



MANUAL DE FORMAÇÃO

GESTÃO DO DINHEIRO NUMA MICROEMPRESA



Esta publicação – *Gestão do Dinheiro numa Microempresa* – foi produzida no âmbito do projecto ABACO. Para obter mais informações sobre o projecto visite www.abaco-project.eu.



Esta publicação foi baseada no manual *Money Book for Enterprises – in enterprise mooney matters*, de 2009, da fundação holandesa NIBUD (www.nibud.nl).



A redacção, tradução e aditamentos do manual *Gestão do Dinheiro numa Microempresa* são da responsabilidade do ACIDI, IP – Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural (www.acidi.gov.pt).



O projecto ABACO é financiado pela Comissão Europeia. Os autores são os únicos responsáveis por esta publicação. A Comissão Europeia declina toda e qualquer responsabilidade sobre as informações e conteúdos incluídos nesta publicação.



ABACO – Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural, I.P., 2011

Se usar este manual em contexto de formação
dê-nos a conhecer para o e-mail: pei@acidi.gov.pt

Índice

INTRODUÇÃO	05
Objectivos do curso	05
A organização do curso	06
Sugestões dirigidas ao formador	06
Os participantes	07
Duração do curso e conteúdo das sessões	08
Ajustes segundo os participantes	09
MÓDULO 1 – TORNAR-SE MICROEMPRESÁRIO	11
1.1. Objectivos	11
1.2. Conteúdos	11
1.3. Recomendações	11
1.4. Ferramentas pedagógicas	12
1.5. Avaliação da aquisição de conhecimentos	16
1.6. Actividades extra sessão	17
Anexo: <i>Documentos de Apoio ao Participante e Fichas de Trabalho</i>	18
MÓDULO 2 – O CUSTO DE CRIAR E MANTER UMA EMPRESA	25
2.1. Objectivos	25
2.2. Conteúdos	25
2.3. Recomendações	25
2.4. Ferramentas pedagógicas	26
2.5. Avaliação da aquisição de conhecimentos	31

2.6. Actividades extra sessão	31
Anexo: Documentos de Apoio ao Participante e Fichas de Trabalho	32
MÓDULO 3 – FINANCIAMENTO DA EMPRESA. RELACIONAMENTO COM OS BANCOS. OUTROS APOIOS FINANCEIROS.	43
3.1. Objectivos	43
3.2. Conteúdos	43
3.3. Recomendações	43
3.4. Ferramentas pedagógicas	44
3.5. Avaliação da aquisição de conhecimentos	46
3.6. Actividades extra sessão	46
Anexo: Documentos de Apoio ao Participante e Fichas de Trabalho	47
MÓDULO 4 – O ENCERRAMENTO DE UMA EMPRESA	53
4.1. Objectivos	53
4.2. Conteúdos	53
4.3. Recomendações	54
4.4. Ferramentas pedagógicas	55
4.5. Avaliação da aquisição de conhecimentos	57
Anexo: Documentos de Apoio ao Participante e Fichas de Trabalho	58
SOU IMIGRANTE. POSSO TRABALHAR POR CONTA PRÓPRIA?	63
CONTACTOS ÚTEIS	67



INTRODUÇÃO

Este manual enquadra-se no curso **Gestão do Dinheiro numa Microempresa** desenvolvido a partir de módulos, adaptando-se facilmente às necessidades do utilizador. Para cada módulo definem-se objectivos, exercícios e sugestões de aferição de conhecimentos.

Este curso deve ser ministrado por formadores com experiência e conhecimentos nesta área temática, ou seja, na vertente da criação e gestão de empresas, com especial enfoque para questões relacionadas com os seus aspectos económicos.

Neste manual, o formador encontra informação, instrumentos pedagógicos e orientações sobre a dinamização do curso, bem como materiais de apoio a distribuir pelos formandos, os quais se encontram devidamente sinalizados. É importante, no entanto, que o formador detenha alguns conhecimentos que complementem o conteúdo deste manual.

Objectivos do curso

O objectivo geral do curso é apoiar e capacitar o participante a analisar a viabilidade económica de uma ideia de negócio, a gerir o dinheiro de uma microempresa, a orientar adequadamente os seus aspectos financeiros e a procurar informação sempre que seja necessário.

Poderão ser formulados objectivos mais específicos para o curso atendendo às características dos seus participantes, devendo nesse caso, serem clarificados e/ou analisar se os participantes serão capazes de os atingir. Embora neste manual seja apontada uma estrutura de formação e respectivo número de horas do curso, o formador poderá adaptá-la para mais ou menos horas, atendendo aos conhecimentos de conteúdos que os participantes já tenham, à informação adicional que acrescenta em cada sessão ou ao tempo que alguns exercícios podem levar a realizar. A partir dessa análise inicial pelo formador poderá ser estabelecido o programa do curso e a sua duração.

EXEMPLOS DE OBJECTIVOS ESPECÍFICOS:

- Depois do curso, o participante deverá ser capaz de elaborar uma provisão ou estimativa anual de tesouraria e fazer um acompanhamento da sua evolução;
- Depois do curso, o participante deverá ser capaz de fazer face a um processo de fecho de contas da sua microempresa.

A organização do curso

MENSAGEM PRINCIPAL

Para além dos objectivos do curso, o formador deve clarificar a mensagem principal sobre a qual incidirá cada sessão.

EXEMPLO DE MENSAGEM CENTRAL QUE SE RECOMENDA TRANSMITIR

“Criar uma empresa própria é possível, no entanto há que reflectir se tal exige muito esforço e se tem muitas repercussões pessoais e profissionais, tanto positivas como negativas. É imprescindível ter certos conhecimentos financeiros para ser empresário”.

Ao iniciar o curso frequentemente os participantes denotam que não têm uma percepção clara das condições e implicações de criar uma empresa, podendo achar que tal é muito fácil e não traz dificuldades ou, pelo contrário, que tal é muito difícil de atingir. Ao conhecer algumas informações básicas inerentes às decisões a tomar e quais as suas repercussões, os participantes tenderão a ter um maior controlo sobre o investimento e gestão económica dos seus negócios, reduzindo, assim, alguns dos riscos.

Sugestões para o formador

O formador deverá:

- assegurar-se de que os participantes entendem as seguintes regras:
 - para além da empresa está, principalmente, a felicidade do empreendedor, a sua segurança e a da sua família;
 - há que planificar, ou seja, tentar saber o que poderá ocorrer ao longo do mês e do ano;
 - há que tomar decisões, fazer escolhas e analisar as suas repercussões;
 - há que aprender a ser auto-suficiente, isto é, há que saber procurar e obter a informação de forma independente.



- assegurar-se de que os participantes se sentem cómodos e têm confiança. Desde a primeira sessão há que enfatizar que o que se diz ao longo das sessões pelos participantes ficará apenas no grupo;

- dar exemplos práticos das aprendizagens realizadas ao longo do curso. Por exemplo, podem utilizar-se dados reais de um participante que tenha uma empresa a funcionar ou que pretende criar uma em breve. Também poderão organizar-se actividades que simulem o funcionamento de uma empresa: quais os investimentos, receitas e despesas. Desta forma pode colocar-se em prática de imediato o que foi aprendido nas sessões;

- promover, sempre que possível, a realização dos exercícios propostos em grupo, estimulando a sua discussão pelos vários participantes. Deste modo, os participantes aprenderão uns com os outros e a sessão terá mais participação;

- reservar sempre um tempo para responder a perguntas e esclarecer dúvidas em cada sessão.

O formador poderá convidar pessoas ou especialistas de diferentes organizações para partilharem ou explicarem, por exemplo, o funcionamento e as dificuldades do dia-a-dia de um negócio ou a possibilidade de recorrerem a apoios disponíveis para a criação de negócios. Também, em função do convidado, o formador poderá aproveitar essas sessões especiais para estimular os participantes empreendedores a apresentarem as suas ideias de negócio, expectativas e apreensões.

Os participantes

O material que dá forma ao curso **Gestão do Dinheiro numa Microempresa** é adequado a participantes imigrantes que tenham um domínio razoável da língua portuguesa e que pretendam trabalhar por conta própria.

O curso é dirigido a pessoas que tenham uma intenção provável de criar, melhorar a gestão ou mesmo reestruturar uma microempresa. Este curso não é adequado a participantes de empresas que requeiram grandes investimentos (exemplo: empresas de mais de 5 trabalhadores e investimento superior a €100.000,00)¹.

¹ A União Europeia distingue a noção de Microempresa das PME (Pequenas e Médias Empresas) atendendo a que as primeiras têm menos de 10 trabalhadores e um volume de negócios ou balanço total anual não superior a 2 milhões de euros (mais em http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/business_environment/n26026_pt.htm). Neste âmbito entende-se que o público-alvo deste curso faz ou fará investimentos reduzidos, desenvolvendo negócios com baixas necessidades de capital. Este curso dirige-se, em particular, a empreendedores de micronegócios formalizados (ou a formalizar) geridos e mantidos por uma ou duas pessoas para garantir o sustento da família, ou a participantes que identificam a microempresa como uma alternativa a uma situação de desemprego.

Duração do curso e conteúdo das sessões

A estrutura ideal para o curso Gestão do Dinheiro numa Microempresa é 20 horas de formação, subdivididas em cinco sessões de quatro horas cada. O formador deverá adaptar os tempos dos trabalhos propostos em função do número de participantes do curso (por exemplo, se se dá como referência que num dado exercício cada participante deverá ter 10 minutos de exposição para o formador validar a informação exposta, então significará um exercício de cerca de 120 minutos para uma turma de 12 participantes. Assim em algumas situações o formador poderá optar por reduzir o tempo dado a cada participante para falar no caso de ter uma turma maior).

PROGRAMA DO CURSO

O programa do curso proposto neste manual prevê quatro módulos, cada representando uma sessão, e uma quinta sessão final para revisão de conceitos-chave apreendidos na formação e apresentação de enquadramento legal para estrangeiros que pretendem criar um negócio em Portugal.

MÓDULOS

1. Tornar-se microempresário;
2. Custos de criar e manter uma empresa;
3. Financiamento da empresa. Relações com os bancos. Outros apoios financeiros.
4. Encerramento de uma empresa.

Em cada módulo são propostos exercícios para os participantes realizarem durante a sessão e em casa. Os exercícios feitos fora das sessões de formação devem ser revistos no início de cada sessão pelo formador, podendo ser usados como uma estratégia de revisão dos conteúdos apreendidos em sessões anteriores. O formador deve estimular os participantes a realizarem entre cada sessão parte dos exercícios indicados de forma a fortalecer-se a sua aprendizagem (dado que têm de aplicar os conceitos), a reforçar-se a sua auto-gestão e a sua percepção da efectiva dificuldade e disponibilidade de tempo para criar uma empresa.

Atendendo a que este manual se dirige a participantes imigrantes, no final são deixadas algumas orientações acerca do enquadramento legal a que o imigrante deve estar atento para poder desenvolver um negócio em Portugal com o título de residência adequado, bem como alguns contactos úteis onde poderá adquirir informação complementar.



Ajustes ao curso em função dos participantes

Este programa deve ajustar-se aos participantes tendo em conta:

- o seu nível de experiência e conhecimentos na criação de empresas;
- as suas necessidades e dúvidas concretas;
- as suas expectativas pessoais e o seu nível socioeconómico. Na medida do possível, devem criar-se grupos homogéneos de participantes de cada curso administrado.

