

Manual do Empreendedor



EM PARCERIA: **EY**

Introdução

A AEBA (Associação Empresarial do Baixo Ave) em parceria com a EY (Ernst & Young) no âmbito do SISTEMA DE APOIO A AÇÕES COLETIVAS - "Promoção do espírito empresarial", com operação número NORTE-02-0651-FEDER-000041, desenvolveu o presente Manual do Empreendedor.

Este manual pretende ser um documento de apoio e de orientações para todos os empresários, futuros e potenciais empreendedores, bem como para a comunidade em geral.

É uma ferramenta desenvolvida com foco na sua utilização prática, em especial para os empreendedores, uma vez que inclui informação essencial para potenciar o desenvolvimento de empresas de sucesso, desde da conceção da ideia até a construção do plano de negócios, passando pelos apoios e métodos para vencer alguns dos constrangimentos iniciais.

Adicionalmente, este manual, permite identificar os fatores-chave de sucesso, as boas práticas e as questões legais relacionadas com o empreendedorismo e a identificação dos pontos críticos de negócio para as empresas recém-criadas, tais como: financiamento, prospeção de mercado, falta de economia de escala ao nível da produção, entre outros.

Por último, o documento pretende apresentar soluções-base para minimizar os obstáculos mais frequentes ao empreendedorismo e ser igualmente um instrumento de incentivo ao espírito empreendedor.



Índice

01. Tens o que é preciso ?

02. Explica-me a tua ideia!

03. Já pensaste nisto?

04. Cria o teu plano de negócios

05. Cria a tua empresa

06. E nunca te esqueças...

A person wearing a blue jacket and a pink knit hat is sitting on a hillside, looking out over a vast, mountainous landscape. A winding road snakes through the valley below. The scene is captured in a cinematic style with warm, golden light.

01

Tens o que é
preciso?

**“
Nas grandes batalhas da vida o primeiro
passo para a vitória é o desejo de vencer!”**

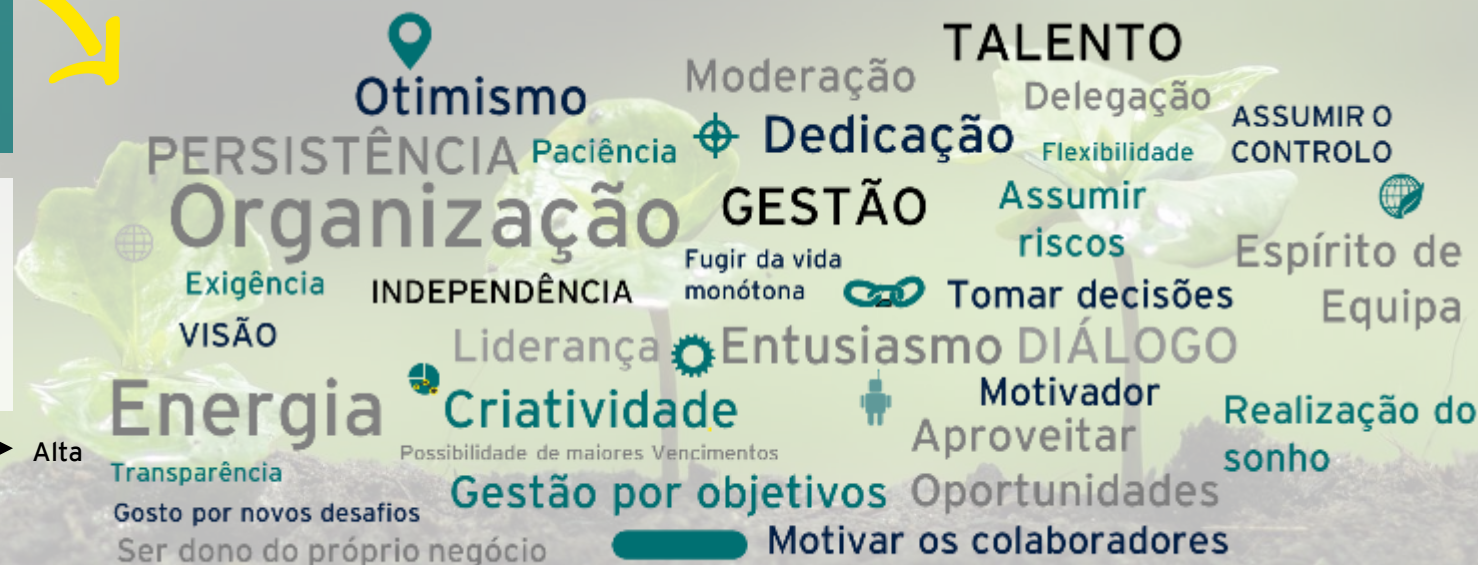
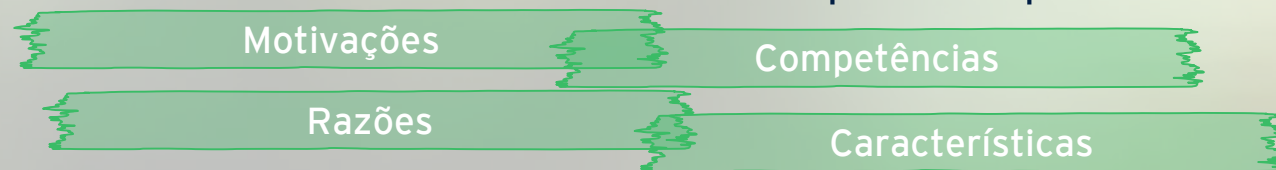
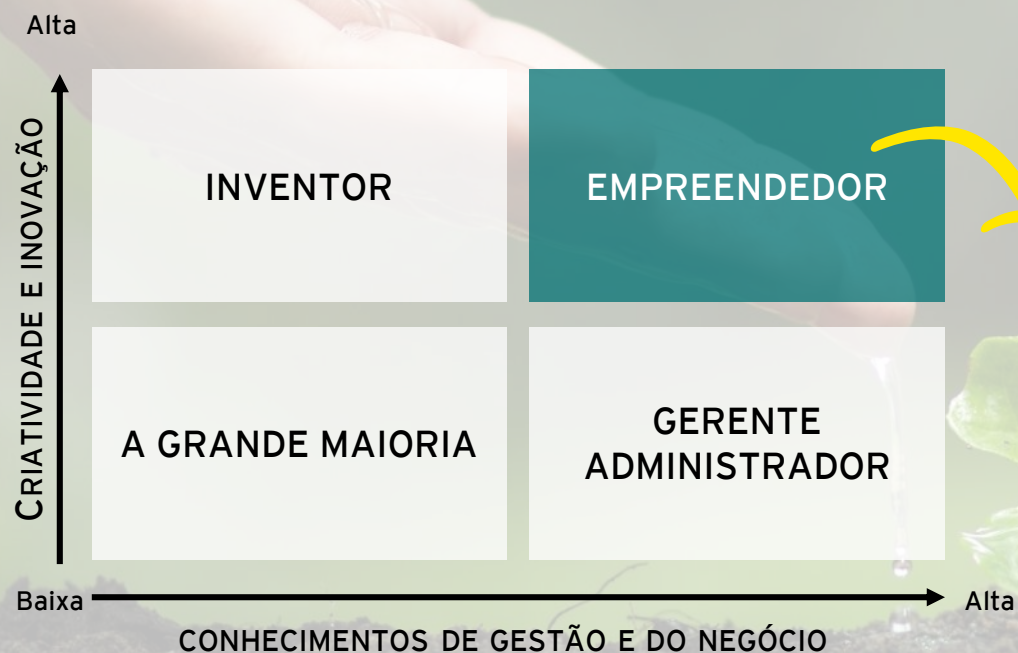
Mahatma Gandhi

Tens o que é preciso?

01

Empreendedor é “aquele que destrói a ordem existente através da introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização, ou pela exploração de novos recursos”

Joseph Schumpeter (1949)



Tens o que é preciso?

01

“Empreendedor é a pessoa capaz de converter uma nova ideia ou invenção numa inovação de sucesso.”

Joseph Schumpeter (1950)

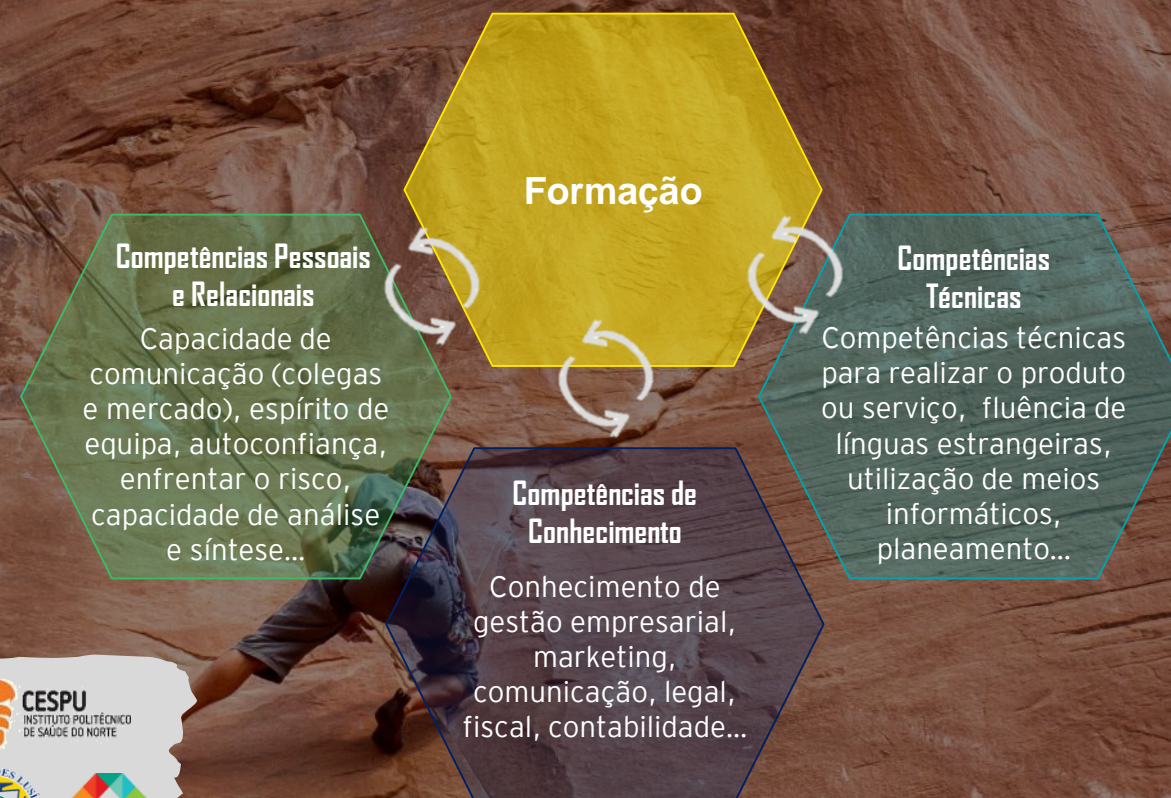
Em algum momento da tua vida, podes encontrar uma oportunidade ou a necessidade de criar um negócio. A diferença face aos restantes está na capacidade de agarrares essa oportunidade e fazer dela um negócio de sucesso.

Este sucesso está dependente de variados fatores, alguns deles difíceis de controlares, mas é essencial que percebas que todos temos diferentes competências, motivações e características que nos são inatas. Cabe-te assim o desafio de, com o teu melhor, percecionares a melhor maneira de criar valor.

Lembra-te que não estás sozinho! Não tens de saber tudo sobre todos os assuntos e a todo o momento. O segredo está em rodeares-te de pessoas e entidades com competências complementares às tuas para que, em conjunto, te ajudem a seguir o teu caminho para o sucesso.

A formação é outra forma de ir robustecendo as tuas competências, sejam estas pessoais, relacionais, conhecimento ou técnicas. Assim, a formação é mesmo algo que deve ter sempre em mente, identificando as tuas lacunas e investindo o tempo e recurso necessários para adquiri-las ou desenvolve-las.

E se não trabalhares sozinho, ou quando começares contratar apoio, debes também ter em vista as competências e necessidades de desenvolvimento da tua equipa, afinal.... a complementaridade de competências é chave do sucesso!



Entidades de Apoio

mx
MODATEX

epvc

GENFIM



CENTRO QUALIFICA

CICCOPN
formação profissional

P.PORTO

INSTITUTO POLITÉCNICO DA MAIA IPMAIA

escola profissional
forave

CESPU
INSTITUTO POLITÉCNICO DE SAÚDE DO NORTE

Cria o teu plano de formação!



02

**Explica-me a
tua ideia!**

**“
Se consegues sonhar, consegues fazê-lo.”**

Walt Disney

Explica-me a tua ideia!

O que é uma boa ideia?

02

Neste capítulo, queremos ajudar-te a estruturar a tua ideia, apoiar-te na identificação das condicionantes que fazem uma ideia uma boa ideia!! Em boa verdade, sabias que cerca de uma em cada três *start-ups* (33%) fecha portas ao fim de um ano, e que só 42% destas empresas com alto valor tecnológico chega à idade adulta (cinco anos)? dados da Informa D&B, 2018.

Afinal o que condiciona a avaliação de uma ideia, que erros ocorrem e como deves de explicar o teu negócio para maximizar a possibilidade de sucesso?

“A ideia é só 10%.”
James Caan

10 Fatores a ter em conta na avaliação de uma ideia



Resolver um problema do consumidor



Inovadora - disruptiva



Ter mercado



Produção em escala



Fácil distribuição – potencial de ser viral



Fácil de iniciar



Timing certo



Seguir as principais tendências



Industria atrativa



Gostares muito!

Explica-me a tua ideia!

Quais as principais causas de insucesso?

02

De forma a evitares cometer os mesmo erros, apresentamos-te os 10 dos maiores erros identificados para o insucesso das *start-ups*.

“A ideia é só 10%.”
James Caan

10 principais erros das *start-ups* a ter em conta

#1



Construir algo que ninguém quer

#2



Fraca contratação

#3



Falta de Foco

#4



Falhas na execução de Vendas & Marketing

#5



Não ter os co-fundadores certos

#6



Atrair investidores e não consumidores

#7



Não ter a certeza de ter o dinheiro suficiente

#8



Gastar demasiado dinheiro

#9



Não pedir ajuda

#10



Ignorar as redes sociais

Explica-me a tua ideia!

Como explicar a ideia de negócio?

02

Explicares a tua ideia de negócio a alguém não é fácil. Na maioria dos casos até sabes exatamente o que queres para o teu negócio, a visão é clara para ti, mas torna-se bastante complicado passar a mensagem a outros.

Com este capítulo, queremos apoiar-te nessa tarefa, começando por validar que já pensaste o suficiente em diversos aspetos do teu negócio, apoiar-te na estruturação da ideia com recurso a uma ferramenta utilizada internacionalmente e de fácil comunicação e, por fim, dar-te algumas dicas relativas a Propriedade Intelectual - para que possas refletir na necessidade de protegeres a tua ideia ou inovação.

1

VALIDAÇÃO DA CHECKLIST DE AUXÍLIO

Explica-me a tua ideia!

Quão bem já pensaste no teu negócio?...

[Todo o empreendedor tem algumas dúvidas]

...dedica tempo a pensar em alguns tópicos...

[Investe tempo a pensar em alguns tópicos chave]

...e no final, percorre a nossa checklist de apoio!

[A checklist foi criada a pensar em ti]

Muitas das vezes, apesar do empreendedor possuir uma clara noção do negócio que quer criar, nem sempre é capaz de estruturar o seu pensamento de modo a que um terceiro consiga compreender e ajudar na sistematização do seu negócio.

Nesta fase inicial não teres o teu negócio completamente pensado é completamente normal, porém, quanto mais claro for para ti o teu negócio, mais fácil é defini-lo no teu plano de execução e diminuir a tua exposição ao risco de insucesso!

Depois de teres pensado em algumas considerações, nós ajudamos-te a garantir que não te escapou nada necessário para conseguires estruturar o teu plano de negócio! Para isso, só tens de efetuar a checklist

3 | ABEA - Manual do Empreendedor

2

ESTRUTURA O TEU NEGÓCIO ALTO-NÍVEL

Explica-me a tua ideia!

O Modelo de Negócio Canvas

Como funciona??

Cada um dos 9 quadrantes procura dar respostas, alto-nível, a um tema chave do negócio.

Parcerias Chave <ul style="list-style-type: none">Quais são os principais parceiros ou fornecedores para a operacionalização do modelo de negócio?Que recursos chave são adquiridos através de parceiros?Será que estas parcerias possuem os recursos necessários?Que atividades podem ser delegadas a terceiros?Quais são os custos associados a cada parceria e quais os parceiros mais vantajosos para a operacionalização do modelo de negócio?	Atividades Chave <ul style="list-style-type: none">Que atividades são evitadas pelo "preço de valor"?Será que certas atividades podem ser realizadas por entidades parceiras, ou existem atividades que podem ou devem acontecer ao mesmo tempo?	Proposta de Valor <ul style="list-style-type: none">Que valor proporcionamos aos clientes?O que torna esta solução preferível a outra já existente?Que problemas de cada segmento de mercado, está a ser solucionados?Que pontos de produtos ou serviços é (serão) oferecido a cada segmento de mercado?Quais os necessidades dos clientes é que estão a ser satisfeitas?	Relação com o Cliente <ul style="list-style-type: none">Que tipo de relação aspiramos os diferentes segmentos de mercado e qual é o custo associado?Como estão estas relações integradas no modelo de negócio?	Segmento de Clientes <ul style="list-style-type: none">Para quem criamos valor?Quais são os nossos clientes mais importantes?Qual é a dimensão do mercado?Qual é a composição do mercado?Que necessidades, problemas, hábitos e rotinas são inerentes ao nosso público-alvo?
Estrutura de Custos <ul style="list-style-type: none">Quais são os custos mais importantes inerentes ao modelo de negócio?Que custo está associado aos recursos chave e às atividades-chave?Estes custos incluem os custos dos recursos e parceiros?Que outros custos estão inerentes à operacionalização do negócio?	Recursos Chave <ul style="list-style-type: none">Que recursos chave são evitados para diferentes propostas de valor, bem como as atividades-chave?Que recursos são necessários para o bom funcionamento dos nossos canais e relação com o cliente?	Canais <ul style="list-style-type: none">Como é que o serviço irá ser comunicado e chegar aos clientes?Quais os canais de distribuição mais adequados?Como se integram nas atividades dos nossos clientes?	Fontes de Receita <ul style="list-style-type: none">Qual o valor que os nossos clientes, estão dispostos a pagar?Preço que pagam os nossos clientes atualmente?Quais são as nossas diferentes fontes de receita?Qual é a contribuição de cada fonte de receita para as receitas globais?	

5 | ABEA - Manual do Empreendedor

3

A PROPRIEDADE INTELECTUAL

Explica-me a tua ideia!

A propriedade intelectual

É meu não mex!!

O que é?

A Propriedade Intelectual é o método que permite a proteção da ideia e de todas as técnicas ou processos - Capital Intelectual, ligados à novidade do modelo de negócio a desenvolver deve ser acutelada pelo empreendedor quando este pretender dar início à sua atividade. Podendo ser do tipo Propriedade Industrial ou Direito de autor

Tem em atenção:

De modo a não gastares tempo e dinheiro em vão, deves procurar saber o que existe e o que pode ou não ser objeto de proteção!

Propriedade Industrial	Direito de Autor
Tem por objetivo a proteção das invenções e das criações estéticas (Design), com aplicação industrial, e dos sinais distintivos de comércio, para distinguir produtos e empresas, cobrindo a proteção de um amplo leque de investimentos em inovação, sejam estes tecnológicos ou comerciais	Tem por objetivo a proteção das 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.
Exemplos: <ul style="list-style-type: none">Desenhos e 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.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 adequadas a distinguir os produtos ou serviços de uma empresa.	Exemplos: <ul style="list-style-type: none">Direitos de autor: (Copyright) protegem as criações intelectuais do domínio literário, qualquer que seja o género, a forma de expressão, o mérito, o modo de comunicação e o objetivo.Patentes: protegem por um período de até 20 anos, as invenções novas, resultantes de atividade inventiva e suscetíveis de aplicação industrial.Modelos de Utilidade: visam a proteção das invenções por um procedimento administrativo mais simplificado e acelerado que o das patentes.

10 | ABEA - Manual do Empreendedor

Explica-me a tua ideia!

Como explicar a ideia de negócio?

Cria o teu *Pitch*

02

E se é importante conseguir fazer uma sistematização alto-nível do teu Modelo de negócios, também é importante conseguires comunicá-lo! Assim, e após teres efetuado o teu primeiro Modelo de negócio - que vais ver nas próximas páginas, experimenta criares o teu *Pitch*, aquela conversa inicial que irá permitir expores a tua visão de negócio de modo a que outras pessoas/entidades te apoiem na definição e desenvolvimento mais detalhado do teu Plano de Negócios!

