

# ASPECTOS GERAIS DA EMPRESA

# CONTEÚDO:

1. Empresa: definição e objectivos
2. Classificação das empresas
3. Formalidades na constituição de uma empresa
4. Fases preliminares na formação de uma empresa

# 1. EMPRESA: DEFINIÇÃO E OBJECTIVOS

# 1.1 Empresa: Definição

- As empresas são organizações muito variadas na sua estruturação, nos produtos e serviços que produzem, na sua dimensão e complexidade, na natureza dos mercados para que vendem e até nos regimes económicos em que operam.
- Existem diferentes tipos de empresas (e.g. transformadoras, distribuição e prestação de serviços).

- Contudo, todas utilizam:
  - Meios humanos (e.g. operários, gerentes, contabilista, engenheiros, vendedores, etc.);
  - Meios materiais:
    - Capital fixo (e.g. terrenos, edifícios, máquinas, equipamentos, viaturas);
    - Capital circulante (e.g. existências de matérias-primas e subsidiárias).
  - Meios financeiros (fundos próprios ou alheios necessários ao desenvolvimento da empresa).

- Além destes meios, é fundamental um outro recurso – **conhecimento**:
  - Este é necessário para que as diferentes actividades sejam executadas de forma correcta.
  - O recurso ao conhecimento varia de sector para sector, de negócio para negócio.
  - Para ter sucesso, a empresa tem que ser capaz de actualizar e ajustar o conhecimento existente àquilo que são as suas reais necessidades.

- Este conhecimento corresponde ao que se designa por **capital intelectual da organização**. Inclui:
  - O conhecimento, as competências e a capacidade de inovação dos colaboradores da empresa;
  - A forma como a empresa está estruturada, as suas bases de dados, as patentes e as marcas registadas;
  - A relação que a empresa consegue estabelecer com os seus parceiros (e.g. clientes e fornecedores).

- Resumindo, a empresa é um organismo vivo e multifacetado onde se conjugam:
  - Um **conjunto de meios** (humanos, materiais e financeiros) que permitem à empresa atingir os objectivos para que foi criada;
  - Uma **célula social**, pois é lá que um conjunto de pessoas passam uma parte significativa da sua vida, trocam impressões, formam-se profissional, cultural e moralmente, gastam energias e aplicam as suas capacidades;



- Um **sistema de relações**, visto que é necessário conjugar de forma correcta os meios, o que se consegue estabelecendo uma rede de relações entre os vários elementos componentes da empresa e o exterior;
- Um **centro de decisões**, pois o mundo onde a empresa se move é complexo. A todo o momento é necessário fazer opções, de modo a mantê-la viva e actuante. Cada opção implica uma escolha que compromete o centro de decisão humana que a tomou.

# 1.2 Empresa: objetivos

- Conceito de **objectivo**:
  - algo que uma pessoa ou organização quer atingir. Tem de ser:
    - Mensurável;
    - Calendarizável;
    - Realista;
    - Relevante.

- Genericamente, os objectivos de uma empresa consubstanciam-se em:
  - Produção e distribuição de bens e serviços destinados a serem consumidos pelos seus clientes;
  - Obtenção de lucro. Só este assegura a reprodução do capital investido e um funcionamento continuado e seguro – a sua sobrevivência.

- Estes têm tradução económica em objectivos de natureza financeira, como por exemplo:
  - Aumento do volume de negócios;
  - Melhoria da taxa de rendibilidade;
  - Ajustamento das necessidades de pessoal;
  - Fortalecimento da estrutura financeira;
  - Desinvestimento em sectores não essenciais.

- Nenhuma empresa se limita a ter objectivos de natureza financeira. É comum as empresas terem outros objectivos como:
  - Orientação para o cliente;
  - Qualidade;
  - Eficiência;
  - Criação de valor;
  - Liderança internacional.

# 1.3 Envolverte empresarial

Actualmente, esta é caracterizada por:

- Uma rapidez e qualidade de mudanças;
- Por fenómenos como o crescimento ou o arrefecimento da economia;
- Pela globalização;
- Pela internacionalização;
- Pelo progresso tecnológico;
- Pelo endurecimento da concorrência;
- Pela evolução de normas, valores e estilos de vida.

- A empresa é um sistema totalmente aberto, cabendo aos empresários ou aos gestores a difícil tarefa de formular, implantar, adequar e controlar as estratégias necessárias para atingir os objectivos da empresa, ponderando todas estas variáveis.
- A gestão da empresa:
  - Planifica as actividades a desenvolver;
  - Organiza a empresa internamente;
  - Controla se o que se realizou está próximo do planeado.