Os conteúdos relativos à criação de uma empresa são muito mais amplos do que os que cabem nas poucas horas lectivas do curso **Gestão do Dinheiro numa Microempresa**. Deste modo, o formador deve fomentar uma atitude pró-activa de pesquisa no participante e dotá-lo de ferramentas para que o mesmo seja capaz de procurar informação adicional que lhe seja necessária na tomada de decisões com autonomia.





MÓDULO 1

TORNAR-SE MICROEMPRESÁRIO

1.1. Objectivos

Este módulo tem os seguintes objectivos:

- fomentar a auto-análise dos participantes sobre as suas capacidades e fragilidades para pôr em prática um micronegócio, reflectindo sobre o que isso implica e enfatizar o que significa ser microempresário;
- mostrar uma visão realista sobre a criação de negócios, evitando que as pessoas que não estão preparadas se convertam em empresários;
- ajudar os participantes a decidirem como aplicar o dinheiro no negócio e a conhecerem quais as repercussões financeiras e pessoais resultantes da criação de uma empresa.

1.2. Conteúdos

- Os conteúdos do Módulo 1 são:

- Consequências da criação de um negócio na vida pessoal e familiar.
- Escolha da forma jurídica adequada: capital social e risco assumido.
- Deveres e obrigações.

1.3. Recomendações

Grande parte dos participantes não terá experiência pessoal na criação de negócios. Deste modo, podem tender a exagerar ou a minimizar riscos e vantagens da criação de um negócio em função da sua motivação. Neste âmbito, o formador deverá ajudar os participantes a tomarem uma decisão realista atendendo às suas características.

Trata-se de induzir os participantes a reflexões individuais e em grupo ao longo do curso. Neste processo a ideia, a motivação e a determinação do participante poderá alterar-se. É normal que tal ocorra dado que a informação que inicialmente tem sobre como empreender pode ser muito escassa.

Criar uma empresa traz repercussões muito importantes na vida da pessoa e da sua família. O formador deve ajudar cada participante a analisar e reflectir sobre todas as opções profissionais que tem ao seu alcance enquanto potencial empresário. Cada participante deve eleger uma ideia de negócio que seja a mais ajustada possível à sua realidade. Os exercícios propostos neste manual deverão, sempre que possível, aplicar-se à sua situação concreta.

Para os participantes imigrantes, o formador deverá alertar para o facto de nem todos os títulos de residência permitirem o desenvolvimento de um negócio e/ou há títulos específicos para empreendedores/trabalhadores independentes. Este manual dispõe de informação genérica sobre este assunto e reúne os contactos dos serviços competentes que os imigrantes deverão consultar para que seja confirmada a sua situação específica.

1.4. Ferramentas pedagógicas

Qual é a sua ideia de negócio?

(10 minutos para os participantes preencherem a ficha de Trabalho 1 e 10 minutos de exposição para cada participante na sessão)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 1
Ficha de Trabalho 1

O formador deverá convidar todos os participantes, um por um, a partilharem as suas ideias, expectativas e a sua experiência relativamente a:

1. Qual a sua ideia de negócio?
2. Em que momento se encontra:
 - a. Ainda não criou a empresa?
 - b. A formalização do negócio realizar-se-á brevemente?
 - c. O negócio já existe?
3. Qual a experiência que tem na área de actividade que pretende desenvolver por conta própria?
4. A família participará no negócio? Como?



O formador deverá expressar a sua opinião sobre cada uma das respostas dos participantes do curso, ajudando a descobrir pontos críticos, fornecendo ideias e exemplos similares e procurando identificar se as ideias de negócio apresentadas têm viabilidade ou maturidade suficiente para serem implementadas. É recomendado que o formador faça referências directas à ideia de negócio apresentada, redefina-a ou descarte-a explicando porquê. O formador nunca deve incentivar um negócio que poderá estar sujeito ao fracasso desde a sua concepção.

Este exercício serve para conhecer melhor cada um dos participantes, detectar erros e estereótipos ou falsas imagens relativamente ao que significa ter ou criar um negócio, e evitar que se tomem decisões arriscadas.

Vantagens, desvantagens e soluções

(30 minutos para preencher quadro de forma interactiva na sessão)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Ficha de Trabalho 2

Num quadro desenham-se três colunas, cada uma com um dos aspectos a analisar num negócio (vantagens, desvantagens, recomendações). Posteriormente convidam-se os participantes a sugerir ideias que se vão escrevendo no quadro.

Antes de começar esta dinâmica, o formador deve ler o quadro da *Ficha de Trabalho 2* e comentá-lo com os seus próprios conhecimentos e a realidade local do momento (oportunidades, aspectos legais, entre outros, ...). Há que estimular os participantes para que, espontaneamente, façam sugestões sobre aspectos concretos.

Durante o desenvolvimento desta dinâmica o formador deve ajudar a turma a apontar uma possível solução para todas as desvantagens ou dificuldades identificadas. Devem buscar-se também as soluções mais simples que possam ser implementadas de forma gradual. Se surgirem dúvidas sobre algum aspecto às quais não é possível responder na hora, o formador deverá apontá-las de modo a poder discuti-las na sessão seguinte.

Recomenda-se que se enfatize os aspectos económicos e financeiros, pois tal permitirá detectar carências que poderão discutir-se mais tarde no Módulo 3. Entre as possíveis soluções à falta de financiamento deverão mencionar-se os diferentes apoios financeiros disponíveis.

No final da dinâmica é conveniente perguntar a cada uma das pessoas, individualmente, que dificuldades têm de modo a que seja possível ultrapassá-las.

Que tipos de empresa existem? Qual a forma jurídica mais adequada?

(5 minutos para os participantes lerem o documento de apoio.
30 minutos de exposição interactiva pelo formador,
prevendo discussão de conceitos com os participantes)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 2

A maioria dos futuros empresários não sabe que existem vários tipos de empresa, nem sabe os critérios adequados para eleger o tipo que melhor se adapta às suas necessidades. Há que referir os custos inerentes à forma jurídica pretendida bem como quais as responsabilidades inerentes a cada uma delas.

Em função dos perfis e dos pedidos de esclarecimento por parte dos participantes, deverão explicar-se quais as figuras legais concretas. No entanto, dever-se-á evitar a passagem de informação desnecessária dado que pode ser ainda demasiado prematuro ou confuso para quem está a ouvir tudo pela primeira vez.

Reflexões em grupo

(30 minutos de debate entre os participantes
com a orientação do formador)

CONSEQUÊNCIAS DA CRIAÇÃO DE UMA EMPRESA NA VIDA PESSOAL

Um microempresário habitualmente dedica muitas horas de trabalho ao seu negócio. Sobretudo no início, as jornadas de trabalho podem ter de durar 12 horas ou mais e estenderem-se ao fim-de-semana. Como tal, o formador deve estimular o potencial empresário a reflectir se a sua vida pessoal lhe permite esta dedicação e/ou se vale a pena o esforço face às prioridades que estabelece para a sua vida.

QUESTÕES A SEREM PONDERADAS PELO FUTURO EMPRESÁRIO:

- Vive longe do local da actividade?
- Tem filhos pequenos?
- Tem pessoas a cargo dependentes de si?
- Etc.



ÉTICA NOS NEGÓCIOS

Pode-se propor um debate sobre a economia informal, levando os participantes a pensarem sobre o aspecto fraudulento que é não declarar rendimentos e/ou não pagar impostos. Por outro lado, o formador deverá realçar que tal situação hipoteca também o futuro da própria pessoa dado que lhe compromete o acesso à reforma, apoios em situação de desemprego ou apoios na área da saúde.

MENSAGEM QUE SE RECOMENDA TRANSMITIR

A economia informal existe muitas vezes por necessidade ou para começar a testar a área de negócio que se pretende desenvolver. Contudo, há certos princípios e leis que o empresário não pode contornar nunca, nomeadamente ter especial atenção sobre as pessoas que tem a seu cargo e sobre as condições de higiene e segurança no trabalho.

Outro debate que se pode propor é se a empresa deverá extrair o máximo de dinheiro aos seus clientes e/ou se é legítimo vender artigos a preços exagerados ou que não são realmente úteis.

Reflexões pessoais e familiares

(para fazer em casa)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Ficha de Trabalho 3

QUE OPÇÕES LABORAIIS TENHO?

O formador deverá propor aos participantes que façam uma reflexão pessoal sobre as diversas possibilidades – de curto e de longo prazo – de encontrar um trabalho que cubra as suas necessidades pessoais e profissionais. Eventualmente, com uma boa formação o participante tenha acesso a esse trabalho!

Este exercício procura evitar que os participantes vejam o auto-emprego como a única solução de emprego e/ou de ter rendimentos, realçando alternativas mais simples para resolução da sua situação económica.

PERGUNTAS PARA REFLEXÃO

- PORQUE QUER CRIAR UMA EMPRESA?
... Necessidade de emprego (próprio ou de outros familiares); querer ganhar mais dinheiro; desafio profissional; Etc.
- HÁ ALGUMA FORMA MAIS SIMPLES DE CUMPRIR ESSAS MOTIVAÇÕES QUE NÃO SEJA MEDIANTE A CRIAÇÃO DE UMA EMPRESA?
... Por exemplo, melhorando a sua formação actual, mudando de empresa/ local de trabalho, etc.
- JÁ PERGUNTOU A ALGUMA PESSOA NUMA SITUAÇÃO SEMELHANTE À SUA SOBRE A EXPERIÊNCIA DE CRIAR UM NEGÓCIO?

QUE IMPACTO TERÁ A MINHA DECISÃO PESSOAL NA MINHA FAMÍLIA?

A criação de uma empresa tem sempre implicações no ambiente pessoal do empreendedor. Assim, o formador deverá incentivar os participantes a fazerem uma reflexão sobre o apoio que necessitarão da sua família e as consequências que a criação de um negócio terá na mesma, a curto, médio e longo prazo. Sugere-se uma reflexão familiar conjunta para se evitar conflitos futuros.

Pistas para reflexão: A criação de uma empresa exigirá o quê da família? No início tudo são esforços: menos tempo em casa, diminuição do tempo dedicado à família, utilização de alguns bens (casa, carro, computador, ...) para fins laborais, uso das poupanças, menos entradas de dinheiro, etc. Estará a família disposta a prestar este apoio e a fazer estes sacrifícios? Se a empresa for um sucesso será uma fonte de oportunidades para toda a família, mas se correr mal poderá provocar a sua ruptura?

1.5. Avaliação da aquisição de conhecimentos (20 minutos)

Mais do que avaliação de conhecimentos adquiridos, este módulo deverá permitir uma reflexão sobre opções económicas e os impactos da iniciativa empresarial na vida pessoal do participante: a decisão sobre empreender ou não e as suas motivações para fazê-lo. Qual é o tipo de empresa que é mais conveniente a cada um dos participantes e porquê?



1.6. Actividades fora da sessão

O formador deverá pedir ao participante que em casa, e antes da próxima sessão, este realize as seguintes tarefas:

- Preenchimento da Ficha de Trabalho 3;
- Leitura do Documento de Apoio 4;
- Leitura dos textos de apoio associados ao Módulo 2.

MÓDULO 1

DOCUMENTOS DE APOIO AO PARTICIPANTE E FICHAS DE TRABALHO

DOCUMENTO DE APOIO 1

CONSEQUÊNCIAS DE UM NEGÓCIO NA VIDA PESSOAL E FAMILIAR.

Criar uma empresa própria é uma decisão muito importante que traz consequências para a vida pessoal e familiar distintas de ter um emprego por conta de outrem. Deve-se meditar bastante sobre esta decisão, individualmente e em família.

