quando se trata da transmissão de bens imóveis, segundo o Decreto- Lei n.º 116/2008, de 4 de Julho.

No entanto, caso opte pela realização de uma escritura pública, a documentação a apresentar é a seguinte:

- Certificado de Admissibilidade;
- Comprovação do depósito do Capital Social;
- Documentos de Identificação de todos os sócios;

- Outros documentos que se revelem necessários.

5º- Passo – Registo Comercial

Todos os sócios deverão deslocar-se a uma Conservatória de Registo Comercial ou então a um posto de atendimento Empresa na Hora que se encontram junto a Centros de Formalidades de Empresas (CFE) e levar consigo a seguinte documentação:

- Fotocópia autenticada da escritura (se for o caso);
- Certificado de Admissibilidade;
- Autorizações administrativas exigíveis para a constituição;
- Relatório de revisor oficial de contas, relativo à avaliação das entradas em espécie (se aplicável).

A Conservatória promove oficiosamente a publicação do registo na Internet e comunica o ato ao RNPC para efeitos de inscrição no Ficheiro Central de Pessoas Coletivas.

6º- Passo – Declaração de Início de Atividade

No prazo de 15 dias após a constituição da empresa, esta deverá entregar a Declaração de Início de Atividade num serviço de Finanças, ou no site oficial das Finanças, desde que devidamente preenchida e assinada por um TOC, de forma a dar início às suas obrigações de natureza fiscal.

7º Passo – Inscrição na Segurança Social

Um dos passos conclusivos do processo tradicional da constituição de empresas é a Inscrição na Segurança Social, de forma a ser criada a vinculação ao Sistema de Solidariedade e Segurança Social, atribuindo-lhes a qualidade de contribuinte.

3.2. EMPRESA NA HORA

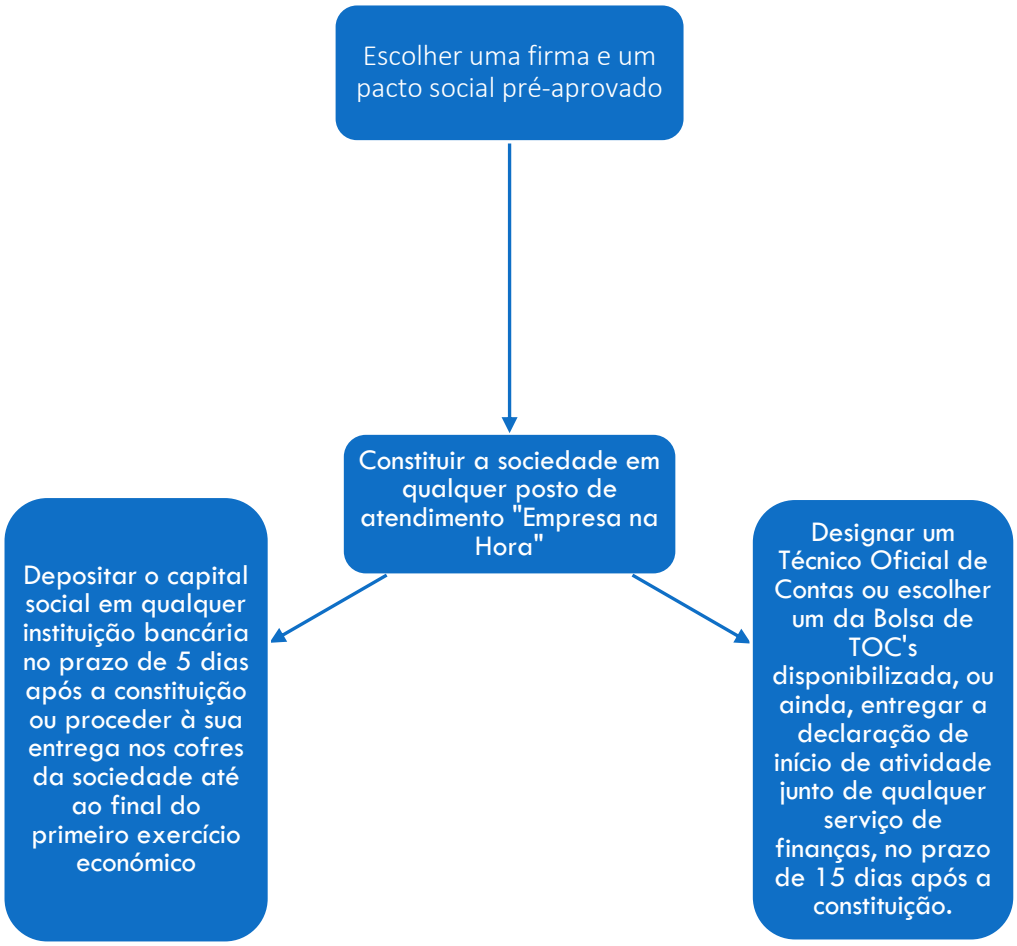
Atualmente uma das formas mais utilizadas para a constituição de empresas é a "Empresa na Hora" onde é possível a constituição de sociedades num único balcão e de forma imediata.

O processo de constituição de sociedades através desta iniciativa é simples já que:

- Não é necessária a obtenção prévia do certificado de admissibilidade da firma, junto do Registo Nacional de Pessoas Coletivas;
- Deixa de ser necessária a celebração de escritura pública;
- No momento da constituição é comunicado o código de acesso ao cartão eletrónico da empresa, o número de identificação da Segurança Social e ficam, desde logo, na posse da empresa o pacto social e o Código de Acesso à Certidão Permanente do registo comercial (válido por um período de três meses);
- O registo do contrato da sociedade é publicado de imediato no sítio "http://publicacoes.mj.pt/", de acesso público e gratuito.

Todos os procedimentos são executados num só balcão e desde que os sócios se façam acompanhar de todos os documentos necessários, a sociedade é criada de imediato num dos postos da "Empresa na Hora", disponíveis por todo o país.

Esquematicamente:



3.2.1. PROCESSO DE CONSTITUIÇÃO

1) Escolher uma firma da lista de firmas pré-aprovadas existente no site da "Empresa na Hora" (http://www.empresanahora.mj.pt/ENH/sections/PT_lista-de-firmas.html) ou consultando a lista que lhe será facultada no posto de atendimento "Empresa na hora".

A firma escolhida só será reservada no momento em que se dirigir ao balcão e iniciar a constituição da sociedade.

Como tal, a firma que pretende utilizar, apesar de estar disponível no site ou na lista que lhe for facultada, poderá já não estar disponível no momento em que se dirigir ao

balcão. À firma pré-aprovada poderá sempre adicionar uma expressão alusiva ao objeto da sociedade.

Por exemplo, se a firma escolhida for 'ABCDE' e se a sociedade se dedicar à atividade de restauração e bebidas, a firma poderá ser alterada para 'ABCDE – Restauração e Bebidas'.

Em alternativa à escolha da firma da lista de firmas pré-aprovadas pode constituir a sua empresa na hora com um nome previamente aprovado pelo RNPC.

2) Escolher um dos modelos de pactos pré-aprovados e disponíveis no site da "Empresa na Hora" (http://www.empresanahora.mj.pt/ENH/sections/PT_pactos.html) e na pasta de pactos facultada nos locais de atendimento;

3) Os futuros sócios da sociedade deverão dirigir-se a um balcão 'Empresa na hora' para iniciar o processo de constituição. A lista de balcões disponíveis pode ser consultada acedendo em Balcão Empresa na Hora (http://www.empresanahora.pt/ENH/sections/PT_contactos).

Elementos necessários

Se os sócios da sociedade a constituir forem pessoas singulares, deverão levar consigo:

- Cartão de contribuinte;
- Documento de identificação (cartão de cidadão, bilhete de identidade, passaporte ou autorização de residência).
- Cartão de beneficiário da Segurança Social (facultativo)

No caso de se tratarem de pessoas coletivas:

- Cartão da empresa ou de pessoa coletiva ou código de acesso aos referidos cartões;

- Ata da Assembleia Geral que confere poderes para a constituição de sociedade.

4) O custo deste serviço é de 360,00€. Este valor será pago no momento da constituição, em numerário, multibanco, cheque visado ou bancário ou vale postal, em qualquer dos casos emitidos à ordem do Instituto dos Registos e do Notariado, I.P. Não são aceites cheques estrangeiros.

5) No balcão será elaborado o pacto da sociedade e será efetuado o registo comercial.

6) De imediato, receberá:
   - o Pacto Social;
   - o código de acesso à Certidão Permanente de Registo Comercial, com validade de três meses;
   - o código de acesso ao cartão eletrónico da empresa;
   - o número de segurança social da empresa.

Posteriormente, receberá o cartão da empresa, em suporte físico.

7) No momento da constituição da sociedade pode indicar desde logo o Técnico Oficial de Contas ou escolher um da Bolsa de TOCs disponibilizada, para efeitos da entrega desmaterializada da Declaração de Início de Atividade. Também pode entregar num serviço de Finanças a Declaração de Início de Atividade devidamente preenchida e assinada pelo Técnico Oficial de Contas nos 15 dias seguintes à data de constituição.

8) No prazo máximo de 5 dias úteis após a constituição, os sócios estão obrigados a depositar o valor do capital social (quando realizado em numerário) numa conta aberta em nome da sociedade ou proceder à sua entrega nos cofres da sociedade até ao final do primeiro exercício económico.

3.3. EMPRESA ONLINE

O regime jurídico da Empresa Online permite a constituição, por via eletrónica de sociedades comerciais e civis sob forma comercial, do tipo por quotas, unipessoal por quotas e anónimas.

Exceções:

- As sociedades cujo capital seja realizado com recurso a entradas em espécie em que, para a transmissão dos bens com que os sócios entram para a sociedade, seja exigida forma mais solene do que a forma escrita.
- As sociedades anónimas europeias.

A Empresa Online pode ser criada por qualquer interessado, desde que possua uma assinatura eletrónica qualificada ou, através de advogados, solicitadores ou notários que possuam certificado digital.

O acesso à área reservada ou para a autenticação através do cartão do cidadão, ou certificado digital pode ser feito acedendo a:

https://bde.portaldocidadao.pt/EVO/Login.aspx?page=1

A Empresa Online permite:

- A constituição de empresas por via eletrónica, sem necessidade de deslocações físicas;

- A criação de empresas de forma rápida. Prevê-se que o registo da sociedade seja imediato ou se realize no prazo máximo de dois dias úteis após o pagamento dos encargos, consoante o pacto social adotado tenha resultado de uma escolha de entre os pactos pré-aprovados ou do envio de um pacto elaborado pelos interessados;
- É a criação de empresas de forma menos onerosa, pois o custo será inferior ao da constituição de sociedades comerciais pela via tradicional;
- A obtenção automática de um registo de domínio .pt na Internet, a partir da firma escolhida, atribuído pela Fundação para a Computação Científica Nacional (FCCN);
- A adesão online a centros de arbitragem;
- A entrega desmaterializada da declaração de início de atividade nas finanças.

Seis passos para criar uma empresa Online:

1) Aceder ao site https://bde.portaldocidadao.pt/EVO/Login.aspx?page=1 e efetuar a autenticação de identidade através do Cartão de Cidadão, ou do Certificado Digital;

2) Escolher a firma da sociedade comercial. Estão disponíveis três possibilidades:
   - Optar por uma firma pré-aprovada como na modalidade Empresa na Hora;
   - A obtenção de uma firma admissível escolhida pelos interessados por via exclusivamente eletrónica;
   - Envio de um Certificado de Admissibilidade de firma previamente obtido através de um meio não eletrónico.

Pode também selecionar-se a opção de requerimento de uma firma, enviando assim, a firma pretendida para aprovação pelo Registo Nacional de Pessoas Coletivas (RNPC). Quando aprovada, é enviado um *e-mail* com o *link* que será válido durante 24h para conclusão do processo de constituição da empresa.

3) Escolher o pacto social. Aqui existem duas opções:
   - A escolha de um pacto social ou ato constitutivo de modelo aprovado por despacho do Instituto dos Registos e Notariado ou
   - A apresentação do pedido com envio de pacto ou ato constitutivo elaborado e submetido pelos interessados.

4) Indicar os dados de identificação dos sócios e do TOC;

5) Enviar, através do *site*, os documentos que se mostrem necessários;

6) Pagar por via eletrónica:
   - 180€ se o pacto escolhido for de modelo pré-aprovado, ou €120 caso haja redução (1);
   - 380€ se o pacto tiver sido elaborado pelos sócios, ou 320€ caso haja redução (1);

(1) *Há uma redução de €60 se a atividade da sociedade for informática ou de investigação e desenvolvimento. Acréscimo de 100€ caso se trate da constituição de uma sociedade com Marca associada com uma classe de produtos ou serviços. Sendo que por cada classe adicional, somam-se mais 44€.*

Mais tarde, os serviços acusam a receção do pedido e enviam um comprovativo por email, registam o pedido e avisam que a sociedade foi constituída enviando um novo email e uma mensagem SMS. Enviam ainda por correio uma certidão do registo da sociedade e o cartão de pessoa coletiva.

FORMAS JURÍDICAS DE UMA EMPRESA

4. FORMAS JURÍDICAS DE UMA EMPRESA

As empresas podem ser formalmente constituídas sob diversas formas jurídicas. A opção por uma determinada forma jurídica deve ser tomada de modo a valorizar os pontos fortes da futura empresa devendo, no entanto, ser tidas em atenção as características que melhor se adaptem às expectativas de desenvolvimento do negócio. Um pacto social mal elaborado pode implicar alterações no futuro, e consequentemente gastos extraordinários. Por este motivo deverá proceder-se à constituição da empresa com base no Plano de Negócios que previamente foi elaborado.

A opção por qualquer uma das formas jurídicas existentes deve ter em conta três aspetos:

- O património que pretende afetar à sociedade;
- A responsabilidade por dívidas sociais: património pessoal ou património da sociedade e,
- Se se pretende exercer a atividade só ou com outros sócios.