- O meio envolvente em que as empresas nascem e se desenvolvem pode ser decomposto em:
  - Envolvente transaccional: relaciona-se com os agentes económicos que entram em contacto directo com a empresa, normalmente através de uma relação de troca. Os mais relevantes são:
    - Fornecedores: a quem a empresa adquire matérias necessárias à produção;
    - Clientes: adquirem os bens e/ou serviços que a empresa produz;



- Instituições financeiras: concedem crédito à empresa;
  - Estado: agente regulador;
  - Concorrentes;
  - Proprietários da empresa: interessados na melhor remuneração possível para o capital investido.
- Envolvente contextual: constituída por um conjunto de características sociais, culturais, éticas, ecológicas, legais, tecnológicas, económicas, que condicionam o campo de actuação da empresa mas que, simultaneamente, lhe permitem operar. P. ex:

## *Variáveis económicas:*

- Nível geral da actividade económica;
- Nível de desenvolvimento regional;
- Grau de industrialização;
- Disponibilidade de mão-de-obra;
- Nível geral de impostos;
- Nível geral de salários;
- Tendência para a inflação;
- Nível de actividade dos outros países;
- Tarifas aduaneiras;
- Concorrência externa.

## *Variáveis políticas:*

- Regime político e/ou de governo;
- Estabilidade sócio-política do país;
- Política de comércio externo;
- Instalação de novas indústrias;
- Condições de trabalho;
- Nível de sindicalização;
- Políticas sociais;
- Política de imigração e emigração;
- Política externa em geral.

## *Variáveis tecnológicas:*

- Nível de investigação pura e aplicada;
- Produtividade dos recursos aplicados;
- Tecnologia como factor de diferenciação e competitividade;
- Prática das empresas quanto à inovação de produtos e de processos.

## *Variáveis ambientais:*

- Ambiente;
- Clima.

## *Variáveis sociológicas:*

- Tradições culturais do país;
- Atitude relativamente às mulheres;
- Estruturas raciais ou linguísticas;
- Importância da família e das colectividades locais;
- Atitude relativamente ao dinheiro;
- Nível de educação;
- Convicções religiosas;
- Taxas de natalidade e mortalidade;
- Nível etário.

O dinamismo incontrolo destas variáveis exige da parte das empresas:

- Uma contínua adaptação às novas circunstâncias;
- Uma capacidade de antecipação de grandes mudanças;
- E discernimento para distinguir as mudanças conjunturais das mudanças estruturais.

# 1.4 Responsabilidade social da empresa

- Toda a atitude ética e cidadã praticada em benefício de todos.
- Responsabilidade social significa:
  - Administrar e planejar os negócios levando em conta o desenvolvimento do seu público interno e externo;
  - Possuir a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes e incorporá-los no planeamento das actividades.

- É impossível construir uma percepção coerente de uma empresa que patrocina uma acção solidária se, paralelamente, não é transparente, manipula as contas, contamina o meio ambiente ou discrimina os trabalhadores.
- A actuação da empresa provoca sobre as pessoas emoções positivas ou negativas, contribuindo para a formação da sua opinião sobre aquela, influenciando na sua disposição para investir na empresa.



- Esta nova responsabilidade implica implementar uma gestão diferente que provoque a escolha do consumidor:
  - Pela identificação do cidadão, das suas necessidades e valores;
  - Pela reputação da marca;
  - Pelo reconhecimento da sociedade;
  - Pela confiança dos diferentes grupos de interessados;
  - Pela diferenciação da concorrência.

## 2. CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- Os critérios mais comuns para classificar as empresas são:
  - Actividade económica;
  - Dimensão;
  - Propriedade do capital;
  - Forma jurídica.

## 2.1 Classificação económica

- As empresas são divididas em:
  - Comerciais: limitam-se a revender as mercadorias que adquirem.
  - Industriais: vendem o que fabricam ou produzem. À função compra não se segue a função venda, mas sim, a função produção e só depois a venda. Transformam matérias-primas e subsidiárias em produtos acabados.

## 2.2 Dimensão

- Podem ser usados vários critérios para aferir a dimensão:
  - Volume de negócios;
  - Número de trabalhadores;
  - Valor acrescentado;
  - Valor do capital investido;
  - Área ocupada.

- A dimensão óptima de uma empresa é função:
  - Do mercado a que os produtos se destinam;
  - Da concorrência, que obriga a procurar a dimensão óptima que optimize os custos totais;
  - Capacidade financeira do empresário;
  - Características do mercado de factores.

- Em Portugal é classificada como PME uma empresa que preencha, cumulativamente, os seguintes requisitos:
  - Empregue até 250 trabalhadores;
  - Não ultrapasse 50 milhões de euros de vendas anuais;
  - Não possua nem seja possuída em mais de 25% por outra empresa.

- As grandes empresas representam uma percentagem muito reduzida do total de empresas.
- Apresentam algumas vantagens:
  - Quanto à organização interna:
    - Reunião de avultados capitais;
    - Produção em larga escala;
    - Elevados investimentos em I&D;
    - Muitas vezes, elevado volume de subprodutos que permite o seu aproveitamento económico pela exploração de indústria subsidiárias.



## – Relativamente à sua posição nos mercados:

- De factores:

- Capacidade de negociar bons preços na aquisição de MP;
- Por vezes, consegue-se a integração vertical até à fonte de MP;
- Oferecem geralmente melhores condições de trabalho;
- Maior facilidade em aceder ao crédito.