Nem todas as pessoas têm perfil para ser empresário ou querem sê-lo. Se não tem perfil para ter um negócio próprio procure outras opções laborais ou de formação. Contudo, não afaste a ideia de empreender apenas porque encontrou dificuldades e problemas no seu caminho. Trate primeiro de encontrar soluções e só depois decida, então, se quer trabalhar por conta própria ou por conta de outrem. Na sala de aula o formador irá apresentar uma série de sugestões que poderão ajudá-lo a tomar a sua decisão, mas reflecta sobre o assunto e leve questões ou dúvidas preparadas para a sessão.



FICHA DE TRABALHO 1

Responda às questões abaixo tendo em conta o negócio que pretende desenvolver.

QUESTIONÁRIO

- Qual a sua ideia de negócio? Descreva-a sucintamente.

- Indique com um X a situação em que se encontra:

Ainda não criou a empresa.

A formalização do negócio e o início de actividade do mesmo realizar-se-á brevemente.

O negócio já existe.

- Qual a experiência que tem na área de actividade que pretende trabalhar por conta própria?

- A família participará no negócio? Como?

FICHA DE TRABALHO 2

Atendendo à informação-chave que encontra no quadro abaixo, procure apontar informação adicional ou retirar a que não lhe interessa/não se aplica à sua situação sobre as vantagens, desvantagens do seu negócio e quais as recomendações face ao que escreveu.

Vantagens	Desvantagens	Recomendações
Ter uma empresa própria pode levar-me a obter maiores rendimentos do que se trabalhasse para outra empresa.	Trabalhar por conta própria não garante que tenha rendimentos. É mais seguro trabalhar por conta de outrem.	Planificar bem a criação da empresa com o menor investimento e gastos possíveis. Começar pouco-a-pouco.
Tenho um alto conhecimento de gestão financeira.		
Ser empresário aporta muitas satisfações profissionais e também maior flexibilidade, uma vez que todas as decisões dependem de mim não de um chefe.		
Uma empresa “saudável” pode garantir empregos e mais dinheiro para a minha família.	Gerir a minha própria empresa supõe um enorme esforço que pode afectar a minha vida pessoal.	Envolver a minha família e conseguir o seu apoio antes de dar início ao negócio.
	Criar uma empresa supõe investir dinheiro que me obrigará a adiar ou a eliminar outros gastos familiares, como a compra de uma nova casa ou remodelação da minha casa actual, ir de férias, gastos em lazer ou comprar um carro. Criar uma empresa pode implicar uma redução importante do dinheiro com o qual normalmente compro bens alimentares e roupa. A minha capacidade para receber um crédito, comprar a prazo ou alugar uma casa também pode ser afectada, por não ter um contrato e um salário fixo.	Antes de iniciar um negócio é quase impossível saber o dinheiro que ganharei. Assim, é prudente imaginar-me na pior das situações e prever o que farei se não tiver rendimentos suficientes.

DOCUMENTO DE APOIO 2

	RESPONSABILIDADE PESSOAL	RESPONSABILIDADE LIMITADA	
VANTAGENS	Muito simples, rápido e barato.	Quando há mais sócios e o negócio cresce. As dívidas só são cobertas com o capital social e nunca com os bens pessoais.	<p>INFORMAÇÃO CHAVE</p> <p>Basicamente existem dois tipos de formas jurídicas: responsabilidade pessoal e responsabilidade limitada</p>
DESVANTAGENS	Responde-se com os bens pessoais de um modo ilimitado perante as dívidas geradas na actividade empresarial.	Implica mais trâmites e, eventualmente, mais custos, tanto para abrir como para fechar a empresa.	
RECOMENDAÇÕES	É adequado para começar apenas sozinho, mas tendo o cuidado de não gerar dívidas. Se é casado é aconselhável que haja separação de bens, pois deste modo, perante uma dívida, nem todo o património familiar é comprometido.	Esteja atento aos sócios que escolhe.	
TODOS OS ACORDOS DEVEM REALIZAR-SE POR ESCRITO	É muito importante formalizar sempre as actividades do seu negócio por escrito. Recorra a um Notário de for necessário ou informe-se da melhor forma de formalizar a situação.	É muito importante formalizar sempre as actividades do seu negócio por escrito. Recorra a um Notário de for necessário ou informe-se da melhor forma de formalizar a situação.	

DOCUMENTO DE APOIO 3

RESUMO DO MÓDULO

- Criar uma empresa tem repercussões económicas muito importantes. É imprescindível uma boa planificação e um bom conhecimento do sector antes de começar o negócio.
- Existem ajudas para criar empresas.
- Existem diferentes tipos de empresas.

DOCUMENTO DE APOIO 4

CONSELHOS SOBRE O DINHEIRO

- Elabore um orçamento para os investimentos e gastos com o negócio. Considere de um modo realista as rendas que viabilizam ou inviabilizam o seu negócio. Tenha em conta a repercussão familiar se tiver, temporariamente, menos rendimentos.
- Não misture o dinheiro nem os bens da empresa com os da família.
- A antecipação das prestações do subsídio de desemprego para a criação do seu próprio emprego é uma opção interessante.



FICHA DE TRABALHO 3

Responda o mais verdadeiramente possível às questões abaixo. Reflicta sobre as perguntas e respostas. Identifique outras questões que possam fazer sentido na sua situação concreta. Convide a sua família a responder também a estas perguntas e façam uma reflexão conjunta.

QUESTIONÁRIO | REFLEXÃO

- Os meus objectivos pessoais serão cumpridos se criar uma empresa?

- Conto com outros rendimentos ou apoios familiares para me sustentar tempo suficiente enquanto a empresa arranca?

- Tenho disponibilidade para me dedicar ao negócio?

- Se a empresa fechar, encontrarei trabalho rapidamente?

- Já tenho definida a figura jurídica que pretendo para a minha empresa?



MÓDULO 2

O CUSTO DE CRIAR E MANTER UMA EMPRESA

2.1. Objectivos

Pretende-se que neste módulo o participante aprenda a:

- identificar as necessidades financeiras numa empresa (investimentos, custos fixos, custos variáveis) e ser capaz de organizar o orçamento tendo em conta esses aspectos;
- gerir separadamente as contas da sua empresa e da sua família e a saber identificar quais os valores não económicos que poderá utilizar na sua empresa.

2.2. Conteúdos

Os conteúdos do módulo 2 são os seguintes:

1. Investimentos e custos de constituição.
2. Custos.
3. Impostos.
4. Sanções.

2.3. Recomendações

Neste módulo a dificuldade consiste em adaptar o estudo de viabilidade económica e/ou os conhecimentos que lhe estão associados para que sejam facilmente compreensíveis por grupos em risco de exclusão que participem neste curso. Poderão verificar-se dificuldades no entendimento de linguagem técnica, na assimilação de conceitos e no manuseamento das ferramentas necessárias para realizarem um estudo de viabilidade da sua ideia de negócio.

O formador poderá simplificar a teoria se se centrar no desenvolvimento prático de cada projecto, através de tutoria. É importante que à medida que se apresentem conceitos esses sejam ilustrados com exemplos semelhantes às

ideias de negócio que os participantes partilharam no módulo 1 para que, por similitude, possam levar a bom porto os seus projectos.

2.4. Ferramentas pedagógicas

Revisão da compreensão da terminologia do manual. (15 minutos de interacção entre formador e participantes)

Durante a sessão anterior pediu-se ao participante para ler em casa os Documentos de Apoio referentes ao Módulo 2. Normalmente os participantes nunca fazem esta leitura em casa, mas tal deverá ser promovido pelo formador, dado que assim a sessão avança mais rapidamente e mais facilmente surgirão questões acerca do assunto a discutir na sessão. Deverá ser pedido aos participantes que, individualmente, expliquem, com as suas próprias palavras, os conceitos-chave. Assim, detectar-se-ão erros e dificuldades que podem levar a explicações e esclarecimentos complementares.

Estimativa do dinheiro necessário. Distinção entre investimentos e custos.

(30 minutos para os participantes reflectirem e preencherem tabela fornecida pelo formador. O formador deverá dar apoio individual a cada participante no preenchimento da tabela. 30 minutos de exposição dos participantes com orientação do formador)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 5
Documento de Apoio 6
Documento de Apoio 7

O formador deve pedir aos participantes que, individualmente, façam uma lista simples com aquilo que precisam de comprar e/ou pagar para funcionamento da empresa e respectivos custos, bem como uma lista dos gastos que consideram ter num mês normal.

Para facilitar esta tarefa, o formador deve entregar aos participantes uma folha com uma tabela que solicita informação referente a gastos e a investimentos.

O formador deve rever os exercícios um a um, corrigindo informação errónea e que se afaste muito da realidade.



O formador poderá também pedir a cada participante que elabore, individualmente, uma estimativa daquilo que poderia recuperar ou perder caso a empresa fosse mal sucedida. O formador deve ajudar o participante a descobrir quais os gastos possíveis que a maioria das pessoas sem experiência empresarial desconhece. Por exemplo, os custos com Segurança Social.

Este exercício deve permitir ao participante que distinga investimentos de gastos.

Deverá também discutir-se com os participantes os **gastos fixos e variáveis**, bem como quais poderão ser dedutíveis em impostos.

Valor das contribuições não económicas. (30 minutos de exposição pelo formador)

No momento de criar uma nova empresa é muito frequente que se utilizem tanto os bens como o tempo da família. Fazê-lo não é mau e é uma ajuda preciosa para os primeiros tempos da empresa. Contudo estes apoios devem ser contabilizados para que possa haver uma devolução dos mesmos quando o negócio estiver a correr bem, para não ocultar custos e mais facilmente se calcularem benefícios ou perdas.

ASPECTOS QUE NÃO COSTUMAM SER CONTABILIZADOS, MAS QUE TAMBÉM TÊM UM CUSTO

- Uma hora de trabalho a tratar de aspectos burocráticos;
- Uma viagem de 20km de carro;
- O uso de 20m² da casa para arrumações de material do negócio ou de escritório;
- O computador;
- O contacto telefónico com um cliente.

Custos e Rendimentos. (30 minutos de exposição pelo formador e de esclarecimento de dúvidas)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE Ficha de Trabalho 4

O formador deve pedir a cada um dos participantes que elabore, em casa com a sua família, uma previsão do dinheiro necessário para os gastos diários da sua família, prevendo assim tanto os gastos familiares como os rendimentos

necessários para os colmatar (utilizando a *Ficha de Trabalho 4*). A parte dos rendimentos e custos da empresa devem realizar-se anteriormente, num outro exercício. Este exercício deverá permitir que os participantes percebam, de forma realista, qual o impacto que o negócio poderá ter na vida familiar, podendo implicar uma diminuição (mesmo que temporária) de rendimentos.

O formador deve explicar ao participante que este não deverá misturar nunca o dinheiro e os bens pessoais e/ou da família com os da empresa, e que deverá ter em conta que um empreendedor fará face a ambos os gastos (familiares e da empresa). Haverá, pois, meses em que os gastos se concentram, como por exemplo, o pagamento de impostos, o começo de um ano escolar ou a amortização da hipoteca.

Na sessão seguinte dever-se-á rever os quadros preenchidos em casa, analisando as dificuldades e aconselhando os participantes sobre possíveis riscos profissionais.

Diferença entre demonstração de resultados e tesouraria.

(30 minutos de exposição pelo formador em diálogo com os participantes atendendo às suas ideias de negócio)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 8

Documento de Apoio 9

O formador deve explicar brevemente os conceitos **demonstração de resultados e tesouraria**.

Poderá ser realizado um exercício aproveitando como referência algumas das ideias de negócio dos participantes, escolhendo aquela em que a diferença entre ambos os conceitos possa ser maior.