Se a pretensão passa por desenvolver a empresa de forma singular existem três opções:

- Empresário em Nome Individual;
- Sociedade Unipessoal por Quotas;
- Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada.

Caso a pretensão seja constituir uma empresa coletiva, deverão ser tidas em atenção as seguintes possibilidades:

- Sociedade por Quotas;
- Sociedade Anónima;
- Sociedade em nome Coletivo;
- Sociedade em Comandita;
- Cooperativa.

Para ajudar na tomada de decisão, apresentam-se de seguida uma lista com as diferentes formas jurídicas possíveis para a constituição de empresas.

4.1. EMPRESÁRIO EM NOME INDIVIDUAL

Para iniciar a sua atividade, o empresário necessita de se inscrever na Repartição de Finanças da sua área de residência.

Titular: um único indivíduo ou pessoa singular.

Setor: comercial, industrial, de serviços ou agrícola.

Firma: contém sempre o nome civil completo ou abreviado do empresário. Poderá, ou não, incluir uma expressão alusiva ao seu negócio ou à forma como pretende divulgar a sua empresa no meio empresarial.

No caso de o empresário ter obtido a empresa por sucessão, pode acrescentar ao nome "sucessor de" ou "herdeiro de".

Empresários que exercem uma atividade económica lucrativa e não comercial, podem ter no nome da sua empresa uma expressão referente ao ramo de atividade (de acordo com o descrito em Decreto-Lei n.º 129/98, de 13 de Maio).

Capital: não tem capital mínimo obrigatório.

Património: património pessoal e património do negócio encontram-se unidos.

Responsabilidade: ilimitada – O ENI responde ilimitadamente pelas dívidas contraídas no exercício da sua Atividade, perante os credores, com todos os bens que integram o seu património pessoal, estejam ou não afetos à exploração.

Criação da Empresa: apenas possível no método tradicional

Vantagens

- Total controlo do proprietário sobre o negócio;
- Possibilidade de redução dos custos fiscais. Nas empresas individuais, a declaração fiscal do empresário é única e inclui os resultados da empresa. Assim, caso registe prejuízos, o empresário pode englobá-los na matéria coletável de IRS no próprio exercício económico a que dizem respeito;
- A simplicidade, quer na constituição, quer no encerramento, não estando obrigado a passar pelos trâmites legais de uma sociedade comercial;
- Não existe capital social mínimo.

Desvantagens

- Risco associado à fusão do património da empresa com o património pessoal do proprietário;
- Dificuldade em obter créditos para fundos.

Recomendação: A criação de uma empresa em nome individual é, sobretudo, indicada para negócios que exijam investimentos reduzidos (logo que não exijam grandes necessidades de financiamento) e de baixo risco.

4.2. SOCIEDADE UNIPESSOAL POR QUOTAS

Titular: constitui-se com um único sócio (pessoa singular ou coletiva)

Firma: contém a palavra "Unipessoal" ou a expressão "Sociedade Unipessoal", seguida de "Limitada" ou a correspondente abreviatura "Lda".

Capital: **livre ***(Decreto- Lei nº 33/2011, de 7 de março)

*Os valores das quotas, apesar de determinados pelos sócios não podem ser inferiores a 1 euro.

Observação: Não obstante o Decreto – Lei nº 33/2011, de 7 de março, ter alterado o quadro legal relativo ao capital social mínimo estipulado para a constituição de sociedades por quotas e de sociedades unipessoais por quotas, permitindo que o capital social possa ser livremente fixado pelos seus sócios, para o exercício de algumas atividades económicas continua a ser exigido um montante mínimo que varia em função das mesmas.

Responsabilidade: limitada ao montante do capital social.

Criação da Empresa: método tradicional, empresa online ou nos balcões "Empresa na Hora"

Vantagens

- Total controlo do proprietário sobre o negócio;
- Património pessoal do proprietário não responde pelas dívidas contraídas pela empresa, visto que se encontra separado do património da mesma.

Desvantagens

- Maior complexidade na constituição da empresa;
- Sem vantagens fiscais;
- Existência de um capital social mínimo.

4.3. SOCIEDADE POR QUOTAS

Sócios: mínimo de dois sócios, que podem ser pessoas singulares ou coletivas.

Firma: obrigatoriamente, a firma deve terminar com a palavra "Limitada" ou a sua abreviatura "Lda.".

Capital: **livre ***(Decreto- Lei nº 33/2011, de 7 de março).

* Os valores das quotas, apesar de determinados pelos sócios não podem ser inferiores a 1 euro por sócio.

Observação: Não obstante o Decreto – Lei nº 33/2011, de 7 de março, ter alterado o quadro legal relativo ao capital social mínimo estipulado para a constituição de sociedades por quotas e de sociedades unipessoais por quotas, permitindo que o capital social possa ser livremente fixado pelos seus sócios, para o exercício de algumas atividades económicas continua a ser exigido um montante mínimo que varia em função das mesmas.

Património: património da empresa é independente do património pessoal dos sócios.

Responsabilidade: limitada ao capital social, é este capital que responde perante as dívidas da sociedade. Os sócios podem ter acréscimos na sua responsabilidade se o contrato estipulado assim o indique.

Criação da Empresa: método tradicional, empresa online ou nos balcões "Empresa na Hora".

Vantagens

- Separação do património da empresa e do património pessoal dos sócios, não respondendo este último pelas dívidas da primeira;
- Diversificação de experiências e conhecimentos de diferentes sócios;
- Maior facilidade em arranjar fundos e investimentos.

Desvantagens

- Não existe um controlo absoluto da empresa por um empresário;
- Um sócio pode ser chamado pelos credores para responder pela totalidade do capital;
- Maior complexidade na constituição e dissolução da empresa;
- Sócios não podem colocar no seu IRS prejuízos do seu negócio;
- Existência de um capital social mínimo.

4.4. SOCIEDADE ANÓNIMA

Sócios: mínimo de cinco sócios, que podem ser pessoas singulares ou coletivas. Pode constituir-se com um único sócio desde que esse sócio seja uma sociedade.

Firma: obrigatoriamente, a firma deve terminar com a palavra "Sociedade Anónima" ou a sua abreviatura "SA".

Capital: não pode ser inferior a 50.000€ e tem que estar dividido em ações de igual valor nominal.

Património: apenas o património da sociedade responde perante credores pelas dívidas da sociedade.

Responsabilidade: a responsabilidade dos sócios encontra-se limitada ao valor das ações por si subscritas.

Criação da Empresa: método tradicional, empresa online e nos balcões "Empresa na Hora".

Vantagens

- Maior facilidade na transmissão dos títulos representativos da sociedade;
- Responsabilidade dos sócios está confinada ao valor da sua participação, não respondendo de forma solidária com os sócios pelas dívidas da sociedade;
- Maior facilidade em arranjar fundos e investimentos, seja pela via de emissão e venda de novas ações, seja através de financiamento bancário.

Desvantagens

- Existe, em regra, uma maior diluição do controlo sobre a empresa. Existem regras para a proteção dos acionistas minoritários, que podem bloquear decisões importantes, como fusões e aquisições de empresas;
- É uma forma de organização mais dispendiosa, pois requer procedimentos burocráticos mais complexos ao nível da sua constituição e dissolução;
- Se for cotada num mercado de capitais, a empresa está sujeita a uma fiscalização rigorosa por parte das entidades reguladoras (em Portugal, a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários – CMVM) e do próprio mercado em geral.

4.5. COOPERATIVAS

Finalidade: satisfação do interesse dos seus associados – necessidades, aspirações económicas, sociais e culturais comuns.

Os ganhos surgirão sempre nos patrimónios pessoais dos cooperantes, e nunca no da associação. Isto é, mesmo quando haja um saldo de receitas positivo, este é distribuído pelos seus membros de acordo com o investimento realizado por cada um, como reembolso.

Uma cooperativa é uma **associação coletiva, sem fins lucrativos, de livre constituição, de capital e composição variáveis.**

Divide-se em dois graus diferentes:

- *Primeiro grau* – cooperantes são pessoas singulares ou coletivas;

- *Grau superior* – associações que se agrupam sob a forma de uniões, federações e confederações.

Cooperadores: no caso de uma cooperativa de primeiro grau, o número mínimo de membros é cinco. Nas cooperativas de grau superior o mínimo são dois membros.

Capital: mínimo de 2.500€.

Responsabilidade: os membros podem adquirir diferentes estatutos dentro das cooperativas – com responsabilidade limitada para uns, e ilimitada para outros. Comummente, a responsabilidade de cada cooperador é limitada ao montante de capital subscrito.

Criação da empresa: através de escritura pública e por instrumento particular. Informação sobre os procedimentos para constituição de cooperativas e associações em http://www.cases.pt/cooperativas/constituir-cooperativa

Cooperativa na Hora: http://www.cases.pt/cooperativas/cooperativa-na-hora/

4.6. OUTRAS FORMAS

Para além das formas jurídicas indicadas acima existem ainda outras, menos usuais, tais como:

Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada - EIRL

Titular: um único indivíduo ou pessoa singular.

Sector: comercial.

Firma: nome civil extenso ou abreviado do empresário, podendo ser adicionada uma referência ao ramo de atividade, com a expressão "Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada", ou a respetiva sigla "E.I.R.L." (nº 3 do art. 2º do D.L. nº 248/86 e nº 1 e 2 do art. 40º do D.L. nº 129/98, de 13 de Maio).

Capital: capital mínimo de 5.000€, dos quais um terço é obrigatório encontrar-se em forma monetária (3333.33€), podendo coisas ou direitos suscetíveis de penhora perfazer o resto do capital mínimo mencionado (nº 1 e nº 3 do art. 3º do D.L. nº 248/86).

Património: os bens patrimoniais da empresa e os bens patrimoniais do empreendedor são independentes uns dos outros. Contudo, há casos em que os patrimónios são conjugados (descrição em baixo).

Responsabilidade: pelas dívidas resultantes da EIRL respondem apenas os bens afetos à empresa, com uma exceção – em caso de falência do titular com uma causa relacionada com a atividade da empresa, o empresário responde com todo o seu património pessoal e da empresa pelas dívidas contraídas (contanto que se prove que não decorria uma separação total dos bens).

Com a criação das sociedades unipessoais, as EIRL acabaram por cair em desuso, sendo hoje praticamente inexistentes.

Criação da Empresa: apenas possível no método tradicional.

Sociedades em Nome Coletivo

Sócios: mínimo de dois, sendo admitidos sócios de indústria desde que, no pacto social, seja atribuído um valor à sua contribuição em indústria.

Firma: composta pelo nome completo ou abreviado do apelido ou da firma de todos, alguns ou um dos sócios, seguido da expressão "e Companhia", a sua abreviatura "Cia" ou ainda qualquer outra expressão ou palavra que indicie a existência de mais sócios.

Capital: não existe montante mínimo obrigatório.

Responsabilidade: Ilimitada, subsidiária e solidária, visto que os sócios respondem não só pelas suas entradas, mas também pelas entradas de todos os outros sócios. Os empresários entram também com o seu património pessoal, caso haja uma insuficiência do património da sociedade.

Os sócios de indústria possuem uma responsabilidade igual à dos restantes sócios. Contudo, no plano interno, só respondem pelas perdas sociais se assim o estipular o contrato estabelecido.

Património: património pessoal dos sócios e o património da sociedade encontram-se fundidos.

Criação da empresa: através do método tradicional.

Vantagens/Desvantagens

- Uma das principais características deste tipo de sociedade funciona ao mesmo tempo como vantagem e desvantagem – a responsabilização solidária. Ou seja, cada sócio responde não só pelas suas dívidas, mas também pelas dívidas de todos os outros sócios.

Sociedade em Comandita

Sócios: trata-se de uma **sociedade mista**, pois existem dois tipos de sócios: Comanditados – contribuem com bens ou serviços

Comanditários – contribuem com capital, assumem a gestão e a direção efetiva da sociedade.

Para além de dois tipos de sócios diferentes, existem também duas formas possíveis de sociedades em comandita:

i) Simples – número mínimo de sócios numa sociedade deste tipo é dois;

ii) Por ações – as participações dos sócios comanditários encontram-se representadas por ações. Numa sociedade por comandita deste tipo, o número mínimo de sócios é seis – cinco comanditários e um comanditado.

Firma: nome completo ou abreviado, ou a firma de pelo menos um dos sócios de responsabilidade ilimitada (comanditado), seguido de "em Comandita" ou "& Comandita" para sociedades do tipo simples, e no caso de sociedades por ações acrescentar "em Comandita por Ações" ou "& Comandita por Ações".

Capital: mínimo obrigatório de 50.000€

Responsabilidade: é diferente para diferentes tipos de sócios:

Comanditários – têm responsabilidade limitada, sendo que respondem apenas pelas suas entradas;

Comanditados – perante as dívidas da sociedade este tipo de sócios responde de forma ilimitada e solidária entre si (cada sócio responde não só pelas suas dívidas, mas também pelas dívidas de todos os outros sócios, com o seu património pessoal se assim for necessário).

Património: no caso dos sócios comanditários o património pessoal encontra-se totalmente separado do património da empresa. Os sócios comanditados, pelo contrário, possuem os bens patrimoniais da sociedade fundidos com os seus bens pessoais.

Criação da empresa: através do método tradicional.

FINANCIAMENTO

5. FINANCIAMENTO

Uma vez feitas as opções por parte do empreendedor quanto ao negócio que a sua empresa irá desenvolver, chegou a altura de identificar as necessidades de capital para o arranque da mesma, por forma a que possa cumprir todos os objetivos a que se propôs.

Na realidade verifica-se que a percentagem de empreendedores que consegue criar uma empresa sem recorrer a financiadores externos é residual. Desta forma, é necessário que um empreendedor esteja preparado para defender o seu projeto junto da Banca, de investidores privados ou empresas de capital de risco.