- Do produto:

- Política de preços;
- Campanhas publicitárias;
- Departamentos próprios para a criação da imagem.

## – Relativamente à sua situação perante o Estado.

## 2.3 Propriedade dos meios de produção

- A CRP prevê a coexistência de três sectores de propriedade dos meios de produção:
  - O sector público;
  - O sector cooperativo;
  - O sector privado.

## *a) Empresas públicas*

- A empresa pública caracteriza-se por dois aspectos:
  - A sua propriedade e gestão vinculam-se, no todo ou em parte, ao Estado (ou a colectividades públicas).
  - O seu funcionamento não se orienta pela procura do maior lucro, mas pelo interesse geral.

- As empresas públicas podem ser classificadas de:
  - Estabelecimentos públicos: são os que têm um objectivo extra-económico e não participam da troca de mercado (ex: hospitais, escolas, serviços públicos).
  - Empresas de capitalismo do Estado: são públicas devido ao seu património e estrutura, mas o Estado (ou as colectividades públicas) que as gerem renunciam às normas exorbitantes do direito comum e buscam no mercado o lucro mais elevado (podendo entrar em concorrência com outras empresas).

## *b) As cooperativas*

- As cooperativas caracterizam-se por:
  - Ser uma associação de pessoas com o propósito de assegurar, essencialmente, aos seus membros o melhor e o mais regular serviço ao mais baixo preço.
  - São sociedades de capital variável, em que o capital pode ser facilmente acrescido pela entrada de novos sócios.

- O código cooperativo define cooperativa como:
  - Uma pessoa colectiva de livre constituição;
  - De capital e composição variáveis;
  - Que visa, através da cooperação e entreajuda dos seus membros e na observância dos princípios cooperativos, a satisfação, sem fins lucrativos, das necessidades económicas, sociais ou culturais destes;
  - Podendo ainda, a título complementar, realizar operações com terceiros.

- A Aliança Cooperativa Internacional consagra os seguintes princípios cooperativos:
  - Adesão livre;
  - Gestão democrática;
  - Juro circunscrito ao capital;
  - Justa distribuição dos excedentes;
  - Fomento da educação cooperativa;
  - Colaboração entre entidades cooperativas.

- Exemplos de ramos do sector cooperativo:
  - Consumo;
  - Comercialização;
  - Crédito;
  - Construção e habitação;
  - Agrícola;
  - Pescas;
  - Cultura;
  - Ensino;
  - Produção operária.



- Diferenças em relação à empresa privada:
  - No objectivo: procura a maximização das vantagens entre os membros e não o lucro máximo;
  - Na estrutura: caracteriza-se por livre reunião pessoal de sujeitos económicos, que pretendem abolir a separação dos factores de produção e a gestão pelo capital;
  - Nas funções: não são meramente económicas, mas também de educação social e de interesse comum.

### *c) Empresa privada*

- Pertencem a particulares que gerem um património com o objectivo de repartirem entre si os lucros que resultam desta gestão.

- Elementos característicos :
  - Existência de um património;
  - Combinação económica de factores de produção;
  - Distinção entre os agentes que fornecem os factores de produção e o empresário;
  - Venda de um bem ou serviço num mercado específico;
  - Obtenção de um lucro.

## 2.4. Classificação jurídica

- Esta classificação divide as empresas de acordo com as suas responsabilidades civis e comerciais e os seus direitos contratuais ou legais.
- A legislação portuguesa prevê os seguintes tipos de empresas:

- Empresas individuais:
  - Empresário em nome individual;
  - Estabelecimento individual de responsabilidade limitada;
  
- Sociedades regulamentadas pelo Código das Sociedades Comerciais:
  - Por quotas;
  - Unipessoais por quotas;
  - Anónimas;
  - Em nome colectivo;
  - Em comandita.

# EMPRESA INDIVIDUAL

## *(a) Empresário em nome individual*

- Trata-se de uma empresa que é titulada apenas por um só indivíduo ou pessoa singular, que afecta bens próprios à exploração do seu negócio.
- Um empresário em nome individual actua sem separação jurídica entre os seus bens pessoais e os seus negócios, ou seja, não vigora o princípio da separação do património.

- O proprietário responde de forma ilimitada pelas dívidas contraídas no exercício da sua actividade perante os seus credores, com todos os bens pessoais que integram o seu património.
- A firma (nome comercial) deve ser composta pelo nome civil do proprietário, completo ou abreviado, podendo aditar-lhe um outro nome ou alcunha pelo qual seja conhecido no meio empresarial e/ou a referência à actividade da empresa. Se tiver adquirido a empresa por sucessão, poderá acrescentar a expressão “Sucessor de” ou “Herdeiro de”.

## *Vantagens:*

- O controlo absoluto do proprietário único sobre todos os aspectos do seu negócio.
- A 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 colectável de IRS no próprio exercício económico a que dizem respeito.
- A simplicidade, quer na constituição, quer no encerramento, não estando obrigada a passar pelos trâmites legais de uma sociedade comercial.
- Por fim, o empresário individual não está obrigado a realizar o capital social.