“Todos somos empreendedores mas são muito poucos os que o praticam.”

Muhammad Yunus

Tipos de Inovação

ONDE INOVAR:



No mercado atual, é quase uma obrigação pensar em inovação no dia a dia, seja qual for a área de atuação. Mas é importante entender que inovar não significa ter uma ideia que ninguém teve, colocá-la em prática e depois colher os frutos. Isso é inventar, não inovar.

Elevator Pitch

COMO ESTRUTURAR:

(Nome do produto ou serviço) ajuda (Segmento de clientes) a resolver (Problema) através (Solução) que é melhor do que (Concorrentes) porque (Vantagens Competitivas).

Uma apresentação de *Pitch*, também conhecida como *Elevator Pitch*, é um formato de apresentação em que o empreendedor tem cerca de 3 a 5 minutos para convencer um possível sócio ou investidor a apostar na sua ideia ou negócio... A finalidade deste formato de apresentação é ser simples e extremamente objetivo!

Sucesso



O QUE AS PESSOAS PENSAM DO SUCESSO



COMO É NA REALIDADE

Explica-me a tua ideia!

1

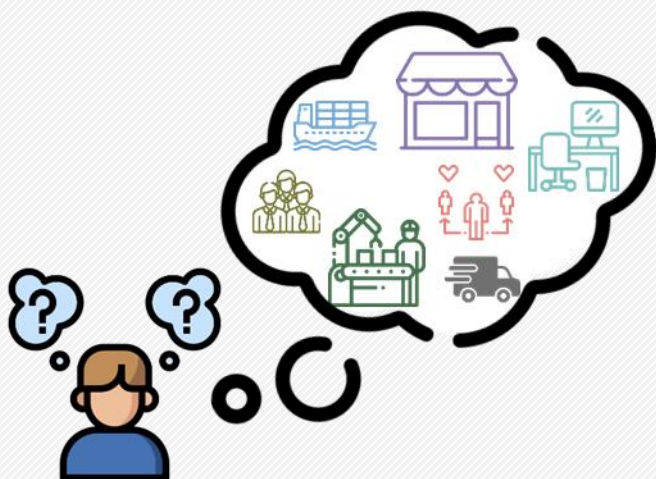
A Checklist de Auxílio

Aprofundar a ideia de negócio

02

Quão bem já pensaste no teu negócio? ...

[Todo o empreendedor tem algumas dúvidas]



Muitas das vezes, apesar do empreendedor possuir uma clara noção do negócio que quer criar, nem sempre é capaz de estruturar o seu pensamento de modo a que um terceiro consiga compreender e ajuda-lo na sua sistematização e desenvolvimento.

...dedica tempo a pensar em alguns tópicos...

[Investe tempo a pensar em alguns tópicos chave]



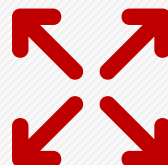
Como vais comunicar?



Já pensas nos custos?



Conheces o setor/negócio?



Sabes quem e como te vão pagar?

Nesta fase inicial, não teres o teu negócio completamente pensado é perfeitamente normal, porém, quanto mais claro for para ti, mais fácil é definires o teu plano de execução e diminuíres a tua exposição ao risco de insucesso!

...e no final, percorre a nossa checklist de apoio!

[Efetua esta a checklist criada a pensar em ti!]



Checklist à ideia.pdf

Clica para acederes à nossa checklist

Depois de teres pensado em algumas considerações, nós ajudamos-te a garantir que não te escapou nada necessário para conseguires estruturar, alto nível, o teu modelo de negócios!

Para isso, só tens de **efetuar a checklist**.

Explica-me a tua ideia!

2

O Modelo de Negócios Canvas

02

A ferramenta de apoio à tua ideia!

De modo a tornar ainda mais fluída e estruturada a explicação da tua ideia, apresentamos a ferramenta Modelo de Negócio Canvas (*Canvas Business Model*). Uma ferramenta internacionalmente utilizada como principal meio para efetuar uma sistematização alto-nível do modelo de negócios, algo que podes usar para iniciares primeiras conversas e pedires apoio para o seu desenvolvimento detalhado.



- A visão de alto nível do Modelo de Negócios, representa uma maneira de estruturar o negócio através de um racional de como uma organização cria, entrega e captura valor no mercado. O facto de ser usada uma ferramenta internacionalmente conhecida no mundo do empreendedorismo, o Modelo de negócios Canvas, torna mais fácil a explicação, sistematização e análise da ideia de negócio por terceiros, sejam eles colegas, gabinetes de apoio ou investidores.
- Este *framework* possibilita a estruturação, através do preenchimento de 9 quadrantes, dos principais fatores a ter em consideração para a criação de valor e sustentabilidade de negócio.
- Se passaste na *checklist* com distinção - com resposta positiva para todas a perguntas, vais ver que vai ser fácil o preenchimento do Canvas.

Framework Business Model Canvas

- Inclui 9 blocos que abrangem diferentes áreas do modelo de negócios:
 - Clientes
 - Oferta
 - Infraestruturas
 - Viabilidade financeira
- As componentes das diferentes áreas devem ser analisadas de forma sequencial (de acordo com a imagem ao lado).



Explica-me a tua ideia!

2

O Modelo de Negócios Canvas

02

Como funciona?

Cada um dos 9 quadrantes procura dar respostas, alto-nível, a um tema chave do negócio.

Parcerias Chave

- Quais os principais parceiros e/ou fornecedores para a operacionalização do modelo de negócios?
- Que recursos chave são adquiridos através de parceiros?
- Que atividades chave realizam os nossos parceiros?
- Será que estes parceiros possuem os recursos necessários?
- Que atividades podem ser delegadas a terceiros?
- Quais são os custos associados a cada parceria e quais os parceiros mais vantajosos para a operacionalização do modelo de negócios?

Atividades Chave

- Que atividades são exigidas pela 'propostas de valor'?
- Será que certas atividades podem ser efetuadas por entidades terceiras, ou existem atividades que podem ou devem acontecer ao mesmo tempo?

Recursos Chave

- Que recursos chave são exigidos pelas diferentes propostas de valor, bem como as atividades chave?
- Que recursos são necessários para o bom funcionamento dos nossos canais e relação com o cliente?

Proposta de Valor

- Que atividades ou processos temos de criar para garantir que entregamos a nossa proposta de valor?
- Que valor proporcionamos aos clientes?
- O que torna esta solução preferível a outra já existente?
- Que problema de cada segmento de mercado está a ser solucionado?
- Que pacotes de produtos ou serviços é (serão) oferecido a cada segmento de mercado?
- Qual(is) necessidade(s) dos clientes é que estão a ser satisfeitas?

Relação com o Cliente

- Que tipo de relação esperam os diferentes segmentos de mercado e qual é o custo associado?
- Como estão estas relações integradas no modelo de negócios?

Canais

- Como é que o serviço irá ser comunicado e chegar aos clientes?
- Quais as cadeias de distribuição mais adequadas?
- Como se integram nas atividades diárias dos clientes?

Segmento de Clientes

- Para quem criamos valor?
- Quais são os nossos clientes mais importantes?
- Como é que vamos manter os clientes?
- Qual é a dimensão do mercado?
- Como vamos aumentar os clientes?
- Qual é a composição do mercado?
- Que necessidades, problemas, hábitos e rotinas são inerentes ao nosso público alvo?

Estrutura de Custo

- Quais são os custos mais importantes inerentes ao modelo de negócios?
- Que custo está associado aos recursos chave e as atividades chave?
- Estes custos já incluem os custos dos recursos e parceiros?
- Que outros custos estão inerentes à operacionalização do negócio?

Fontes de Receita

- Qual o valor que os nossos clientes estão dispostos a pagar?
- O que pagam os nossos clientes atualmente?
- Quais são as nossas diferentes fontes de receita, como faremos dinheiro?
- Qual é a contribuição de cada fonte de receita para as receitas globais?

Explica-me a tua ideia!

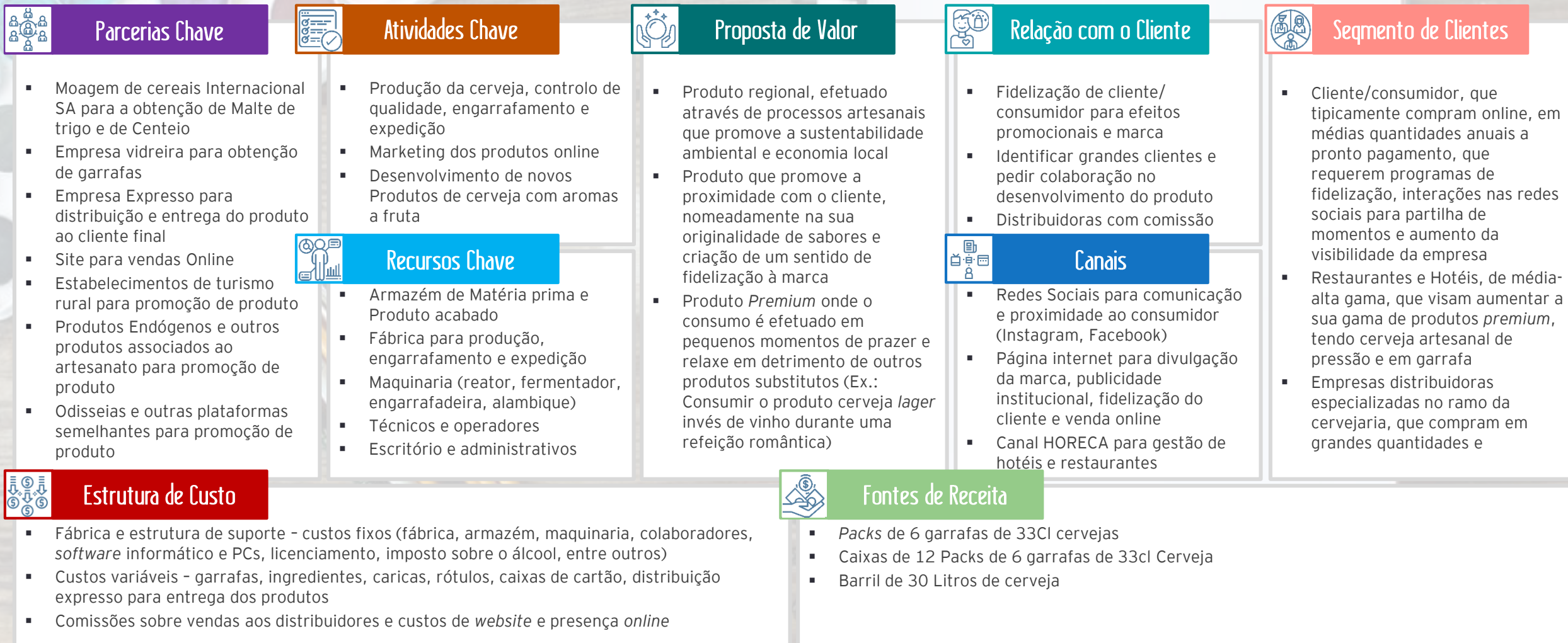
2

O Modelo de Negócios Canvas

02

Um exemplo prático

Deixamos aqui o exemplo da sistematização da empresa ABC, uma empresa produtora de cerveja artesanal, para que seja mais fácil efetuares o teu.



Explica-me a tua ideia!

2

O Modelo de Negócios Canvas

02

Estrutura a tua visão do negócio

Agora que já conheces a ferramenta, e efetuaste o *checklist*, estrutura a tua ideia inicial através do uso do Modelo de Negócios Canvas - É só seguir a sequencia 1-9!



Explica-me a tua ideia!

3

A propriedade intelectual

02

O que é?

A Propriedade Intelectual é o método que permite a proteção da ideia e de todas as técnicas ou processos - também denominado **Capital Intelectual**, que se encontram ligados à inovação do modelo de negócios que pretendes desenvolver. Devido à sua criticidade, e potencial vantagem competitiva, deves de gastar algum tempo no sentido de garantires as proteções necessárias que tens de garantir.



Tem em atenção:

De modo a não gatares tempo e dinheiro em vão, deverás procurar saber o que existe e o que pode ou não ser objeto de proteção!... bem como refletires se efetivamente existe algo que vejas valor na sua proteção!



Propriedade Industrial

Descrição

Tem por objetivo a proteção das invenções, criações estéticas (*design*) e sinais distintivos de comércio, desenvolvidos para distinguir produtos e empresas, cobrindo a proteção de um amplo leque de investimentos em inovação, sejam estes tecnológicos ou comerciais.

Exemplos

- **Desenhos e 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.
- **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 os produtos ou serviços de uma empresa.



Direito de Autor

Tem por objetivo a proteção das obras literárias e artísticas que inclui as criações originais da literatura e das artes, relacionando-se, com todas as formas e métodos de comunicação publica.

- **Direitos de autor:** (*Copyrights*) protegem as criações intelectuais do domínio literário, qualquer que seja o género, a forma de expressão, o mérito, o modo de comunicação e o objetivo.
- **Patentes:** protegem por um período de até 20 anos, as invenções novas, resultantes de atividade inventiva e suscetíveis de aplicação industrial.
- **Modelos de Utilidade:** visam a proteção das invenções por um procedimento administrativo simplificado e acelerado que o das patentes.

Explica-me a tua ideia!

3

A propriedade intelectual

02

Como posso proteger a minha ideia?

Após teres identificado o que queres proteger, o teu Capital Intelectual, existem algumas fases sequenciais que deves considerar para garantir a sua proteção efetiva!

1



Identificar Capital Intelectual

Capital Intelectual é a matéria-prima responsável pelos resultados de uma empresa, normalmente composto por 3 fatores:

- **Capital Humano** (que respeita os colaboradores da empresa)
- **Capital Estrutural** (que inclui todos os recursos que suportam a atividade empresarial)
- **Capital Relacional** (que relaciona a competência da empresa com a sua base de clientes)

De modo a maximizar a proteção, durante a fase de desenvolvimento do plano de negócios deves efetuar um diagnóstico à tua ideia a fim de identificares o Capital Intelectual da mesma e sua necessidade de proteção.

2



Definir estratégia de Proteção

A estratégia de proteção está definida em 2 categorias, que deves escolher conforme a adequabilidade ao Capital Intelectual que pretendes salvaguardar:

- **Direitos de Autor**
- **Propriedade Intelectual**

No âmbito da estratégia de proteção também é possível salvaguardar frases ou mensagens publicitárias, desde que possuam um carácter distintivo para o produto ou serviços.

3



Definir âmbito de proteção

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

Assim, deverás escolher se queres proteção nacional, comunitário ou global.

A patente pode ter âmbito de proteção a nível:

- **Nacional** (INPI - Instituto Nacional de Propriedade Industrial)
- **Comunitário** (Instituto Europeu de Patentes)
- **Internacional** (WIPO - World Intellectual Property Organization)



Entidades de Apoio

Em Portugal compete ao INPI - Instituto Nacional de Propriedade Industrial - atribuir o registo dos direitos.

O pedido de registo pode ser feito [online](#) - de um modo simples e imediato. Para dúvidas ou questões sobre Marcas, Patentes ou outras modalidades de Propriedade Industrial deves contactar através do correio eletrónico: servico.publico@inpi.pt

Podes requerer um **pedido de Patente Europeia** [online](#) através de um procedimento único e centralizado no IEP - Instituto Europeu de Patentes.

Se pretendes proteger a tua invenção a **Nível Internacional** em qualquer um dos países contratantes do Tratado de Cooperação em Matéria de Patentes (PCT) podes fazer um pedido de patente internacional, gerido pela [WIPO](#) - World Intellectual Property Organization.

A woman in a denim jacket and blue pants sits on a large cardboard box, looking at a tablet. A man in a light blue shirt and dark pants kneels next to another cardboard box, working on a laptop. They are in a bright, open-plan space with wooden beams and large windows. The background shows a wall with various notices and a sign that says 'OPEN 200'. The floor is concrete, and there are some papers and a pen scattered on it.

03

Já pensaste nisto?

“

**Porque as pessoas que pensam que são
loucas o suficiente para mudar o mundo
são as que fazem.**

”

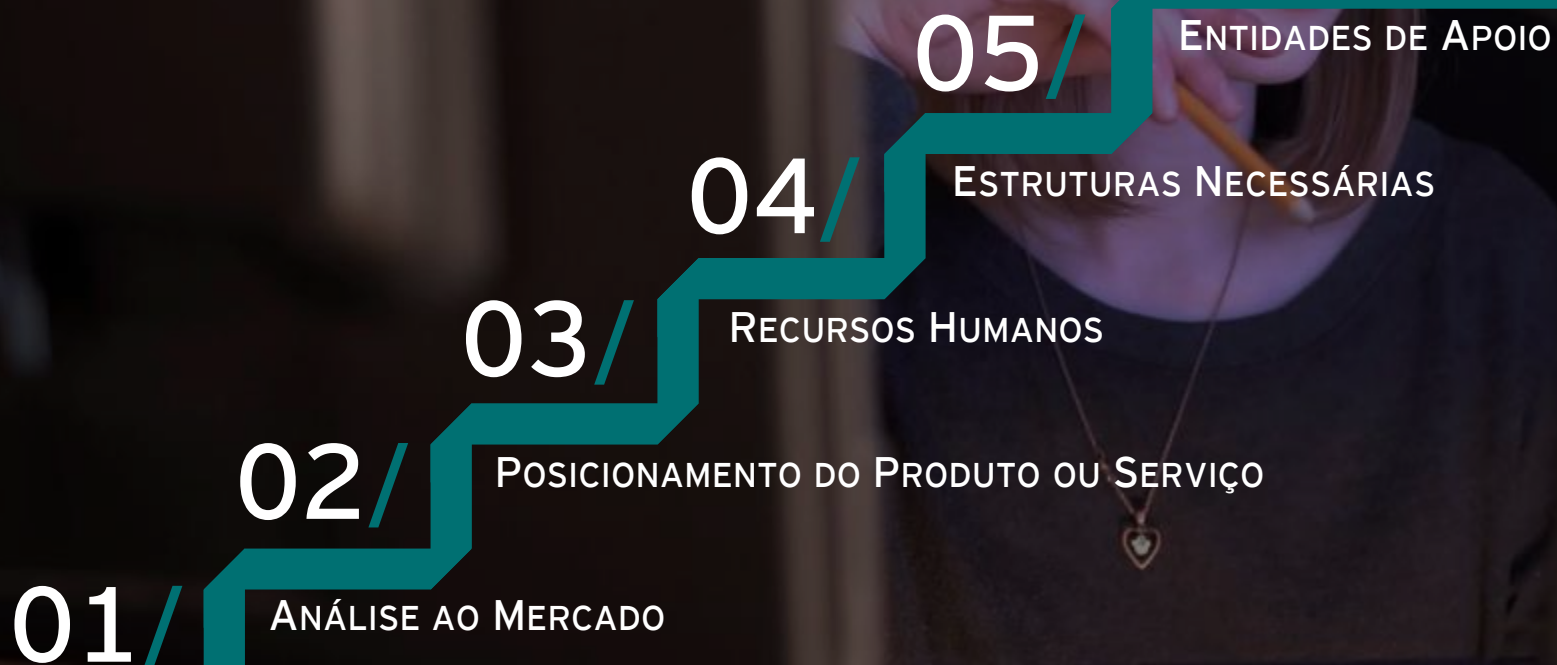
Steve Jobs

Já pensaste nisto?

03

Começar um negócio com uma atividade na qual já tens experiência é meio caminho andado para combater as taxas de insucesso, assim como garantir que o produto ou serviço tem mercado, clientes interessados e dispostos a pagar o preço necessário para viabilizar o teu projeto.

Antes de transformar a ideia num projeto real, deves fazer uma análise profunda sobre aquilo que tens para oferecer ao mercado, conhecer negócios semelhantes, conhecer outros empresários, conhecer o meio que te rodeia e ouvires outras pessoas. Não te agarres demasiado à tua ideia! Escuta e pensa! Neste capítulo, queremos salientar alguns aspetos que deves ter em conta antes de iniciares o teu plano de negócios, temas que te vão ajudar a preparar o desenvolvimento posterior do teu Plano de Negócios, nomeadamente:



Já pensaste nisto?

03

01/ ANÁLISE AO MERCADO

Deves realizar uma análise externa, ponderando aspetos relacionados com o mercado e a concorrência.

• Análise do mercado

- Dimensão e principais tendências
- Identificação da natureza das empresas
- Análise aos hábitos e comportamentos dos potenciais clientes (Ex.: B2B ou B2C, idades, ocupação profissional, como gostam de ser abordados, comportamento perante a aquisição, grau de necessidade da aquisição do produto e identificação de segmentos distintos)
- A realização da análise 5 forças de Porter é uma ajuda na sistematização da informação recolhida.