Por outro lado, é importante ter uma estimativa bastante realista das necessidades de capital inicial fundamentais para o arranque do negócio. A partir daqui será mais fácil definir onde conseguir esse capital. Qualquer que seja a escolha, deverá existir uma estratégia para atrair os investidores e convencê-los de que o projeto é viável.

O Investimento Inicial

Para uma correta avaliação das necessidades deverá ser elaborado um mapa de investimentos para calcular o custo de colocar a empresa a funcionar.

Na realidade, qualquer projeto implica um conjunto de necessidades que envolvem basicamente:

- Encargos com pessoal – que incluem os vencimentos, encargos sociais e seguros de acidentes pessoais das pessoas envolvidas no projeto;
- Instalações – para o funcionamento da equipa que vai lançar o projeto, que podem incluir um escritório, loja e/ou armazém, dependendo da atividade;
- Equipamentos – computadores, *software* aplicacional, telefones, secretárias, cadeiras e armários, entre outros. Nalguns casos também equipamento de laboratório e *software* de investigação, que podem representar investimentos significativos e que têm de ser levados em conta;
- Fundo de maneio – depois de efetuado o investimento inicial, terá de haver uma reserva de capital, para ter liquidez. Seja qual for a atividade, é fundamental assegurar que o projeto dispõe de meios financeiros para

funcionar até que possa começar a gerar receitas, por isso, é necessário ter um fundo de maneio. Este deve ser incluído no plano de investimento e, embora frequentemente desvalorizado, é de extrema importância pois trata-se de assegurar a base de sustentabilidade do projeto, sem a qual existe permanentemente o risco de insucesso.

Para determinar a liquidez, o empreendedor deverá ter em atenção quando terá que efetuar os pagamentos necessários (renda, stocks, impostos, etc.), prazos de pagamento a fornecedores, prazos de recebimento de clientes, gastos fixos mensais, obrigações fiscais, etc. Apenas desta forma será possível saber o montante necessário, a ter logo de início, para assegurar uma resposta a todos os compromissos.

Uma correta avaliação dos valores dos primeiros investimentos será bastante útil para que o empreendedor possa obter a seguinte informação:

- Determinar o capital necessário para iniciar a atividade;
- Saber se é necessário financiamento externo e em que percentagem;
- Saber qual o tipo de financiamento mais conveniente;
- Saber se existem incentivos para o financiamento dos investimentos;
- Caso não consiga reunir todos os recursos necessários, deverá decidir quais os investimentos que podem passar para uma segunda fase sem necessidade de atrasar a abertura;
- Fornecer informação aos credores (bancos, fornecedores...) para conseguirem analisar corretamente o pedido de financiamento.

É importante salientar a vantagem de avaliar a rentabilidade económica do investimento antes dos encargos financeiros que serão suportados, ou seja, antes da decisão de financiamento, permitindo assim comparar a taxa de rendibilidade do investimento com o seu custo de financiamento.

As principais fontes de financiamento podem subdividir-se então em 2 grupos:

- Financiamentos Próprios
- Financiamentos Alheios

5.1. FINANCIAMENTO PRÓPRIO

Os recursos financeiros próprios, na sua grande maioria, têm origem em poupanças pessoais, atividades profissionais paralelas ao projeto empresarial e de bens próprios – Esta fonte de financiamento deverá ser utilizada com particular cuidado pelo empreendedor de forma a não pôr em causa o património pessoal e o seu bem-estar; pode não ter custos associados; e é essencial para obter financiamento externo, uma vez que traduz o compromisso do empreendedor com o seu projeto.

O capital pode ser próprio, quando pertence ao empreendedor ou alheio, quando este se financia junto de terceiros. Para que a empresa tenha equilíbrio e solidez na fase de arranque, é vantajoso que o empreendedor possua dinheiro próprio para diminuir pressões de outros lados.

5.1.1. CAPITAL SOCIAL VS. CAPITAIS PRÓPRIOS

Capital Social

O capital social das sociedades corresponde às entradas iniciais em dinheiro ou espécie por parte dos sócios ou acionistas, valor com o qual a sociedade é constituída e que pode evoluir ao longo da vida da empresa desde que os seus sócios ou acionistas promovam aumentos de capital. Numa fase inicial serve para as empresas fazerem face às despesas iniciais relativas à sua constituição e início de atividade.

Capital social mínimo necessário para criar uma empresa

De acordo com a alínea a) do artigo 1º do DL nº 33/2011, de 7 de Março, em relação às sociedades por quotas e às sociedades unipessoais por quotas, o capital social pode ser livremente fixado pelos sócios (mínimo 1 Euro por sócio) e os mesmos devem proceder à sua entrega nos cofres da sociedade até ao final do primeiro exercício económico.

O regime previsto no DL nº 33/2011 não é aplicável às sociedades reguladas por leis especiais e às sociedades cuja constituição dependa de autorização especial.

No caso das Sociedade Anónimas o capital social mínimo é de 50.000€.

Capitais Próprios

Os Capitais Próprios representam o património contabilístico da empresa em determinado momento e também a forma de financiamento das atividades de investimento e exploração a que as empresas podem recorrer, estando a origem destas fontes de financiamento nos detentores do capital da empresa.

Os Capitais Próprios podem aumentar com um aumento de capital dos acionistas ou retenção de resultados positivos da atividade da empresa. Por outro lado, estes podem diminuir com distribuição de resultados pelos acionistas ou com transição de resultados negativos da atividade da empresa.

Autofinanciamento

Se uma empresa já tem um histórico de atividade pode obter mais dinheiro sem necessidade de recorrer a empréstimos ou a pedidos aos sócios. Trata-se do reinvestimento dos lucros gerados pela própria atividade económica e que, em vez de serem repartidos pelos sócios, podem ser utilizados como meio de financiar novos investimentos da empresa. Para muitas empresas, o autofinanciamento é mesmo a fonte mais importante para fazer face aos investimentos.

5.2. FINANCIAMENTO ALHEIO

É o financiamento proveniente de fontes externas à empresa.

Dentro do financiamento alheio é possível encontrar as seguintes formas:

- Empréstimos bancários

No caso dos empréstimos bancários, o banco concede a uma empresa um determinado empréstimo, comprometendo-se esta a proceder ao reembolso em data ou datas previamente acordadas. Os empréstimos bancários são normalmente cobertos por uma garantia real ou pela existência de fiadores.

- Conta Corrente Caucionada

Modalidade de crédito que permite à empresa utilizar fundos até um determinado montante estipulado em contrato.

Os movimentos são efetuados em interligação com uma conta de depósitos à ordem ou conta corrente de movimentação livre, que se traduz na utilização da própria conta de depósitos à ordem, sendo garantida com fiança, aval ou qualquer outra garantia admitida em direito. As empresas pagam juros sobre os valores financiados através da conta caucionada. É uma das formas de financiamento bancário com caráter de curto prazo.

- Descobertos bancários autorizados

O descoberto bancário autorizado é uma forma de crédito concedido pelos bancos por um curto espaço de tempo. Está normalmente associado a contas ordenado.

Ao saldo disponível numa conta de depósitos à ordem os bancos podem adicionar um determinado montante que o cliente pode movimentar quando a conta está no "vermelho".

- *Leasing*

O leasing consiste num simples contrato de aluguer, com a opção de compra no final por um valor residual que será antecipadamente determinado e acordado entre as partes envolvidas. Trata-se de um instrumento de financiamento de ativos fixos a médio/longo prazo.

É possível deixar de pagar as prestações e devolver o bem, a qualquer momento até à altura da opção de compra. A propriedade só se transfere para a empresa no final do contrato, pelo que são financiamentos com maiores garantias para o financiador (o banco). Têm, por isso, taxas de juro mais baixas.

Vantagens do *Leasing*

- Financiamento até 100% do bem a adquirir com todos os encargos legais incluídos;
- Rapidez na resposta e na contratação;
- Possibilidade de negociar o bem a adquirir como se de uma compra a pronto se tratasse;
- Possibilidade de optar pela compra do bem ou renovar por novo no fim do contrato;
- Isenção de imposto selo na comissão de abertura e juros do *leasing*;
- Juros geralmente menores do que em outras opções de financiamento;
- Benefícios fiscais para as empresas.

Desvantagens dos Contratos de *Leasing*

- Não fornece o direito de propriedade ao comprador enquanto este não liquidar na totalidade as responsabilidades do *leasing*;
- Comissões geralmente mais elevadas do que em outros tipos de financiamento caso se pretenda optar pela liquidação total do *leasing* antecipadamente;
- No caso de *leasing* automóvel é necessária a existência de um seguro contra danos próprios durante todo o período contratual;

- *Aluguer de Longa Duração (ALD)*

Trata-se de contrato de aluguer celebrado entre uma locadora e um locatário/comprador, mediante o qual o ultimo se torna proprietário do equipamento (usado especialmente em veículos). Até ao final do contrato, o equipamento é da propriedade da empresa locadora. No entanto, o locatário pode pagar o valor predefinido (para a compra) e fica com a posse do bem. A grande diferença face à modalidade de *leasing* advém do facto do cliente ter a obrigatoriedade de comprar o equipamento no final do prazo do contrato.

- *Factoring e Renting*

O *factoring* é um apoio financeiro continuado, colocado à disposição das empresas com dificuldades de gestão da sua tesouraria, que consiste na aquisição de créditos de curto prazo (faturas), resultantes do fornecimento de bens ou serviços, ou seja, converte créditos comerciais, sobre clientes devedores, em liquidez imediata.

Em termos práticos, é uma operação financeira levada a cabo por bancos ou sociedades de *factoring*, que permite às empresas com problemas de liquidez adiantar os recebimentos dos seus clientes, ao género de uma linha de financiamento.

O *factoring* envolve três partes: o *factor*, o aderente (fornecedor) e os devedores (clientes):

- *Factor*: é a instituição financeira – banco ou sociedade de *factoring* - à qual é cedido o crédito a curto prazo devido pelos clientes. O *factor* faz de intermediário e responsabiliza-se pela cobrança junto dos devedores e antecipa os recebimentos junto do aderente;
- Aderente: é a empresa que presta um serviço ou vende um produto e que cede os seus créditos sobre clientes ao *factor*;
- Devedores: são os adquirentes, a crédito, de serviços/produtos do aderente. São responsáveis pelo pagamento do crédito em dívida, através do contrato de *factoring*.

O *Renting* é uma modalidade alternativa para adquirir viaturas sem a responsabilidade de ser o proprietário no final do contrato. Os serviços de *Renting* estão disponíveis através dos bancos, instituições de crédito e locadoras especializadas.

Tem acoplado algumas prestações de serviços inerentes à sua utilização/desgaste, como por exemplo: manutenção da viatura e avarias, substituição de pneus, gestão de impostos, gestão de Inspeção Periódica Obrigatória, etc. O período do contrato é definido em anos e/ou em limite de quilómetros. O pagamento é efetuado por rendas.

No final do contrato, o cliente ou empresa não tem de se preocupar com a venda da viatura devolvendo o carro à instituição financeira e podendo iniciar outro contrato de *Renting*.

5.3. FORMAS ALTERNATIVAS DE FINANCIAMENTO

- Prémios e Concursos Empresariais

Tem-se assistido a várias iniciativas de promoção de concursos, nacional e internacionalmente destinados a apoiar ideias, projetos e/ou PME.

Várias instituições promovem concursos de ideias com a atribuição de prémios, muitas vezes monetários ou sob a forma de prestação de serviços, às melhores ideias, sendo também uma oportunidade de mostrar ideias a possíveis investidores.

- Microcrédito - ANDC: Associação Nacional de Direito ao Crédito

Trata-se de um pequeno empréstimo destinado a apoiar pessoas que, não tendo acesso ao crédito bancário normal, têm uma boa ideia de negócio que pretendem concretizar e para a qual reúnem condições e capacidades pessoais, podendo criar, assim, o seu próprio emprego. Essa atividade deve ser capaz de gerar um excedente de rendimento e garantir, o reembolso do capital emprestado.

O microcrédito fomenta o empreendedorismo e a autonomia individual e permite a inserção social através da iniciativa económica.

Destina-se a desempregados, jovens à procura do 1º emprego ou trabalhadores em regime precário, com uma boa ideia e necessidade de um pequeno financiamento.

Uma das grandes diferenças deste tipo de empréstimo face aos financiamentos tradicionais passa pela circunstância de que o empreendedor não precisa de comprovar rendimentos ou de dar garantias.

São, por isso, uma ótima opção para quem tenha baixos rendimentos, fracos recursos económicos, sociais e profissionais ou se encontre desempregado.

O montante máximo é de 12.500€.

- SOU MAIS

O SOU MAIS é o Programa Nacional de Microcrédito que facilita o acesso ao crédito através de um financiamento de pequeno montante, destinado a apoiar a concretização de projetos e que tem como limite máximo de investimento e de financiamento 20.000€. O empreendedor deve ter, pelo menos, 18 anos à data do pedido de financiamento, e não ter registo de incidentes não justificados no sistema bancário.

O Programa Nacional de Microcrédito tem como destinatários:

- Pessoas com perfil empreendedor que tenham especiais dificuldades de acesso ao mercado de trabalho e estejam em risco de exclusão social e que apresentem projetos viáveis para criar postos de trabalho;
- Microentidades e cooperativas até 10 trabalhadores que apresentem projetos viáveis com criação líquida de postos de trabalho, em especial na área da economia social.

- Microcrédito – Linhas protocoladas com os Bancos

Destina-se a pequenos projetos de investimento que combinam o capital próprio com alheio. É um instrumento de crédito de médio longo prazo (prazo de amortização de 3 anos) para financiar investimentos de microempresas (até 9 trabalhadores), que assenta num financiamento bancário, suportado por garantia mútua e contragarantido por fundos públicos.

Está limitado a 25.000€ por operação (disponibilizado por múltiplos de 1.000€), devendo o financiamento ser concretizado por uma Instituição de Crédito protocolada.