É importante o formador explicar que a tesouraria ou os resultados, quando vistos separadamente, poderão enganar. É possível que embora o empreendedor tenha temporariamente dinheiro em caixa esteja a incorrer em prejuízos. Por outro lado, pode acontecer o empreendedor ter de encerrar um negócio porque não tem dinheiro em tesouraria para o funcionamento imediato do negócio, apesar da empresa ser rentável.

Tesouraria positiva. Tem sempre de haver dinheiro disponível para os custos inevitáveis e inesperados! Caso contrário, poderá deixar de haver capacidade de se pagar algo que impedirá a continuidade da empresa e criar uma situação que não haverá forma de recuperar.



No plano de uma empresa a tesouraria não pode apresentar resultados negativos, isto porque ficaria demonstrado que o projecto é inviável. A realidade pode ser sempre pior do que o planificado, por isso há que fazer previsões de rendimentos realistas. Se, quando se faz o plano de negócios, se demonstra que o projecto não é viável há que repensar decisões e fazer novos cálculos. Por exemplo, tentar iniciar o negócio sem considerar os custos do local onde funcionará a actividade (caso o negócio precise mesmo de um espaço físico) não é fazer um planeamento realista dos gastos necessários.

Implicações económicas dos impostos.

(15 minutos de exposição pelo formador)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 10

As empresas estão sujeitas aos pagamentos de variados impostos, tais como IVA (Imposto sobre o Valor Acrescentado), IRC (Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas), Taxas Aduaneiras, entre outros. O pagamento destes impostos poderá implicar importâncias financeiras avolumadas, mas estas devem ser encaradas com naturalidade porque garantem a formalidade do negócio e como uma obrigação para com o Estado.

IVA. É um imposto geral que incide sobre o consumo. O cliente da empresa paga IVA sobre os produtos comprados e os empresários deverão devolvê-lo ao Estado. O pagamento do IVA depende do volume de negócios anual ou da natureza de certas actividades, o que é determinado por lei. O formador, se não tiver estas informações, deverá incentivar o participante a informar-se junto das Finanças, pois dependendo da actividade do negócio este poderá estar isento do pagamento deste imposto aquando da constituição da empresa. Deverão também ser referidos os períodos previstos para pagamentos de IVA.

IRC. As sociedades por quotas e anónimas estão sujeitas ao pagamento de IRC. O valor do IRC é calculado com base nos rendimentos da sociedade. Deve-se ter em atenção que as empresas têm alguns gastos que não são dedutíveis em IRC, como multas, coimas, o valor pago do próprio imposto, etc. O formador deverá ainda referir que o IRC é apresentado em períodos próprios.

Sistemas de pagamento e cobrança.

(10 para exposição pelo formador + 15 minutos para os participantes elaborarem documento-modelo de pagamentos + 15 minutos de discussão em grupo com orientação do formador)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 11

Nesta secção o formador explica quais são os sistemas de pagamento e expõe quais os possíveis incumprimentos e/ou atrasos e as implicações destes.

O formador poderá perguntar aos participantes se conhecem situações de não pagamento, bem como solicitar que exponham formas possíveis de evitar o incumprimento.

O formador poderá sugerir aos participantes que elaborem um documento-modelo que poderia ser utilizado na relação a estabelecer com o cliente e onde se define a forma de pagamento e quais as restantes condições do pagamento. Havendo tempo na sessão, este exercício poderá ser feito individualmente.

Deverá ser explicado ao participante a importância de não começar um trabalho que implique despesas altas sem primeiro receber um adiantamento do cliente. O formador deve ilustrar situações de incumprimento por parte do cliente e salientar que, caso não haja pagamento final, com o adiantamento terão sido cobertas, pelo menos, as despesas básicas do empreendedor.

Debate: a ética de pagar justamente aos fornecedores, não enganar o cliente e cumprir com as obrigações perante o Estado.

(20 minutos de debate entre participantes com orientação do formador)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 12

Verificam-se certas práticas empresariais pouco éticas, centradas em maximizar o lucro a todo o custo: pagar o menos possível aos fornecedores e trabalhadores, defraudar impostos e enganar o cliente, se este não der por isso. Atendendo à imagem que isto pode dar ao negócio e às sanções que podem estar implícitas, convém estimular uma reflexão nos participantes do curso sobre o modelo de gestão da empresa.



2.5. Avaliação da aquisição de conhecimentos (20 minutos)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Ficha de Trabalho 6

O formador poderá solicitar ao participante que indique o seguinte:

- Exemplos concretos em que se verifique a diferença entre rendimentos e custos: custos de constituição, stock inicial, publicidade.
- Diferença entre tesouraria e demonstração de resultados
- Sanções.

Para estimular a resposta a estas e outras questões o formador deverá distribuir aos participantes a *Ficha de Trabalho 6*.

2.6. Actividades fora da sessão

O formador deverá solicitar aos participantes que até à próxima sessão desenvolvam as seguintes tarefas:

- Leitura dos *Documentos de Apoio 13 e 14*;
- Preenchimento da *Ficha de Trabalho 4* com a família;
- Preenchimento da *Ficha de Trabalho 5*;
- Leitura dos Documentos de Apoio do Módulo 3.

As Fichas de Trabalho serão discutidas no início da sessão seguinte.

MÓDULO 2

DOCUMENTOS DE APOIO AO PARTICIPANTE E FICHAS DE TRABALHO

DOCUMENTO DE APOIO 5

INVESTIMENTOS

Um investimento é o dinheiro necessário para adquirir maquinaria, meios de transporte, pagar um trespasse, comprar instrumentos informáticos, materiais que se compram apenas no início da actividade (por exemplo, no caso de um restaurante, talheres), etc.

Compre apenas o necessário. Por exemplo, não compre uma carrinha maior (e mais cara) se tal não é necessário. Pode estudar outras opções mais baratas para começar (segunda mão, aluguer, utilizar o seu próprio carro, ...). Contudo, poderá valer a pena pagar mais se o investimento em tecnologia melhora a qualidade e baixa o custo do serviço prestado, como por exemplo, umas boas ferramentas cortantes (no caso de um talho).

Dentro do possível, procure utilizar no início tudo o que tenha: carro, computador, maquinaria, telefone, etc. Quando a empresa estiver a crescer será a altura de fazer novos investimentos.

DOCUMENTO DE APOIO 6

GASTOS DE CONSTITUIÇÃO

Os gastos de constituição podem ser os seguintes:

- registos;
- consultoria, se optar por tal;
- impostos.

O trabalhador independente (Empresário em Nome Individual – ENI) não incorrerá em nenhum gasto de constituição, excepto se optar por ter um contabilista.

DOCUMENTO DE APOIO 7

GASTOS

Gastos fixos

Os gastos fixos correspondem aos gastos imprescindíveis para manter a empresa em funcionamento e que se podem repetir mensalmente. Estes gastos ocorrem independentemente dos rendimentos da empresa. Por exemplo, o pagamento do aluguer do espaço manter-se-á mensalmente mesmo que a empresa não tenha clientes.

Gastos variáveis

Os gastos variáveis são aqueles que mudam conforme o volume de operações. Por exemplo, um bar tem de comprar mais bebidas se tiver mais clientes.

O ideal seria que todos os gastos de um negócio fossem variáveis, porque nesse caso a flutuação do número de clientes poderia ser compensada com a diminuição ou aumento dos gastos necessários. Por exemplo, se tivesse pouco trabalho reduzia-se o dia de trabalho.

Entre os principais custos variáveis destacam-se a aquisição de mercadorias ou matérias-primas, compras pontuais, contratação de pessoal em determinados períodos, etc.

Gastos principais

Local. Os custos com o local poderão ser bastante grandes e implicam o pagamento de mobiliário, aluguer, etc. Aconselha-se que reduza os custos o mais possível.

Como poupar no espaço

- Há muitas actividades que pode realizar na sua própria casa, usando parte dela como escritório, oficina ou local de atendimento.
- Outra opção é dividir o espaço ou atelier com outras empresas de actividades complementares (ou não).
- Em todo o caso, negocie com regularidade o preço do aluguer, pois pode conseguir bons preços e condições melhores que as iniciais.

Uso de bens pessoais na sua empresa. Se usar bens pessoais recomendamos-lhe que estipule um valor para os bens que está a usar (por exemplo relativamente ao uso de espaço em casa) e que, quando puder, reponha esse valor. Isto servirá para não ter “gastos ocultos”, para evitar problemas familiares e – se tiver sócios – para que seja estabelecida uma relação mais justa entre todos.

Segurança Social. As contribuições para a Segurança Social correspondem a um gasto elevado, como tal não se inscreva na Segurança Social nem contrate ninguém se não tiver a certeza de que o negócio vai mesmo avançar.

Seguros. Para evitar males maiores é imprescindível a contratualização com seguradoras. Alguns seguros quando abre um negócio são mesmo obrigatórios. Informe-se sobre isso!

Consultoria. Uma boa consultoria pode contribuir para se livrar de algumas preocupações. Para evitar uma má consultoria é muito importante que encontre alguém de confiança, que conheça ou que seja recomendada. Para efeitos de poupança, pode contratar unicamente os serviços que necessita e ter formação para exercer algumas actividades necessárias à gestão do seu negócio. Existem empresas especializadas neste serviço o qual será pago. Poderá encontrar alternativas gratuitas através de projectos específicos de apoio ao empreendedorismo.

Salários. Os salários implicam um custo bastante elevado para as empresas. Deste modo, antes de contratar alguém, verifique que essa contratação é plenamente justificada. Poderá contratar alguém a tempo parcial ou subcontratar serviços externos para necessidades pontuais.

Compras. Esta rubrica inclui bens, mas também serviços como electricidade, telefone, água, ou matérias-primas, etc. Poderão conseguir-se boas compras se se negociar com os fornecedores, comparar preços, optar por produtos cuja relação qualidade-preço seja melhor. Muitas pequenas empresas criam centrais de compras para se dirigirem a um único fornecedor e, assim, conseguem melhores condições. Esta poderá ser uma opção para si. Informe-se!

Austeridade!

Para um bom funcionamento uma empresa tem que cobrir uma série de necessidades básicas. Contudo, outros bens ou serviços podem ser menos necessários, pelo que o gastos com este(s) pode(m) ser evitado(s) ou poderá(ão) tentar-se obtê-lo(s) de modo a que não esteja implicado nenhum custo.

Algumas coisas podem conseguir-se de modo mais barato. Por exemplo, o espaço do seu negócio poderá ser mais austero e não tão bem localizado se os seus clientes não necessitarem de se deslocar até lá. No que respeita às tarifas de telemóvel ou telefone, compare preços e contacte a operadora que lhe oferece o melhor pacote. Se necessitar de carro para exercer a actividade que vai desenvolver poderá optar por um automóvel em segunda mão.

FICHA DE TRABALHO 4

MÊS	RENDIMENTOS PREVISTOS PARA A EMPRESA	RENDIMENTOS FAMILIARES PREVISTOS	CUSTOS IMPLICADOS NA EMPRESA	CUSTOS FAMILIARES	RESULTADOS
Janeiro					
Fevereiro					
Março					
Abril					
Mai					
Junho					
Julho					
Agosto					
Setembro					
Outubro					
Novembro					
Dezembro					



DOCUMENTO DE APOIO 8

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS OU GANHOS E PERDAS

A demonstração de resultados é uma forma de analisar a situação da empresa, considerando os rendimentos e os custos reais, independentemente do tempo em que eles são feitos. Por exemplo, se um cliente nos comprou um produto contamo-lo como rendimento, mesmo que o pagamento seja feito apenas daqui a quatro meses.