• Análise da concorrência

- Número de concorrentes
- Características dos principais concorrentes
- Produtos e serviços concorrentes (posicionalmente, preço, notoriedade, imagem junto do público)
- Volume de vendas
- A realização da análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) é uma ajuda para melhor compreender e sistematizar a informação recolhida, identificando os pontos forte e fracos da empresa.

02/ POSICIONAMENTO DO PRODUTO OU SERVIÇO

Deves realizar uma análise interna, ponderando aspetos relacionados com a ideia que previamente viabilizaste através da análise Cavas.

• Vantagens comparativas

- Preço
- Estrutura de custos
- Fontes de receita
- Canais
- Relação com o cliente, entre outros

• Fatores/atributos diferenciadores do meu produto ou serviço

- Conveniência
- Velocidade
- Credibilidade
- Disponibilidade
- Localização
- Variedade
- Design
- Ambiente
- Simplicidade
- Facilidade
- Entretenimento
- Conhecimento
- Qualidade
- Capacidade

Deves também definir a missão, visão e valores do teu negócio. Uma vez definidos, este são como uma bússola para orientar a procura de resultados e uma ajuda a levar o negócio em direção aos seus objetivos de longo prazo.

Já pensaste nisto?

03

03 / RECURSOS HUMANOS

Ter uma boa equipa é fundamental para o sucesso de qualquer empresa. Esta é uma ideia que deves ter presente desde o início do processo de gestão de RH.

• Planeamento

- Como organizar a equipa? Que tarefas, funções estão por preencher? Como colmatar essa lacuna?
- Existem vários tipos de Contratos de Trabalho: Contrato-promessa de trabalho, Contrato a termo, Contrato de trabalho com trabalhador estrangeiro não comunitários, Contrato de trabalho de comissão de serviço, contrato de trabalho a tempo parcial, Contrato de cedência temporária de trabalhadores, recibos verdes, entre outros. Deves escolher consoante as necessidades efetivas do negócio.
- Existem incentivos ao emprego que deves ter em conta para reduzir os custos com pessoal (Ex.: IEFP). No [Portal da Juventude](#) encontras mais informações sobre alguns dos programas de inventivos.

• Organização

- Quem tem competências para que? Há quem se ocupe da produção e quem se ocupe das vendas? E da promoção dos produtos ou serviços? E do serviço administrativo? Que plano de formação devo de preparar?

• Gerir e Controlar

- Depois de estabelecida a estrutura de RH e as pessoas contratadas é necessário a gestão do dia-a-dia. Definir as competências, funções e responsabilidades de cada um.

04 / ESTRUTURAS NECESSÁRIAS

Existem estruturas básicas, necessárias à produção do produto ou serviço que pretendes comercializar, nomeadamente:

- **Local:** deves ter em consideração os m² necessários, capacidade de distribuição, a localização, a conveniência, o tipo de instalações, e se pretendes aquisição ou arrendamento.
 - No caso da Indústria, podes ser obrigado a ter licenciamentos específicos e a localização numa zona industrial ou destinada para essas atividades.
- **Condições Físicas:** instalações elétricas, canalização, ar condicionado, entre outros.
- **Equipamentos:**
 - **Equipamento Básico:** máquinas necessárias ao processo produtivo e ou prestação de serviços - Consegues alugar invés de comprar?
 - **Equipamento de transporte e carga** - Consegues alugar?
 - **Equipamento informático:** computadores e *softwares*
 - **Equipamento administrativo:** impressora, fotocopidora
- **Ferramentas:** ferramentas e instrumentos necessários para levar a cabo a atividade.
- **Mobiliário:** equipamento de escritório, salas de reuniões, montras, balções de vendas, entre outros.
- **Stock inicial de material:** material a incorporar no processo produtivo, *stock* de mercadorias a adquirir inicialmente para o estabelecimento, entre outros.

Já pensaste nisto?

03

05 / ENTIDADES DE APOIO

Existem diversas entidades de suporte ao empreendedorismo a quem podes, e deves, recorrer ao longo de toda a tua jornada empreendedora. Aqui apresentamos algumas das mais relevantes na região do Baixo Ave que te podem apoiar na identificação de respostas às perguntas que tenhas.

INSTITUIÇÕES PÚBLICAS

maiaGo
maia
VILA DO CONDE 2020
Vila do Conde
FAMILIÇÃO MADE IN
Famalição
Trofa Business
trofa
INVEST EMPREENDE
ATLANTIC SOUTH KREATIVE HUBS
SANTO TIRSO CÂMARA MUNICIPAL

INCUBADORAS DE EMPRESAS

INCUBADORA SANTO TIRSO
maia
anje
lince.trofa
FAMILIÇÃO MADE IN
elevador

BUSINESS ANGELS

FAMAGROW

CENTROS DE APOIO SECTORIAIS

CENFIM
citeve
mx MODATEX
CICCOPN
CESAE
escola profissional
forave
epvc

ASSOCIAÇÕES

AEBEA
ACIFE
ACIF
ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE VILA DO CONDE
AEMAIA

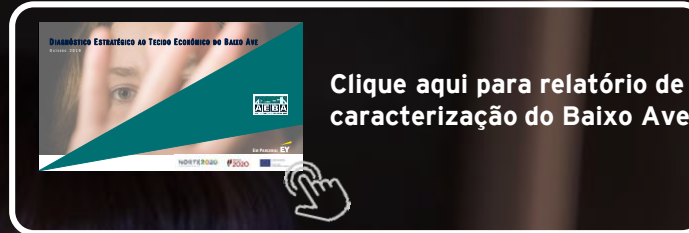
CENTROS DE INVESTIGAÇÃO

UNICES
Bial
INOVA
CEIIA
NOSTOC
CIGIO
aiderd

ENSINO SUPERIOR E POLITÉCNICOS

UNIVERSIDADE DE ÉVORA
INSTITUTO SUPERIOR DA MAIA ISMAI
CESPU
IPCA
esad arte+design
INSTITUTO POLITÉCNICO DE LEIRIA E DO AVE
Universidade do Minho
INSTITUTO POLITÉCNICO DA MAIA IPMAIA
Porto Business School

Já pensaste nisto?



03

Adicionalmente, importa referir que a região do Baixo Ave oferece aos empreendedores características únicas que merecem a tua análise ao escolheres o local de abertura do teu negócio. O relatório aqui anexado dá-te maior detalhe sobre a região e sobre as entidades de apoio apresentadas (Ex.: contactos e serviços prestados).



TERRITÓRIO & INFRAESTRURAS



ECONOMIA



SOCIEDADE & CULTURA



AMBIENTE & TECNOLOGIA



INCENTIVOS MUNICIPAIS



A REGIÃO DO BAIXO AVE É COMPOSTA POR 5 MUNICÍPIOS:

- MAIA
- SANTO TIRSO
- TROFA
- VILA DO CONDE
- VILA NOVA DE FAMALICÃO

TOP 5 SECTORES COM:

- MAIS EMPRESAS REGISTRADAS
- COM MAIS COLABORADORES
- MAIOR VOLUME DE FATURAÇÃO

TOP 5 SECTORES EM CRESCIMENTO:

- Comércio por grosso de madeira em bruto e derivados
- Comércio por grosso de peixe, crustáceos e moluscos
- Fabricação de produtos químicos auxiliares para uso industrial
- Comércio de veículos automóveis ligeiros
- Construção de estradas e pistas de aeroportos



5,3%

TAXA DE DESEMPREGO NA REGIÃO DO BAIXO AVE



11,7%

POPULAÇÃO COM ENSINO SUPERIOR CONCLUÍDO NA REGIÃO DO BAIXO AVE



1032,52€

GANHO MÉDIO MENSAL NA REGIÃO DO BAIXO AVE



2 EM CADA 100

Empresas na região do baixo ave são de alta tecnologia a média nacional é de 1,7 em cada 100



DIVERSAS ENTIDADES DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO

- INSTITUIÇÕES PÚBLICAS
- INCUBADORAS DE EMPRESAS
- BUSINESS ANGELS
- ASSOCIAÇÕES & COOPERATIVAS
- CENTROS DE APOIO SECTORIAIS
- CENTROS DE INVESTIGAÇÃO
- ENSINO SUPERIOR E POLITÉCNICOS



04

Cria o teu plano de negócios

**“
A vida é aquilo que acontece enquanto
planeamos o futuro.”**

John Lennon

Cria o teu plano de negócios

Nesta secção vamos apoiar-te na criação do teu Plano de Negócios, para isso propomos uma estrutura que garante que o teu Plano de Negócios Inicial considera todos os tópicos fundamentais para o sucesso!

1.

Modelo de Negócios

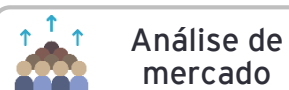


Sim! Podes e deves usar o que aprendeste no capítulo 2 (modelo de negócios Canvas) e no capítulo 3.

E não te esqueças que fazer um plano de negócios é algo iterativo, ou seja, é normal que à medida que o desenvolves, sintas necessidade de sistematizar etapas anteriores com nova informação! A palavra de ordem é refazer! Refazer!...e refazer, até que te sintas confortável

2.

Plano de Marketing



Análise de mercado



Marketing Mix



Análise de Custos

3.



Apresentação do Promotor



Informação Financeira



Sumário Executivo e Apresentação



Que é um plano de negócios?

Um plano de negócios não mais é que um instrumento que permite explicar e analisar a viabilidade de um projeto empresarial.

Na realidade existe uma panóplia de Planos de Negócio que são usados de acordo com o seu objetivo, nomeadamente: Planos Estratégicos, Planos de Investimento, Planos de Expansão, entre outros.

No entanto, e para ti que estás a querer tornar a tua ideia realidade, o plano de negócios mais recorrente é o plano de negócios Inicial (*Start-up Plan*) - que visa sistematizar toda a conceção desde uma ideia até à sua operacionalização e análise de viabilidade económica.

Este instrumento deve ser feito por ti, agregando e sistematizando a informação necessária para a concretização do projeto.



A quem se destina?

O Plano de Negócios destina-se, antes de mais, ao empreendedor, pelo que a sua construção implica que conheças ao pormenor o negócio que queres criar.

Adicionalmente, o plano servirá também como guia durante o processo de implementação do investimento, sendo apresentado a potenciais investidores ou ainda para conhecimento interno - para motivar e direcionar os colaboradores de uma empresa.

Como vês são inúmeras as aplicabilidades e razões para dedicares tempo a fazer o plano de negócios, mas nunca te esqueças... a principal razão é apoiar-te a ti!

Cria o teu plano de negócios

Sistematização dos componentes que propomos na criação do teu plano de negócios



Nota: É normal que há medida que vás avançando no teu plano, e tenhas novas informações, sintas necessidade de repensar o trabalho anterior!...

1º

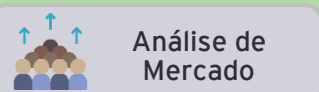


Modelo de Negócios



2º

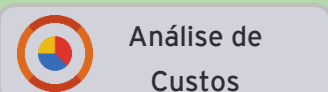
Plano de Marketing



Análise de Mercado



Marketing Mix



Análise de Custos



3º



Apresentação do Promotor



Informação Financeiras



Sumário Executivo e Apresentação

Objetivo

- Descrever a lógica de criação, entrega e captura de valor que a empresa pretende ter
- Que produto ou serviço irá produzir/oferecer
- Como irá produzir
- Quem é o público
- Quais as fontes de receita/custo

- Definir a dimensão do mercado a atuar
- Definir o objetivo de quota de mercado para o projeto
- Definir a estratégia de entrada no mercado a estabelecer

- Definir a estratégia de Marketing Mix para:
 - Compreensão das estratégia de Preço
 - Compreensão das estratégia de Promoção
 - Compreensão das estratégia de Local
 - Compreensão das estratégia de Produto

- Definir quais as rúbricas de custos associadas à operacionalização do modelo de negócios, nomeadamente:
 - Custo unitário do produto
 - Custo de estrutura
 - CAPEX Vs. OPEX

- Descrever o promotor que quer iniciar o projeto, tendo em conta:
 - Perfil Académico
 - Experiência Profissional
 - Motivação para o projeto
- Descrever outras entidades que vão apoiar o projeto:

- Efetuar uma primeira análise da viabilidade da ideia de negócio, do ponto de vista operacional e com base nos pressupostos do modelo de negócios e Plano de Marketing
- Identificar necessidades adicionais de revisão ao modelo de negócios ou Plano de Marketing

- Estruturar e preparar a apresentação sumária do modelo de negócios e informações financeiras com foco na obtenção de investimento
- Capacitar o empreendedor de boas práticas de apresentação

Resultado a garantir pelo empreendedor durante a construção do seu plano de negócios

- Desenvolvimento profundo do modelo de negócios Canvas
- Explicações acessórias detalhadas para cada um dos quadrantes de modo a robustecer a ideia

- Cálculo do tamanho do mercado e objetivo de quota a atingir
- Compreensão dos modelos de estratégia de entrada

- Caracterização do produto, componentes e preço
- Caracterização do local de venda
- Caracterização do método de promoção

- Caracterização da estrutura de custos unitária do produto
- Caracterização dos custos de estrutura

- Perfil do promotor, experiência e motivação para efetuar e liderar o projeto
- Perfil de outras entidades/ indivíduos de apoio direto ao projeto

- Desenvolvimento de diversos cenários financeiros
- 1ª validação da viabilidade do projeto do ponto de vista financeiro

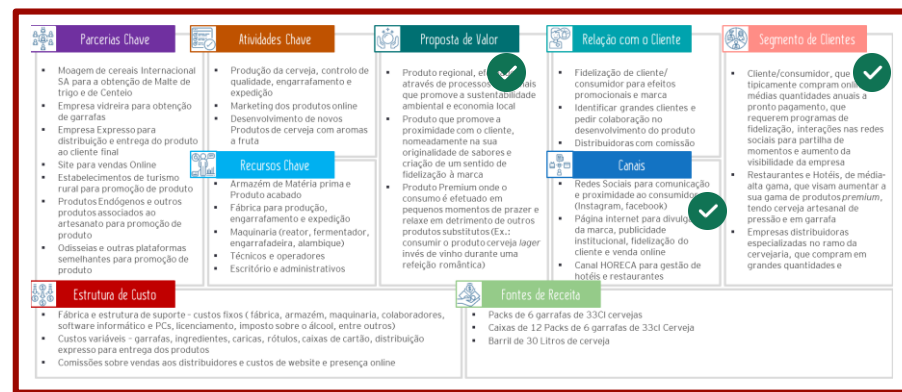
- Apresentação sumária do plano de negócios para apresentação a possíveis investidores



Cria o teu plano de negócios



Modelo de Negócios (1/3)



Apesar de já te termos apresentado o Modelo de Negócios Canvas no capítulo 2, agora é a altura de voltar a olhar para ele e colocar maior grau de detalhe em cada um dos quadrantes - nomeadamente através de novas informações que foste recolhendo ou novos raciocínios que te foram apresentados no capítulo 3!

Deste modo, deixamos uma estrutura/tópicos que deves garantir para cada um dos quadrantes a fim de garantir que o teu Modelo de Negócio fica extremamente robusto.

E lembra-te! se no capítulo 2 a ideia era efetuares uma 1ª sistematização da ideia, agora o que se pretende é a criação de detalhe adicional, um processo iterativo que só deve terminar quando te sentires confortável com o resultado, por isso pensa e repensa as vezes que forem necessárias.

Segmentos de Clientes

Para cada segmento identificado deves descrever:

- Nome do segmento e importância para o negócio
- Metodologia de segmentação (Se por geografia, comportamento de consumo, estilo de vida, características demográficas, entre outros)
- Explicação do comportamento do segmento, relação e tipo de trato a garantir
- Volume estimado de população do segmento (Ex.: Quantas pessoas no segmento)
- Valor económico médio que o consumidor do segmento possui para gastar (Ex.: Salário líquido ou despesa média do segmento)

Proposta de Valor

Para cada produto ou serviço proposto deves descrever:

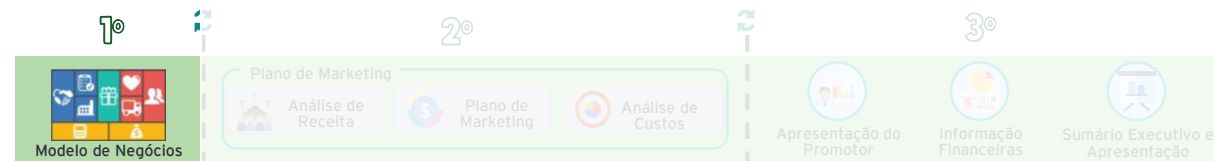
- Nome do produto e segmento a que se dirige
- Objetivo da sua utilização e necessidade que vai satisfazer para o segmento (Ex.: Qual é o segmento e necessidade que vai ser satisfeita por este produto ou serviço? Como e quando deve ser utilizado?)
- Características técnicas e processos produtivos a garantir na conceção do produto ou serviços (Ex.: Quais as atividades críticas na cadeia de valor do produto que vais querer controlar e que fazem com que produto seja distintivo?)
- Qual a mais valia do produto perante produtos similares/substitutos? (Ex.: Quais as características do produto ou serviço que o destacam de produtos concorrentes?)

Canais

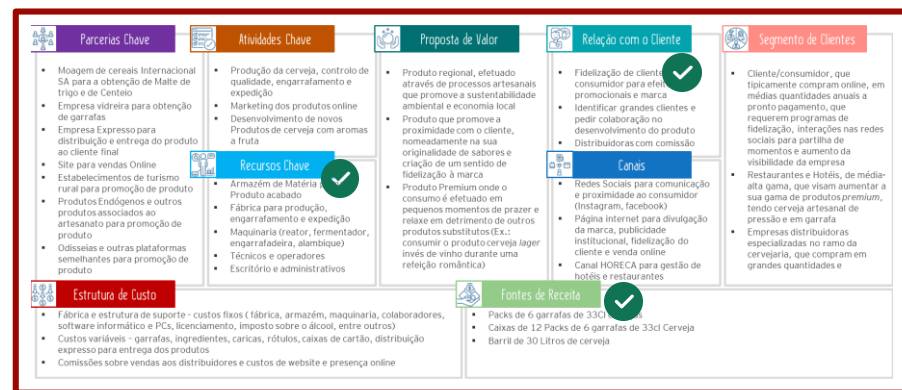
Para cada segmento identificado deves descrever:

- Nome do canal e segmento a que se dirige
- Qual o objetivo do canal (Ex.: O canal serve para transportar até ao cliente o produto ou serviço ou para comunicar com o cliente/consumidor?)
- Controlo do canal, processos e métodos de gestão (Ex.: O canal é de um terceiro e é controlado pela empresa? Se sim, qual o poder que temos sobre ele? Existe contrato?)
- Custo associado ao canal (Ex.: Quanto custa operar o canal?)
- Que produtos e/ou segmentos vão usufruir do canal para aproximar/comunicar/entregar o produto ao cliente/consumidor

Cria o teu plano de negócios



Modelo de Negócios (2/3)



Fontes de Receita – Detalhe dos Modelos de Geração de Receita



No que toca à definição da receita, e para cada segmento de clientes, é possível utilizar diferentes modelos de "Geração de Fluxo de Receita", os mais comuns são:

- **Venda de recurso:** Venda direta do produto ao cliente por dinheiro
- **Taxa de uso:** contempla a frequência de uso de um determinado serviço. Quanto maior o uso, maior o valor pago pelo cliente
- **Taxa de assinatura:** Corresponde à venda do acesso contínuo a um determinado serviço
- **Empréstimo, aluguer ou leasing:** o cliente tem direito ao acesso temporário, a um recurso em particular, mediante pagamento
- **Licenciamento:** Os clientes têm permissão de usar uma propriedade intelectual protegida, com fins lucrativos, pagando uma taxa
- **Taxa de corretagem:** Essa fonte de receita prevê um percentual do valor de um serviço executado, pela intermediação entre as partes. É o que acontece com corretores de seguros ou imóveis:
- **Anúncios:** Como diz o nome, a fonte de receita envolve anunciar uma marca, produto ou serviço.

Relações c/ Cliente

Para cada estratégia relacional deves descrever:

- **Nome da relação e que tipo de segmento se destina**
- **Estratégia de conquista do cliente** (Como reunir novos clientes? através de marketing direto? Uso de email? Partilha nas redes sociais, passa-palavra, entre outros)
- **Estratégia de retenção do cliente** (Que estratégias empregar para garantir a fidelização do cliente? Criar um relacionamento pessoal? Dar cartão de fidelização e programa dedicado ao segmento?)
- **Tipo de relacionamento** a desenvolver com os clientes/consumidores do segmento (Ex.: Usar interação pessoal para criar um sentido de assistente pessoal? Cliente como co-criador de produtos para se sentir comprometido? Somente disponibilizar ferramentas para tarefas sem haver contacto - compra online?..)