- Linhas de financiamento PME

São parcerias entre os bancos, sociedades de garantia mútua e o IAPMEI, que têm como objetivo facilitar o acesso a financiamento, e/ou melhorar as condições de financiamento das empresas tendo em conta o risco do negócio.

Na prática, os bancos concedem empréstimos bancários e as sociedades de garantia mútua garantem parte desses empréstimos.

Por seu lado, o Estado bonifica alguns custos do processo e também partilha risco através do Fundo de Contragarantia Mútua. Entre todos os parceiros são acordados os custos do financiamento/garantia mútua a suportar pelas empresas e são estabelecidos os termos de relacionamento por forma a tornar o processo mais célere.

- *Crowdfunding*

O *crowdfunding* ou financiamento colaborativo corresponde a uma forma de financiamento de entidades, ou das suas atividades e projetos, que permite, por via do registo em plataformas eletrónicas acessíveis através da internet, angariar parcelas de investimento provenientes de um ou vários investidores individuais.

O objetivo é ver projetos de cariz social, cultural ou empresarial que não teriam apoios ou financiamento no âmbito normal a tornarem-se realidade.

Como funciona?

O empreendedor através de um vídeo e/ou texto explica o seu projeto, estabelecendo o que quer fazer, qual o montante mínimo que necessita e o tempo de angariação de fundos. Se no prazo estabelecido conseguir atingir o montante pretendido, o projeto recebe o financiamento. Se tal não acontecer, não existirão fundos para o projeto e quem investiu terá os seus fundos devolvidos.

Vantagens

Uma das vantagens é que haverá sempre alguém disposto a financiar. Num primeiro momento poderão ser apenas familiares e amigos porém, o interesse irá alargar-se e o financiamento do projeto poderá chegar a totais desconhecidos. A ideia é construir logo

na fase inicial do projeto uma base de consumidores que poderão ajudar na fidelização e divulgação do plano.

Tipos de Campanhas

- Doação (*Crowdfunding* sem Recompensa)

Tem vindo a ser utilizado por instituições sociais. Não há uma obrigatoriedade de recompensa em troca da contribuição. As pessoas contribuem por acreditar na causa e não na expectativa de receber algo em troca. Não é aplicável a empresas.

- Recompensa (*Crowdfunding* com Recompensa)

Este é o tipo de *crowdfunding* mais comum em todo o mundo. São as contrapartidas que incentivam os apoiantes a contribuir para o projeto e que funcionam como forma de agradecimento. Dependendo da quantia apoiada, o apoiante irá receber algo em troca, normalmente um produto ou serviço relacionado com o projeto. As recompensas podem ser tangíveis ou intangíveis mas têm que incentivar as pessoas a tornarem-se apoiantes da causa.

Neste tipo de *crowdfunding* a pessoa não está a vender parte do seu negócio. Está sim a financiar a sua ideia junto dos seus apoiantes adiantadamente.

- Capital próprio (*Equity Crowdfunding*)

Comparativamente ao *crowdfunding* tradicional onde os apoiantes contribuem com um determinado projeto sem a expectativa de lucrar, no *equity crowdfunding*, o apoiante procura um retorno financeiro do valor que colocou na empresa em que investiu.

- Empréstimo (*Crowdlending* ou *debt crowdfunding*)

Os investidores (apoiantes) investem numa ideia ou projeto em que acreditam e, depois de algum tempo, recebem de volta o dinheiro que colocaram a empresa mais um valor de juros. Este modelo é também chamado de *peer-to-peer* (P2P) de empréstimos, pois permite a concessão de empréstimos em dinheiro, sem ter de passar pelos bancos tradicionais.

- *Business Angels*

Os empreendedores podem, também, recorrer a *Business Angels* (investidores anjo). São pessoas, empreendedores de sucesso com meios económicos, que investem o seu dinheiro e *know-how* em *Startups* e empresas existentes com alto potencial de crescimento, em troca de uma parte do capital do negócio, podendo envolver-se na gestão quotidiana e/ou na definição da estratégia da nova empresa. O seu nível de envolvimento privado depende do montante de capital com que participam, da sua vontade e da sua competência.

De acordo com a Associação Portuguesa de *Business Angels* (APBA), um *Business Angel* é um investidor que realiza investimentos em oportunidades emergentes (tipo *start-up* ou *early stage*). Participa em projetos com *smart money*, isto é, para além de aportar capacidade financeira, também contribui com a sua experiência e *network* de negócios.

Mais informações em:

Associação Portuguesa de Business Angels www.apba.pt

Federação acional de Associações de Business Angels www.fnaba.org

- Capital de Risco

São operações de participação no capital de sociedades como forma de reforço financeiro associado aos respetivos negócios (contabilizados como capital próprio do promotor).

Entre os vários instrumentos hoje ao dispor dos empreendedores, o Capital de Risco assume-se como fator relevante de reforço financeiro associado aos negócios, promovendo empresas e investimentos, permitindo dar consistência e credibilidade a novos projetos, fomentando a competitividade e apoiando a inovação e diversificação.

O Capital de Risco como participação de capital minoritário e temporário tem carácter ativo e dinamizador nos projetos com potencial de crescimento, uma vez que a Sociedade de Capital de Risco funciona não apenas como investidor, mas também como sócio que aporta para a empresa o seu conhecimento do negócio.

A decisão sobre as participações tem por base critérios objetivos de avaliação económica e financeira, tendo em conta, nomeadamente, o perfil dos promotores, características do projeto, risco do negócio, perspetivas de rentabilidade.

5.4. INCENTIVOS AO INVESTIMENTO

O que é o Portugal 2020?

Trata-se do Acordo de Parceria adotado entre Portugal e a Comissão Europeia, que reúne a atuação dos 5 Fundos Europeus Estruturais e de Investimento - FEDER, Fundo de Coesão, FSE, FEADER e FEAMP - no qual se definem os princípios de programação que consagram a política de desenvolvimento económico, social e territorial para promover, em Portugal, entre 2014 e 2020.

Estes princípios de programação estão alinhados com o Crescimento Inteligente, Sustentável e Inclusivo, prosseguindo a Estratégia Europa 2020.

Portugal vai receber 25 mil milhões de euros até 2020, para tal definiu os Objetivos Temáticos para estimular o crescimento e a criação de Emprego, as intervenções necessárias para os concretizar e as realizações e os resultados esperados com estes financiamentos.

- Estímulo à produção de bens e serviços transacionáveis;
- Incremento das exportações;
- Transferência de resultados do sistema científico para o tecido produtivo;
- Cumprimento da escolaridade obrigatória até aos 18 anos;
- Redução dos níveis de abandono escolar precoce;
- Integração das pessoas em risco de pobreza e combate à exclusão social;
- Promoção do desenvolvimento sustentável, numa ótica de eficiência no uso dos recursos;

- Reforço da coesão territorial, particularmente nas cidades e em zonas de baixa densidade;
- Racionalização, modernização e capacitação da Administração Pública.

Estas são os principais objetivos das políticas a prosseguir no Portugal2020.

Merece ainda destaque a Estratégia de Investigação e Inovação de Portugal para uma Especialização Inteligente nas suas componentes Nacional e Regionais: Norte | Centro | Lisboa | Alentejo | Algarve | Açores | Madeira, que identifica as grandes apostas estratégicas inteligentes, que são temas com especialização científica, tecnológica e económica, nos quais Portugal e as suas regiões detêm vantagens comparativas e competitivas ou que revelaram potencial de emergir como tais.

O Portugal 2020 está estruturado em 16 Programas Operacionais a que acrescem os Programas de Cooperação Territorial.

A informação correspondente a cada aviso de concurso pode ser acedida no site do Portugal2020 (https://www.portugal2020.pt/Portal2020/) e nos sites próprios de cada Programa Operacional.

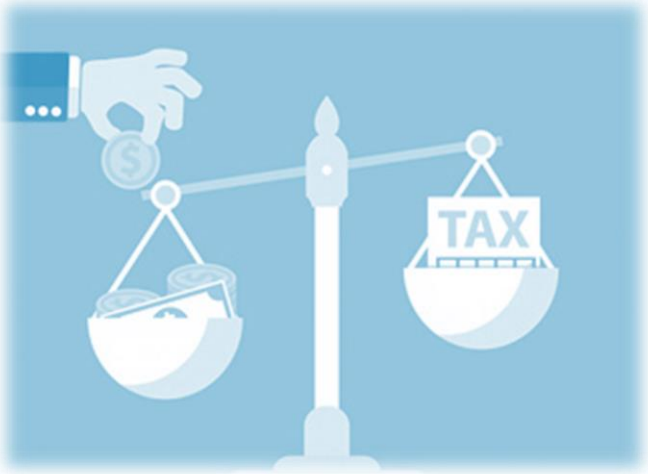
SISTEMA FISCAL

6. SISTEMA FISCAL

A partir do momento em que inicia a sua atividade, a empresa passa a ter obrigações fiscais. Este capítulo incidirá sobre os principais aspetos do sistema fiscal português, apresentando de forma sistematizada, informação genérica sobre o sistema fiscal português em vigor, focada nas questões tributárias mais relevantes em vigor no ano de 2017.

Este capítulo é meramente informativo, tendo sido elaborado com base na informação disponível e estando o seu conteúdo sujeito a eventuais alterações legislativas.

Como tal, não dispensa a consulta da legislação em vigor e deve ser adequado ao funcionamento diário da empresa, quer na elaboração da sua estratégia quer na operacionalização da mesma.



6.1. PRINCIPAIS IMPOSTOS EM PORTUGAL

6.1.1. IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO DAS PESSOAS COLETIVAS (IRC)

São sujeitos passivos residentes as pessoas coletivas de direito público ou privado com sede ou direção efetiva em território português.

Regra geral, as entidades cujo objeto seja a prática de operações económicas com caráter empresarial são tributadas de acordo com o respetivo lucro.

As entidades não residentes com estabelecimento estável em Portugal também são sujeitas a IRC sobre o lucro imputável ao estabelecimento estável.

As entidades não residentes sem estabelecimento estável são tributadas apenas sobre rendimentos obtidos em território português.

IRC – Imposto sobre Rendimento das Pessoas Coletivas	
Taxas do imposto	• Taxa normal: 21% • Derrama municipal até 1,5% sobre o lucro tributável (taxa aplicável depende do município) • Derrama estadual de 3% sobre lucro tributável superior a € 1.5 milhões, 5% sobre lucro tributável superior a € 7.5 milhões e 7% sobre lucro tributável superior a € 35 milhões. • Os sujeitos passivos que sejam qualificados como PME, nos termos da legislação aplicável, beneficiam de uma taxa reduzida de 17% sobre os primeiros 15.000€ de matéria coletável.
Isenções	Estão isentos de IRC o Estado, as Regiões Aautónomas, as Autarquias Locais e qualquer dos seus serviços, Fundos de Capitalização e os rendimentos de capitais administrados pelas Instituições de Segurança Social, entre outros.
Obrigações Declarativas	• Declaração periódica de rendimentos Modelo 22, até ao último dia de maio do ano seguinte àquele a que diz respeito. • Outras obrigações acessórias (declarações de inscrição, de informação contabilística e fiscal, de alterações, de cancelamento no registo, declaração mensal de remunerações, modelo 30, etc.)

Pagamentos por conta	Calculado com base no imposto liquidado por referência ao período de tributação imediatamente anterior àquele em que se devam efetuar esses pagamentos, líquido das retenções na fonte não suscetíveis de compensação ou reembolso nos termos da legislação aplicável, e devem ser repartidos em três montantes iguais com vencimento no 7.º mês, no 9.º mês e no dia 15 do 12.º mês do respetivo período de tributação.
Pagamentos especiais por conta (PEC's)	2 pagamentos anuais, no 3º mês e no 10º mês do respetivo período de tributação, calculados em função das vendas e prestação de serviços. São também por conta do imposto a apurar relativamente ao exercício em que são pagos, mas não são reembolsados: se o imposto pago por conta a título de PEC for superior ao devido, fica por conta de impostos futuros a pagar, até 4 anos.

6.1.2. IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO DAS PESSOAS SINGULARES (IRS)

O IRS é um imposto pago pelos trabalhadores sobre o seu rendimento, cabendo à empresa a obrigação de o entregar ao Estado. A empresa retém este imposto mensalmente em nome do colaborador e entrega os montantes retidos ao Estado, com a mesma periodicidade.

Sujeitos Passivos:

Os sujeitos passivos residentes em território português estão sujeitos a IRS pela totalidade dos rendimentos auferidos, incluindo os obtidos no estrangeiro.

Os sujeitos passivos não residentes estão sujeitos a IRS pelos rendimentos obtidos em território português, na pessoa do respetivo titular.

IRS – Imposto sobre Rendimento das Pessoas Singulares	
Taxas do imposto	• Taxas progressivas até 48% • Taxa adicional de solidariedades de 2,5% ou 5%, dependendo do rendimento coletável • Pode ser aplicável sobretaxa em sede de IRS de 3,21%
Isenções	Poderão ser aplicáveis exceções e taxas reduzidas ao abrigo de regimes especiais (por exemplo, pagamentos de companhias de seguros e residentes não-habituais)
Obrigações Declarativas	Declaração anual de rendimentos a ser submetida até maio do ano seguinte. O prazo pode ser alargado até 31 de dezembro em situações de rendimentos de fonte estrangeira.

6.1.3. IMPOSTO SOBRE O VALOR ACRESCENTADO (IVA)

O IVA é um imposto geral sobre o consumo incidindo sobre as transmissões de bens, as prestações de serviços, as aquisições intracomunitárias e as importações. É um imposto plurifásico porquanto é liquidado em todas as fases do circuito económico, desde o produtor ao retalhista.

São sujeitos passivos de IVA as pessoas singulares ou coletivas que exerçam uma atividade económica ou que, praticando uma só operação tributável, essa operação preencha os pressupostos de incidência real de IRS ou IRC.