## *Desvantagens:*

- O risco associado à afectação de todo o património do empresário, cônjuge incluído, às dívidas da empresa.
- Dificuldade em obter fundos, seja capital ou dívida, dado que o risco de crédito está concentrado num só indivíduo.
- Nestas empresas o empresário está inteiramente por sua conta, não tendo com quem partilhar riscos e experiências.

## *(b) Estabelecimento individual de responsabilidade limitada*

- A responsabilidade do empresário está limitada ao património que afecta à actividade (ideia de património autónomo destinado à actividade mercantil).
- Não é atribuída personalidade jurídica ao EIRL.
- Actualmente, é pouco utilizado.

# SOCIEDADES

- Este tipo de sociedades caracteriza-se, essencialmente, pelo facto de possuírem personalidade jurídica própria (independente dos seus sócios/accionistas).
- A capacidade jurídica compreende os direitos e obrigações necessários ou convenientes à prossecução do seu fim.

- Genericamente, a principal obrigação dos sócios consiste no dever de entrar para a sociedade com bens ou indústria e no de quinhoar nas perdas.
- Genericamente, os principais direitos consistem em:
  - Participar nas assembleias gerais;
  - Obtenção de informações sobre a vida da sociedade;
  - Direito de ser nomeado para os órgão sociais;
  - Direito de quinhoar nos lucros.

## *(a) Sociedade por quotas*

- As sociedades por quotas exigem um mínimo de dois sócios.
- A lei não admite sócios de indústria (que entrem com o seu trabalho). Todos têm que entrar com dinheiro, ou com bens avaliáveis em dinheiro.
- O capital social mínimo é de 5 mil euros, que não tem que ser integralmente realizado no momento em que o pacto social é outorgado (podem ser diferidas 50 por cento das entradas em dinheiro, desde que o capital mínimo fique logo realizado).

- A responsabilidade dos sócios tem uma dupla característica:
  - É limitada porque está circunscrita ao valor do capital social. Quer isto dizer que por eventuais dívidas da sociedade apenas responde o património da empresa e não o dos sócios.
  - É solidária na medida em que, no caso do capital social não ser integralmente realizado aquando da celebração do pacto social, os sócios são responsáveis entre si pela realização integral de todas as entradas convencionadas no contrato social (mesmo que um dos sócios não cumpra com a sua parte).
- A firma pode ser composta pelo nome ou firma de algum ou de todos os sócios, por uma denominação particular ou uma reunião dos dois. Em qualquer dos casos, tem que ser seguida do aditamento obrigatório “Limitada” por extenso ou abreviado - “Lda”.

## *Vantagens:*

- A responsabilidade dos sócios é limitada aos bens afectos à empresa, havendo uma separação clara do património da empresa. Logo, o risco pessoal é menor.
- A existência de mais do que um sócio pode garantir uma maior diversidade de experiências e conhecimentos nos órgãos de decisão da empresa.
- Há maior probabilidade de se garantir os fundos necessários, pois podem ser mais pessoas a entrarem no capital da empresa e o crédito bancário tende a ser mais fácil.

## *Desvantagens:*

- Um sócio pode ser chamado a responder perante os credores pela totalidade do capital.
- O empresário não tem o controlo absoluto pelo governo da sociedade, já que existe mais do que um proprietário.
- As sociedades por quotas são mais difíceis de constituir e dissolver por imperativos formais de carácter legal e, sobretudo, pela necessidade de acordo entre os sócios.
- Os sócios não podem imputar eventuais prejuízos do seu negócio na declaração de IRS (os resultados das sociedades são, obviamente, tributados em sede de IRC).
- É obrigatória a entrada dos sócios com dinheiro ou, pelo menos, com bens avaliáveis em dinheiro.



## *(b) Sociedade unipessoal por quotas*

- Utiliza-se a forma de sociedade unipessoal quando uma pessoa, singular ou colectiva, é a titular da totalidade do capital da empresa.
- A estas sociedades aplicam-se as regras relativas às sociedades por quotas, salvo as que pressupõem a existência de mais do que um sócio.

- A responsabilidade do sócio encontra-se limitada ao montante do capital social que não pode ser inferior a 5 mil euros.
- Para além do disposto para as sociedades por quotas, a firma deve incluir as palavras “sociedade unipessoal” ou “unipessoal” antes da palavra “Limitada” ou da abreviatura “Lda”.

(comparação efectuada para os dois tipos de empresas em que o titular é único)

## *Vantagens:*

- A responsabilidade do proprietário resume-se ao capital social, ou seja, o seu património não responde pelas dívidas contraídas no exercício da actividade da empresa.
- O controlo sobre a actividade da empresa é igual ao da empresa individual, uma vez que também existe apenas um proprietário.