Fontes de Receita

Para cada segmento proposto deves descrever a sua fonte de receita:

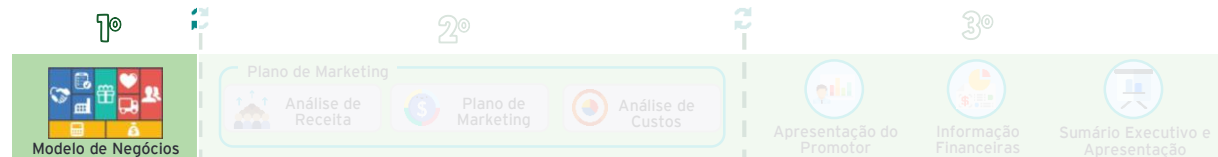
- **Nome da fonte de receita e segmento associado**
- **Tipologia do modelo de geração de receita utilizado** (Ver detalhe aos Modelos de Geração de Receita)
- **Tipologia de política de preços e valores aproximados por produto:**
 - **Preço fixo** - O preço é definido pelo fabricante do produto ou serviço e a sua flutuação depende das características do segmento (Ex.: Campanhas para certos segmentos dando melhores condições)
 - **Preço dinâmico** - O preço está dependente da negociação, existência de stocks e/ou procura (Ex.: Produtos alimentares)

Recursos Chave

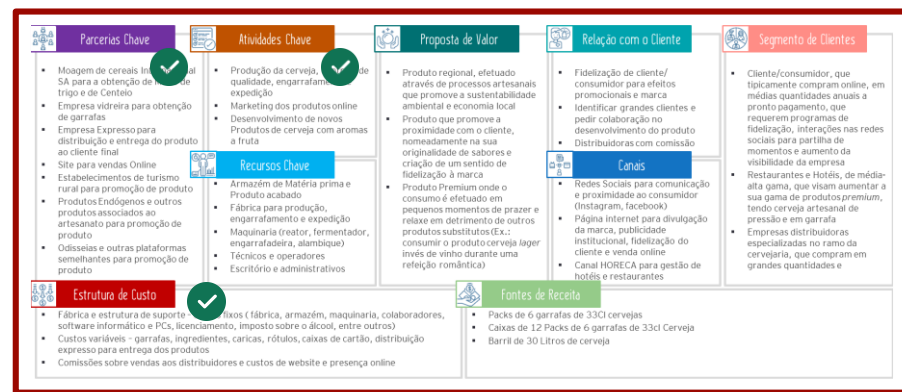
Nesta secção deves garantir que consegues claramente identificar todos os recursos que necessitas, descrevendo cada um em termos de:

- **Descrição do recurso** - Considera a explicação do recurso
- **Tipologia dos recursos** - (Físico, Intelectual, Humano, Financeiro)
- **Impacto/Importância do recurso na concretização da proposta de valor** - Qual o impacto/importância que o recursos possui na proposta de valor?
- **Tipologia de controlo existe sobre o recurso** - Recurso é da empresa ou subcontratado? Como é gerida a utilização do recurso? No caso de ser subcontratado quais são as condições contratuais?
- **Custo associado à utilização do recursos**

Cria o teu plano de negócios



Modelo de Negócios (3/3)



Atividades Chave – Detalhe da Cadeia de Valor

Deixamos-te um exemplo ilustrativo de uma cadeia-de-valor, atividades de gestão e descrição:

Cadeia de Valor	Pesquisa de novos produtos	Desenvolvimento de protótipo	Produção e distribuição
Atividades de Gestão	<ul style="list-style-type: none"> Gestão de Pesquisa de Mercado Gestão de grupos de teste Gestão de sugestões 	<ul style="list-style-type: none"> Gestão de desenvolvimento técnico Gestão de prototipagem Gestão de testes 	<ul style="list-style-type: none"> Gestão de industrialização Gestão de produção Gestão logística e aprovisionamento
Descrição da atividade	<p>Exemplo: Descrição da atividade Gestão de Pesquisa de Mercado</p> <p>Considera a gestão das necessidades de pesquisa de mercado, pesquisa de concorrência e produtos similares com foco à obtenção de novas práticas, processos, características e melhorias para inclusão em novos produtos ou em produtos atualmente disponibilizados.</p>		<p>Grau de interferência: Alto</p>

Atividades Chave

Parcerias Chave

Estrutura de Custos

Nesta secção deves garantir que consegues claramente descrever, para cada produto ou serviço, ou grupo de produtos e serviços, os seguintes tópicos:

- Desenho da cadeia de valor que o produto ou serviço possui, ou que múltiplos produtos ou serviços partilham (Ex.: A cadeia de valor de uma fábrica de calçado é a mesma seja para efetuar o produto sapatos ou o produto botas)
- Identificação das principais atividades de gestão associadas a cada fase da cadeia de valor – Que atividades/ processos são necessários gerir em cada fase?
- Descrição das atividades de gestão – a que se referem?
- Grau de execução/controlo que a empresa irá ter – Baixo (25%), Médio (50%), Alto (75%) ou Total (100%)

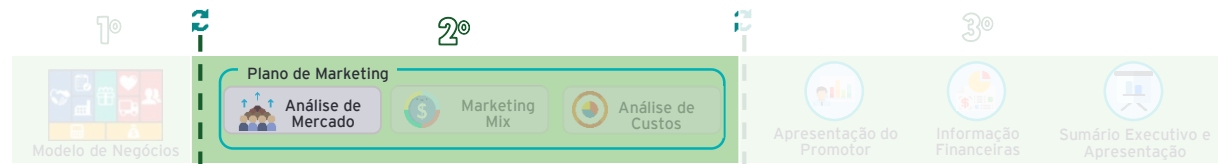
Para cada parceria deves evidenciar:

- Motivação para a parceria** – para o teu parceiro e para ti (se tu ou o teu parceiro vão sofrer uma otimização de economia de escala, redução de risco, aquisição de recursos e atividades, entre outros)
- Tipologia de parceria:**
 - Outsourcing** – Um fornece e o outro compra um certo produto ou serviço
 - Aliança** – Acordo entre empresas não rivais m que ambos beneficiam na junção de competência para entrada em novos produtos/mercados
 - Joint-Venture** - Desenvolver um novo negócio, devido ao nascimento de um novo mercado ou do acesso a uma nova
 - Co-opetição** – Ocorre entre empresas concorrentes, onde existe a divisão do risco ao tentar fazer algo novo no mercado

Para cada custo deves descrever:

- Nome do Custo**
 - Recursos associados** – Qual foi o recursos consumido que gerou o custo?
 - Tipologia do custo e valor unitário** (ver detalhe aos Modelos de Geração de Receita – pagina anterior!)
 - Custo Fixo** – São aqueles que não variam proporcionalmente com o volume produzido (Ex.: Renda)
 - Custo Variável** – São aqueles que variam proporcionalmente com o volume produzido (Ex.: Comissões pagas a vendedores- onde por norma quanto mais se vende, mais comissões se pagam)
- Nota:** Para cada produto ou serviço deves descrever os custos unitários associados aos mesmos e a sua decomposição.

Cria o teu plano de negócios



Plano de Marketing – Análise de Mercado

Como calcular o tamanho e quota de mercado?

Calcular a dimensão de mercado e o valor que esperamos entregar nem sempre é tarefa fácil. Por vezes existem dados estatísticos disponibilizados facilmente em associações de setor mas noutros casos é necessário fazer uma estimativa de forma a ter uma noção do volume de negócio que poderemos efetuar.

De modo a ajudar-te, apresentamos com um racional e um exemplo prático, frequentemente utilizado para efetuar uma primeira estimativa em relação ao tamanho do mercado para um certo produto. Neste caso, vamos usar uma abordagem que parte de valores universais e que através da aplicação de filtros/pressupostos permite atingir o valor do Mercado-Alvo que a empresa pretende alcançar.

Tipologias de mercado	Descrição	Exemplo Ilustrativo:	Cálculo do Mercado Alvo para empresa que queira comercializar sapatos masculinos do estilo formal em Portugal
Mercado Total	Considera a totalidade da população, numa determinada área geográfica, e por um determinado horizonte temporal, que possui condições de adquirir o produto, mesmo que atualmente não o faça ou use substitutos.	Em Portugal existem cerca de 10 280 000 pessoas, sendo que em média adquirem 4 pares de calçado por ano: Mercado Total: $10\ 280\ 000 \times 4 = 41\ 120\ 000$ pares vendidos anualmente em Portugal	
Mercado Potencial	Engloba o conjunto de consumidores, cujas suas características faz com que estejam em condições de adquirir o produto.	Do mercado total somente parte compra calçado masculino, vamos assumir que 1/3 dos sapatos vendido é de senhor Mercado Potencial: $41\ 120\ 000 \times 1/3 = 13\ 706\ 666$ pares masculino Vendidos anualmente em Portugal	
Mercado Real	Considera o conjunto de consumidores que efetivamente consomem o produto, independentemente a quem o compram.	Do mercado existente de pares de sapato masculino ano em Portugal, vamos assumir que 20% são do estilo formal Mercado Real: $13\ 706\ 666 \times 20\% = 2\ 741\ 333$ pares masculinos do estilo forma vendidos por ano em Portugal	
Mercado Alvo	Considera a percentagem de consumidores do produto, que efetivamente compra à empresa. Por outras palavras, a quota de mercado que a empresa possui do mercado real.	Do total de pares de calçado masculino do estilo formal vendidos por ano em Portugal, vamos querer ter cerca de 5% de quota de Mercado Mercado Alvo: $2\ 741\ 333 \times 5\% = 137\ 066$ pares como objetivo do negócio	

+ aproximação do valor real
+ necessidade de pressupostos



Funny Facts

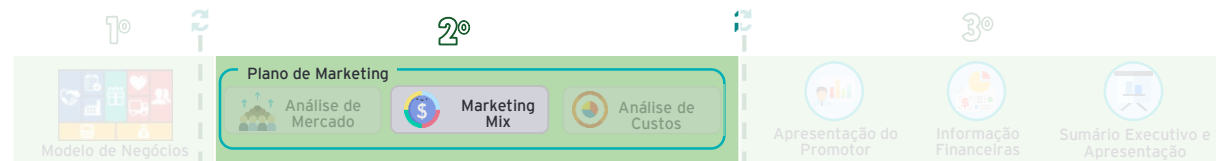
População Portuguesa: 10 280 000

- Em 2018 houve 34 647 casamentos
- Em 2017 houve 21 577 divórcios
- Uma família possui cerca de 2,5 pessoas em média
- Em 2018 existem 4 144 619 famílias, onde
 - 1 007 681 não possuem filhos
 - 1 410 116 possuem filhos
 - 460 315 são monoparentais
- O rendimento bruto anual *per capita* é de cerca de 19 390€
- Em 2018 cerca de 78% da População é ativa, onde:
 - 83% é do sexo masculino
 - 75% é do sexo feminino
 - Em 2018 cerca de 7% da População ativa está desempregada

Nota: Se necessitares de informações estatísticas base para o cálculo do volume associado ao teu mercado alvo, podes usar:

- [Pordata](#)
- [INE](#)

Cria o teu plano de negócios



4 P's do Marketing



Plano de Marketing (1/2) – O que é Marketing Mix?

Representa um conjunto de variáveis controláveis pela empresa que influenciam, ou podem influenciar, a forma como os consumidores respondem ao mercado e que são geridas com foco no aumento de vendas/cota de mercado, nomeadamente através da gestão de 4 grandes variáveis: Produto, Preço, *Place* e Promoção.

Nesta secção vamos evidenciar alguns dos atributos que deves ter em consideração quando estiveres a desenvolver o teu plano de Marketing Mix.

Produto

Descrição

Um produto é tudo o que se refere aos “bens e serviços” que uma empresa disponibiliza ao mercado-alvo, para atenção, aquisição, uso ou consumo tendo em vista a satisfação de uma ou várias necessidades específicas do consumidor.

Assim, na sua conceptualização o produto deve compreender um conjunto de atributos que visem a satisfação física e psicológica das necessidades do consumidor - ter um propósito! Seja este propósito fisiológico, como é o caso da necessidade de comida, seja social como o caso de uma aplicação que permita comunicar com amigos.

Classificação de “produto ou serviço”

Produto de conveniência - são bens ou serviços comprados frequentemente, habitualmente com preços baixos e baixo impacto no orçamento familiar. Por norma, existe uma baixa fidelidade à marca e baixo custo de troca, isto é, não há um grande impacto no consumidor por trocar uma marca por outra (Ex.: Comida, corte de cabelo).

Produto de aquisição - os compradores estarão dispostos a dispensar uma significativa quantidade de tempo e dinheiro na procura e avaliação destes produtos, comparando alternativas em termos de qualidade, preço, estilo e adequação. Tipicamente possui algum impacto no orçamento familiar, porém os custos de troca podem ser discutíveis (Ex.: PC, trocar de ginásio após 3 meses e assinatura de 12 meses de fidelização).

Produto de especialidade - são bens para os quais o consumidor está disposto a realizar um certo esforço financeiro para adquirir, pelo facto deste apresentar “características únicas”, considerando um forte esforço no orçamento familiar e um elevado custo de troca. Tipicamente, os consumidores não escolhem por entre as alternativas do mercado, mas procuram, especificamente, determinada marca. É o produto que envolve maior esforço e risco. (Ex.: Carro, casa - em que a troca após a aquisição acarreta custos).

Preço

Descrição

O Preço é mais que uma quantidade monetária cobrada na aquisição de um bem ou serviço. Na realidade, o preço, é aquilo que se abdica para adquirir um produto mas também, uma medida de avaliação entre diferentes alternativas de bens/serviços- quer em termos de valor, quer em termos de percepção de qualidade (são raros os casos em que produtos muito mais baratos possuem melhor percepção de qualidade, assim, o preço também é usado como indicador comparativo de qualidade). Por essa razão, a definição do preço a alocar a cada produto deve ter em conta não só os seus custos e margens, mas em alguns casos, o valor efetivamente criado para o consumidor (o valor que o consumidor dá pela satisfação da sua necessidade).

Metodologias de definição de preço (mais comuns)

Preço Mark-Up

O Preço é definido através da soma dos custos totais do produto (Ex.: Componentes, mão de obra, estrutura direta) ou serviço, sendo posteriormente considerada uma margem fixa de rentabilidade para o produto ou serviço.

$$\text{Preço} = \frac{\sum \text{Custo Total Unitário}}{(1 - \text{Margem}\%)}$$

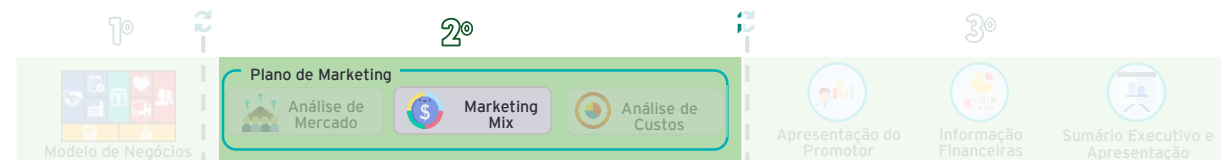
Preço Desnatação

Na definição do preço está subjacente a estratégia comercial que visa tirar partido dos segmentos de mercados com maior poder de compra na altura do lançamento do produto, e posterior diminuição do preço ao longo do tempo como estratégia de atração de consumidores. O preço é por isso dinâmico e definido tendo em conta a fase de vida do produto, custo total unitário e concorrência.

Preço Penetração

Consiste em estabelecer um preço para um novo produto, abaixo do preço dos produtos concorrentes, de forma a atrair o maior número de clientes no menor tempo possível, tirando partido de economias de escala e da capacidade produtiva da empresa. O preço é assim balizado entre o custo unitário de produção e preço de produtos concorrentes.

Cria o teu plano de negócios



4 P's do Marketing



Plano de Marketing (2/2) - O que é Marketing Mix?

Representa um conjunto de variáveis controláveis pela empresa que influenciam, ou podem influenciar, a forma como os consumidores respondem ao mercado e que são geridas com foco no aumento de vendas/cota de mercado, nomeadamente através da gestão de 4 grandes variáveis: Produto, Preço, *Place* e Promoção.

Nesta secção vamos evidenciar alguns dos atributos que deves ter em consideração quando estiveres a desenvolver o teu plano de Marketing Mix.



Place (Local)

Descrição

Quando falamos em *Place* (palavra inglesa que significa Local) a ideia está associada às estratégias usadas pela empresa relativamente à distribuição e disponibilização dos produtos ou serviços aos clientes - apoiando o desenvolvimento da estrutura do quadrante Canal no Modelo de Negócio Canvas na criação de relações duradouras com clientes e fornecedores.

Dois dos grande tópicos associados ao tema de *Place* são a estratégia de Canal, que define como é que vamos disponibilizar o nosso produto ao cliente e que tipo de relação temos e o grau de amplitude da estratégia de Canal escolhida, isto é, quantos membros teremos nesse canal.

Principais estratégias de Canal e sua Amplitude

- **Canal de Marketing Direto** - Consiste na venda do produto diretamente ao consumidor, sem a existência de intermediários (Ex.: Venda por catálogo, venda online)
- **Canal de Marketing Indireto** - Considera a venda do produto ao cliente através de, pelo menos, um intermediário seja ele grossista, armazenista ou ponto de venda final (Ex.: Supermercados)

Amplitude considera o número de intermediários utilizados no canal selecionado, podendo ser:

- **Distribuição Intensiva** - Consiste em disponibilizar o produto no maior número de locais de venda possível com vista a maximizar a cobertura de mercado sendo utilizada para bens de conveniência
- **Distribuição Exclusiva** - Quando o produtor, intencionalmente, limita o número de intermediários que distribuem os seus produtos numa determinada área geográfica, sobretudo quando se trata de produtos comprados esporadicamente com elevado preço e de elevada qualidade
- **Distribuição Seletiva** - Um modelo entre o de distribuição Intensiva e Exclusiva, onde apesar do produtor utilizar alguns intermediários para aumentar a cobertura de mercado, devido às especificidades do produto o número de membros é mantido restrito

Nota: No caso de Marketing Direto (venda *online*) a amplitude considera 1 membro, a própria empresa.



Promoção

Descrição

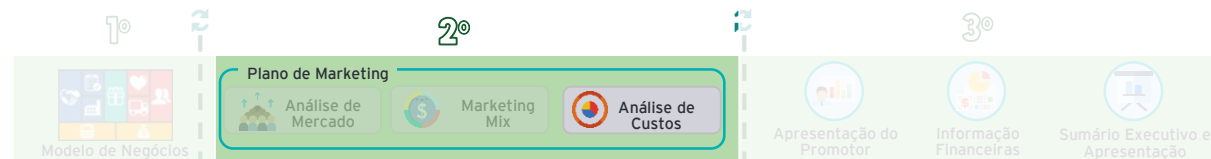
Promoção são todas as estratégias que visam informar os teus clientes, persuadir, influenciar e lembrar os potenciais compradores das razões que os devem levar a comprar os teus produtos ou serviços. Tipicamente, as estratégias de promoção concretizam-se através de um conjunto de ferramentas onde a empresa utiliza meios para comunicar a sua proposta de valor e desenvolver relações favoráveis com o cliente - desde da pré-venda até à pós-venda.

Deixamos-te assim as principais ferramentas utilizadas para que possas pensar qual fará mais sentido no teu negócio!

Principais Ferramentas de Promoção

- **Publicidade** - É uma forma paga, não pessoal e unidirecional de promoção. Os principais veículos da publicidade são os média (Ex.: Televisão, rádio, revistas e mais recentemente as redes sociais).
- **Promoção de Vendas** - Visa criar incentivos de curto-prazo à compra ou venda de um produto ou serviço (Ex.: Amostras grátis, cupões, concursos, prémios ou promotoras) com o objetivo de estimular a experimentação e posterior aquisição dos produtos
- **Relações Públicas** - São grupos de indivíduos que procuram manter relações com os diversos intervenientes (Ex.: Consumidores, fornecedores, acionistas, entre outros) de forma a criar e a manter uma boa imagem sobre a empresa e a obter boa publicidade.
- **Venda Pessoal** - Considera a existência de uma força própria de vendas que comunica os produtos e gere a relação diretamente com o cliente final
- **Marketing Direto** - Compreende uma comunicação da empresa diretamente aos indivíduos pertencentes ao seu mercado-alvo independente da forma (e-mail, televisão ou revistas)
- **Marketing Online** - É a comunicação realizada através da internet, através dos websites criados pelas próprias empresas ou pelas redes sociais (e-commerce)

Cria o teu plano de negócios



Numa fase inicial de arranque do negócio considera-se ser uma boa prática que a tua estrutura de custos compreenda um maior valor em OPEX do que CAPEX, uma vez que a aquisição de um bem requer maior esforço financeiro inicial do que o aluguer anual, permitindo diminuir as tuas necessidades de fundo de maneiio e **minorando o teu risco, uma vez que o capital investido é menor!!....**

Pensa em como se decompõe e qual é a estrutura de custos do teu negócio

Plano de Marketing – Análise de Custos

Uma parte do teu Plano de Negócios deve considerar a contabilização dos custos que estimas ter para operacionalizar a tua visão - Tornar real o teu negócio! Apesar de cada negócio ser um negócio, e existirem necessidades muito próprias, propomos uma metodologia genérica para o cálculo dos custos base de modo a que não te esqueças de nada.

Investimento (CAPEX)

- Considera a totalidade do montante investido em equipamento, instalações, ou outros, de forma a manter a produção de um produto ou serviço por diversos anos - o tempo de depreciação/ amortização

Exemplos

- Aquisição de material de escritório, equipamento produtivo ou software
- Aquisição de fábrica/escritório, veículos ou outro ativo com vista ao apoio nas operações

- Se vais comprar um posto de trabalho para cada administrativo, o que o compõem e quanto vai custar (Ex.: Secretária, PC, cadeira)?
- Se vais comprar equipamento para cada operacional, o que o compõem e quanto vai custar (Ex.: Mala de ferramentas)?
- Se vais comprar outro material de escritório, o que o compõem e quanto vai custar (Ex.: Mesas, micro-ondas para refeitório, frigorífico)?
- Se vais comprar infraestrutura e equipamento (máquinas), o que o compõem e quanto custa?

Custo Operacional (OPEX)

- Considera a totalidade dos custos associados a serviços, equipamentos e instalações de forma a manter a produção de produto ou serviço durante aquele ciclo económico

Exemplos

- Aluguer de material de escritório, equipamento, instalações, ou *software*, veículos, entre outros
- Fornecimento de serviço (Consultoria, água, luz)
- Mão-de-obra (indireta)

- Se vais adquirir licenças de software para cada posto de trabalho administrativo? (Ex.: Ms Office)
- Se vais alugar equipamento produtivo e instalações, o que o compõem e quanto vai custar (Ex.: Fábrica, equipamento produtivo, material de escritório, carros de distribuição, entre outros)?
- Quanto vais gastar em serviços fornecidos por terceiros? (Ex.: Água, luz, contabilidade, despesas de marketing, merchandising)
- Quantos colaboradores vais contratar e quanto vão custar em mão-de-obra?
- Qual a % de segurança que queres considerar para outros custos Operacionais?

Custo unitário (direto)

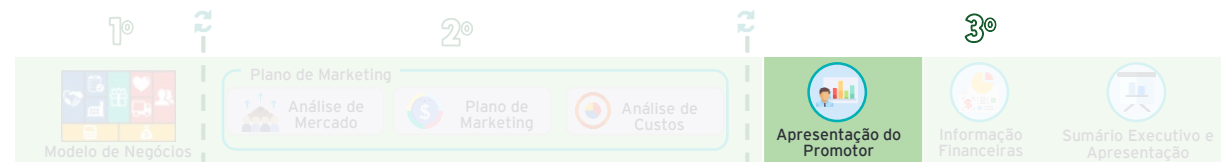
- Considera a totalidade dos custos diretamente associados à produção de cada bem ou serviço que pretendes comercializar
- Estão excluídos custos de estrutura

Exemplos

- Matéria-prima consumida no bem/serviços
- Mão-de-obra (direta) para a execução do produto
- Outros custos que possam ser diretamente imputados

- No teu produto ou serviço, e para cada produto, quanto é que vais gastar com:
 - Matéria- Prima para execução do produto ou serviço
 - Mão-de-obra para execução do produto ou serviço
 - Distribuição do produto ou serviço
 - Acompanhamento do pós-venda
- Nota:** A soma das rubricas irá dar-te a aproximação do custo unitário Direto do teu produto.

Cria o teu plano de negócios



Apresentação do Promotor

Algures durante o desenvolvimento do teu Plano de Negócios deves guardar algum tempo para garantiremos que são apresentadas todas as pessoas que participam no projeto diretamente, ou que, numa fase posterior de operacionalização, te vão apoiar, guiar e aconselhar em algumas das decisões de gestão que vais tomar.

Esta boa prática, tendencialmente, ajuda a gerir as expectativas dos investidores dando também uma maior credibilidade na equipa, métodos, e práticas de gestão que pensas-te para o negócio.

Em algumas *startups*, apesar da gestão executiva estar a cargo do empreendedor, por vezes, são convidados um painel de indivíduos (em muitos dos casos não remunerados) cuja única função é apoiar na tomada de decisões de gestão, aconselhar e instigar ao desenvolvimento do negócio - Trazendo um maior conforto ao empreendedor e investidores!



1 - Apresenta os Promotores

- Dar a conhecer o(s) promotor(es) do projeto, descrevendo a sua experiência enquanto profissionais, formação académica, conhecimento do setor/produto e motivação para o desenvolvimento do projeto



2 - Apresenta os Conselheiros

- Dar a conhecer as entidades, pessoas ou organizações, que vão apoiar a empresa ao longo do seu caminho.
- Evidenciar a experiência no setor, conhecimento técnico ou mais valias que podem aportar para o desenvolvimento do negócio e clarificar a motivação da participação



3 - Modelo de Governo

- Descrever claramente como é que os interlocutores vão comunicar e qual o relacionamento hierárquico
- Descrever as funções associadas a cada interveniente na gestão da empresa, nomeadamente os seus direitos e deveres

Para cada apresentação do promotor deves garantir:

- Dados biográficos (Ex.: Foto, nome, idade, residência, ...)
- Formação académica
- Experiência profissional
- Motivação para a participação e desenvolvimento do projeto (o porquê e quanto significa para ti fazeres este projeto)
- Competências Sociais (que personalidade e atividades fazes nos teus tempos livres)

Para cada conselheiro deves garantir:

- Dados biográficos (Ex.: Foto, nome, idade, residência, ...)
- Formação académica
- Experiência profissional
- Motivação para a participação e desenvolvimento do projeto (o porquê de participar no projeto)
- O porquê da sua seleção para conselheiro no projeto

- Clara identificação do papel que cada Promotor e Conselheiro possui na gestão da empresa (Ex.: Se é ou não responsável pela gestão diária da empresa, se sim, de que área)
- Que direitos, responsabilidades e deveres possuem?
- Qual o mecanismo de comunicação e com que frequência, como e onde se reúnem (Ex.: A comunicação é efetuada por email? Reúnem com que periodicidade? Fazem conferência telefónica ou reúnem-se nas instalações da empresa?)?
- Qual a agenda típica de reunião que vão seguir (Ex.: Que pontos são normalmente discutidos? Que documentação e relatórios devem ser preparados pelos intervenientes?)?

Cria o teu plano de negócios



Informação Financeira

A Informação Financeira é um dos pontos mais importantes de um Plano de Negócios uma vez que é nesta fase que é efetuada a avaliação da viabilidade da tua ideia, e todos os teus raciocínios expostos até agora, possuem no que toca à geração e entrega de valor acionista, nomeadamente lucro/rentabilidade.

Devido à tecnicidade deste tópico deves recorrer a alguém com experiência na matéria e efetuar todas as tuas projeções sem incluírem impostos e para um período de 3 a 5 anos.

Para te apoiar, deixamos aqui alguns passos e rúbricas que deves estruturar - com auxílio das informações e trabalho efetuado ao longo dos diversos capítulos e subcapítulos do manual.

De modo a apoiar a análise da informação financeira, e porque sabemos que nem sempre é fácil estruturar uma avaliação ao negócio, elaboramos uma ferramenta para que possas mais facilmente estudar a viabilidade Operacional da tua ideia! Como boa prática, sê conservador nos teus pressupostos, nomeadamente nas vendas, crescimento e preços!


**Ferramenta
Análise Viabilidade**

Sistematizar as principais informações

Objetivo

- Através do trabalho desenvolvido deves sistematizar as informações todas que foste reunindo, ao longo dos diversos capítulos deste manual, de modo a facilitar o desenvolvimento da avaliação de projeto

O que sistematizar?

- Valores de procura anuais para cada um dos teus produtos/serviços nos próximos 5 anos (utiliza a informação da análise de mercado que fizeste) e Preço que definiste
- Principais custos anuais que terás de suportar nos próximos 5 anos ao nível de:
 - Custo unitário total por produto ou serviço
 - Recursos Humanos
 - Infraestruturas e equipamentos
 - Outros custos de fornecimentos
 - Custos de marketing e comunicação

Agrupar em rúbricas económicas

Os agrupamentos

- Equipamento** - Considera todas as compras para os postos de trabalho administrativos e operacionais
- Sist. Informáticos** - Considera a totalidade dos Custos operacionais de licenciamento de sistemas informáticos por posto de trabalho
- Infraestrutura** - Considera os custos de renda, os m² de espaço considerados e de equipamento produtivo alugados para garantir a operação
- Custo com Pessoal** - Compreende o custo bruto total para a empresa por trabalhadores com perfil administrativo e operacional, bem como o número de colaboradores a considerar ao longo dos 5 anos
- Fornecimento de serviços externos** - Agrupa todos os custos associados à prestação de serviços, como água, luz, avenças com terceiros e custos de marketing e publicidade (para estes podes definir um % a despende de acordo com o volume de receita)
- Custo unitário** - Segrega o custo unitário de produção de cada produto ou serviço comercializado

Criar demonstrações financeiras

Objetivo

- Efetuar uma primeira macro análise da viabilidade operacional do Plano de Negócios tendo em conta os pressupostos de custo, mercado e receita.

Efetuada na ferramenta! O que considera?

- Demonstração de Resultados** - É uma demonstração financeira que tenta revelar a performance económica da organização ao longo de um exercício económico. Está por isso estruturada segundo uma ótica de rendimentos e gastos.
- Balanço** - Compreende o custo bruto total para a empresa por trabalhadores com perfil administrativo e operacional, bem como o número de colaboradores a considerar ao longo dos 5 anos
- Fluxo de Caixa** - Compreende o custo bruto total para a empresa por trabalhadores com perfil administrativo e operacional, bem como o número de colaboradores a considerar ao longo dos 5 anos

Efetuar a avaliação de projeto

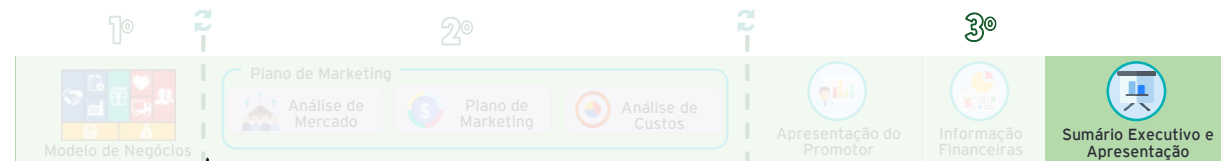
Objetivo

- Evidenciar os primeiros macro resultados de viabilidade operacional do projeto, identificando o Retorno esperado e tempo de retorno;

Efetuada na ferramenta! Principais indicadores considerados

- VAL** - Valor Atual Líquido, indicador que reflete o valor atual de rendimentos esperados futuros, em que VAL >0 significa que o projeto gera valor acionista, Lucro.
- TIR** - Taxa Interna de Retorno, indicador que reflete o valor da taxa de desconto (taxa de juro máxima) que quando aplicada o VAL do projeto seria = 0, situação em que era indiferente investir ou não uma vez que não traria benefício ao investidor
- Tempo médio de retorno** - Avalia o tempo médio que o projeto necessita até que os dividendos superem o valor investido - início de retorno

Cria o teu plano de negócios



Sumário Executivo - pede a alguém, que não conheça o teu Plano, para que leia o sumário, se ele não entender o básico, pede conselhos e refaz.

Apresentação - Antes de apresentares prepara-te! Ensaia a apresentação e discurso! Afinal vais querer cativar a audiência!



Sumário Executivo e Apresentação

O Sumário Executivo e Apresentação devem de ser a última coisa que efetuas no teu Plano de Negócios.

Se por um lado o Sumário Executivo visa explicar de um modo claro e objetivo o que está inumerado no teu Plano de Negócios, quer o modelo, condicionantes e as principais conclusões financeiras e de viabilidade económica do projeto, a apresentação visa dar-te uma oportunidade de expores os mesmos temas com a nuance de te permitir exprimir comentários acessórios, e impactantes, que demonstrem que a o teu Plano de Negócios é viável e deve de seguir em frente.



Sumário Executivo

O que é

O Sumário Executivo é a principal secção do plano de negócios, uma vez que é a secção que o investidor irá ler (somente se tiver necessidade de detalhe adicional é que vai percorrer o documento) com o intuito de decidir se efetivamente o Plano de Negócios é robusto o suficiente para que seja dada posterior atenção ao detalhe.

Deves garantir que abordas todos os temas do teu Plano de Negócios, nomeadamente a explicação do Modelo de Negócio, Receita, Custos e Viabilidade económica/financeira.

Função

- Tem como função explicar o modelo de negócio de um modo básico e objetivo, bem como fornecer os fundamentos que o constroem, estratégia seguida e principais conclusões relativas à viabilidade económica e motivação para sua execução.
- Deve conter uma breve apresentação dos promotores.

Boas práticas

- Só deve ser efetuado depois de se ter escrito o corpo do Plano de Negócios
- Deve transmitir o conteúdo essencial do documento inicial - conclusões, pressupostos, explicação do modelo (em que podes usar o Modelo de negócio Canvas como ferramenta de sistematização do teu Modelo de Negócio), entre outros
- Exprimir as ideias chave e pontos chave do documento original
- Agrupar ideias de forma lógica e sequencial, tendo uma página com pontos de resumo

Apresentação

A apresentação é o processo de apresentar um tópico a uma audiência. Este processo deve de ser encarado como o momento de conseguires impactar o público com o teu conteúdo, a mensagem que queres passar, servindo assim como mecanismo de explicação sucinta do teu Plano de negócios pelas tuas próprias palavras, onde podes e deves dar o teu toque pessoal.

- Tem como função explicar o modelo de negócio de um modo básico e objetivo, bem como fornecer os fundamentos que o constroem, estratégia seguida e principais conclusões relativas à viabilidade económica e motivação para sua execução, viabilizando a apresentação da motivação do promotor
- Possibilita a inclusão de grafismos/outros métodos que visem impactar o público;

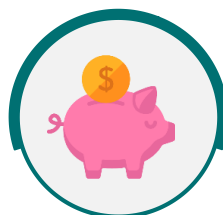
- Só deve ser efetuado depois de se ter escrito o corpo do Plano de Negócios
- A apresentação é o momento de explicares a tua ideia pelas tuas palavras, devendo procurar ser o mais impactante e memorável possível
- Deves procurar efetuar uma sequência lógica, sendo objetivo, factual e resumido face ao teu plano de negócios - tal como se estivesse a contar uma História com a tua apresentação, garantindo que tem início, meio e fim.

Cria o teu plano de negócios

O conceito “Financiamento” tem por vezes um peso e preocupação associados. Nesta secção do documento pretendemos desmistificar este conceito, alertar-te para as vantagens de o considerares desde o início do teu plano e apresentar-te alguns conceitos que deves manter presentes ao longo deste teu caminho.



Financiamento Externo
(Tradicional & Alternativo)



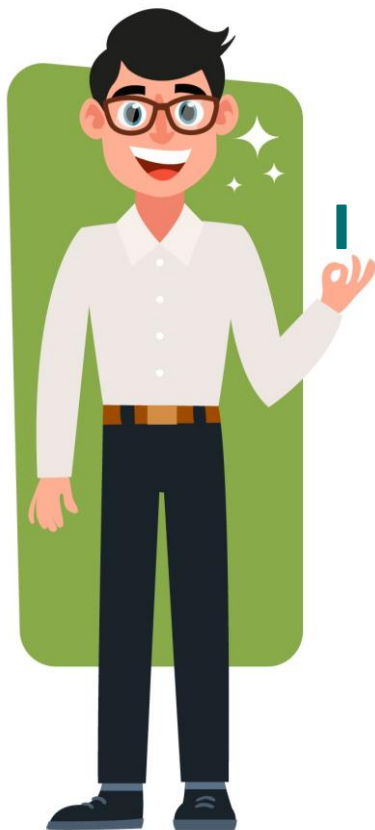
Financiamento Próprio



Incentivos



Financiamento de proximidade
(amigos, família)



A Importância do Financiamento

#1 Financiamento inicial

Para o desejado sucesso do teu projeto de negócio, torna-se indispensável uma análise criteriosa às necessidades de financiamento imediatas e futuras.

De forma a assegurar a sustentabilidade desde o início, deverás traçar um plano global de financiamento que contemple um período temporal (5 anos) de necessidades de financiamento e investimentos a realizar em cada área. Avaliar, em termos concretos, os valores dos primeiros investimentos é relevante para:

- Determinares o capital necessário para iniciar o negócio
- Determinares as fontes de financiamento
- Planeares as etapas de crescimento do negócio e os volumes de investimento
- Auxiliares o processo de captação de financiamento/ investimento

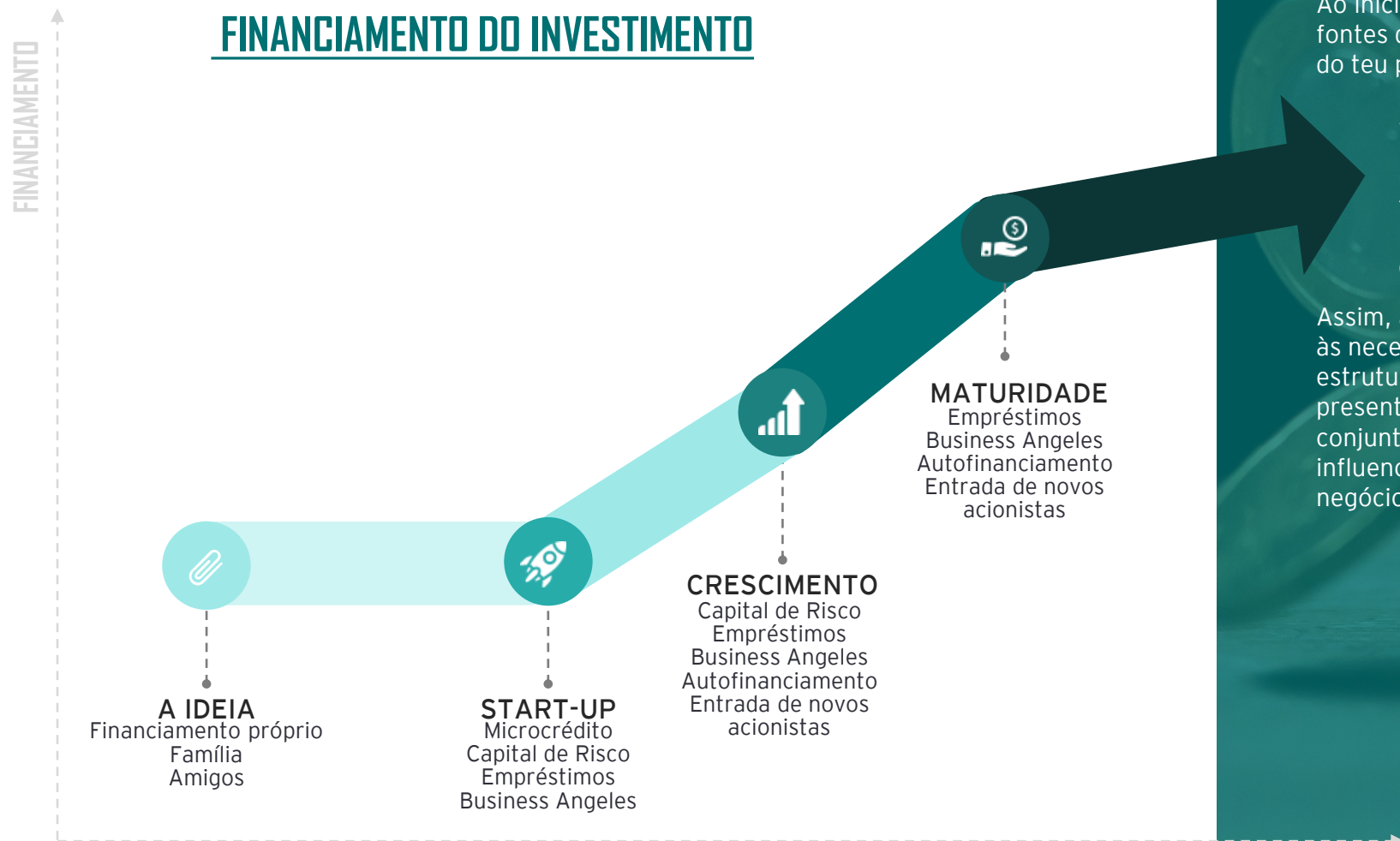
#2 Fundo de Maneio

O sucesso de um negócio não depende exclusivamente do plano de negócios e financiamento inicial. É importante teres bem presente que numa fase inicial de implementação irão existir mais custos que receitas, pelo que após o investimento inicial é fundamental teres um fundo de maneio (valor que também deverá estar presente no plano de investimentos) .