O Estado e as demais pessoas coletivas de direito púbico não são sujeitos passivos de imposto quando realizem operações no exercício dos seus poderes de autoridade.

Operações sujeitas

- Transmissões de bens e prestações de serviços efetuadas no território nacional;
- Aquisições intracomunitárias de bens;
- Aquisições de serviços a entidades não residentes;
- Importações de bens.

IVA – Imposto sobre Valor Acrescentado	
Taxas do imposto	• Continente – 23% (Intermédia 13% / Reduzida 6%) • Madeira – 22% (Intermédia 12% / Reduzida 5%) • Açores – 18% (Intermédia 9% / Reduzida 4%)
Isenções	Apesar de se encontrarem sujeitas às regras de IVA, algumas operações são isentas de IVA. As operações isentas que não conferem o direito à dedução do IVA pago a montante designam-se de "isenções incompletas"; as operações que, apesar de isentas, conferem o direito à dedução do IVA designam-se de "isenções completas"
Obrigações Declarativas	• Declaração Periódica – mensalmente, até ao dia 10 do segundo mês seguinte, ou, se o volume de negócios anual for inferior a €650.000, trimestralmente, até ao dia 15 do segundo mês seguinte; • Declaração recapitulativa – até ao dia 20 do mês seguinte ao da realização das transmissões de bens e prestações de serviços intracomunitárias; • Declaração de Intrastat – até ao dia 15 do mês seguinte ao da movimentação intracomunitárias de bens;

	• Declaração anual – até ao dia 15 de julho (ou ao 15.º dia do 7.º mês posterior à data do termo do período de tributação em sede de IRC, se diferente do ano civil).

6.1.4. IMPOSTO MUNICIPAL SOBRE IMÓVEIS (IMI)

O IMI incide sobre o valor patrimonial tributário dos prédios rústicos e urbanos, situados em território português. É devido pelo proprietário, usufrutuário ou superficiário do prédio a 31 de dezembro do ano a que respeita.

IMI – Imposto Municipal sobre Imóveis	
Taxas do imposto	• Prédios rústicos: 0,8% • Prédios urbanos: 0,3% a 0,45%; • Prédios detidos por entidades em paraísos fiscais: 7,5%.
Isenções	O Código do IMI e do Estatuto dos Benefícios Fiscais preveem algumas isenções e benefícios fiscais, mediante determinados requisitos, dos quais se destacam os seguintes: • Investimentos de natureza contratual; • Prédios localizados nas áreas de localização empresarial; • Isenção para habitação própria e permanente e arrendamento para habitação (Isenção por um período de três anos, aplicável a imóveis cujo valor patrimonial tributário não exceda € 125.000): • Prédios de utilidade turística • Prédios objeto de reabilitação urbana

Pagamento	• Valor igual ou inferior a €250 – Em uma prestação durante abril • Valor entre €250 e €500 inclusive – Em duas prestações durante abril e novembro • Valor superior a €500 – em três prestações durante abril, julho e novembro

6.1.5. IMPOSTO SOBRE TRANSMISSÕES ONEROSAS DE IMÓVEIS (IMT)

O IMT visa tributar as transmissões onerosas do direito de propriedade sobre bens imóveis, situados em Portugal, ou figuras parcelares desse direito, bem como outros negócios jurídicos que confiram um resultado económico equivalente.

Como regra geral, o IMT incide sobre o valor do ato ou contrato ou sobre o VPT do imóvel, determinado de acordo com o estabelecido no Código do Imposto Municipal sobre Imóveis (IMI), consoante o que seja mais elevado.

IMT – Imposto Municipal sobre Transações Onerosas de Imóveis	
Taxas do imposto	• Prédios urbanos não destinados exclusivamente à habitação e outras aquisições onerosas: 6,5% • Prédios rústicos: 5% • Prédios (urbanos ou rústicos), ou outras aquisições, cujo adquirente seja residente em território offshore: 10%
Isenções	O Código do IMI e do EBF preveem algumas isenções e benefícios fiscais, mediante determinados requisitos, dos quais se destacam os seguintes:

	• Investimentos de natureza contratual; • Prédios localizados nas áreas de localização empresarial; • Isenção para habitação própria e permanente e arrendamento para habitação (Isenção por um período de três anos, aplicável a imóveis cujo valor patrimonial tributário não exceda € 125.000): • Prédios de utilidade turística • Prédios objeto de reabilitação urbana
Pagamento	Em regra, o IMT deve ser pago antes do ato ou facto translativo dos bens. Sempre que a transmissão seja efetuada por ato ou contrato celebrado no estrangeiro, o IMT deve ser pago no mês seguinte.

6.1.6. IMPOSTO DE SELO

Incide sobre os atos, contratos, documentos, títulos, livros, papéis e outros factos, previstos na Tabela Geral, ocorridos em Portugal e não sujeitos ou isentos de IVA.
Os factos acima mencionados serão ainda sujeitos a Imposto do Selo quando, ocorridos fora de Portugal, forem apresentados para efeitos legais em Portugal.

As taxas de imposto aplicáveis são as que constarem da Tabela Geral em vigor no momento em que o imposto é devido, não havendo acumulação de taxas num mesmo ato ou documento, com exceção da aquisição por doação do direito de propriedade ou de figuras parcelares deste direito sobre imóveis, ou da aquisição destes direitos em quaisquer sorteios ou concursos, com exceção dos jogos sociais do Estado.

IS - Imposto de Selo	
Operações Tributáveis	O Imposto do Selo incide sobre os atos, contratos, documentos, títulos, livros, papéis e outros factos, previstos na Tabela Geral, ocorridos em Portugal e não sujeitos ou isentos de IVA.

Isenções	Alguns factos beneficiam de isenção de imposto do selo podendo a isenção estar condicionada à verificação de determinados requisitos.
Obrigações Declarativas	Declaração anual discriminativa do imposto de selo

6.1.7. TRIBUTAÇÃO AUTÓNOMA

A empresa paga imposto não só sobre lucro, mas também sobre alguns custos: a Tributação Autónoma (TA).

A TA é calculada aplicando taxas consagradas no Código do IRC aos seguintes custos:

- Encargos com viaturas (exceto as que estão atribuídas à atividade operacional da empresa, por exemplo, as carrinhas numa empresa de transporte de crianças);
- Despesas de representação, ajudas de custo e deslocações em viatura própria;
- Indemnizações e bónus pagos a gestores ou gerentes;
- Despesas não documentadas;
- Pagamentos a entidades com regime fiscal mais favorável. É o caso, por exemplo, de pagamentos a entidades com sede em paraísos fiscais. As taxas de TA são agravadas se a empresa apresentar prejuízo no ano a que o imposto respeita.

6.1.8. TSU - TAXA SOCIAL ÚNICA

A Taxa Social Única representa um encargo das empresas que incide sobre o salário mensal de cada trabalhador e que é encaminhado para a Segurança Social.

Trata-se do montante que as empresas e trabalhadores descontam mensalmente para que a Segurança Social possa pagar as reformas, de acordo com o que ganha cada funcionário.

A empresa entrega mensalmente à Segurança Social quer a parte retida dos salários dos colaboradores quer o encargo da empresa relativamente a esta taxa.

Valor da TSU

- Sobre o trabalhador: 11%.
- Sobre as empresas com base no trabalhador: 23,75%.

INTERNACIONALIZAÇÃO

7. INTERNACIONALIZAÇÃO

A internacionalização significa atuar em diferentes países movimentando fatores de produção como transferências de capital, desenvolvendo projetos em cooperação com parceiros estrangeiros ou simplesmente comercializando os seus produtos e/ou prestando serviços noutros países.

Num contexto de crescente abertura das economias nacionais, para as empresas, prosseguir o caminho da globalização, internacionalizando as suas atividades, mais do que um desígnio, é uma necessidade, uma questão de sobrevivência. No entanto, a abordagem aos mercados externos, para ser bem-sucedida, exige, por parte da empresa, alguns cuidados.

Podem agrupar-se os processos de internacionalização em três categorias distintas:

- Transações: comercialização de produtos, serviços, patentes e marcas;
- Investimento direto: instalação de operações nos mercados externos, inclusive através de *joint-ventures* e subsidiárias;
- Projetos: projetos específicos e limitados no tempo, nomeadamente projetos chave-na-mão.

Qualquer que seja a categoria, antes de mais, o empresário deve fazer uma avaliação breve do potencial que a sua empresa ou negócio possuem para concluir com um processo de internacionalização. Neste contexto, criar capacidades de gestão e de uma intervenção comercial progressiva em mercados externos, complementado pela criação de condições base para um desenvolvimento das vantagens competitivas da empresa, é uma condição essencial para o sucesso do crescimento e da competitividade sustentada.

Critérios como a motivação do empresário/empreendedor para uma rápida tomada de decisões e motivação da equipa, meios humanos e materiais devidamente organizados para que o processo arranque e se desenvolva de forma estruturada e produza resultados e solidez financeira incluindo o acesso ao crédito porque qualquer processo de internacionalização, exige investimento inicial e é lento a produzir resultados, contribuem fortemente para o sucesso de uma empresa num processo de internacionalização.

Desta forma, torna-se necessário responder às seguintes perguntas:

- Posso internacionalizar a minha empresa?
- Tenho um produto ou serviço internacionalizável?
- Disponho de tempo para dedicar ao processo de internacionalização?
- A empresa possui os meios financeiros disponíveis?
- Para onde vou internacionalizar e como?
- Vou dar resposta a uma necessidade ainda não satisfeita?
- Promovo melhorias significativas incrementais aos produtos ou serviços existentes?

Ao assumir o compromisso de internacionalizar, a empresa enfrentará a concorrência internacional nos seus próprios mercados, mas também a vontade de expandir a atividade, aceitando riscos razoáveis como contrapartida da expectativa de um aumento de faturação e de uma maior rendibilidade.

Significa que, para ser bem-sucedida, a empresa terá que se assumir como global, refletindo-se tal facto desde logo na forma como esta perspetiva o seu modelo de negócio, que deverá suportar a ambição de liderança ou diferenciação num determinado segmento de mercado através de uma solução que permita mudar os hábitos desse segmento em diversas áreas geográficas.

Atualmente, com os meios digitais existentes e facilidade de deslocação, comunicação e acesso à informação, internacionalizar-se corresponde para as empresas, cada vez mais, a integrar-se numa rede de acordos interempresariais.

Por esta razão, a seleção de parceiros e de modelos contratuais passaram a ser um aspeto chave na estratégia internacional da empresa.

7.1. ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Não existe uma estratégia única que possa ser adotada por toda e qualquer empresa e que seja garantia de sucesso.

A empresa deverá definir uma estratégia construída numa lógica de consistência interna, baseada no conhecimento dos recursos e das oportunidades, a qual consubstancie o desenvolvimento e o aperfeiçoamento do compromisso de se internacionalizar e tenha em conta a análise prévia dos recursos e do potencial exportador, em paralelo com os estudos/pesquisa e seleção de mercados alvo, conciliando estes com a ponderação dos custos/forma de entrada nos mercados.

Identificação das Oportunidades

A empresa deve fazer uma análise cuidada e dinâmica dos mercados internacionais de forma a poder eliminar à partida os mercados internacionais que não tenham potencial de expansão ou nos quais a concorrência já domine o mercado. É um processo complexo, em que se deve fazer uma análise do ambiente concorrencial internacional e que pode ser apresentado da seguinte forma:

1. Análise da atratividade da indústria – a definição da dinâmica internacional do setor, das pressões externas (regulamentares, socioeconómicas, tecnológicas, grau de protecionismo, etc.) e da segmentação da indústria internacional;

2. Vantagens competitivas face à concorrência - fazer uma análise das características do sistema concorrencial internacional e as reestruturações observadas ou previstas, bem como proceder à identificação das forças da concorrência internacional, podendo orientar-se para áreas especializadas ou a servir nichos/segmentos de mercado previamente identificados;

3. Definição dos fatores críticos de sucesso da indústria – identificar os fatores críticos de sucesso ou seja, identificar as áreas onde deverá apresentar excelência em termos de características do produto ou serviço, mais valorizadas na decisão de compra. Estes fatores devem ser analisados quer do ponto de vista da oferta quer da procura nos mercados internacionais, criando de seguida, cenários de evolução possíveis e estratégias vencedoras em cada um dos cenários.

4. Acesso a informação estratégica – a empresa deverá potenciar ao máximo a informação estratégica relevante disponível e fidedigna para um melhor conhecimento dos mercados e das oportunidades de negócio neles geradas.

Neste sentido, a empresa terá que ser capaz de:

- Desenvolver capacidades de fazer/produzir diferente;
- Assegurar recursos humanos especializados em internacionalização;
- Assegurar recursos técnicos, nomeadamente sistemas de informação adequados;
- Assegurar recursos financeiros através de uma estrutura de capitais equilibrada que permita controlar e sustentar todo o processo;
- Ter uma atuação prudente, responsável e gradual, com aderência à realidade da empresa;
- Assumir o processo de internacionalização como um processo de aprendizagem contínuo ao longo do qual a empresa vai acumulando conhecimento e experiência que lhe irão ser valiosas no futuro à medida que desenvolve o seu processo de internacionalização.

7.2. PLANO DE INTERNACIONALIZAÇÃO PASSO-A-PASSO

Qualquer que seja a estratégia adotada, o processo de internacionalização vai sempre implicar benefícios, vantagens, custos e riscos.

7.2.1. MOTIVAÇÕES E OBJETIVOS DA EMPRESA

A empresa deve refletir e conseguir responder às seguintes questões:

- Porquê avançar para o mercado internacional?
- O que desejamos conseguir?
- Que objetivos estratégicos pretendemos atingir nos próximos 3 anos?
- Que objetivos de vendas pretendemos alcançar nos próximos 3 anos?
- Qual o grau de empenho da Administração e da sua equipa para avançar com dedicação e paciência para o processo de internacionalização?