## *Desvantagens:*

- Maior complexidade na constituição da sociedade, uma vez que esta deve obedecer aos mesmos requisitos que qualquer sociedade comercial colectiva.
- Impossibilidade de obter determinadas vantagens fiscais, resultantes do englobamento dos resultados da empresa na matéria colectável de IRS.
- A constituição de sociedades unipessoais exige a realização, em dinheiro ou em bens avaliáveis em dinheiro, do capital social, ainda que essa realização possa ser diferida no tempo.

## *(c) Sociedade Anónima*

- São sociedades de responsabilidade limitada no rigoroso sentido do conceito, porquanto os sócios limitam a sua responsabilidade ao valor das acções por si subscritas. Assim, os credores sociais só se podem fazer pagar pelos bens sociais.
- O capital social mínimo é de 50 mil euros e está dividido em acções de igual valor nominal (no mínimo igual a um cêntimo).
- Nas entradas em dinheiro, pode ser diferida a realização de 70 por cento do valor nominal das acções, por um período máximo de cinco anos.

- O número mínimo de sócios, normalmente designados por accionistas, é cinco, não sendo admitidos sócios de indústria.
- No entanto, uma sociedade anónima pode ter um único sócio, desde que seja uma sociedade e não um indivíduo.
- A firma pode ser composta pelo nome (ou firma) de algum (ou de todos) os sócios, por uma denominação particular ou uma reunião dos dois. Em qualquer dos casos, tem que ser seguida do aditamento obrigatório “Sociedade Anónima”, ou abreviado - “S.A.”.

- O contrato social deve conter, entre outros, os seguintes elementos:
  - Categorias de acções que sejam criadas, seu número e direitos;
  - Os tipos de acções (nominativas ou ao portador) e as regras para a sua eventual conversão;
  - O prazo para a realização do capital apenas subscrito;
  - A eventual autorização para a emissão de obrigações;
  - A estrutura adoptada para a administração e fiscalização da sociedade.

## *Vantagens:*

- Existe uma maior facilidade na transmissão dos títulos representativos da sociedade, seja por subscrição privada ou pública.
- A responsabilidade dos sócios está confinada ao valor da sua participação, não respondendo de forma solidária com os sócios pelas dívidas da sociedade.
- A obtenção de montantes de capital mais elevados é mais fácil, seja pela via da emissão e venda de novas acções da empresa ou através de financiamento bancário.



# *Desvantagens:*

- Existe, em regra, uma maior diluição do controlo sobre a empresa.
- Existem regras para a protecção dos accionistas 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 muito mais apertada por parte das entidades reguladoras (em Portugal, a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários - CMVM) e do próprio mercado em geral.

### *(d) Sociedade em nome colectivo.*

- Reúnem-se várias pessoas;
- A responsabilidade de todos os sócios é:
  - Ilimitada: perante as dívidas da empresa respondem não só os bens afectos por cada sócio à actividade da empresa mas também os seus bens particulares;
  - Solidária: no caso de os bens da sociedade não chegarem para cobrir as dívidas, a parte restante pode ser exigida a qualquer dos sócios, embora, por regra, seja exigida proporcionalmente à parte de cada um nas perdas.
- Permite a reunião de capitais mais abundantes e, desse modo, um maior desenvolvimento da actividade da empresa.

## *(e) Sociedades em comandita*

- As sociedades em comandita são de responsabilidade mista pois reúnem sócios cuja responsabilidade é limitada (comanditários) que contribuem com o capital, e sócios de responsabilidade ilimitada e solidária entre si (comanditados) que contribuem com bens ou serviços e assumem a gestão e a direcção efectiva da sociedade.
- Na sociedade em comandita simples o número mínimo de sócios é dois.

- A sociedade em comandita por acções deve constituir-se com o número mínimo de cinco sócios comanditários e um comanditado.
- Deve adoptar uma firma composta pelo nome (completo ou abreviado), ou a firma, de pelo menos um dos sócios de responsabilidade ilimitada.
- É obrigatório o aditamento "em Comandita" ou "& Comandita", para as sociedades em comandita simples e o aditamento obrigatório "em Comandita por Acções" ou "& Comandita por Acções", para as sociedades em comandita por acções.

# 3. FORMALIDADES NA CONSTITUIÇÃO DE UMA EMPRESA

## *Passo 1: Concretização do acordo entre os sócios*

- Em primeiro lugar é preciso que todos os sócios estejam de acordo e que o formalizem através de um documento particular que servirá de base ao pacto social que irão outorgar perante o notário.

## *Passo 2: Obtenção de um certificado de admissibilidade da firma (CAF)*

- A obtenção do CAF pode efectuar-se em qualquer Conservatória do Registo Comercial ou na sede do Registo Nacional das Pessoas Colectivas (RNPC).
- A sociedade comercial a criar terá de ter um nome (a firma) sem o qual não é possível proceder à outorga do pacto social. O certificado é a garantia que o nome escolhido pela nova empresa é válido (no sentido de que não existe no mercado uma firma com uma designação similar). Uma vez obtido a firma que foi aprovada fica garantida por um período de seis meses, para a celebração da escritura, e por um ano, após a data desta para efeitos de registo.