Se a empresa tiver perdas deverá tomar medidas o quanto antes para evitar que o problema se alastre.

Pode ocorrer que a empresa tenha resultados positivos, mas ainda assim se encontre sem dinheiro no banco e/ou em tesouraria. Para tal é preciso que tome decisões adequadas, sendo essencial que aprenda alguns conceitos básicos e mantenha as contas em ordem, tendo registos das mesmas, mesmo que em papel.

Lucros ou perdas. Correspondem aos resultados da empresa depois de pagar os gastos, os créditos, os impostos e as amortizações. Por vezes os lucros não revestem a forma de dinheiro, mas sim prestígio, quantidade de clientes ou aprendizagem. E, inversamente, às vezes não reconhecemos esses mesmos conceitos como perdas.

Compreenda que não é fácil conseguir benefícios económicos, sobretudo no princípio da actividade empresarial. Geralmente começa-se o negócio com perdas, podendo ser tal recuperável quando o negócio estiver a crescer. No entanto, pode acontecer que os rendimentos do negócio não permitam nunca recuperar essas perdas. Se tal acontecer, poderá ver-se obrigado a fechar a empresa.

Quando se tem lucro é recomendável deixar parte desse montante reservado para ser usado em momentos em que o negócio não corre tão bem. Se tem um ou mais sócios deverão repartir os lucros (o lucro é o montante ganho para além do que já está estabelecido para o salário de cada um dos sócios). É importante que fique desde início estabelecido qual o valor dos lucros a repartir e qual o valor a guardar para a empresa. Um imprevisto poderá deixar a sua empresa sem capacidade de pagamento a fornecedores ou trabalhadores e inclusivamente levar ao seu encerramento.

Se trabalha na empresa considere nos gastos o salário que irá receber, independentemente dos lucros obtidos.

Reinvestimento dos lucros. É recomendável que não retire da empresa todos os lucros, embora na família sempre surjam ocasiões para gastar dinheiro.



DOCUMENTO DE APOIO 9

GESTÃO DE TESOURARIA

Gerir a sua tesouraria implica ter a noção do dinheiro que tem disponível no seu negócio em cada momento. Para isso deve ter em consideração quando é que o cliente paga, quando é que paga os impostos e quando é que paga aos fornecedores. Neste caso tem de contar com as taxas e as devoluções do IVA.

A tesouraria não lhe diz se ganha ou perde, apenas diz se há dinheiro disponível ou não. Se ficar sem dinheiro disponível poderá deixar de ter capacidade de pagar o aluguer, os trabalhadores, os fornecedores e isto pode paralisar a actividade e fazer com que a empresa feche.

Ferramentas de planificação. Para planificar pode usar um mapa de tesouraria elaborado simplesmente com papel e uma esferográfica. Não são cálculos complicados, embora sejam cálculos trabalhosos. Para que esta tarefa seja facilitada, o mais recomendável é a utilização de uma aplicação informática.

DOCUMENTO DE APOIO 10

TIPOS DE IMPOSTOS BÁSICOS

Os impostos são a contribuição de todos para o bem comum, são uma obrigação de todos enquanto cidadãos e o seu pagamento deverá ser feito correctamente e honestamente.

IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado. Este imposto não é um rendimento mas também não é um gasto. É um imposto geral que incide sobre o consumo. O seu cliente paga IVA sobre os produtos comprados e enquanto empresário deverá devolvê-lo ao Estado. O pagamento do IVA depende do volume de negócios anual ou da natureza de certas actividades, o que está determinado por lei. Informe-se junto das Finanças, pois poderá estar isento do pagamento deste imposto aquando da constituição da empresa. Deverá também informar-se acerca dos períodos previstos para pagamentos de IVA.

IRC – Imposto Sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas. As sociedades por quotas e anónimas estão sujeitas ao pagamento de IRC. O valor do IRC é calculado com base nos rendimentos da sociedade. Deve-se ter em atenção que as empresas têm alguns gastos que não são dedutíveis em IRC, como multas, coimas, o valor pago do próprio imposto, etc. O IRC é apresentado em períodos próprios.

DOCUMENTO DE APOIO 11

SISTEMAS DE PAGAMENTO E COBRANÇA

Normalmente as empresas maiores não pagam em dinheiro. Pagar em dinheiro é mais comum nos pequenos negócios. Para o seu negócio terá de estudar quais as formas mais adequadas e mais seguras.

Cobrança a clientes. Logicamente terá de tentar cobrar o quanto antes aos seus clientes. É importante ter a transferência ou o pagamento assegurado antes de entregar a mercadoria, produtos ou serviço, em especial quando um trabalho feito pela sua empresa implica fazer previamente algumas compras e/ou ter despesas.

Os bens ou serviços dos quais foi apresentada e aprovada factura poderão ser pagas em diferido plos clientes de diferentes formas. Os meios de pagamento mais usuais são: cheques, dinheiro, débito directo, transferência bancária e depósito. Em alguns casos, para se garantir o pagamento pelos clientes, são exigidas letras ou até cheques “pré-datados”. Informe-se se os seus clientes (em especial se forem empresas) são solventes e se dispõem de fundos.

Se necessitar de pagamentos antecipados, por exemplo, por necessidade de tesouraria ou caixa, pode pedir ao banco que lhe adiante o valor já facturado. É comum o recurso ao *factoring*, ou seja, recorrer a um mecanismo financeiro que permite às empresas um melhor financiamento das suas necessidades, uma vez que através da sua utilização é possível obter uma antecipação dos recebimentos dos seus clientes. Neste tipo de operações poderá ter de pagar encargos e juros.

Numa situação em que o cliente não lhe pague terá de negociar com o mesmo de modo a conseguir cobrar o máximo possível daquilo que está em dívida e de modo amigável, mesmo que essa cobrança se torne em espécie (produtos ou serviços, em vez de dinheiro). Se não houver outra alternativa, terá de enviar pedidos de cobrança de modo mais formal, enviando estes pedidos através do correio com aviso de recepção e eventualmente avançar com uma acção judicial. Para não incorrer em incumprimento, existem situações em que é importante a realização de acordos escritos com as obrigações de ambas as partes.

Tenha atenção que existem situações em que a dívida de um único cliente pode “afundar” uma empresa.



Linhas de crédito. Uma linha de crédito pode ser uma boa opção para conseguir liquidez, ou seja, ter dinheiro disponível em tesouraria. Uma linha de crédito é uma bolsa de dinheiro concedida por uma entidade financeira. Numa linha de crédito decidirá, conjuntamente com o banco, qual o valor máximo disponível. Informe-se porque este sistema poderá ser mais barato do que pedir um empréstimo.

Pagamento a fornecedores. Tente pagar aos seus fornecedores logo que possível, pois entretanto poderá ter usado o dinheiro para outras despesas e ficar sem dinheiro em tesouraria. Faça-o sempre dentro dos prazos legais e éticos, atendendo ao que contratualizou ou acordou com os fornecedores.

Se não pagar as suas dívidas poderá vir a ter problemas na concessão de créditos ou perante os fornecedores que deixaram de confiar na sua empresa e poderão dificultar-lhe os pagamentos ou mesmo recusarem-se a fornecer os produtos de que precisa para a manutenção do seu negócio.

DOCUMENTO DE APOIO 12

SANÇÕES

Uma empresa tem uma série de obrigações para cumprir. Em caso de incumprimentos alguns avisos chegam pelo correio e se o pagamento em causa não for realizado poderão ser lançadas acções judiciais. Estes gastos imprevistos (por incumprimento) poderão desequilibrar as contas da empresa. Deste modo, é conveniente que os pagamentos devidos sejam realizados atempadamente.

Situações que podem ocorrer e que nos podem levar a incumprimentos e, conseqüentemente, a sanções:

- Não pagar atempadamente a Segurança Social.
- Multas por incumprimentos das licenças. Por exemplo, estender o horário de fecho de um estabelecimento comercial para além do horário previsto na licença.

FICHA DE TRABALHO 5

Responda às questões abaixo atendendo à ideia de negócio que pretende desenvolver. Poderá necessitar de documentos de cálculo adicionais para responder a estas questões. Se tiver dúvidas peça apoio ao formador.

QUESTIONÁRIO

- Tem uma ideia aproximada do investimento necessário para começar o seu negócio?

- Quais são os gastos fixos do seu negócio num mês *standard*? Se tiver noção dos valores aponte-os também.

- Quais são os gastos variáveis do seu negócio num mês *standard*? Se tiver noção dos valores aponte-os também.

- Consegue cobrir os gastos que o negócio tem com os rendimentos estimados?



DOCUMENTO DE APOIO 13

RESUMO

Um bom investimento poderá reforçar a empresa. Mas é prudente começar pouco-a-pouco.

A distinção entre **rendimentos e gastos** é importante. Aconselha-se que comece o negócio com o mínimo de gastos possíveis. O importante é ter o mínimo indispensável para garantir o funcionamento do negócio.

As contas da empresa devem contemplar tanto os **resultados**, para ver se realmente temos benefícios, como a **tesouraria**, para comprovar se há disponibilidade de dinheiro.

A possibilidade de não pagamento por parte dos clientes é, infelizmente, alta. Assim, é importante estar preparado e usar os meios possíveis para reduzir o seu impacto.

Existem várias formas de pagamento diferido que deverá conhecer.

DOCUMENTO DE APOIO 14

CONSELHOS SOBRE O DINHEIRO

- Os **investimentos** são as compras daquilo que permanecerá mais de um ano na empresa, podendo alguns ser recuperados se a empresa fechar.
- Os **gastos** referem-se a consumíveis e estes não poderão ser recuperados. Não misture os gastos da empresa com os da sua vida pessoal.
- O maior custo corresponde aos salários. Tenha cuidado com as contratações e com os salários que estipulou para si.
- Se for um bom negociador poderá conseguir vantagens ao nível de custos.

Um negócio rentável pode fracassar se não controla e não planifica adequadamente o dinheiro disponível.

Se necessita de ter dinheiro disponível recorde-se que poderá ser mais barato uma linha de crédito do que um empréstimo.

Tente pagar logo que possível aos seus fornecedores, mas se não o fizer tenha em conta os prazos de pagamento acordados. Tente também cobrar aos seus clientes o quanto antes. Com as contas em ordem poderá ter mais margem financeira e depender menos de créditos.

FICHA DE TRABALHO 6

Responda às questões abaixo. Se tiver dúvidas peça apoio ao formador.

QUESTIONÁRIO

- Qual a diferença entre resultados e tesouraria?

- Por que razão a demonstração de resultados não inclui o IVA?

- Que poderá fazer se um cliente não lhe pagar?

MÓDULO 3

FINANCIAMENTO DA EMPRESA. RELACIONAMENTO COM OS BANCOS. OUTROS APOIOS FINANCEIROS.

3.1. Objectivos

Neste módulo pretende-se que os participantes:

- Conheçam as opções existentes para financiar a sua futura empresa, evitando que solicitem mais dinheiro do que o necessário.
- Utilizem conceitos essenciais da terminologia das entidades financeiras.
- Saibam quais as ajudas de que poderão beneficiar e quais são as condições de acesso.

3.2. Conteúdos

Os conteúdos do módulo 3 são os seguintes:

- Recursos para financiar uma empresa.
- Apoios à criação de uma empresa. Incompatibilidades e obrigações.
- Relação com os bancos.
- Conceitos financeiros relacionados com a banca.
- Outros serviços oferecidos pelos bancos.