7.2.2. AUTODIAGNÓSTICO

A empresa possui capacidade para exportar?

- Possui capacidade financeira? O processo de internacionalização aumenta as necessidades de financiamento, implica custos de marketing, deslocações, prospeção de mercados e, eventualmente, investimentos no aumento de produção.
- Possui os recursos humanos necessários, com formação adequada e a devida disponibilidade?
- Os produtos/serviços são internacionalizáveis? São competitivos? Têm qualidade?
- A empresa possui uma boa rede de contactos ou parceiros internacionais, adequados aos objetivos de internacionalização?
- Qual o impacto do processo de internacionalização na atividade da empresa?

7.2.3. SELEÇÃO DOS MERCADOS

Que mercados geográficos pretendemos abordar?

- Em que regiões do mundo estão esses mercados?
- Que informação já temos sobre esses mercados selecionados?
- Que informação ainda precisamos de recolher sobre eles?
- Tratam-se de países, regiões ou cidades?

Que mercados de consumo / produto pretendemos abordar?

- Que informação já temos sobre esses mercados?
- Que informação ainda precisamos de recolher sobre esses mercados?
- A empresa deve refletir e decidir sobre qual a componente de consumo nesse mercado que pretende trabalhar. Por exemplo, no mercado da moda, vai trabalhar o mercado masculino, feminino ou ambos? Vai trabalhar o mercado do conforto ou da moda pura?

7.2.4. PROSPEÇÃO DE MERCADO

Como é que a empresa se vai dar a conhecer e contactar com os potenciais clientes?

- Através de ações de prospeção?
- Através de bases de dados?
- Fazendo estudos de mercado?
- Através de feiras internacionais? E em quais pretende participar?
- Vai aproveitar as sinergias das missões empresariais?

7.2.5. VALIDAÇÃO DO MERCADO – ANÁLISE PESTAL

A análise PESTAL é uma ferramenta muito importante no processo de internacionalização, porque o conjunto de variáveis analisadas alerta a empresa para os diversos fatores externos a ter em conta no mercado internacional e que podem ter impacto positivo ou negativo no negócio da empresa, devendo depois incorporar essa análise no planeamento da abordagem internacional.

Alguns exemplos de fatores externos a analisar:

Fatores Político-Legais

- O ambiente político é estável no mercado selecionado?
- As políticas governamentais podem influenciar as leis que regulam ou tributam o negócio ou produto da empresa?
- Existem posições do governo sobre ética nos negócios?
- Quais as políticas económicas do governo?
- O governo tem opinião sobre questões culturais e religiosas?
- O negócio é afetado por acordos comerciais internacionais?
- Qual o clima ideológico geral?
- Foi analisada a legislação em geral (fiscal, laboral, ambiental, etc)?

Fatores Económicos

- Estado da economia
- Taxas de juro
- Taxa de câmbio (fora da zona euro)
- Taxa de inflação e taxa de emprego
- Previsões do PIB *per capita* no longo prazo;
- Nível de acesso ao crédito
- Custo da energia
- Outros fatores económicos que possam ser relevantes para o negócio de empresa.

Fatores Socioculturais

- Qual a religião dominante?
- Que atitudes têm os consumidores perante produtos estrangeiros?
- Os estilos de vida das populações têm influência no consumo dos produtos (sobretudo os da nossa empresa)?
- O nosso produto é dirigido a homens, a mulheres, jovens, crianças ou é indiferenciado?
- Qual a esperança média de vida das populações? As populações mais idosas em geral vivem desafogadamente?

Fatores Tecnológicos

- Qual o nível de desenvolvimento e inovação tecnológico do mercado selecionado?
- Legislação de patentes
- Quais os programas e organismos de apoio à inovação e à investigação?
- Qual a política de qualidade?
- A tecnologia existente permite baixar os custos de produção e manter ou aumentar a qualidade dos produtos?
- Os nossos concorrentes têm tecnologia igual, melhor ou pior que a nossa?
- A tecnologia permite maior rapidez e eficácia na distribuição e promoção dos nossos produtos?
- Em geral o impacto das novas tecnologias no negócio da empresa é particularmente positivo, negativo ou indiferente?

Fatores Ambientais

- O clima predominante afeta de alguma forma o consumo do produto e o negócio em geral?

- Existe uma consciência ecológica enraizada no mercado?
- O produto é "amigo do ambiente" ou pode ser modificado nesse sentido?
- Faz sentido desenvolver produtos com componentes ecológicas para conquistar mais facilmente uma posição no mercado e conseguir diferenciar-se da concorrência?
- Políticas e legislação ambiental

7.2.6. PRODUTOS E CONCORRÊNCIA

A empresa deve prestar atenção aos seguintes aspetos:

- Especificações técnicas, design, embalagem, qualidade, características funcionais, adaptação a necessidades específica dos mercados, preços
- Novos desenvolvimentos
- Concorrência
- Tendências do mercado
- Hábitos de consumo dos mercados
- Perceção do mercado
- Diferenciação dos produtos/serviços
- Canais de distribuição
- Restrições legais e especificações técnicas exigidas
- Certificações exigidas

7.2.7. PREÇOS

- O preço é um fator fundamental na venda, sendo o seu cálculo um elemento crítico quando se vende no mercado internacional
- A empresa deve ter sempre em conta os critérios dos mercados de exportação e não partir do preço no mercado nacional
- Custos com eventuais adaptações aos mercados de exportação
- Marketing local

- Transporte
- Seguros
- Formas de pagamento
- Taxas de câmbio

7.3. FORMAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

O processo de definição de uma estratégia é algo complexo e que exige reflexão demorada, seguindo uma série de critérios, que começa sempre pela definição dos três grandes pilares em que qualquer estratégia assenta:

- QUEM serão os consumidores ou utilizadores do nosso produto no mercado visado?
- O QUE lhe vamos fornecer? Produto? Serviço? Ambos? É para consumo final ou para utilização em processo produtivo?
- COMO posso vender e entregar O QUÊ e a QUEM de forma eficiente?

Após a definição da estratégia de negócio, a empresa deve refletir sobre a forma de entrada no mercado escolhido.

As formas de internacionalização vão diferir em função da necessidade ou não de investimentos diretos no exterior ou de corresponder ou não a uma deslocalização das operações produtivas para outros países.

Com base nestas duas variáveis, apresenta-se de maneira resumida uma classificação das formas de internacionalização:

1. Operações comerciais sem investimento direto no estrangeiro:

- Exportação indireta de produtos
- Exportação direta de produtos
- Exportação de serviços
- Exportação de *know-how*, contratos de gestão, venda de tecnologia

2. Operações produtivas sem investimento direto no estrangeiro:

   - Licença
   - *Franchising*
   - Contrato de fabricação

3. Operações comerciais com investimento direto no estrangeiro:

   - Filial de promoção de vendas
   - Unidade de armazenagem
   - Unidade de serviço
   - Filial de venda;

4. Operações produtivas com investimento direto no estrangeiro:

   - Unidade de montagem e Unidade de fabricação (em propriedade total, conjunta, participações minoritárias, subcontratação internacional).

Algumas definições:

Exportação Indireta e Direta

Forma mais simples de uma empresa desenvolver os seus negócios internacionais.

Envolve custos e riscos baixos, traduzindo-se no entanto num baixo grau de controlo sobre o mercado.

Indireta - venda através de agente no mercado.

Direta - venda a distribuidores ou retalhistas no mercado escolhido.

Exportação Integrada

Filial comercial própria no mercado externo visado.

Implica maior envolvimento nos mercados externos mas também permite um maior conhecimento e controlo do mercado e por vezes algumas vantagens fiscais ou apoios por parte do governo do país de origem da empresa.

Licenciamento

Situação contratual em que uma empresa (licenciador) cede os direitos de produção e comercialização dos seus produtos ou marcas a um fabricante (licenciado) para que este possa produzir e vender esses artigos da empresa licenciadora num certo mercado ou mercados.

O licenciador é remunerado através do pagamento de um *royalty* pré-estabelecido que pode ser fixo ou variável consoante as vendas.

Franchising

Consiste no licenciamento de um negócio completo. O Franchisador licencia um certo número de revendedores (franchisados) para comercializarem um produto, marca ou serviço, gerindo todo o negócio desenvolvido pelo franchisador, utilizando o seu nome, marca registada, os seus serviços, o seu *know-how* e os seus métodos de gerir o negócio.

Implica o pagamento de direitos de entrada e depois de uma comissão ou royalty sobre as vendas.

Joint-Venture (Sociedade Conjunta)

Constituição de uma sociedade entre 2 ou mais empresas para criação de uma nova empresa independente e juridicamente distinta, com finalidade de desenvolver uma atividade industrial ou comercial.

Normalmente é uma forma de atuar em mercados externos, onde cada empresa possui poder suficiente para intervir na gestão da nova organização mas não para a dominar por completo.

Alianças ou Parcerias Estratégicas

Acordos de natureza diversa, entre empresas privadas e/ou empresas e entidades públicas e privadas, que lhes permitem expandir e desenvolver as suas atividades, num mercado selecionado.

São normalmente acordos de longa duração e pressupõem uma ligação baseada na igualdade e na partilha de competências e visam criar uma relação de confiança que obedece a uma estratégia comum.

Investimento Direto no Estrangeiro

Trata-se da propriedade total ou parcial de uma empresa no mercado-alvo, seja pela via da aquisição de uma empresa existente ou da instalação de raiz de uma nova empresa (fabril, comercial ou logística).

Permite à empresa-mãe (investidora) o controlo do negócio e o usufruto dos benefícios mas também requer um nível elevado de investimento, recursos e implica maior risco.

Esta forma de implantação no mercado faz-se geralmente quando a empresa já está em fase avançada do seu processo de internacionalização e talvez já tenha passado por várias das formas de acesso anteriormente mencionadas.

Plataformas *online*

Quando o modelo de negócio assenta numa plataforma *online*, a sua internacionalização pode ser quase imediatamente garantida. No caso limite do desenvolvimento e distribuição de aplicações informáticas, a acessibilidade a mercados externos pode estar garantida sem grandes adaptações.

Será necessária a disponibilização de conteúdos e informações em diferentes línguas, mas os processos de descarga e pagamento serão semelhantes aos já implementados para o mercado doméstico.

INFRAESTRUTURAS DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO

8. INFRAESTRUTURAS DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO

Em Portugal existem diversas infraestruturas de apoio ao empreendedorismo e à concretização de projetos empresariais.

Quais as infraestruturas de apoio à disposição dos empreendedores?

Fazem parte do ecossistema empreendedor nacional várias infraestruturas preparadas para apoiar o desenvolvimento de projetos empresariais, entre elas:

- IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação
- BIC – Business and Innovation Centre
- ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários
- Aceleradores e Incubadoras
- Centros Tecnológicos

Um tipo de infraestrutura que tem tido nos últimos anos bons resultados no que se refere à sua eficácia são as incubadoras (também designadas por centros de incubação ou aceleração). São geralmente infraestruturas que têm como objetivo abrigar empresas recém-criadas e apoiá-las nos seus estágios iniciais de desenvolvimento.

Em que áreas pode, o projeto, ser apoiado?

As infraestruturas de apoio aos empreendedores apoiam sobretudo ao nível das seguintes áreas funcionais básicas:

- Facilitação/Networking
- Qualificação/capacitação
- Desenvolvimento/financiamento

Quais as vantagens de desenvolver o projeto numa incubadora?

A incubadora disponibiliza, a preços competitivos, os seus espaços e apoio na gestão do projeto empresarial, possibilitando ainda a troca de experiências entre empreendedores e uma maior facilidade no desenvolvimento de uma rede de contatos.

Estes apoios podem ser muito importantes na transformação da ideia numa atividade económica viável e sustentável apresentando-se como um importante auxiliar nos primeiros anos de funcionamento de uma empresa.

Que apoios/serviços abrange a Incubação?

Em linha com o desenvolvimento do projeto empresarial, e por períodos que podem variar entre 6 meses a 3 anos, são prestados normalmente os seguintes apoios/serviços:

① Pré-incubação e/ou aceleração, abrange apoios/serviços de análise da ideia e do projeto, de processos de inovação e deteção de oportunidades adicionais, de definição do modelo de negócio, de "*mentoring*", de preparação do plano de negócios e de procura de fontes iniciais de financiamento.

② A incubação virtual e/ou a incubação física, abrangem os apoios/serviços de "*coaching*", de desenvolvimento do plano de negócios, de criação da empresa, de financiamento e, quando a empresa atinge uma fase de expansão (e tipicamente sai da incubação física), podem ainda ser prestados apoios/serviços para aumento do volume de vendas, da produtividade e para a internacionalização.

Existem atualmente, em Portugal, entidades como a Acredita Portugal (através do software Dreamshaper), a Beta-I (com o programa Beta-Start), ou o BGI, entre outras, que desenvolvem, especificamente, trabalho com os empreendedores, na fase de pré-incubação e/ou aceleração.

Na seleção da incubadora, o empreendedor deve verificar o tipo de apoios/serviços de que poderá beneficiar.

Links úteis:

http://www.bics.pt/

www.inov.pt/

http://www.tecparques.pt/

http://www.anje.pt/

http://www.fjuventude.pt/pt/menu/57/ninhos-de-empresas.aspx

https://juventude.gov.pt/Emprego/NinhosdeEmpresas/Paginas/NinhosdeEmpresas.aspx

http://www.acreditaportugal.pt

http://beta-i.pt

http://buildingglobalinnovators.eu

GLOSSÁRIO

9. GLOSSÁRIO

Aceleradora

Um programa ao qual as startups se podem concorrer que proporciona orientação às mesmas para as ajudar a crescer, muitas vezes em troca de uma participação no seu capital. A maior parte das aceleradoras estão orientadas para ajudarem empresas no early-stage que se estão a preparar para financiamento de capital de risco. Fonte: PortugalVentures

ACRIS

Ponto único de informação segura para as empresas e autoridades da União Europeia. As empresas podem partilhar os testemunhos de violações da propriedade intelectual ocorridas em países fora da UE e acompanhar os procedimentos efetuados pelas autoridades locais relativamente a essas ocorrências.