### *Passo 3: Obtenção de um cartão provisório de identificação de pessoa colectiva*

- Ao requerer o CAF deverá também solicitar o cartão provisório de identificação de pessoa colectiva.

### *Passo 4: Celebração da escritura notarial*

- Neste momento está em condições para marcar a sua escritura no notário. Segundo o artigo 7º do Código das Sociedades Comerciais, o pacto social deve ser celebrado por escritura pública ou perante um notário a quem compete zelar pela legalidade da constituição da sociedade.
- É aconselhável o recurso a um técnico especializado para a sua celebração.

## *Passo 5: Inscrição no registo de sujeitos passivos de IRC e IVA*

- A sociedade que está a ser constituída é sujeito passivo de diversos impostos, nomeadamente de IRC e do IVA. Após a sua inscrição no RNPC e antes do início de actividade, deve inscrever-se na repartição de finanças da área da sua sede.

## *Passo 6: Registo, publicações e NIPC (número de identificação de pessoa colectiva)*

- Chegou a altura de proceder ao registo da constituição da sua sociedade. Só com o registo definitivo do contrato, a sociedade adquire efectivamente a sua personalidade jurídica.



## *Passo 7: Comunicações à Inspecção do Trabalho*

- Antes de iniciar actividade, a sociedade deve comunicar à delegação da Inspecção do Trabalho da área da sua sede a sua denominação, ramo de actividade ou objecto social, endereço da sede e locais de trabalho, indicação do Diário da República em que o respectivo pacto social foi publicado, domicílio dos membros do órgão gestor bem como o número de trabalhadores ao seu serviço.

## *Passo 8: Inscrição na Segurança Social*

- Falta apenas deslocar-se ao Centro Regional da Segurança Social da sua área da sede, no prazo de 30 dias após o início da actividade, de modo a proceder à inscrição na Segurança Social.

# 4. FASES PRELIMINARES NA FORMAÇÃO DE UMA EMPRESA

## 4.1. Consideração da vocação

- No planeamento de qualquer tipo de negócio, deve ser considerada a vocação do empresário ou dirigente responsável pelo empreendimento.

## 4.2. Oportunidade do empreendimento

- O planeamento deve partir de uma avaliação crítica e exacta dos recursos disponíveis.
- Esta permite que haja uma fundamentação realista e que o empreendimento seja concretizado em tempo útil.

- A avaliação dos recursos deve ser realizada com um grande cuidado e por especialistas.
- Em vez de opiniões, é necessário que haja dados reais.
- O optimismo é necessário a um negócio para fornecer energia criadora imprescindível aos empreendedores.
- Contudo, deve ser tratado com cautela durante o planeamento, pois os empreendedores devem ser realistas.

- É importante em qualquer empreendimento o *know-how*:
  - Experiência capitalizada, na forma de conhecimento prático, das especializações necessárias ao planeamento e à sua execução, de forma a minimizar os desperdícios e possíveis erros.
- Todo o planeamento deve utilizar experiências anteriores

## 4.3. Capital necessário

- É imprescindível o cálculo exacto e antecipado do capital necessário ao empreendimento, assim como a estimativa cuidadosa do lapso capaz de permitir a sua captação, programação, distribuição e utilização nas épocas certas.
- Os cálculos sobre as necessidades de capital devem ser realizados com bastante cuidado e avaliação crítica.

- O capital necessário classifica-se em:
  - Capital fixo: destina-se à base física da empresa (instalações, equipamentos, viaturas, etc.)
  - Fundo de maneio: corresponde ao investimento em existências (MP e PA); ao crédito a clientes líquido de crédito de fornecedores, e à reserva de segurança de tesouraria.



## 4.4. Escolha da forma jurídica

- É importante estudar a forma de relacionamento entre os sócios para a compatibilização de interesses e definição da forma jurídica mais adequada.

- A escolha da forma jurídica da empresa é influenciada pelos seguintes factores:
  - a dimensão do empreendimento;
  - o tipo de empresa;
  - o montante do capital necessário;
  - o relacionamento entre os accionistas/sócios e os futuros directores/gestores.

- Existem duas alternativas quanto à escolha da forma jurídica da empresa:
  - A sociedade de pessoas;
  - A sociedade de capitais.
- Quando o capital necessário à constituição da empresa é pequeno é preferível a escolha de uma sociedade de pessoas, pois existe:

- Maior facilidade na articulação para a instalação da empresa e menores exigências legais;
- Maior facilidade de crédito junto da banca, porque os bens particulares dos sócios servem de garantia;
- Maior facilidade de organização e administração, considerando as menores exigências legais.

- Nos grandes empreendimentos é imprescindível congregar vultuosos capitais que raramente estão disponíveis a uma só pessoa.
- Torna-se imperiosa a escolha de uma forma jurídica que estabeleça o vínculo entre as diversas partes ou parcelas do capital e o negócio sem, todavia, envolver directamente as pessoas e comprometer os bens particulares dos proprietários.

## 4.5. Estudo de localização

- A decisão quanto à localização da empresa depende de vários factores:
  - Proximidade de matéria-prima (MP);
  - Proximidade do mercado;
  - Existência de mão-de-obra;
  - Custos e facilidade de transporte;
  - Vantagens fiscais;
  - Incentivos legais existentes.

## 4.6. Estudo do abastecimento de MP

- O abastecimento e o aprovisionamento de MP necessária para uma indústria manter o seu processo produtivo devem ser estudados e considerados com absoluto rigor técnico.
- O fluxo de produção não pode ficar sujeito a interrupções determinadas pela falta de abastecimentos.

- Torna-se imprescindível um cálculo minucioso do volume de existência de MP e dos componentes necessários para manter a continuidade do fluxo de produção.
- Esta questão é tão importante que as empresas muitas vezes procuram exercer um forte controlo sobre o fornecimento de MP. Isto é feito recorrendo:
  - A contratos de longo prazo;
  - A integração vertical.



## 4.7. Estudo das necessidades de MO

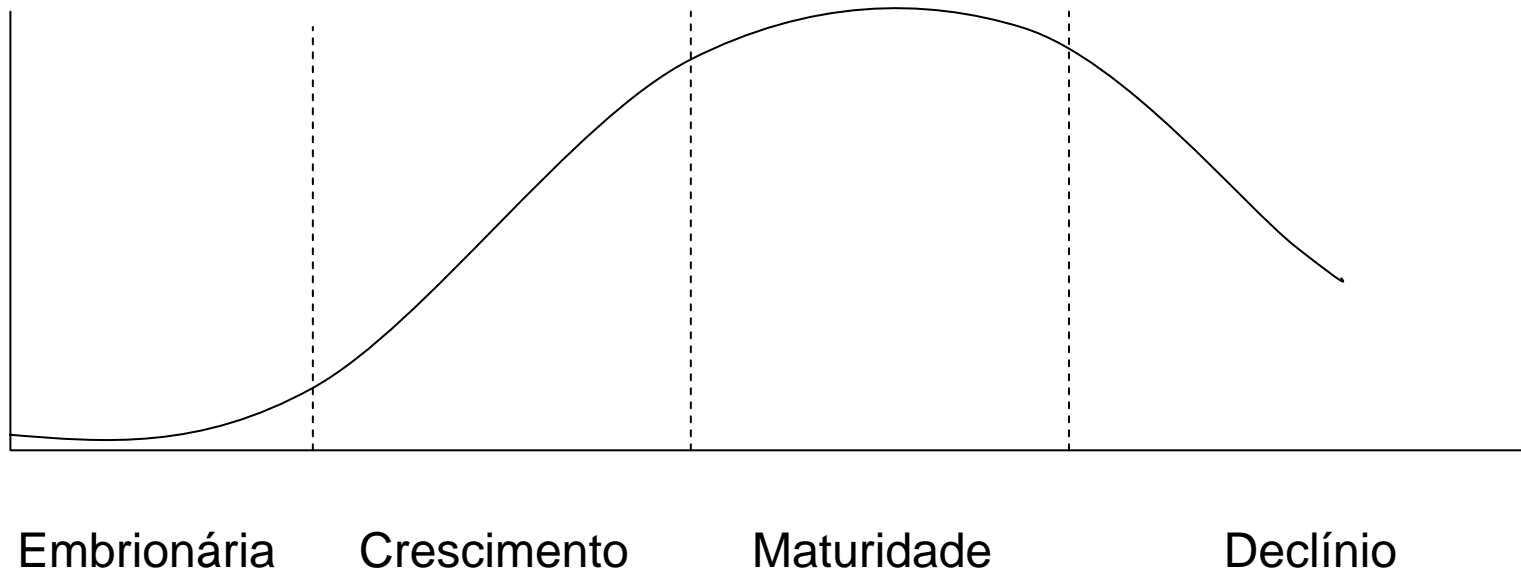
- Na fase de planeamento deve ser também feito um levantamento completo da mão-de-obra (MO) necessária, da disponível e dos recursos humanos potenciais na área em que se está a pensar implantar a empresa.

- Neste contexto, devem ser considerados os seguintes aspectos:
  - Possibilidade de recrutamento de pessoas com as qualificações exigidas/necessárias;
  - Análise da política salarial vigente;
  - Verificação da influência sindical no mercado de trabalho;
  - Fixação da mão de obra essencial.

# 5. O CICLO DE VIDA DE UMA EMPRESA / PRODUTO

- A natureza dos problemas que os gestores de negócios enfrentam podem ter características muito semelhantes, apesar de os produtos ou os mercados em que operam sejam muito diferentes.
- Um enquadramento útil para perceber a semelhança dos problemas consiste na utilização do conceito de *ciclo de vida de um produto*.

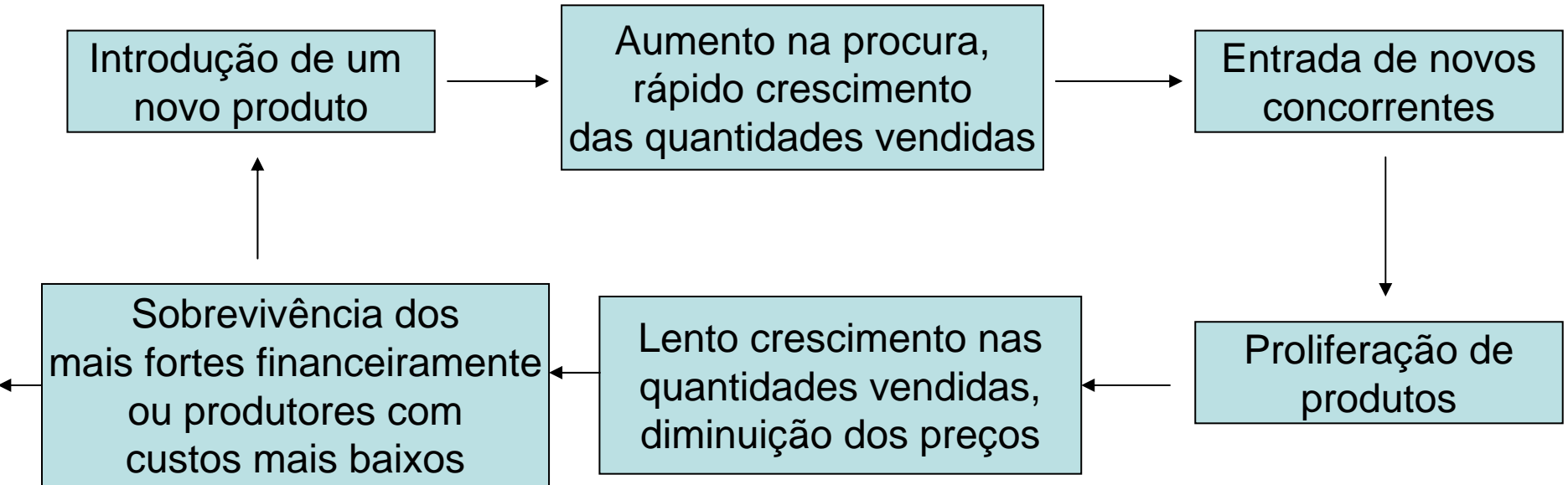
# Ciclo de vida de um produto



- A ideia subjacente a este conceito é o de que, geralmente, a evolução de um produto ou indústria passa por várias fases:
  - Embrionária: reflecte a dificuldade do desenvolvimento inicial de um produto e a resistência dos consumidores a novos produtos.
  - Crescimento: quando o produto consegue vencer no mercado, existe um rápido crescimento, à medida que o conhecimento sobre o mesmo se espalha e os consumidores estão ansiosos por adquirir o produto.

- Maturidade: uma vez alcançada a penetração desejada do produto no mercado, o crescimento abranda, entrando-se numa fase de maturidade do produto.
- Declínio: ocorre, geralmente, quando surge no mercado um produto concorrente (alternativo ou substituto), o que faz com que a taxa de crescimento comece a diminuir.

A natureza das forças concorrenciais existentes no mercado alterar-se-á profundamente à medida que o ciclo de vida do produto evolui.



Daqui que as estratégias a adoptar pelas empresas devam enquadrar-se com a fase em que se encontra o ciclo de vida do produto.



	Embrionária	Crescimento	Maturidade	Declínio
Características do mercado	Elevado crescimento Reduzida quota de mercado	Elevado crescimento Elevada quota mercado	Reduzido crescimento Elevada quota de mercado	Reduzido/negativo crescimento Reduzidas/em declínio quotas de mercado
Principal objectivo	Desenvolvimento de produtos novos/inovadores comercialmente viáveis	Construção da quota de mercado	Maximização dos lucros com fluxos de tesouraria moderados	Maximizar os fluxos de tesouraria
Estratégia básica: (1) Investimento	I&D de novos produtos	Maximização da quota de mercado	Limitado a novas áreas de crescimento ou a segmentos que proporcionem um retorno elevado	Minimização dos investimentos, ou desinvestimentos
(2) Produto-mercado	Identificação de oportunidades de crescimento	Conquista de liderança no produto via diversificação, cobertura de mercado, criatividade, e redução de preços	Manter a cobertura do mercado, a diferenciação do produto e preços com menos marketing	Corte nas despesas, manutenção dos preços e eliminação de produtos menos rentáveis
(3) Produção	Desenvolvimento de métodos de concepção e de produção com custos reduzidos	Aproveitamento de economias de escala e de experiência	Planeamento da produção de modo a reduzir os seus custo e a maximizar os lucros	Consolidação e/ou fecho de instalações
(4) Comportamento face ao risco	Alocação de recursos bem especificada	Incorrer em riscos aceitáveis	Limitar os riscos	Evitar riscos