3.3. Recomendações

Tal como no módulo anterior, dependendo das características dos participantes do curso, o formador poderá encontrar algumas dificuldades em explicar o que é a *viabilidade económica* de um negócio. O formador deverá certificar-se de que os participantes compreendem os conceitos, solicitando com frequência que os mesmos expliquem o aprendido por palavras próprias.

Os potenciais microempresários, por norma, mostram grande desconhecimento dos conceitos associados às entidades financeiras, tendo ainda normalmente baixa capacidade de negociação. Convém o formador reforçar a

sua auto-estima através do incentivo para dominarem de certos conceitos e da exemplificação do que se pode fazer em determinadas situações.

A informação sobre os apoios financeiros disponíveis deverá ser transmitida de forma realista, ou seja, não deve transmitir-se a mensagem de que conseguir um apoio é muito fácil ou difícil. Por outro lado, é importante dar alguns alertas aos participantes para não os levar a criarem negócios apenas para obter apoios financeiros.

3.4. Ferramentas pedagógicas

No início da sessão o formador deverá validar as *Fichas de Trabalho 4 e 5* realizadas pelos participantes em casa.

Compreensão da terminologia do manual acerca dos apoios financeiros.
(15 minutos de revisão dos conceitos adquiridos nas últimas sessões + 15 minutos de leitura dos Documentos de Apoio pelos participantes + 30 minutos para explicitação dialogada dos conceitos entre formador e participantes)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 15
Documento de Apoio 16

O formador terá solicitado na sessão anterior aos participantes a leitura, em casa, dos Documentos de Apoio correspondentes ao presente Módulo. Nesta sessão o formador deve pedir que cada participante explique por as suas próprias palavras os conceitos-chave apreendidos. O formador deverá identificar erros na informação recolhida e transmitida e dar explicações complementares.

Como é provável que nem todos tenham lido o texto, recomenda-se que os participantes o leiam no momento. Através do pedido aos participantes para explicarem os conceitos pelas próprias palavras descobrem-se, ao longo deste exercício, alguns erros de compreensão devendo os mesmos ser corrigidos.

Microcrédito.

(15 minutos de exposição pelo formador + 45 minutos de exposição pelo convidado incluindo momento para questões dos participantes)



O microcrédito será uma das opções mais prováveis para os microempresários. Deste modo esta opção deve ser estudada e aprofundada pelos participantes. É importante o formador realçar que o microcrédito não é um subsídio mas sim um empréstimo, embora com condições mais favoráveis.

O formador deverá introduzir inicialmente o conceito bem como quais os critérios que utilizam as entidades que promovem microcrédito.

O formador poderá convidar, para algum momento desta sessão, responsáveis por instituições promotoras de microcrédito para que explicitem as condições de acesso.

Exercício de negociação com um banco. (45 minutos)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 17
Documento de Apoio 18

O formador deve dividir os participantes do curso em dois grupos: um faz de empreendedor e outro de representante de uma instituição financeira. Entregue-se aos empreendedores informação acerca de diferentes opções financeiras. Os empreendedores devem ser capazes de conseguir o melhor de cada opção num único banco: domiciliações, baixa dos custos com a manutenção da conta, etc. Em algumas situações o banco pode ceder, contudo não querará perder dinheiro nem correr riscos.

Antes do exercício cada grupo terá 10 minutos para preparar a sua estratégia: interesses principais ou secundários, argumentos, prazos, compensações a oferecer, uso de elementos psicológicos, etc.

O exercício deverá durar 15 minutos no período de negociação e 10 minutos no período de análise dos comportamentos dos grupos com o apoio do formador.

Apoios à criação de negócios. (30 minutos de exposição pelo formador)

Quem pretende dinamizar um negócio pode ter alguns apoios financeiros ou outros que vão muito além dos créditos: a antecipação das prestações do subsídio de desemprego, ajudas técnicas (serviços de apoio ou incubadoras de empresas, por exemplo, disponíveis em alguns municípios).

O formador, em função da região onde presta o curso, deve procurar alguma informação complementar sobre apoios eventuais disponibilizados por entidades variadas locais na vertente da criação de negócios. Poderá ser feito um levantamento on-line, sempre com o cuidado de conhecer detalhadamente cada um dos apoios, para disponibilizar aos participantes, incentivando-os a dirigirem-se aos serviços e recolherem informação complementar.

3.5. Avaliação da aquisição de conhecimentos (20 minutos)

O formador solicita a todos os participantes que resumam todos os tipos de apoios identificados e quais aqueles que lhes parecem mais adequados e porquê à sua ideia de negócio. Deverão ser identificadas dúvidas prementes para a fase em que as pessoas se encontram relativamente à criação do negócio.

3.6. Actividades fora da sessão

O formador solicita aos participantes que durante o período que antecede a próxima sessão:

- Leiam os *Documentos de Apoio 19 e 20*;
- Respondam à *Ficha de Trabalho 7*;
- Leiam os *Documentos de Apoio* relativos aos *Módulo 4*.

As respostas à *Ficha de Trabalho 7* serão discutidas no início da sessão seguinte.



MÓDULO 3

DOCUMENTOS DE APOIO AO PARTICIPANTE E FICHAS DE TRABALHO

DOCUMENTO DE APOIO 15

O ARRANQUE DA EMPRESA – OS PRIMEIROS RESULTADOS

Se tem capacidade de aforro sugerimos-lhe que espere para poder auto-financiar ou co-financiar o seu projecto de investimento. Se tem um alto nível de endividamento deverá reconsiderar o risco de se endividar novamente.

Para além do investimento previsto necessitará de dinheiro (em tesouraria ou na conta do banco). Este dinheiro vai ser necessário para enfrentar os primeiros pagamentos até começar a entrar dinheiro na empresa resultante das suas vendas.

É muito difícil fazer uma previsão de vendas realista. Há que ter em conta que, geralmente, nos primeiros meses de vida da empresa as vendas serão baixas e terá mais despesas. Nesse período inicial terá de realizar também alguns *gastos de constituição*, por exemplo, compra de ferramentas ou equipamento e alguns dos *gastos fixos* que não dependem unicamente das vendas, tais como o aluguer de um espaço ou salários se tiver trabalhadores.

Não se esqueça dos imprevistos! Há gastos que não tinha em mente antes de abrir a empresa mas que quando surgem poderão desequilibrar as suas previsões: roubos, multas, mercadoria danificada, reclamações, etc. Deverá considerar sempre pelo menos 10% do seu investimento para cobrir imprevistos.

DOCUMENTO DE APOIO 16

FINANCIAMENTOS PARA A CRIAÇÃO DE UM NEGÓCIO

Existem várias opções de financiamento. É necessário que as compare pois todas têm condições diferentes e que poderão ter alterações regulares ao longo do tempo.

Microcrédito. Consiste em empréstimos de pequenas quantias de dinheiro a pessoas que queiram criar o seu negócio, em condições vantajosas e sem necessidade de apresentar garantias. Existem diferentes instituições que em Portugal dinamizam microcrédito. O microcrédito é especialmente destinado a pessoas que não têm capacidade de recorrer a crédito bancário normal, como é o caso de desempregados.

Bancos. É uma importante fonte de financiamento, contudo as exigências podem ser grandes, sendo pedidas garantias para ter um empréstimo. As pequenas empresas terão mais dificuldades em socorrer-se dos bancos para ter um crédito.

Financiamento público. Existem alguns organismos públicos que disponibilizam apoios à criação de negócios, como por exemplo o IAPMEI – Instituto de Apoio à Pequena e Média Empresa e o IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional. Neste último caso, é possível os desempregados solicitarem a antecipação das prestações do subsídio de desemprego se comprovarem que pretendem aplicar esse montante na criação do próprio emprego.

Investidores privados. Poderá considerar familiares, amigos ou particulares que estejam dispostos a arriscar para conseguir mais rentabilidade. Estes tendem a ser mais flexíveis com os pagamentos e juros.



DOCUMENTO DE APOIO 17

QUANDO SOLICITAR DINHEIRO A UMA ENTIDADE FINANCEIRA ESTA NECESSITARÁ DE SABER:

- Quem são as pessoas que dirigem a empresa (experiência no negócios, etc.).
- O destino do dinheiro.
- A quantidade necessária.
- Quando é que precisa do dinheiro.
- Que antecedentes de dívida tem.
- Que possibilidades existem de a empresa fracassar e, nesse caso, quem responderá pelas dívidas da empresa e com que bens.

Na criação de uma nova empresa é possível que a instituição financeira a que se dirija lhe peça algum tipo de garantia (fiador, por exemplo). Será também pedido um plano do negócio, com boas e justificadas estimativas económicas.

DOCUMENTO DE APOIO 18

NO MOMENTO DE CONTACTAR AS POTENCIAIS FONTES DE FINANCIAMENTO É NECESSÁRIO QUE TENHA BEM CLARO O SEGUINTE:

- Qual o montante que vai solicitar.
- O prazo de amortização, isto é o período de tempo que tem para pagar o empréstimo.
- Quais as taxas de juro.
- Que garantias serão exigidas.

DOCUMENTO DE APOIO 19

RESUMO

Existem diferentes formas de financiar uma empresa, tais como entidades financeiras, investidores privados ou entidades sociais. É recomendável que estude as várias opções e que as compare. Prepare-se para negociar algumas condições de pagamento e juros. No caso de ser um novo empresário pense na possibilidade de um financiamento através do microcrédito ou, se está a receber subsídio de desemprego, informe-se no Centro de Emprego acerca das possibilidades que tem para antecipar as prestações de desemprego para a criação do seu negócio.

As instituições financeiras utilizam um vocabulário próprio. Se conhecer este vocabulário mais facilmente entenderá as condições que lhe exigem: os juros, empréstimos, créditos, etc.

DOCUMENTO DE APOIO 20

CONSELHOS SOBRE O DINHEIRO

Antes de solicitar um empréstimo compare as condições que cada banco lhe oferece. Não tenha receio em pedir melhores condições. Podem haver condições ou exigências que não lhe interessam e encarecem a mensalidade do pagamento a fazer ao banco em resultado do crédito.

Se não entende algum aspecto, não avance com a oferta de crédito. Informe-se primeiro com pessoas que o poderão esclarecer e estude com calma as ofertas de crédito que lhe são feitas.

Não tenha pressa na obtenção do crédito. Aqueles que são mais rápidos na concessão poderão também ficar-lhe mais caros!

Ajuste bem os cálculos do financiamento às necessidades da empresa, pois se pedir dinheiro para além da real necessidade estará a pagar juros por um montante que não se justificava. Em contrapartida, se pedir menos do que precisa poderá não conseguir cobrir todas as despesas da empresa e terá mais dificuldades em pedir um segundo empréstimo.

As entidades financeiras desconfiam sempre de novas iniciativas. Por isso tente começar o seu negócio com pouco dinheiro e/ou com fundos próprios ou de pessoas próximas.

FICHA DE TRABALHO 7

Responda às questões abaixo.

QUESTIONÁRIO

- No seu caso concreto, como vai financiar a sua empresa?

- Como calcula a quantidade de dinheiro que vai pedir emprestado?

- O que é o período de carência?

- Que taxas podem estar associadas a um empréstimo?



MÓDULO 4

O ENCERRAMENTO DE UMA EMPRESA.