É uma aplicação, livre e multilíngue, que oferece às empresas da UE informação segura com vista a apoiar a tomada de decisões sobre as suas estratégias de negócios em países terceiros e a mitigar o risco de futuras infrações.

Advanced Analytics

Trata-se de um conjunto de métodos e técnicas avançadas utilizadas no auxílio à elaboração de previsões com base na informação (Big Data) e que permitem efetuar simulações e análise de cenários que possibilitam a antecipação de riscos, tomada decisões e otimização de processos. Enquanto os modelos tradicionais se baseiam na análise da informação histórica, as ferramentas de Advanced Analytics colocam o seu foco na previsão de eventos e comportamentos futuros.

Fonte: Compete 2020

Análise SWOT

Análise do contexto interno e externo da empresa. O resultado desta análise exprime-se frequentemente através de uma análise SWOT - matriz: Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças.

A Análise SWOT é uma ferramenta de gestão muito utilizada pelas empresas para o diagnóstico estratégico. O termo SWOT é composto pelas iniciais das palavras Strenghts (Pontos Fortes), Weaknesses (Pontos Fracos), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

Fonte: IAPMEI

Ativo corrente

Ativos que não têm caráter duradouro ou permanente numa empresa. São ativos de curto prazo e de maior liquidez, tais como os depósitos à ordem, os débitos sobre terceiros e as existências.

Fonte: PortugalVentures

Ativo intangível

Ativo não monetário identificável sem substância física ou incorpóreo, tais como *software*, licenças e patentes.

Fonte: PortugalVentures

Ativos tangíveis

Ativos constituídos por terrenos, edifícios e instalações, máquinas e equipamentos.

Fonte: PortugalVentures

Auditoria

Uma auditoria é um exame cuidadoso e sistemático das atividades desenvolvidas numa organização, num determinado departamento ou na cadeia de fornecimento. As auditorias servem para verificar se os processos estão de acordo com o planeado e se todas as normas foram implementadas em conformidade com o estabelecido.

Fonte: APCER

Aviso de Candidatura

Documentos disponibilizados publicamente que são lançados pelas Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais financiadores e definem as regras-base de desenvolvimento e de aceitação de uma candidatura, de aprovação de candidaturas e de atribuição de financiamentos.

Balanced Scorecard

O Balanced Scorecard (BSC) é uma ferramenta de planeamento estratégico, de gestão e de suporte à decisão, criada em 1992, na Harvard Business School, pelo professor Robert Kaplan e pelo consultor David Norton, com o objetivo de avaliar e medir o desempenho de uma organização através de objetivos e indicadores mensuráveis e qualificáveis, e organizados em 4 perspetivas (Financeira, Clientes, Processos Internos e Aprendizagem e Crescimento).

Fonte: APCER

Balanço

Documento contabilístico que reflete a situação financeira de uma empresa num determinado momento, registando os seus bens e os direitos (ativo), o capital próprio, e as obrigações da empresa perante terceiros (passivo).

Fonte: PortugalVentures

Balcão único

www.portaldaempresa.pt é o endereço da página principal do balcão único onde pode obter informações sobre o início de uma atividade ou a prestação de serviços em Portugal.

Benchmarking

"Processo contínuo e sistemático que permite a comparação das performances das organizações e respetivas funções ou processos face ao que é considerado 'o melhor nível', visando não apenas a equiparação dos níveis de desempenho, mas também a sua ultrapassagem". Fonte: Comissão Europeia (1996)

BIC Portugueses

Os Business Innovation Centres (BIC) são instituições de apoio aos Empreendedores Inovadores e às Pequenas e Médias Empresas (PME's), reconhecidos pela Comissão Europeia e coordenados pela EBN - European Business Centre Network.

Os BIC têm como missão a promoção do Empreendedorismo e da Inovação Empresarial, através do apoio à criação e modernização das PME's. Constituindo-se como centros de conhecimento e competências, assumem o papel de agentes impulsionadores do desenvolvimento regional.

Fonte: Business Innovation Centres (BIC)

Big Data

Os sistemas informáticos que existem hoje em dia, os computadores de elevada capacidade e as redes de comunicação abrangentes e de baixo custo, fazem com que seja possível armazenar com rapidez uma grande quantidade de informação, que depois de tratada e analisada em tempo real, facilitará tomar decisões com base nessa informação de valor com mais precisão e confiança.

Fonte: Compete 2020

Bootstrap

Prática usada na criação de um negócio através de recursos próprios, sem investidores.

Fonte: PortugalVentures

Break-even (Ponto crítico)

Ponto a partir do qual a empresa começa a apresentar resultados de exploração positivos. Quanto mais baixo for o ponto crítico de uma empresa, mais facilmente a empresa o consegue atingir e menor será o seu risco económico.

Fonte: PortugalVentures

Burn Rate

É um método de medição temporal que indica a taxa com que uma startup gasta o capital de exploração/capital próprio. Fonte: Portugal Ventures

Business Angels (BA)

Investidor individual que investe diretamente o seu próprio dinheiro predominantemente em empresas em fase de arranque (seed) ou startup. Os BA tomam as suas próprias decisões de investimento e são financeiramente independentes, ou seja, uma possível perda total de seus investimentos de BA não vai mudar significativamente a situação económica dos seus ativos. Os BA, para além de investimento, fazem o acompanhamento e dão apoio estratégico aos empreendedores. São também conhecidos como Investidores Informais em Capital de Risco.

Fonte: PortugalVentures

Centro de arbitragem

Um centro de arbitragem é uma instituição de caráter permanente, com regulamentos próprios, competente para promover a resolução de litígios através de meios extrajudiciais como a mediação, a conciliação e a arbitragem.

A mediação e a conciliação são formas amigáveis de resolução de litígios em que se procura alcançar um acordo entre as partes, com a intervenção de uma terceira pessoa, habilitada a exercer as funções de mediador ou de conciliador.

A arbitragem constitui uma forma de resolução alternativa de litígios através da qual um terceiro neutro e imparcial - o árbitro - escolhido pelas partes ou designado pelo centro, julga os litígios nos mesmos termos em que o faria um juiz de um tribunal estadual.

Fonte: https://www.arbitrare.pt

Certificado de Origem

O Certificado de Origem permite aos exportadores nacionais atestar a origem dos seus produtos. É um documento fornecido pelo exportador e utilizado pelo importador, para comprovação da origem da mercadoria.

Fonte: AEP

Coaching

Processo de consultoria que possibilita ao empreendedor um melhor conhecimento de si mesmo e o contacto com ferramentas de desenvolvimento humano, para que possa tomar decisões determinantes para o desenvolvimento do seu negócio ou criação de um novo e alinhar as suas equipas com os demais processos em curso na empresa.

Cofinanciamento

Parcela da despesa elegível ou da despesa pública elegível financiada pelos fundos comunitários.

Fonte: Eurocid

Contribuição privada

A parcela do custo total elegível aprovado que é financiada pelas entidades beneficiárias, nos termos e de acordo com a taxa fixada nos regulamentos específicos dos programas operacionais ou determinada no respeito pelas normas aplicáveis em matéria de auxílios de Estado.

Fonte: https://dre.pt/application/conteudo/66639546

COSME

COSME (EN) é a sigla do Programa para a Competitividade das Empresas e Pequenas e Médias Empresas. É gerido pela Comissão Europeia, sendo um programa novo concebido especificamente para apoiar as PME. O COSME visa melhorar o acesso das PME ao financiamento e aos mercados, apoiar os empresários e promover condições mais favoráveis para a criação de empresas e o crescimento.

Fonte: IAPMEI

Coworking

Espaço de trabalho partilhado por empreendedores. O objetivo passa por partilhar todos os recursos necessários ao funcionamento de uma empresa ou projeto, o que, na maioria dos casos, permite um ambiente mais informal.

Fonte: Portugal Ventures

DLRR

O DLRR constitui um regime de incentivos fiscais ao investimento em favor de micro, pequenas e médias empresas aprovado nos termos do Regulamento Geral de Isenção por Categoria (RGIC).

Early Stage

Fase inicial do ciclo de vida de uma empresa que compreende as fases Seed e Startup e, em geral, decorre até se iniciarem vendas recorrentes de produtos/serviços.

Fonte: Portugal Ventures

EASME

A Agência de Execução para as Pequenas e Médias Empresas (EASME) foi criada pela Comissão Europeia para gerir em seu nome vários programas da UE.

e-Certis

O e-Certis é um guia para os diferentes documentos e certificados exigidos nos contratos públicos às empresas concorrentes e candidatas, em qualquer país da UE.

Auxilia:

- As empresas a identificar quais os documentos e certificados que deverão apresentar ao submeter propostas para a celebração de um contrato público de um Estado-Membro

- As entidades adjudicantes a reconhecerem os documentos que deverão exigir aos concorrentes e candidatos nacionais de outro Estado-Membro.

Fonte: http://ec.europa.eu/markt/ecertis/searchDocument.do?selectedLanguage=pt

Equity Crowdfunding

Modalidade de crowdfunding em que os financiadores recebem uma participação social no capital da empresa e esperam, no futuro, vir a receber dividendos ou a realizar uma mais-valia na alienação dessa participação social.

Espírito empresarial

O espírito empresarial é a atitude mental e o processo para a criação e o desenvolvimento de atividades económicas, combinando o risco e a criatividade e/ou a inovação com uma gestão rigorosa, no âmbito de um organismo novo ou já existente.

Fonte: Livro Verde "Espirito Empresarial na Europa", Comissão Europeia

Excedente Bruto de Exploração

O excedente bruto de exploração (EBE) é quanto resta, ou não, da riqueza gerada pela produção, depois de pagar a mão-de-obra e os impostos devidos.

Fonte: http://www.pordata.pt/Glossario

Factoring

Atividade de uma instituição financeira especializada na compra de créditos que diversas empresas detêm sobre os respetivos clientes e respetiva cobrança, assumindo o risco de incumprimento pelos devedores.

Fonte: http://www.bportugal.pt/pt-PT/Glossarios

Financiamento colaborativo (*Crowdfunding*)

O financiamento colaborativo é o tipo de financiamento de entidades, ou das suas atividades e projetos, através do seu registo em plataformas eletrónicas acessíveis através da Internet, a partir das quais procedem à angariação de parcelas de investimento provenientes de um ou vários investidores individuais.

São modalidades de financiamento colaborativo:

a) O financiamento colaborativo através de donativo, pelo qual a entidade financiada recebe um donativo, com ou sem a entrega de uma contrapartida não pecuniária;

b) O financiamento colaborativo com recompensa, pelo qual a entidade financiada fica obrigada à prestação do produto ou serviço financiado, em contrapartida pelo financiamento obtido;

c) O financiamento colaborativo de capital, pelo qual a entidade financiada remunera o financiamento obtido através de uma participação no respetivo capital social, distribuição de dividendos ou partilha de lucros;

d) O financiamento colaborativo por empréstimo, através do qual a entidade financiada remunera o financiamento obtido através do pagamento de juros fixados no momento da angariação.

Lei n.º 102/2015 de 24 de agosto

FinTech

FinTech é o acrónimo utilizado para qualificar genericamente a aplicação de novas tecnologias nos serviços financeiros.

Fundos Europeus Estruturais e de Investimento

Para o período 2014-2020, os Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI) correspondem aos 5 Fundos do Quadro Estratégico Comum (QEC), a saber:

- Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER)
- Fundo Social Europeu (FSE)
- Fundo de Coesão (FC)
- Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER)
- Fundo Europeu para os Assuntos Marítimos e as Pescas (FEAMP)].

Por sua vez o QEC traduz os objetivos e as prioridades da Estratégia Europa 2020 em prioridades de investimento (no fundo corresponde a uma versão reforçada das Orientações Comunitárias para a Política de Coesão adotadas para o período 2007-2013).

Fonte: Eurocid

&D+i

Investigação e Desenvolvimento e Inovação

I&DT

Investigação e Desenvolvimento Tecnológico

IES

INFORMAÇÃO EMPRESARIAL SIMPLIFICADA

A IES, criada pelo Decreto-Lei n.º 8/2007, de 17 de janeiro, recentemente alterado pelo Decreto-lei n.º 10/2015, de 16 de janeiro, consiste numa forma de entrega, por via eletrónica e de forma totalmente desmaterializada, de obrigações declarativas de natureza contabilística, fiscal e estatística, as quais correspondem:

- à entrega da declaração anual de informação contabilística e fiscal prevista na alínea c) do n.º 1 do artigo 117.º e 121.º do Código do Imposto sobre Pessoas Coletivas (CIRC) e no n.º 1 do artigo 113.º do Código do Imposto sobre Pessoas Singulares (CIRS), neste último caso, quando respeite a pessoas singulares titulares de estabelecimentos individuais de responsabilidade limitada (EIRL);

- ao registo da prestação de contas;

- à prestação de informação de natureza estatística ao Instituto Nacional de Estatística;

- à prestação de informação, relativa a dados contabilísticos anuais para fins estatísticos, ao Banco de Portugal;

- à prestação de informação de natureza estatística à Direção Geral das Atividades Económicas, para os efeitos previstos no regime jurídico de acesso e exercício de atividades de comércio, serviços e restauração, aprovado em anexo ao Decreto-Lei n.º 10/2015, de 16 janeiro.

Fonte: http://www.ies.gov.pt/site_IES/site/ficheiros/IES-PF-AmbitoGeral.pdf

Inbound Marketing

Forma de pensar relativamente nova, baseada na ideia de criação e partilha de um conteúdo de qualidade direcionado para um público-alvo, utilizando táticas de marketing online. O importante é conquistar o interesse das pessoas em vez de as "comprar".