Determinares a liquidez necessária, isto é, definires um fundo maneio, significa teres em conta os pagamentos que serão necessários fazer (Ex.: Impostos, fornecedores, etc.) e os investimentos em questões de suporte ao negócio (Ex.: Rendas, equipamento informático, etc.)

Cria o teu plano de negócios

FINANCIAMENTO DO INVESTIMENTO



Fontes de Financiamento mais comuns em cada fase do negócio

Ao iniciar um novo negócio deves ter em conta as diferentes fontes de financiamento existentes, bem como que para cada fase do teu projeto existem fontes de financiamento distintas.

A figura ao lado representa as fontes de financiamento mais comuns em função de cada fase do projeto de negócio. Deverás no entanto ter conta que as fontes de financiamento dependem sobretudo das condições do negócio, isto é, a dimensão, o tipo de negócio e o plano estratégico definido.

Assim, além de escolheres a fonte de financiamento mais adequada às necessidades e capacidades de pagamento que assegurem uma estrutura sustentável a médio e longo prazo, importa teres presente que para cada fonte de financiamento existe um conjunto de responsabilidades, vantagens e desvantagens que influenciam e podem determinar o sucesso do teu projeto de negócio.

Cria o teu plano de negócios



Financiamento Próprio

- Este é o tipo de financiamento mais comum na primeira fase do negócio e é normalmente suportado pelos empreendedores iniciais (sócios da empresa). O financiamento de um projeto com capital próprio é essencial, sobretudo numa fase inicial da empresa, para garantir o equilíbrio e solidez financeira da empresa, assegurando aos empreendedores que estes não terão dificuldades em assegurar os compromissos financeiros inerentes ao funcionamento do negócio.
- O financiamento de um projeto com o capital próprio cumpre ainda uma função de responsabilização e credibilidade do projeto junto de potenciais financiadores.

Financiamento De Proximidade

(Amigos e Família)

- Recorrer a amigos e familiares para ajudar no financiamento do projeto é um passo muito comum numa fase inicial de um negócio. Com regularidade, este financiamento é relativamente simples, com poucos ou nenhuns custos associados (Ex.: Juros) e baseado sobretudo na confiança do projeto do empreendedor.
- Ainda que o financiamento junto de amigos e família seja um boa alternativa para suportar os custo iniciais importa também chamar a tua atenção para os riscos que acarreta: este tipo de financiamento não deverá recompensar as pessoas com títulos administrativos como troca pela ajuda financeira disponibilizada - sob risco de criar conflitos futuros. Da mesma forma é importante alertar os financiadores que este tipo de investimento está associado a um risco elevado e que existe a possibilidade de não reaver o dinheiro investido.
- Como pedir dinheiro a amigos e família é uma forma de financiamento que envolve uma relação pessoal próxima, esta opção deverá ser ponderada com cuidado

Cria o teu plano de negócios



FINANCIAMENTO EXTERNO FINANCIAMENTO TRADICIONAL



Crédito bancário ao investimento médio/longo prazo

- Operação bancária de concessão de crédito (empréstimo), com o compromisso do cliente a proceder ao reembolso na data ou nas datas previamente acordadas. Normalmente efetuado por um prazo superior a um ano coberto de quaisquer garantias admitidas em direito, e que tem como objeto financiar projetos empresariais qualquer seja a sua fase de atividade. Existe possibilidade de amortização antecipada.

Crédito bancário ao investimento curto prazo

1. Conta Corrente Caucionada

- Linha de financiamento na qual o banco coloca à disposição uma determinada quantia para fazer face às necessidades de financiamento do negócio. A utilização desta fonte de financiamento implica o pagamento de juros e uma comissão sobre o saldo remanescente bem como a retenção de um valor parcial ou total (normalmente um depósito ou aplicação financeira) dos sócios ou familiares).

2. Descobertos Bancários Autorizados

- É o sistema através do qual o banco permite à empresa manter saldos da sua conta bancária negativos até determinado limite mediante o pagamento de juros.

3. Descontos Livranças

- Financiamento para empresas com necessidades financeiras e de tesouraria pontuais e de curto prazo. A livrança é um título de crédito que resulta numa promessa de pagamento na qual a empresa se compromete a pagar, a determinado prazo, uma determinada importância acrescida de juros.



Tem em atenção:



Os empréstimos são na generalidade apenas concedidos mediante a apresentação de uma garantia real ou da existência de um fiador.



Esta forma de financiamento implica um conjunto de elevados riscos: este tipo de contas deve ser utilizada sobretudo para necessidades de fundo de maneio e não investimentos, sob pena de no futuro existirem serias dificuldades na amortização total da conta corrente.



Este sistema simples e ágil de gestão de tesouraria da empresa tem como principal desvantagem o custo, já que as taxas aqui aplicadas são no mínimo o dobro dos restantes produtos financeiros.



Existem vários tipos de livranças que poderás subscrever: livranças comerciais e livranças financeiras. Ainda que com diferentes características recorda que terás sempre de pagar juros, comissões e impostos sobre a mesma.

Entidades:



Millennium
bcp



NOVO
BANCO

bankinter.

BiG
BANCO DE INVESTIMENTO
GLOBAL

Não exaustivo

Cria o teu plano de negócios



FINANCIAMENTO EXTERNO FINANCIAMENTO ALTERNATIVO



Microcrédito

Entidades:

//ABANCA

Santander

younited credit.
Um crédito mais barato e 100% on-line

Millennium
bcp

NOVO BANCO

EuroBic

bankinter

Não exaustivo

- O microcrédito é um serviço de financiamento de pequenos montantes, destinado a apoiar empreendedores com dificuldades a aceder ao crédito bancário tradicional. Este modelo de financiamento encontra-se normalmente associado a um modelo de pagamentos de juros baixos e destina-se frequentemente à criação do próprio emprego. O microcrédito pode também ser destinado ao financiamento de micro empresas e a planos de negócios numa fase inicial.

Alguns programas de Microcrédito em Portugal:

- Microcrédito IEFP
- Programa FINICIA
- Microfinanciamento Municipal (consulta [aqui](#))
- Projetos de Impacto (parceria: Montepio e SCML)
- Programa para o Emprego e a Inovação Social (EaSI)

Tem em atenção:

O montante de financiamento de uma linha de microcrédito é normalmente insuficiente para fazer face à gestão de tesouraria e financiamento a médio-longo prazo. A atribuição do microcrédito encontra-se frequentemente restrita a um conjunto específico de empreendedores (Ex.: Desempregados de longa duração)



Crowdfunding

Entidades:

Crowdfunder.co.uk

KICKSTARTER

INDIEGOGO

PPL

NOVO BANCO
CROWDFUNDING

Não exaustivo

- O *crowdfunding* é uma modalidade de financiamento colaborativo, relativamente recente e que corresponde a uma forma de financiamento das entidades ou dos seus projetos. Para tal, o projeto/entidade a financiar-se deverá estar inscrita numa plataforma online eletrónica onde irá angariar parcelas de investimento provenientes de um ou vários investidores individuais que confiam no sucesso do negócio.

Alguns cursos recomendados sobre Crowdfunding

- Coursera: [Crowdfunding](#)
- Udemy: [The Art of Crowdfunding for Social Change](#)

Tem em atenção:

Por forma a atrair investidores, muitas vezes as entidades que procuram este tipo de financiamento oferecem os seus produtos ou serviços como recompensa ou até parte do capital social da empresa.

Cria o teu plano de negócios



FINANCIAMENTO EXTERNO FINANCIAMENTO ALTERNATIVO



Business Angels

Entidades:



Não exaustivo

- Os *Business Angels* são investidores individuais que realizam investimentos de forma profissional, em termos de capital, *know-how* ou através da disponibilização da sua rede de contactos. Estes investimentos podem ser realizados diretamente ou através de sociedade veiculo, em pequenas e médias empresas (normalmente *Start-ups*, cuja dimensão é ainda muito pequena para atrair capital de risco) e com elevado potencial de inovação e valorização financeira

Para mais informações sobre Business Angels, consulta:

- [Associação Portuguesa de Business Angels](#)
- [Federação Nacional de Associações de Business Angels](#)
- [European Business Angels Network](#)

Tem em atenção:

Com investimentos a variar entre os €25 mil e €500 mil, os *Business Angels* normalmente gostam de exercer a sua capacidade de *mentoring* dos projetos e participação da gestão da empresa, de modo a assegurar o retorno da sua participação



Capital de Risco

Entidades:



Não exaustivo

- Instrumento de financiamento pela via de participação temporária e minoritária, de uma Sociedade de Capital de Risco (SCR) no capital social da empresa. Procuram sobretudo investir em empresas de elevado capital tecnológico e inovação, onde o produto ou serviço já se encontra num estado de avançado desenvolvimento. A entrada de capital de risco numa *Start-up* está associada a um relevante reforço financeiro, promotor de investimentos, da credibilidade do negócio, e está associado a crescimentos exponenciais do volume de negócios.

Para mais informações sobre a utilização de Capital de Risco, consulta:

- [APCRI](#) - Associação Portuguesa de Capital de Risco e Desenvolvimento

Tem em atenção:

Apesar das vantagens da entrada de uma SCR no capital da empresa, recorda-te que estas organizações pretendem maximizar os retornos dos seus investimentos, quer seja, por exemplo, através da expectativa futura de dividendos quer por taxas de juro elevadas.

Cria o teu plano de negócios



PROGRAMA DE INCENTIVOS

Além das mais recorrentes formas de investimento e financiamento de projetos de negócio (como por exemplo, através empréstimos bancários ou business Angeles), os empreendedores dispõem ainda da hipótese de financiar as suas ideias concorrendo a concursos nacionais e internacionais de inovação e empreendedorismo, promovidos quer por entidades públicas quer por reconhecidas multinacionais. Abaixo poderás explorar alguns dos prémios de empreendedorismo e inovação em Portugal.

EY Start-up Initiative

(Para mais informação clica [aqui](#))

European Enterprise Promotion Awards

(Para mais informação clica [aqui](#))

Prémio I3S-Hovione Capital (Universidade do Porto - Hovione)

(Para mais informação clica [aqui](#))

Prémio Nacional das Industrias Criativas (Superbook)

(Para mais informação clica [aqui](#))

StartUp Europe Awards (European Commission and Finnova Foundation)

(Para mais informação clica [aqui](#))

Montepio Acredita Portugal

(Para mais informação clica [aqui](#))

PRÉMIO PME INOVAÇÃO (BPI - CotecPortugal)

(Para mais informação clica [aqui](#))

Altice International Innovation Award (AIIA)

(Para mais informação clica [aqui](#))

Born from Knowledge - Awards

(Para mais informação clica [aqui](#))

EY World Entrepreneur Of The Year™

(Para mais informação clica [aqui](#))

Prémio Produto Inovação COTEC

(Para mais informação clica [aqui](#))

iUP25k - Concurso de Ideias de Negócio (Universidade do Porto)

(Para mais informação clica [aqui](#))

Prémio Empreendedorismo FCSH-Santander Totta 'Melhor Ideia de Negócio'

(Para mais informação clica [aqui](#))

WORLD SUMMIT AWARDS

(Para mais informação clica [aqui](#))

Prémios EmpreendedorXXI (CaixaBank - BPI)

(Para mais informação clica [aqui](#))

Prémios INSEAD de Empreendedorismo

(Para mais informação clica [aqui](#))

Prémio Jovem Empreendedor ANJE

(Para mais informação clica [aqui](#))

Prémio Empreendedorismo e Inovação (Crédito Agrícola)

(Para mais informação clica [aqui](#))

**“
Disseram-me que quanto mais alto se
sobe maior é a queda. Só que esqueceram-
se de me perguntar se tenho medo de cair.**

Bob Marley

Cria o teu plano de negócios

04

A internacionalização do teu negócio não precisa de ser um problema. Contudo, importa teres consciência dos desafios e riscos que podes enfrentar. Vender produtos ou serviços no estrangeiro pode representar um desafio tão grande como a expansão do negócio dentro de fronteiras mas a verdade é que o processo de internacionalização é um processo bastante distinto e desafiante. A preparação necessária é consideravelmente superior e os riscos associados poderão inviabilizar o negócio e ter um impacto significativo nos lucros e no plano estratégico da tua empresa.

BUROCRACIA



CORRUPÇÃO



INSTABILIDADE POLÍTICA



INFLAÇÃO



CRISE FINANCEIRA



TARIFAS ALFANDEGÁRIAS



ADAPTAÇÃO AO MERCADO



GUERRA



TERRORISMO



SEGMENTAÇÃO DE CLIENTES

Cria o teu plano de negócios

Iniciar a venda de um produto ou serviço noutra país requer desde de início uma definição estratégica, clara e focada nos objetivos de médio-longo prazo. Contudo, a razão para muitas empresas falharem nos seus processos de internacionalização deve-se, além da inexistência de um plano, ao facto de não terem realizado uma correta avaliação do mercado externo.

Antes de iniciares qualquer processo de internacionalização da tua empresa e do teu negócio deverás ter em conta a seguinte *checklist*:

Quais as preferências e o comportamento de compras dos consumidores?

É necessário adaptar o meu produto à cultura e ao mercado externo?

Tive em consideração o impacto da regulamentação, impostos e ambiente político e social?

PRONTO PARA EXPORTAR?

O meu produto é mais atrativo e competitivo face ao que existe neste mercado externo?

Vai ser necessário contratar novos colaboradores?

Vou conseguir financiar o meu projeto?

CLASSIFICA O TEU PRODUTO

Antes de um produto ou serviço ter permissão de venda noutra país é necessário o seu registo e classificação que irão determinar entre outras coisas, os impostos e tarifas a aplicar. Apenas assim poderás ver o teu produto reconhecido nos mercados externos e dar um sinal de confiança aos consumidores.

As empresas com atividades comerciais sediadas na Europa podem beneficiar do acesso ao mercado único europeu (e ainda de alguns acordos comerciais com outros países), o que significa que a maior parte das mercadorias podem circular livremente no território da UE sem custos adicionais e sem restrições quantitativas. Assim, caso pretendas exportar para a EU deverás, além de cumprir todos os requisitos gerais (Ex.: Declarações aduaneiras, fatura comercial, seguro de frete) e todos os requisitos específicos aplicáveis ao produto, ao respetivo rótulo e embalagem - nomenclatura CE. Poderás obter todas as informações no [Website oficial da União Europeia](#).

A exportação de produtos para fora do mercado comunitário obedece a um conjunto de regras específicas, e o registo do teu produto ou serviço noutras plataformas poderá ser necessário. Caso pretendas saber os requisitos específicos e os códigos de produto aplicáveis poderás consultar o [Website da Comissão Europeia](#) de suporte à internacionalização de PME's.

Cria o teu plano de negócios

Depois de claramente identificados os riscos, os desafios e os objetivos que se pretendem com a internacionalização do negócio, deves decidir no teu plano estratégico de internacionalização o modo de entrada no mercado externo que escolheste. Existem vários modelos de internacionalização, com diferentes níveis de risco e características.

Exportação como abordagem direta ao mercado externo

A exportação é porventura a forma mais comum de internacionalização dos negócios. Deves no entanto ter em atenção as diversas abordagens para exportar o teu produto ou serviço:

▪ Agentes comerciais ou representantes de vendas

Agindo como intermediários, dedicam-se à prospeção de novos clientes, recebendo em troca uma comissão pelas vendas efetuadas. Se por um lado este tipo de abordagem poderá reduzir os custos fixos associados ao processo, por outro os agentes não tratam da documentação relativa à exportação dos produtos e não são exclusivos da empresa, representando frequentemente várias marcas concorrentes entre si, dificultando a execução de um plano estratégico de internacionalização do negócio.

▪ Empresas de gestão de exportação

Representam e assumem a responsabilidade de representação de um determinado produto ou serviço num mercado externo, tratando da estratégia de marketing e publicidade, bem como dos processos burocráticos e logísticos associados à exportação e entrada num mercado externo. Toma em atenção que, contudo, este tipo de empresas trabalham numa base de comissões associadas às vendas efetuadas e poderão definir a política de preços dos produtos ou serviços, como parte do pacote de compensações pelo serviço prestado.

▪ Agentes comerciais próprios

Geralmente, este tipo de agentes possuem uma vasta lista de contactos comerciais nos mercados externos e são renumerados quase exclusivamente sobre as vendas efetuadas. Ainda que numa fase inicial esta abordagem se traduza num aumento significativo dos custos, permite um controlo sobre o plano estratégico de internacionalização e da política comercial.

QUAIS SÃO OS DOCUMENTOS QUE PRECISO NAS TROCAS COMERCIAIS COM O EXTERIOR?

Para que o teu processo de exportação seja um sucesso é importante teres presente que as regulamentações e os documentos necessários são substancialmente diferentes, consoante o mercado externo, o produto e face a um processo de exportação ou importação.

Caso pretendas exportar os teus produtos ou serviços para os Estados-membros da EU, lembra-te que à maioria das mercadorias aplica-se o princípio da livre circulação no mercado interno, ainda que devas possuir os seguintes documentos:

- ❑ Declaração INTRASTAT (para efeitos de recolha de informação estatística sobre as transações de bens entre Estados-membros da EU - verifica as condições.
- ❑ Fatura comercial
- ❑ Certificados requeridos consoante o tipo de bens a exportar
- ❑ Documento relativo ao meio transporte em que o bem foi expedido (*Bill of Lading* para o transporte marítimo, *Air Way Bill* para transporte aéreo ou a Declaração de Expedição para os casos transporte terrestre ou ferroviário. Nota que existem situações em que poderá ser necessário utilizar vários meios de transporte em simultâneo: nesses casos é utilizado o documento "Conhecimento de Embarque Multimodal")

Caso pretendas exportar para fora do mercado comunitário, além dos documentos mencionados deverás ter conta as declarações e licenças específicas requeridas por cada país e os seguintes documentos:

- ❑ DAU - Documento Administrativo Único e respetivos documentos associados
- ❑ Certificado de Origem que permite aos exportadores atestar a origem dos seus produtos

Cria o teu plano de negócios

Depois de claramente identificados os riscos, os desafios e os objetivos que se pretendem com a internacionalização do negócio, deves decidir no teu plano estratégico de internacionalização o modo de entrada no mercado externo que escolheste. Existem vários modelos de internacionalização, com diferentes níveis de risco e características.

Investimento Directo (criação de subsidiárias)

Numa primeira fase, encontra-se frequentemente associados a um aumento exponencial dos custos para a empresa devido à necessidade de, por exemplo, adquirir espaços de venda, criar uma cadeia logística e de suporte, ou ainda contratar funcionários (quer para o mercado externo quer para suporte à gestão do negócio).

Implicando um avultado volume de investimento, esta abordagem é seguida sobretudo por empresas com bastante experiência no processo de exportação dos seus produtos e serviços. O maior risco associado a este tipo de negócios encontra-se nos impactos de fatores conjunturais abordados no início deste capítulo (inflação, instabilidade política etc.)

Joint Ventures (colaborações comerciais)

Permite um controlo razoável sobre a estratégia de internacionalização e política comercial, e tem a vantagem de reduzir os impactos dos riscos de mercado para a empresa. Encontra-se sobretudo associado a 3 tipos de abordagens:

- Identificação de uma parceiro importador e distribuidor no mercado
- *Franchising*
- Parcerias com empresas locais



Sabias que:

Além das formas mais comuns de internacionalização do negócio, o desenvolvimento de plataformas online e a aposta em marketing digital pode ser uma boa ajuda para aceder ao mercado externo

QUAIS SÃO OS DOCUMENTOS QUE PRECISO NAS TROCAS COMERCIAIS COM O EXTERIOR?

Uma das formas mais eficazes de ser bem sucedido no processo de internacionalização é recorrer à rede de apoio à internacionalização. Para tal poderás recorrer às seguintes entidades:

- Embaixadas ou Consulados
- Câmaras de Comércio
- Empresas de Consultoria
- Entidades Bancárias
- Entidades para a promoção das empresas nos mercados externos (Ex.: AIECEP)
- Institutos de Promoção Específicos (Ex.: Instituto para a Promoção da América Latina e Caraíbas (IPDAL))

Poderás ainda recorrer a um conjunto de plataformas online da União Europeia com informação de apoio ao processo de exportação como por exemplo:

- [Viver e fazer negócios na EU](#) - portal da União Europeia onde poderás encontrar informações relativamente a importação e exportação dentro da União Europeia
- [Market Access Database \(MADB\)](#) - fornece informações às empresas exportadoras da UE sobre as condições de importação nos mercados de países terceiros
- [TRADE HELPDESK](#) - portal da Comissão Europeia com informações sobre as normas de acesso ao Mercado Comunitário por parte de países terceiros
- [European Cluster Collaboration Platform](#) - Rede de *network* de diversos *clusters* com o objetivo de melhorar o desempenho e aumentar a sua competitividade por meio da cooperação transnacional e internacional.

Cria o teu plano de negócios

04

Nas trocas comerciais com os mercados externos é importante teres em consideração que existem um conjunto de designações em língua inglesa simplificadas em acrónimos, referidos como INCOTERMS ou “Termos Internacionais de Comercio”.

Os 3 INCOTERMS mais comuns

EXW - Ex works (at named place) - à saída da fábrica

O comprador assume quase todos os custos e riscos durante o processo de envio

DAP - Delivered At Place (named place of destination) - transporte pago até ao local de destino

O vendedor cobre os custos e riscos associados ao transporte dos bens para um endereço acordado

DDP - Delivered Duty Paid (named place of destination) - Entregue com direitos pagos

O vendedor assume quase toda a responsabilidade durante o processo de envio

Para mais informações consulta:

- [Câmara de Comércio Internacional \(Portugal\)](#)
- [Câmara de Comércio Internacional \(Glossário\)](#)
- [INCOTERMS® 2010 Quick Reference Chart](#)

Outros INTERMS

CIP - Carriage and Insurance Paid To - transporte e seguro pago até ao terminal de envio

As mesmas responsabilidades do vendedor relativamente ao CPT com uma única diferença: o vendedor também paga pelo seguro dos bens

CFR - Cost and Freight - Custo e transporte até ao destino do cliente

O vendedor possui as mesmas responsabilidade que no FOB, mas também tem de pagar o custo do transporte dos bens até ao porto

FOB - Free on Board - colocação no navio de transporte

O vendedor assume todos os custos e riscos até que os bens tenham sido entregues a bordo do navio

CPT - Carriage Paid To - transporte/ porte pago até à empresa do cliente

As mesmas responsabilidades do vendedor relativamente ao CPT com uma única diferença: o vendedor também paga pelo seguro dos bens

DAT - Delivered at Terminal - entregue no terminal de destino

O vendedor é responsável pelos custos e riscos associados à entrega dos bens no terminal acordado e organiza o desalfandegamento e descarrega os bens no terminal

FAS - Free Alongside - colocação no cais do navio de transporte

O vendedor assume todos os custos e riscos até que os bens tenham sido entregues junto do navio. Após o desalfandegamento, o comprador recebe essa responsabilidade e trata do despacho de importação e exportação

Cria o teu plano de negócios

04

Definir à partida os termos e as condições de pagamento dos produtos ou serviços exportados é essencial para mitigar riscos e assegurar a saúde financeira da tua empresa. Existem por isso várias formulas de pagamento, que dependem não só da exigência do comprador, mas também da confiança entre as entidades e dos riscos de crédito associados. Descobre algumas destas formulas abaixo:

Carta de Crédito

Através da emissão de uma Carta de Crédito, o banco da empresa exportadora garante, à entidade importadora, o compromisso de pagamento da empresa exportadora.



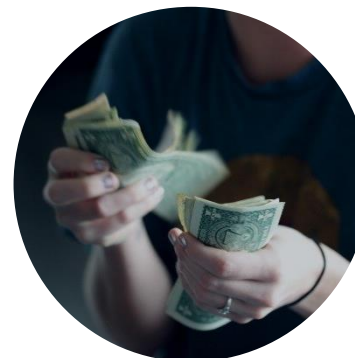
Baseada na confiança entre exportador e importador (e por isso, nem sempre a opção mais segura) é um título de crédito no qual o exportador possui o direito aos recebimentos vinculados à exportação, podendo efetuar uma ação de protesto internacional contra o importador, caso o pagamento não aconteça conforme o combinado

Remessa Direta

ou Letra de Câmbio

Pagamento antecipado

Esta modalidade é a forma mais segura e atraente para o exportador. Em suma, o pagamento da mercadoria é efetuado na totalidade ou parcilamente antes do embarque da mercadoria, como obrigação para o negócio avançar.



Neste caso a entidade bancária é tida como financiadora da operação e gestora da documentação entre o exportador e o importador. O pagamento é efetuado através de uma Letra de Câmbio .

Cobrança documentária

Toma nota:



1. No comércio externo é importante salvaguardares os riscos de concessão de crédito, pelo que sempre que seja possível deverás contratar um seguro de crédito à exportação
2. Da mesma forma, deverás proceder à recolha de informações de crédito sobre os teus clientes externos. Existem várias entidades e plataformas *online* que te permitem retirar relatórios e analisar a informação financeira, estrutural e a capacidade de crédito e reputação das entidades.

Cria o teu plano de negócios

Passos a seguir para a internacionalização

04

1

O primeiro passo será averiguar se existe no mercado escolhido a necessidade a que o teu produto responde.

De seguida, deves avaliar os ambientes conjuntural e concorrencial para verificar se o produto pode ser aceite no mercado, tal e qual é comercializado nos mercados atuais, se precisa de alterações ou se não há viabilidade de comercialização.

2

Análise da envolvente comercial: conhecimento dos concorrentes já a operar no mercado, a sua oferta, as suas vantagens competitivas e a sua posição no mercado é fundamental para avaliares a decisão de entrada no mercado.

3

Análise da envolvente conjuntural do mercado: condições de operação, normas e adaptações necessárias

4

Domínio das línguas do mercado alvo. A tua equipa deve ter capacidade de garantir uma comunicação eficiente com o mercado alvo.

5

É importante confirmares a conformidade com as disposições de qualidade do mercado de exportação.

6

Deves garantir a capacidade de resposta em quantidade e nos prazos acordados, e garantires as condições de assistência ao mercado pois são fundamentais para manter uma imagem de credibilidade.



05

Cria a tua empresa

**“
Lute com determinação, abrace a vida
com paixão, perca com classe e vença
com ousadia, porque o mundo pertence a
quem se atreve e a vida é muito para ser
insignificante.”**

Charles Chaplin

Cria a tua empresa

05

“Não comeces uma empresa se não for uma obsessão e algo que adores.”

Mark Cuban

Depois da validação da tua ideia, e do desenvolvimento do teu plano de negócios, chega o momento decisivo de criares a tua própria empresa. Ainda que seja complexo, o processo de criação de uma empresa tem vindo a evoluir gradualmente no sentido da sua simplificação e maior rapidez.

Hoje em dia, parte das etapas carecem de deslocação presencial mas determinados serviços já podem ser realizados online. Neste capítulo apresentamos-te as várias opções, as suas etapas e requisitos necessários.

Atualmente, existem três formas possíveis de efetivar a criação em concreto de uma empresa:

O processo tradicional de constituição de uma empresa segue as seguintes etapas:



Método TRADICIONAL



EMPRESA NA HORA



EMPRESA ONLINE

Cria a tua empresa



Método TRADICIONAL

05

#1

Escolha do tipo de empresa a constituir

A Forma Jurídica escolhida aquando da formação da tua empresa tem implicações para ti, assim como para o futuro da tua empresa.

Terás de escolher entre:

- Empresário em nome individual (ENI)
- Sociedade unipessoal por Quotas
- Sociedade por Quotas
- Sociedade Anónima
- Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada
- Sociedades em Nome Coletivo
- Sociedade em Comandita (Comandita Simples ou por Ações)
- Cooperativa

Mais a frente no documento detalhamos-te as diferenças e ajudamos-te a escolher.

#2

Certificado de Admissibilidade da Firma

Trata-se de um certificado relativo à escolha da firma (escolhida pelo(s) sócio(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 à atividade, nem à identificação do(s) sócio(s).

Pode ser pedido presencialmente nas conservatórias de Registo Comercial ou na internet.

Para mais informações sobre como obter o certificado online clique:



#3

Cartão Provisório da Pessoa Coletiva

O Cartão Provisório de Identificação da Pessoa Coletiva pode ser solicitado juntamente com o Certificado de Admissibilidade ou em qualquer altura até à data de conclusão do processo de constituição da empresa.

Para mais informações sobre como obter o cartão online clica:



Cria a tua empresa



Método TRADICIONAL

05

#4

Depósito do Capital Social da empresa numa conta aberta em nome da futura sociedade

O capital de sociedade deve ser depositado em instituições de crédito numa conta aberta em nome da futura sociedade.

#5

Celebração da escritura pública

A escritura publica passou a ser facultativa, exceto nos casos em que se verifique a transmissão de um bem imóvel.

Entidade competente: Cartório Notarial ou via Centro de Formalidades do IAPMEI

#6

Declaração do Início de Atividade

No prazo de 15 dias após a apresentação do registo deve ser apresentada a declaração de início de atividade num Serviço de Finanças ou no [portal](#).

É possível submeter a declaração de início de atividade online, pelo sujeito passivo ou por um Técnico Oficial de Contas (TOC). É necessário o preenchimento de determinadas informações, como dados pessoais e códigos de atividade.

A declaração de início de atividade fica pendente, sendo necessário esperar por um código de fiabilização que é remetido pela AT por correio para o domicílio fiscal do trabalhador.

O código CAE - Classificação Portuguesa das Atividades Económicas - é uma compilação das áreas de atividade das empresas.

No ato da constituição de uma empresa (ou entrega de declaração de início de atividade, no caso de trabalhadores independentes) é **obrigatório escolher um CAE**.

Para mais informações sobre o CAE clica:



Cria a tua empresa



Método TRADICIONAL

05

#7

Registo Comercial e Inscrição no RNCP

Para efetuar o registo da empresa é necessário recorrer à Conservatória de Registo Comercial da área da sede da sociedade.

A conservatória promove oficiosamente a publicação do registo na Internet e comunica o ato ao RNCP para efeitos de inscrição no Ficheiro Central de Pessoas Coletivas e emissão do cartão definitivo de identificação de pessoas Coletivas caso os interessados o requeiram.

Prazo: 90 dias após celebração da Escritura Pública

Nota: A requisição do registo deve ser efetuado por um sócio ou por um gerente da sociedade.

#8

Inscrição na Segurança Social

A inscrição das entidades empregadoras na Segurança Social é um ato administrativo, mediante o qual se efetiva a vinculação ao Sistema de Solidariedade e Segurança Social, atribuindo-lhes a qualidade de contribuintes.

**SOCIEDADE GANHA
PERSONALIDADE
JURÍDICA**

Para mais informações sobre inscrição na segurança social clica:



Cria a tua empresa

05

Depois da validação da tua ideia, e do desenvolvimento do teu plano de negócios, chega o momento decisivo de criares a tua própria empresa. Ainda que seja complexo, o processo de criação de uma empresa tem vindo a evoluir gradualmente no sentido da sua simplificação e maior rapidez.

Hoje em dia, parte das etapas carecem de deslocação presencial mas determinados serviços já podem ser realizados online. Neste capítulo apresentamos-te as várias opções, as suas etapas e requisitos necessários.

Atualmente, existem três formas possíveis de efetivar a criação em concreto de uma sociedade:



Método TRADICIONAL



EMPRESA NA HORA

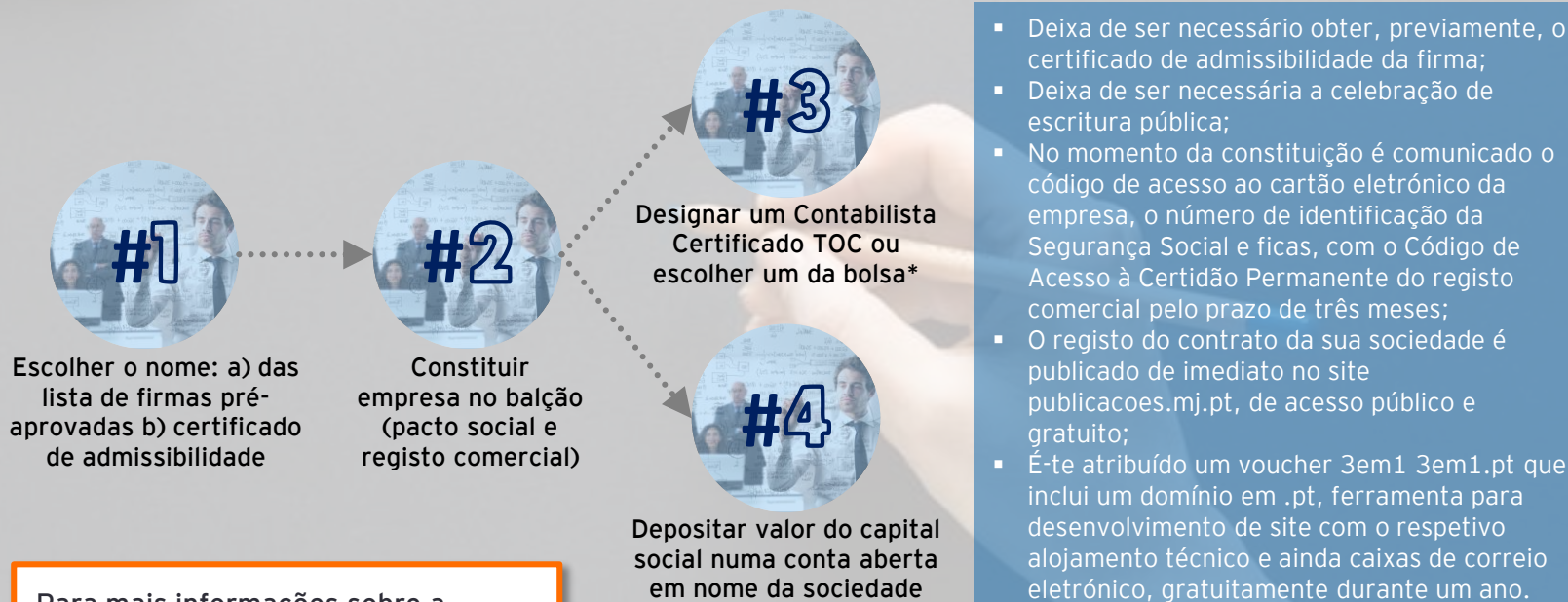


EMPRESA ONLINE

“Não comeces uma empresa se não for uma obsessão e algo que adores.”

Mark Cuban

Com a iniciativa empresa na hora passa a ser possível constituir uma sociedade unipessoal, por quotas ou anónima num único balcão, bastando os sócios fazerem-se acompanhar de todos os documentos necessários, conseguindo dar seguimento a todos os procedimentos necessários à constituição da empresa.



Para mais informações sobre a Empresa online (quem, quanto, como e onde) clica:



*A inscrição da sociedade nas finanças, na segurança social e outros serviços públicos são efetuadas no momento da constituição se for indicado um TOC ou escolhido um da Bolsa disponibilizada. Neste caso, o TOC pode apresentar a Declaração de Início de Atividade via Internet. A Conservatória disponibilizará informaticamente os dados necessários para efeitos de comunicação do início de atividade à Inspeção-geral do Trabalho, bem como os dados necessários à inscrição oficiosa da sociedade nos serviços de Segurança Social. Se não optares pela indicação ou escolha de um TOC, deversás proceder à inscrição da sociedade junto de qualquer Serviço de Finanças, no prazo de 15 dias, sob pena de serem aplicadas coimas.

Cria a tua empresa

05

Depois da validação da tua ideia, e do desenvolvimento do teu plano de negócios, chega o momento decisivo de criares a tua própria empresa. Ainda que seja complexo, o processo de criação de uma empresa tem vindo a evoluir gradualmente no sentido da sua simplificação e maior rapidez.

Hoje em dia, parte das etapas carecem de deslocação presencial mas determinados serviços já podem ser realizados online. Neste capítulo apresentamos-te as várias opções, as suas etapas e requisitos necessários.

Atualmente, existem três formas possíveis de efetivar a criação em concreto de uma sociedade:



Método TRADICIONAL



EMPRESA NA HORA

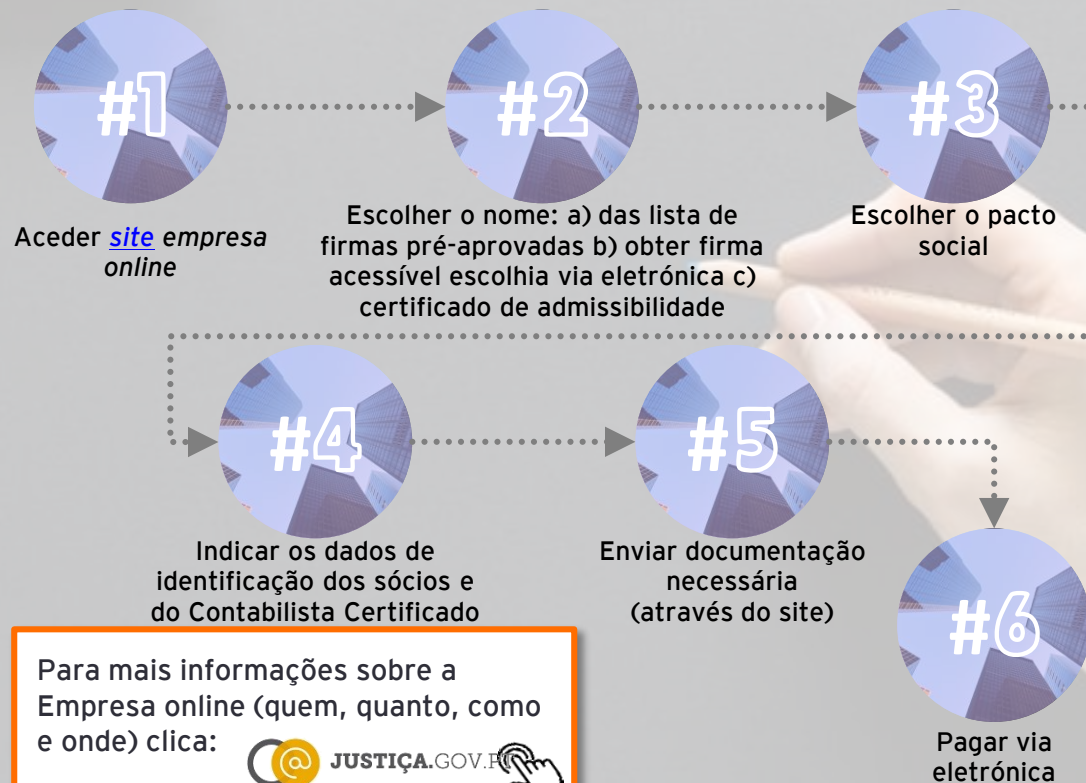


EMPRESA ONLINE

“Não comeces uma empresa se não for uma obsessão e algo que adores.”

Mark Cuban

Com a iniciativa empresa online passa a ser possível constituir uma sociedade unipessoal, por quotas ou anónima a qualquer hora, através da internet.



Para mais informações sobre a Empresa online (quem, quanto, como e onde) clica:



- 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;
- Permite a criação de empresas de forma menos onerosa, pois o custo será inferior ao da constituição de sociedades comerciais pela via tradicional;
- É-te atribuído um voucher 3em1 3em1.pt que inclui um domínio em .pt, ferramenta para desenvolvimento de site com o respetivo alojamento técnico e ainda caixas de correio eletrónico, gratuitamente durante um ano;
- Permite a entrega desmaterializada da declaração de início de atividade nas finanças.

Cria a tua empresa



Quero desenvolver a empresa sozinho

05

A Forma jurídica escolhida aquando da formação da empresa tem implicações para ti, assim como para o futuro da tua empresa.

Na escolha do estatuto jurídico deves focar-te em valorizar os pontos fortes da tua empresa com base nas características que melhor se adaptem ao desenvolvimento esperado do negócio. Um pacto social mal construído pode levar a alterações e gastos supérfluos. Para tal, deves constituir a empresa com base no teu plano de negócios, no património que pretendes incluir na sociedade, na responsabilidade que queres assumir por dívidas sociais e se pretendes exercer a atividade sozinho ou com sócios.



Forma Jurídica



Responsabilidades



Vantagens



Desvantagens



Recomendação

Empresário em nome individual (ENI)

Empresa intitulada por um só indivíduo que afeta os bens próprios à exploração da sua atividade económica



Capital

A lei não estabelece qualquer valor mínimo obrigatório

- A responsabilidade pelas dívidas contraídas no exercício da atividade é ilimitada perante os credores. Isto é, responde ilimitadamente pelas dívidas contraídas no exercício da atividade, incluindo bens pessoais
- Deve estar inscrito na Segurança Social, deduz e liquida IVA, quando aplicável, e IRS

- O controlo absoluto do proprietário único sobre todos os aspetos do seu negócio;
- Possibilidade de redução dos custos fiscais uma vez que a declaração fiscal do empresário é única e inclui os resultados da empresa. Assim, em caso de prejuízos, o empresário pode englobá-los no seu IRS;
- Simplicidade, quer na constituição, quer no encerramento, não estando obrigado a passar pelos trâmites legais de uma sociedade comercial.
- O empresário individual não está obrigado a realizar o capital social.

- O risco associado à afetação 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;
- O empresário está inteiramente por sua conta, não tendo com quem partilhar riscos e experiências.

A criação de uma ENI é mais apropriada para negócios que requerem um investimento reduzido, sem grandes necessidades de financiamento e de baixo risco.

Sociedade unipessoal por Quotas

Uma única pessoa singular ou coletiva é titular do capital social



Capital

Capital inicial mínimo: 1€

- A responsabilidade é limitada ao montante do capital social
- Deve estar inscrito na Segurança social, deduz e liquida IVA quando aplicável e IRC
- Deve ter contabilidade organizada e um TOC (Técnico oficial de Contas)

- A responsabilidade do proprietário resume-se ao capital social, ou seja, o seu património não responde pelas dívidas contraídas no exercício da atividade da empresa (que possui um património autónomo. Apenas o património da sociedade responde perante credores pelas dívidas da sociedade);
- O controlo sobre a atividade da empresa é igual ao da empresa individual, uma vez que existe apenas um sócio titular do capital social.

- Maior complexidade na constituição da sociedade, uma vez que esta deve obedecer aos mesmos requisitos que qualquer sociedade comercial;
- Impossibilidade de obter determinadas vantagens fiscais, pelo englobamento dos resultados da empresa no 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.

É aconselhável que o montante inicial seja superior ao mínimo de 1€
A criação de uma sociedade unipessoal é aconselhável para negócios de maior risco, pois o teu património não responde pelas dívidas da empresa

Cria a tua empresa



Quero criar uma sociedade com mais de um sócio

05

A Forma jurídica escolhida aquando da formação da empresa tem implicações para ti, assim como para o futuro da tua empresa.

Na escolha do estatuto jurídico deves focar-te em valorizar os pontos fortes da tua empresa com base nas características que melhor se adaptem ao desenvolvimento esperado do negócio. Um pacto social mal construído pode levar a alterações e gastos supérfluos. Para tal, deves constituir a empresa com base no teu plano de negócios, no património que pretendes incluir na sociedade, na responsabilidade que queres assumir por dívidas sociais e se pretendes exercer a atividade sozinho ou com sócios.



Forma Jurídica



Responsabilidades



Vantagens



Desvantagens



Recomendação

Sociedade por Quotas

Número mínimo de sócios: 2



Capital

Capital inicial mínimo: 2€
dividido em quotas de pelo menos 1€

- A responsabilidade é limitada ao montante do capital social
- Devem estar inscritos na Segurança Social, deduzem e liquidam IVA, quando aplicável e IRC
- Devem ter contabilidade organizada e um TOC
- É obrigatória a constituição de uma Reserva Legal de pelo menos 20% do capital social em caso de haver lucro

- A responsabilidade dos sócios é limitada aos bens afetos 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.

- Um sócio pode ter de 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 razões legais e, 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 tributados em sede de IRC).

É indicado para os empresários que não possuem todos os conhecimentos e competências necessários à condução do negócio e queiram partilhar o controlo e a gestão da empresa com um ou mais sócios

Sociedade Anónima

Número mínimo de acionistas: 5 - Podendo ser um único, no caso de se tratar de pessoa coletiva



Capital

Capital inicial mínimo: 50.000€
dividido em ações de igual valor nominal

- A responsabilidade de cada acionista é limitada ao valor das ações que subscreve
- Devem estar inscritos na Segurança Social, deduzem e liquidam IVA, quando aplicável, e IRC
- Tem de ter contabilidade organizada e o TOC, bem como um ROC (Revisor Oficial de Contas)
- Estas empresas devem ter um conselho fiscal (ou fiscal único)

- 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 ações da empresa ou através de financiamento bancário.

- Existe 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 (CMVM) e do próprio mercado em geral.

É indicada para empresas com um volume de negócios considerável que necessitam de grandes níveis de investimento para crescer

Cria a tua empresa



Outras formas jurídicas

05

A Forma jurídica escolhida aquando da formação da empresa tem implicações para ti, assim como para o futuro da tua empresa.

Na escolha do estatuto jurídico deves focar-te em valorizar os pontos fortes da tua empresa com base nas características que melhor se adaptem ao desenvolvimento esperado do negócio. Um pacto social mal construído pode levar a alterações e gastos supérfluos. Para tal, deves constituir a empresa com base no teu plano de negócios, no património que pretendes incluir na sociedade, na responsabilidade que queres assumir por dívidas sociais e se pretendes exercer a atividade sozinho ou com sócios.



Forma Jurídica

Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada

- Neste tipo de negócio há uma separação entre os bens afetos ao indivíduo e os bens afetos à empresa. Para garantir que o património do Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada está apenas afeto ao fim respetivo, existem determinados mecanismos de controlo. O interessado tem de afetar ao estabelecimento individual de responsabilidade limitada uma parte do seu património, cujo valor representará o capital inicial do estabelecimento.

Sociedades em Nome Coletivo

- Os sócios respondem individualmente pela sua entrada, responde de uma forma ilimitada e subsidiária perante a empresa e solidariamente, entre si, perante os credores sociais. O número mínimo de sócios é de dois e podem ser admitidos sócios de indústria.

Sociedade em Comandita (Comandita Simples ou por Ações)

- 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 direção efetiva da sociedade. Na sociedade em comandita simples o número mínimo de sócios é dois. A sociedade em comandita por ações deve constituir-se com o número mínimo de cinco sócios comanditários e um comanditado.

Cooperativa

- As cooperativas são pessoas coletivas autónomas, de livre constituição, de capital e composição variáveis, que, através da cooperação e entajuda dos seus membros, com obediência aos princípios cooperativos, visam, sem fins lucrativos, a satisfação das necessidades e aspirações económicas, sociais ou culturais daqueles. As cooperativas, na prossecução dos seus objetivos, podem realizar operações com terceiros, sem prejuízo de eventuais limites fixados pelas leis próprias de cada ramo.



Outras formas de iniciar um negócio

Aquisição de uma empresa existente

Trepasse, Cessão de Quotas ou Fusão

Franchising

Empresa com um formato de negócio de sucesso, concede a terceiros o direito de explorar os seus produtos ou serviços, de usar a sua marca e implementar os seus métodos de gestão.

Spin-Off

Apoio de uma empresa na criação de uma nova, constituída a partir da saída de colaboradores ou de um departamento ou serviço e tendo como objeto a atividade anteriormente exercida.

MBI ou MBO

Management Buy Out (MBO) consiste na aquisição do capital social de uma empresa pelos seus quadros, passando a ter uma posição maioritária. Management Buy In (MBI) os adquirentes serem pessoas estranhas à empresa.

Cria a tua empresa

05

Depois de criada a tua empresa deves ter em consideração os processos legais inerentes ao licenciamento, o qual para algumas atividades económicas se reveste de especificidades, dependentes de organismos públicos.

Licenciamento Comercial

O acesso à atividade comercial é, em princípio, livre. Porém, para as atividades comerciais ligadas à venda de produtos alimentares e de alguns estabelecimentos de comércio não alimentar e de serviços que podem envolver riscos para a saúde e segurança das pessoas bem como para a adequação deste às normas relativas à Higiene e Segurança do Trabalho, ao ruído e riscos de incêndio, é necessária a obtenção de licença prévia, a conceder em função das condições das instalações comerciais e dos conhecimentos profissionais ou outros requisitos legais exigidos a quem pretende vir a exercer a atividade objeto de regulamentação específica.

Cadastro Comercial:

Tens um prazo de 60 para fazeres a inscrição dos seguintes factos: Abertura do estabelecimento comercial; Encerramento do estabelecimento comercial; Alteração de qualquer das atividades exercidas no estabelecimento comercial; Mudança do titular dos estabelecimentos comerciais.

Licenciamento Zero

- O Licenciamento Zero é uma medida que visa simplificar a abertura e a modificação de diversos negócios (por exemplo: restaurantes, padarias, pastelarias, frutarias, peixarias, lojas de produtos dietéticos, drogeries, lavandarias, oficinas, salões de cabeleireiro e institutos de beleza), introduzindo um regime simplificado para a sua instalação e funcionamento.
- Com o novo regime são eliminadas licenças, autorizações, vistorias e outras permissões necessárias ao exercício de diversas atividades económicas, passando a ser da responsabilidade dos empresários o cumprimento das obrigações legais e regulamentares em vigor e, nas situações aplicáveis, a realização das necessárias comunicações à Câmara Municipal.

Clica para mais informações e obtenção de licenciamento online:



Licenciamento Industrial

O Licenciamento Industrial tem por objetivos a prevenção dos riscos e inconvenientes resultantes da exploração dos estabelecimentos industriais, visando salvaguardar a saúde pública e dos trabalhadores, a segurança de pessoas e bens, a higiene e segurança dos locais de trabalho, a qualidade do ambiente e um correto ordenamento do território, num quadro de desenvolvimento sustentável e de responsabilidade social das empresas.

Cadastro Industrial:

Tens um prazo de 30 para fazeres o registo dos seguintes factos: o registo da instalação; o encerramento; a reabertura; a transferência de local; a alteração da atividade dos estabelecimentos industriais.

Clica para mais informações e obtenção de licenciamento online:



Cria a tua empresa

05

Quando em atividade, deves estar atento às obrigações fiscais e declarativas associadas à tua atividade.

Obrigações Fiscais

TOC – Técnico Oficial de Contas

Deves escolher um TOC ou uma empresa de prestação de serviços de contabilidade que te deixe confortável quanto à capacidade de cumprir as obrigações fiscais.

Clica para mais informações sobre as obrigações fiscais:



Principais impostos do sistema Fiscal Português:

Impostos sobre o rendimento		Impostos sobre a despesa	Impostos sobre o trabalho		Outros impostos
Imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas (IRC)	Tributação Autónoma	Imposto sobre o valor acrescentado (IVA)	Imposto sobre o rendimento das pessoas singulares (IRS)	Taxa Social Única (TSU)	
O IRC é o imposto sobre o lucro das sociedades (21%). É um imposto anual, mas é pago em diversos momentos: <ul style="list-style-type: none">• Pagamentos por conta: em julho, setembro e dezembro;• Pagamentos especiais por conta (PEC's): em março e em outubro, e são calculados em função das vendas e prestação de serviços;• IRC anual: em maio de cada ano é apurado e liquidado o valor a pagar de imposto.	A TA é aplicada aos seguintes custos: <ul style="list-style-type: none">• Encargos com viaturas (exceto as que estão atribuídas à atividade operacional da empresa);• Despesas de representação, ajudas de custo e deslocações em viatura própria;• Indemnizações e bónus pagos a gestores ou gerentes;• Despesas não documentadas.	O IVA não tem custo para a empresa, sendo esta apenas um veículo canalizador do imposto para o Estado. Mensal ou trimestralmente, dependendo da dimensão do negócio, o IVA liquidado aos clientes é deduzido ao IVA pago aos fornecedores e apurado o valor a entregar ou a ser reembolsado (ou deduzido em futuras entregas) ao Estado. O IVA é regularizado com a Autoridade Tributária.	O Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares é pago pelos trabalhadores sobre o seu Rendimento (progressivas entre 14,5% e 48%), mas quem tem obrigação de o entregar ao Estado são as entidades empregadoras. A empresa retém este imposto mensalmente em nome do colaborador e entrega os montantes retidos ao Estado.	É a medida contributiva para a segurança social. A empresa entrega mensalmente à SS quer a parte retida dos salários dos colaboradores (11%) quer o encargo da empresa relativamente a esta taxa (23,75%). Este é o maior encargo que a empresa tem sobre os salários, pelo que tem que ser sempre considerada na decisão de contratar.	Imposto municipal sobre imóveis (IMI) e Imposto municipal sobre transmissões onerosas de imóveis (IMT) sobre propriedades sujeitas, Imposto de Selo nomeadamente sobre operações financeiras, Imposto Único de circulação sobre viaturas da empresa.

Cria a tua empresa

05

Quando em atividade, deves estar atento às obrigações fiscais e declarativas associadas à tua atividade.

Obrigações Declarativas

Para além de pagar impostos e de servir de veículo de coleta de impostos para o Estado, as empresas têm obrigação de prestar informação de índole diversa à Autoridade Tributária, à Segurança Social e a outras entidades da Administração Pública, nomeadamente:

Clica para mais informações sobre as obrigações declarativas:



Rendimento	Despesa	Trabalho	Outras
IES/DA - Informação Empresarial Simplificada / Declaração Anual de Informação Contabilística e Fiscal	Declaração Periódica do IVA	Declarações de remunerações	
Obrigações declarativas de natureza contabilística, fiscal e estatística, as quais correspondem: <ul style="list-style-type: none">• à entrega da declaração anual de informação contabilística e fiscal;• 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	Documento legal que deve ser entregue mensal ou trimestralmente, conforme a dimensão do negócio, pelas empresas ou TOC à Autoridade Tributária (AT). Este envio deve ser feito via internet, acompanhado pelos anexos devidos que sustentam os valores a liquidar ou a serem reembolsados. O envio deve ser feito até ao dia 10 do segundo mês seguinte àquele a que respeitam as operações, ou até ao dia 15 do segundo mês seguinte ao trimestre a que respeitam as operações. Há ainda as declarações recapitulativas.	As empresas ou pessoas singulares que sejam entidades empregadoras com um ou mais trabalhadores ao seu serviço mensalmente deve ser enviado à Segurança Social as Declarações de rendimentos pagos e retenções, contribuições sociais e quotizações (trabalho dependente) pela empresa ou TOC referentes ao mês anterior e relativas a cada colaborador.	<ul style="list-style-type: none">• Entrega do Relatório Único;• As empresas devem afixar o mapa de férias do pessoal referente a esse ano;• Entregar a declaração anual de rendimentos relativa ao ano anterior;• Inscrição dos empregados na SS e comunicação da admissão de novos trabalhadores junto da mesma;• Os sujeitos passivos de IRC são ainda obrigados a apresentar a declaração de inscrição, de alteração ou de cessação• Os sujeitos não passivos de IRC, antes de iniciar alguma atividade suscetível de produzir rendimentos da categoria B (Rendimentos empresariais e profissionais), devem apresentar a respetiva declaração de início nas finanças ou online. O mesmo em caso de alteração ou cessação.
MAIS INFO: www.ies.gov.pt/ www.portaldasfinancas.gov.pt		MAIS INFO: www.seg-social.pt/dmr/	



06

E nunca te
esqueças...

**“
Palavra puxa palavra, uma ideia traz
outra, e assim se faz um livro, um
governo, ou uma revolução.”**

Machado de Assis

E nunca te esqueças...

Algumas dicas para o arranque...

06

Definir à partida os termos e as condições de pagamento dos produtos ou serviços exportados é essencial para mitigar riscos e assegurar a saúde financeira da tua empresa. Existem por isso várias formulas de pagamento, que dependem não só da exigência do comprador, mas também da confiança entre as entidades e dos riscos de crédito associados. Descobre algumas destas formulas abaixo:



E nunca te esqueças...

Boas práticas!!

06



- Avalia as tuas competências enquanto empreendedor. Faz a tua auto avaliação e verifica se estas preparado para avançar para o desenvolvimento do teu negócio
- Adquire as competências que te faltam em tempo útil ao desenvolvimento do negócio. Cria o teu plano de formação com prioridades, calendário de formação, custo e entidades formadoras



- Testa a tua ideia com várias fontes sejam elas amigos, potenciais fornecedores, clientes, investidores, entidades competentes e melhora a solução!
- Testa a viabilidade: descreve o processo, os componentes, matérias-primas e os equipamentos necessários
- Executa um protótipo
- Confirma que a solução que estas a desenvolver responde a uma necessidade do mercado que ainda não é satisfeita ou melhora a solução existente
- Faz projeções realistas dos custos e proveitos e avalia a necessidade de financiamento
- Prepara-te para apresentar o teu negócio



- Prepara-te para dedicares muito tempo e esforço ao teu plano de negócios
- Na apresentação do teu negócio evita o detalhe excessivo, a qualidade da apresentação é importante
- Procura ajuda nas entidades de suporte ao empreendedorismo para apoio para a aceleração do teu projeto
- Participa em eventos das tuas áreas de interesse pois é aí que se encontram potenciais contractos
- Mantenha uma base de dados atualizada. O valor de uma BD está na sua atualização.

E nunca te esqueças...

Boas práticas!!

06



- Escolhe um guia de modelo de negócios para analisar o teu projeto
- Analisa cada componente e verifica se o negócio tem maturidade
- Testa hipóteses!
- Não penses só em custo! Lembra-te de pensar em valor.
- Estabelece um plano rigoroso, detalhado e calendarizado
- Elabora um plano conciso, realista, honesto, cauteloso e moderadamente otimista
- Não subestimes os prazos de realização do projeto
- Usa informação de terceiros sobre o sector de atividade
- Confirma as bases e o rigor das projeções elaboradas com a folha de cálculo



- Arranca o teu negócio com custos reduzidos e minimizados
- Evita dedicar-te exclusivamente à execução de contratos assinados esquecendo-te de procurar novos clientes
- O TOC escolhido deve inspirar-te confiança e deve ser envolvido no negócio para que o entenda e possa ser um parceiro
- Define processos de gestão que te ajudem a gerir o teu negócio: gestão de tesouraria, produção de informação de gestão, contratação de RH, obtenção de licenciamentos, financiamentos e cumprimento das obrigações fiscais

Os 10 mandamentos do empreendedor de Sucesso

#1 Agir sempre sabendo que o dinheiro não faz o empresário. Normalmente o criador de uma empresa é alguém que não tem grande capacidade financeira, mas tem outros recursos com a determinação, a persistência e a criatividade que o levam a triunfar

#2 Saber que a sua riqueza resulta da persistência, atividade e tempo estando consciente de que existe uma diferença entre persistência e teimosia. O empresário teimoso responde aos problemas sempre da mesma maneira enquanto o empresário persistente não desiste de encontrar novas alternativas para controlar o problema.

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

#4 Reduzir os investimentos iniciais ao indispensável e não gastar recursos em equipamentos supérfluos.

#5 Diminuir os custos fixos, eventualmente optando por ter na fase inicial da sua empresa funcionários a tempo parcial e gerindo os recursos humanos em função do crescimento da empresa.

#6 Preparar as negociações críticas com fornecedores e investidores, sem nunca se afastar dos pilares em que sustentou a sua ideia de negócio.

#7 Saber negociar bem o valor das quotas.

#8 Estabelecer as alianças fundamentais para o negócio, abrindo mão de exclusivismos que podem deitar por terra a expansão da empresa. Não queiras centrar tudo em ti.

#9 Olhar para o cliente como se fosse o patrão.

#10 Elaborar um bom plano de negócios com realismo.

Bibliografia Recomendada



- Alex Osterwalder and Yves Pigneur, “Business Model Generation”, Pub Wiley & Sons, 2010 or later edition.
- Cindy Alvarez, “Lean Customer Development”
- Eduardo Cruz, “Planeamento Estratégico: Um guia para a PME KOTLER, Philip, Marketing para o Século XXI”, Editorial Presença, 2000
- Eric Ries, “The Lean Startup”
- Kevin Dewalt, “Accelerate your customer development: How to Quickly Get dozens of interviews”
- Lean Startup Circle, “Customer Development Tips and Templates”
- Steve Blank, “Why the lean startup Changes Everything”, Harvard Business Review, May 2013
- Steve Blank, “The Customer Development Manifesto” Part 1 and 2
- Scott Thompson, “The Lean Startup Experiment”
- Kissmetrics, “Anatomy of a perfect landing page”

Agradecimento

Ao António Maia da AM Technology, ao Brito Pinheiro da Global Print, à Cristina Pimenta da TROFALAB, ao Frederico Ferreira da EXVA Technologies, ao Jorge Silva da Trofinox e à Dra. Helena Maia da SANIMAIA agradecemos a disponibilidade e honestidade na partilha das suas experiências profissionais.

PARCERIA:  
MANUAL DO EMPREENDEDOR