4.1. Objectivos

Os objectivos deste módulo são os seguintes:

- Permitir que os participantes adquiram conhecimentos essenciais sobre o valor de uma empresa caso haja necessidade de venda. Nesta sessão será importante transmitir conhecimentos sobre os trâmites de venda ou encerramento de uma empresa. Há que fomentar uma atitude realista e construtiva nos participantes, dado que fechar uma empresa é um cenário que pode acontecer.
- Destacar a importância do controlo dos resultados e da planificação das actividades do negócio, procurando atempadamente outras opções de rentabilidade antes de encerrar a actividade, de modo a evitar situações intransponíveis. Os participantes devem ser confrontados com exemplos de situações complexas de negócios em risco para serem incitados a tomar decisões rápidas e evitar que na realidade acumulem dívidas enormes.
- Incentivar os participantes a estudarem as implicações do insucesso do negócio tanto para os bens individuais como familiares. Realçar que as figuras empresariais com responsabilidade limitada reduzem o endividamento e que os trabalhadores independentes (Empresários em Nome Individual) perante dívidas respondem com os seus bens pessoais, pelo que o fecho da empresa pode afectar gravemente toda a família (em particular no caso de casais com comunhão de bens).
- Estimular a percepção de que uma competência imprescindível nos empreendedores é a capacidade de negociar. Em caso de dificuldades económicas num negócio o empreendedor deverá ter em conta as relações mantidas com credores, trabalhadores e sócios.

4.2. Conteúdos

Os conteúdos do módulo 4 são os seguintes:

- Opções antes de fechar a empresa.
- Saídas de sócios de uma empresa.
- Venda da empresa.
- Extinção. Resolução de dívidas antes de encerrar.

4.3. Recomendações

Fechar um negócio implica, por um lado, uma experiência traumática para o empreendedor e, por outro, a necessidade desse resolver uma série de burocracias e trâmites relacionados. O propósito deste módulo não é difundir o pessimismo entre aqueles que estão a pensar criar um negócio ou que estão, no momento, a passar por uma fase de reestruturação da empresa. O propósito deste módulo é, sim, dar a conhecer situações que podem induzir ao encerramento de uma empresa e como essas podem, em alguns casos, serem resolvidas ou precavidas se identificadas a tempo.

Os motivos para uma situação de crise no negócio podem ser numerosos - desde problemas financeiros a conflitos internos entre sócios, pressão da concorrência, ou erros de venda. Cada motivo que leva ao encerramento de uma empresa pode implicar procedimentos legais ou empresariais diferentes. Muitas vezes são tidas em conta diversas estratégias para evitar o fecho da actividade. Mas no momento em que se chega a uma situação extrema é provável que o empreendedor já não encontre uma solução numa entidade de apoio.

A aprendizagem acerca destes temas neste módulo ajudará os empreendedores a anteciparem as suas necessidades ou fragilidades e, antes que a situação seja demasiado complexa ou que seja demasiado tarde, a saberem identificar algumas possibilidades de ajuda externa.

Em algumas situações poderá ser necessário apoio psicológico e/ou apoios sociais para a sobrevivência da pessoa, em especial quando o negócio era o único rendimento da família.

Este módulo não pretende aprofundar os aspectos técnicos de um processo de encerramento de uma empresa porque pode passar bastante tempo até que tal situação se verifique ou que tal nunca se verifique. Pretende sim alertar os potenciais empreendedores para cenários menos positivos das opções que tomem na vida do seu negócio, ou para as consequências da insolvência de uma empresa, dando ferramentas acerca de como e onde podem obter informação adicional.



O formador deve preparar os participantes para lidarem ou enfrentarem frustrações financeiras e pessoais derivadas do processo de criação e manutenção de um negócio. É importante o formador explicar também que as falhas não são necessariamente más, e que a partir de um erro pode obter-se uma aprendizagem importante para o desenvolvimento de um negócio.

4.4. Ferramentas pedagógicas

Passos legais para fechar um negócio.
(15 minutos para revisão dos conceitos apreendidos nas últimas sessões + 10 minutos de leitura dos Documentos de Apoio pelos participantes + 30 minutos de exposição pelo formador)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 21
Documento de Apoio 22

O formador deverá informar o participante, tendo em conta os textos de apoio, que decisões poderão ser tomadas se a empresa começar a ficar numa situação financeira delicada, identificando opções temporais e parciais. Deve estimular os participantes a pensarem em como salvar o máximo de bens para eventualmente começar de novo.

Que motivos levam ao encerramento de uma empresa?
(15 minutos de leitura e preenchimento do Documento de Apoio pelos participantes + 30 minutos de debate dos participantes com orientação do formador)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 23

Os participantes devem pensar colectivamente em causas que podem levar ao encerramento de uma empresa e em medidas para preveni-las. Poderão agrupar as causas de acordo com quatro aspectos: humanos, técnicos, comerciais e económicos.

O *Documento de Apoio 23* pode ser um auxílio para este exercício podendo ser acrescentadas outras causas bem como outras medidas preventivas.

Quanto vale a sua empresa?

(5 minutos para leitura do Documento de Apoio + 10 minutos de diálogo e esclarecimento de dúvidas com o formador + 20 minutos para realização do exercício pelos participantes + 15 minutos para discussão colectiva com orientação do formador)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 24

Exercício individual. Cada participante deve atribuir um valor à sua empresa ou uma fictícia com cinco anos de funcionamento. Para isto deverá ter em conta maquinaria e tecnologia (obviamente considerando que estes bens terão alguma desvalorização), clientes habituais (embora seja difícil de saber durante quanto tempo se mantêm os clientes), trespasse (se for o caso), imagem (apesar de numa pequena empresa ser difícil fazer este cálculo), equipamentos (desvalorizando-os por serem usados).

Exercício de negociação

(60 minutos: 5 minutos para explicação do exercício pelo formador + 15 minutos para grupos definirem estratégia + 25 minutos para negociação de grupos + 15 minutos para discussão colectiva)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Documento de Apoio 25
Documento de Apoio 26

Deverão ser criadas duas equipas entre os participantes. Uma equipa deve corresponder aos membros de uma empresa e outra corresponder aos credores. Deverão ser entregues por escrito as seguintes instruções:

A empresa deverá tentar alargar o período de pagamento em dívida a credores. Se possível, deverá procurar que lhe perdoem a dívida para que possa assegurar outros pagamentos que, de outro modo, não conseguirá realizar. Poderá também tentar negociar o processamento de pagamentos em espécie. A empresa deverá procurar os mecanismos legais mais adequados. Poderá também procurar reunir com os credores, demonstrando que se os credores não disponibilizarem mais materiais necessários à actividade da empresa esta fica obrigada a encerrar e não terá mesmo forma de efectuar os pagamentos em dívida.



Os credores deverão pressionar a empresa para que ela pague o que está em falta, caso contrário ser-lhe-á retirada toda a mercadoria fornecida ou ser-lhe-á interposta uma acção judicial. Os credores deverão apontar um prazo limite para o pagamento e exigir garantias fiáveis e pagamentos em espécie caso a empresa não tenha dinheiro.

A negociação deve ter em atenção que ambas as partes querem evitar o encerramento da empresa dado que se isso acontecer todos ficam a perder.

4.5. Avaliação da aquisição de conhecimentos (20 minutos)

DOCUMENTOS DE SUPORTE AO PARTICIPANTE

Ficha de Trabalho 8
Documento de Apoio 27
Documento de Apoio 28

O formador deverá pedir aos participantes que, depois de lerem os *Documentos de Apoio 27 e 28*, preencham a *Ficha de Trabalho 8*, discutindo oralmente antes algumas possibilidades de respostas.

Neste período final da sessão o formador deverá resumir alguns aspectos analisados ao longo da sessão, procurando identificar se ficaram algumas dúvidas. Os participantes deverão no fim desta sessão saber:

- Diferenciar os conceitos de insolvência/falência, fecho temporário, dissolução ou extinção.
- Indicar atitudes que surgem numa situação de crise ou de dificuldades financeiras de um negócio (medo, irresponsabilidade, experiências traumáticas, etc.).
- Comprovar que os participantes detêm informação ou sabem onde a procurar para lidarem com situações de risco e são objectivos.
- Determinar que obrigações têm para com trabalhadores caso se verifique o encerramento da empresa.
- Diferenciar recursos próprios da empresa e o valor da empresa.

O formador deve solicitar que os participantes façam uma revisão da matéria dos quatro módulos antes da próxima sessão (última sessão) para serem esclarecidas dúvidas ou dificuldades antes da conclusão do curso. Deverá também solicitar que os participantes leiam em casa o *Documento de Apoio 29*.

MÓDULO 4

DOCUMENTOS DE APOIO AO PARTICIPANTE E FICHAS DE TRABALHO

DOCUMENTO DE APOIO 21

Sabia que uma grande percentagem das empresas fecha antes de completarem 3 anos de actividade? Deverá estar preparado económica e psicologicamente para essa eventualidade. Contudo acredite que dos fracassos também se podem retirar aprendizagens, novas ideias e experiências para outras iniciativas futuras.

Quando pensa criar uma empresa tenha presente uma possível saída ou alternativa se a mesma não correr bem. Pense também que em caso de encerramento deverá ter atenção a: relação com os sócios, venda de equipamentos, anulação de contratos, dívidas, compromissos do serviço, etc.

Tome uma decisão atempadamente! Se a situação financeira da empresa não vai bem, os problemas poderão adensar-se se continuar a fazer o mesmo tipo de opções. Tome decisões ponderadas, mas rápidas, para não perder mais dinheiro.

DOCUMENTO DE APOIO 22

OPÇÕES ANTES DE ENCERRAR

Falência ou insolvência. Esta é a situação em que uma empresa não pode pagar a totalidade das suas dívidas. É um procedimento que tem por objecto o estabelecimento de um acordo entre o devedor e o credor, sob supervisão judicial, sobre o modo do pagamento das dívidas.

Suspensão e fecho da actividade. Se verificar que não tem clientes e que a sua actividade irá ficar paralisada deve ir junto das Finanças e da Segurança Social informar acerca da sua situação. Se for profissional independente ou empresário em nome individual deve comunicar a suspensão ou o encerramento da actividade e apresentar o comprovativo pelo Serviço de Finanças junto da Segurança Social. Se for uma empresa deve pedir ao seu contabilista para promover a suspensão da actividade, o que terá imediatos efeitos ao nível de IVA (esta situação é muito importante em especial se tiver dívidas fiscais e perante a Segurança Social). No caso de suspensão da sua actividade deve ainda assim cumprir todas as formalidades junto da Segurança Social e Finanças dentro dos prazos legais, tal como se a empresa estivesse a funcionar. Se não existirem dívidas pode avançar logo para o encerramento da actividade.

Saída ou entrada de sócios. Alguns problemas solucionam-se com a troca de elementos da equipa. Por vezes a situação é mesmo esta: ou saem alguns dos sócios ou fecha-se a empresa!

DOCUMENTO DE APOIO 23

POSSIVEIS CAUSAS DE ENCERRAMENTO DE UMA EMPRESA	MEDIDAS PREVENTIVAS
Número de clientes insuficiente.	Estudo de mercado prévio. Plano de marketing adequado e realista.
Conflitos internos.	Elaboração de um regulamento interno. Exercitar a resolução de conflitos.
Incumprimento de requisitos legais.	Recolher informação, antes de iniciar uma actividade, acerca dos requisitos legais necessários. Evitar actividades muito exigentes neste sentido.
Falta de liquidez.	Solicitar empréstimos.
Gastos excessivos e injustificados.	Analisar despesas inevitáveis e pensar em estratégias de como reduzi-las. Minimizar gastos supérfluos.
...	
...	
...	
...	

DOCUMENTO DE APOIO 24

VENDA, TRESPASSE OU INVESTIMENTO. O VALOR DA EMPRESA.

Antes de encerrar a sua empresa poderá tentar vendê-la ou trespasá-la. Poderá acontecer que alguém queira investir esforço e dinheiro na sua revitalização e assim poderá obter-se dinheiro para pagar as dívidas e retomar a actividade da empresa de forma mais folgada.

Para valorizar a sua empresa deverá ter competências de negociação, já que algumas partes/componentes da empresa são difíceis de valorizar ou quantificar de modo objectivo.

Principais elementos para a valorização da empresa

O valor do património da empresa corresponde ao seguinte:

- Capital e reservas, subtraindo-se as dívidas e valorizando-se todos os bens ao seu preço de mercado. É necessário elaborar um balanço para efectuar o cálculo correctamente.
- Montante do investimento que seria necessário para constituir uma empresa com as mesmas características. É uma forma de valorizar o tempo, ideias empregues, carteira de clientes, prestígio, previsão de vendas, etc.

DOCUMENTO DE APOIO 25

EXTINÇÃO.

Se verificou que não há saída possível, há que ter em conta o seguinte:

- Em primeiro lugar, informe formalmente e por escrito os sócios, os investidores, os trabalhadores, os fornecedores e os credores.
- Tenha em conta eventuais indemnizações relacionadas com o despedimento de trabalhadores.
- Obrigações que adquiriu ao ser empresário: contratos, assistências técnicas, etc.
- Informação aos clientes do encerramento da empresa.
- Dar baixa da actividade na Segurança Social e Finanças.
- Em caso de aluguer de espaço avisar com a antecedência necessária de que vai deixar de estar a usufruir daquele espaço. Não se esqueça de fechar os contratos da electricidade, água e gás!

DOCUMENTO DE APOIO 26

LIQUIDAR AS DÍVIDAS ANTES DO ENCERRAMENTO DA EMPRESA

- Alguns credores poderão deixar de tentar cobrar a dívida (mas não conte com isso). No que respeita ao Estado tal não acontecerá.

- Renegocie as dívidas ainda por pagar. Os credores preferem sempre receber os montantes em dívida antes de a empresa fechar. No entanto tenha atenção ao seguinte: se as dívidas forem pessoais, porque foram avalizadas com os seus bens, permanecem mesmo que a empresa se extinga.

Passos finais

- Dissolução;
- Liquidação;
- Extinção.

É conveniente que para realizar cada um dos passos se reúna com pessoas que o possam orientar nas decisões a tomar e procedimentos a realizar.

DOCUMENTO DE APOIO 27

RESUMO

- Deverá utilizar formas de controlar os resultados da sua empresa para poder reagir atempadamente se algo correr mal.

- Há várias formas de reconduzir ou interromper a actividade da empresa se algo está a correr mal. No pior dos casos o encerramento terá lugar e nesta situação não fique em dívida para com o Estado e os fornecedores.

- As sociedades limitadas apenas respondem com o seu capital social, no entanto os empresários em nome individual (ENI) têm responsabilidade ilimitada perante as dívidas, tendo de responder com os seus bens pessoais.

DOCUMENTO DE APOIO 28

CONSELHOS SOBRE O DINHEIRO

- Não arrisque todo o seu património pessoal na sua empresa. Há que saber quando terminar a actividade da empresa para não perder tudo. Em caso de dificuldades reaja rápido para não aumentarem as dívidas.

- Mantenha em separado o dinheiro da família e o dinheiro do negócio e tenha cuidado ao avaliar a sua empresa com bens pessoais.

DOCUMENTO DE APOIO 29

Com certeza já se questionou se o seu documento de identificação, enquanto imigrante em Portugal, o habilita a trabalhar por conta própria. Encontra neste texto informação sobre os títulos de residência (ou outros) que o habilitam a criar um negócio ou a ser trabalhador independente em Portugal.

RESIDO FORA DE PORTUGAL E PRETENDO TRABALHAR POR CONTA PRÓPRIA NESTE PAÍS.

Os cidadãos estrangeiros que pretendem vir para Portugal exercer uma actividade profissional independente (ou seja, qualquer actividade exercida pessoalmente, no âmbito de um contrato de prestação de serviços, relativa ao exercício de uma profissão liberal ou sob a forma de sociedade) deverão solicitar, junto do Consulado português no país de origem, um visto para obtenção de autorização de residência para exercício de actividade profissional independente ou para imigrante empreendedor.

O **visto de residência para exercício de actividade profissional independente** pode ser concedido ao nacional de Estado terceiro que, entre outros requisitos, possua: i) contrato de sociedade ou proposta escrita de prestação de serviços, ii) declaração emitida pela entidade competente para a verificação dos requisitos do exercício de profissão que, em Portugal, se encontre sujeita a qualificações especiais (quando aplicável).

O **visto de residência para imigrante empreendedor** que pretenda investir em Portugal é emitido ao nacional de Estado terceiro que, entre outros requisitos, possua: i) declaração que realizou ou pretende realizar uma operação de investimento em Portugal, com indicação da sua natureza, valor e duração, e ii) comprovativo de que efectuou operações de investimento, ou iii) comprovativo de que possui meios financeiros disponíveis em Portugal, incluídos os obtidos junto de instituição financeira em Portugal, e da intenção de proceder a uma operação de investimento em território português, devidamente descrita e identificada. O pedido de visto será apreciado tendo em conta, nomeadamente, a relevância económica, social, científica, tecnológica ou cultural do investimento.



CHEGUEI A PORTUGAL COM UM VISTO DE RESIDÊNCIA QUE ME PERMITE TRABALHAR POR CONTA PRÓPRIA.

Após o cidadão imigrante entrar em território nacional munido de um visto de residência para exercício de actividade profissional independente ou munido de um visto de residência para imigrante empreendedor, deverá solicitar junto do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras uma **autorização de residência para exercício de actividade profissional independente**. Para o efeito, terá de reunir determinadas condições gerais e especiais, nomeadamente:

- i) Ter constituído sociedade nos termos da lei, ou declarado o início de actividade junto da administração fiscal e da segurança social como pessoa singular ou celebrado um contrato de prestação de serviços para o exercício de uma profissão liberal;
- ii) Estar habilitado a exercer actividade profissional independente,
- iii) Dispor de meios de subsistência,
- iv) Estar inscrito na Segurança Social e,
- v) Quando exigível, apresente declaração da ordem profissional respectiva de que preenche os respectivos requisitos de inscrição.

ESTOU EM PORTUGAL E PRETENDO TRABALHAR POR CONTA PRÓPRIA

Excepcionalmente, mediante proposta do Director-Geral do SEF ou por iniciativa do Ministro da Administração Interna, pode ser dispensada a posse de visto de residência válido, desde que se verifique a entrada e a permanência legais em Portugal.

Se é titular de autorização de residência para o exercício de actividade profissional dependente e pretende trabalhar por conta própria contacte previamente à formalização do negócio o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras.

Na legislação portuguesa prevêm-se vários **títulos que permitem o exercício de actividade independente**, nomeadamente:

- Autorização de residência temporária (inominada, i.é., sem indicação da finalidade específica);
- Autorização de residência temporária para exercício de actividade profissional independente;
- Autorização de residência permanente;
- Beneficiários do Estatuto de Residente de Longa Duração adquirido em Portugal;
- Autorização de Residência concedida a titular de Estatuto de Residente de Longa Duração em outro Estado membro da União Europeia;
- Certificado de registo de cidadão da União Europeia;

- Certificado de residência permanente de cidadão da União;
- Cartão de residência de familiar do cidadão da União nacional de Estado terceiro;
- Cartão de residência permanente para familiares do cidadão da União nacionais de Estado terceiro.

LEGISLAÇÃO APLICÁVEL

- Lei n.º 23/2007, de 4 de Julho (lei que regula o regime jurídico de entrada, permanência, saída e afastamento de estrangeiros do território nacional) e Decreto Regulamentar n.º 84/2007, de 5 de Novembro;
- Lei n.º 37/2006, de 9 de Agosto (lei que regula o exercício do direito de livre circulação e residência dos cidadãos da União Europeia e dos membros das suas famílias – independentemente da nacionalidade – no território nacional)

Se precisar de detalhar melhor esta informação contacte:

- Os Centros Nacionais de Apoio ao Imigrante do ACIDI, IP (Lisboa, Porto e Faro);
- A Linha SOS Imigrante, através dos números 808 257 257 ou 218 106 191;
- Ou o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras, através dos números 808 202 653 (a partir da rede fixa) e 808 962 690 (a partir da rede móvel).



CONTACTOS ÚTEIS

ALTO COMISSARIADO PARA A IMIGRAÇÃO E DIÁLOGO INTERCULTURAL

www.acidi.gov.pt
Centro Nacional de Apoio ao Imigrante de Lisboa
 Rua Álvaro Coutinho, n.º 14
 1150-025 Lisboa
 Tel: 21 81 061 00
 Fax: 21 81 061 17
Centro Nacional de Apoio ao Imigrante do Porto
 Rua do Pinheiro, n.º 9
 4050-484 Porto
 Tel: 22 207 38 10
 Fax: 22 207 38 17
Linha SOS Imigrante
 808 257 257 | 21 810 61 91
 Serviço de Tradução Telefónica
 808 257 257 | 21 810 61 91
Projecto Promoção do Empreendedorismo Imigrante (PEI)
 Tel: 21 81 061 00
 Fax: 21 81 061 17
 E-mail: pei@acidi.gov.pt
 www.empreendedorismoimigrante.com

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE DIREITO AO CRÉDITO

Lisboa
 Praça José Fontana, 4
 4º andar (atendimento)
 1050-129 Lisboa
 Tel: 213 156 200
 Fax: 213 156 202
 Porto
 Rua Júlio Dinis, 728 – 2º Esq. Sala 226
 4050-321 Porto
 Tel/Fax: 226 002 815
 (Sem atendimento ao público)
 www.microcredito.com.pt

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JOVENS EMPRESÁRIOS

Sede
 Casa do Farol, Rua Paulo da Gama
 4169-006 Porto
 Tel.: 22 010 80 00
 Fax.: 22 010 80 10
 E-mail: anje@anje.pt
 A ANJE dispõe de vários núcleos no país.
 Consulte em:
 www.anje.pt

COOPERATIVA ANTÓNIO SÉRGIO PARA A ECONOMIA SOCIAL

Rua Viriato, n.º 7, 1050-233 Lisboa
 Tel.: 213 878 046/7/8
 Fax: 213 858 823
 E-mail: cases@cases.pt
 www.cases.pt

DOLCETA

Informações sobre direitos dos consumidores, serviços financeiros, segurança dos produtos, consumo sustentável, e serviços de interesse geral.
 www.dolceta.eu/portugal

EMPRESA NA HORA

www.empresanahora.pt

FINANÇAS – DIRECÇÃO GERAL DOS IMPOSTOS

www.portaldasfinancas.gov.pt

IAPMEI – INSTITUTO DE APOIO ÀS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS E À INOVAÇÃO

Vários locais no país. Consulte-os em:
 www.iapmei.pt

IEFP – INSTITUTO DE EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Contacte o Centro de Emprego da sua área de residência. Identifique as moradas em:
 www.iefp.pt

PLATAFORMA IMIGRAÇÃO

Consulte informações sobre o Prémio Empreendedor Imigrante do Ano.
 www.plataformaimigracao.org

PORTAL DA EMPRESA

Informação variada sobre constituição de empresa.
 www.portaldaempresa.pt

SEGURANÇA SOCIAL

www.seg-social.pt

SERVIÇO DE ESTRANGEIROS E FRONTEIRAS

Consulte informação variada e a localização dos vários serviços em:
 www.sef.pt

SOCIEDADE PORTUGUESA DE EMPREENDEDORISMO

Informações diversas sobre empreendedorismo.
 www.spempreendedorismo.pt