Fonte: Revista Dirigir & Formar

Incubadoras de empresas

Normalmente usam dinheiro público para incentivar projetos numa área considerada crítica na região ou no país. Têm equipas de gestores com experiência, capazes de apoiar a criação e instalação física da empresa, o desenvolvimento e implementação das

estratégias, facilitar o acesso a fontes de financiamento e estabelecimento de parcerias, para que o negócio ganhe capacidade competitiva e consiga crescer fora da incubadora.

Fonte: Expresso

Indústria 4.0 (ou a 4ª Revolução Industrial)

Corresponde à emergência da era da Inteligência Artificial, da Robótica, Impressão 3D, da Nanotecnologia e da Internet das Coisas (IoT - Internet of Things) que combina estas tecnologias com diversos fatores no trabalho e nos produtos dos consumidores, alterando de forma inovadora e disruptiva a economia, causando um grande impacto tecnológico nas empresas, nas pessoas e na sociedade.

IoT

Acrónimo de Internet of Things

É um conceito que significa interligar os aparelhos do dia-a-dia, máquinas, equipamentos de transporte, eletrodomésticos, e mesmo pequenos objetos de uso diário à internet, interagindo entre si e "lendo" o ambiente à sua volta através de sensores (temperatura, humidade, presença, etc), transformando objetos estáticos em elementos dinâmicos de uma rede integrada, cujas centrais utilizarão essa informação de forma inteligente.

Fonte: Compete 2020; ISCED

InnovFin

Financiamento da UE para Inovadores.

Os instrumentos financeiros InnovFin visam facilitar e acelerar o acesso ao financiamento para empresas inovadoras e outras entidades na Europa, oferecendo opções de financiamento sob medida para uma ampla gama de clientes, de pequenas Startups a grandes empresas ou instituições públicas que promovem atividades de I&I.

Inovação de Marketing

A Implementação de novos métodos de marketing, envolvendo melhorias significativas no design do produto ou embalagem, preço, distribuição e promoção.

Fonte: OCDE, 2005

Inovação do Processo

A implementação de novos ou significativamente melhorados, processos de produção ou logística de bens ou serviços. Inclui alterações significativas de técnicas, equipamentos ou software.

Fonte: OCDE, 2005

Inovação Organizacional

A implementação de novos métodos organizacionais na prática do negócio, organização do trabalho e/ou relações externas.

Fonte: OCDE, 2005

Joint-Venture

Participação de várias empresas no capital de uma unidade económica juridicamente independente, com o fim de desenvolverem uma atividade produtiva e/ou comercial, dando assim origem à partilha do respetivo património, lucros e risco do negócio.

Fonte: PortugalVentures

KET - Key Enabling Technologies

Grupo de seis tecnologias (micro e nanoeletrónica, nanotecnologia, biotecnologia industrial, materiais avançados, fotónica e tecnologias avançadas de fabrico) que têm aplicações em várias indústrias e ajudam a enfrentar os desafios societais. Os países e regiões que exploram plenamente as KETs estarão na vanguarda da criação de economias avançadas e sustentáveis.

Fonte: https://ec.europa.eu/growth/industry/key-enabling-technologies_pt

Marca registada

A marca é um sinal que identifica no mercado os produtos ou serviços de uma empresa, distinguindo-os dos de outras empresas.

Se a marca for registada, passa o seu titular a deter um exclusivo que lhe confere o direito de impedir que terceiros utilizem, sem o seu consentimento, sinal igual ou semelhante, em produtos ou serviços idênticos ou afins (ou seja, o registo permite, nomeadamente, reagir contra imitações).

Marcação CE

Muitos produtos só podem ser vendidos no Espaço Económico Europeu (UE + Islândia, Liechtenstein e Noruega) se ostentarem a marcação CE, que certifica que os mesmos foram avaliados e cumprem os requisitos da UE em matéria de segurança, saúde e proteção do ambiente. Isto aplica-se tanto a produtos fabricados no EEE como a produtos fabricados em países terceiros e comercializados no EEE.

Market Access Database

Serviço *online* interativo gratuito, onde as empresas da UE podem encontrar informações sobre as condições de importação para mais de 100 países.

Mentoring

Processo de tutoria onde um profissional experiente e especialista aconselha e direciona outros profissionais para que se tornem empreendedores mais eficazes, tomando decisões e levando a cabo iniciativas que conduzam os seus projetos ao sucesso, apoiando-se na experiência de quem já conhece o caminho.

MVP - Minimum Viable Product

Consiste numa versão mais simples de um produto, criada com o mínimo esforço e recursos, utilizada para o teste e validação do negócio.

Fonte: Portugal Ventures

NDA (Non-Disclosure Agreement)

É um acordo de confidencialidade que os empreendedores assinam com os credores ou parceiros para se certificarem de que a sua ideia não será copiada ou fabricada por outros.

Fonte: PortugalVentures

Passivo Corrente

Dívidas da empresa, que devem ser pagas num prazo inferior a doze meses.

Fonte: PortugalVentures

Patente

Uma patente e um modelo de utilidade são direitos exclusivos que se obtêm sobre invenções (soluções novas para problemas técnicos específicos).

Ou seja, é um contrato entre o Estado e o requerente através do qual este obtém um direito exclusivo de produzir e comercializar uma invenção, tendo como contrapartida a sua divulgação pública.

As invenções podem proteger-se através de duas modalidades de propriedade industrial:

- Patentes;

- Modelos de Utilidade.

Podem obter-se patentes para quaisquer invenções em todos os domínios da tecnologia, quer se trate de produtos ou processos, bem como para os processos novos de obtenção de produtos, substâncias ou composições já conhecidos.

No caso dos modelos de utilidade, embora os requisitos de proteção sejam muito semelhantes, não é possível proteger invenções que incidam sobre matéria biológica ou sobre substâncias ou processos químicos ou farmacêuticos.

Se a patente ou o modelo de utilidade forem concedidos, passa o seu titular a deter um exclusivo que lhe confere o direito de impedir que terceiros, sem o seu consentimento, fabriquem artefactos ou produtos objeto de patente, apliquem os meios ou processos patenteados, importem ou explorem economicamente os produtos ou processos protegidos.

Fonte: INPI

Pitch

Comunicação sumária, normalmente de 3 a 5 minutos, de uma proposta de valor de uma ideia de negócio, com o objetivo de encontrar um potencial investidor ou parceiro.

Fonte: PortugalVentures

Plano de Negócios

Um Plano de Negócios é um Plano base, essencial para a estruturação e defesa de uma nova ideia de negócios.

Deve ser um Plano que se foque nas linhas essenciais do projeto, que defina a alocação dos vários tipos de recursos, que esteja concebido para concretizar a ideia que se pretende implementar e para solucionar os problemas que inevitavelmente aparecerão.

Deverá incluir um sumário, um objetivo, a identificação dos fatores-chave para o projeto ser bem-sucedido e análises de mercado e análises financeiras que sustentem devidamente a ideia que se pretende desenvolver.

PNAEE

Plano Nacional de Ação para a Eficiência Energética

PNAER

Plano Nacional de Ação para as Energias Renováveis

PORDATA

A PORDATA, Base de Dados de Portugal Contemporâneo, é organizada e desenvolvida pela Fundação Francisco Manuel dos Santos.

A PORDATA dá corpo a uma das prioridades da Fundação: recolha, organização, sistematização e divulgação da informação sobre múltiplas áreas da sociedade, para Portugal, municípios e países europeus. As estatísticas divulgadas são provenientes de fontes oficiais e certificadas, com competências de produção de informação nas áreas respetivas. O esforço da Fundação consiste em recolher e organizar a informação disponível, tornando-a o mais possível clara e acessível. Acresce um trabalho importante na informação contextualizadora, a chamada "metainformação", como parte indissociável dos dados, permitindo a sua adequada interpretação.

Portugal Ventures

A Portugal Ventures é uma Sociedade de Capital de Risco com uma política de investimento focada em projetos inovadores de base científica e tecnológica e em empresas com projetos de expansão internacional e do setor do turismo.

Fonte: StartUP Portugal

Programa Capitalizar

Programa estratégico de apoio à capitalização das empresas, à retoma do investimento e ao relançamento da economia, com o objetivo de promover estruturas financeiras mais equilibradas, a redução dos passivos das empresas economicamente viáveis e de melhorar as condições em que as micro, pequenas e médias empresas financiam os seus projetos e a sua atividade.

Programa Interface

Programa de aceleração da transferência de tecnologia das universidades para as empresas que visa potenciar a certificação dos produtos e aumentar a competitividade da economia portuguesa e das empresas nos mercados nacional e internacional.

As grandes iniciativas do Programa INTERFACE são:

- Apoio aos Centros de Interface Tecnológico (CIT)
- Clusters de Competitividade
- Laboratórios Colaborativos
- Clube de Fornecedores

As várias medidas do programa serão financiadas pelo Fundo de Inovação, Tecnologia e Economia Circular (FITEC), por fundos comunitários e por linhas de crédito específicas.

Retorno sobre o Investimento - ROI

O famoso “retorno sobre o investimento”. É o dinheiro que um investidor recebe de volta como percentagem do valor que investiu na empresa. Por exemplo, se um investidor investe €2 milhões em contrapartida de uma participação de 20 por cento no capital social de uma empresa e essa empresa é adquirida por €40 milhões, o retorno do investidor é de €8 milhões. Fonte: PortugalVentures

RFAI

Este regime instituiu um benefício fiscal ao investimento em ativos fixos tangíveis e ativos intangíveis, consubstanciado em deduções à coleta de IRC, isenção de Imposto do Selo e isenção ou redução de IMI e IMT relativamente a imóveis adquiridos ou construídos neste âmbito.

Fonte: RIEP

RIS3

Research and innovation strategies for smart specialization.

As Estratégias de Inovação Nacionais/Regionais para a Especialização Inteligente (estratégias RIS3) são agendas de transformação económica integradas de base local.

Estratégia de especialização inteligente refere-se às estratégias nacionais ou regionais que definem prioridades com vista à construção de uma vantagem competitiva através do desenvolvimento e adequação de pontos fortes próprios de investigação e inovação às necessidades empresariais de modo a responder a oportunidades emergentes e a desenvolvimentos do mercado de forma coerente, ao mesmo tempo que se evitam as duplicações e as fragmentações de esforços.

As estratégias de especialização inteligente devem ser desenvolvidas através do envolvimento de autoridades de gestão e partes interessadas nacionais ou regionais, como universidades e outras instituições de ensino superior, empresas e parceiros sociais, num processo de descoberta empresarial.

Fonte: Regulamentação N.º 1301/2013 (UE) do Parlamento Europeu e do Conselho de 17 de dezembro de 2013 in

http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/smart_specialisation_pt.pdf

SCT

Sistema científico e tecnológico.

Seed Capital

O capital semente, isto é, o valor que se capta quando o negócio ainda está em fase inicial, para poder dar os primeiros passos no mercado. Nessa fase, há os seed rounds, as rondas de investimento inicial, para levantar o primeiro dinheiro externo a entrar numa startup (seed money).

Fonte: PortugalVentures

Seed Stage

Fase anterior ao arranque formal de uma empresa, onde se avalia e desenvolve um conceito inicial de produto/serviço.

Fonte: PortugalVentures

SEM - Search Engine Marketing

Forma de marketing na Internet que procura promover *websites* através do aumento da sua visibilidade nas páginas dos motores de busca. Opera-se primeiro através de publicidade paga e de SEO, ajustando ou rescrevendo o conteúdo do *website* para este atingir melhores resultados no ranking.

Fonte: Revista Dirigir & Formar

SEO - Search Engine Optimization

Sistema que visa promover, sem custos, a visibilidade de um *website*, ou de uma página web, num motor de busca. Trata-se de um processo de visibilidade também referido como "natural" ou "orgânico". Por exemplo, se vende sapatos de senhora, quando alguém procura no Google "sapatos de senhora" pretende que a sua marca apareça na lista de resultados, de preferência na primeira página.

Fonte: Revista Dirigir & Formar

SIFIDE

Sistema de Incentivos Fiscais à I&D Empresarial visa aumentar a competitividade das empresas, apoiando o seu esforço em Investigação e Desenvolvimento através da dedução à coleta do IRC das respetivas despesas.

Startup

Projetos de negócio que resultam de investigação ou de ideias originais, que estão em fase de criação, não tendo ainda iniciado atividade. Precisam, geralmente, de financiamento para poderem arrancar com o investimento de marketing e de comercialização do produto ou serviço.

Startup Unicórnio

Empresas jovens ou startups com grande potencial de crescimento e com avaliações de pelo menos mil milhões de euros.

O termo foi criado em 2013 por Aileen Lee, sendo que este animal mítico representa a raridade estatística deste acontecimento.

Startup Visa

O Startup Visa é um visto de residência para empreendedores, que pretende atrair para Portugal investimento, talento e capacidade de inovação. Este programa cria um estatuto de certificação de empresas e incubadoras para que possam acolher cidadãos de estados terceiros empreendedores e altamente qualificados.

Elaborado Por:

Função Exemplar – Consultoria e Gestão Unipessoal Lda.

M: Rua Dr. Carlos Pires Felgueiras, 173, 2ºC

4470-157 Maia, Portugal

T: (+351) 229 443 314

NEW BUSINESS CONSULTING®

Projeto:

Resende Empreende

http://www.resendeempreende.pt/

Resende Empreende
EMPREENDEDORISMO QUALIFICADO E CRIATIVO

Promotor:

AER - Associação Empresarial de Resende

M: Rua Doutor Francisco Sá Carneiro (Instalações Provisórias)

4660-226 Resende

T: (+351) 915 710 578

Cofinanciado por:

NORTE2020 PROGRAMA OPERACIONAL REGIONAL DO NORTE

PORTUGAL 2020

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional